VYSOKÁ ŠKOLA FINANČNÍ A SPRÁVNÍ, o.p.s.

Fakulta sociálních studií

Katedra marketingové komunikace

Bakalářské studium kombinované

Miroslav Soukup

Společenská odpovědnost firem a její uplatňování v České republice

Corporate Social Responsibility and its Implementation in the Czech Republic

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Most 2012

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Vilém Kunz, Ph.D.

Poděkování

Rád bych velice poděkoval vedoucímu mé práce, Ing. Vilému Kunzovi, Ph.D., za jeho cenné rady a doporučení, ochotu, čas a vstřícnost. Dále bych velice rád poděkoval své manželce, Zdeňce Soukupové, za podporu a trpělivost při vypracování této práce.

Prohlášení

P r o h l a š u j i,

že jsem tuto závěrečnou práci vypracoval zcela samostatně a veškerou použitou literaturu a další podkladové materiály, které jsem použil, uvádím v seznamu literatury a že svázaná a elektronická podoba práce je shodná. Současně prohlašuji, že souhlasím se zveřejněním této práce podle § 47b zákona č.111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

9. dubna 2012 ……

Abstrakt

Předmětem této bakalářské práce je společenská odpovědnost firem a její uplatňování v České republice.

V úvodní kapitole teoretické části práce je uvedena definice a historie společenské odpovědnosti. Dále jsou uvedeny její tři základní oblasti, tzv. triple bottom line. Důležitou součástí práce je popis stakeholderů.

Práce se zabývá argumenty pro a proti společenské odpovědnosti, důvody, proč být společensky odpovědný, respektive i dopad krize na uplatňování CSR aktivit.

Je uveden vývoj konceptu CSR v České republice i v různých státech Evropy a světa.

Poslední kapitola teoretické části obsahuje hodnocení a reporting společenské odpovědnosti, zejména směrnice, normy a indexy.

V aplikační části jsou podrobně popsána kritéria směrnic Global Reporting Initiative, dle kterých budou zprávy o udržitelném rozvoji a společenské odpovědnosti hodnoceny.

Podrobně jsou analyzovány vybrané zprávy tří českých firem a je uvedeno porovnání zpráv v České republice a zahraničí dle výzkumů KPMG.

Dále jsou analyzovány i další dostupné firemní reporty o CSR v ČR a to podle vlastních hodnotících ukazatelů založených na směrnicích Global Reporting Initiative. Ukazatele jsou statisticky vyhodnoceny v podobě grafů, ve kterých jsou zprávy rozčleněné podle toho, zdali je firmy vydávají samy nebo používají zprávy svých nadnárodních společností.

V poslední kapitole aplikační části jsou uvedena doporučení pro tvůrce a zpracovatele zpráv.

Abstract

The topic of this thesis includes corporate social responsibility and its implementation in the Czech Republic.

The preliminary chapter of the theoretical part describes the definition and history of social responsibility. Further, the three elementary social responsibility spheres, the so-called triple bottom line, are introduced. Description of stakeholders is an integral part of the thesis.

The thesis then deals with the pros and cons of social responsibility, the reasons why companies should be socially responsible, and the impact of the financial crisis on implementing CSR activities.

Next, the development of the CSR concept in the Czech Republic and various European and world countries is depicted.

The final chapter of the theoretical part describes social responsibility assessment and reporting, particularly guidelines, standards and indices.

The application part of the thesis describes in detail the Global Reporting Initiative Guidelines criteria, according to which sustainable development and social responsibility reports will be assessed.

The Czech Republic's and foreign reports are compared in accordance with the KPMG Surveys. The reports of three selected Czech companies are analyzed in detail.

Further, I have analyzed available CSR reports of other Czech companies in accordance with my own criteria based on Global Reporting Initiative Guidelines. The indicators are assessed statistically and presented in graphs, in which the reports are divided as to whether issued by companies themselves or used as reports of their multinational companies.

The final chapter of the application part states recommendations for creators and compilers of CSR reports.

Klíčová slova

CSR reporting, Global Reporting Initiative, společenská odpovědnost firem, stakeholder, triple bottom line, trvale udržitelný rozvoj.

Keywords

CSR reporting, Global Reporting Initiative, corporate social responsibility, stakeholder, triple bottom line, sustainable development.

Obsah

PODĚKOVÁNÍ **2**
PROHLÁŠENÍ **3**
ABSTRAKT **4**
KLÍČOVÁ SLOVA **6**
OBSAH **7**
ÚVOD **10**
1 TEORETICKÁ ČÁST **12**
1.1 Vymezení pojmu společenská odpovědnost firem **12**
1.1.1 Definice CSR 12
1.1.2 Historie CSR 14
1.2 Oblasti společenské odpovědnosti firem **16**
1.2.1 Triple bottom line 16
1.2.1.1 Ekonomický pilíř 19
1.2.1.2 Sociální pilíř 20
1.2.1.3 Environmentální pilíř 20
1.2.2 Vnější a vnitřní dimenze CSR 21
1.2.3 Stakeholdeři 22
1.2.4 Co nelze považovat za CSR 24
1.3 Výhody a nevýhody společenské odpovědnosti firem **25**
1.3.1 Argumenty proti CSR 25
1.3.2 Argumenty pro CSR 29
1.3.3 Proč být společensky odpovědný 34
1.3.4 CSR v období ekonomické krize 36
1.4 Společenská odpovědnost firem v České republice a zahraničí **38**
1.4.1 CSR v České republice 38
1.4.2 CSR v Evropě 40
1.4.2.1 Velká Británie 41
1.4.2.2 Francie 42
1.4.2.3 Německo 42
1.4.2.4 Polsko 43
1.4.3 CSR v Asii 43

1.4.4 CSR v Severní Americe 44
1.5 Hodnocení a reporting CSR 45
1.5.1 Global Reporting Initiative 46
1.5.1.1 Směrnice GRI 47
1.5.2 OECD Guidelines 48
1.5.3 The GoodCorporation Standard 49
1.5.4 SA8000 - Social Accountability 50
1.5.5 Normy AA1000 50
1.5.6 ISO 26000 51
1.5.7 Metodika KORP 51
1.5.8 Indexy společenské odpovědnosti 52
2 APLIKAČNÍ ČÁST 53
2.1 Porovnání reportingu udržitelného rozvoje v České republice a zahraničí 53
2.1.1 Strategie a cíle 56
2.1.2 Dodavatelský řetězec 57
2.1.3 Změny klimatu - uhlíková stopa 57
2.1.4 Prohlášení o formálním ověření 58
2.2 Analýza České republiky dle KPMG 59
2.3 Hodnotící kritéria dle GRI směrnic 60
2.3.1 Ekonomická oblast 60
2.3.2 Environmentální oblast 61
2.3.3 Sociální oblast 63
2.3.3.1 Pracovní postupy a důstojné pracovní podmínky 63
2.3.3.2 Lidská práva 64
2.3.3.3 Společnost 66
2.3.3.4 Odpovědnost za produkty 67
2.3.4 Aplikační úroveň 68
2.4 Analýza CSR reportingu vybraných společností 69
2.4.1 Plzeňský Prazdroj 69
2.4.2 Czech Coal 72
2.4.3 ArcelorMittal 76
2.4.4 Porovnání vybraných zpráv 78

2.5 Komparace CSR reportingových zpráv podnikatelských subjektů v České republice ... 78
2.5.1 Hodnotící ukazatele ... 79
2.5.1.1 Ukazatel A1 ... 81
2.5.1.2 Ukazatel A2 ... 82
2.5.1.3 Ukazatel A3 ... 83
2.5.1.4 Ukazatel A4 ... 83
2.5.1.5 Ukazatel A5 ... 84
2.5.1.6 Ukazatel A6 ... 84
2.5.1.7 Ukazatel A7 ... 85
2.5.1.8 Ukazatel A8 ... 85
2.5.1.9 Ukazatel A9 ... 86
2.5.1.10 Ukazatel A10 ... 86
2.5.2 Celkové hodnocení zpráv ... 86
2.6 Doporučení pro tvůrce zpráv ... 88
ZÁVĚR ... 90
SEZNAM LITERATURY ... 93
SOUPIS BIBLIOGRAFICKÝCH ZÁZNAMŮ ... 93
OSTATNÍ ZDROJE ... 96
SEZNAM TABULEK ... 100
SEZNAM OBRÁZKŮ ... 100
PŘÍLOHA ... 101

Úvod

Pojmy udržitelný rozvoj, etika v podnikání, péče o zaměstnance, aktivní přístup ke komunitě, zákazníkům či dodavatelům se stále více skloňují. Všemi těmito aspekty se zabývá i koncept společenské odpovědnosti firem (corporate social responsibility).

Zatímco ve světě se společenská odpovědnost firem uplatňuje již několik desetiletí, v České republice, i přes skutečnost, že se společenská odpovědnost aplikuje více než jedno desetiletí, je stále pojmem novým.

Koncept společenské odpovědnosti se stává nedílnou součástí strategie úspěšných firem, protože je pro firmu přínosný v podobě lepšího pohledu v očích veřejnosti a loajality zaměstnanců. Dodavatelé s firmou rádi spolupracují a zákazníci tento přístup vítají a oceňují.

Protože společenská odpovědnost firem zkvalitňuje život celé společnosti, vybral jsem si toto aktuální téma pro svoji bakalářskou práci. V práci budou analyzovány zprávy o společenské odpovědnosti a udržitelném rozvoji vydávané společnostmi působícími na území České republiky.

V České republice se začíná o společenské odpovědnosti mluvit hlasitěji, avšak stále není dosahováno takové pozornosti, jaká jí je věnovaná v ostatních vyspělých zemích. Většina českých firem, která koncept společenské odpovědnosti aplikuje, se k ní staví hlavně jako k rozšíření aktivit vztahů s veřejností.

Například výzkumy společnosti KPMG prokazují, že Česká republika zaostává ve společenské odpovědnosti za vyspělými státy i za státy z bývalých postkomunistických zemí.

Nejnovějšími českými prameny konceptu společenské odpovědnosti, ze kterých by mohly české firmy čerpat informace, jak koncept zavádět, jsou Společenská odpovědnost firem od Lucie Kuldové, Společenská odpovědnost podniků od Dany Zadražilové a kolektivu a Společenská odpovědnost organizace - CSR v praxi a jak s ní dál od Marka Pavlíka, Martina Bělčíka a kolektivu. Lucie Kuldová se věnuje mnoha aspektům společenské odpovědnosti od popisu konceptu, přes jeho hodnocení a reportování po praxi v několika společnostech. Dana Zadražilová nahlíží na koncept z makroekonomického pohledu. Marek Pavlík a Martin Bělčík popisují zavádění konceptu, jeho hodnocení, zabývají se i současnými trendy.

Pro vypracování bakalářské práce byly stanoveny následující cíle:

Hlavní cíl:

- Provést analýzu zpráv udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti, které firmy vydávají na území České republiky.

Vedlejší cíle:

- Vymezit koncept společenské odpovědnosti firem,
- Provést podrobnou analýzu vybraných zpráv o CSR dle směrnic Global Reporting Initiative,
- Porovnat úroveň výkaznictví o CSR v České republice a zahraničí.

Při zpracování bakalářské práce bude použito deskripce, analýzy, komparace a matematicko-statistických metod.

1 Teoretická část

Teoretická část práce je věnována vymezení pojmu společenská odpovědnost firem (dále jen CSR), popisu jejích oblastí a přehledu jejích výhod a nevýhod.

Je uveden náhled na uplatňování a stav CSR v České republice a v zahraničí. V poslední kapitole teoretické části je popsáno hodnocení a reporting CSR.

1.1 Vymezení pojmu společenská odpovědnost firem

„Nyní jsme všichni hráči na poli společenské odpovědnosti firem[1].“

1.1.1 Definice CSR

Vzhledem k tomu, že koncept CSR je velice rozsáhlý a nejednotný, nacházíme v literatuře mnoho definic CSR. Mezi nejznámější definice patří:

„CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery[2].“ (Evropská unie – Zelená kniha)

CSR je řízení podniku způsobem, který naplňuje nebo překračuje etická, právní, obchodní a veřejná očekávání, které má o podniku veřejnost[3].

CSR je závazkem zlepšovat blaho společnosti prostřednictvím dobrovolných obchodních praktik a příspěvkem z firemních zdrojů[4].

---

[1] HORRIGAN, Bryan. *Corporate social responsibility in the 21st century: debates, models and practices across government, law and business*. Glos: Edward Elgar Publishing Limited, 2010. ISBN 978-1-84720-835-4. s. 3. (dále citováno jako HORRIGAN).

[2] Stakeholder – zainteresovaná strana. Termín je podrobněji rozebrán v kapitole 1.2.3. V textu bakalářské práce bude použita skloňovaná verze tohoto slova.

[3] MAZURKIEWICZ, Piotr. *CORPORATE ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY: Is a common CSR framework possible?* [online]. [cit. 2011-10-27]. Dostupné z: http://siteresources.worldbank.org/EXTDEVCOMSUSDEVT/Resources/csrframework.pdf. s. 4.

[4] KOTLER, Philip a Nancy LEE. *Corporate Social Responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2005. ISBN 0-471-47611-0. s. 3.

CSR je jednou z nejdůležitějších problematik 21. století, protože svět 21. století čelí problémům, pro které CSR nabízí částečnou odpověď. Není tedy překvapivé, že CSR se stává celosvětovým tématem, podobně jako změny klimatu, udržitelný rozvoj, zevšeobecňování lidských práv, vymícení chudoby, či sociálně-ekonomická prosperita. Žijeme ve světě nezávislých ekonomik, populací a ekosystémů, ve kterých stakeholderům a společnosti záleží na tom, co firmy dělají[5].

V první definici CSR (Zelená kniha) je důležitých hned několik hledisek. Za prvé, jde a mělo by jít o dobrovolnou, zdola vzniknuvší, nikoli shora nařízenou iniciativu. Za druhé, důležité je slovo stakeholder, které lze do češtiny překládat jako zainteresovaný subjekt, někdy také aktér. Za třetí fakt, že CSR samo o sobě se snaží integrovat tři nejčastěji zmiňované dimenze – ekonomickou, společenskou a environmentální[6].

Většina definic CSR požaduje po organizaci, aby se chovala společensky zodpovědně k zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům, místním komunitám, životnímu prostředí atd. Jinými slovy to znamená, že se po ní žádá, aby „podnikala a žila v souladu s tím, co hlásá“, např. investovala do aktivit, které přesahují zákonnou povinnost, aniž by bylo zřejmé, proč by se v nich měla angažovat[7].

V praxi to znamená, že podniky, které přijaly zásady CSR za své, si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy, snaží se minimalizovat negativní dopady na životní prostředí, pečují o své zaměstnance, udržují s nimi dobré vztahy a přispívají na podporu regionu, ve kterém podnikají. To firmám přináší možnost odlišit se od konkurence, stát se pro své zaměstnance atraktivním zaměstnavatelem a pro ostatní firmy žádaným partnerem[8].

---

[5] HORRIGAN. s. 3.

[6] ZADRAŽILOVÁ, Dana et al. *Společenská odpovědnost podniků. Transparentnost a etika podnikání*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5. s. 2. (dále citováno jako ZADRAŽILOVÁ).

[7] PAVLÍK, Marek, Martin BĚLČÍK et al. *Společenská odpovědnost organizace. CSR v praxi a jak s ní dál*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3157-5. s. 19. (dále citováno jako PAVLÍK, BĚLČÍK).

[8] KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem*. Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1. s. 18. (dále citováno jako KULDOVÁ).

„Společenská odpovědnost podniku je poslední dobou chápána jako jeden z cílů řízení a správy společnosti. Zabývá se dopady jednání podniku na jeho okolí a celou společnost a chápe firmu jako subjekt, který má určité úkoly ve společnosti, v níž působí[9].“

1.1.2 Historie CSR

Historie konceptu CSR, jak ji známe dnes, je bohatá. Koncept byl převážně rozvinut ve 20. století, zejména v jeho druhé polovině.

CSR se však rozvíjela a vzkvétala již na konci 19. století. Jako odpovídající počátek lze považovat již průmyslovou revoluci, kdy vznikaly podniky, které se zajímaly o zaměstnance a o jejich přeměnu v dobré pracovníky. Už v té době byly hlavními tématy zaměstnanost dětí a žen či chudoba. Proto vznikaly programy sociálního zabezpečení a stavěly se ubytovny.

Na konci 19. století se objevuje řada filantropických osobností – Cornelius Vanderbilt či John D. Rockefeller.

Jedním z mnoha případů darování peněz na charitativní účely je společnost R. H. Marcy Company of New York City, která v roce 1875 přispěla na domov pro sirotky a v roce 1887 na dárky pro charitu.

Období do roku 1950 lze považovat za éru filantropů, ve které společnosti přispívaly zejména na charitu než na cokoli jiného.

Období mezi roky 1953 a 1967 se klasifikuje jako éra uvědomění, kdy vzrůstá celková odpovědnost a zapojování se do záležitostí komunity.

Mezi léty 1968 a 1973 začíná období, ve kterém se společnosti začínají zaměřovat na určité problémy, zejména chátrání měst, rasovou diskriminaci či znečišťování životního prostředí.

V období 1974 až 1978 podnikají společnosti kroky týkající se vedení a organizace, např. změny představenstva či prověření firemní etiky.

Vývoj CSR prošel postupně od stádia zaměřování se na několik stakeholderů do stádia celosvětového významu. Postupně se rozšiřoval okruh firemních stakeholderů i rozsah činností.

---

[9] KISLINGEROVÁ, Eva, Ivan NOVÝ et al. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-847-9. s. 77.

Písemné dokumenty týkající se CSR se objevují v posledních 50 letech. Největší podíl děl se objevuje ve Spojených státech Amerických. V posledních patnácti letech upoutala CSR pozornost Evropy, zejména ve formě výzkumu, konferencí a konzultací. V posledních letech vrůstá zájem o CSR i v asijských zemích, převážně o politiky a praktiky[10].

Za zlomový okamžik lze považovat rok 1953, kdy Howard Bowen vydal knihu „Social Responsibilities of the Businessman".

K úvodním debatám o obsahu pojmu CSR dochází v 70. letech 20. století v USA a na půdě Organizace spojených národů (OSN).

Ke skutečnému rozvoji konceptu CSR pak dochází až v posledním desetiletí minulého století, kdy je koncept pečlivěji definován na mezinárodní úrovni. Evropská Unie se začíná zabývat konceptem CSR až v 2. polovině 90. let a zejména v novém tisíciletí. Důležitým mezníkem byl rok 1995, kdy Jacques Delors inicioval vznik evropské expertní centrály pro problematiku společenské odpovědnosti korporací (CSR Europe)[11].

Pojem CSR nemá v České Republice dlouhodobou historii, historicky lze pouze hovořit o tzv. sociální politice podniku. V souvislosti s konceptem CSR lze hovořit o promyšleném konceptu Tomáše Bati, který vytvořil ojedinělý způsob řízení výroby a práce.

V období do 2. světové války je sociální politika značně diferencovaná a závislá na situaci a prosperitě jednotlivých podniků. Po roce 1948 se začala situace měnit díky státním dotacím, které zajišťovaly řadu sociálních aktivit (např. vlastní stravovací zařízení, zdravotnická zařízení, byty, ubytovny, rekreační zařízení, kulturní a sportovní zařízení, předškolní péče o děti).

---

[10] CRANE, Andrew et al. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. ISBN 978-0-19-921159-3. s. 19-25.

[11] FRANC, P., J. NEZHYBA a C. HEYDENREICH. *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. Brno: Ekologický právní servis. ISBN 80-86544-08-7. s. 9, 12.

Před rokem 1989 byl pojem podniková sociální politika více rozšířen a využíván a to nejen v kontextu podniku, ale i celého státu. Je tedy zřejmé, že sociální politika v podnikové sféře má v našem prostředí dlouholetou a bohatou tradici[12].

V současné době se trend CSR v ČR stále vyvíjí a je stále poměrně nový. Trend je prakticky aplikován především u nadnárodních firem. Střední a malé organizace v aplikaci konceptu značně zaostávají. Je to způsobeno i tím, že maximalizace zisku je mnohdy nadřazená zodpovědnému chování. Sektorem, kde je koncept CSR zcela podceňován, je neziskový sektor včetně municipalit.

Koncept CSR v ČR je dosud vnímán spíše jako marketingový nástroj podpory prodeje či public relations[13].

„Trend společenské odpovědnosti firem po celém světě narůstá, zejména díky tlaku spotřebitelů a rostoucímu globálnímu propojování světa. Společenská odpovědnost firem je považována za součást konceptu udržitelného rozvoje a je mezinárodně podporována ze strany OSN, EU, OECD a množstvím mezinárodních nevládních organizací[14].“

1.2 Oblasti společenské odpovědnosti firem

1.2.1 Triple bottom line

Koncept CSR vychází ze tří pilířů tzv. triple bottom line (dále jen TBL) – ekonomický, sociální a environmentální. Často se používá i označení tři „Pé“:

- Profit – zisk (ekonomický pilíř),
- People – lidé (sociální pilíř),
- Planet – planeta (environmentální pilíř).

---

[12] PRSKAVCOVÁ, M., K. MARŠÍKOVÁ, P. ŘEHOŘOVÁ a M. ZBRÁNKOVÁ. *Problematika Corporate Social Responsibility se zaměřením na lidský kapitál, Gender Studies a environmentální management*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2007. ISBN 978-80-7372-289-0. s. 23-25.

[13] PAVLÍK, BĚLČÍK. s. 112-113.

[14] TRNKOVÁ, Jana. *Společenská odpovědnost firem, kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online]. Business Leaders Forum, 2004 [cit. 2011-10-27]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/netgenium/Download.aspx?aligjQ+1kLzWIzV+dZHwBDz9fafT9N0e. s. 15. (dále citováno jako TRNKOVÁ).

Koncepty těchto tří pilířů jsou oddělené, ale v praxi se překrývají. Všechny tři pilíře by měly být pro firmu stejně důležité. Dalším aspektem konceptu TBL je, že by firmy měly být odpovědné za environmentální a sociální výkonnost ale i za výkonnost ekonomickou. Toto hledisko se začalo uplatňovat z důvodu vysoce morálního zejména v rozvíjejících se ekonomikách[15].

Myšlenkou konceptu TBL je, že celkový úspěch nebo „zdraví“ společnosti by se neměly měřit pouze tradiční ekonomickou oblastí, ale i výkonností v oblastech sociální a environmentální. Pozitivní TBL odráží růst hodnoty společnosti a sociálního, lidského i environmentálního kapitálu. TBL je inovativní způsob pro vedoucí pracovníky a společnosti pro nalezení cesty k trvale udržitelné, ziskové budoucnosti v dnešní znepokojující éře environmentální a sociální zodpovědnosti[16].

Firmy, které nevěnují všem třem oblastem TBL stejnou pozornost, mohou riskovat negativní reputaci. To by vedlo ke snížení podílu na trhu a zhoršení reputace. Pokud by se tak stalo, bylo by pro firmu daleko obtížnější přilákat nové, potenciální stakeholdery.

Lidé jsou si více vědomi sociálního zapojení firmy, a pokud firma plní jejich nepřímé požadavky, může budovat společenskou identitu, která je obecně stejně důležitá jako identita značky. Pokud firemní politika CSR nebude transparentní vůči společnosti a životnímu prostředí, reputace firmy se nezvýší[17].

John Elkington[18], který poprvé použil výraz triple bottom line v roce 1994, jej definuje jako zaměření organizací nejen na ekonomickou hodnotu, kterou přidávají, ale i na environmentální a společenské hodnoty, které přidávají nebo naopak ničí.

---

[15] SEGAL-HORN, Susan a David FAULKNER. *Understanding Global Strategy*. Hampshire: Cengage Learning EMEA, 2010. ISBN 978-1-84480-149-7. s. 308.

[16] ZU, Liangrong. *Corporate Social Responsibility, Corporate Restructuring and Firm's Performance*. Berlin: Springer Verlag, 2009. ISBN 978-3-540-70895-7. s. 29-30.

[17] PAETZOLD, Kolja. *Corporate Social Responsibility (CSR): an International Marketing Approach*. Hamburk: Diplomica Verlag GmbH, 2010. ISBN 978-3-8366-9615-9. s. 18.

[18] ELKINGTON, John. *Enter the Triple Bottom Line* [online]. © 2004 [cit. 2011-10-28]. Dostupné z http://www.johnelkington.com/TBL-elkington-chapter.pdf. s. 3-6.

Pojem spojuje se sedmi „revolucemi“ týkající se udržitelného rozvoje: trhy, hodnoty, transparentnost, technologie životního cyklu, partnerství, čas a řízení podniku.

Revoluce trhů bude řízena konkurencí, protože podniky budou působit na trzích, které jsou více otevřené nejen tuzemské konkurenci. V tomto nezvyklém prostředí se bude vzrůstající počet podniků nacházet v situaci, kdy budou vystaveny zákazníkům požadujícím plnění povinností vyplývajících z TBL.

Revoluce hodnot bude řízena změnou v hodnotách jednotlivců a společnosti na celém světě. Většina podnikatelů bere hodnoty jako dané, pokud o nich vůbec přemýšlí. Pokud se hodnoty změní, a zdá se, že se tak děje u každé úspěšné generace, podniky, které po desetiletí cítily, že stojí pevně na zemi, zjišťují, že svět, který tak dobře znaly, se obrátil vzhůru nohama.

Revoluce transparentnosti je již v plném proudu, je podporována vzrůstající mezinárodní transparentností, a bude ještě zrychlena. Výsledkem je, že podniky budou zjišťovat, že celý svět pečlivě zkoumá jejich myšlení, priority, závazky a aktivity. Široké spektrum stakeholderů požaduje informace, co podnik dělá a plánuje, a tyto informace čím dál více porovnává s konkurenčními podniky. Jedním z nejsilnějších symbolů tohoto trendu se jeví Global Reporting Initiative (viz oddíl 1.5.1), který staví na principech TBL.

Revoluci technologie životního cyklu řídí revoluce transparentnosti a naopak. Podniky se musí zabývat dopady TBL tykajících se průmyslových či zemědělských činností až v úrovni dodavatelského řetězce a dopady výrobků při přepravě, užití a stále více i po ukončení jejich životnosti. Zde vidíme přesun podniků od zaměření se na přijatelnost svých výrobků při prodeji k novému důrazu na jejich chování a to již od dobývání surovin po recyklaci či likvidaci. Řízení životních cyklů tak rozdílných technologií a výrobků, od baterií po ropné plošiny, bude klíčové pro 21. století.

Revoluce partnerství se výrazně urychlí tempem, jakým budou vznikat nové formy partnerství mezi podniky a organizacemi. Organizace, které byly hlavními nepřáteli, budou stále více nabízet druhým nové formy partnerství, protože mohou být klíčem úspěchu při zakázkách. Neznamená to však, že vymizí neshody a konflikty.

Říká se, že času není dostatek, a že čas jsou peníze. Na základě hnací síly trvalé udržitelnosti bude revoluce času prosazovat změnu ve způsobu vnímání a

řízení času. Prostřednictvím médií jsou každou sekundu sdělovány zprávy z druhého konce světa, proto bude klíčové věnovat se reportingu a to nejen čtvrtletnímu ale přímo reportingu online. Naopak trvalá udržitelnost nás žene druhým směrem - desetiletí, generace, což bude velký problém pro politiky a přední podnikatele, kteří často myslí v horizontu dvou či tří let.

Poslední revolucí je revoluce řízení podniku, která je odpovědností jeho vedení. Nyní už není hlavním účelem zaměření se na záležitosti týkající se výplatních pásek. Vyvstávají nové otázky – pro co je podnik určen, kdo má hlavní slovo v jeho řízení, jaký je poměr mezi akcionáři a ostatními stakeholdery? Čím lepší systém řízení podniku, tím lepší šance na vytvoření skutečné udržitelnosti.

1.2.1.1 Ekonomický pilíř

Ekonomický pilíř je spojován se ziskem, který firmy vydělávají. V konceptu TBL se zisk netýká pouze firmy, ale celé společnosti, proto se ziskovost netýká pouze hospodaření firmy, ale zahrnuje dopad na společnost a životní prostředí. Tradiční cíle ziskovosti, výkonnosti a ekonomického růstu jsou hodnoceny v jedné rovině s biodiverzitou, ekologickou udržitelností, podporou komunity a maximálním blahem všech stakeholderů[19].

Tvorba zisku za každou cenu není nikdy dlouhodobou strategií, přesto se v posledních letech stala nenasytnost synonymem mnoha korporací. Žijeme v době, kdy je téměř běžné, že si generální ředitelé odpykávají tresty za přijmutí nelegálních praktik. Tyto extrémní případy nám jasně naznačují, jak bychom se chovat neměli. Filozofií TBL je, že pokud budete stejně vnímaví k sociálnímu, environmentálnímu a ekonomickému pilíři, nezvýšíte pouze zisk, ale navíc to budete dělat čestně.

Struktura mnoha organizací je řešena tak, že práce každého ředitele vyžaduje, aby ze svého oddělení vymáčkl co nejvíce. Přijmutím tohoto modelu se podnik uchyluje k fungování v podnebí ziskuchtivosti. Místo toho, by však měli ředitelé dlouhodobě uvažovat a hluboce přemýšlet o tom, co skutečně dostačuje, a posléze začít s vytvářením udržitelné a ziskové koncepce, která obstojí v čase[20].

---

[19] COHEN, Nevin. *Green Business: An A-to-Z Guide*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc., 2011. ISBN 978-1-4129-9684-6. s. 331. (dále citováno jako COHEN).

[20] CROW, Robin. *Evolve Or Die: Seven Steps to Rethink the Way You Do Business*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2010. ISBN 978-0-470-59345-5. s. 154. (dále citováno jako CROW).

1.2.1.2 Sociální pilíř

Sociální pilíř je spojován s lidmi či lidským kapitálem a v konceptu TBL se vztahuje na čestné a prospěšné praktiky směrem k zaměstnancům, zákazníkům, komunitě a regionu, ve kterém firma působí.

Společensky odpovědná firma usiluje o to, aby přinášela užitek co nejvíce stakeholderům místo toho, aby je využívala či vykořisťovala. Podnik svým zaměstnancům vyplácí řádnou mzdu, zajišťuje jim bezpečné pracovní prostředí a pracovní dobu, a nijak nevyužívá komunitu či pracovní síly. Navíc podnik proaktivně splácí dluh komunitě tím, že ji nabízí služby v oblastech zdravotní péče a vzdělávání.

Měření aktivit sociálního pilíře je často subjektivní a problematické, proto Global Reporting Initiative vyvinula směrnice, které umožňují firmám a nevládním organizacím reportovat o společenském dopadu jejich firmy, popř. organizace[21].

Podniky, které oceňují hodnotu svých zaměstnanců, přiznávají, že jsou jejich nepostradatelnou částí. Velké podniky o této skutečnosti ví a zavazují se jim v rozsahu, který přesahuje běžnou pracovní dobu a plat.

Závazky zahrnují podporu místní komunity prostřednictvím darů, sponzoringu a jiných projektů zaměřených na vzájemnou podporu. Podniky, které zahrnou CSR do modelu svého podnikání, nepomáhají pouze při zlepšení společnosti, ale mají užitek ze zlepšených vztahů se zákazníky, zaměstnanci a akcionáři[22].

1.2.1.3 Environmentální pilíř

Environmentální pilíř je spojován s výrazem planeta. V konceptu TBL se vztahuje na přírodní kapitál a zdroje Země. Společensky odpovědný podnik se snaží minimalizovat dopad na životní prostředí tím, že řídí spotřebu energie, snižuje výrobu odpadů a pečlivě a bezpečně likviduje toxický odpad v souladu s legislativou.

Pro společensky odpovědné podniky je velmi důležité, aby řídily všechny oblasti dodavatelského řetězce, což zahrnuje zhodnocení životního cyklu výrobku, aby se zjistil skutečný dopad na životní prostředí od růstu a sklizně surovin přes výrobu a distribuci výrobku až po jeho likvidaci koncovým uživatelem.

---

[21] COHEN. s. 331.

[22] CROW. s. 152-153.

Podniky hlásící se k TBL se proaktivně vyhýbají ekologicky destruktivním praktikám, např. vyčerpání zdrojů následkem nadměrného rybolovu nebo těžby dřeva[23].

Každý den přináší více příkladů podniků, které se těší dvoucifernému růstu, zatímco se zapojují do praktik udržitelného rozvoje. Je tedy smysluplné, aby se malé a střední podniky zavázaly k tomu, že se v každé oblasti stanou výkonnějšími, protože tímto postojem náklady z podniku vytečou a tržby přitečou.

Uhlík je hlavním původcem globálního oteplování. Uhlíková stopa je měřítko společnosti či jednotlivce, jaké množství skleníkových plynů pomáhá vytvořit. Vytváření skleníkových plynů je spojeno s využitím energie, která je stále dražší. Jelikož energie nese náklady, měřením uhlíkové stopy jednoduše měříme své náklady. Mnoho prozíravě myslících podniků vypočítává svou uhlíkovou stopu v každém stádiu – od dopravy a administrativy ke zdrojům surovin, výrobním procesům, atd. [24]

1.2.2 Vnější a vnitřní dimenze CSR

Kromě rozdělení dle jednotlivých pilířů lze oblasti CSR rozdělit i dle vnějšího a vnitřního působení.

Vnitřní dimenze zahrnuje odpovědnost vůči zaměstnancům, včetně ochrany jejich zdraví a bezpečnosti práce, rozumné pracovní doby, rozmanitosti při jejich náboru a poradenství při změně organizační struktury (snižování jejich počtu nebo restrukturalizaci). Tato dimenze zahrnuje i odpovědné řízení dopadů na životní prostředí a efektivní využití přírodních zdrojů.

Vnější dimenze zasahuje za „zdi“ podniku směrem k lokální komunitě a jiným stakeholderům – dodavatelům, zákazníkům, veřejným úřadům a nevládním organizacím. Dobré vztahy s dodavateli mohou přinést snížení nákladů a zvýšení kvality a posléze vyústit ve spravedlivé ceny, podmínky, očekávání a spolehlivé dodávky.

Outsourcing je stále populárnější, ale podniky by si měly uvědomit, že mají odpovědnost vůči novým dodavatelům a jejich zaměstnancům. I ve vnější dimenzi

---

[23] COHEN. s. 331.

[24] CROW. s. 153.

hrají lidská práva hlavní roli. Podniky to musí zvážit při zřizování nových aktivit v zemích, kde dochází k porušování lidských práv, a měly by tak vzít v úvahu i dopad na svůj globální dodavatelský řetězec[25].

Vnitřní aktivity CSR jsou převážně zaměřeny na interní stakeholdery – zaměstnance, zatímco z vnějších aktivit může profitovat široká veřejnost. Není překvapivé, že investoři mohou mít různý náhled na vnitřní či vnější aktivity.

Bylo prokázáno, že aktivity zaměřené na vnější prostředí měly větší dopad na finanční výkonnost než aktivity zaměřené na prostředí vnitřní.

Množství zdrojů vynakládaných na vnější aktivity často přesahuje zdroje pro vnitřní aktivity, které jsou často velmi rozdílné v závislosti na různých typech podniků. Vnitřní aktivity jsou také hůře měřitelné, ale jsou velmi důležité, protože spokojenost zaměstnanců se odráží ve spokojenosti zákazníků a firma se stává více orientovaná na trh.

Vnější aktivity jsou viditelnější v mediích, zejména pokud jsou zaměřené na životní prostředí či komunitu[26].

1.2.3 Stakeholdeři

Výraz stakeholder se objevuje téměř ve všech definicích CSR. Lze jej přeložit jako zainteresovaná strana či skupina.

Kdo to ale stakeholder je? Podobně jako s konceptem CSR není pojem stakeholder jednoznačně definován.

Dle Mallinové[27] jsou stakeholdery zaměstnanci, dodavatelé, zákazníci, banky a další věřitelé, vláda, různé nátlakové skupiny, vlastně každý, na koho mohou mít činnosti podniku vliv.

---

[25] MULLERAT, Ramón a Daniel BRENNAN. *Corporate social responsibility: the corporate governance of the 21st century*. Alpen aan den Rijn: Kluwer Law International, 2011. ISBN 978-90-411-3252-9. s. 329.

[26] GROENING, Christopher John. A *Marketing Perspective of Stakeholder Influence on Long and Short-Term Firm Financial Measures*. Ann Arbor: ProQuest LLC, 2008. ISBN 978-05-498-9553-4. s. 51-52.

[27] MALLIN, Christine. *Corporate Governance*. Oxford: Oxford University Press, 2004, ISBN 0-19-926131-8. s. 43.

Stakeholdery organizace jsou jednotlivci a složky, které přispívají dobrovolně či nedobrovolně k jejím aktivitám a kapacitě vytvářet bohatství, a jsou tudíž jejími potenciálními příjemci popř. nositeli rizika[28].

Tok mezi firmou a jejími stakeholdery probíhá v obou směrech. Každý stakeholder je vnímán jako prvek, který něčemu přispívá nebo něco od korporace dostává (i nedobrovolně, a v podstatě pasivní stakeholdeři přispívají tím, že tolerují existenci a provoz firmy, a jako důsledek dostávají určitou kombinaci užitku a újmy)[29].

V konceptu CSR by mělo být zapojení stakeholderů stěžejní a vnímáno jako neustálý proces. Stakeholdeři by měli být zapojeni co nejdříve, aby určili zásadní problémy, shodli se na postupech, jak problémy zvládat, a posuzovali výsledky. Při zvládání klíčových problémů by se do dialogu se stakeholdery měli zapojit vedoucí zaměstnanci i experti podniku.

Zapojení stakeholderů je klíčovým prostředkem pro zaměření pozornosti vedení na vysoká rizika a příležitosti tak, jak je stakeholdeři vnímají. Prostředky zapojení stakeholderů se mohou lišit a mohou být závislé na různorodosti skupin stakeholderů. Mezi prostředky zapojení lze zařadit jednání jeden na jednoho, veřejná jednání, tematické workshopy, vícestranné diskuze s veřejností, apod.[30]

CSR z pohledu akcionářů (shareholders) vs. stakeholderů

Pohled akcionářů na CSR je tradiční – podniky jsou odpovědny pouze svým vlastníkům a akcionářům. Prací manažerů je tedy uspokojovat finanční zájmy akcionářů. Tím budou zájmy společnosti dlouhodobě uspokojovány. Sociálně nezodpovědné chování nakonec vede ke snižování tržeb. CSR je tedy z pohledu akcionářů vedlejší produkt usilování o zisk.

---

[28] POST, J. E., L. E. PRESTON a S. SACHS. *Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth*. Stanford: Stanford Business Books, 2002. ISBN 978-08-0474-310-5. s. 19. (dále citováno jako POST, PRESTON, SACHS).

[29] POST, PRESTON, SACHS. s. 22.

[30] JONKER, Jan a Marinus Cornelis DE WITTE. *Management models for corporate social responsibility*. Heidelberg: Springer Berlin, 2006. ISBN 978-3-540-33246-6. s. 21.

Výraz pohled stakeholderů na CSR definuje, že firmy musí být odpovědny za kvalitu života mnohých skupin, které firma svou činností ovlivňuje. Stakeholdeři jsou skupiny nacházející se v obecném prostředí firmy a lze je rozdělit do dvou kategorií – interní a externí. Interní stakeholdeři jsou vlastníci, zaměstnanci a akcionáři. Externí stakeholdeři zahrnují zákazníky, odbory, spotřebitelské skupiny a finanční instituce.

Pohled stakeholderů odráží současný náhled na korporaci. V současnosti nejsou majetkem firmy pouze investice akcionářů, ale i zaměstnanci, kteří firmě věnují svůj čas a talent. Moderní podnik by měl být komunitou tvořící bohatství, jejíž členové mají určitá práva. V tomto smyslu by měli různí stakeholdeři ochotněji společně spolupracovat.

Mnohé organizace pohlíží na stakeholdery jako na partnery a nikoli nepřátele, a pracují s nimi společně pro dosažení společného úspěchu.

Při porozumění pohledu stakeholderů je nutné vzít v úvahu, že nejsou všichni stejní. Stakeholdery lze rozdělit do tří dimenzí – někteří stakeholdeři jsou silnější, někteří jsou legitimnější a některým je nutné věnovat okamžitou pozornost[31].

1.2.4 Co nelze považovat za CSR

Společenská odpovědnost bývá často omezována na filantropii či sponzoring, někdy bývá zaměňována za prosté naplňování zákonných požadavků.

Koncept CSR se skládá ze tří výše uvedených oblastí a není žádoucí se dlouhodobě věnovat pouze jedné z nich.

Nelze se domnívat, že součástí CSR je jakékoli dárcovství či sponzoring. Tyto aktivity by měly být smysluplné a neměly by být bezdůvodné. Měly by být formou investice, kterou stakeholdeři považují za přínosnou.

Také prosté naplňování zákonných požadavků nelze považovat za dobrovolnou činnost. Ani propagace by neměla být hlavním cílem aktivit CSR. Vynaložené

---

[31] DUBRIN, Andrew J. *Essentials of Management*. Mason: South-Western, 2009. ISBN 978-0-538-47823-6. s. 92-93.

finance by měly být investovány především do konkrétních činností, jejichž výsledky mají specifický význam[32].

Někteří lidé kladou rovnítko mezi filantropii a CSR. Např. Michael Porter napsal: „Firemní filantropie – neboli společenská odpovědnost firem – se pro podniky stává ještě důležitější oblastí[33].“

Pokud i mezinárodně uznávaný guru managementu zmiňuje, že filantropie je to samé jako CSR, není divu, že si tyto pojmy pletou politici, vysokoškolští profesoři či ředitelé podniků.

CSR není to samé jako filantropie a nesoustřeďuje se pouze jednoho stakeholdera. CSR je systémový koncept, který se dotýká všech stakeholderů korporace. Filantropie nepomáhá podnikům, aby vydělávaly, kdežto všechny CSR aktivity jsou spojeny se zlepšováním všech třech pilířů (ekonomického, sociálního i environmentálního)[34].

1.3 Výhody a nevýhody společenské odpovědnosti firem

Na koncept CSR se pohlíží z mnoha úhlů a z toho pramení, že někteří s konceptem souhlasí a někteří jsou proti.

Ti, kteří jsou proti konceptu CSR, však mají většinou zúžený náhled na CSR a nenahlíží ni ze všech stran. Někteří kritici spojují CSR pouze s filantropií.

1.3.1 Argumenty proti CSR

Nejznámějším argumentem proti konceptu CSR je argument klasické ekonomie: „Vedení má pouze jednu odpovědnost: maximalizovat zisk vlastníků a akcionářů“. Škola klasické ekonomie vedená Miltonem Friedmanem argumentovala, že sociální

---

[32] KOUBSKÁ, Klára a Eva HRALOVÁ. *Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost - Příručka pro malé a střední podniky*. [online]. Projekt „Program společenské odpovědnosti firem pro malé a střední podniky“ [cit. 2011-09-29]. Dostupné z: http://www.cir.cz/prirucka-csr/482649/1985622. s. 15.

[33] HOPKINS, Michael. *Corporate social responsibility and international development: is business the solution?* London: Earthscan, 2007. ISBN 978-1-84407-356-6. s. 113. (dále citováno jako HOPKINS).

[34] HOPKINS, s. 114.

problémy nejsou zájmem obchodníků a tyto problémy by měly být řešeny metodami systému volného trhu. Pokud volný trh nemůže problémy vyřešit, potom je to prací vlády a legislativy.

Friedman svůj argument poněkud zmírňuje: „Vedení má vydělávat co nejvíce peněz, přičemž má dodržovat základní pravidla společnosti obsažená v zákonech a etických zvyklostech“.

Druhým argumentem proti CSR je, že podniky nejsou vybaveny pro řešení společenských problémů. Manažeři jsou orientováni na finance a jiné činnosti a nemají dostatečné znalosti provádět společenská rozhodnutí. Tento argument byl pravdivý zejména v minulosti, ale v současnosti už to tolik neplatí.

Třetí argument je úzce spjatý s myšlenkou, že podniky nejsou vybaveny pro řešení společenských problémů. Jedná se o situaci, kdy by se manažeři energicky pustili do sledování sociálních problémů. V tom případě by se rozmělnil hlavní předmět podnikání.

Čtvrtým argumentem proti CSR je skutečnost, že podniky už mají dostatečnou moc – ekonomickou, environmentální a technologickou – a proč by se jim měla dostat do rukou další příležitost, aby měly další moc. Bez ohledu na tento argument již má v současnosti podnik společenskou moc. Tento argument ignoruje potenciální využití této moci pro blaho společnosti.

Posledním argumentem proti konceptu CSR, který je nutno vzít v úvahu, je situace, kdy se na podniky tlačí, aby přijaly společenskou odpovědnost, což je může přivést do rizikové situace v souvislosti s globální konkurencí. Následkem toho, že je podnik společensky odpovědný, se zvyšují náklady, což se může odrazit v ceně výrobků či služeb, a tím se stává podnik méně konkurenceschopným. Tento argument se ale pomalu zmírňuje, protože společenská odpovědnost se stává globálním zájmem[35].

Odpůrci CSR se domnívají, že podnik může nejlépe přispět k blahu společnosti tím, že bude dělat to, v čem je nejlepší, a pokud se bude zabývat naplňováním principů CSR, může odklonit svou pozornost od hlavních aktivit.

---

[35] CARROLL, Archie B. a Ann K. BUCHOLTZ. *Business and Society: Ethics, Sustainability and Stakeholder Management*. 7. vydání. Mason: Cengage Learning, 2008. ISBN 978-0-324-56939-1. s. 50-52. (dále citováno jako CARROLL, BUCHOLTZ).

Koncept CSR je výsadou bohatých zemí, ve kterých občané více touží po čistším životním prostředí, a čestné společnosti a jsou ochotni finančně přispět k soucitnější společnosti.

Jak poznamenal Adam Smith v díle Bohatství národů, podniky by se měly zaměřit pouze na aktuální úkoly a neviditelná ruka trhu zajistí, že budou podniky nejefektivněji přispívat ke zlepšení všech oblastí společnosti – sociální, environmentální i ekonomické.

Je však obtížné dosáhnout celosvětové shody v současně probíhajících politikách ve všech třech oblastech a proto nemusí být koncept CSR vykonavatelný. Akcionáři a vedení podniku nemusí být připraveni podstoupit trvalou ztrátu v důsledku obnovy ztracených ekosystémů[36].

Michael Hopkins[37] rozděluje kritiku konceptu CSR do sedmi kategorií.

Koncept CSR postrádá univerzální definici a zdá se, že každý má svůj vlastní koncept a definici.

Koncept je pouze částí plánu pro vztahy s veřejností, který má zmást stále skeptičtější veřejnost.

CSR je dalším slovem pro korporátní filantropii a na přínos, který firma přináší pro blaho společnosti nebo životního prostředí, má být nahlíženo velmi odděleně od jeho ziskovosti.

CSR uvádí firmu na špatnou cestu, protože odvádí pozornost od klíčových záležitostí – je to spíše prokletí než lék.

Koncept ignoruje rozvíjející se ekonomiky a jejich starosti s kapitalismem a neoliberalismem, a je pouze způsobem, jak z opačné strany zavést socialismus.

Společenská odpovědnost podniku začíná a končí rostoucím ziskem, koncept je zbytečným rozptýlením.

CSR je podvod, protože podniky nelze zanechat samoregulaci.

Nejsilnějším argumentem proti CSR je maximalizace zisku. Podnik je společensky nejzodpovědnější, když se věnuje svým zájmům a nechává ostatní aktivity jiným institucím. Jelikož podnik působí ve světě chudoby a hladu, ekonomická efektivnost

---

[36] COHEN, s. 332.

[37] HOPKINS, s. 119-120.

je hlavní prioritou a měla by být jedinou misí podniku. Funkce podniku je ekonomická, nikoli společenská, a ekonomické hodnoty by měly být jedinými kritérii pro měření úspěchu. Vedení podniku je zástupcem stakeholderů a všechna rozhodnutí vedení jsou směřována tak, aby se maximalizoval zisk pro stakeholdery při rozumném dodržování zákonů a společenských zvyků.

Dalším argumentem proti konceptu CSR je, že náklady na společenskou odpovědnost musí platit společnost. Může si však společnost dovolit další náklady? Spotřebitelé často odmítají nakupovat eticky vyráběné výrobky a náklady tak musí nést podnik.

Skutečnost, že vedení podniku nemá dostatek sociálních dovedností, lze považovat za další argument proti CSR. Manažeři jsou nejlepší v řízení obchodních záležitostí. Nemusí být stejně dobří v řešení společenských problémů. Pokud má být společnost závislá na někom, kdo řeší jejich problémy, proč by si měla vybírat nekvalifikované osoby? Skutečně chce společnost ekonomy a techniky vměšující se do jejich společenských záležitostí? Je podnik lépe vybaven než vláda či jiné instituce?

Dostatečný vliv podniku můžeme zařadit k dalším argumentům proti CSR. Podniky mají ohromný vliv a proto aktivity, které vykonávají, se dotýkají kvality života jedinců, komunit a celé planety. Tato skutečnost se často popisuje jako železný zákon odpovědnosti. Tento zákon praví, že ten, kdo dlouhodobě nepoužívá vliv způsoby, které společnost považuje za společensky odpovědné, tento vliv ztrácí. Celá planeta se ve věku celosvětových počítačových sítí, okamžitých obchodních transakcí a exponenciálně rostoucího sběru dat stává stakeholderem pro všechny podniky. Pokud se společensky odpovědné aktivity přiřadí k podnikatelské činnosti, stanou se podniky ještě vlivnějšími.

Dalším argumentem proti CSR je, že náklady na společenskou odpovědnost lze považovat jako sociální náklady, které nebudou okamžitě vést k zisku. Proč utrácet peníze na něco, z čeho lze získat prospěch až v budoucnosti?

Nedostatek odpovědnosti můžeme zahrnout mezi další argumenty proti CSR. Podnik nemá přímou odpovědnost vůči lidem, není tedy rozumné dávat podnikům odpovědnost za oblasti, kde nejsou zodpovědnými. Dokud společnost nevyvine mechanismus, který nastaví přímé linie společenské odpovědnosti od podniku k

veřejnosti, musí podniky stát mimo společenské aktivity a sledovat pouze cíl zisku, kterým je přímo odpovědný prostřednictvím tržního systému.

Nedostatek obecné podpory lze také zařadit k argumentům proti CSR. Zapojení podniku do společenských cílů postrádá podporu všech společenských skupin. Pokud se podnik společensky zapojí, vytvoří to třecí plochy mezi opozičními stranami, protože podnik nemůže vykonávat společenské úkoly. Mnozí požadují, aby se podniky staly společensky odpovědnými, někteří se však staví proti této myšlence. Neexistuje soulad mezi širokou veřejností, intelektuály, vládou či samotnými podnikateli.

Posledním argumentem proti CSR je souměřitelnost konceptu CSR. Pokud některé firmy na určitém trhu učiní výrazná zlepšení v pracovních a environmentálních standardech způsobem, který je životaschopný, neznamená to, že stejné firmy to mohou dokázat na jiných trzích, natož aby to byly schopné učinit jiné firmy[38].

1.3.2 Argumenty pro CSR

V rámci argumentů pro CSR musíme vzít v úvahu dvě hlavní skutečnosti. První skutečností je, že průmyslová společnost čelí vážným lidským a společenským problémům, které jsou způsobeny především růstem velkých korporací. Druhou skutečností je, že manažeři musí řídit záležitosti korporace tak, aby tyto problémy nějak vyřešili nebo alespoň snížili jejich dopad.

Tyto skutečnosti naznačují, že je to hlavně chyba podniků, že tyto problémy vznikají, a proto by měly přijmout aktivní roli při jejich nápravě. Zhoršování sociálních podmínek se musí zastavit, aby podniky v budoucnu prosperovaly. Pokud nebudou naplněna očekávání společnosti, může se situace podniku v očích veřejnosti zcela změnit.

Pro manažery je často obtížné pochopit, jelikož jsou často orientováni na krátké období, že jejich práva a role v ekonomickém systému jsou určovány společností. Podnik musí dlouhodobě reagovat na očekávání společnosti, pokud má

---

[38] ASWATHAPPA, K. *International Business*. 4. vydání. New Delhi: Tata McGraw Hill Education Private Limited, 2010. ISBN 978-0-07-070087-1. s. 682-684.

přežít v současné nebo v co nejméně změněné podobě. Právě slovo dlouhodobý se stává synonymem pro CSR.

Jedním z nejpraktičtějších důvodů pro podnik stát se společensky odpovědným je odvrácení zásahů a regulací vlády tím, že zavede smysluplné normy a směrnice, protože vlády reagují na nečinnost podniků.

Dalším argumentem podporující CSR je: „proaktivní přístup je lepší než reaktivní“. Proaktivní přístup je praktičtější a méně nákladný než pouhé reagování na problémy, které se objevily. Dobrým příkladem je znečišťování životního prostředí. Je rozumnější a méně nákladné dlouhodobě zabraňovat zhoršování životního prostředí.

Posledním argumentem pro koncept CSR je skutečnost, že jej veřejnost velmi podporuje. V posledním desetiletí proběhl průzkum (BusinessWeek, autor Harris), který odhalil, že 95 % veřejnosti se domnívá, že by se společnosti neměly zaměřovat pouze na zisk pro akcionáře, ale že by měly být odpovědny za své pracovníky a komunity a to i přesto, že by se měly vzdát části zisku[39].

Koncept CSR je podporován i proto, že umožnil mnoha firmám naleznout finančně ziskové mezery na trhu. Firmy se tak dostaly k nevyužitému potenciálu, např. vývoji zboží a služeb pro trhy s nedostatečnými službami.

Jiné podniky se úspěšně adaptovaly novým příležitostem v oblasti společenského podnikání tím, že se staly přínosnými pro společnost a ekologicky udržitelnými, a přesto dosáhly zisku.

Je nutné zvážit i skutečnost, že je Země v nebezpečí. Aby se předešlo katastrofickému kolapsu podnebí a přírody, je požadavek na komplexní reformu v principech společenské odpovědnosti na celém světě[40].

Simon Zadek představil čtyři racionální důvody pro to, aby podniky přijaly koncept CSR.

První důvod je obranný přístup a je navržený pro zmírnění možných problémů. Podniky by se měly věnovat CSR, aby se vyhnuly tlaku, který pro ně může představovat náklady.

---

[39] CARROLL, BUCHOLTZ. s. 49-50.

[40] COHEN. s. 331-332.

Druhým důvodem je přístup představující vynaložené náklady versus získaný užitek. Firmy by se měly zapojovat pouze do takových aktivit, které jim přinesou větší užitek, než jaké jsou náklady na aktivity vynaložené.

Dalším důvodem je strategický přístup. Firmy rozpoznají měnící se prostředí a zapojení se do CSR aktivit se stane součástí záměrné korporátní strategie.

Posledním důvodem je inovativní a znalostní přístup. Aktivní zapojení do CSR poskytuje nové příležitosti pro pochopení trhů a zvýšení podnikových znalostí, což vede ke konkurenční výhodě.

Většina z těchto racionálních důvodů už nějakou dobu existuje, ale Zadek je představil jako soubor důvodů pro zapojení se do aktivit CSR[41].

Porter a Kramer určili čtyři tradiční argumenty pro CSR: argument morální či etický, argument reputace či image značky, argument licence k provozu či legální a argument udržitelnosti či udržitelného rozvoje[42].

Morální či etický argument představuje skutečnost, že podniky mají povinnost být dobrými občany. Americká asociace Business for Social Responsibility dokonce od svých členů vyžaduje, aby dosahovaly podnikatelský úspěch způsoby, které respektují etické hodnoty, lidi, komunity a životní prostředí.

Argument reputace či image značky znamená, že CSR iniciativy lze odůvodnit, protože zlepšují image podniku, posilují její značku, oživují morálku a dokonce zvyšují hodnotu jejích akcií.

Argument licence k provozu či argument legální značí, že každý podnik potřebuje tichý popř. výslovný souhlas od vlády, komunit či jiných stakeholderů, aby mohl provozovat činnost.

Argument udržitelnosti či udržitelného rozvoje představuje důraz na dozor nad životním prostředím a komunitami. Jak zdůrazňuje World Business Council for

---

[41] SAGE PUBLICATIONS. *SAGE Brief Guide to Corporate Social Responsibility*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc., 2012. ISBN 978-1-4129-9722-5. s 195.

[42] ASONGU, J. J. *Strategic Corporate Social Responsibility in Practice*. Lawrenceville: Greenview Publishing Company, 2007. ISBN 978-0-9797976-0-6. s. 22. (dále citováno jako ASONGU).

Sustainable Development, tento argument zahrnuje uspokojování současných potřeb bez narušení schopnosti budoucích generací uspokojit své vlastní potřeby[43].

Porter a Kramer nicméně tvrdí, že tyto argumenty jsou zastaralé a že jediným skutečným argumentem pro CSR je argument sdílené hodnoty. Správně zmiňují, že korporace a společnosti mají sdílené hodnoty, a pro obě strany je lepší, pokud spolu spolupracují, než když spolu bojují.

Při přijmutí argumentu sdílené hodnoty by bylo ale chybné zbavovat se tradičních čtyř argumentů. Navíc k uvedeným argumentům má smysl vzít v úvahu i další tři argumenty: argument marketingový, argument inovační a argument akcionářský.

Marketingový argument představuje přijetí CSR jako nástroje marketingu. Inovační argument poukazuje na skutečnost, že mnohé podniky přicházejí na trh s inovativními výrobky ve snaze být společensky odpovědnými. Akcionářský argument uznává skutečnost, že akcionáři nutí podniky prostřednictvím různých akcionářských strategií, aby se staly společensky odpovědnými[44].

V roce 2002 a 2003 proběhly ve světě výzkumy týkající se důvodů, proč se firmy stávají společensky odpovědnými, a přínosů, které jim může CSR přinést.

Jako stěžejní důvod, proč se firmy stávají společensky odpovědnými, je zlepšená reputace (90 %), získání konkurenční výhody (75 %), úspora nákladů (73 %), trendy v průmyslových odvětvích (62 %) či závazek přijatý vedením firmy (58 %).

Na dotaz proč si myslíte, že mohou mít podniky užitek z plnění konceptu CSR, respondenti odpovídali následovně: lepší image či reputace na veřejnosti (75 %), zvýšená loajalita zákazníků (51 %), spokojenější a produktivnější zaměstnanci (37 %), méně regulačních a právních problémů (37 %), či dlouhodobá životaschopnost na trhu (36 %)[45].

---

[43] ARMSTRONG, Michael. *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. 4. vydání. London: Kogan Page Limited, 2008. ISBN 978-0-7494-5375-6. s. 129.

[44] ASONGU. s. 22.

[45] CARROLL, Archie B. a Ann K. BUCHOLTZ. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. 8. vydání. Mason: Cengage Learning, 2009. ISBN 978-0-538-45316-5. s. 43.

Studie o cenách akcií podniků prováděná v letech 1995 až 2003 odhalila, že podniky, které jsou vysoce hodnoceny v oblasti společenské odpovědnosti, významně překonávají podniky, které jsou hodnoceny nevalně.

Zpráva Goldman Sachs vydaná v červnu 2007 uvedla, že podniky považované za lídry v politikách týkajících se oblastí environmentální, společenské a firemního řízení předčily své konkurenty ve výkonnosti akcií průměrně o 25 %[46].

V roce 2010 zveřejnila firma Penn Schoen Berland[47] výsledky výzkumu týkajícího se vnímání CSR. Více než 75 % spotřebitelů uvedlo, že je pro firmy důležité, aby byly společensky odpovědné. Výzkum byl proveden ve 14 průmyslových odvětvích od oděvního průmyslu po telekomunikace.

Bez ohledu na recesi spotřebitelé stále více upřednostňují CSR. 55 % si spíše zakoupí výrobek, který podporuje určitý cíl, pokud si mají vybrat mezi jinak podobnými výrobky.

38 % spotřebitelů má v úmyslu utratit stejné množství peněz či dokonce více za výrobky a služby od společensky odpovědných podniků a 70 % spotřebitelů je ochotno zaplatit více za výrobek v hodnotě 100 dolarů, který vyrobil podnik, jenž spotřebitelé považují za společensky odpovědný.

Mezi klíčová zjištění lze zařadit i skutečnost, že 72 % respondentů tvrdí, že by obětovali část ze svých výdajů či mezd, aby podpořili společenskou odpovědnost[48].

V roce 2010 provedla výzkumná společnost Ipsos Tambor, s. r. o. v České republice výzkum CSR Research 2010, ze kterého vyplynulo, že si populace i odborná veřejnost váží společensky odpovědných firem.

---

[46] BUEBLE, Elena. *Corporate Social Responsibility: CSR Communication as an Instrument to Consumer-Relationship Marketing*. München: GRIN Verlag GmbH, 2008. ISBN 978-3-640-38697-0. s. 8.

[47] Penn Schoen Berland je firma s více než třicetiletou tradicí, specializující se na průzkum trhu a poradenství. *Penn Schoen Berland* [online]. ©1975-2011 [cit. 2011-12-04]. Dostupné z: http://www.psbresearch.com.

[48] *The 2010 Corporate Social Responsibility Perceptions Survey* [online]. [cit. 2011-12-04]. Dostupné z: http://www.burson-marsteller.com/Innovation_and_insights/blogs_and_podcasts/BM_Blog/Lists/Posts/Post.aspx?ID=170.

Téměř dvě třetiny populace při nákupu výrobků a služeb považují za důležité, že je firma společensky odpovědná. Pro 81 % zaměstnanců je důležité, že je jejich zaměstnavatel společensky odpovědný. Necelé tři čtvrtiny občanů tvrdí, že by za výrobek zaplatili vyšší částku, pokud by byl šetrný k životnímu prostředí nebo pokud by částka z jeho prodeje byla určena na projekt prospěšný pro společnost[49].

1.3.3 Proč být společensky odpovědný

„Chování v souladu s principy CSR přináší firmě mnohé zisky zejména v podobě zvýšení hodnoty nehmotných aktiv, jako je firemní reputace, hodnota značky, lidský kapitál či vztahy důvěry a partnerství[50].“

CSR může vést i k úsporám nákladů v souvislosti s nízkou fluktuací zaměstnanců či v důsledku ekologických opatření. Pro akcionáře má CSR pozitivní vliv, jelikož může zvýšit hodnotu podniku.

V současné době roste počet lidí, kteří pohlíží na to, zdali je firma společensky odpovědná, protože to může hrát důležitou roli při rozhodování o nákupu zboží nebo při volbě zaměstnání.

Jelikož existuje v současnosti mnoho firem nabízejících téměř shodné produkty či inzerujících velmi podobné volné pracovní pozice, může úspěšně zvládnutá CSR firmu odlišit a přinést ji konkurenční výhodu na trhu.

„Kvalitně zpracovaný koncept CSR pomáhá motivovat zaměstnance, ovlivňuje nákupní chování zákazníků, podporuje vztahy s dodavateli a často bývá investicí, kterou ocení široká veřejnost[51].“

---

[49] *Tisková zpráva z projektu CSR Research 2010* [online]. ©2010 [cit. 2011-12-04]. Dostupné z: http://www.tambor.cz/sites/default/files/Tiskov%C3%A1%20zpr%C3%A1va%20Ipsos%20Tambor%2006_12_2010.pdf. s. 1-2, 5.

[50] STEINEROVÁ, Magdaléna. *Koncept CSR v praxi, průvodce odpovědným podnikáním*. [online]. Aspra, a.s. a 94 minutes s.r.o., 2008. Projekt IS Equal „Outplacement pro velké podniky. [cit. 2011-09-24]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581. s. 4. (dále citováno jako STEINEROVÁ).

[51] STEINEROVÁ. s. 4.

Zavedením konceptu CSR získává firma mnoho výhod. První výhodou je zvyšování hodnoty nehmotných aktiv a celé firmy prostřednictvím zlepšené firemní reputace, hodnoty značky či lidského kapitálu.

I když koncept CSR vyžaduje finanční prostředky, dochází následně k úspoře nákladů, protože aktivity CSR vedou k inovacím snižující náklady či zvyšující produktivitu.

Z dlouhodobého hlediska dochází nepřímo ke zvyšování zisku. Dle průzkumu DePaul University z roku 1997 vyplývá, že podniky dodržující etické principy mají lepší finanční výsledky než organizace, které tak nečiní. Vědci z Harvardské University poukazují na to, že podniky beroucí v úvahu zájmy všech svých stakeholderů vykazují čtyřikrát větší tempo růstu a osmkrát větší tempo nárůstu zaměstnanců než podniky soustřeďující se pouze na uspokojování zájmů určitých klientů.

Zaměstnanci jsou kvalitnější, spokojenější a loajálnější. Takoví zaměstnanci se značně podílí na posilování image podniku, jejich loajalita snižuje fluktuaci a tím náklady na přijímání a zaškolování nových lidí.

CSR vede k získávání konkurenční výhody a zvyšování loajality zákazníků. Aktivity CSR odlišují podnik od konkurence, protože může oslovit potenciálně zajímavou skupinu lidí, kteří tyto aktivity ocení a mohou být ochotni zaplatit více za výrobek či služby, které nesou punc společenské odpovědnosti. Jelikož v současné době roste počet zákazníků, kterým záleží na společenské odpovědnosti, stávají se zákazníci loajálnějšími. Tento přístup ovlivňuje i jejich nákupní rozhodování.

Koncept CSR může umožnit podniku otevřít nové obchodní příležitosti, jelikož komunikuje s různými skupinami stakeholderů, kteří představují bohatý zdroj nápadů na výrobky či služby, popř. procesy, které podnik využívá.

Vzhledem k tomu, že je zařazení aktivit CSR do firemní strategie považováno za známku dobrého řízení podniku, koncept společenské odpovědnosti může přilákat potenciální investory. Různé nezávislé průzkumy naznačují, že investování do společensky odpovědných podniků je méně rizikové a zisky jsou nadprůměrné, což je v dnešní době nejistoty důležitá informace. Je možné se domnívat, že právě společensky odpovědné podniky budou mít větší šanci získat kapitál investorů.

Koncept CSR může podniku přinést status „preferovaný dodavatel“, protože zejména veřejný sektor a některé nadnárodní firmy používají environmentální kritéria při výběru svých obchodních partnerů.

Odpovědný přístup k partnerům přispívá ke zvyšování výkonnosti dodavatelsko-odběratelských vztahů, protože vytváří vzájemnou důvěru, dochází ke zvyšování kvality výrobků a služeb, což následně vede k vyššímu zisku z obchodní spolupráce prospěšné pro obě strany.

Podnik, který dokáže naslouchat okolnímu prostředí a aktivně s ním komunikuje, může lépe předvídat možná rizika a pohotově reagovat na změny, které by negativně mohly ovlivnit chod podniku[52].

Koncept CSR neumožňuje korporacím pouze plnit své povinnosti vůči společnosti, ale může jim přinést konkurenční výhodu.

Prostřednictvím efektivního programu CSR zvyšují firmy tržby, protože se zvyšuje image značky jejich výrobků, dále zvyšují přístup ke kapitálu, lákají nové zaměstnance a současně si stávající zaměstnance udržují, motivují a rozvíjí a získávají si jejich respekt.

Navíc si budují respekt a vážnost u sobě rovných firem, zlepšují rozhodovací procesy a snižují náklady[53].

1.3.4 CSR v období ekonomické krize

V éře ekonomické krize se často podniky, které se přihlásily k dobrovolnému zavedení zásad CSR, uchylují k přehodnocování svých aktivit nebo omezování financí na ně vyčleněných.

Tyto kroky by měly být pečlivě zváženy, protože tím, že se podniky staly společensky odpovědnými, získali pozitivní image. Omezení financí by mohlo změnit postoj stakeholderů a podniky by mohly snadno přijít o dlouhodobě budované image[54].

---

[52] PAVLÍK, BĚLČÍK. s. 30-33.

[53] FERNANDO, A., C. *Corporate Ethics, Governance, And Social Responsibility: Precepts And Practices*. Noida: Dorling Kindersley (India) Pvt. Ltd., 2009. ISBN 978-81-317-2410-1. s. xxiv.

[54] KOTLER, Philip a John A. CASLIONE. *Chaotika – Řízení a marketing firmy v éře turbulencí*. Brno: Computer Press, a. s., 2009. ISBN 978-80-251-2599-1. s. 191.

V několika posledních letech se podstatně zvýšil tlak na korporace, aby prokázaly odpovědnost vůči společnosti. Za těchto okolností a i následkem ekonomické krize je CSR stále více spojováno s pojmy odpovědnost a transparentnost. Skutečná odpovědnost a transparentnost sníží nebo dokonce eliminuje rozdílný náhled na koncept CSR a nakonec umožní zhodnotit pravou míru společenské odpovědnosti[55].

V době finanční krize přibývají studie zabývající se úrovní aktivit CSR. Zdá se, že všechny se shodují na tom, že firmy mají sklon ke snižování finanční podpory, oddalování či rušení svých sociálních programů nebo dokonce opětovně zvažují své základní závazky pro podporu společnosti.

Během krize je ovlivňováno mnoho skupin, a proto roste požadavek na CSR. To znamená, že by se firmy měly více zapojovat do podpory společenských záležitostí a životního prostředí. Manažeři a marketéři by měli integrovat CSR do svých strategií, protože je to morální povinnost, kterou by měli převzít, a i proto, že CSR může přinést dlouhodobý úspěch a zdraví firmy i společnosti.

Krize volá po opětovné úvaze o CSR. Krize by měla být příležitostí pro to, aby se rozmělnil dlouhodobý pohled na zisk, a měla by povzbudit marketingové aktivity pro podporu společenských záležitostí, pečování o životní prostředí a skutečnou touhu pro zlepšení celkového zdraví společnosti.

V období recese je vyšší poptávka po programech společenské odpovědnosti a firmy, které integrovaly zásady CSR do základu svých činností, budou pozitivně reagovat na potřeby společnosti a budou dále podporovat společenské záležitosti. Takové firmy si i v období krize budou užívat zlepšené reputace, protože se lépe chovají k zaměstnancům i zákazníkům, a mají dobré vztahy s dodavateli a distributory[56].

---

[55] CHENEY, G., S. MAY a D. MUNSHI. *The handbook of communication ethics*. Oxon: Taylor & Francis, 2011. ISBN 978-0-415-99465-1. s. 457-458.

[56] ARAS, Guler a David CROWTHER. *Governance in the Business Environment*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 2011. ISBN 978-0-85724-577-0. s. 54-56.

1.4 Společenská odpovědnost firem v České republice a zahraničí

1.4.1 CSR v České republice

Důležitým mezníkem týkajícím se konceptu CSR v České republice se stává rok 1992, kdy bylo založeno Business Leaders Forum (dále jen BLF), které je platformou CSR manažerů působících v předních českých i světových firmách. Členská základna v současnosti zahrnuje dvě desítky českých společností či českých poboček nadnárodních firem.

Cílem BLF je napomáhat při šíření dobrých praktik v oblasti společensky odpovědného podnikání a při svých činnostech se zaměřuje na problematiku rozvoje pozitivního dopadu firem na společnost, globální odpovědnosti firem a trvale udržitelného podnikání[57].

Současnou situaci v České republice lze popsat jako fázi „probouzení“, kdy se téma CSR postupně protlačuje na veřejnost. Organizace si stále více uvědomují, že CSR nejenom existuje, ale je i prospěšná a naprosto nezbytná pro budoucí úspěšný rozvoj[58].

Organizace v České republice by neměly chápat společenskou odpovědnost pouze jako prosté vyhovění legislativě nebo filantropii. Organizace tvrdí, že se bez finančních prostředků nelze aktivně zapojit. Pravdou je, že finanční či věcná podpora je nejběžnějším projevem společenské angažovanosti, ale firmy se mohou zapojit i jinak, např. pronájmem firemních prostor, dobrovolnictvím, poskytnutím služeb, či svými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi.

Za rozmachem konceptu CSR v ČR stojí především velké a nadnárodní korporace. Aby se potenciál CSR plně rozvinul, nesmí se stát pouze výsadou velkých organizací, ale i celého podnikatelského sektoru.

---

[57] *Společenská odpovědnost firem (CSR) - Business Leaders Forum* [online]. © 2008 [cit. 2011-10-22]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/Page.aspx?blf.

[58] SKÁCELÍK, Pavel. *SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ* [online]. Českomoravská konfederace odborových svazů a Asociace samostatných odborů, 2010. [cit. 2011-10-22]. Dostupné z: http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2527.pdf. s. 14.

V ČR se chová společensky odpovědně mnoho podnikatelů, malých i středních firem, ale na rozdíl od velkých korporací je jejich chování založeno spíše na intuici než na formálním přístupu. I proto jsou často mnohem blíže všem svým stakeholderům.

Je třeba, aby se CSR stala součástí řídících procesů, protože ji stakeholdeři budou čím dál více vyžadovat[59].

Pokud chceme dosáhnout toho, aby se koncept CSR trvale zavedl do každodenní praxe podnikatelského sektoru v ČR, neměli bychom věnovat pozornost pouze poskytování informací a propagaci CSR. Nesmíme také spoléhat na to, že za dalším rozvojem konceptu budou stát pouze nevládní organizace, iniciativy či nadnárodní korporace.

Je nezbytné, aby vláda zahrnula principy CSR do vládní politiky, kterou by koordinoval např. ministr pro společenskou odpovědnost (podobně jako ve Velké Británii).

Dále je nezbytné pokusit se o vytvoření jednotné strategie při prosazování CSR a zajistit prostředí (ve smyslu daňových úlev a legislativy), které by firmy motivovalo k jejímu zavedení[60].

Mezi nejdůležitější zákony týkající se CSR se řadí Zákon na ochranu spotřebitele, Zákon o obecné bezpečnosti výrobků a Zákon o životním prostředí.

V roce 2000 přijala česká vláda národní politiku kvality, která řadí CSR jako prioritu. Odpovědnost za tuto politiku nese odborná sekce Společenská odpovědnost organizací, jejímž gestorem se stala Česká společnost pro jakost.

Strategickými cíli pro rok 2013 je vytvoření základních předpokladů pro koordinaci činností hlavních organizací, které se týkají propagace CSR, kooperace při implementaci odborných aktivit směrem k veřejnosti a vytvoření diskusního fóra týkajícího se terminologie a obsahu CSR.

---

[59] VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2409-6. s. 58-59. (dále citováno jako VEBER, SRPOVÁ).

[60] PAVLÍK, BĚLČÍK. s. 111-112.

V ČR neexistuje legislativa ani formální politika, které by organizacím ukládaly, aby publikovaly zprávy o CSR. Existuje však několik certifikačních orgánů, které mohou ověřit, zdali vytvořené zprávy odpovídají standardu GRI.

Dle provedených výzkumů v sektoru podnikání jsou hlavními prioritami týkající se CSR životní prostředí, blahobyt společnosti a filantropie.

Povědomí o CSR je rozšířené, ale chybí informace o určitých tématech. Mnoho CSR aktivit je však vnímáno jako jednotlivé koncepty a ne jako činnosti v rámci CSR. Mezi vzdělávacími institucemi se koncept pomalu zakořeňuje. Často je koncept předmětem předmětů na téma řízení podniku či podnikatelská etika, existují však předměty zabývající se přímo samostatným CSR. První akreditovaným ústavem se stala Vysoká škola ekonomická v Praze.

Role médií je slabá, občas se v časopisech či novinách objeví článek zmiňující CSR, ale článek nenabízí téměř žádný výklad[61].

1.4.2 CSR v Evropě

Zeměpisná poloha má mnohé do činění se způsobem, jak firmy přistupují k CSR. Proto USA a Evropa zaujímají mimořádně rozdílné přístupy, jejichž kořeny lze vysledovat v historii a kultuře.

V USA je kladen důraz na správné obchodování dodržováním základních podnikatelských povinností, např. neuvádět zákazníky v omyl, zacházet se zaměstnanci s respektem, dodržovat zákony a nařízení, zajišťovat bezpečnost v továrnách, apod.

V Evropě je kladen důraz na to, aby firmy sloužily pro společenské cíle, např. environmentální udržitelnost či lidská práva, nebo se alespoň s nimi nedostaly do rozporu.

---

[61] *A Guide to CSR in Europe Country Insights by CSR Europe's National Partner Organisations* [online]. ©2009 [cit. 2011-10-23]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/netgenium/Download.aspx?8fLM+FiZh6Hb83CqJJTsrJ7a4lRnVts8iWyPER5xQEpcBfNvX1qSzA==. s. 13-15.

Rozdíly mezi USA a Evropou nejsou pravděpodobně náhodné, protože v Evropě jsou zákony regulující pracovní poměry tvrdší než v USA, populace je hustější a interakce s jinými národy a jazyky tak běžnější[62].

Koncept CSR v Evropě propaguje organizace CSR Europe, která je nejdůležitější evropskou podnikatelskou sítí pro společenskou odpovědnost. Byla založena v roce 1995 jako reakce na výzvu prezidenta Evropská komise Jacquesa Delorse[63].

Cílem organizace je propagovat koncept CSR v celé Evropě, nabízet vzdělání a poradenství a sloužit jako referenční bod pro CSR, který bude shromažďovat poznatky a příklady a bude formulovat výstupy poukazující na přínosy CSR[64].

1.4.2.1 Velká Británie

Velká Británie je obecně považována za lídra v oblasti CSR a je dobrým příkladem spolupráce mezi firmami, vládou a silnou občanskou společností.

Klíčovým indikátorem CSR je množství finančních zdrojů, které firmy poskytují společnosti. Britské firmy dávají část svých zisků na charitu.

V britské vládě je Ministerstvo pro mezinárodní rozvoj, které je zodpovědné za propagaci udržitelného rozvoje a snižování bídy ve světě. Je zvláštní, že CSR je součástí tohoto ministerstva, které se také zabývá konkurencí, pravděpodobně proto, že je CSR také považováno za velice kreativní faktor.

Velká Británie schválila několik nařízení navržených jako doplňkové dobrovolné iniciativy pro podporu CSR, např. zákon, který činí nelegálním uplácet někoho v zahraničí (v návaznosti na konvenci OECD o uplácení cizích veřejných činitelů), nebo Zákon o firmách z roku 2007, který nutí ředitele, aby jednali v zájmu

---

[62] DONALDSON, Thomas. *Defining the value of doing good business* [online]. [cit. 2011-11-16]. Dostupné z: http://lgstdept.wharton.upenn.edu/donaldst/Documents/ Defining%20the%20Value%20of%20Good%20Business.pdf. s. 3.

[63] *About Us - CSR Europe* [online]. ©2011 [cit. 2011-10-26]. Dostupné z: http://www.csreurope.org/pages/en/about_us.html.

[64] TRNKOVÁ, s. 10.

akcionářů firmy, ale současně musí brát v úvahu široké zájmy stakeholderů. Vláda jmenovala i ministra pro CSR[65].

1.4.2.2 Francie

Francouzské korporace se v praktikách CSR stávají aktivnějšími.

Několik případových studií odhalilo, že celkový obraz Francie prokazuje rozumný vývoj CSR díky existenci systému státní regulace a ujednáních upravujících pracovní vztahy. Existuje však i důkaz, že v několika oblastech překračují důležité iniciativy požadavky zákona.

Na začátku 21. století byly ve Francii schváleny některé zákony a nařízení týkající se CSR, např. Zákon o zaměstnanosti a plánu spoření, který žádá správce fondů, aby při výběru fondu vzali v úvahu společenské, environmentální a etické aspekty, či Zákon o nových ekonomických regulacích, který od uvedených společností vyžaduje, aby ve svých ročních zprávách stakeholderům uváděly environmentální a společenské informace.

V červnu roku 2000 byla založena Observatoire sur la Resposabilité Societale des Entreprises, což je řetězec navržený pro výzkum a propagaci společenské odpovědnosti i jiných oblastí týkajících se udržitelného rozvoje[66].

1.4.2.3 Německo

Pokud jde o zavedení principů CSR v podnicích, individualizaci CSR kampaní a tlak na podporu aktivit CSR v organizacích, je CSR v Německu stále v plenkách.

Podobně jako v jiných státech se nejdříve diskutovalo o CSR v oblasti ochrany životního prostředí. Koncept CSR zasáhl Německo v 90. letech 20. století, ale teprve nedávno se začalo jednat o otázkách ve vládních a společenských kruzích. Federální vláda vyvinula transparentní koncept pro implementaci multi-stakeholder fóra.

Na vládní úrovni bylo vytvořeno Federální ministerstvo práce a sociálních věcí jako centrum pro veškeré CSR záležitosti, které vydalo směrnice a iniciativy.

---

[65] MULLERAT, Ramón. *International Corporate Social Responsibility: The Role of Corporations in the Economic Order of the 21st Century*. Alpen aan den Rijn: Kluwer Law International, 2010. ISBN 978-90-411-2590-3. s. 239-240. (dále citováno jako MULLERAT).

[66] MULLERAT, s. 240-241.

Velké korporace musí ve svých výročních zprávách zahrnovat i nefinanční ukazatele, protože mají dopad na úspěch podniku.

Zástupci organizací německého průmyslu vytvořili společnou platformu (www.csrgermany.com), aby zlepšili výměnu informací mezi korporacemi a stakeholdery[67].

1.4.2.4 Polsko

V Polsku, podobně jako v jiných postkomunistických zemích, nebyla myšlenka podniku hrajícího společenskou roli nová. Za období socialismu státem vlastněné podniky stavěly a staraly se o společenské, kulturní, sportovní, ubytovací a rekreační zařízení bez jakýchkoli analýz a cílů spojených se ziskem.

Když v 90. letech 20. století probíhala privatizace, podniky musely upustit od společenských závazků a musely se zaměřit na hlavní činnosti podnikání, aby přežily v čím dál těžším konkurenčním prostředí.

První velká vlna CSR do Polska přišla se zahraničními investory, kteří se snažili sladit zdejší CSR principy s těmi, které zavedli ve svých zemích.

CSR jako takové bylo do Polska přineseno jako součást public relations a komunikačních nástrojů velkých nadnárodních korporací.

Specifické okolnosti neúplných tržních reforem a otevírání se globální ekonomice jsou hlavními důvody, proč je proces vývoje a implementace strategií a norem chování ke všem stakeholderům stále v počáteční fázi[68].

1.4.3 CSR v Asii

Koncept CSR v Asii není v porovnání s Evropou méně rozvinutý. Existují však oblasti, které ještě nejsou úplně zavedené, např. interní lidské zdroje, zaměstnanecké praktiky, environmentální iniciativy, zapojení místních komunit, apod.

---

[67] MULLERAT, s. 241-242.

[68] SUN, W., J. STEWART a D. POLLARD. *Reframing Corporate Social Responsibility: Lessons from the Global Financial Crisis*. Bingley: Emerald Group Publishing limited, 2010. ISBN 978-0-85724-455-0. s. 277-278.

Jelikož se Asie stává „dílnou“ světa a je nejdůležitější pro subdodavatelskou výrobu pro velké světové značky, aktivity CSR by měly zkoumat operace a činnosti dodavatelských řetězců.

Mnohé z firem byly v posledních dvaceti letech obviněny z provozování vykořisťovatelských dílen. Tato obvinění, zejména ve spojení s prací dětí, velmi poškozují značku, proto firmy zavedly sofistikované kodexy chování.

Aktivity CSR byly zejména směřovány na pracovní podmínky ve firmách, ubytování zaměstnanců, příslušná školení, odpovídající platy, ochranu lidských práv a bezpečnost a zdraví zaměstnanců.

Existuje mnoho dobrých příkladů aktivit CSR, které chybí v rozvinutějších ekonomikách, např. školení zaměstnanců, kterým bylo poskytnuto jen základní vzdělání, zplnomocnění žen, zakládání podnikových družstev, rozvoj multistakeholder iniciativ, či propagace lidských práv.

Dialog se stakeholdery, reporting a zveřejňování informací, což jsou klíčové prvky CSR, používají podniky i místní úřady, které chtějí propagovat lepší praktiky v soukromém sektoru. Zvyšující pozornost je věnována i podnikovému řízení[69].

1.4.4 CSR v Severní Americe

CSR se v Severní Americe objevila v 60. letech 20. století a dlouho byla fenoménem pouze na tomto kontinentu.

Podniky, zejména z USA, byly pod drobnohledem veřejnosti v souvislosti s tím, že podporovaly represivní režimy v Jižní Americe či diskriminaci žen a jiných menšin.

Vzhledem k přibývajícímu počtu ochránců životního prostředí se staly středem zájmu dopady podnikatelských aktivit na životní prostředí.

CSR byla spíše způsobem, jak podnikatelská komunita reagovala na záležitosti, které vznesly různé zájmové skupiny, než něčím, co by podnikům ukládali mimopodnikoví činovníci.

Do 80. let 20. století vlády zavedly legislativu týkající se záležitostí, které dříve vedly ke zrození CSR. Země Severní Ameriky přijaly zákony zakazující diskriminaci

---

[69] VISSER, W., D. MATTEN, M. POHL a N. TOLHURST. *The A to Z of Corporate Social Responsibility*. Chichester: John Wiley & Sons, Inc., 2010. ISBN 978-0-470-68650-8. s. 21-22.

žen či pracovníků jiných ras při zaměstnávání. Tato skutečnost bohužel vedla k následnému poklesu zájmu o CSR.

V 80. letech a na začátku 90. let nebyl zájem o CSR příliš velký. Mnoho faktorů však následně vedlo k obnovení zájmu o CSR v polovině 90. let. Zvýšení zájmu způsobily požadavky společenských skupin na širší rozdělování přínosů firem a lepší řízení dopadů podnikatelských aktivit na společnost. Zmíněné požadavky byly směrovány na samotné podniky nikoli na vlády, které byly pod tlakem, aby omezovaly výdaje.

Nedávná vlna zájmu o CSR se vyznačuje novými vývoji. Debata je více o přijetí skutečných závazků než o tom, zdali se vůbec k nějakým uchylovat. Tuto změnu demonstruje řada konkrétní iniciativ CSR, včetně etického zajištění dodávek, sociálních auditů, dialogů se stakeholdery a hodnocení podniků dle kritérií společensky odpovědného podnikání[70].

1.5 Hodnocení a reporting CSR

Mnoho firem při svých aktivitách myslí na blaho společnosti a plní závazky vztahující se k trvale udržitelnému rozvoji. Existují ale i firmy, které si pletou CSR s např. public relations, a zneužívají koncept CSR pro zvýšení zisku a o blaho stakeholderů jim téměř nejde. Většinou prezentují aktivity CSR na každém kroku, vydávají výroční zprávy o společenské odpovědnosti, ale jejich zaměstnanci pracují za nepřiměřenou mzdu v nedůstojných podmínkách. To vyvolává v lidech negativní postoj vůči CSR. Měl by proto existovat jednotný standard pro měření a objektivní posuzování aktivit CSR.

Nevládní organizace začínají tlačit na povinný, právně vymahatelný rámec CSR. Poté by se ale vytratila z aktivit CSR dobrovolnost a firmy by v nich viděli pouze další povinnost a administrativu. Ubylo by průkopníků na poli CSR a získaná konkurenční výhoda, jedna z hlavních přínosů, by se vytratila.

Firma může využít mnoho způsobů, jak aktivity CSR prezentovat. Významným nástrojem se jeví směrnice, normy či etické kodexy[71].

---

[70] GRISERI, Paul a Nina SEPPALA. *Business Ethics and Corporate Social Responsibility*. Hampshire: Cengage Learning EMEA, 2010. ISBN 978-1-4080-0743-3. s. 6-7.

[71] KULDOVÁ, s. 79-81.

Reportování aktivit CSR může být přínosné zejména pro firmy provozující činnost v oblastech, ke kterým je veřejnost nedůvěřivá. Těmto firmám se vyplatí vytvořit etický kodex, jehož důležitost může vzrůst v případě etického auditu.

Mnoho firem nyní zahrnuje komentář vztahující se k CSR do výročních zpráv nebo vytvářejí samostatné přílohy. Vytváření těchto zpráv umožňuje firmám získat výhodu na poli CSR.

Zejména kladnými zprávami o úspěších v oblastech CSR mohou firmy demonstrovat, že dodržování základních principů vede k lepší výkonnosti a úspěšnému plnění očekávání stakeholderů[72].

Mezi vybrané normy k hodnocení a reportování CSR patří Global Reporting Initiative, OECD Guidelines for Multinational Enterprises, GoodCorporation, SA 8000, AA 1000, ISO 26000, Metodika KORP.

1.5.1 Global Reporting Initiative

Cílem Global Reporting Initiative (dále jen GRI) je vytvoření důvěryhodného a uznávaného rámce pro Sustainability Reporting (výkaznictví udržitelného rozvoje), které lze použít pro všechny organizace bez ohledu na velikost, zaměření či lokalitu.

GRI byla založena v roce 1997 a podařilo se jí vybudovat široce přijímanou věrohodnost reportů a uznání z řad stakeholderů.

Reportingový rámec GRI má sloužit jako všeobecně uznávaný pro působnost podniků v oblasti ekonomické, společenské a environmentální. Rámec obsahuje všeobecné i sektorově zaměřené dokumenty, které schválili stakeholdeři z celého světa, jako všeobecně aplikovatelné dokumenty pro reporting podniků.

Pokyny GRI jsou rozděleny na dvě části, v první části jsou zásady reportingu a pokyny pro reporting, v druhé části jsou běžně zveřejňované informace, např. strategie a profil podniku, manažerský přístup či výkonnostní ukazatele.

---

[72] HOPKIN, Paul. *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management*. London: Kogan Page Limited, 2010. ISBN 978-0-7494-5942-0. s. 326.

Existují i aplikační úrovně GRI, které si kladou za cíl poskytnout čtenářům zpráv informace, které prvky reportingového rámce GRI byly použity, a autorům zpráv vizi a návod, jak by při vytváření své zprávy měli postupovat[73].

1.5.1.1 Směrnice GRI

Směrnice G3.1 jsou poslední verzí směrnic výkaznictví udržitelného rozvoje. Verze G3.1 byla vydaná v roce 2011 a obsahuje aktualizaci a doplnění verze G3, která je považovaná za třetí generaci směrnic. Verze G3.1 navíc obsahuje návod, jak vykazovat otázky týkající se lidských práv, genderových[74] rolí a dopadů na místní komunitu.

Verze G3, vydaná v roce 2006, je stále platná, ale organizace GRI doporučuje společnostem vydávajícím zprávy využívat verzi G3.1, která obsahuje rozsáhlejší návod pro vytváření zpráv.

V současné době organizace GRI vyvíjí čtvrtou generaci směrnic (G4), která povede k vyšší přidané hodnotě pro společnosti vydávající zprávy i pro čtenáře zpráv. Vydání směrnic G4 je naplánováno na květen 2013[75].

Směrnice G3.1

Směrnice G3.1 se zabývají vykazováním udržitelného rozvoje. „Udržitelný rozvoj představuje takový způsob rozvoje, který umožňuje naplnit potřeby současných generací, aniž by oslaboval možnosti budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby.[76]“

---

[73] *Pokyny pro Sustainability Reporting* [online]. [citace 2011-10-15]. Dostupné z: http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/A492A397-3933-4E7E-895E-9C4B48C4FD44/0/G3_Guidelines_nalitytextcesky.pdf. s. 3-5.

[74] Genderový z anglického gender – pohlaví. Genderové role – termín zdůrazňující sociokulturní rozdíly příslušníků různých pohlaví na rozdíl od rozdílů biologických - FRONEK, Josef. *Velký anglicko-český slovník*. Voznice: LEDA, spol. s r.o., 2006. ISBN 978-80-7335-071-0. s. 636.

[75] *Latest Guidelines* [online]. [cit. 2012-01-30]. Dostupné z: https://www.globalreporting.org/reporting/latest-guidelines/Pages/default.aspx.

[76] VEBER, SRPOVÁ. s. 58.

Výkaznictví udržitelného rozvoje znamená měření a zveřejňování aktivit podniku a jeho odpovědnost za informace vůči interním i externím stakeholderům pro dosažení cíle udržitelného rozvoje.

Výkaznictví udržitelného rozvoje je široký pojem, který je považován za synonymum výkaznictví ekonomických, environmentálních a sociálních dopadů, tzv. výkaznictví triple bottom line či společenské odpovědnosti.

Report by měl poskytovat vyváženou a přiměřenou prezentaci činností udržitelného rozvoje, včetně pozitivních i negativních příspěvků.

Report zpracovaný dle směrnic GRI zveřejňuje informace o výsledcích ve vykazovaném období v souvislosti se závazky, strategií a přístupem vedení dané organizace. Report lze využít pro porovnání a hodnocení činností udržitelného rozvoje ve vztahu k zákonům, normám, kodexům a dobrovolným iniciativám, pro demonstraci, jak organizace ovlivňuje či je ovlivňována očekáváními týkajícími se udržitelného rozvoje, a pro porovnání činností v rámci jedné organizace či mezi různými organizacemi v časovém horizontu.

Směrnice obsahují zásady pro stanovení obsahu reportu a zajištění kvality zveřejňovaných informací. Dále zahrnují doporučené ukazatele a další položky, které se mají zveřejňovat, i vodítko pro určité technické otázky týkající se výkaznictví.

Rámec výkaznictví GRI obsahuje informace obecné i specifické pro určitá odvětví, na kterých se shodl široký okruh stakeholderů na celém světě, a jež jsou všeobecně použitelné pro výkaznictví udržitelného rozvoje organizace[77].

1.5.2 OECD Guidelines

Směrnice OECD Guidelines for Multinational Enterprises obsahuje rozsáhlá doporučení pro odpovědné chování podniků. Touto směrnici podporuje 42 vlád světa své podniky, aby ji dodržovaly bez ohledu na to, ve které lokalitě působí.

Směrnice, která byla poprvé přijata v roce 1976, byla naposled aktualizována v roce 2011.

OECD Guidelines for Multinational Enterprises obsahuje dvě části rozdělené na doporučení pro odpovědné chování podniků v globálním konceptu a postupy

---

[77] *Sustainability Reporting Guidelines* [online]. [cit. 2012-01-30]. Dostupné z: https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Guidelines-Incl-Technical-Protocol.pdf. s. 3. (dále citováno jako Sustainability Reporting Guidelines).

implementace. Doporučení se dotýkají oblastí, jako jsou například lidská práva, zaměstnanost, životní prostředí, potírání úplatkářství, zájmy zákazníků, zdaňování, konkurence, tedy všech oblastí, které jsou předmětem CSR[78].

1.5.3 The GoodCorporation Standard

Norma GoodCorporation byla vyvinuta v roce 2000 jako výsledek na zvýšený požadavek na transparentní a odpovědné chování podniků a organizací.

Norma prošla konzultacemi s podniky, vládními organizacemi, odbory, společnostmi CSR i širokou veřejností, a byla vydána v roce 2001. Norma byla třikrát přezkoumána, naposledy v roce 2010.

Při vytváření normy bylo vzato v úvahu mnoho cílů, které zahrnují pokrytí všech oblastí stakeholderů, stanovení dostatečně náročných cílů, nezávislé hodnocení, aplikovatelnost na všechny druhy organizací, pečlivost bez nadbytečné byrokracie a efektivnost ve vztahu k vynaloženým prostředkům.

Norma je volně přístupná a podporuje organizace, aby ji použily jako základ pro zásady chování. Neslouží pouze jako reference, ale podklad pro systém certifikaci organizací, které uspěly v osvědčených přístupech k zaměstnancům, investorům, zákazníkům, dodavatelům, komunitě a životnímu prostředí.

Norma stanovuje 65 praktik managementu, které jsou hodnoceny jednotlivě. Praktiky jsou rozděleny do šesti oblastí: zaměstnanci, zákazníci, dodavatele a subdodavatelé, komunita a životní prostředí, investoři a jiné financující osoby a závazky vedení. Organizace, které plní normu, jsou oprávněny k akreditaci GoodCorporations.

Akreditované organizace jsou lídry ve společenské odpovědnosti. Jsou schopné důvěryhodně prokázat, že mají praktiky pracovat čestně a odpovědně[79].

---

[78] *OECD Guidelines for Multinational Enterprises* [online]. [cit. 2011-10-15]. Dostupné z: http://www.oecd.org/document/28/0,3746,en_2649_34889_2397532_1_1_1_1,00.html.

[79] *The GoodCorporation Standard Reporting* [online]. © 2010 [cit. 2011-10-16]. Dostupné z: http://www.goodcorporation.com/good-corporation-standard.php.

1.5.4 SA8000 - Social Accountability

Norma SA8000 byla vytvořena společností Social Accountability International, která byla založena v roce 1997.

SA8000 je založena na konvencích Mezinárodní organizace práce (ILO), Spojených národů a národních zákonů. Obsahuje průmyslové a korporátní kodexy, které mají vytvořit společný jazyk pro to, jak měřit dodržování společenské odpovědnosti.

Norma se stala silným nástrojem pro prosazování práv pracovníků, a jejím cílem je, aby byla lidská práva zakotvena ve strukturách prodejních sítí a pracovišť.

Oblasti normy zahrnují zákaz dětské a nucené práce, ochranu zdraví a bezpečnost zaměstnanců, svobodu sdružování a právo na kolektivní vyjednávání, potírání diskriminace, definici pracovní doby a spravedlivého odměňování.

K 31. prosinci 2010 bylo zaměstnáno 1,4 milionů pracovníků ve více než 2 450 podnicích certifikovaných dle SA8000[80].

1.5.5 Normy AA1000

Série norem AA1000 AccountAbility je založená na principu pomoci organizacím stát se odpovědnými a dlouhodobě fungujícími. Věnují se záležitostem ovlivňujícím řízení chodu organizace, její organizační strategii a obchodním modelům. Poskytují i rady na zajištění dlouhodobého fungování a zapojení stakeholderů.

Normy jsou vyvíjeny prostřednictvím konzultací s mnohými stakeholdery, aby se zajistilo, že jsou napsány pro ty, kterých se dotýkají, a ne pouze pro ty, kteří by z nich mohli profitovat. Využívá je široké spektrum organizací – nadnárodní společnosti, malé a střední podniky, vlády i občanská sdružení.

Série se skládá ze tří samostatných norem - The AA1000 AccountAbility Principles Standard (AA1000APS), The AA1000 Assurance Standard (AA1000AS) a The AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES).

AA1000APS poskytuje organizacím rámec, jak určit problémy týkající se dlouhodobého fungování, stanovit jejich priority a reagovat na ně.

---

[80] *About SAI* [online]. [cit. 2011-10-16]. Dostupné z: http://www.sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/SAI_brochure2011.pdf.

AA1000AS poskytuje odborníkům na zajištění souladu s normami metodologii pro zhodnocení rozsahu, jak organizace dodržují principy AccountAbility.

AA1000SES poskytuje organizacím rámec, který jim má pomoci, aby procesy zapojení stakeholderů byly účelné, silné a přinášely výsledky[81].

1.5.6 ISO 26000

Norma ISO 26000:2010 (Průvodce společenskou odpovědností) je dobrovolná. Cílem je, aby se stala prvním krokem pomáhající všem organizacím ve veřejném i soukromém sektoru při zvažování, zdali ji zavést, čímž by následně získaly užitek ze společensky odpovědného fungování.

Přínosy ze zavedení normy zahrnují konkurenční výhodu; zvýšenou reputaci; schopnost přilákat a udržet si zaměstnance a zákazníky; udržovat morálku, oddanost a výkonnost zaměstnanců na vysoké úrovni; zlepšit nazírání investorů, vlastníků, dárců a finanční komunity a udržovat kladné vztahy se společnostmi, vládami, médii, dodavateli, zákazníky a komunitou, ve které společnost působí.

ISO 26000 není běžnou normou systému managementu a není tedy určena pro certifikaci. Jelikož neobsahuje požadavky, certifikace by nebyla důkazem souladu s mezinárodními normami.

Norma se věnuje sedmi klíčovým tématům společenské odpovědnosti: řízení organizace, lidská práva, pracovní praktiky, životní prostředí, praktiky čestného fungování, záležitosti spotřebitelů a zapojení se komunity[82].

1.5.7 Metodika KORP

Metodika KORP představuje český systém hodnocení CSR a vytvořilo ji Sdružení Korektní podnikání ve spolupráci se Sdružením pro Cenu ČR za jakost jako rámec pro jednotné posuzování zpráv o CSR.

---

[81] *AccountAbility | Setting the Standard for Corporate Responsibility and Sustainable Development – Standards* [online]. © 2011 [cit. 2011-10-16]. Dostupné z: http://www.accountability.org/standards/index.html.

[82] *ISO - ISO 26000 Social responsibility - Discovering ISO 26000* [online]. © 2011 [cit. 2011-10-17]. Dostupné z: http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/social_responsibility/sr_discovering_iso26000.htm.

Metodika je založena na soustavě ukazatelů GRI, modelu excelence EFQM a metodice sebehodnocení modelu CAF 2006 (Common Assessment Framework). Lze ji použít pro velké i malé organizace[83].

1.5.8 Indexy společenské odpovědnosti

K měření CSR lze kromě uvedených norem využít i indexy. Indexy byly vytvořeny ratingovými agenturami pro sledování a měření výkonnosti společensky odpovědných organizací. Organizace jsou do indexů zařazovány na základě splnění kritérií společensky odpovědného chování stanovených jednotlivými agenturami.

Mezi nejvýznamnější indexy patří Dow Jones Sustainability Index (DJSI), FTSE4Good Index a Ethibel Index.

Data pro indexy jsou získávána nejčastěji z výročních zpráv, což může představovat problém, protože zprávy vydávají organizace samy a mohou být subjektivní i přes kontrolu nezávislými auditory. Zprávy mohou obsahovat i zkreslené či neúplné údaje[84].

---

[83] *Společenská odpovědnost organizací (CSR) - APLIKACE A HODNOCENÍ* [online]. Rada kvality ČR, Sdružení Korektní podnikání, Sdružení pro Cenu ČR za jakost. [cit. 2011-10-21]. Dostupné z: http://www.npj.cz/tmce/INT-publikace%20/72.pdf. s. 57, 59.

[84] ZADRAŽILOVÁ, s. 76.

2 Aplikační část

Aplikační část je věnována reportingu CSR. Je porovnávána úroveň reportingu udržitelného rozvoje v České republice a zahraničí. Dle GRI směrnic 3.1 jsou podrobně analyzovány tři vybrané zprávy o udržitelném rozvoji a společenské odpovědnosti (Plzeňský Prazdroj, skupina Czech Coal a ArcelorMittal).

Dále jsou dle vlastních výběrových ukazatelů hodnoceny všechny zprávy o CSR, které publikovaly firmy podnikající na území České republiky.

2.1 Porovnání reportingu udržitelného rozvoje v České republice a zahraničí

Pro porovnání reportingu udržitelného rozvoje byly použity výsledky mezinárodních výzkumů KPMG o reportingu udržitelného rozvoje z let 2005, 2008 a 2011.

Česká republika je obsažena pouze ve výzkumu z roku 2008, přesto lze z trendu jiných států odhadnout, kterým směrem se výkaznictví v naší republice ubírá. Výzkum z roku 2008 je navíc nejobsažnějším ze všech tří reportů a je v dalších podkapitolách využíván pro porovnání naší republiky.

Výzkumy KPMG analyzují odděleně 250 největších světových společností (dále jen G250) a 100 největších společností z každého státu zahrnutého ve výzkumu (dále jen N100).

Zatímco v roce 2005[85] byly hlavními důvody u G250 pro společenskou odpovědnost ekonomické faktory (74 %), etické faktory (53 %) a inovace a získané znalosti (53 %), v roce 2008[86] se podíl změnil ve prospěch etických faktorů (69 %), ekonomické faktory poklesly o 6 procentních bodů na 64 % a výrazně stouply

---

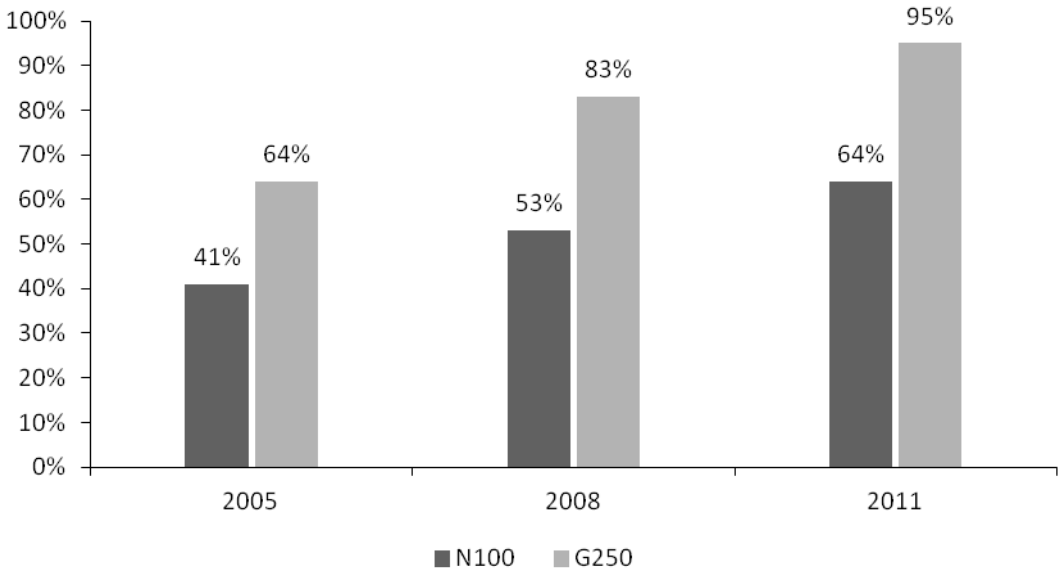
[85] *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2005* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.kpmg.com.au/Portals/0/KPMG%20Survey%202005_3.pdf. s. 18. (dále citováno jako KPMG Survey 2005).

[86] *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/International-corporate-responsibility-survey-2008.pdf. s. 18. (dále citováno jako KPMG Survey 2008).

důvody týkající se reputace či značky z 27 % na 55 %. V roce 2011[87] dále rostl ukazatel reputace či značky a to na 67 %, etické faktory poklesly na 58 %, třetím nejvýraznějším důvodem pro společenskou odpovědnost (dále jen CR) se stala motivace zaměstnanců se 44 %, a to z původních 52 % v roce 2008. Ekonomické faktory, které zaujímaly přední místa v letech 2005 a 2008, poklesly až na 7. místo s pouhými 32 %.

Globálním standardem pro výkaznictví jsou směrnice GRI, které u G250 představovaly 77 % v roce 2008, respektive 80 % v roce 2011, u N100 to bylo v obou obdobích shodně 69 %. Dle KPMG budou směrnice GRI nadále „de facto" standardem. Pro výkaznictví CR by však měly mít přínos i jiné globální normy, které umožní srovnání kvality informací a kvantitativní výkonnosti v aktivitách CR[88].

Obrázek č. 1: Vývoj podílu firem vykazujících aktivity CR



Zdroj: KPMG Survey 2011. s. 7.

Uvedený graf naznačuje, že výkaznictví CR aktivit neustále roste, protože si firmy stále více uvědomují, že jejich stakeholdeři očekávají více odpovědnosti

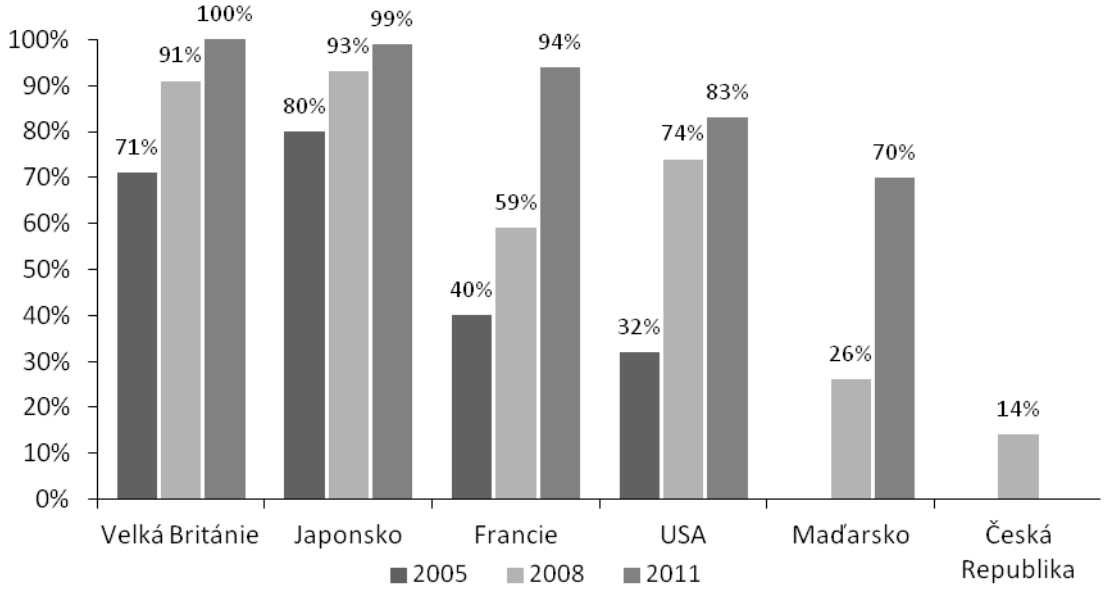
---

87 *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/corporate-responsibility/Documents/2011-survey.pdf. s 19. (dále citováno jako KPMG Survey 2011).

88 KPMG Survey 2011. s. 21.

v činnostech, které nutně nemusí být finanční, ale přispívají k celkové hodnotě podniku[89].

Obrázek č. 2: Vývoj podílu firem vybraných států N100 vykazujících aktivity CR



Zdroj: KPMG Survey 2008. s. 16, KPMG Survey 2011. s. 10.

Pro graf v obrázku byly vybrány státy, kteří jsou lídry ve výkaznictví CR aktivit, a Česká republika. Pro porovnání s ČR bylo navíc vybráno Maďarsko, které je obsaženo ve výzkumech z let 2008 a 2011. Je nutné vzít v úvahu skutečnost, že hodnoty za rok 2005 neobsahují zprávy zahrnuté do výročních zpráv, ale pouze samostatné zprávy o CR.

Z uvedeného grafu je patrné, že podíly neustále rostou. Ve Velké Británii v roce 2011 vykazovaly CR aktivity dokonce všechny firmy z N100.

Česká republika bohužel nedosahuje hodnot Maďarska, popř. Rumunska (23 % v roce 2008) či Slovenska (63 % v roce 2011), které v grafu nejsou uvedeny.

[89] KPMG Survey 2011. s. 7.

2.1.1 Strategie a cíle

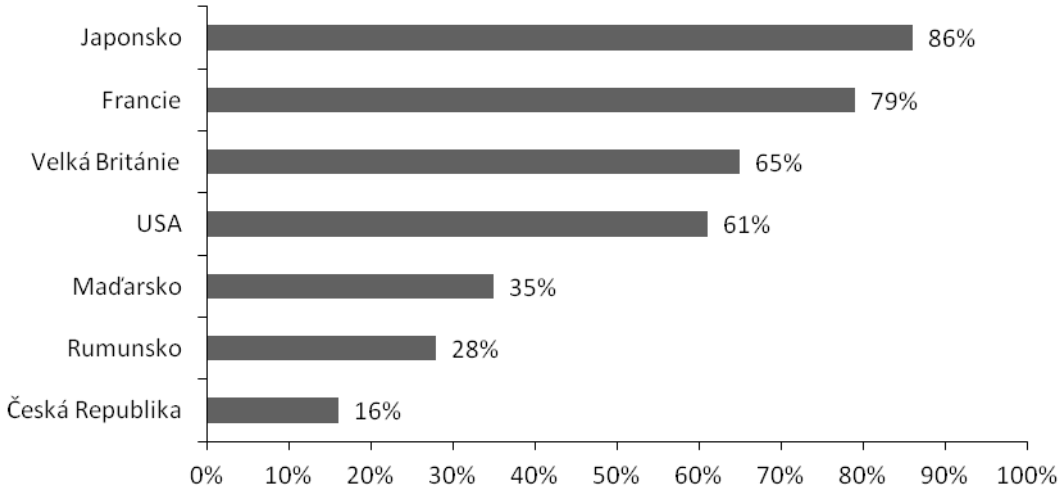
Výkaznictví je součástí strategického přístupu k řízení společenské odpovědnosti, které zahrnuje další důležité prvky, např. definování strategie, vývoj a zavedení politik a postupů a hodnocení výkonnosti.

Výkaznictví CR bylo léta kritizováno jako „cvičení“ v oblasti vztahů s veřejností spíše než jako odraz skutečného závazku podniku.

Výzkum KPMG z roku 2008 byl rozšířen, aby poskytnul odlišnější analýzu. Na výkaznictví nahlížel jako na „prostředníka“ závazků organizace ke společenským a environmentálním otázkám.

Výzkum hodnotil, zdali výkaznictví odpovědnosti předních organizací je spojeno se širšími strategiemi a přístupy vedení či nikoli[90].

Obrázek č. 3: Podíl podniků s veřejně dostupnými strategiemi společenské odpovědnosti dle vybraných států (N100)



Zdroj: KPMG Survey 2008. s. 22.

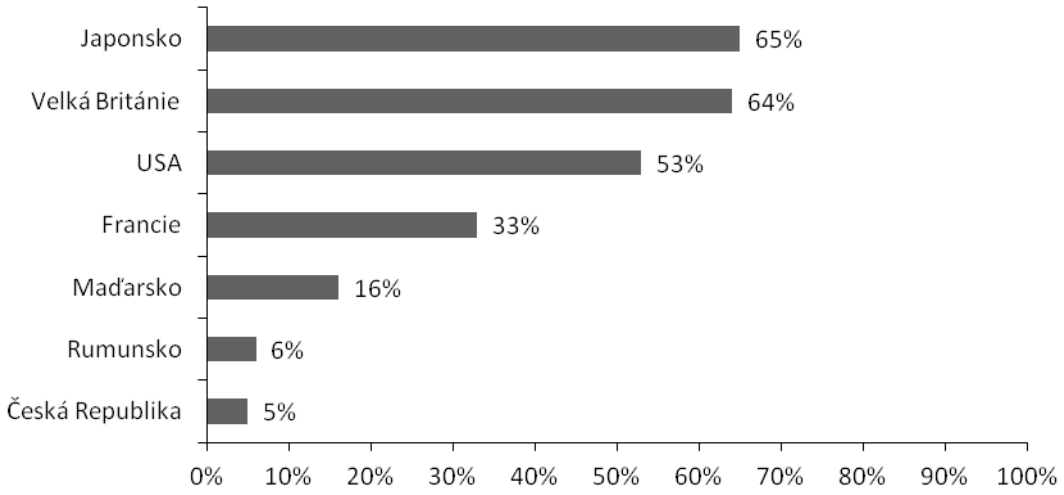
[90] KPMG Survey 2008. s. 22.

2.1.2 Dodavatelský řetězec

Ve finančním účetnictví podniky vykazují o jednotkách, které vlastní. Avšak ve výkaznictví udržitelného rozvoje se mohou hranice odpovědnosti za společenské a environmentální dopady rozšířit i za tradiční linie.

V současné době se podnikům ukládá, aby byly odpovědné i za činnosti, které provádějí podniky v jejich řetězci. Nahrály k tomu i krize týkající se životního prostředí, jakosti a lidských práv, které vyvolaly zájem o dodavatelský řetězec[91].

Obrázek č. 4: Reporty, které se věnují rizikům v dodavatelském řetězci dle vybraných států (N100)



Zdroj: KPMG Survey 2008. s. 48.

2.1.3 Změny klimatu - uhlíková stopa

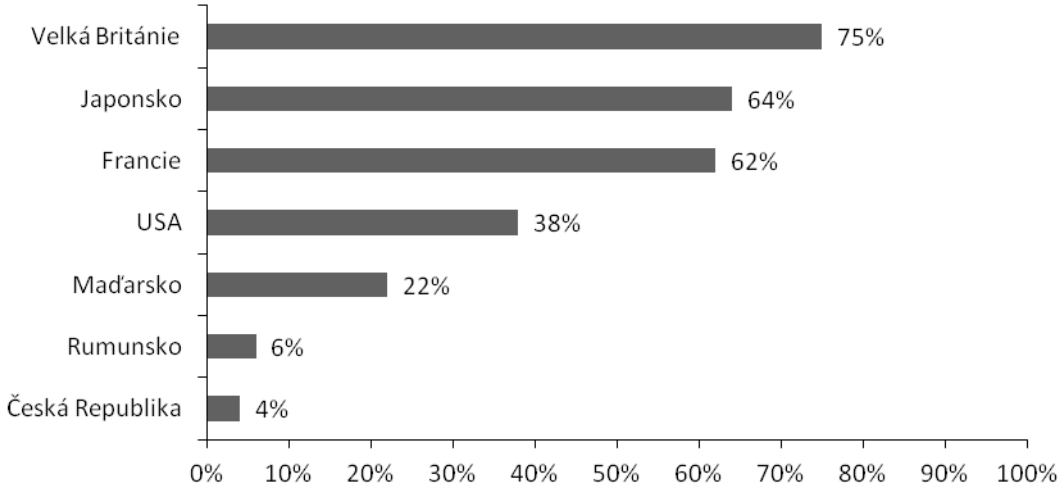
Změny klimatu se ukázaly být jednou z nejdůležitějších záležitostí týkajících se CR. Tlak médií, spotřebitelů, investorů, nevládních organizací a vlád dolehl na podniky na celém světě. Výsledky výzkumů ale prokazují, že reakce a rychlost podniků je různorodá.

Výkaznictví o uhlíkové stopě a změnách klimatu se stává zásadní pro investory, aby plně zhodnotili rizika, závazky a příležitosti ve svých portfoliích. Z

[91] KPMG Survey 2008. s. 46.

těchto informací bude následně lépe pochopeno, proč se určité společnosti stanou vítězi v přechodu na nízkouhlíkové hospodářství[92].

Obrázek č. 5: Zveřejnění uhlíkové stopy v reportech dle vybraných států (N100)



Zdroj: KPMG Survey 2008. s. 52.

2.1.4 Prohlášení o formálním ověření

Formální ověření provádí menšina podniků a to i přes skutečnost, že stakeholdeři včetně akcionářů a spotřebitelů projevují zájem o věrohodnost tvrzení o životním prostředí a společnosti, zejména v kampaních o ekologizaci podnikání, která jsou určena pro styky s veřejností.

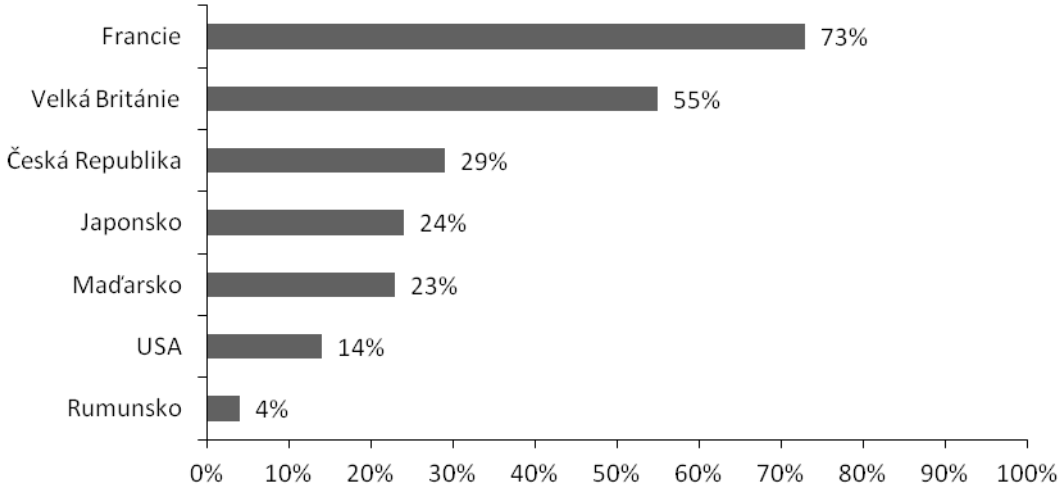
Termín formální ověření se používá jako popis pro formální prohlášení, která poskytují nezávislí odborní vystavitelé ověření. Tato prohlášení jsou výsledkem systematického průkazného procesu, který vystavitelům umožňuje učinit závěr o kvalitě reportu a údajů v něm uvedených, a v některých případech i o základních systémech a procesech použitých pro sběr a prezentaci informací[93].

---

[92] KPMG Survey 2008. s. 49 a 51.

[93] KPMG Survey 2008. s. 56-57.

Obrázek č. 6: Reporty obsahující formální ověření dle vybraných států (N100)



Zdroj: KPMG Survey 2008. s. 57.

2.2 Analýza České republiky dle KPMG

Ačkoli se může zdát, že problematika odpovědnosti firem není v České republice prioritou, je vidět rostoucí povědomí o její důležitosti v podnikatelském prostředí.

Postoj k problematice odpovědnosti firem může podnikům pomoci získat důvěryhodnost u stakeholderů a odlišit se od konkurence. Trend k firemnímu občanství se stává zavedeným v rostoucím počtu podniků, ale výkaznictví o firemní odpovědnosti stále není pro mnohé podniky prvořadým úkolem.

Výkaznictví o environmentálních a společenských dopadech není dle legislativy v České republice povinné, proto je to spíše otázkou image a pozitivního vnímání veřejností, co podniky žene k vydávání zpráv. Podobně jako v jiných částech světa se jedná o průmyslové podniky následované podniky v odvětví elektroniky a obchodu, které jsou průkopníky v praktikách výkaznictví.

67 procent podniků v ČR vůbec nevydává zprávy o problematice firemní odpovědnosti. Podniky, které tak často konají, zahrnují informace o firemní odpovědnosti do oddělených částí výročních zpráv. Pouze 14 procent podniků vydává zprávu o společenské odpovědnosti.

Počet zpráv s externím ověřením je stále velmi nízké. 94 procent prozkoumaných podniků do svých zpráv nezahrnuje komentáře třetích stran.

Navzdory skutečnosti, že je ČR v počáteční fázi výkaznictví, v poslední době je viditelný růst v počtu podniků, kteří prokazují skutečný zájem o firemní

odpovědnost. Výkaznictví, metodologie, výpočty uhlíkových stop však nebudou mít žádný dopad bez osobního závazku zaměstnanců podniku.

I přesto, že je stále mnoho, co se dát zlepšovat, má přístup k společenské a environmentální odpovědnosti v ČR dobrou základnu, na které se dá dále stavět[94].

2.3 Hodnotící kritéria dle GRI směrnic

Tato kapitola obsahuje hlavní kritéria směrnic G3.1, dle kterých budou hodnoceny zprávy o udržitelném rozvoji vybraných společností.

V jednotlivých kapitolách nejsou uvedena všechna hodnotící hlediska, ale pouze ta, která jsou dle směrnice G3.1 považována za hlavní.

2.3.1 Ekonomická oblast

Ekonomický rámec udržitelného rozvoje se týká dopadů organizace na ekonomické podmínky svých stakeholderů a na ekonomický systém na úrovni místní, národní a světové.

Ekonomické ukazatele představují tok kapitálu mezi různými stakeholdery a hlavní ekonomické dopady organizace na společnost.

Finanční výkonnost je zásadní pro pochopení organizace a jejího udržitelného rozvoje. Ekonomické informace jsou však většinou zveřejňovány ve finančních výkazech. Co je méně zveřejňováno, ale často čtenáři zpráv požadováno, je příspěvek organizace k udržitelnému rozvoji rozsáhlého hospodářského systému.

Hlavní hlediska ekonomické výkonnosti

EC1 Vytvořená a rozdělená přímá ekonomická hodnota, včetně tržeb, provozních nákladů, mezd a platů zaměstnanců, darů a jiných investic poskytnutých komunitě, nerozděleného zisku a plateb poskytovatelům kapitálu a vládě.

EC2 Finanční dopady a další rizika i příležitosti pro činnosti organizace vzhledem ke klimatickým změnám.

EC3 Pokrytí závazků organizace stanovených v plánu výhod.

EC4 Významná finanční pomoc poskytnutá vládou.

---

[94] KPMG Survey 2008. s. 73-74.

Hlavní hlediska přítomnosti na trhu

EC6 Politika, postupy a podíl výdajů na místní dodavatele v místech, kde má organizace významné provozy.

EC7 Postupy místního náboru a podíl členů vrcholového vedení najatých z místní komunity v místech, kde má organizace významné provozy.

Hlavní hledisko nepřímých ekonomických dopadů

EC8 Vývoj a dopad investic na infrastrukturu a služeb poskytovaných především v zájmu veřejnosti prostřednictvím aktivit komerčních, naturálních a veřejně prospěšných[95].

2.3.2 Environmentální oblast

Environmentální rámec udržitelného rozvoje se týká dopadů organizace na živé i neživé přírodní systémy, včetně ekosystémů, půdy, ovzduší a vody.

Environmentální ukazatele pokrývají výkonnost vztahující se k vstupům (např. materiál, energie, voda) a výstupům (např. emise, odpadní voda, odpady). Dále ukazatele zahrnují výkonnost týkající se biodiverzity, souladu s legislativou vztahující se k životnímu prostředí a další významné informace, např. výdaje na životní prostředí či dopady výrobků a služeb.

Hlavní hlediska – materiály

EN1 Použité materiály dle hmotnosti či objemu.

EN2 Procentuální podíl použitých materiálů, které jsou recyklovanými vstupními materiály.

Hlavní hlediska – energie

EN3 Přímá spotřeba energie dle primárního energetického zdroje.

EN4 Nepřímá spotřeba energie dle primárního energetického zdroje.

Hlavní hledisko – voda

EN8 Celkový odběr vody dle zdrojů.

---

[95] Sustainability Reporting Guidelines. s. 25-26.

Hlavní hlediska – biodiverzita

EN11 Poloha a velikost pozemků, které organizace vlastní, má je pronajaté nebo je spravuje, a které leží uvnitř či v blízkosti chráněných oblastí či v oblastech s vysokou hodnotou z hlediska biodiverzity, které leží mimo chráněné oblasti.

EN12 Popis významných dopadů činností, výrobků a služeb na biodiverzitu v chráněných oblastech a v místech s vysokou hodnotou z hlediska biodiverzity ležících mimo chráněné oblasti.

Hlavní hlediska – emise, odpadní voda, odpady

EN16 Celkové přímé a nepřímé emise skleníkových plynů dle hmotnosti.

EN17 Emise jiných významných nepřímých skleníkových plynů dle hmotnosti.

EN19 Emise látek poškozujících ozón dle hmotnosti.

EN20 Oxidy dusíku a síry (NOx a SOx) a jiné významné vzdušné emise dle druhu a hmotnosti.

EN21 Celkové množství vypouštěných odpadních vod dle kvality a místa vypouštění.

EN22 Celková hmotnost odpadů dle druhu a způsobu likvidace.

EN23 Celkový počet a objem významných kontaminací.

Hlavní hlediska – výrobky a služby

EN26 Iniciativy pro zmírnění ekologických dopadů výrobků a služeb a rozsah zmírnění dopadů.

EN27 Procentuální podíl prodaných výrobků a jejich obalových materiálů, které byly recyklovány dle kategorií.

Hlavní hledisko – soulad s legislativou

EN28 Peněžní hodnota významných pokut a celkový počet nepeněžních sankcí za neplnění environmentálních zákonů a nařízení[96].

---

[96] Sustainability Reporting Guidelines. s. 27-29.

2.3.3 Sociální oblast

Sociální rámec udržitelného rozvoje se týká dopadů organizace na sociální systém, v němž podniká.

Ukazatele sociální výkonnosti dle GRI určují aspekty týkající se pracovních postupů a důstojných pracovních podmínek, dodržování lidských práv, společnosti a odpovědnosti za výrobky[97].

2.3.3.1 Pracovní postupy a důstojné pracovní podmínky

Aspekty v této kategorii jsou založené na mezinárodně uznávaných normách, např. Deklarace lidských práv Spojených národů, Mezinárodní úmluva o občanských a politických právech, Mezinárodní úmluva o ekonomických, společenských a kulturních právech, Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen (CEDAW), a dalších.

Ukazatele pracovních postupů vycházejí též ze dvou nástrojů, které se přímo dotýkají společenské odpovědnosti podniků - ILO Tripartitní deklarace o nadnárodních podnicích a sociální politice a OECD směrnic pro nadnárodní podniky.

Hlavní hlediska – zaměstnanost

LA1 Celkový počet zaměstnanců dle druhu pracovního poměru, pracovních smluv a regionů, rozčleněných dle pohlaví.

LA2 Celkový počet a míra nově přijatých zaměstnanců a jejich fluktuace dle věkové skupiny, pohlaví a regionů.

LA15 Návrat do zaměstnání a nevyplacené dávky po návratu z rodičovské dovolené dle pohlaví.

Hlavní hlediska – vztahy mezi zaměstnanci a vedením

LA4 Procentuální podíl zaměstnanců, na které se vztahuje kolektivní smlouva.

LA5 Minimální délka výpovědní lhůty týkající se provozních změn, včetně informace, zdali je stanovena v kolektivních smlouvách.

---

[97] Sustainability Reporting Guidelines. s. 29.

Hlavní hlediska – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

LA7 Míry úrazovosti, nemocnosti z povolání, zameškaných dnů a absencí a celkový počet smrtelných pracovních úrazů dle regionů a pohlaví.

LA8 Zavedené programy vzdělávání, školení, poradenství, prevence a zvládání rizik pro pomoc zaměstnancům, jejich rodinám nebo příslušníkům místních komunit v otázkách závažných chorob.

Hlavní hledisko – školení a vzdělávání

LA10 Průměrný počet hodin věnovaných ročně školení na jednoho zaměstnance dle pohlaví a zaměstnaneckých kategorií.

Hlavní hledisko – diverzita a rovné příležitosti

LA13 Složení řídících orgánů společnosti a rozdělení zaměstnanců do kategorií dle pohlaví, věkových skupin, příslušnosti k menšinám a dalších ukazatelů diverzity.

Hlavní hledisko – stejné odměňování žen a mužů

LA14 Poměr základních platů a odměňování žen vůči mužům dle kategorií zaměstnanců a oblastí s významnými provozovnami[98].

2.3.3.2 Lidská práva

Celosvětově roste souhlas s tím, že organizace jsou zodpovědné za respektování lidských práv. Ukazatele výkonnosti v oblasti lidských práv po organizacích požadují, aby ve vykazovaném období informovaly o rozsahu realizovaných procesů, případů porušení lidských práv či změn v možnosti stakeholderů uplatňovat svá lidská práva.

Problematika lidských práv se týká vymícení diskriminace, genderové rovnosti, svobody shromažďování, kolektivního vyjednávání, dětské a nucené práce a práv původních obyvatel.

Mezinárodní právní rámec lidských práv obsahuje soubor práva skládajícího se z úmluv, dohod, prohlášení a jiných nástrojů, zejména Všeobecné deklarace lidských

[98] Sustainability Reporting Guidelines. s. 30-32.

práv, Mezinárodní úmluvy o občanských a politických právech a Mezinárodní úmluvy o ekonomických, společenských a kulturních právech.

Hlavní hlediska – investiční a nákupní procesy

HR1 Procentuální podíl a celkový počet významných investičních smluv, které obsahují ustanovení o začleňování lidských práv, nebo k nim bylo provedeno šetření o problematice lidských práv.

HR2 Procentuální podíl významných dodavatelů, zhotovitelů a jiných obchodních partnerů, u kterých bylo provedeno šetření v problematice lidských práv, a provedená opatření.

HR3 Celkový počet hodin školení zaměstnanců o politikách a postupech týkajících se aspektů lidských práv ve vztahu k činnostem organizace, včetně procentuálního podílu proškolených zaměstnanců.

Hlavní hledisko – nediskriminace

HR4 Celkový počet případů diskriminace a nápravných opatření.

Hlavní hledisko – svoboda shromažďování a kolektivní vyjednávání

HR5 Provozy a významní dodavatelé, u nichž bylo zjištěno, že by mohla být porušena či vážně ohrožena svoboda shromažďování nebo kolektivního vyjednávání, a opatření přijatá pro podporu těchto práv.

Hlavní hledisko – dětská práce

HR6 Provozy a významní dodavatelé, u nichž bylo zjištěno značné riziko případů dětské práce, a přijatá opaření, která přispěla k účinnému odstranění dětské práce.

Hlavní hledisko – nucená práce

HR7 Provozy a významní dodavatelé, u nichž bylo zjištěno značné riziko případů nucené práce, a přijatá opaření, která přispěla k účinnému odstranění všech forem nucené práce.

Hlavní hledisko – přezkoumání a zhodnocení

HR10 Procentuální podíl a celkový počet provozů podléhající přezkoumání lidských práv, popř. zhodnocení jejich dopadů.

Hlavní hledisko – nápravná opatření

HR11 Počet stížností týkajících se lidských práv, které byly podány, adresovány a vyřešeny prostřednictvím formálního mechanismu pro řešení stížností[99].

2.3.3.3 Společnost

Hlediska společenské výkonnosti se zaměřují na dopady organizace na místní komunitu, ve které podniká, a na zveřejňování informací o tom, jak jsou rizika, které mohou vyvstat ze vzájemného působení s jinými společenskými institucemi, řízena a zprostředkována.

Zejména jsou vyhledávány informace týkající se rizik spojených s podplácením a korupcí, nepřiměřeným vlivem při tvorbě veřejných koncepcí a monopolními praktikami.

Hlavní hlediska – místní komunity

S01 Procentuální podíl provozů s realizovanými zapojeními místní komunity, zhodnoceními dopadů a programy pro rozvoj.

S09 Provozy s významným potenciálem či skutečnými negativními dopady na místní komunity.

S10 Nápravná a zmírňující opatření realizovaná v provozech s významným potenciálem či skutečnými negativními dopady na místní komunity.

Hlavní hlediska – korupce

S02 Procentuální podíl a celkový počet obchodních útvarů analyzovaných z hlediska rizika korupce.

S03 Procentuální podíl zaměstnanců proškolených o protikorupčních politikách a zásadách organizace.

S04 Opatření přijatá v reakci na případy korupce.

---

[99] Sustainability Reporting Guidelines. s. 32-36.

Hlavní hledisko – veřejná politika

S05 Přístup k veřejné politice a účast na rozvoji veřejné politiky a lobování.

Hlavní hledisko – soulad s legislativou

S08 Peněžní hodnota významných pokut a celkový počet nepeněžních sankcí za nedodržení zákonů a předpisů[100].

2.3.3.4 Odpovědnost za produkty

Ukazatele odpovědnosti za výrobky se týkají hledisek výrobků a služeb vykazované organizace, které přímo ovlivňují zákazníky. Jedná se zejména o zdraví a bezpečnost zákazníků, informace o výrobcích a službách, jejich označení, marketing a soukromí zákazníků.

Tato hlediska jsou hlavně prezentována zveřejněním interních postupů a do jaké míry nejsou tyto postupy dodržovány.

Hlavní hledisko – zdraví a bezpečnost zákazníků

PR1 Fáze životního cyklu, v jejichž průběhu jsou vyhodnocovány vlivy výrobků a služeb na zdraví a bezpečí zákazníků z hlediska jejich zlepšení, a procentuální podíl významných kategorií výrobků a služeb, kterých se tyto postupy dotýkají.

Hlavní hledisko – označení výrobků a služeb

PR3 Druh informací o výrobcích a službách požadovaných postupy, a procentuální podíl významných výrobků a služeb, jichž se požadavky na tyto informace týkají.

Hlavní hledisko – marketingová komunikace

PR6 Programy pro dodržování zákonů, norem a dobrovolných kodexů týkajících se marketingové komunikace včetně reklamy, propagace a sponzorství.

---

[100] Sustainability Reporting Guidelines. s. 36-38.

Hlavní hledisko – soulad s legislativou

PR9 Peněžní hodnota významných pokut za nedodržení zákonů a předpisů týkajících se poskytování a používání výrobků a služeb[101].

2.3.4 Aplikační úroveň

Pokud je zpráva založena na směrnicích GRI, měli by autoři zpráv uvádět aplikační úroveň, kterou dle rámce výkaznictví GRI použili.

Aby byly splněny potřeby začátečníků, pokročilých autorů i těch, kteří jsou mezi, existují tři aplikační úrovně - C, B a A. Kritéria výkaznictví každé úrovně odráží míru rozsahu použití či pokrytí rámce výkaznictví GRI. Znaménko plus (+) je možné použít u všech úrovní (C+, B+ a A+), pokud byla zpráva externě ověřena.

U úrovně C se nevyžaduje vykazovat o přístupu vedení firmy, u úrovní B i A je nutné uvést přístup vedení pro každou kategorii ukazatelů.

Pro úroveň C se vyžaduje vykazovat alespoň deset jakýchkoli ukazatelů výkonnosti, včetně alespoň jednoho z oblastí ekonomické, sociální a environmentální. Pro úroveň B se výkaznictví týká alespoň dvaceti ukazatelů výkonnosti, včetně alespoň jednoho z oblastí ekonomické, environmentální, lidských práv, pracovních podmínek, sociální a odpovědnosti za výrobky. U úrovně A se musí vykazovat všechny hlavní ukazatele i ukazatele z přílohy pro odvětví s patřičným zohledněním zásady věcnosti, tzn. hledisko je zveřejněno, nebo je vysvětlen důvod, proč zveřejněno nebylo[102].

---

[101] Sustainability Reporting Guidelines. s. 38-39.

[102] *GRI Application Levels* [online]. [cit. 2012-01-30]. Dostupné z: https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Guidelines-Incl-Technical-Protocol.pdf. s. 1-2.

2.4 Analýza CSR reportingu vybraných společností

Tato kapitola obsahuje detailnější hodnocení vybraných zpráv o udržitelném rozvoji a společenské odpovědnosti vydaných společnostmi působícími na území České republiky.

Pro detailnější hodnocení byly vybrány zprávy tří společností. Zpráva společnosti Plzeňský Prazdroj byla vybrána proto, že společnost jako jediná dosud vydala zprávu o udržitelném rozvoji za rok 2011.

Zpráva skupiny Czech Coal byla zvolena, jelikož je zpracována dle souladu s metodikou GRI, a skupina deklaruje, že metodika GRI je aplikována na úrovni A.

Třetí vybranou společností je ArcelorMittal, jejíž činnosti při výrobě oceli mohou negativně ovlivňovat mnohé skupiny stakeholderů. Je předpoklad, že zpráva společnosti bude obsahovat příslušná nápravná opatření, aby byl zajištěn udržitelný rozvoj.

Zprávy vybraných společností jsou hodnoceny dle výše uvedených kritérií směrnic GRI G3.1 s uvedením příslušných hledisek.

2.4.1 Plzeňský Prazdroj

Jako jedna z mála společností vydal Plzeňský Prazdroj již zprávu o udržitelném rozvoji za rok 2011[103].

Společnost se hlásí k efektivnímu nakládání s přírodními zdroji, podpoře rozvoje regionů, ve kterých působí, poskytování přesných a vyvážených informací svým spotřebitelům. Plzeňský Prazdroj získal několik externích ocenění, včetně ceny Top Filantrop za dlouhodobý přínos oblasti rozvoje společenské odpovědnosti firem a odpovědnou konzumaci alkoholu, Cenu hejtmana kraje za společenskou odpovědnost, ocenění Nejlepší zaměstnavatel roku v Plzeňském kraji, v CSR Award se již podruhé umístil mezi trojicí nejlepších a reprezentoval ČR v kategorii Přínos firmy k trvale udržitelnému rozvoji v mezinárodní soutěži European Business Award.

---

[103] *Zpráva o trvale udržitelném rozvoji* [online]. [cit. 2012-02-04]. Dostupné z: http://www.prazdroj.cz/cz/odpovedna-spolecnost/zprava-o-spolecenske-odpovednosti.

Zaměstnanci jsou pravidelně proškolováni v oblasti hlavních principů odpovědné konzumace alkoholu (hledisko PR6).

Společnost přijala dlouhodobou strategii pro oblast klimatických změn, jejíž součástí je redukce spotřeby vody a snižování spotřeby energie a úrovně emisí. Zpráva obsahuje srovnání spotřeby vody a energie s rokem předchozím (hlediska EN3 a EN5), využívání čistších zdrojů energie jako je například bioplyn nebo CO_2 a využití železniční přepravy místo kamionů (EN26).

Společnost dbá na to, aby zaměstnanci byli odměňováni férovým způsobem, pracovali v bezpečném a motivujícím prostředí, aby měli k dispozici rovné podmínky pro osobní rozvoj a aby je jejich kariéra naplňovala. Rovné příležitosti, férové postupy a vysoké standardy etiky jsou zásadními principy.

Plzeňský Prazdroj spolupracuje s dodavateli na základě férového partnerství, odpovědného přístupu a vzájemných závazků. Podporuje využívání lokálních zdrojů a služeb místních dodavatelů. Rozvíjí vzájemnou spolupráci s pěstiteli zemědělských surovin.

Ve spolupráci s nevládními organizacemi pokračuje ve zkvalitňování života prostřednictvím programů investic do sociální oblasti nebo přímými investicemi do obnovy regionální infrastruktury.

Ve zprávě jsou uvedeny informace o odvodu daní, zisku a investicích (hledisko EC1), celkovém počtu zaměstnanců a jejich rozdělení dle pohlaví (LA1), průměrné spotřebě vody (EN1), procentuálním podílu recyklovaných obalových materiálů a rozdělení obalů podle typu (EN27), procentuálním podílu opětovného využití všech odpadů (EN22), podpoře rozvoje regionů, ve kterých společnost podniká (EC8 a S01) – včetně rozdělení finanční podpory a míry dopadu investic dle analýzy společenské návratnosti investic, geografickém složení dodavatelů, investicí do technologie s nižším vlivem na životní prostředí, podílu obnovitelných zdrojů a snížení emisí CO_2.

V prosazování odpovědné konzumace alkoholu dodržuje především tyto zásady: v komerční komunikaci poskytuje objektivní informace, interními samoregulačními procesy monitoruje dodržování jasných pravidel a podporuje programy, jejichž cílem je zabránit řízení pod vlivem alkoholu, upozornit na riziko nadměrné konzumace alkoholu a podporovat odpovědná rozhodnutí. Plzeňský

Prazdroj dodržoval taktéž ustanovení Etického kodexu Rady pro reklamu a Stanoviska a etický kodex Iniciativy zodpovědných pivovarů.

Společnost aktivně působí ve sdružení Iniciativa zodpovědných pivovarů a Českém svazu pivovarů a sladoven a podílí se tak na formování etického prostředí v pivovarnickém odvětví.

Plzeňský Prazdroj se řídí přísnými etickými pravidly pro komerční komunikaci, která jdou nad rámec platných zákonů. O pravidlech, která uplatňuje v marketingové komunikaci, informuje v pravidelných školeních i své dodavatele (hledisko PR6).

V rámci udržitelného rozvoje se společnost zaměřuje na snižování spotřeby vody, energií a úrovně emisí, používání recyklovaných a vratných obalových materiálů a směřování k provozu s nulovým odpadem. Využívá pro to všech důležitých norem ISO 14001, ISO 9001, OHSAS 18 001 a HACCP (bezpečnost a nezávadnost potravin).

V programu odpovědného dodavatele se společnost zaměřuje na správu a řízení společnosti založené na otevřeném a transparentním jednání, zdravé a bezpečné pracovní podmínky, zákaz nucené, nedobrovolné či dětské práce, mzdy v souladu s právními předpisy, dodržování rovných šancí bez ohledu na pohlaví, původ, sexuální orientaci či náboženské a politické přesvědčení, právo sdružovat se v odborových organizacích a ochranu životního prostředí.

Plzeňský Prazdroj organizuje programy PRAZDROJ LIDEM, Dobrý soused, Běh pro Paraple v Plzni a Staň se dárcem právě ty! V rámci snižování HIV/AIDS pořádá projekt Dobrovolná sbírka Červená stužka.

Firma se zapojila do mezinárodního projektu Duševní zdraví a pohoda na pracovišti, který byl podpořen Evropskou unií v rámci programů veřejného zdraví, a zúčastnila se prestižní soutěže Firma roku: Rovné příležitosti 2010.

Společnost považuje za samozřejmost podnikat odpovědně a informovat o svých činnostech a výsledcích všechny stakeholdery.

Ve zprávě jsou uvedeny cíle společnosti a přehled jejich plnění.

Zpráva o trvale udržitelném rozvoji byla nezávisle verifikována společností Byznys pro společnost. Ve verifikaci byla zpráva zhodnocena a byla uvedena doporučení, která by měla být zohledněna při sestavování nové zprávy.

Zpráva o trvale udržitelném rozvoji 2011 společnosti Plzeňský Prazdroj obsahuje všechny oblasti dle směrnic GRI G3.1. Jednotlivé oblasti však poskytují pouze rámcové informace, co společnost dodržuje a jak přistupuje k udržitelnému rozvoji a společenské odpovědnosti.

Ve zprávě chybí detailní informace o všech hlediscích směrnice G3.1, např. celková množství použitých surovin, emisí, přehled úrazovosti, apod.

Ve zprávě nejsou uvedeny žádné negativní informace týkající se udržitelného rozvoje.

2.4.2 Czech Coal

Skupina Czech Coal se hlásí ke skutečnosti, že její roční zpráva[104] byla vytvořena v souladu s metodikou GRI, úroveň A, což je druhá nejvyšší aplikační úroveň po A+. Zpráva byla vypracována podle směrnic GRI verze G3. Jelikož verze G3.1 byla zveřejněna v březnu 2011, lze tedy považovat verzi G3 v době vydání zprávy za nejaktuálnější. Zpráva je navíc zpracována i dle dodatku směrnic G3 pro těžební a kovozpracující průmysl.

Czech Coal ve zprávě uvádí své poslání, hlavní podnikatelské činnosti, vize a strategie, které jsou v souladu s udržitelným rozvojem.

Zpráva obsahuje základní ekonomické údaje dle mezinárodní normy IFRS (hlediska EC1 a EC4).

Skupina uvádí informace o jakostních parametrech dodávaného uhlí (hledisko PR3), které jsou porovnávány v horizontu šesti let (2005-2010), informace o množství reklamovaného uhlí v porovnání s celkovou produkcí (PR9) a o hodnocení spokojenosti zákazníků, včetně počtu stížností na porušení soukromí zákazníka a ztráty zákaznických dat.

Czech Coal zmiňuje skutečnost, jak by byla dotčena zaměstnanost v regionu, pokud by nedošlo k přehodnocení pohledu na využití hnědého uhlí za územními limity.

Zpráva se zabývá i managementem jakosti a odpovědností za uhelné produkty, což je významná součást směrnic GRI. V návaznosti na management jakosti je

---

[104] *Roční zpráva skupiny Czech Coal: Hospodaření a udržitelný rozvoj v roce 2010* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.czechcoal.cz/cs/ur/zprava/ur2010cz.pdf.

vložen seznam veškerých certifikátů dle příslušných norem, datum jejich získání a platnost, včetně jména auditora. Jsou zahrnuty údaje o fázích v průběhu životnosti výrobků, kdy se hodnotí zdravotní a bezpečnostní dopady (hledisko PR1) a typy požadovaných informací o výrobcích a službách (PR3).

Důležitou kapitolou zprávy je Řízení a kontrola výkonnosti v oblasti udržitelného rozvoje, ve které jsou uvedeny cíle environmentální a sociální odpovědnosti skupiny.

Skupina uvádí svá ocenění, řízení minimalizace dopadů provozní činnosti na místní společenství, přímou komunikaci s představiteli obcí a veřejností (program Spolužití) a projekty zvyšování ekonomické, environmentální a sociální odpovědnosti.

V rámci odpovědnosti za produkty v oblasti komunikace a marketingu skupina podporuje informovanost standardními komunikačními nástroji a postupy - Etický kodex PR pro zadavatele, zásady etického chování, Kodex reklamy a Kodex podpory prodeje (hledisko PR6).

Czech Coal participuje na veřejné politice (hledisko S05), podporuje otevřený transparentní trh a plně se řídí platnými obecně závaznými právními předpisy. Jelikož skupina podniká výhradně na území Evropské unie, dodržují její společnosti všechny úmluvy, pravidla a deklarace lidských práv v oblasti investičních a nákupních postupů, a legislativu dotýkající se zrušení dětské práce a prevence nucené práce. Skupina uvádí celkový počet případů diskriminace (hledisko HR4), provozů s dětskou prací (HR6) a provozů s nucenou prací (HR7). Vzhledem ke skutečnosti, že nebyly zaznamenány žádné případy, nejsou uvedena nápravná opatření.

Zpráva obsahuje i informace o významných právních sporech, nehodách, poplatcích a pokutách, včetně výsledků soudních řízení (hledisko S08).

Skupina identifikuje své stakeholdery, vnitřní i vnější, a uvádí výsledky z průzkumů týkajících se jejich názorů.

V rámci udržitelného rozvoje a pozice hnědouhelné energetiky v ČR jsou ve zprávě obsaženy informace o vývojích emisí znečišťujících látek ze všech typů zdrojů a tuhých znečišťujících látek a podíl sektorů na celkových emisích skleníkových plynů. Je uveden vztah zlepšení zdravotního stavu obyvatel a stavu ovzduší, informace o vývoji emisí oxidu siřičitého, hmotnostní koncentrace

thorakální frakce aerosolových částic (PM10), oxidů dusíku, arsenu a oxidu uhelnatého.

Zpráva uvádí údaje o finančních prostředcích, které obce získaly jen z úhrad vytěženého nerostu od skupiny Czech Coal za posledních dvanáct let.

Jelikož dle zprávy není známo, že by Česká republika v oblasti finančních důsledků a dalších rizik vyplývající z důsledků klimatických změn zpracovala nějaký komplexní materiál, ze kterého by mohla skupina vycházet, není uveden výpočet eventuálních finančních důsledků (hledisko EC2). Vzhledem ke skutečnosti, že skupina není provozovatelem významného stacionárního zdroje znečišťování ovzduší, nevztahuje se na ni povinnost měřit či vypočítat tuny vyprodukovaného CO_2. Dle zprávy nedošlo roce 2010 k žádné kontaminaci (EN23).

Ve zprávě jsou uvedeny souhrnné environmentální ukazatele, např. podíl surovin pocházejících z recyklovaných materiálů (hledisko EN2), celková velikost pozemků vlastněných či užívaných k produkci (EN11), emise látek poškozujících ozón (EN19), celková produkce emisí NO_x a SO_2 (EN20), množství vypuštěných vod do veřejných vodotečí (EN21), množství odpadů dle typu a umístění (EN22) a poplatky za znečištění vody (EN28).

Jsou popsány iniciativy pro zmírnění ekologických dopadů výrobků a služeb (hledisko EN26). Je uvedeno i množství vedlejších energetických produktů a jak byly následně využity (EN27).

Dále jsou uvedeny ukazatele energetické a materiálové náročnosti, včetně metodiky výpočtu množství emisí CO_2. Jedná se o spotřebu elektrické energie, páry a jiných energií (hlediska EN3 a EN4), odběry z komunální dodávky vody nebo jiné vodárenské služby (EN8), odhad celkové produkce tun CO_2 (EN16 a EN17) a celková spotřeba materiálů (EN1).

Skupina popisuje své rekultivační činnosti, včetně poměru rekultivací a ploch dotčených těžbou, objemů rekultivovaných ploch, nákladů na rekultivace a aktuálních projektů rekultivací (hlediska EC8, EN12 a SO1).

Zpráva podává informace o počtu zaměstnanců, jejich pracovním úvazku a pracovním poměru (hledisko LA1), hodnotách úrazovosti, nemocnosti, zameškaných dnů a absencí (LA7), nejvýznamnějších zaměstnaneckých benefitech (EC3), procentuálním podílu zaměstnanců, na které se vztahuje kolektivní smlouva (LA4), celkovém počtu zaměstnanců dle pohlaví a věku (LA2), minimální délce výpovědní

lhůty (LA5) a rovnocenném odměňovaní mužů a žen (LA14 – konkrétní údaje však nejsou uvedeny, protože se jedná o obchodní tajemství). Je řešena i problematika zaměstnanců v předdůchodovém věku a outplacement.

Jsou uvedeny postupy proti neetickému jednání (hledisko SO4), včetně mimořádných interních auditů, které obsahovaly i analýzy z hlediska organizačních rizik souvisejících s korupcí (SO2).

V rámci vzdělávání zaměstnanců a psychologických služeb jsou vykázány celkový počet hodin všech typů školení za rok a průměrný počet hodin všech typů školení za rok na jednoho zaměstnance (hlediska LA10 a HR3) a procento zaměstnanců školených o protikorupční politice v rámci úvodních školení (SO3).

Dle oddílu Kolektivní vyjednávání 2010 a dle výkonnostních ukazatelů neexistují provozy, u nichž bylo zjištěno, že by mohla být porušena či vážně ohrožena svoboda shromažďování nebo kolektivního vyjednávání (hledisko HR5).

Zpráva uvádí i údaje o principech regionální politiky, přímé podpoře regionálního partnerství s obcemi, celoročním sponzoringu, nejvýznamnějších projektech v sousedních obcích a projektech pro veřejnost - Uhelné safari a Chytré hlavy pro Sever.

V rámci projektu zpřístupnění zásob hnědého uhlí budoucím generacím bylo zřízeno Informační a kontaktní centrum Spolužití, jehož cílem je poskytovat zájemcům veškeré informace o aktuálních krocích, které jsou spojeny s územními limity, otázkami vztahů s obcemi v sousedství uhelných lomů a zejména s tématy přímo souvisejícími s budoucností města Horní Jiřetín.

V přílohách zprávy je uvedena tabulka ukazatelů GRI, ve které jsou uvedeny veškeré ukazatele s odkazy na stránky, na kterých byly ve zprávě zmíněny. Dle praktik GRI je zacházeno i s ukazateli, které nejsou relevantní, popř. je uvedeno, proč nebyly zveřejněny.

Roční zpráva skupiny Czech Coal je ukázkovým příkladem, jak by měla vypadat zpráva dle směrnic GRI. Obsahuje popis všech ukazatelů GRI, uvádí pozitivní i negativní informace, popisuje své stakeholdery, uvádí příslušné zákony a nařízení.

Údaje uvedené ve zprávě lze porovnat s předchozími obdobími, v některých případech se jedná i o deset období. Ve zprávě nejsou uvedeny technické výrazy ani žargon nesrozumitelný široké veřejnosti.

Jediným doporučením ke zprávě je skutečnost, že není externě ověřena. Pokud by se to v následujícím období podařilo, dosáhla by zpráva nejvyšší aplikační úrovně A+.

2.4.3 ArcelorMittal

Zpráva společnosti ArcelorMittal o společenské odpovědnosti 2010[105] se nese v duchu bezpečné a udržitelné výroby oceli s použitím sloganu „Chceme vyrábět ocel, protože to umíme a protože je to materiál budoucnosti“.

Společnost obecně uvádí, co pro ni znamená udržitelná výroba oceli, co dělá, aby omezila dopady výroby na minimum, že se chová slušně ke všem partnerům a spoluobčanům, a že se snaží být odpovědným občanem a sousedem v regionu, kde působí.

Ve zprávě je uvedeno množství vyrobené oceli a surového železa, počet podpořených projektů v rámci minigrantů, zahájení projektu na odprášení aglomerací v hodnotě 1 miliardy Kč (hledisko S10), počet zaměstnanců (LA1) a jejich průměrná mzda.

V rámci společenské odpovědnosti popisuje ArcelorMittal, co je jejím dlouhodobým cílem a jaké jsou její priority. Uvádí i kontakty pro zaslání názorů týkajících se firemní odpovědnosti.

Společenská odpovědnost neznamená pro společnost pouze plnění požadavků a vyhovění normám, ale společenská odpovědnost tvoří základ veškeré její činnosti. ArcelorMittal získal ocenění nejlepší zaměstnavatel regionu a třetí nejlepší zaměstnavatel v České republice.

Ve zprávě jsou uvedeny příjmy a tržby za prodej výrobků a služeb (hledisko EC1) a celkové investice (EC8).

Společnost investuje do svých zaměstnanců, nastolila cestu k nulové úrazovosti, vydala 10 Zlatých pravidel Bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a pořádá den zdraví a bezpečnosti. Je uvedena četnost absenčních úrazů a zmeškaných dnů v posledním desetiletí (hledisko LA7), počet zaměstnanců proškolených v

---

[105] *ArcelorMittal společenská odpovědnost 2010 pro lepší život v regionu* [online]. [citace 2012-02-12]. Dostupné z: http://www.arcelormittal.com/ostrava/pdf/CR_CZ2010.pdf.

oblasti zdraví a bezpečnosti (LA10), počet auditů bezpečného chování zaměstnanců na pracovištích a počet skoronehod.

Ve zprávě je uvedeno, jak jsou odměňováni zaměstnanci, co pro ně společnost zlepšuje a jaké výhody jim poskytuje. Nechybí motivační, sportovní a vzdělávací programy (hledisko LA8). ArcelorMittal si váží žen, a uvádí, jak je oceňuje. Je uveden počet pracujících žen a jejich podíl (LA1). Bez hodnot, na kolik zaměstnanců se vztahuje kolektivní smlouvu (LA4), je uvedeno, že fungují zaměstnanecké organizace.

Společnost se hlásí k tomu, že jedná fair play. Vydala Kodex společnosti, ve kterém jsou uvedeny základní požadavky společenské odpovědnosti. Je zveřejněn počet zaměstnanců v relevantních pracovních pozicích proškolených z protikorupční směrnice (hledisko SO3).

Pro snížení dopadů na životní prostředí společnost neustále snižuje množství emisí prachu. Je uveden přehled vývoje emisí prachu a množství emisí CO_2 při výrobě jedné tuny oceli (hledisko EN20). ArcelorMittal pořádá jarní úklid v okolních obcích, instaluje protihlukové stěny, vysazuje nové stromy a čistí odpadní vody (EN26).

Je uvedena produkce odpadů (hledisko EN22) a nakládání s nimi, včetně recyklace.

ArcelorMittal si uvědomuje svého vlivu na okolní komunitu a chce být dobrým a odpovědným sousedem, kterého si lidé mohou vážit. Je uvedena nepřímá finanční podpora a sociální investice. Společnost komunikuje se svými stakeholdery, podporuje vzdělání, pořádá soutěže pro školáky, přispívá k rozvoji vědy a výzkumu.

ArcelorMittal daroval monitory dechu pro novorozence, podpořil osvětovou iniciativu proti AIDS a dlouhodobě podporuje bezplatné dárcovství krve.

V rámci sociálních a kulturních projektů společnost podporuje děti, mládež a hendikepované občany, pomáhá při mimořádných událostech a podporuje sportovní, kulturní a společenský život v regionu.

Ve zprávě jsou uvedeny i dobrovolnické aktivity a organizace, kterým je v rámci těchto aktivit pomáháno. Jsou uvedeny tzv. minigranty, které jsou příležitostí pro zaměstnance, jež chtějí podpořit neziskovou organizaci, ve které dlouhodobě pomáhají.

Zpráva společnosti ArcelorMittal pokrývá téměř všechny oblasti dle směrnic G3.1. V některých případech je zmínka velmi stručná, např. pracovní postupy a pracovní podmínky či lidská práva. Nejsou uvedeny informace o odpovědnosti za produkty.

Ve zprávě také chybí detailnější informace o jednotlivých ukazatelích. Nejsou uvedeny negativní informace, pokuty za nedržení legislativy, spotřeby energií, apod.

Zpráva bohužel není externě ověřena.

2.4.4 Porovnání vybraných zpráv

Podrobně byly analyzovány zprávy o společenské odpovědnosti společností Plzeňský Prazdroj a ArcelorMittal a skupiny Czech Coal.

Analyzované zprávy se značně liší v pojetí. Nejlépe se jeví zpráva skupiny Czech Coal, která splňuje veškerá pravidla výkaznictví dle směrnic GRI, navíc je rozšířená i o dodatek k směrnicím GRI. Jako jediná obsahuje negativní informace, dlouhodobě porovnává mnoho významných hledisek, uvádí soudní spory i pokuty za nedodržení legislativy.

V porovnání se zprávou společnosti ArcelorMittal zpráva Plzeňského Prazdroje lépe rozvíjí pojetí udržitelného rozvoje, obsahuje více porovnání s minulými obdobími. Uvádí i přehled plnění cílů týkající se udržitelného rozvoje. Jako jediná je externě verifikována.

Zpráva společnosti ArcelorMittal je nazvána společenská odpovědnost, a proto i obsah zprávy se věnuje ve větší míře společenské odpovědnosti než udržitelnému rozvoji. Nicméně zpráva obsahuje i některé informace týkající se udržitelného rozvoje. Uvedené ukazatele jsou však často bez přímé souvislosti s ukazateli směrnic GRI, popř. jsou uvedeny velmi stroze.

2.5 Komparace CSR reportingových zpráv podnikatelských subjektů v České republice

Pro analýzu byly vybrány zprávy, které vydávají firmy podnikající na území České republiky. V některých případech, zejména pokud na našem území podniká dceřiná společnost nadnárodní korporace, používají firmy zprávy svých mateřských společností.

Zprávy jsou hodnoceny dle vybraných hodnotících ukazatelů založených na směrnicích G3.1.

2.5.1 Hodnotící ukazatele

Pro zajištění vyvážené a odpovídající prezentace výkonnosti vykazující organizace je nutné rozhodnout, co by měla zpráva vykazovat. Mělo by se přihlédnout k účelu a zkušenostem organizace, přiměřeným očekáváním a zájmům stakeholderů. Obojí jsou důležité referenční charakteristiky, k nimž je nutné přihlédnout při rozhodování, co by měla zpráva obsahovat.

Níže jsou uvedeny ukazatele, které jsem vybral ze směrnic G3.1, a které by zprávy měly obsahovat:

A1[106] Příslušné zákony, nařízení, mezinárodní či dobrovolné smlouvy strategického významu, jak pro danou organizaci, tak i pro stakeholdery.

A2 Popis stakeholderů, vůči nimž se cítí organizace zodpovědná.

A3 Zveřejnění, jak organizace chápe udržitelný rozvoj a jak čerpá z cílů i dostupných informací.

A4 Popis, jak témata udržitelného rozvoje souvisí s dlouhodobou strategií organizace, riziky a příležitostmi organizace.

A5 Popis dodavatelského řetězce.

A6 Pozitivní i negativní témata a výsledky.

A7 Porovnání se zprávami organizace z minulých období.

A8 Používání ukazatelů směrnic GRI.

A9 Rozsah a míra externího ověření[107].

A10 Aplikační úroveň dle GRI.

---

[106] Poznámka autora – pro číslování vybraných ukazatelů by zvolen vlastní formát.

[107] Sustainability Reporting Guidelines. s. 7-17.

Tabulka č. 1: Analýza společností[108] vydávajících vlastní zprávu o společenské odpovědnosti či udržitelném rozvoji

Kritéria / Společnost	Rok	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
ArcelorMittal	2010	X	-	X	-	-	-	X	-	-	-
Czech Coal	2010	X	X	X	X	X	X	X	X	-	A
Česká rafinerská	2010	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-
Česká spořitelna	2010	X	X	X	X	X	X	X	-	-	-
ČEZ	2008-09	X	-	-	X	-	X	X	-	-	-
ČSOB	2010	-	-	X	X	-	-	X	-	-	-
Heineken	2010	-	-	X	X	-	X	X	-	-	-
Holcim	2010	-	-	X	X	X	X	X	X	-	B
Johnson & Johnson	2009-10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kooperativa	2009	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mero	2010	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Plzeňský prazdroj	2011	X	X	X	X	X	-	X	-	X	-
Škoda Auto	2009-10	-	-	X	X	X	-	X	-	-	-
UNIPETROL	2010	X	-	X	-	-	X	X	-	-	-
Vodafone	2009-11	-	-	-	X	X	X	-	-	-	-

Legenda: X (ANO), - (NE)

[108] Seznam odkazů na jednotlivé zprávy je uveden v Příloze.

Tabulka č. 2: Analýza společností vydávajících zprávu o společenské odpovědnosti či udržitelném rozvoji – společnosti využívající zprávy svých mateřských, nadnárodních společností

Kritéria / Společnost	Rok	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
ABB	2010	X	X	X	X	X	X	X	X	X	B
Geberit	2010	X	X	X	X	X	X	X	X	-	A
Henkel	2009	X	X	X	X	X	X	X	X	-	B
Horiba	2011	X	X	X	X	X	X	X	X	-	-
Ikea	2011	X	-	X	X	X	-	X	-	-	-
ING	2010	X	X	X	X	X	X	X	X	X	A+
NWR	2010	X	X	-	X	X	X	X	-	-	-
Samsung	2009-10	X	X	X	X	X	X	X	X	X	A+
Shell	2010	X	X	X	X	X	X	X	X	X	A+
Skanska	2010	-	-	-	-	X	X	X	-	-	-
Telefonica	2010	X	X	X	X	X	X	X	X	X	A+
Unilever	2009	X	X	X	X	X	-	X	-	X	-

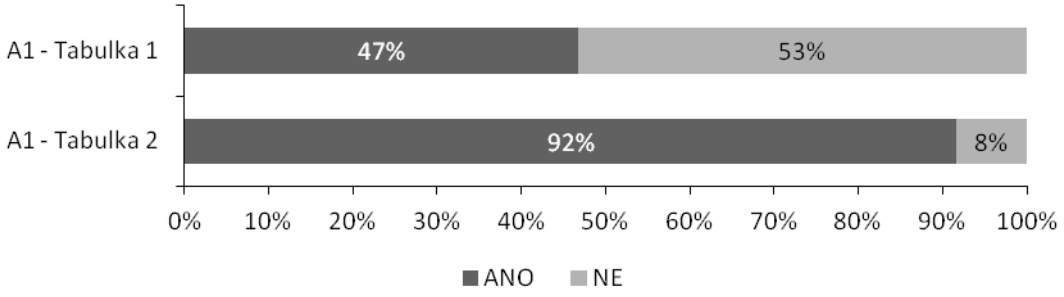
Legenda: X (ANO), - (NE)

2.5.1.1 Ukazatel A1

Mnoho firem se domnívá, že pouhé dodržování legislativy je součástí konceptu CSR. Ukazatel A1 popisuje, zdali firmy ve svých zprávách uvádí příslušné zákony, nařízení, mezinárodní či dobrovolné smlouvy strategického významu, jak pro danou organizaci, tak i pro stakeholdery.

Při výběru, jestli zprávy ukazatel obsahují, nebyly brány v úvahu běžné normy řady ISO, např. řady 9001, 14001, ale legislativa týkající se všech oblastí TBL – ekonomické, sociální a environmentální.

Obrázek č. 7: Porovnání ukazatele A1 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2

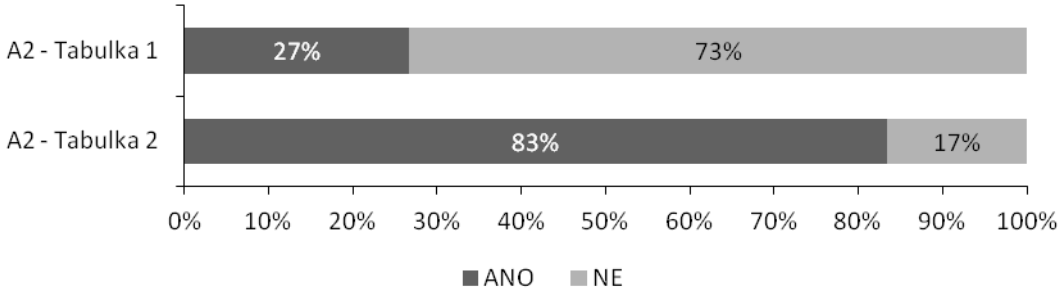


2.5.1.2 Ukazatel A2

Interních i externích stakeholderů se významně dotýkají podnikatelské činnosti firmy. Ukazatel A2 zahrnuje informace, zdali zprávy obsahují popis stakeholderů, vůči nimž se cítí organizace zodpovědná.

Pozornost nebyla zaměřena na popis interních stakeholderů firem (zejména zaměstnanců), ale na to, jak se stakeholdery firmy komunikují, jaké závazky k nim mají, co pro ně dělají.

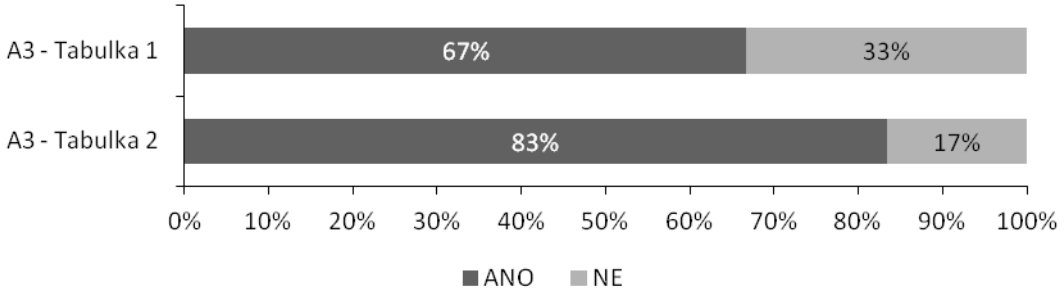
Obrázek č. 8: Porovnání ukazatele A2 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2



2.5.1.3 Ukazatel A3

Pochopení konceptu udržitelného rozvoje je klíčové pro důstojný život budoucích generací. V ukazateli A3 je obsaženo, zdali organizace zveřejňují, jak udržitelný rozvoj chápou a jak čerpají z cílů i dostupných informací.

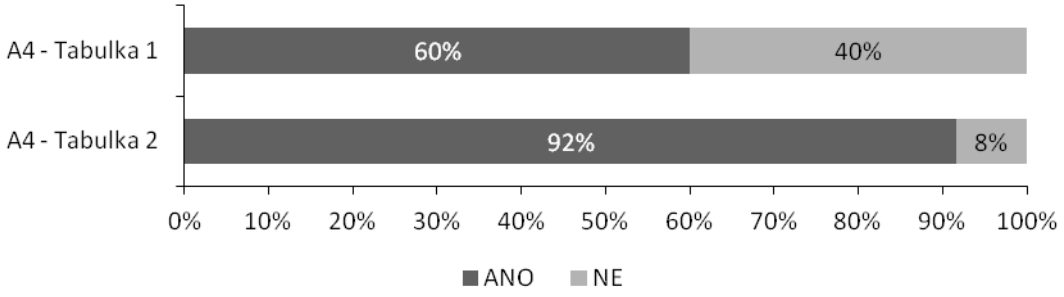
Obrázek č. 9: Porovnání ukazatele A3 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2



2.5.1.4 Ukazatel A4

Koncept CSR se netýká krátkodobých aktivit, je to dlouhodobý proces i pro zmírnění negativních činností firem. Ukazatel A4 obsahuje informaci, zdali firmy ve svých zprávách popisují, jak témata udržitelného rozvoje souvisí s jejich dlouhodobou strategií, riziky a příležitostmi.

Obrázek č. 10: Porovnání ukazatele A4 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2

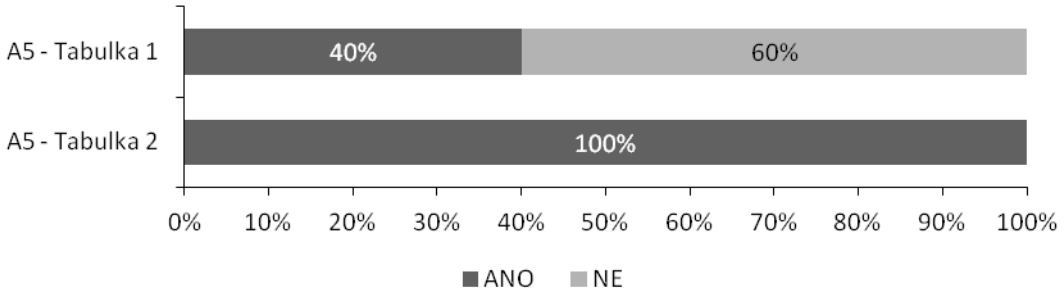


2.5.1.5 Ukazatel A5

Výběr vhodných dodavatelů, kteří respektují zásady společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje, je základním předpokladem konceptu CSR. Ukazatel A5 se vztahuje ke skutečnosti, zdali firmy popisují dodavatelský řetězec.

V úvahu byly vzaty informace, jestli firmy ve svém dodavatelském řetězci tolerují dětskou či nucenou práci, zdali jsou dodržována lidská práva, je dodržován etický kodex, apod.

Obrázek č. 11: Porovnání ukazatele A5 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2

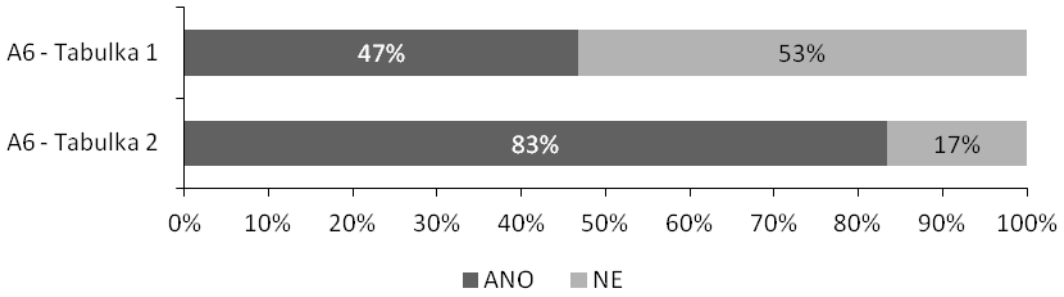


2.5.1.6 Ukazatel A6

Důležitou součástí zpráv je informace o pozitivních i negativních tématech a výsledcích, k čemuž se vztahuje ukazatel A6.

Zveřejňování negativních informací svědčí o skutečnosti, že firmy se nechtějí prezentovat pouze ve světle, které je často zářivější, než ve skutečnosti je.

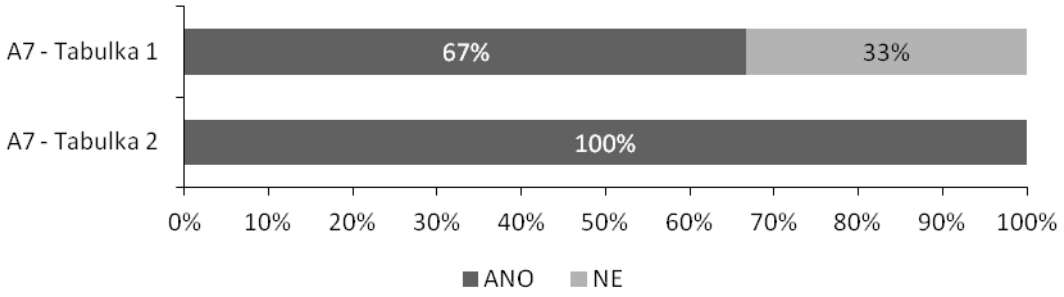
Obrázek č. 12: Porovnání ukazatele A6 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2



2.5.1.7 Ukazatel A7

Porovnání aktuálních hodnot a hodnot z minulých období je vhodné ve zprávách organizace uvádět, aby čtenář mohl snadno zjistit, jakým vývojem se důležité ukazatele ubírají. Zveřejňování údajů z různých období se týká ukazatel A7.

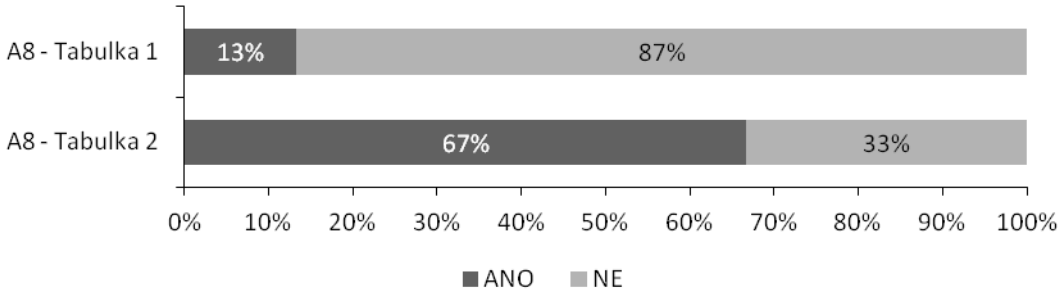
Obrázek č. 13: Porovnání ukazatele A7 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2



2.5.1.8 Ukazatel A8

Směrnice GRI jsou nepsaným standardem pro vytváření zpráv o udržitelném rozvoji. Zdali se ve zprávách ukazatele směrnic GRI používají, řeší ukazatel A8.

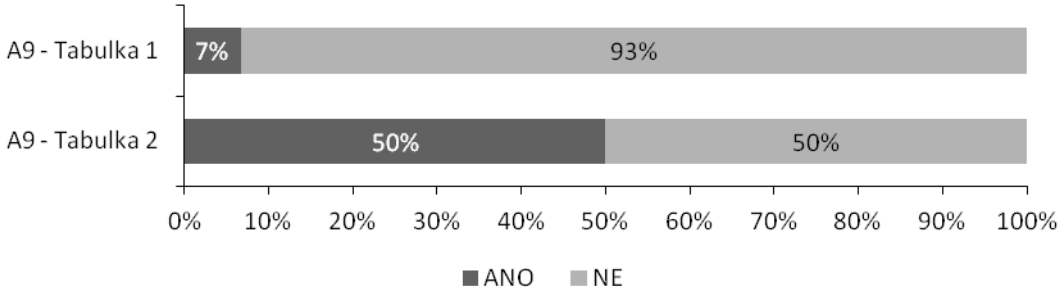
Obrázek č. 14: Porovnání ukazatele A8 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2



2.5.1.9 Ukazatel A9

Údaje ve zprávách by měly být externě ověřovány nezávislými organizacemi, aby nedocházelo ke zveřejňování nepravdivých či zkreslených informací. Rozsahu a míry externího ověření se týká ukazatel A9.

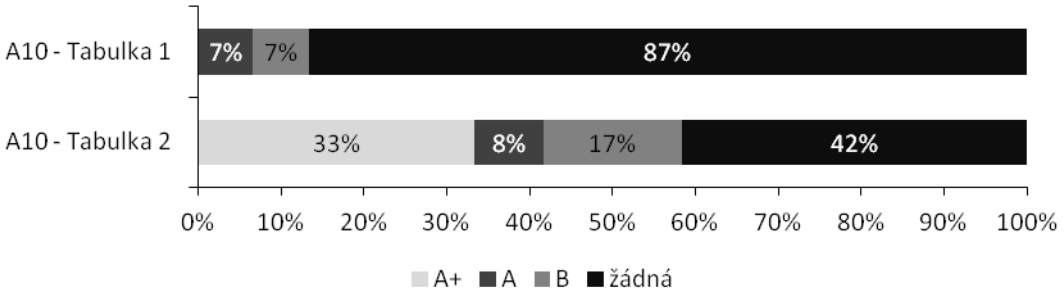
Obrázek č. 15: Porovnání ukazatele A9 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2



2.5.1.10 Ukazatel A10

Doplňkovým je ukazatel A10, který uvádí aplikační úroveň dle GRI, která byla ve zprávách použita.

Obrázek č. 16: Porovnání ukazatele A10 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2



2.5.2 Celkové hodnocení zpráv

Z výše uvedených ukazatelů je zřejmé, že firmy vydávající své vlastní zprávy (dále jen české zprávy) značně zaostávají za firmami, které využívají zpráv svých nadnárodních společností (dále jen zahraniční zprávy).

V českých zprávách často chybí základní informace o legislativě, kterou se při svých činnostech řídí, popř. jsou uváděné pouze normy řady ISO, které lze v dnešní době považovat za standard. V zahraničních zprávách jsou často odkazy na příslušné zákony a nařízení používané na celém světě.

Zatímco v zahraničních zprávách jsou často popisováni všichni stakeholdeři, kterých se činnosti firmy dotýkají, v českých zprávách jsou uváděni hlavně zaměstnanci, popř. organizace, kterých byly zasvěceny dobrovolné projekty nebo jim byly poskytnuty dary.

Udržitelný rozvoj a s ním spojené strategie nejsou často v českých zprávách uvedeny. Tento výsledek může být dán skutečností, že české reporty jsou zaměřené hlavně na společenskou odpovědnost než na udržitelný rozvoj.

Dodavatelský řetězec se stále více stává podstatným pro společenskou odpovědnost firem. Pokud se firmy nebudou ke svým dodavatelům chovat korektně, nelze je považovat za společensky odpovědné. Popis dodavatelského řetězce se nachází ve všech zahraničních zprávách. V českých je to pouze ve 40 procentech případů.

Společenská odpovědnost není pouze o poskytování pozitivních informací. Aby se na firmy pohlíželo s respektem, je nutné, aby vzaly v úvahu skutečnost, že je potřeba vykazovat i negativní informace. U českých zpráv je procento vykazování negativních informaci výrazně nižší než u zpráv zahraničních.

V některých českých zprávách chybí porovnání významných kritérií s minulými obdobími. Toto porovnání se nachází ve všech zahraničních zprávách.

Zatímco ukazatele směrnic GRI využívají v českých zprávách pouze Czech Coal a Holcim, v zahraničních zprávách jsou to dvě třetiny firem. Některé zahraniční zprávy uvádějí odkazy na GRI index, který není součástí jejich zpráv, ale tvoří samostatnou přílohu. S využitím ukazatelů GRI úzce souvisí aplikační úroveň zpráv. Česká zpráva společnosti Czech Coal je aplikační úrovně A. Ze zahraničních zpráv je jedna třetina zpráv s nejpřísnější aplikační úrovní A+.

Pouze jedna česká zpráva (Plzeňský Prazdroj) je externě ověřena. U zahraničních zpráv je externě ověřena jedna polovina zpráv.

2.6 Doporučení pro tvůrce zpráv

Tvůrci zpráv by měli vzít v potaz, že existují pravidla, dle kterých by měli zprávy vytvářet. Standardem jsou směrnice GRI, které popisují rady i doporučení pro vydávání zpráv. Používání směrnic ve zprávách je pro firmy přínosné a svědčí o jejich správném přístupu k výkaznictví.

Obsahově by zprávy neměly zahrnovat pouze informace, které firmám zvyšují prestiž na poli public relations. Není vhodné zveřejňovat pouze kladné informace či informace o programech pro zaměstnance a veřejnost, na které firmy vynaložily prostředky. Pro firmu se tyto informace mohou jevit důležitými, ale pokud stakeholdeři získají jakékoli negativní informace o firmě, její pozitivní image se může snadno změnit na negativní.

Tvůrci zpráv by při jejich vytváření měli vycházet z firemních strategií a vizí, měli by stanovovat cíle na budoucí období a ty pak v dalších zprávách hodnotit i v případech, že cíle splněny nebyly či byly splněny částečně. Je vhodné uvádět i vyjádření vedení společnosti k uvedeným konceptům. Tím firma může v očích stakeholderů dále růst.

Stakeholdeři očekávají, že firmy budou společensky odpovědné ve všech směrech. Ve zprávách by se nemělo zapomínat na dodavatelský řetězec. Pokud jsou v dodavatelském řetězci porušována základní lidská práva, je využívána dětská práce či jsou pracovní podmínky a bezpečnost zaměstnanců při práci nevyhovující, nemůže se firma hlásit ke konceptu CSR.

Ve zprávách by neměly chybět informace o dopadech na životní prostředí, množství spotřebované energie a surovin, vypouštěných emisích, produkovaného odpadu a uhlíkové stopě.

Koncept CSR zahrnuje i rovné příležitosti, doporučuje se uvádět podíl žen a mužů ve firmě a porovnání jejich mezd, vzdělanostní a věkovou strukturu, popř. podíl etnických menšin.

Zprávy jsou primárně určeny pro stakeholdery, proto je nutné uvádět popis dialogu se všemi příslušnými stakeholdery, neboť dialog může firmě přinášet jejich náhled na podnik či poskytovat myšlenky pro jeho další rozvoj.

Po mnoha skandálech s falšováním údajů, se velmi důležitým jeví externí ověření informací obsažených ve zprávách.

Na konci zpráv je vhodné uvádět index ukazatelů GRI směrnic, aby se stakeholdeři lépe orientovali ve zprávě, pokud vyhledávají informace, které jsou pro ně důležitější.

Závěr

Koncept CSR je moderním nástrojem vedení firem, který jim přináší konkurenční výhodu. CSR přináší užitek mnoha stakeholderům, a někteří spotřebitelé při rozhodování o nákupu výrobků či služeb ke konceptu přihlíží.

CSR se neustále rozvíjí a zavádí ji stále více firem ve světě i v České republice. Některé firmy v České republice přebírají CSR aktivity svých nadnárodních společností, které mají se zavedením a uplatňováním konceptu bohaté zkušenosti.

K CSR reportingu se připojuje mnoho významných firem, které postupně upustily od skutečnosti, že jim reporting zlepší ekonomickou situaci, a stále více si uvědomují, že správně pojatý CSR reporting zvyšuje jejich reputaci či hodnotu jejich značky.

CSR reporting v České republice zdaleka nedosahuje úrovně států, které mají s konceptem letité zkušenosti. Nedosahuje však ani úrovně některých postkomunistických států, například Maďarska.

Pokud se koncept CSR v České republice bude dále úspěšně rozšiřovat, lze očekávat i zlepšení na poli CSR reportingu, na kterém v současné době není mnoho firem, jejichž vlastní zprávy by se daly úspěšně porovnat se zprávami nadnárodních společností.

V úvodu bakalářské práce byly stanoveny následující hlavní a vedlejší cíle:

- Provést analýzu zpráv udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti, které firmy vydávají na území České republiky.

V aplikační části bylo analyzováno 27 zpráv týkajících se udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti, 15 zpráv v českém jazyce a 12 zpráv v anglickém jazyce. Zprávy byly analyzovány dle vlastních kritérií zvolených na základě GRI směrnic G3.1.

Vybraná kritéria posloužila i pro porovnání zpráv dvou jazykových mutací, protože zprávy v angličtině byly zprávami nadnárodních společností.

Z výsledků analýzy byly zpracovány doporučení pro tvůrce zpráv.

Tento cíl byl splněn.

- Vymezit koncept společenské odpovědnosti firem.

Koncept společenské odpovědnosti firem je podrobně popsán v teoretické části.

Byl definován samotný koncept CSR a jeho oblasti, byly uvedeny výhody a nevýhody konceptu. V rámci hodnocení a reportingu konceptu byly uvedeny směrnice i normy. Dále byl popsán stav v České republice a ve světě.

Tento cíl byl splněn.

- Provést podrobnou analýzu vybraných zpráv dle směrnic Global Reporting Initiative.

Podrobná analýza vybraných zpráv je uvedena v aplikační části. Pro tuto analýzu byly vybrány tři zprávy, které byly hodnoceny dle GRI směrnic G3.1.

Zprávy byly vybrány z odvětví, které mají různý dopad na stakeholdery. Zpráva Plzeňského Prazdroje byla vybrána i proto, že její verze byla z roku 2011. Zpráva skupiny Czech Coal byla vybrána vzhledem ke skutečnosti, že byla zpracována dle směrnic GRI. Zpráva ArcelorMittalu byla zvolena, neboť se dalo očekávat, že její činnosti mají zásadní dopad na životní prostředí.

Tento cíl byl splněn.

- Porovnat úroveň výkaznictví v České republice a zahraničí.

Úroveň výkaznictví je shrnuta v aplikační části. Při porovnávání jsem vycházel z výsledků mezinárodních výzkumů KPMG o reportingu udržitelného rozvoje z let 2005, 2008 a 2011.

V porovnání s ostatními státy je celková úroveň reportování v oblasti udržitelného rozvoje v České republice na nízké úrovni.

Tento cíl byl splněn.

V této práci jsem se snažil popsat koncept CSR. Byla vymezena jeho definice a postupný vývoj a stav v České republice a v zahraničí. Popsány byly jednotlivé oblasti CSR, tzv. triple bottom line, a stakeholdeři – důležitá součást konceptu. Byly uvedeny výhody a nevýhody konceptu na základě vyjádření renomovaných osobností zabývajících se CSR. V poslední kapitole teoretické části jsem se věnoval hodnocení a reportingu CSR, na který jsem navázal i v části praktické.

V praktické části jsem se věnoval popisu stavu CSR reportingu v České republice a v zahraničí na základě výzkumu KPMG. Podrobně byly analyzovány tři vybrané zprávy dle ukazatelů GRI směrnic. Dále byly dle vybraných ukazatelů analyzovány všechny zprávy vydávané v České republice. Výstupem je grafické porovnání zpráv vydávaných českými firmami a zpráv nadnárodních společností podnikajících na území České republiky.

Přínosy mé práce vidím zejména v následujících bodech:

- Zmapování zejména zahraniční literatury k problematice CSR,
- Popis hodnocení reportingu a GRI směrnic,
- Komplexní analýza CSR reportingu v ČR,
- Poskytnutí základních doporučení pro tvůrce zpráv.

Možné rozšíření práce vidím v následujících tématech:

- Podrobná analýza více zpráv,
- Rozšíření počtu hodnotících kritérií u CSR reportingu,
- Popsání všech ukazatelů GRI směrnic,
- Porovnání vlastní analýzy výkaznictví v České republice s jejím minulým stavem uvedeným ve výzkumu KPMG z roku 2008.

Seznam literatury

Soupis bibliografických záznamů

- ARAS, Guler a David CROWTHER. *Governance in the Business Environment*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 2011. ISBN 978-0-85724-577-0.
- ARMSTRONG, Michael. *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. 4. vydání. London: Kogan Page Limited, 2008. ISBN 978-0-7494-5375-6.
- ASONGU, J. J. *Strategic Corporate Social Responsibility in Practice*. Lawrenceville: Greenview Publishing Company, 2007. ISBN 978-0-9797976-0-6.
- ASWATHAPPA, K. *International Business*. 4. vydání. New Delhi: Tata McGraw Hill Education Private Limited, 2010. ISBN 978-0-07-070087-1.
- BUEBLE, Elena. *Corporate Social Responsibility: CSR Communication as an Instrument to Consumer-Relationship Marketing*. München: GRIN Verlag GmbH, 2008. ISBN 978-3-640-38697-0.
- CARROLL, Archie B. a Ann K. BUCHOLTZ. *Business and Society: Ethics, Sustainability and Stakeholder Management*. 7. vydání. Mason: Cengage Learning, 2008. ISBN 978-0-324-56939-1.
- CARROLL, Archie B. a Ann K. BUCHOLTZ. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. 8. vydání. Mason: Cengage Learning, 2009. ISBN 978-0-538-45316-5.
- COHEN, Nevin. *Green Business: An A-to-Z Guide*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc., 2011. ISBN 978-1-4129-9684-6.
- CRANE, Andrew et al. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. ISBN 978-0-19-921159-3.
- CROW, Robin. *Evolve Or Die: Seven Steps to Rethink the Way You Do Business*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2010. ISBN 978-0-470-59345-5.
- DUBRIN, Andrew J. *Essentials of Management*. Mason: South-Western, 2009. ISBN 978-0-538-47823-6.

- FERNANDO, A., C. *Corporate Ethics, Governance, And Social Responsibility: Precepts And Practices*. Noida: Dorling Kindersley (India) Pvt. Ltd., 2009. ISBN 978-81-317-2410-1.
- FRANC, P., J. NEZHYBA a C. HEYDENREICH. *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. Brno: Ekologický právní servis. ISBN 80-86544-08-7.
- FRONEK, Josef. *Velký anglicko-český slovník*. Voznice: LEDA, spol. s r.o., 2006. ISBN 978-80-7335-071-0.
- GRISERI, Paul a Nina SEPPALA. *Business Ethics and Corporate Social Responsibility*. Hampshire: Cengage Learning EMEA, 2010. ISBN 978-1-4080-0743-3.
- GROENING, Christopher John. A *Marketing Perspective of Stakeholder Influence on Long and Short-Term Firm Financial Measures*. Ann Arbor: ProQuest LLC, 2008. ISBN 978-05-498-9553-4.
- HOPKIN, Paul. *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management*. London: Kogan Page Limited, 2010. ISBN 978-0-7494-5942-0.
- HOPKINS, Michael. *Corporate social responsibility and international development: is business the solution?* London: Earthscan, 2007. ISBN 978-1-84407-356-6.
- HORRIGAN, Bryan. *Corporate social responsibility in the 21st century: debates, models and practices across government, law and business*. Glos: Edward Elgar Publishing Limited, 2010. ISBN 978-1-84720-835-4.
- CHENEY, G., S. MAY a D. MUNSHI. *The handbook of communication ethics*. Oxon: Taylor & Francis, 2011. ISBN 978-0-415-99465-1.
- JONKER, Jan a Marinus Cornelis DE WITTE. *Management models for corporate social responsibility*. Heidelberg: Springer Berlin, 2006. ISBN 978-3-540-33246-6.
- KISLINGEROVÁ, Eva, Ivan NOVÝ et al. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-847-9.
- KOTLER, Philip a John A. CASLIONE. *Chaotika – Řízení a marketing firmy v éře turbulencí*. Brno: Computer Press, a. s., 2009. ISBN 978-80-251-2599-1.

- KOTLER, Philip a Nancy LEE. *Corporate Social Responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2005. ISBN 0-471-47611-0.
- KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem*. Kanina: OPS, 2010. ISBN 978-80-87269-12-1.
- MALLIN, Christine. *Corporate Governance*. Oxford: Oxford University Press, 2004, ISBN 0-19-926131-8.
- MULLERAT, Ramón. *International Corporate Social Responsibility: The Role of Corporations in the Economic Order of the 21st Century*. Alpen aan den Rijn: Kluwer Law International, 2010. ISBN 978-90-411-2590-3.
- MULLERAT, Ramón a Daniel BRENNAN. *Corporate social responsibility: the corporate governance of the 21st century*. Alpen aan den Rijn: Kluwer Law International, 2011. ISBN 978-90-411-3252-9.
- PAETZOLD, Kolja. *Corporate Social Responsibility (CSR): an International Marketing Approach*. Hamburk: Diplomica Verlag GmbH, 2010. ISBN 978-3-8366-9615-9.
- PAVLÍK, Marek, Martin BĚLČÍK et al. *Společenská odpovědnost organizace. CSR v praxi a jak s ní dál*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3157-5.
- POST, J. E., L. E. PRESTON a S. SACHS. *Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth*. Stanford: Stanford Business Books, 2002. ISBN 978-08-0474-310-5.
- PRSKAVCOVÁ, M., K. MARŠÍKOVÁ, P. ŘEHOŘOVÁ a M. ZBRÁNKOVÁ. *Problematika Corporate Social Responsibility se zaměřením na lidský kapitál, Gender Studies a environmentální management*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2007. ISBN 978-80-7372-289-0.
- SAGE PUBLICATIONS. *SAGE Brief Guide to Corporate Social Responsibility*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc., 2012. ISBN 978-1-4129-9722-5.
- SEGAL-HORN, Susan a David FAULKNER. *Understanding Global Strategy*. Hampshire: Cengage Learning EMEA, 2010. ISBN 978-1-84480-149-7.
- SUN, W., J. STEWART a D. POLLARD. *Reframing Corporate Social Responsibility: Lessons from the Global Financial Crisis*. Bingley: Emerald Group Publishing limited, 2010. ISBN 978-0-85724-455-0.

- VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.
- VISSER, W., D. MATTEN, M. POHL a N. TOLHURST. *The A to Z of Corporate Social Responsibility*. Chichester: John Wiley & Sons, Inc., 2010. ISBN 978-0-470-68650-8.
- ZADRAŽILOVÁ, Dana et al. *Společenská odpovědnost podniků. Transparentnost a etika podnikání*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.
- ZU, Liangrong. *Corporate Social Responsibility, Corporate Restructuring and Firm's Performance*. Berlin: Springer Verlag, 2009. ISBN 978-3-540-70895-7.

Ostatní zdroje

- *A Guide to CSR in Europe Country Insights by CSR Europe's National Partner Organisations* [online]. ©2009 [cit. 2011-10-23]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/netgenium/Download.aspx?8fLM+FiZh6Hb83CqJJTsrJ7a4lRnVts8iWyPER5xQEpcBfNvX1qSzA==.
- *About Us - CSR Europe* [online]. ©2011 [cit. 2011-10-26]. Dostupné z: http://www.csreurope.org/pages/en/about_us.html.
- *About SAI* [online]. [cit. 2011-10-16]. Dostupné z: http://www.sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/SAI_brochure2011.pdf.
- *AccountAbility | Setting the Standard for Corporate Responsibility and Sustainable Development – Standards* [online]. © 2011 [cit. 2011-10-16]. Dostupné z: http://www.accountability.org/standards/index.html.
- *ArcelorMittal společenská odpovědnost 2010 pro lepší život v regionu* [online]. [citace 2012-02-12]. Dostupné z: http://www.arcelormittal.com/ostrava/pdf/CR_CZ2010.pdf.
- DONALDSON, Thomas. *Defining the value of doing good business* [online]. [cit. 2011-11-16]. Dostupné z: http://lgstdept.wharton.upenn.edu/donaldst/Documents/Defining%20the%20Value%20of%20Good%20Business.pdf.

- ELKINGTON, John. *Enter the Triple Bottom Line* [online]. © 2004 [cit. 2011-10-28]. Dostupné z http://www.johnelkington.com/TBL-elkington-chapter.pdf.
- *GRI Application Levels* [online]. [cit. 2012-01-30]. Dostupné z: https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Guidelines-Incl-Technical-Protocol.pdf.
- *ISO - ISO 26000 Social responsibility - Discovering ISO* 26000 [online]. © 2011 [cit. 2011-10-17]. Dostupné z: http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/ management_and_leadership_standards/social_responsibility/sr_discovering_iso 26000.htm.
- MAZURKIEWICZ, Piotr. *CORPORATE ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY: Is a common CSR framework possible?* [online]. [cit. 2011-10-27]. Dostupné z: http://siteresources.worldbank.org/ EXTDEVCOMSUSDEVT/Resources/csrframework.pdf.
- KOUBSKÁ, Klára a Eva HRALOVÁ. *Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost - Příručka pro malé a střední podniky*. [online]. Projekt „Program společenské odpovědnosti firem pro malé a střední podniky“ [cit. 2011-09-29]. Dostupné z: http://www.cir.cz/prirucka-csr/482649/1985622.
- *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2005* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.kpmg.com.au/Portals/0/ KPMG%20Survey%202005_3.pdf.
- *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.kpmg.com/Global/en/ IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/International-corporate-responsibility-survey-2008.pdf.
- *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.kpmg.com/Global/en/ IssuesAndInsights/ArticlesPublications/corporate-responsibility/Documents/ 2011-survey.pdf.
- *Latest Guidelines* [online]. [cit. 2012-01-30]. Dostupné z: https://www.globalreporting.org/reporting/latest-guidelines/Pages/default.aspx.
- *OECD Guidelines for Multinational Enterprises* [online]. [cit. 2011-10-15]. Dostupné z: http://www.oecd.org/document/28/ 0,3746,en_2649_34889_2397532_1_1_1_1,00.html.

- *Penn Schoen Berland* [online]. ©1975-2011 [cit. 2011-12-04]. Dostupné z: http://www.psbresearch.com.
- *Pokyny pro Sustainability Reporting* [online]. [citace 2011-10-15]. Dostupné z: http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/A492A397-3933-4E7E-895E-9C4B48C4FD44/0/G3_Guidelines_nalitytextcesky.pdf.
- *Roční zpráva skupiny Czech Coal: Hospodaření a udržitelný rozvoj v roce 2010* [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.czechcoal.cz/cs/ur/zprava/ur2010cz.pdf.
- SKÁCELÍK, Pavel. *SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ* [online]. Českomoravská konfederace odborových svazů a Asociace samostatných odborů, 2010. [cit. 2011-10-22]. Dostupné z: http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2527.pdf.
- *Společenská odpovědnost firem (CSR) - Business Leaders Forum* [online]. © 2008 [cit. 2011-10-22]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/Page.aspx?blf.
- *Společenská odpovědnost organizací (CSR) - APLIKACE A HODNOCENÍ* [online]. Rada kvality ČR, Sdružení Korektní podnikání, Sdružení pro Cenu ČR za jakost. [cit. 2011-10-21]. Dostupné z: http://www.npj.cz/tmce/INT-publikace%20/72.pdf.
- STEINEROVÁ, Magdaléna. *Koncept CSR v praxi, průvodce odpovědným podnikáním*. [online]. Aspra, a.s. a 94 minutes s.r.o., 2008. Projekt IS Equal „Outplacement pro velké podniky. [cit. 2011-09-24]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581.
- *Sustainability Reporting Guidelines* [online]. [cit. 2012-01-30]. Dostupné z: https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Guidelines-Incl-Technical-Protocol.pdf.
- *The 2010 Corporate Social Responsibility Perceptions Survey* [online]. [cit. 2011-12-04]. Dostupné z: http://www.burson-marsteller.com/Innovation_and_insights/blogs_and_podcasts/BM_Blog/Lists/Posts/Post.aspx?ID=170.
- *The GoodCorporation Standard Reporting* [online]. © 2010 [cit. 2011-10-16]. Dostupné z: http://www.goodcorporation.com/good-corporation-standard.php.
- *Tisková zpráva z projektu CSR Research 2010* [online]. ©2010 [cit. 2011-12-04]. Dostupné z: http://www.tambor.cz/sites/default/files/

Tiskov%C3%A1%20zpr%C3%A1va%20Ipsos%20Tambor%2006_12_2010.pdf

- TRNKOVÁ, Jana. *Společenská odpovědnost firem, kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online]. Business Leaders Forum, 2004 [cit. 2011-10-27]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/netgenium/ Download.aspx?aligjQ+1kLzWIzV+dZHwBDz9fafT9N0e.
- *Zpráva o trvale udržitelném rozvoji* [online]. [cit. 2012-02-04]. Dostupné z: http://www.prazdroj.cz/cz/odpovedna-spolecnost/zprava-o-spolecenske-odpovednosti.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Analýza společností vydávajících vlastní zprávu o společenské odpovědnosti či udržitelném rozvoji. s 80.

Tabulka č. 2: Analýza společností vydávajících zprávu o společenské odpovědnosti či udržitelném rozvoji – společnosti využívající zprávy svých mateřských, nadnárodních společností. s. 81.

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Vývoj podílu firem vykazujících aktivity CR. s. 54.

Obrázek č. 2: Vývoj podílu firem vybraných států N100 vykazujících aktivity CR. s. 55.

Obrázek č. 3: Podíl podniků s veřejně dostupnými strategiemi společenské odpovědnosti dle vybraných států (N100). s. 56.

Obrázek č. 4: Reporty, které se věnují rizikům v dodavatelském řetězci dle vybraných států (N100). s. 57.

Obrázek č. 5: Zveřejnění uhlíkové stopy v reportech dle vybraných států (N100). s. 58.

Obrázek č. 6: Reporty obsahující formální ověření dle vybraných států (N100). s. 59.

Obrázek č. 7: Porovnání ukazatele A1 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 82.

Obrázek č. 8: Porovnání ukazatele A2 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 82.

Obrázek č. 9: Porovnání ukazatele A3 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 83.

Obrázek č. 10: Porovnání ukazatele A4 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 83.

Obrázek č. 11: Porovnání ukazatele A5 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 84.

Obrázek č. 12: Porovnání ukazatele A6 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 84.

Obrázek č. 13: Porovnání ukazatele A7 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 85.

Obrázek č. 14: Porovnání ukazatele A8 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 85.

Obrázek č. 15: Porovnání ukazatele A9 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 86.

Obrázek č. 16: Porovnání ukazatele A10 ve zprávách dle Tabulek č. 1 a 2. s. 86.

Příloha

Seznam odkazů na zprávy o udržitelném rozvoji a společenské odpovědnosti

Zprávy v českém jazyce

- ArcelorMittal
  ArcelorMittal společenská odpovědnost 2010 pro lepší život v regionu [online]. [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.arcelormittal.com/ostrava/pdf/CR_CZ2010.pdf.
- Czech Coal
  Roční zpráva skupiny Czech Coal: Hospodaření a udržitelný rozvoj v roce 2010 [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: http://www.czechcoal.cz/cs/ur/zprava/ur2010cz.pdf.
- Česká rafinerská
  Zpráva o společenské odpovědnosti 2010 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.crc.cz/data/documents/spolecenska_odpovednost_2010.pdf.
- Česká spořitelna
  Zpráva o společenské odpovědnosti 2010 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/cs_csr_vz_10_cze.pdf.
- ČEZ
  Zpráva o společenské odpovědnosti 2008/2009 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.cez.cz/edee/content/file/odpovedna-firma/spolecenska-odpovednost/cz/index.html#/0.
- ČSOB
  Zpráva o udržitelném rozvoji skupiny ČSOB v roce 2010 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB_CSR_2010_cz.pdf.
- Heineken
  Zpráva o udržitelnosti 2010 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.heinekenceskarepublika.cz/pdf/SUSTAINABILITY_REPORT_CZ_2010.pdf.

- Holcim
  Zpráva o trvale udržitelném rozvoji 2009 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.holcim.cz/uploads/CZ/GRI%201czweb.pdf.
- Johnson & Johnson
  Zpráva o společenské odpovědnosti 2009 - 2010 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.jnjcz.cz/file/pdf/csr/Vyrocni-zprava-2009-2010.pdf.
- Kooperativa
  Společenská odpovědnost v Kooperativě [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.koop.cz/file.php?type=file&disk_filename=file_408_GENERAL.pdf
- Mero
  Zpráva o společenské odpovědnosti a činnosti společnosti [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.mero.cz/files/Mero_CSR_CE.pdf.
- Plzeňský prazdroj
  Zpráva o trvale udržitelném rozvoji [online]. [cit. 2012-02-04]. Dostupné z: http://www.prazdroj.cz/cz/odpovedna-spolecnost/zprava-o-spolecenske-odpovednosti.
- Škoda Auto
  Zpráva o trvale udržitelném rozvoji 2009/2010 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.skoda-auto.com/cs/about/perspective/sustainable_development/Pages/hp_tabstrips.aspx.
- UNIPETROL
  SPOLEČNÁ ZPRÁVA O OCHRANĚ ZDRAVÍ, BEZPEČNOSTI PRÁCE A ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ SKUPINY UNIPETROL ZA ROK 2010 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.unipetrol.cz/miranda2/export/sites/intranet/cs/sys/galerie-download/UNIPETROL_EZ_2010.pdf.
- Vodafone
  Zpráva společenské odpovědnosti duben 2009 – březen 2011 [online]. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/56/csr_report.pdf.

Zprávy v anglickém jazyce

- ABB

  ABB Group Sustainability Performance 2010 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www400.abbext.com/2010/sr/servicepages/downloads/files/sustainability_performance_2010.pdf.

- Geberit

  Sustainability Report 2010 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www3.geberit.com/sustainability/_downloads/2010/Geberit_Sustainability_2010_E.pdf.

  GRI Report Sustainability reporting on the financial year 2010 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www3.geberit.com/sustainability/_downloads/2010/Geberit_GRI_2011_E.pdf.

- Henkel

  Sustainability Report 2009 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.henkel.cz/czc/content_data/164021_2010.02.25_2009_sustainability report_en.pdf.

  GRI Report Content [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.henkel.com/sustainability/gri-index-12149.htm.

- Horiba

  CSR Report 2011 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://gaiareport.horiba.com/en/.

- Ikea

  Sustainability Report 2011 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.ikea.com/ms/en_IE/about_ikea/pdf/sustainability_report_fy11.pdf.

- ING

  Corporate Responsibility Report 2010 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.ingforsomethingbetter.com/files/pdf_downloads/ING-CRReport2010.pdf.

  Global Reporting Initiative (GRI) Index [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.ingforsomethingbetter.com/cr_reports/gri_index_2010/.

- NWR
  6 steps towards corporate social responsibility 2010 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.newworldresources.eu/cs/udrzitelnost/~/media/Files/en/CSR_Overview_2010.ashx.
- Samsung
  2009-2010 SUSTAINABILITY REPORT [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.samsung.com/cz/aboutsamsung/citizenship/download/2010Environmentalnsocialreport.pdf.
- Shell
  ROYAL DUTCH SHELL PLC SUSTAINABILITY REPORT 2010 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://sustainabilityreport.shell.com/2010/servicepages/downloads/files/all_shell_sr10.pdf.
  G3 Content Index [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www-static.shell.com/static/environment_society/downloads/our_approach_to_reporting/reporting_against_gri/gri_shell_content_index_2010.pdf.
- Skanska
  Sustainable development [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.skanska.com/Global/About%20Skanska/Sustainability/Reporting/Final%20Skanska_Annual%20Report%202010_sustian%20110314.pdf.
- Telefonica
  2010 ANNUAL Corporate Responsibility and Sustainability Report Telefónica S.A. [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/rcysost2010/Memory_2010_Telefonica_S.A.PDF.
- Unilever
  Sustainable Development Overview 2009 [online]. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: http://www.unilever.cz/Images/zprava_o_udrzitelnem_rozvoji_2009_en_tcm168-266506.pdf.