

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Fakulta humanitních studií

Katedra sociální a kulturní ekologie



Společenská odpovědnost firem: strategická výhoda a vliv na
finanční výkonnost
Case study z České republiky

Diplomová práce

Michaela Müllerová

Praha, 2011

Vedoucí práce: PaedDr. Tomáš Hák, PhD.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou práci vypracovala samostatně a použila jsem jen uvedené prameny a literaturu. Tato práce dosud nebyla využita k získání žádného akademického titulu. Současně dávám svolení k tomu, aby byla zpřístupněna v příslušné knihovně a prostřednictvím elektronické databáze vysokoškolských kvalifikačních prací v depozitáři Univerzity Karlovy a používána ke studijním účelům v souladu s autorským právem.

V Praze dne 18. 5. 2011

Podpis

Poděkování

Za odborné vedení, čas a cenné podněty děkuji vedoucímu diplomové práce PaedDr. Tomáši Hákoví, Ph.D.

Poděkování za podporu během celého studia patří vedoucímu Katedry sociální a kulturní ekologie PhDr. Ivanu Ryndovi.

ABSTRAKT

Společenská odpovědnost firem je konceptem dobrovolného přijetí odpovědnosti za dopady svých aktivit na okolí a skupiny, jichž se aktivity firem přímo či nepřímo dotýkají. Společenská odpovědnost firem je dnešní značkou a zárukou toho, že firmy provozují své aktivity nejen v rámci zákonných požadavků a morálních standardů společnosti, ale míří daleko za hranice legislativy a základních morálních hodnot společnosti. Firmy svou společenskou odpovědností demonstrují, že se angažují na řešení společenských otázek, suplují funkci státu při podpoře sociálně slabších či znevýhodněných skupin, ale také vyvíjejí aktivity, které mají pozitivní dopady na životní prostředí, zastávají etické zásady podnikání, pečují o své zaměstnance, distancují se od korupce a úplatkářství atd. Tato práce se zabývá nestranným představením konceptu společenské odpovědnosti od jejich kořenů po současné přístupy, nestraně představuje hlavní názorové proudy i přidružené teorie, které koncept společenské odpovědnosti firem v jistých aspektech formovaly. Dále seznamuje s otázkou vlivu společenské odpovědnosti na finanční výkonnost firem a představuje důležité empirické výzkumy v této oblasti s různorodými výsledky. Z těchto studií pak čerpá metodu a ověřuje aplikovatelnost na české prostředí, vč. empirického ověření. Výsledky analýz značí na mírný negativní vztah mezi společenskou odpovědností (nezávislá proměnná) a finanční výkonností firmy (závislá proměnná). Současně upozorňuje na slabiny jak použité metody, tak na omezenou aplikaci jiných metod na české firmy. Závěrem navrhuje možné směry, kterými se lze ubírat při podrobnějším zkoumání vztahu mezi společenskou a finanční výkonností firmy.

Klíčová slova

Společenská odpovědnost firem, společenská výkonnost firem, strategické CSR, teorie zájmových skupin, geografický rozměr společenské odpovědnosti, finanční výkonnost

ABSTRACT

The corporate social responsibility is a voluntary concept of firm's embrace of responsibility for the impact of its activities on the environment and society. The corporate social responsibility is the brand and guarantee that firm runs its activities not only within the law and ethical standards, but goes far beyond the law and moral values. Firm demonstrates its social responsibility through engagement in social issues, substitute for the state in support of underprivileged or disadvantaged groups, but also develop activities which have positive impacts on the environment, advocate and meet ethical business principles, take care of their employees, to distance themselves of corruption and bribery, etc. This thesis deals with the objective introduction of corporate social responsibility concept from its origin to contemporary approaches. The thesis introduces related theories which contributed to corporate social responsibility as well. In addition, this thesis familiarizes with the open question of relationship between corporate social responsibility (performance) and firm's financial performance and presents the important empirical research in this area. Results of analysis, done in this thesis, indicate a slight negative relationship between corporate social responsibility (independent variable) and firm's financial performance (dependent variable). At the same time, the thesis highlights both the weaknesses of used methods and the limited usage in the Czech environment. Finally, it suggests possible directions of closer examination and research of the relationship between social a financial performance.

Keywords

Corporate social responsibility, corporate social performance, strategic CSR, stakeholder theory, geographical dimension of corporate social responsibility, financial performance

OBSAH

Seznam boxů.....	7
Seznam zkratk.....	8
1 Úvod.....	9
1.1 Motivace a cíl práce	9
1.2 Struktura práce	12
1.3 Použitá literatura	14
2 Historie společenské odpovědnosti firem	15
2.1 První zmínky o CSR.....	15
2.2 CSR v Evropské unii	16
2.3 Mezinárodní CSR iniciativy	17
2.4 CSR v České republice.....	18
2.5 Teoretické vymezení konceptu společenské odpovědnosti.....	20
2.6 Princip odpovědnosti.....	20
2.7 Vývoj definice společenské odpovědnosti firem.....	21
2.7.1 60. léta 20. Století	23
2.7.2 70. léta 20. Století	24
2.7.3 80. léta 20. Století	27
2.7.4 90. léta 20. století.....	27
2.7.5 Nejnovější vývoj.....	30
2.8 Související koncepce	31
2.8.1 Teorie zájmových skupin „stakeholder theory“	31
2.8.2 Firemní občanství („corporate citizenship“).....	35
2.8.3 Teorie altruismu.....	35
2.9 Novodobé pohledy na CSR.....	36
2.9.1 Společenská výkonnost firmy „corporate social performance“	36
2.9.2 Strategické CSR.....	40
2.9.3 Společenská odpovědnost v geografických souvislostech.....	44
2.9.4 Povinné či dobrovolné CSR.....	45
2.9.5 CSR ve specifickém odvětví - Zelené bankovníctví.....	49
3 Výzkumy společenské odpovědnosti	52
3.1 Společenská odpovědnost a finanční výkonnost firmy	52

3.1.1	Studie zabývající se tématem environmentálních externalit a ekonomické výkonnosti.....	54
3.1.2	Měření vztahu společenské odpovědnosti a finanční výkonnosti.....	57
3.2	Měření společenské odpovědnosti za využití obsahové analýzy	62
3.3	Měření CSR pomocí indexů ratingových agentur	63
3.3.1	Transparentnost a prediktivní platnost indexů CSR	63
4	Měření vztahu společenské odpovědnosti a finanční výkonnosti na základě ROA a vývoje ceny akcií českých firem	66
4.1	Metoda.....	66
4.1.1	Korelační a regresní analýza.....	67
4.2	Vzorek.....	68
4.3	Závislá proměnná	70
4.4	Nezávislá proměnná	71
4.5	Kontrolní proměnná	75
4.6	Výsledky	76
4.6.1	Deskriptivní statistika	76
4.6.2	Korelační analýza a regresní analýza.....	78
5	Diskuze	81
6	Závěr.....	83
	Literatura	85
	Přílohy	95

SEZNAM BOXŮ

- Box 1.1 Společenská odpovědnost firem působících v českém prostředí
- Box 2.1 Institucionální, organizační a individuální rovina společensko odpovědnosti dle Woodové
- Box 2.2 Carrollova čtyř složková pyramida
- Box 2.3 Stakeholder model – kategorie stakeholderů dle Freemana
- Box 2.4 Kategorie společenské odpovědnosti
- Box 2.5 Carrollův model společenské výkonnosti firem
- Box 2.6 Model společenské výkonnosti firem dle Warticka a Cochran
- Box 2.7 Model společenské výkonnosti dle Woodové
- Box 2.8 Implikace teoretických přístupů do řízení firmy
- Box 2.9 Proces identifikace, klasifikace a odezvy na společenské otázky
- Box 2.10 Příklad strategických přínosů ze společensky odpovědného chování
- Box 2.11 Stakeholder a business model dle Bichy
- Box 2.12 Téma a nástroje veřejných politik pro CSR dle Steurer
- Box 4.1 Hospodářský výsledky 2008, 2009
- Box 4.2 Výnosnost aktiv 2008, 2009
- Box 4.3 Absolutní objem finančního daru a poměr k zisku, 2008
- Box 4.4 Absolutní objem finančního daru a poměr k zisku, 2007
- Box 4.5 Průměrné hodnoty ROA dle odvětví
- Box 4.6 Srovnání vzorku firem s celorepublikovým průměrem ROA
- Box 4.7 Deskriptivní statistika
- Box 4.8a Rozložení CSR1 a CSR2
- Box 4.8b Popis významných parametrů krabicového grafu
- Box 4.9 Shrnutí korelační analýzy
- Box 4.10 Grafické zobrazení – korelační pole
- Box 4.11 T-test, F-test výběru CSR1, CSR2
- Box 4.12 Shrnutí OLS regrese
- Box 4.13 Přímka regresní funkce – grafické znázornění

SEZNAM ZKRATEK

CED	Committee for Economic Development
CEO	Chief Executive Officer (výkonný ředitel)
ČR	Česká republika
CSID	Canadian Social Investment Database
CSP	Společenská výkonnost firmy
CSR	Společenská odpovědnost firem
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností
DEA	Analýza obalu dat
DJSI	Dow Jones Sustainability Indexes
EBIT	Zisk před zdaněním a úroky
EP	Equator Principles
EPI	Index environmentální výkonnosti
EPS	Výnos na akcii
EU	Evropská Unie
FP	Finanční výkonnost
GRI	Global reporting initiative
IBLF	International Business Leader Forum
IFRS	Mezinárodní standardy účetního výkaznictví
KLD	Kinder, Lydenber, Domini index
LGB	Standard odpovědná firma
NRE	Francouzský zákon Nouvelles Regulation Economiques
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
OLS	Metoda nejmenších čtverců
ROA	Výnosnost aktiv
ROE	Výnosnost vlastního kapitálu
SRI	Společensky odpovědné investování
WBCSD	World Business Council on Sustainable development

1 ÚVOD

1.1 MOTIVACE A CÍL PRÁCE

Éra společenské odpovědnosti se datuje od 50. let 20. století, kdy se objevují první oficiální práce o společenské odpovědnosti. V základu společenská odpovědnost vznikala ve Spojených státech amerických a to v souvislosti s působením velkých a nadnárodních korporací. Tehdejší diskuze a příspěvky se zakládali na myšlence platné do dnes, že mimo své produkční funkce by firmy měly ve společnosti sehrát i společenskou úlohy, které by měly věnovat patřičnou část své pozornosti a ruku v ruce i financí.

Dnes je společenská odpovědnost široce rozšířeným konceptem a firmy čelí výzvám nejen přijmout principy společenské odpovědnosti a vyhovět požadavkům jejich okolí, ale díky tvrdým soutěživým podmínkám a i finanční krizi, která celkově nutila firmy snižovat a lépe řídit náklady a rizika, čímž snížila i objem zdrojů vyčleněných na společenskou odpovědnost, přezkoumat a zamyslet se nad návratností investic a povahy aktivit společenské odpovědnosti. Firmy by si měly uodpovědět otázku, zdali umí realizovat aktivity, které současně přispějí k řešení společenských otázek a napomáhají i dosahování naplánovaných finančních výsledků a tvorbě hodnot.

Hlavní myšlenkou společenské odpovědnosti je předpoklad, že firmy jsou nedílnou součástí společnosti, aktivitami své okolí výrazně ovlivňuje, a proto, a zvláště velké korporace, by firmy měly za své aktivity převzít díl odpovědnosti nad zákonný rámec, předvídat a hodnotit dopady rozhodnutí a část svého prospěchu vracet společnosti. Etika a mravní cíle hráli vždy roli ve světě podnikání, i odpůrci společenské odpovědnosti jako byl Milton Friedman, uznávali, že dosahovat zisku, se musí v rámci pravidel dané společnosti a to jak zakotvených v zákoně, tak v morálních hodnotách (Friedman, 1970).

Zatímco před společenskou odpovědností bylo úlohou firmy operovat v mezích zákona a jiných oficiálních limitů, se společenskou odpovědností se role firem posouvá dále, firmy se stávají agenty společenských otázek a zahrnují společenskou odpovědnost do svých strategií. Uvedme si několik případů, jak se ke své odpovědnosti staví české firmy.

„Tak jako pomáháme našim klientům naplnit jejich jedinečná přání a potřeby, tak chceme být pro celou společnost její u.itečnou a zodpovědnou součástí. Koneckonců, na těchto principech spořitelnictví před téměř 190 lety v českých zemích vzniklo“

Gernot Mittendorfer, generální ředitel a předseda představenstva České spořitelny, a.s.,

„Pro Vodafone není důležité jen „úspěšně dělat business“, velmi nám záleží také na tom,„jak“ ho děláme. Proto je pro nás přirozené, že se konkrétní aktivity společenské odpovědnosti staly součástí našeho podnikání.“

Muriel Anton, CEO, Vodafone, 2009

2008

„Aktivity v oblasti CSR považujeme za dlouhodobou investici a nedílnou součást naší činnosti. Podporu vybraných projektů chápeme jako náš příspěvek k rozvoji uvědomělé společnosti lidí, kteří se chovají odpovědně k vlastnímu zdraví, jsou nápomocni svému okolí a přispívají ke kultivaci životního prostředí a kvalitě života v širším slova smyslu. V takovém světě se bude lépe žít každému z nás.“

Jiří Pavlíček, generální ředitel Johnson & Johnson, Česká republika a Slovensko, 2010

Jak si stojí společenská odpovědnost mezi firmami působících v českém prostředí, vypovídá ukázka závěrů z celorepublikového šetření na téma „Společenská odpovědnost firem působících v českém prostředí“ (Gelová, 2008).

Box 1.1 Společenská odpovědnost firem působících v českém prostředí

<p>61 % firem zúčastněných firem uvedlo, že se již v minulosti setkaly s konceptem společenské odpovědnosti firem.</p>	<p>Na znalost konceptu má přímý vliv velikost firmy (s růstem velikosti firmy roste pravděpodobnost, že se zástupci firmy již s konceptem setkali).</p>
<p>Méně významnou roli hraje přítomnost zahraničního prvku ve firmě - podniky se zahraniční účastí a pobočky nadnárodních korporací, mají o koceptu mírně vyšší povědomí než je tomu u ryze českých firem, nicméně rozdíly se během posledních 3-5 let postupně stírají.</p>	<p>Firmy nejčastěji realizují aktivity*: 1. Vzdělávání zaměstnanců (63 %) 2. Ekologická politika podniku (48 %) 3. Sponzoring (18 %) 4. Spolupráce s neziskovými organizacemi, nadačními fondy (12 %)</p> <p>* % v závorce udávají podíl firem, které aktivitu mají zahrnutou do firemní strategie</p>
<p>Nejsilnější motivy* 1. Eticko-morální důvody 2. Snaha o zvýšení spokojenosti zaměstnanců 3. Snaha přilákat a udržet kvalitní zaměstnance 4. Snaha zvýšení loajality zákazníků 5. Udržení kroku s konkurenty a požadavek trhu</p> <p>*příklad motivů uvedených ve studii</p>	<p>Překážky pro společenskou odpovědnost 1. Nedostatečná podpora ze strany státu 2. Nedostatek času a kvalifikovaných lidí 3. Nedostatečné uznání CSR z vnějšku 4. Přílišná byrokracie při prosazování aktivit CSR 5. Chybí tlak z vnějšku, CSR představuje náklady</p> <p>*konsolidace překážek uvedených ve studii</p>

Zdroj: Gelová, 2008 (vlastní grafická úprava)

Společenská odpovědnost není úkolem pouze pro podnikatelský a vládní sektor, odpovědní by měli být i občané sami. Byť se tato práce nezabývá odpovědností jednotlivců ve smyslu spotřebitelů, občanů, ráda bych zmínila jeden citát, který vypovídá o důležitosti odpovědného přístupu na všech stranách.

„Potřebujeme otevřenou, sociálně soudržnou společnost odpovědných a iniciativních občanů, kteří nespolehají ve všem na paternalistický stát, ale sami se sdružují pro řešení sociálních potřeb a veřejného zájmu v oblastech, kam státní instituce nedosáhnou nebo to nedělají efektivně.“

Výstup z konference „Evropa angažovaných občanů – zdroje a udržitelnost“, květen 2009, Brno

S ohledem na výše uvedené stručné představení do oblasti společenské odpovědnosti, si tato práce klade několik cílů. Úvodním cílem je *představení konceptu společenské odpovědnosti* z pohledu jejího vývoje od ranných myšlenek po současné teoretické základy a seznámit čtenáře rovněž se souvisejícími přístupy, teoriemi, které společenskou odpovědnost ve svém vzniku ovlivňovali a i dnes společenská odpovědnost pracuje s jejich teoretickými základy a předpoklady při svém rozvoji.

O společenské odpovědnosti a jejích přínosech pro firmy bylo v rámci propagace konceptu napsáno již mnoho článků a publikací. Mnoho z nich však trpí nedostatkem analýzy původců a podmínek, za jakých jsou oné přínosy realizovány. Významným přínosem je strategická výhoda. Proto, aby firmy dosáhly strategické výhody prostřednictvím společenské odpovědnosti, je nutné, aby pochopily, za jakých podmínek lze dosáhnout současně strategické výhody, i napomáhat v řešení společenských otázek a vyhovět zájmům svých stakeholderů. Proto je další cíl této práce *uvést zahraniční poznatky a přístupy, které se váží k tzv. strategickému CSR či upozorňují na vliv geografických faktorů na společenskou odpovědnost*. Cílem není určení optimální varianty, která je platná pro firemní využití při plánování společensky odpovědných aktivit, ale inspirovat tímto rozměrem.

S rozšířením aplikovatelnosti konceptu společenské odpovědnosti společně s dalším přínosem, který je společenské odpovědnosti připisován a to zvyšování ziskovosti a konkurenceschopnosti, vyvstává otázka, zdali vůbec a jak investice do společenské odpovědnosti podporují zvyšování firemní výkonnosti, a to jak v krátkodobém, tak dlouhodobém horizontu. Je na místě si položit otázku, zdali firmy aplikující společenskou odpovědnost, podávají lepší výkony, než firmy, které se společenské odpovědnosti nevěnují. S touto otázkou je spojen další z cílů této práce a to *představení celosvětových snah v podobě výzkumů založených na měření vztahu mezi společenskou odpovědností a finanční výkonností firmy* za použití nejrůznějších metod a vstupních proměnných. Cílem práce je představit koncept společenské odpovědnosti *nestraně* a uvést jak závěry podporující společenskou odpovědnost, tak myšlenky a závěry, které symbolizují odpůrce konceptu.

Jednotný definiční deficit, bezbřehost konceptu a neuchopitelnost ve směru kvantifikace společenské výkonnosti firmy vůči jiným ukazatelům postavení firmy, zapříčiňuje mnohočetnost metod a přístupů k posouzení úrovně společenské odpovědnosti či vlivu společenské odpovědnosti na firemní výkon. S tímto následuje poslední úkol práce, který si klade za cíl ověřit *aplikovatelnost* vybraných metod měření vztahu mezi společenskou odpovědností a finanční výkonností v českém prostředí, zhodnotit dostupnost dat a *empiricky ověřit vztah mezi společenskou a finanční výkonností* firmy v podmínkách firem působících na českém trhu.

1.2 STRUKTURA PRÁCE

Diplomová práce v zásadě spočívá v části teoretické a praktické. Teoretická část se věnuje jednak historii konceptu společenské odpovědnosti firem a mapuje vývoj konceptu od jeho prvotní myšlenky, která pochází ze Spojených států, po vývoj na půdě Evropské Unie a rovněž světových organizací a iniciativ (kapitola 2). Na tuto krátkou úvodní část navazuje detailní mapování vývoje definice konceptu od 60. let 20. století po současnost (kapitola 3). V této kapitole se čtenář mimo seznámí s hlavními vývojovými a názorovými proudy na společenskou odpovědnost a rovněž jsou mu představeny vybrané související teorie, na jejichž principech, základech společenská odpovědnost zakládá některé ze svých stavebních kamenů, případně využívá jejich znalosti, k tomu, aby definovala své postavení ve společnosti. Na závěr kapitola 3 představuje nejaktuálnější pohledy na společenskou odpovědnost, rozvíjení konceptu směrem ke společenské výkonnosti či strategické společenské odpovědnosti a zajímavé otázky právního zakotvení či dobrovolnosti konceptu. Jelikož cílem této práce není čistá propagace konceptu společenské odpovědnosti, obsahuje teoretická část i vybrané nejvýznamnější kritiky společenské odpovědnosti a předkládá jejich argumenty a názory ať už k podstatě konceptu či k tak (bohužel) známému definičnímu nejasnému vymezení.

Po části teoretické následuje kapitola (kapitola 3), která pojednává o světových výzkumných snahách (v České republice tento typ výzkumu prozatím nemá většího zastoupení) zabývajících se jednak důsledky zavádění společenské odpovědnosti (či jednoho z jejich pilířů, např. environmentálního) na finanční výkonnost firem anebo zhodnocením kvality společenské odpovědnosti aplikované firmami.

Z přehledu empirických studií z kapitoly 3 si pak vybírám metodu pro zhodnocení vlivu společenské odpovědnosti na finanční výkonnost a aplikuji ji na vybrané firmy v České republice (kapitola 4). Závěrem práce je prezentace výstupů z vlastního šetření, jejich interpretace (kapitola 4) a diskuze ke zvolené metodologii, výběru dat a závěrů z pohledu budoucích zkoumání

(kapitola 5). Závěrem (kapitola 6) práce je shrnutí dosažení stanovených cílů pro tuto práci a námět pro budoucí výzkumné snahy.

1.3 POUŽITÁ LITERATURA

Pro práci se hlavním pramenem staly akademické články uveřejňované v odborných vědeckých časopisech jako kupř. *Journal of Public economics*, *California Management Review*, *Journal of Business Research*, *Journal of Business Ethics*, *Business Horizons*, *Public Relation Review* a mnoho dalších. Důvodem toho je fakt, že česká literatura prozatím zůstává na hranici obecného definování konceptu, příp. se orientuje na praktické stránky zavádění konceptu ve firmách, hodnocení dle standardů společensky odpovědná firma anebo výzkumy úrovně společenské odpovědnosti v českých firmách, příp. jiná šetření a tento rozsah informací a znalostí byl nedostačující z pohledu této práce. Zahraniční odborné články a knižní publikace mají oproti domácím zdrojům přínos v názorové vyváženosti a snaze o vědeckou objektivitu.

Další širokou skupinou literatury, kterou bych ráda na úvod zmínila, jsou oficiální výroční zprávy českých firem, z nichž jsem čerpala data pro vlastní šetření. Jelikož se jedná o finanční údaje, ráda bych zde zdůraznila jejich věrohodnost, neboť výroční zprávy a především účetní přílohy procházejí hodnocením externích auditorských firem, které stvrzují jejich správnost. Skupinu měření, která odráží finanční objemy prostředků na společensky prospěšné aktivity, jsem získala ze zpráv uznávané soutěže Top Filantrop a na jejichž metodice pracovali odborní pracovníci z konzultantské firmy Pricewaterhous Coopers, Česká republika, s.r.o.

Náhled o tom, jak se podporuje, aplikuje a vyhodnocuje společenská odpovědnost ve velkých firmách, mi dovolila vlastní pracovní angažovanost v jednom z českých finančních domů.

2 HISTORIE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM

2.1 PRVNÍ ZMÍNKY O CSR

První oficiální práce zabývající se společenskou odpovědností vznikají během druhé poloviny 20. století v USA, kde sílí zájem o tuto problematiku.¹

Otázka společenské odpovědnosti je již zmíněna v několika příspěvcích amerických autorů již ve 40. letech 20. století. Příkladem je J.M. Clark *Social Control of Business* nebo T.J. Kreps *Measurement of the Social Performance of Business* (Carroll, 1999).² První šetření, kdy byli manažeři pravděpodobně poprvé dotazováni v souvislosti s jejich společenskou odpovědností bylo provedeno magazínem *Fortune* v roce 1946. Ve vědecké literatuře byl pojem společenská odpovědnost firem poprvé zmíněn H.R. Bowenem³ a to v roce 1953 (Falck, Heblich, 2007), kdy vychází jeho kniha *Social Responsibilities of the Businessman*, v které napsal „patří k závazkům podnikatele obrátit směrem k takovým postupům, rozhodnutím nebo se věnovat aktivitám, které jsou žádoucí z hlediska cílů a hodnot společnosti“.

V 60. letech 20. století sílí zájem o problematiku společenské odpovědnosti firem a významným autorem této doby je Keith Davis, který ve své práci *Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?*⁴ vyjádřil myšlenku o nutnosti posuzovat výnosy ze zavádění společensky odpovědných politik do firemní praxe a to z dlouhodobého hlediska. Je také autorem tzv. železného zákona odpovědnosti, který spočívá ve tvrzení, že společenská odpovědnost podnikatelů by měla být přiměřená jejich společenskému vlivu.

O dva roky později vychází kniha amerického ekonoma Milтона Friedmana *Capitalism and Freedom*, ve které píše „...jen několik trendů dokáže podkopat základy svobodné společnosti tak jako ztotožnění se vedoucích pracovníků s konceptem společenské odpovědnosti ve smyslu

¹ Přehledný a detailní popis vývoje definičního vymezení konceptu společenské odpovědnosti podává Carroll (1999). V této práci jsou zmíněny nejdůležitější z nich.

² Clark, J.M. (1939). *Social Control of Business*. New York: McGraw-Hill, 1939.

Kreps, T.J. (1940). *Measurement of the Social Performance of Business*. In: *Investigation of Concentration of Economic Power for the Temporary National Economic Committee*. Monograph No. 7. Washington, DC : American Institute for Public Policy Research, 1940.

³ BOWEN, H. R. 1953. *Social responsibility of the businessman*. New York: Harper and Row. Citováno dle Falck, Heblich, 2007.

⁴ DAVIS, K. 1960. *Can business afford to ignore social responsibilities?* *California Management Review*, 2(3), 70–76. Citováno dle Falck, Heblich, 2007.

jiném, než získat pokud možno co nejvíce peněz pro vlastníky firmy“.⁵ Tvrdí, že v případech podniků vedených manažery, manažeři osobně nenesou náklady sociálního chování firmy, namísto toho rozhodují, zdali přijmout odpovědné aktivity v roli agentů principů. Dle Friedmana jsou manažeři zavázáni vůči akcionářům, zaměstnavatelům a jejich primární rolí je maximalizace hodnoty podniku. Za tímto účelem jsou zdroje využívány nejlepším způsobem a efektivně, což dle klasického ekonoma Adama Smitha znamená, že takto vlastně slouží společnosti nejlépe. Manažerské úkony mají pouze zákonné hranice a ekonomická pravidla. Angažovanost vůči společnosti nad rámec zákonných hranic je porušení tohoto postulátu, negeneruje žádný odpovídající zisk. Proto hodnota akcií je jediná hodnota, která má být maximalizována. Pokud manažeři chtějí bojovat ze zlepšení společnost, měli by to dělat ve svém soukromém životě a za své výdaje a nepůsobit jako agenti jejich principů za náklady podniku. (Friedman, 1970).

Dalšími autory, kteří se věnovali společenské odpovědnosti, stále však ještě společenské odpovědnosti podnikatelů, byli Fredrick (1960), McGuire (1963) a Walton (1967).⁶ Walton ve své knize *Corporate Social Responsibilities* přichází s názorem *dobrovolnosti* společenské odpovědnosti, čímž dal vzniku jednomu z ideologických základů společenské odpovědnosti firem a to jeho *dobrovolnosti*. V kapitole 2.4.4 se budeme věnovat současným názorům ohledně dobrovolnosti či povinného ukotvení společenské odpovědnosti firem a prvním národním vláš'ovkám, které společenskou odpovědnost již začlenili do svých zákonných norem.

Oficiálně byl koncept společenské odpovědnosti firem přijat v roce 1971, kdy Committee for Economic Development (CED) vydala publikaci *Social Responsibilities of Business Corporations*,⁷ v níž je zmíněno, že základní funkcí a účelem „byznysu“ je sloužit zájmům společnosti a rovněž uvádí definici společenské odpovědnosti na základě „tří sousedních kruhů“.

2.2 CSR v EVROPSKÉ UNII

Za mezník, kdy Evropská unie začíná ve svých aktivitách reflektovat CSR, lze označit vznik expertní skupiny *CSR Europe* iniciovanou tehdejšími prezidentem Evropské komise Jacques

⁵ FRIEDMAN, Milton. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press. Citováno dle Falck, Heblich, 2007.

⁶ FREDRICK, W. (1960). The growing concern over business responsibility. *California Management Review*, 2(4), 54–61. Citováno dle Falck, Heblich (2007)
MCGUIRE, J. W. (1963). *Business and Society*. New York : McGraw{Hill, 1963). Citováno dle Falck, Heblich (2007)

WALTON, C. C. (1967). *Corporate Social Responsibilities*. Belmont, CA : Wadsworth, 1967. Citováno dle Falck, Heblich (2007)

⁷ COMMITTEE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT. 1971. *Social Responsibilities of Business Corporation*. Citováno podle Crane et al. (2008).

Delorseem v roce 1993.⁸ *CSR Europe* je evropská expertní centrála, jejímž cílem je podporovat CSR celoevropskou propagací konceptu, nabízí poradenství a vzdělání v této oblasti. Funguje rovněž jako referenční bod pro shromažďování poznatků a příkladů, které demonstrují konkrétní přínosy CSR.¹

V roce 2001 Evropská komise na základě závěrů z Lisabonského summitu konaného 2000 vydává tzv. Zelenou knihu s podtitulem „Promoting the European framework for corporate social responsibility“. V dokumentu Evropská komise vymezuje své pojetí konceptu jako *dobrovolného nástroje*, kterým firmy přispívají k lepší společnosti a čistšímu prostředí⁹ a objevuje se i první oficiální evropská definice CSR.

Evropská komise na CSR nahlíží především jako na zdroj *konkurenční výhody* či, lépe řečeno, *inovaci*, která může zajistit dlouhodobou existenci podniku. (Kašpárková, 2006a).

Na Zelenou knihu následně navazovali další významné iniciativy na území Evropské unie za podpory Evropské komise, na podporu a prosazení tématu CSR do širšího povědomí a aplikace. Lze zmínit např. CSR Business Marathón „The European Business Campaign on Corporate Social Responsibility“ či Multistakeholder forum (Trnková, 2004).

2.3 MEZINÁRODNÍ CSR INICIATIVY

Na globální úrovni působí na poli společenské odpovědnosti iniciativa Organizace spojených národů Global Compact, která se klade za cíl prosadit deset principů v oblasti lidských práv, práce, životního prostředí a anti-korupčního jednání na mezinárodní úrovni podnikání.¹⁰

Dále se na poli společenské odpovědnosti angažují World Business Council on Sustainable development (WBCSD), mezinárodní asociace firem či platforma pro firmy, která si klade za cíl posílit spolupráci mezi firmami, vládami a nevládními organizacemi a představuje prostor pro sdílení znalostí, zkušeností, best practices.¹¹

Za zmínku stojí i mezinárodní nevládní organizace International Business Leader Forum (IBLF), která podporuje udržitelné podnikání především v rozvíjejících se ekonomikách. IBLF sdružuje nadnárodní korporace napříč světovými regiony, které jsou lídry ve svém odvětví a často i na poli sociální a environmentální zodpovědnosti, komunitních investic a partnerského

⁸ Zdroj: CSR Europe [online]. (cit.08.01.2011). Dostupné na www.csreurope.org/pages/en/about_us.html a www.csreurope.org/pages/en/history.html

⁹ Zdroj: European Commission Directorate General for Employment and Social Affairs, Promoting a European framework for corporate social responsibility, Green Paper (cit. 08.01.2001). Dostupné na http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001_0366en01.pdf

¹⁰ Zdroj: United Nations Global Compact [online]. (cit.11.01.2011). Dostupné na www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html

¹¹ Zdroj: WBCSD [online]. (cit.11.01.2011). Dostupné na www.wbcsd.org část „About the WBCSD“

vystupování. Společně s jejich podporou šíří osvětu o CSR a snaží se podpořit zájem podnikatelské veřejnosti o CSR.¹²

Současně s rozšiřováním konceptu CSR v dnešní společnosti vznikaly další iniciativy, které se zaměřují na sjednocení, standardizaci a transparentnost CSR aktivit a vytvářených zpráv o společensky odpovědném chování. Můžeme z nich jmenovat OECD Guidelines či Global Reporting Initiative. Tyto iniciativy tak reagují na rozšiřující se zájem o CSR, které sebou ovšem nese chaos způsobený různou úrovní, záběrem, interpretací údajů o CSR ze strany neziskových organizací, vládních institucí a poradenských společností. Pro firmy a veřejnost, které se zajímají o problematiku společenské odpovědnosti a rádi by se zapojili, případně podstoupili nezávislý audit, znamená nepřehledné množství informací složitou cestu k pochopení myšlenky CSR a věrohodné prezentace jejich aktivit.

OECD Guidelines for Multinational Enterprises je sada doporučení definovaných vládami, týkajících se odpovědného chování korporací. Doporučení jsou dobrovolná a týkají se především oblastí etického podnikání, zaměstnanosti, lidských práv, životního prostředí, potírání úplatkářství, soutěže, zdanění atd. Na úrovni účastnických států existují kontaktní místa, jejichž posláním je propagace a podpora Guidelines.¹³

Global Reporting Initiative (GRI) je organizace, která se zabývá CSR z pohledu reportování. GRI na základě diskuzí s účastníky z různých kruhů a institucí, rovněž zástupců veřejnosti, vydává směrnice (tzv. Sustainability Reporting Guidelines), jež poskytují rámec obsahu informací, které by firma měla ve zprávě o CSR uvádět. Dále GRI vyvinulo řadu indikátorů (The Reporting Framework), které firmám pomáhají při hodnocení jejich výkonnosti a následného reportingu.¹⁴

2.4 CSR v ČESKÉ REPULICE

V České republice je společenské odpovědnosti zakotvena ve Strategii národní politiky kvality 2011 - 2015 (Strategie, 2010). Rada kvality ČR, která stojí za dokumentem Strategie (2010) je orgánem iniciačním, koordinačním a poradenským, v žádném případě regulatorně nezasahuje do kompetencí státních resortů apod. Dokumentem Rada kvality ČR představuje nejdůležitější domény, kterými by se uskupení od státních, po soukromá a nezisková měla zabývat. Společenskou odpovědnost řadí do kategorie „podnikání“ a vztahuje ji k etice v

¹² Zdroj: IBLF [online]. (cit.11.01.2011). Dostupné na www.iblf.org/who-we-are/aboutus.aspx

¹³ Zdroj: OECD [online]. (cit.11.01.2011). Dostupné na www.oecd.org

¹⁴ Zdroj: Global Reporting Initiative [online]. (cit.11.01.2011). Dostupné na www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/

podnikání. Projevem podpory společenské odpovědnosti je Národní cena ČR za společenskou odpovědnost organizací zaštitěná Sdružením pro oceňování kvality.¹⁵ Významným partnerem pro ziskový i neziskový sektor v pohledu společenské odpovědnosti je sdružení mezinárodních a českých společností a firem Business Leaders Forum.¹⁶

Nicméně dle Trnkové (2004), Kalouskové (2005) i Gelové (2008) český stát ke společenské odpovědnosti příliš nemotivuje, poskytuje např. zanedbatelné daňově odpočitatelné položky a nutno dodat, že s plánovanými změnami v rámci daňové reformy, více podpory v podobě daňových úlev snad ani očekávat nelze. Firmy by navíc uvítaly více uznání od státních orgánů či místních samospráv a i ze strany médií. K roli médií a propagaci firemního dárcovství se vyjadřuje Hejl (2004), když uvádí tři důvody, které jsou překážkou k široké publicitě firemního dárcovství. Jsou to „mýtus čistého dárcovství“, který se opírá o názor, že o tom, že daruji, bych neměl mluvit, natož očekávat publicitu a odměnou dárcovi by měl být dobrý pocit. Tento mýtus podporu altruismu ve své čisté podobě. Za druhé je to „obava z nečistého původu peněz“ a důvod poslední „mýtus skryté reklamy“, který se zakládá na předpokladu, pakliže zmíním firmu v médiích v pozitivním smyslu, jedná se o její propagaci formou skryté reklamy.

Podporu pro společensky odpovědné chování mohou poskytnout i samotní spotřebitelé, kteří mohou svou volbou spotřeby ovlivnit firmy a dát najevo své preference, že upřednostňují firmy, které se chovají vůči svému okolí odpovědně. Nicméně povědomí a znalost o společenské odpovědnosti českých spotřebitelů je v České republice na nízké úrovni a je třeba ji podporovat, např. prostřednictvím médií (Trnková, 2004; Gelová, 2008).

¹⁵ Zdroj: <http://www.sokcr.cz/narodni-cena-cr-za-spolecenskou-odpovednost-organizaci> (staženo 10.4.2011, 19:53)

Pro zajímavost na <http://www.bermanek2.karvina.info/admin/img/275/file/Tiskova%20zprava%20-%20Cena%20kvality%20CR.pdf> jsou dostupné výsledky pro rok 2010. (staženo 8.5.2011, 11:58).

¹⁶ Základní informace o sdružení Business Leaders Forum jsou dostupné na <http://www.blf.cz/about.htm>. Na stránkách lze nalézt případové studie z zahraničí i z české prostředí.

2.5 TEORETICKÉ VYMEZENÍ KONCEPTU SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

Teoretický koncept společenské odpovědnosti firem (Corporate Social Responsibility, CSR), v základu, tak jak ho známe dnes, vznikl v druhé polovině 20. století v USA a od devadesátých let je toto téma diskutováno rovněž v rámci Evropské unie. Hlavní myšlenkou zastánců koncepce CSR je základní představa, že firmy nejsou nedílnou součástí lidské společnosti, podnikatelská činnost okolní společnost výrazným způsobem ovlivňuje, a proto by firmy měly převzít díl *odpovědnosti* nad zákonný rámec. Společenskou odpovědnost firem lze definovat jako aktivity firmy, kterými firma podporuje společenské dobro. Tyto aktivity firma provozuje za hranicemi zájmů svých a vlastníků, rovněž i za hranicemi zákonných povinností. Společensky prospěšné aktivity překračují regulace s cílem vytvořit dojem, nebo skutečnost, že firmy postupně přispívají ke splnění společenských cílů.¹⁷

OECD píše v předmluvě k „principům řízení korporací“ „...*nejlépe řízení korporace poznávají, že etika podnikání a ohled na ekologické a sociální zájmy komunit, v nichž působí, může mít vliv na jejich dobrou pověst a na dlouhodobou výkonnost*“. (OECD, 1999)

2.6 PRINCIP ODPOVĚDNOSTI

Jak *odpovědnost* v kontextu CSR pojímat? Obecně lze říci, že principiálně je odpovědnost „vztah mířící k následkům lidského jednání“. Odpovědnost lze vnímat z několika úhlů, mluvíme pak o typech odpovědnosti. (Klusoň, 2004). Z pohledu společenské odpovědnosti firem je praktické říci si o odpovědnosti následující.

Odpovědnost můžeme chápat jako odpovědnost za porušení právní normy, ale rovněž vztahující se i na následky takových činů, jimiž sice žádná právní norma porušena nebyla, přesto však došlo k narušení morálního řádu společnosti, některých norem morálky a pravidel chování. V těchto případech odpovědnost jednajících osoby nespočívá sice v náhradě škody podle určitého zákona, popřípadě v udělení trestu, nýbrž v tom, jež na ni morální řád společnosti uvalí a jež velmi pravděpodobně komplikující její budoucí aktivity. Postihy tohoto druhu mohou mít např. povahu ztráty důvěry, ...obtížnější získání úvěry, vyšší úrokové sazby apod.“ (Klusoň, 2004)

Princip odpovědnosti se vztahuje i na osoby, jež jednájí nepřimo, prostřednictvím svých zástupců či zaměstnanců. Nejčastějším případem takové odpovědnosti je odpovědnost podnikatele za aktivity zaměstnanců. Z pohledu Kantova výroku „...odpovědnost, je korelát

¹⁷ McWILLIAMS, A; SIEGEL, D. 2001. Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. Academy of Management Review, Vol. 26(1), s.117-127. Citováno dle MORRISON-PAUL, J. Catherine; SIEGEL, S. Donald. 2006

moci, takže rozsah a druh moci určují rozsah a druh odpovědnosti“. Primární je mít moc (možnost jednat), teprve poté následuje povinnost odpovědně jednat. Přijmu-li závazek odpovědného chování, jsem motivována vlastním prospěchem. V tomto případě promyšleně uplatňuji různé strategie odpovědného chování, které maximalizují můj zájem na optimálním výtěžku. Můj zájem a motivace je hnaná sobectvím. Vyjádřeno pojmem symbolický altruismus. (Klusoň, 2004)

Etzioniho paradigma, východisko pro teorii sociální ekonomie, pojímá užitek jako dvourozměrnou funkci, jejíž prvky jsou vlastní prospěch a odpovědnost a morální závazky vůči společnosti. Takové chování má mnoho podob, pomoc těm, kteří ji potřebují..., jde především však o omezování takových externalit našich činností, jež negativně ovlivňují přírodní a společenské (sociální) prostředí, v němž žijeme. Morální prvky obecně působí k vytváření důvěry. Dokonalý egoista se jakoby na oko obrací v altruistu, neboť je přesvědčen o tom, že ani morálka není ničím jiným nežli pouhým prostředkem k maximalizaci vlastního prospěchu. Morální činy mají někdy dosti bombastickým způsobem (tzv. bandwagon-efekt) demonstrovat jakousi „sociální odpovědnost“ jinak výhradně na vlastní prospěch orientovaného jedince, který v nich spatřuje zase jen prostředek k maximalizaci vlastního užitku. Vlastní prospěch a morálku je však nutno uplatňovat v určité rovnováze, redukce morálky na vlastní prospěch je nepřijatelná. (Klusoň, 2004)

2.7 VÝVOJ DEFINICE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM

Přes veškerou snahu, která je zmíněna v následujícím textu, je obecným problémem koncepce společenské odpovědnosti firem její definiční vymezení. Společenská odpovědnost firem se stále potýká s problémem, že její teoretické, definiční vymezení je v očích autorů vnímáno různorodě, široce, čímž dochází i k rozdílnostem v jejím následném praktickém užití či v empirických výzkumech.

Přehled o skeptickém vnímání vydefinování konceptu společenské odpovědnosti firem přináší Jamali (2008). Společenská odpovědnost se stala intenzivním předmětem zájmu a diskuzí v posledních několika desetiletích.¹⁸ Následkem těchto debat je i šíření různých konceptů společenské odpovědnosti firem. Pojem společenské odpovědnosti byl definován z mnoha pohledů od skrovných ekonomických úvah o zvyšujícím se bohatství vlastníků¹⁹, po ekonomické, právní, etické prameny odpovědnosti (Carroll, 1991) až k firemnímu občanství. Tyto kmenové rozdíly v základních předpokladech, co CSR znamená, sebou nesou vleklé skeptické názory.

¹⁸ V kapitole 3.1 si představíme např. postavení společenské odpovědnosti v manažerské literatuře.

¹⁹ FRIEDMAN, Milton. 1962. *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press, Chicago. Citováno dle Jamali (2008)

Frankental²⁰ o společenské odpovědnosti tvrdí, že je to vágní a nedefinovatelný pojem, který může znamenat cokoliv pro kohokoliv, čímž je vlastně bez významu. Konfederace britského průmyslu (Jamali, 2005) taktéž argumentuje, že CSR je silně subjektivní a to jí nedovoluje být obecně definovatelnou. Společenská odpovědnost firem byla i různě popisována jako prchavý, nepolapitelný koncept²¹, vágní a nedefinovatelný koncept²² a koncept s různými definicemi²³ anebo koncept, který postrádá teoretický základ a empirické ověření²⁴ či koncept citlivý vůči subjektivním a hodnotově zatíženým soudům²⁵. Clarkson²⁶ důrazně tvrdí, že základním problémem firem a společnosti je pozoruhodný nedostatek definice společenské výkonnosti firmy, společenské odpovědnosti firmy a nedostatek shody z pohledu manažerského řízení o významu těchto pojmů. Maignan²⁷ shodně podotýká, že mnoho současných manažerů a obchodníků stále bojuje s pojmem společenská odpovědnost firem. Jádrem problému je význam slova „social“ a jeho spojení s každodenními firemními aktivitami. Pojem „social“ je pro ně vysoce abstraktním a manažeři tak mají problém vyhodnotit, jak jejich firma může přispět k blahobytu společnosti jako celku.²⁸

Pojďme se blížeji podívat na snahy ustavit vhodnou definici společenské odpovědnosti firem. Mimo to, že situace ohledně vágního, nejednotného vymezení konceptu společenské odpovědnosti firem bývá často předmětem kritiky a skeptických názorů. Stěžuje autorům ať už empirických či teoretických výzkumů zaměřovat své úsilí na stejné objekty. Z toho důvodu si

²⁰ FRANKENTAL, P. 2001. Corporate Social Responsibility- A PR Invention. *Corporate Communications: An International Journal* 6(1), s. 18–23. Citováno dle Jamali (2008)

²¹ LEE, L. 1987. *Social Responsibility and Economic Performance: An Empirical Examination of Corporate Profiles*, Un-published PhD Dissertation, US International University, San Diego. Citováno dle Jamali (2008)

²² PRESTON, L.; POST, J. 1975. *Private Management and Public Policy* (Prentice Hall, New Jersey). Citováno dle Jamali (2008)

²³ VOTAW, D. 1973 *Genius Becomes Rare*. in D. Votaw and S. Sethi (eds.), *The Corporate Dilemma: Traditional Values Vs. Contemporary Problems* (Prentice Hall). Citováno dle Jamali (2008)

²⁴ DeFILLIPI, R. J. 1982. *Conceptual Framework and Strategies for Corporate Social Involvement Research*. *Research in Corporate Social Performance and Policy* (JAI Press, Connecticut). Citováno dle Jamali (2008)

POST, J. 1978. *Corporate Behavior and Change* (Reston Publishing Company, Virginia). Citováno dle Jamali (2008)

²⁵ AUPPERLE, E.; CARROLL B. Archie; HATFIELD. 1983, *Instrument Development and Application in Corporate Social Responsibility*. *Academy of management Proceedings* (August) 369–373. Citováno dle Jamali (2008)

²⁶ CLARKSON, M. 1995. *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*. *The Academy of Management Review* 20(1), 92–117. Citováno dle Jamali (2008)

²⁷ MAIGNAN, I.; FERRELL, O.; FERRELL, L. 2005. *A Stakeholder Model for Implementing Social Responsibility in Marketing*. *European Journal of Marketing* 29(9/10), 956–977. Citováno dle Jamali (2008)

²⁸ CLARKSON, M. 1995. *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*. *The Academy of Management Review* 20(1), 92–117. Citováno dle Jamali (2008)

MAIGNAN, I.; FERRELL, O.; FERRELL, L. 2005. *A Stakeholder Model for Implementing Social Responsibility in Marketing*. *European Journal of Marketing* 29(9/10), 956–977. Citováno dle Jamali (2008)

myslím, že stojí za to věnovat historickému vývoji a různým definičním pojetí několik stránek této práce.

2.7.1 60. LÉTA 20. STOLETÍ

Vůbec první známou definicí společenské odpovědnosti firem je definice již zmiňovaného Howarda Bowena:

„Patří k závazkům podnikatele obrátit směrem k takovým postupům, rozhodnutím nebo se věnovat aktivitám, které jsou žádoucí z hlediska cílů a hodnot společnosti“.

(Bowen, 1953 citováno podle Falck 2007, vlastní překlad)

Pojetí Bowena se prozatím zaměřuje na společenskou odpovědnost podnikatele a blíže nespecifikuje o jaké cíle a hodnoty se má podnikatel podílet na uspokojování.

V následujícím desetiletí narůstá množství literatury věnující se vymezení společenské odpovědnosti firem. Mezi nimiž je Davis (1960) předkládá následující definici společenské odpovědnosti firem, která souvisí s *„podnikatelskými rozhodnutími a aktivitami učiněnými přinejmenším částečně z důvodů přesahující přímý ekonomický či technický zájem firmy“*. Davis (1960) diskutuje dvourozměrnou tvář společenské odpovědnosti, kdy na jedné straně podnikatelé, vzhledem k tomu, že jsou řídicí jednotkou ve společnosti, mají široký rozsah povinností vůči této společnosti spočívající v ovlivňování blaha společnosti skrze ekonomický rozvoj (jako plná zaměstnanost, inflace, zachování hospodářské soutěže). Zcela jiný typ společenské odpovědnosti je povinnost podnikatelů pečovat a rozvíjet lidské hodnoty, jako jsou morálka, spolupráce, motivace a sebereflexe v práci. Tyto lidské hodnoty nelze přitom měřit na stupnici ekonomické hodnoty. Davisovou druhou myšlenkou je, že společenská odpovědnost podnikatelů musí být úměrná jejich společenské moci. Pokud jsou pravomoc a odpovědnost sobě rovny, pak ti, kteří se vyhýbají odpovědnosti, postupně ztrácí i svoji sociální sílu. Jeho třetí myšlenkou je, že životaschopnost podniku závisí na jeho přijetí společensko-lidské odpovědnosti spolu se sociálně-ekonomickou odpovědností. Nicméně mnoho lidí, kteří přijímají myšlenku společenské odpovědnosti jsou toho názoru, že podnikání je zcela ekonomická instituce a proto je jeho odpovědnost omezena pouze na ekonomické aspekty obecného blaha. Davis si pro svou vlastní potřebu myšlenky shrnul do jedné věty *„naplňovat lidskou důstojnost, kreativitu a možnost volnosti“*. Davis se vyjadřuje, že tato věta může být pro podnikatele průvodcem k tomu stát se

odpovědným v každé situaci, které čelí. Nezapomíná však dodat, že vždy jsou odpovědni jen v rozsahu jejich společenské moci.

Po sedmi letech Davis (1967) zrevidoval svůj přístup ke konceptu společenské odpovědnosti. Stále zastává myšlenku, že moc a odpovědnost by měly jít ruku v ruce. „Byznysmen“ by měl být společensky odpovědný v rozsahu jeho společenské moci. Davis však rozvíjí navíc myšlenku, myšlenku nápadně připomínající teorii zájmových skupin, kterou zasadil do diskuze o pluralistické společnosti a to: „*V naší pluralistické společnosti je firma ovlivňována všemi ostatními skupinami v systému a firma ovlivňuje je. Proto „byznysmen“ musí být společensky odpovědný za jeho činy. Podnik v dlouhodobém měřítku své silné pozice musí akceptovat jeho odpovědnost za celou společnost.*“ Celou společností Davis (1967) myslí to, že idea společenské odpovědnosti je, že firma bude odpovědná za dopady svých činů kdekoliv v systému, tedy dopad může padnout kamkoliv do celé společnosti. Davis (1967) dále vyjadřuje svůj názor „*Pluralismus je základním kamenem moderní firemní kultury. Pluralismus současně způsobuje, že firma je součástí občanů, skupin občanů jako investorů, manažerů, pracovníků, vědců aj. Skupiny dohromady tvoří různé vstupy a očekávají různé výstupy. Celkově nahlíženo, výstupy nejsou pouhé ekonomické výstupy, ale jsou očekávány i jiné výstupy jako politické, psychologické atd. V pluralistickém prostředí se firma stává odpovědná různým skupinám, které mohou nárokovat cokoli po firmě a různými způsoby v míře jejich silného postavení vůči firmě.*“

2.7.2 70. LÉTA 20. STOLETÍ

Sedmdesátá léta byla desetiletím ve znamení snah rozšířit a zkonkretizovat stávající definice, zastoupeny jsou i práce, jež se angažují na poli ekonomického modelu konceptu CSR a práce, jež přikládají důležitost manažerskému přístupu k CSR (Crane, 2008)²⁹.

Jednou z prvních knih této dekády byla *Business in Contemporary Society: Framework and Issues* od H. Johnson (1971). Johnson³⁰ ve svém přístupu k CSR zohledňuje existenci zájmových skupin a píše: „*Společensky odpovědné jsou ty firmy, jejíž management váží mezi mnohočetnými zájmy. Namísto pouhé hodny za ziskem pro akcionáře bere společensky odpovědný podnik v úvahu i své zaměstnance, dodavatele, prodejce místní komunitu a stát.*“

²⁹ CRANE, Andrew; McWILLIAMS, Abigail; MATTEN, Dirk. 2008. *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford University Press.

³⁰ JOHNSON, H.L. 1971. *Business and Contemporary Society: Framework and Issues*. Belmont, CA. Wadsworth, 1971. Citováno podle Crane et al. (2008).

Průlomovým příspěvkem ke konceptu CSR přišel od již zmíněné Committee for Economic Development (CED) rovněž v roce 1971 v podobě publikace *Social Responsibilities of Business Corporation*. CED představila téma CSR následujícím způsobem³¹:

„Byznys“ je žádán více než kdy předtím, aby převzal více zodpovědnosti vůči společnosti a aby sloužil širšímu spektru lidských hodnot. Firmy jsou ve skutečnosti žádány, aby přispívali více ke kvalitě života amerických občanů, než aby pouze plnili roli dodavatele zboží a služeb. Pokud „byznys“ slouží společnosti, jeho budoucnost závisí na kvalitě manažerské odezvy vůči měnícím se požadavkům veřejnosti na firmu.“

CED uveřejnila definici společenské odpovědnosti v podobě „*tří sousedních kruhů*“. Model je jedním z prvních přístupů snažící se obsáhnout ekonomické a neekonomické zájmy firem do definice CSR. *Vnitřní kruh* obsahuje nezpochybnitelný základ odpovědnosti spočívající v efektivní realizaci ekonomických funkcí firmy – produkce, pracovní místa a ekonomický růst. *Prostřední kruh* zahrnuje odpovědnost provádět ekonomické funkce s vědomím postupných společenských změn, např. s ohledem na ochranu životního prostředí, nábor a vztahy se zaměstnanci, více precizní očekávání zákazníků na informace, rovné zacházení a ochrana zdraví. *Vnější kruh* značí nově se objevující a stále ještě plně nevyprofilované požadavky na firmy, aby převzaly odpovědnost ve smyslu aktivního zlepšování společenského prostředí, např. chudoba a zpuštělé čtvrti měst.

Dalším významným autorem byl Steiner³², jehož příspěvek k společenské odpovědnosti zní: *„Byznys je a musí zůstat od základu ekonomickou institucí, ale...má odpovědnost pomáhat společnosti dosahovat základních cílů, čímž má společenskou odpovědnost. Čím větší firma, tím větší odpovědnost, ale firmy mohou převzít určitý podíl odpovědností a to na úrovni nulových nákladů a z pozice krátkodobého i dlouhodobého zisku.“* Steiner se nezabýval definicí, ale rozšířil smysl a podmínky za jakých společenská odpovědnost může být interpretována a aplikována a především zdůrazňuje chápání společenské odpovědnosti jako *dlouhodobé investice*.

Davis (1973) opět vstupuje do diskuze o společenské odpovědnosti jeho článkem *The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities*. V úvodu článku odkazuje na známé ekonomy a jejich rozdílné pohledy na společenskou odpovědnost. Zmiňuje Milтона Friedmana a jeho tvrzení, že pouze několik málo trendů může podkopat základy naší svobodné společnosti jako např. oficiální přijetí ze strany firem společenské odpovědnosti namísto toho,

³¹ Committee for Economic Development. 1971. *Social Responsibilities of Business Corporation*. Citováno podle Crane et al. (2008).

³² STEINER, G. A. 1971. *Business and Society*. New York : Random House, 1971. Citováno podle Carroll (1999).

aby vytvořily co nejvíce peněz pro své vlastníky.³³ Naproti tomu Davis staví názory Paul Samuelsona, rovněž uznávaného ekonoma, který argumentuje, že v dnešní době by se velké korporace neměly pouze zapojovat do společenské odpovědnosti, ale zatraceně dobře ji praktikovat.³⁴ Davis (1973) se vyjádřil v diskuzi ke společenské odpovědnosti následovně „společenská odpovědnost vrací firmy k zvažení a odpovědím na otázky, jak se vyrovnat s omezujícími ekonomickými, technickými a právními požadavky. V článku dále Davis (1973) diskutuje na konto a proti tomu, aby byl „byznys“ společensky odpovědný.

Richard Eels a Clarence Walton jsou dalšími autory sedmdesátých let, kteří přispívají k teorii konceptu společenské odpovědnosti příspěvkem *Conceptual Foundation of Business*.³⁵ Stejně jako Steiner i oni se věnují rozšíření perspektivy, co společenská odpovědnost znamená a jak koncept rozvíjet.

Lee E. Presto a James E. Post v jejich knize nazvané *Private Management and Public Policy: The principle of Public Responsibility*³⁶ odvracejí svoji pozornost od konceptu společenská odpovědnost a směřují ji k pojmu „veřejná odpovědnost“ (public responsibility) a zdůrazňují roli veřejného politického procesu, který má být nadřazen individuálním snahám a svědomí manažerů, které jsou základem pro společensky odpovědné aktivity firem. Tvrzení opírají o názory Votawa³⁷, který se vyjadřuje o společenské odpovědnosti jako o pojmu, který je brilantní, ne vždy však znamená to samé pro každého. Pro některé vyvolává představu prvání zodpovědnosti, jiným zase evokuje odpovědné chování v etickém smyslu. Pro další může znamenat přenesený pojem odpovědnosti, který lze srovnat s charitativním příspěvkem. Pro další skupinu může představovat sociální vědomí. Mnoho vidí společenskou odpovědnost jako pouhé synonymum legitimacy. Menší zastoupení má pak pochopení společenské odpovědnosti jako zavedení vyššího standardu pro chování podnikatelů, než jen pouhých občanů.

³³ FRIEDMAN, Milton. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press. Citováno dle Falck, Heblich, 2007.

³⁴ SAMUELSON, A. Paul. 1971. *Love that corporation*. Mountain Bell Magazine, Spring, 1971. Citováno dle Davis (1973)

³⁵ EELS, Richard; WALTON, Clarence. 1974. *Conceptual Foundation of Business*. 3d ed. Homewood, III, Irwin. Citováno dle Crane a kol (2008)

³⁶ PRESTON, E. Lee; POST, E. James. 1975. *Private Management and Public Policy: The principle of Public Responsibility*. Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall, 1975. Citováno dle Crane a kol. (2008)

³⁷ VOTAW, Dow. 1973. *The corporate dilemma: traditional values versus contemporary problems*. By Dow Votaw A.S. Prakash Sethi. With contribution by Robert Chatov, Phillip Blumberg. Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall, 1973. Citováno dle Crane a kol. (2008)

2.7.3 80. LÉTA 20. STOLETÍ

Osmdesátá léta 20. století se autoři zaměřují na rozvoj nové nebo redesign stávající definice CSR a do popředí se dostávají nové koncepty a témata jako corporate social responsiveness, corporate social performance, firemní etika, teorie zájmových skupin.

Thomas M. Jones³⁸ definuje CSR jako koncept, který se netýká pouze akcionářů, ale i dalších skupin. Zdůrazňuje že CSR je proces organizačních inovací a především závazek chovat se společensky odpovědně musí být přijat dobrovolně. Pojetí CSR jako procesu, nikoliv nahlížen na CSR jako výstup, je největším příspěvkem jeho práce.

Frank Tuzzolino a Barry Armandi³⁹ (1981) se snaží vymyslet způsob pro hodnocení společenské odpovědnosti a navrhuje rámec založený na hierarchii potřeb, kterou odvodili od Maslowy pyramidy potřeb a ilustrovali, jaké physiological, organizační, bezpečnostní, affiliative, esteem and self-actualization potřeby mají firmy.

Peter Drucker⁴⁰ v článku *The New Meaning of Corporate Social Responsibility* z roku 1984 vyjadřuje myšlenku, že „byznys“ by měl společenskou odpovědnost přeměnit do podnikatelských šancí.

2.7.4 90. LÉTA 20. STOLETÍ

V devadesátých letech lze nalézt pouze malé množství příspěvků ke konceptu CSR. Více než cokoliv jiné, koncept CSR slouží jako základna, stavební kámen, odrazový můstek pro jiné koncepty, mnoho z nich zahrnují myšlenky společenské odpovědnosti a stávají se celkem kompatibilní s konceptem společenské odpovědnosti. Prominentními tématy jsou společenská výkonnost (social corporate performance), teorie zájmových skupin, podnikatelská etika, udržitelnost a firemní občanství. Vybraným teoriím je dán prostor v kapitole 2.8. Mnoho studií této doby se zabývá zkoumáním vztahu mezi společenskou výkonností a finanční výkonností firmy. Poznatkům studií se věnuje v kapitole 3.

Odhlédneme-li od jiných teorií a konceptů zpět ke společenské odpovědnosti, hlavní příspěvatelkou v tomto období je Danny Woodová (Wood, 1991), která zasazuje koncept

³⁸ JONES, M. Thomas. Citováno dle Crane a kol. (2008)

³⁹ TUZZOLINO, Frank; ARMANDI, Barry. 1981. A Need-Hierarchy Framework for Assessing Corporate Social Responsibility. *The Academy of Management Review*. Vol. 6 (1), s. 21-24. Citováno dle Crane a kol. (2008)

⁴⁰ DRUCKER, Peter. 1984. *The New Meaning of Corporate Social Responsibility*. *California Management Review*, Vol. 40 (2), s. 8-17. Citováno dle Crane a kol. (2008)

společenské odpovědnosti do komplexnějšího kontextu a rozlišuje tři úrovně: institucionální, organizační a individuální.

Box 2.1 *Institucionální, organizační a individuální rovina společensko odpovědnosti dle Woodové*



Zdroj: Wood (1991, vlastní překlad a grafická úprava)

Ve stejném roce Carroll (1991) předkládá přehodnocenou definici své původní, v níž nahrazuje *dobrovolnou* stránku společenské odpovědnosti za *filantropickou*, kterou spojuje s pojmem firemní občanství (*corporate citizenship*). Navrhuje čtyři stránky společenské odpovědnosti, které dohromady tvoří CSR: *ekonomická*, *právní*, *etická* a *filantropická* stránka. Dále tyto čtyři kategorie prezentuje ve formě pyramidy. Základní blok pyramidy tvoří *ekonomická* odpovědnost, která spočívá v ekonomické výkonnosti. Druhý blok sestává z *právní* odpovědnosti, neboť právo/legislativa je vyjádřením společenské kodifikace, které chování je akceptovatelné a které není. Třetí patro pyramidy je tvořeno *etickou* odpovědností, která představuje minimální úroveň práva, rovnosti a minimalizace poškození zájmových skupin (stakeholderů). Nakonec se od „byznysu“ očekává, že bude dobrým *firemním občanem*, což Carroll pojímá pod čtvrtou složku společenské odpovědnosti *filantropická* odpovědnost. Jinými slovy lze vyjádřit *firemní občanství* (tak jak ho pojímá Carroll), že od firmy se očekává, že bude přispívat financemi a jinými zdroji ke zlepšení kvality života a prostředí komunity.

Box 2.2 Carrollova čtyř složková pyramida



Zdroj: Carroll (1991, vlastní překlad a grafická úprava)

Pro zajímavost uvádím ještě poznatky Aupperleho (Aupperle, 1984), který operacionalizoval Carrollovu pyramidu a testoval poměr čtyř kategorií pomocí dotazování. V poměru relativních vah kategorií dospěl Aupperle ke stejným poměrům, jak Carroll vizuálně znázornil v pyramidě. Rovněž však dospěl k silnému inverznímu vztahu mezi ekonomickou a etickou dimenzí, což značí přirozený konflikt těchto voleb (Aupperle, 1984).

Carrollova pyramida se stala předmětem zájmu i dalšího autora Kanga⁴¹. Kang kritizuje uspořádání pyramidu s tím, že pakliže je doménou ekonomická odpovědnost, lehce se nalezne ospravedlnění pro porušování etických standardů, nebo i dokonce práva. (Je důležité podotknout, že Carroll vždy odmítal tuto interpretaci jeho pyramidu nebo že v tomto smyslu by měla být pyramida prezentována manažerům).

⁴¹ KANG, Y.C. 1995. Before-profit corporate social responsibility and stakeholder management systems. Unpublished doctoral dissertation, University of Pittsburgh. Citováno dle Wood (2010)

2.7.5 NEJNOVĚJŠÍ VÝVOJ

Soudobé studie posledních deseti let se zaměřují na velmi širokou škálu témat, s kterými lze společenskou odpovědnost spojovat, posuzovat, konfrontovat a především zkoumat. Velká část, jak již bylo zmíněno, je věnována zkoumání vztahu mezi společenskou odpovědností/výkonností a finanční výkonností podniku. Dalšími tématy, která se často vyskytují v renomovaných vědních časopisech, je zkoumání specifík společenské odpovědnosti v praxi specifických odvětví (např. turistický, těžební průmyslu či zdravotnictví). Mnoho článků nalezneme rovněž na téma, jak geografická diverzifikace firemních aktivit ovlivňuje společenskou odpovědnost firem. Poměrně široké pole zabírají články zabývající se tzv. strategickým CSR. Začínají se objevovat i studie, jejichž ústředním tématem je vypovídací schopnost hodnocení ratingovými agenturami. Vděčným tématem jsou i zkoumání úrovně reportování informací o společensky odpovědných aktivitách ve firemních výročních zprávách, internetových stránkách. Zajímavé je rovněž se začíst do analýz, zabývajících se vlivem CSR na růst cen bankovních půjček.

Uvádím vybrané příspěvky autorů, kteří nabízí definici společenské odpovědnosti. Henderson⁴² rozšiřuje pro turistický průmysl společenskou odpovědnost o jednu dimenzi navíc, která značí, že společnost je částí produktu turistického průmyslu a tak firmy v tomto odvětví by měly mít akutní potřebu chovat se odpovědně vůči prostředí, které prodávají. Tento rys turistického odvětví pravděpodobně zapříčinil větší citlivost v osvojení si odpovědného podnikání. Dokonce se dá předpokládat, že tato tendence byla podpořena samotnými spotřebiteli produktů turistického průmyslu. (Nicolau, 2008).

Werther a Chandler (2005) spojují společenskou odpovědnost se značkou firmy a podávají spojitost mezi zájmovými skupinami (stakeholdery) a značkou jako smysl značení (branding). Pakliže hodnota toho vztahu narůstá, narůstá i strategický význam CSR. Důležitost CSR pro jakoukoliv firmu je přímo úměrná a narůstá úměrně hodnotě firemní značky. CSR reprezentuje předcházení konfliktu a může být chápáno jako novodobé pojištění. Správné vybalancování strategie, managementu značky a CSR vede k udržitelné výhodě pro firmu. Dále zmiňují, že pro firmy založené na značce, Carroll zúžil čtyř složkovou společenskou odpovědnost do ekonomické životaschopnosti a sociální legitimitosti. K tomu Bansal a Bogner⁴³ zdůvodňují „firemní reputace je kumulací hodnocení firmy jejími stakeholdery. Pokud se firma přizpůsobí

⁴² HENDERSON, J. 2007. Corporate Social Responsibility and Tourism: Hotel Companies in Phuket, Thailand, after the Indian Ocean Tsunami. *International Journal of Hospitality Management* 26:228–239. Citováno dle Nicolau (2008)

⁴³ BANSAL, P.; BOGNER, W. 2002. Deciding on ISO 14001: Economics, institutions, and context. *Long Range Planning*, 35, 269–277. Citováno dle Werther, CHandler (2005)

očekáváním stakeholderů, buduje si legitimitu. Hlaváček a Hlaváčková (2007) uvádějí: „Bylo empiricky prokázáno, že důvěryhodnost má svoji ekonomickou hodnotu v tom smyslu, že ohleduplné chování za určitých okolností v dlouhodobé perspektivě snižuje náklady. Důvěru, loajalitu a pravdomluvnost lze považovat za dlouhodobě efektivní pohled jednotlivce (firmy), ale též za veřejný statek (pozitivní externalitu) významně zvyšující efektivnost ekonomického systému.“

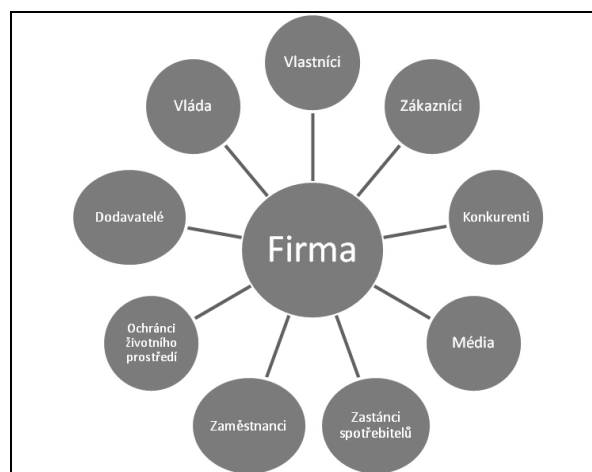
2.8 SOUVISEJÍCÍ KONCEPCE

2.8.1 TEORIE ZÁJMŮVÝCH SKUPIN „STAKEHOLDER THEORY“

Teorie zájmových skupin je založena na předpokladu, že vztahy se stakeholdery jsou důležitým aktivem firmy a jejího úspěchu. Zatímco CSR se zabývá tím, za co by měla být firma ze své pozice ve společnosti odpovědná, teorie zájmových skupin se věnuje otázce, komu by měla být odpovědná.⁴⁴ Proto jsou tyto dvě teorie vzájemně propojeny.

Nejrozšířenější a nejvíce citovanou definicí zájmové skupiny (stakeholderů*) je definice od Freeman (1984)⁴⁵: „Směny v tradičních vztazích s externími skupinami jako dodavatelé, konzumenti, vlastníci a zaměstnanci, ale rovněž zvyšující se a znovuobnovení důležitost vlád, zahraničních konkurentů, environmentalistů, advokátů spotřebitelů, zájmových skupin, medií a ostatních, znamená, že je třeba nalezení nového konceptu“.

2.3 Stakeholder model – kategorie stakeholderů dle Freemana



Zdroj: Freeman (1984, vlastní překlad a grafická úprava)

⁴⁴ KAKABASE, N.; ROZUEL, C.; LEE-DAVIES, L. 2005. Corporate Social Responsibility and Stakeholder Approach: A Conceptual Review. *International Journal of Business Governance and Ethics* 1(4), 277–302. Citováno dle Jamali (2008)

⁴⁵ FREEMAN, R. Edward. 1984. *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.

*Stakeholder = kterákoliv skupina nebo individuum, kteří mohou ovlivnit nebo jsou ovlivněni dosahováním firemních cílů. Skupiny zde zobrazené jsou příklady kategorií stakeholderů (Freeman, 1984).

V tomto pohledu kdokoliv kdo může ovlivnit nebo být ovlivněn dosahováním firemních cílů je považován za stakeholdera. Společnost může být rozdělena na klastry stakeholderů podle vztahu k firmě (např. akcionáři, zaměstnanci, strategičtí partneři, dodavatelé, nevládní neziskové organizace). Dle teorie chování zájmových skupin je pro úspěch firmy kritické to, jak se firma vypořádá s externalitami a jejich dopadem na stakeholdery.

Definici rozšířil Starik⁴⁶ o ty, kteří mohou být ovlivněni nebo ti, co potenciálně ovlivňující firmu.

Motivací firmy vypořádat se stakeholdery, kteří mají významnou moc ovlivnit fungování firmy (zaměstnanci, dodavatelé, regulátoři...), označuje Freeman jako instrumentální (Freeman, 1984). Neuspokojením nároků těchto zájmových skupin a nevypořádání se s jejich zájmy, ohrožuje firmu ve fungování. Druhou skupinou jsou stakeholdeři, kteří nejsou v pozici, že mohou významně ovlivňovat chod firmy, ale jsou ovlivňovány provozem firmy (malí dodavatelé). Motivací pro firemní aktivity ve prospěch těchto skupin je morální postoj firmy vůči těmto skupinám, který se vyznačuje tím, že firmy si uvědomují, že jejich provozem nebudou negativně (nebo i pozitivně přispívat) ovlivňovat blahobyt různých aktérů (Kolk, Pinske 2005).

Provedené studie uplynulých let se zaměřili na tři otázky: (i) identifikace podstaty zájmových skupin⁴⁷; (ii) výzkum za jakých podmínek a jak stakeholdeři ovlivňují firemní rozhodnutí a provoz⁴⁸ a (iii) identifikace strategií jak se vypořádat se stakeholdery⁴⁹.

Nejméně popsanou oblastí z výše uvedených třech otázek výzkumu zájmových skupin je třetí bod, tedy jak se firmy vyhýbají nebo zanedbávají zájmy jejich stakeholderů (Kolk, Pinske

⁴⁶ STARIK, M. 1994. Essay. The Toronto conference: Reflections on stakeholder theory. *Business and Society* 33, 82–131. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

⁴⁷ MITCHELL, R.K.; AGLE, B.R.; WOOD, D.J. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review* 22(4), 853–886. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

STARIK, M. 1994. Essay. The Toronto conference: Reflections on stakeholder theory. *Business and Society* 33, 82–131. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

⁴⁸ FROMAN, J. (1999) Stakeholder influence strategies. *Academy of Management Review* 24(2), 191–205. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

ROWLEY, T.J. (1997) Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences. *Academy of Management Review* 22(4), 887–910. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

⁴⁹ SAVAGE, G.T.; NIX, T.W.; WHITEHEAD, C.W.; BLAIR, J.D. (1991) Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive* 5(2), 61–75. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

JAWAHAR, I.M.; McLAUGHLIN, G.L. (2001) Toward a descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach. *Academy of Management Review* 26(3), 397–414. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

2005). Berman et al.⁵⁰ rozlišuje mezi „instrumentálním“ a „skutečným“ modelem řízení stakeholderů. Oba modelu předpokládají, že firma je schopna aktivně řídit zájmy stakeholderů. Jawahar a Mc Laughlin prohlašují, že firmy využívají různé strategie vůči stakeholderům, které jsou závislé na různorodosti skupin stakeholderů. Z pohledu teorie závislosti zdrojů (resource dependence) a prospektové teorie (prospect theory) se zamýšleli, jak se firma zaměřuje na určité zájmové skupiny v každém stupni jejího životního cyklu. Model naznačuje, že každé stádium zájmů různých skupin stakeholderů nebude věnována stejná míra pozornosti, ale že firmy budou prioritizovat skupiny, které jsou na dané úrovni důležitější.

Savage a kol. identifikují různé typy zájmových skupin na základě jejich potenciálu pro hrozbu nebo spolupráci. Potenciál hrozby a spolupráce byl zobrazen v dvourozměrné matici, která se dělí na čtyři kvadranty různých kategorií stakeholderů – loajální, marginální, neloajální a na ty, kteří jsou jednou loajální a jednou neloajální. K těmto kategoriím přiřazuje průvodní strategie – angažovanost, sledování, obrana a kolaborace.

Rowley poskytl analýzu stupňů rezistence firem vůči tlaku zájmových skupin. Nastiňuje čtyři přístupy, které firmy mohou zaujmout v reakci na zájmové skupiny – kompromis, podřízenost, velitel, osamělík. Nicméně toto rozdělení neumožňuje zkoumat proces, kterým firmy řídí jejich stakeholdery (Kolk, Pinske 2005). Mnohem obecnější popis strategií, jak řídit stakeholdery, poskytli Hill a Jones⁵¹. Vykreslili dvě strategie, cílem první z nich je redukce koncentrace síly zájmových skupin. Druhá strategie cílí do zvýšení koncentrace síly managementu. Hill a Jones tvrdí, že jelikož jsou firmy ve středu smluvních vztahů, jsou v lepší pozici, jak využít svoji sílu ve svůj prospěch. Rozptýlení kontroly ze strany zájmových skupin může být dosaženo rozvojem alternativních zdrojů dodávek, produktu a diverzifikace trhu, geografickou diverzifikací (místní komunity a obecná veřejnost) nebo reorganizací pracovních míst či byrokratickým mechanismem. Snížení vlivu stakeholderů může být rovněž dosaženo skrze zvýšení síly firme prostřednictvím horizontální nebo vertikální integrace a spolupráce, cenových politik s ostatními firmami.

K poznatkům přispěli i další, např. Oliver⁵² kombinuje resource dependence theory s institucionální teorií, aby identifikovat strategické odezvy firem na institucionální tlaky. Patří sem i autoři, kteří se zabývali strategiemi, které nemají jako všechny předchozí jmenované, za cíl vzdorovat tlaku stakeholderů, ale naopak předvídat a připravit se na takové projevy stakeholderů,

⁵⁰ BERMAN, S.L.; WICKS, A.C.; KOTHA, S.; JONES, T.M. (1999) Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance. *Academy of Management Journal* 42(5), 488–506. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

⁵¹ HILL, C.W.L.; JONES, T.M. (1992) Stakeholder-agency theory. *Journal of Management Studies* 29(2), 131–154. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

⁵² OLIVER, C. (1991) Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review* 16(1), 145–179. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

tak že vytvoří příznivé prostředí pro stakeholder⁵³ tím, že vytvoří prostředí, s kterým se stakeholderi identifikují⁵⁴.

Hypotézy odvozené od stakeholderské teorie a pojmu CSR zkoumal na příkladu Libanonských a Sýrijských firem Jamali (2008). Konkrétně vycházel z pojetí společenské odpovědnosti dle Carrola a Wooda a tří různých pojetí teorie zájmových skupin. Výsledky studie lze shrnout, že globálně v rozvíjejících se ekonomikách je charakteristické pro firmy přistupovat ke stakeholderům z pohledu instrumentální roviny, tj. že firmy se nejvíce soustřeďují na stakeholdery, kteří mají nejpřímější vliv na výkonnost firmy (Dimali, 2008). Morální aspekty žádoucích aktivit jsou odsunuty na pozadí. V potaz jsou brány především zájmy organizačních a ekonomických stakeholderů (zaměstnanci, zákazníci a akcionáři). Navíc, k těmto skupinám přistupují systematicky a nepovažují za nutné vytvářet prostor pro vybalancování zájmu mezi skupiny stakeholderů. Silnější pozornost se věnuje komunitním stakeholderům, nežli zájmu o životní prostředí.

Prospektová teorie a teorie závislosti zdrojů

Teorie o závislosti zdrojů (Resource Dependence Theory) se zabývá otázkou, jak externí zdroje firmy ovlivňují její chování. Zajištění externích zdrojů je důležitým úkolem jak strategického, tak taktického managementu firmy. Teorii formulovali Pfeffer a Salancik (1978) ve své publikaci *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*⁵⁵. Základní argumenty teorie závislosti zdrojů mohou být formulovány jako: firmy jsou závislé na zdrojích, zdroje nakonec vznikají z prostředí firmy, zdroje potřebné pro jednu firmu jsou často zdroji i pro ostatní firmy, zdroje jsou základní silou, síla a závislost na zdrojích jsou si úměrné. Teorie závislosti zdrojů je jednou z teorií organizačních studií. V mnoha ohledech, předpoklady teorie závislosti zdrojů jsou podobné předpokladům teorie transakčních nákladů a některé aspekty sdílí rovněž s institucionální teorií.

Prospektová teorie a její nástupkyně kumulativní prospektová teorie popisuje rozhodnutí mezi alternativami, které zahrnují riziko (např. alternativa s nejistým výsledkem – finanční rozhodnutí), jehož pravděpodobnost je známa. Model je deskriptivní, snaží se modelovat skutečné volby, spíše než optimální rozhodnutí. Teorie byla vymyšlena v 1797 Danielem Kahnemanem a

⁵³ PFEFFER, J.; SALANCIK, G.R. (1978) *The External Control of Organizations. A Resource Dependence Perspective*. Harper & Row, New York. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

⁵⁴ SCOTT, S.; LANE, V.R. (2000) *A stakeholder approach to organizational identity*. *Academy of Management Journal* 25(1), 43–62. Citováno dle Kolk, Pinske (2006)

⁵⁵ Dostupná na http://books.google.com/books?id=iZv79yE--AC&printsec=frontcover&dq=The+External+Control+of+Organizations:+A+Resource+Dependence+Perspective&hl=cs&ei=b9VBTeXlAcKAOUKpodMB&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false

Amosem Tversky⁵⁶ (kumulativní prospektová teorie v 1992⁵⁷) jako alternativa k teorii očekávaného užítku. Teorie popisuje, jak jednotlivci hodnotí potenciální ztráty a zisky. Funkce nabývá tvaru S, s tím že dopad ztráty je vždy vyšší než dopad zisku. Jinými slovy, lidé mají jiný postoj vůči zisku a ztrátám a obecně se více starají o možné ztráty než o možné zisky. Kladou příliš velkou váhu krajním, nepravděpodobným událostem a podceňují průměrné události. Tento jev se nazývá averze ke ztrátě (loss aversion). Můžeme si uvést na jednoduchém příkladu: Averze ke ztrátě znamená, že ti kteří ztratí 100 jednotek, ztratí více uspokojení, než nabudou v podobě užiteku ze 100 neočekávaně získaných jednotek. Lidé mají mimoto tendenci přemýšlet o možných výsledcích a poměřovat je k určitému referenčnímu bodu, tento fenomén se nazývá efekt rámu (framing effect).

2.8.2 FIREMNÍ OBČANSTVÍ („CORPORATE CITIZENSHIP“)

Teorie firemního občanství, stejně jako společenská odpovědnost, nedoznala sjednocené definice a výklady pojmu se různí. Původně firemní občanství zastupovalo formu filantropie, např. Carrollova čtyřdílná definice společenské odpovědnosti. Ve veřejných zdrojích informací se dočítáme, že firemní občanství je termín popisující roli firmy či zodpovědnosti firmy ke společnosti.⁵⁸ Matten a Crane (2005)⁵ rozlišují tři pohledy na firemní občanství; *limitují pohled*, který používá pojem firemní občanství a poukazuje na firemní filantropii v místní komunitě (být dobrým občanem a darovat peníze na charitu či pomáhat místnímu sportovnímu kroužku, umělecké instituci). *Ekvivalentní pohled*, kde je firemní občanství používáno pro shodné označení jako společenská odpovědnost. *Rozšířený pohled*, kterým lze nahlížet na firemní občanství v politických konotacích (firemní účast na globálním řízení), někdy se používá termín *politické CSR*.

2.8.3 TEORIE ALTRUISMU

Teorie altruismu souvisí s projevy společenské odpovědnosti, které spadají do kategorie dobrovolných, filantropických aktivit. Altruismus je pojem, kterým se označuje postoj, při němž jednatel nejen pozitivně hodnotí přírůstek užítku pro druhé, nýbrž kdy k tomuto přírůstku sám napomáhá, jeho uspokojení je zvyšováno tím, že k prospěchu druhého přispěl. Tento typ

⁵⁶ KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. 1979. "Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk", *Econometrica*, XLVII (1979), 263-291

⁵⁷ KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. 1992. Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty, *Journal of Risk and Uncertainty* 5:297-323 dostupné na <http://3xfund.com/images/article009.pdf>

⁵⁸ Online http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_citizenship staženo 29.1.2011 14:47

altruismu vyvolává odpovědnost jednotlivce za osud jiných a tato odpovědnost se posléze materializuje v konkrétní akci, resp. pomoci. Odpovědnost na altruismus tohoto typu tak bezprostředně navazuje. U tohoto typu altruismu se však vedou spory o to, zda vždy jde o autentický altruismus nebo jen o extenzi vlastního zájmu resp. sobectví. (Klusoň, 2004) Ve prospěch argumentace, že altruismus závisí, resp. je motivován zájmem na vlastním prospěchu, se uvádí případ velmi rozšířených sponzorských aktivit firem. „Že v tomto případě o autentický altruismus nejde, nýbrž jen o dobře promyšlené uplatnění vlastního zájmu, je na bíledni“, uvádí Klusoň (2004). Vlastní zájem, který je příčinou těchto aktivit, však nesnižuje jejich význam. Obtížnější by však bylo, pomocí tohoto zájmu prokazovat skutečnou společenskou odpovědnost (vlastníků, podnikatelů, manažerů). Klusoň (2004) dále píše, že: „Altruismus vycházející ze sobectví (symbolický altruismus) je nestabilní stejně jako odpovědnost takto ukotvená“.

Mluvíme-li o altruismu, rozlišujeme dle zakladatele sociobiologie Wilsona dva druhy altruismu: tvrdého jádra (autentický altruismus), tj. chování, které je zaměřeno výhradně na prospěch druhého jedince, mluvíme až o sebeobětování. Druhou kategorií, s kterou pracuje i ekonomická věda, je tzv. altruismus měkkého jádra (reciproční) někdy označován i jako symbolický, který se jedinci vyplácí. Není nutné výrazně zdůrazňovat a obhajovat tvrzení, že v případě společenské odpovědnosti firem a dáváme-li toto chování do souvislosti s teorií altruismu, se jedná o symbolický altruismus. Veškeré aktivity se firmě musí vyplatit. S tímto základem pracuje mnoho autorů, kteří působí na poli empirického a teoretického zkoumání konceptu společenské odpovědnosti. Hlaváček a Hlaváčková (2007) na toto konto míní: „...ohleduplnost některých subjektu v ekonomické sféře lze přičítat ekonomické výhodnosti, a že tedy nejde v pravém slova smyslu o altruismus. To ale vůbec neznamená, že by se nejednalo o pozitivní jev, významný z hlediska etiky v podnikání. Vždyť ekonomicky vykalkulovaná ohleduplnost je výrazně prospěšnější než klientelismus či morální hazard.“

2.9 NOVODOBÉ POHLEDY NA CSR

2.9.1 SPOLEČENSKÁ VÝKONNOST FIRMY „CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE“

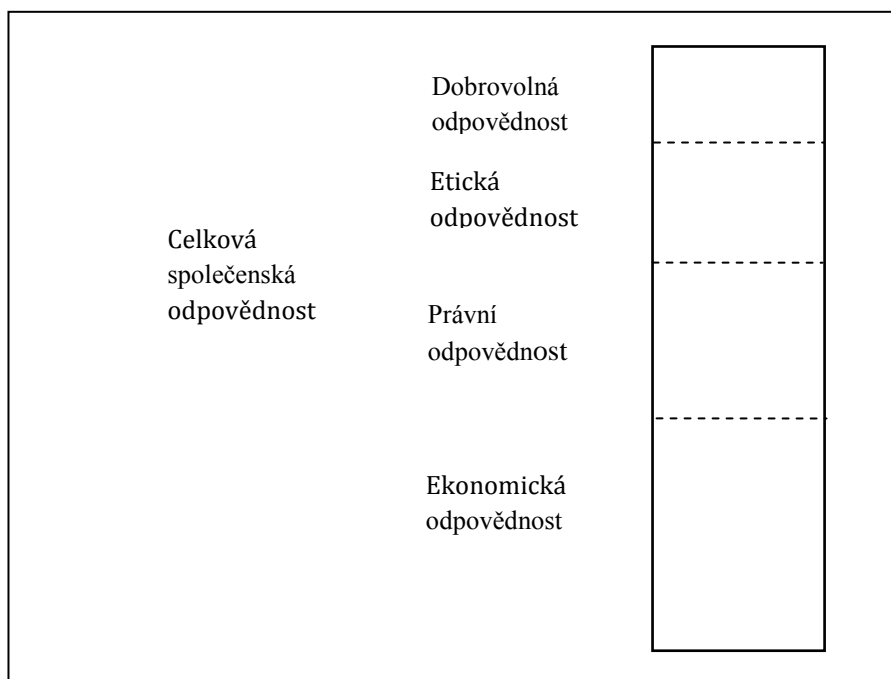
Koncept společenské výkonnosti (CSP) je rozpracování oblasti společenské odpovědnosti a vnímavosti (responsiveness) firmy. Převádí myšlenky doposud konkurenčních konceptů odpovědnosti a vnímavosti do jednoho logického celku a do praktické roviny, neboť primární snahou je vyhodnotit, měřit konkrétní společensky odpovědné aktivity podniku.

Pojem společenské výkonnosti vychází z modelu chování firmy z dílny Sethiho (Sethi, 1975). Jeho koncept spočívá ve třech dimenzích chování firmy: (i) *společenské závazky* (social

obligations), což jsou reakce firmy na tržní a legislativní omezení; (ii) *společenská odpovědnost* (societal responsibility), kterou myslí chování v souladu se společenskými normami a (iii) *společenská vnímavost* (social responsiveness), kterou míní adaptabilitu firemních aktivit s potřebami společnosti.

Prvním autorem, který představuje koncept společenské výkonnosti firmy je Carroll (1979), který sloučil základní principy společenské odpovědnosti, konkrétní otázky, pro které odpovědnost existuje (oblasti jako životní prostředí, bezpečnost produktu, diskriminace atd., otázky se liší dle odvětví) a filosofii reakcí na tyto společenské otázky. Následující obrázek znázorňuje Carrollovo dělení odpovědností na dobrovolnou, etickou, právní a ekonomickou. Proporce znázornění odpovídají relativní důležitosti jednotlivých kategorií odpovědnosti tak, jak je Carroll chápe.

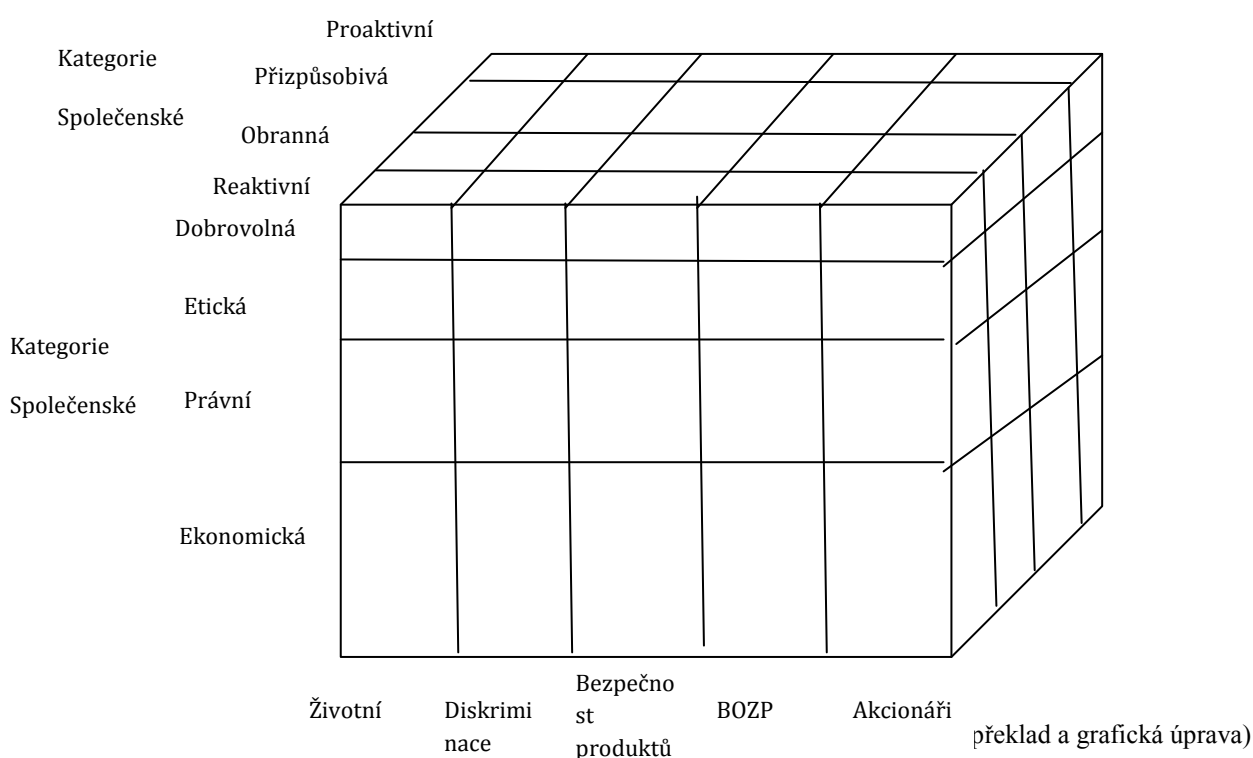
Box 2.4 Kategorie společenské odpovědnosti



Zdroj: Carroll (1979, s. 499, vlastní překlad)

Model společenské odpovědnosti firem vyžaduje (1) posouzení odpovědností firmy, (2) identifikovat konkrétní otázky, jimiž se zabývat a (3) vybrat formu reakce. Tento model znázorňuje box 2.5 Carrollův model společenské výkonnosti firem.

Box 2.5 Carrollův model společenské výkonnosti firem



Carroll vyjadřuje svůj názor, že tento model může být nápomocný manažerům rozpoznat klíčové otázky společenské výkonnosti, k systematickému myšlení o sociálních otázkách a ke zlepšení plánování a diagnostiky. Wartick a Cochran (1985) rozšířili Carrollův model a zasazují ho do rámce *principů* společenské odpovědnosti, *procesů* společenské vnímavosti a *politik* otázek řízení.

Box 2.6 Model společenské výkonnosti firem dle Warticka a Cochran

Principy	Procesy	Politiky
Společenská odpovědnost	Společenská vnímavost	Řízení společenských otázek
(1) Ekonomická	(1) Reaktivní	(1) Identifikace
(2) Právní	(2) Obranná	(2) Analýza
(3) Etická	(3) Přizpůsobivá	(3) Odpověď
(4) Dobrovolná	(4) Proaktivní	
Orientovaná na: Společenský závazek firem Firma jako agent morálních hodnot	Orientovaná na: Reagovat na měnící se společenské podmínky Manažerský přístup k reakcím.	Orientovaná na: Minimalizace "překvapení" Určení efektivní politik společenské odpovědnosti
Filosofická orientace	Institucionální orientace	Organizační orientace

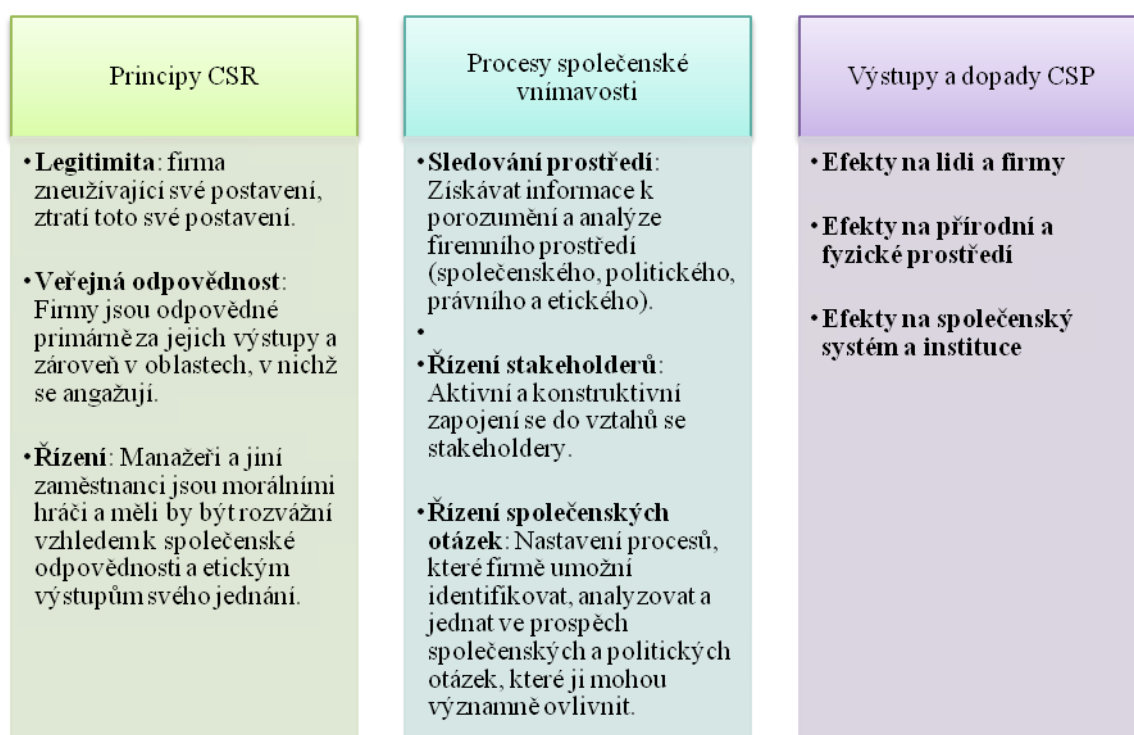
Zdroj: Wartick, Cochran (1985, vlastní překlad a grafická úprava)

Zřejmě nejkompletnější pohled na společenskou odpovědnost poskytuje Woodová (Wood, 1991) když definuje společenskou výkonnost následovně: „*nastavení principů společenské odpovědnosti v organizaci firmy* (vyjádřeno na třech úrovních: institucionální,

organizační a individuální), *nastavení procesů* (environmentální hodnocení, řízení zájmových skupin a společenských otázek) *reakcí vůči společenským požadavkům a hmatatelné výsledky* (dopady na společnost, programy a politiky), *které odráží vztah firmy a společnosti.*⁵⁹

Woodová ve svých úvahách o společenské výkonnosti firem (Wood, 1991, 2010) vychází mimo jiné z prací Warticka a Cochran (1985), kteří vycházeli z Carrollova pojetí (1979). Watrik a Cochran (1985) definují společenskou výkonnost jako „*interakci mezi principy společenské odpovědnosti, procesem společenské vnímavosti a politikami vytvořenými pro řešení společenských problémů.*“ (Wood, 1991)

Box 2.7 Model společenské výkonnosti dle Woodové



Zdroj: Wood (2010, vlastní překlad a grafická úprava)

Woodová (2010) svým modelem CSP překonává některé nedostatky Carrolla (Carrollův model neobsahoval proměnnou „výstupy“) a Wartick a Cochran (1985) použili politiky pro řízení společenských otázek jako proměnnou „výstupy“. Pojetí společenské výkonnosti Woodové (2010) není založeno na manažerských, ekonomických či filosofických základech, jedná se o sociologické pojetí, v němž je firma otevřeným systémem. Firma je centrem aktivit, které mají konsekvence jak na stakeholdery a společnost, tak pro firmu samou (společenská výkonnost). Woodová (2010) sdílí názor s Kangem⁵⁹, který tvrdí, že architektura Carrollovy pyramidy

⁵⁹ KANG, Y.C. 1995. Before-profit corporate social responsibility and stakeholder management systems. Unpublished doctoral dissertation, University of Pittsburgh. Citováno dle Wood (2010)

společenské odpovědnosti preferuje ekonomickou odpovědnost jako primární pro firmy a jejich manažery.

K základům společenské výkonnosti, tak jak je položila Woodová (Wood, 1991), přispěl později Mitnick⁶⁰, který předložil soubor otázek, problémů, na něž se výzkumníci mají zaměřit při měření společenské výkonnosti.

O čtyři roky později revidoval přístup Woodové Swanson⁶¹ a integroval do modelu etickou perspektivu.

2.9.2 STRATEGICKÉ CSR

Strategické CSR je koncept, který ukazuje, že je možné současně tvořit zisk a přispívat k lepší společnosti. Jinými slovy, je možné vycházet vstříc cílům vlastníků, kteří požadují zisky a to aniž bychom planili zdroje a okolí, které využíváme. Nově objevující se sociální trendy se nemohou ve společnosti prosadit během krátké doby, ve skutečnosti potřebují být propagovány, aby se zakořenily. Firmy mohou podporovat tento postup a dělají to a současně tvoří zisky. Porter and Kremer⁶² tuto situaci přinášející oboustranný úspěch (win-win strategy) nazývají strategickou filantropií.

Provedené studie (Margolis, Walsh 2001⁶³; Orlitzky, Schmidt, Rynes 2003) na toto téma dokládají, že trh odmění firemní společensky prospěšné aktivity. Společenská odpovědnost tak může být považována za efektivní strategii a dokonce být brána jako stěžejní faktor úspěchu firmy. Krátkodobé akce jako peněžní dary na sociální účely nebo sponzorství populárních událostí, nejsou příkladem nejefektivnější aplikace ve smyslu strategického CSR. Efektivní společenská odpovědnost je založena spíše na aktivitách dlouhodobého charakteru, které jsou plánovány, monitorovány, pravidelně hodnoceny. Pokud firma včas odhalí, že určité sociální téma získává půdu pod nohama, může rychle reagovat a získat výhodu, neboť může být v popředí a získat zájem veřejnosti. (Falck, Heblich, 2007)

⁶⁰ MITNICK, B.M. 1993. Organizing research in corporate social performance: the CSP system as core paradigm. In *Proceedings of the International Association for Business and Society, San Diego*. IABS, pp. 2–15. Citováno dle Wood (2010)

MITNICK, B.M. 1995. Systematics and CSP: the theory and processes of normative referencing. *Business and Society*, 34, pp. 5–33. Citováno dle Wood (2010)

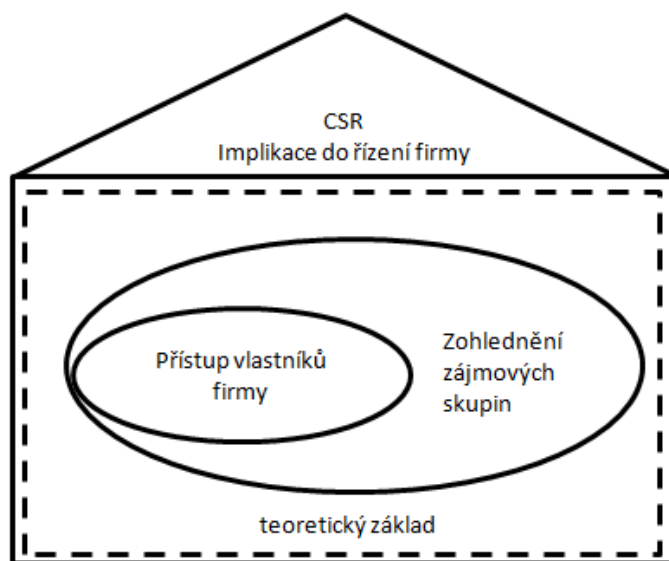
⁶¹ SWANSON, D.L. 1995. Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model. *Academy of Management Review*, 20, pp. 43–64. Citováno dle Wood (2010)

⁶² PORTER, M.; KREMER, M.. 2002. The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(9), s. 48–58. Citováno dle Falck, Heblich (2007)

⁶³ MARGOLIS, J.; WALSH, J. 2001. People and profits? The search for a link between a company's social and financial performance. Mahwah, NJ: Erlbaum. Citováno dle Falk, Heblich (2007)

Strategické CSR se prolíná s teorií zájmových skupin (stakeholderů). Dle této teorie je kritické pro současný a budoucí úspěch společnosti fakt, jak se vyrovná s externalitami a jejich dopadem na zájmové skupiny. Má-li firma prosperovat a být úspěšná, je třeba, aby si byla jistá, že je schopna se s tímto vyrovnat. Strategické využití CSR je odpovědí v tomto směru a jejím využitím se řízení firmy může ubezpečit, že jak zájmy vlastníků tak zájmových skupin budou uspokojeny. (Falck, Heblich, 2007)

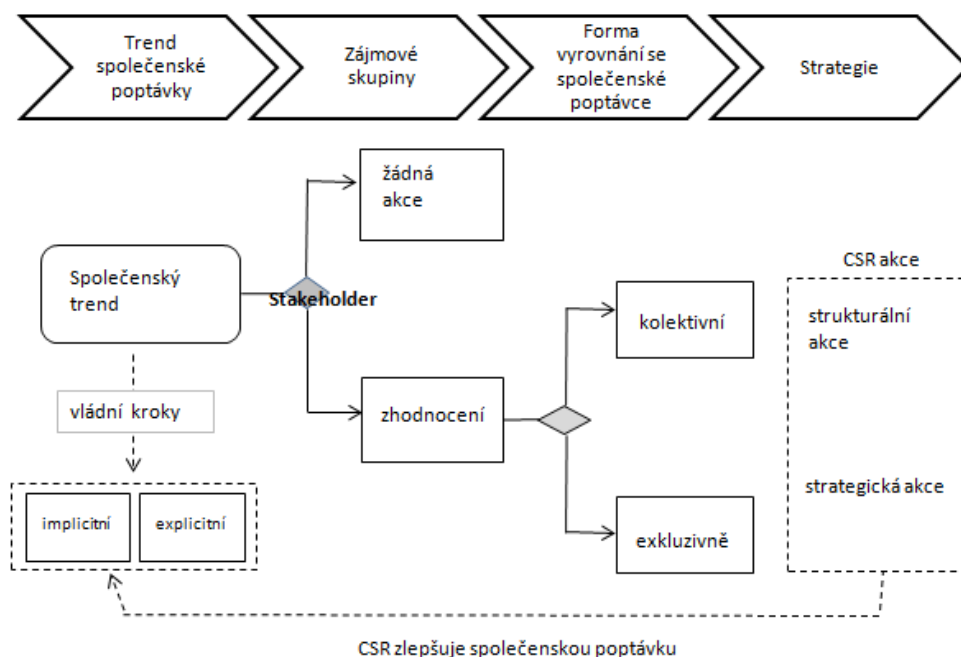
Box 2.8 Implikace teoretických přístupů do řízení firmy



Zdroj: Falck, Heblich (2007, vlastní překlad a grafická úprava)

Způsob jak řízení firmy může identifikovat a klasifikovat sociální trendy a plánovat odpovídající společensky prospěšné aktivity Falck a Heblich (2007) popisují jako proces, který je iniciován sociálním trendem. Na jeho počátku je vlastní stížnost, jejíž velikost neznáme. Prvním úkolem pro strategického plánování je vyhodnotit velikost a trend stížnosti. Jedná se o stížnost úzké skupiny lidí, která zákonitě rychle vyprchá, či se potýkáme s požadavkem, který má podporu široké veřejnosti, který získává na důležitosti? Pokud vláda nereaguje na požadavek široké veřejnosti, firma může vstoupit do jednání a oslovit veřejnost. Rozhodnutí musí být přijato na základě zhodnocení příležitostí a hrozeb z takového chování plynoucí. Současně by se podnik měl zabývat zhodnocením očekávané současné hodnoty budoucích akcí např. využitím cost-benefit analýzy. Dále musí být zhodnoceno, zdali požadavek přímo či nepřímo ovlivňuje firmu a určit prioritu zájmových skupin, která odráží důležitost vlivu na firemní cash flow. Kritérium pro rozhodnutí vedení firmy je tedy současná hodnota sociálních aktivit. Je-li hodnota pozitivní, měla by být „investice“ rozvíjena.

Box 2.9 Proces identifikace, klasifikace a odezvy na společenské otázky



Zdroj: Falck, Heblich (2007, vlastní překlad a grafická úprava)

V momentu rozhodnutí rozvíjet aktivitu se firma musí rozhodnout, zdali čelit společenské poptávce kolektivně či individuálně (je třeba vyhodnotit riziko oportunního chování konkurence) a dosáhnout výhody prvenství.⁶⁴ Firmy rozvíjející individuální společensky žádoucí aktivity si mohou zlepšit svou reputaci mezi spotřebiteli a rozšířit svůj tržní podíl.⁶⁵

Individuální aktivity však často představují riziko získání nevýhody oproti konkurentům. Častěji dochází ke kolektivnímu společensky žádoucímu jednání. Kolektivní jednání je takové, které postihuje všechny konkurenty a stejně. Kolektivní jednání vyústí většinou v dobrovolný kolektivní závazek – ukázkou je např. kodex jednání. (Falck, Heblich, 2007) Jak individuální tak kolektivní společensky žádoucí jednání je ukázkou praktikování strategického CSR.

Díky soutěživým podmínkám posledních let je na firmy vyvíjen tlak, aby přehodnocovaly své filantropické a společensky odpovědné aktivity. Jelikož se prozatím nepodařilo doložit silný empirický důkaz o pozitivním vztahu mezi CSR a finanční výkonností firmy, můžeme se na CSR aktivity podívat i z jiné perspektivy a to tak, že než se zaměřovat na korelaci mezi CSR a krátkodobými zisky, smyslem tohoto přístupu je prozkoumat způsoby jakými CSR může vytvořit

⁶⁴ JONES, T. 1995. Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. *Academy of Management Review*, 20(2), 404–437. Citováno dle Falck, Heblich (2007)

⁶⁵ WERTHER, W.; CHANDER, D. 2005. Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*, 48(4), 317–324. Citováno dle Falck, Heblich (2007)

strategické přínosy pro firmu dokonce i když nejsou přímo měřitelné (Burke, Logsdon, 1996). Na místě je otázka: za jakých podmínek firma prokáže službu, jak svým strategickým zájmům, tak společenských zájmů jejích stakeholderů?

Pokusy integrovat CSR a firemní strategii zahrnují začlenit do firemní strategie model zájmových skupin a požadavky společnosti. Začlenění politiky společensky odpovědné firmy do tradičního strategického modelu bylo podporováno uznáním, že ekonomický zájem firmy by měl být strategicky propojen se snahou firmy mít programy reagující na společenskou odezvu.⁶⁶ Koncept strategického CSR by měl propagovat úzké propojení společensky prospěšných aktivit se strategií firmy. Burke, Logsdon (1996) tvrdí, že společenská odpovědnost firem (politiky, programy a procesy) jsou strategické, když firmě přináší výnosy spojené s podstatou firmy, zejména podporují hlavní činnost firmy a tím přispívá k efektivnosti firmy plnící její poslání. V očích autorů se empirické studie zaměřené na vztah mezi společenskou odpovědností a finanční výkonností firmy zaměřují na zhodnocení tohoto vztahu především z krátkodobého pohledu (krátkodobého zisku). Navrhují komplexnější základ pro vymezení vztahů mezi společenskou odpovědností a firemními strategickými zájmy. Širším souborem kritérií se pokouší zachytit celou škálu strategického chování a příležitostí pro firmu, ke kterým přispívá CSR. Jejich snahou je vyvinout soubor měření, s pomocí nichž budeme moci říci, kdy a jakým způsobem CSR aktivity přispívají jak k ekonomickým zájmům, tak zájmům společnosti.

Pro soubor měření identifikovali pět dimenzí podnikové strategie, které jsou kritické jak pro úspěch firmy, tak užitečné pro CSR a tvorbu hodnoty firmy:

⁶⁶ CARROLL, A.; HOY, F. HALL, J. 1987. The integration of corporate social policy into strategic management, In S. P. Sethi and C. M. Falbe (eds), *Business and Society: Dimensions of Conflict and Cooperation*, pp. 449-470, Lexington Books, Lexington, MA. Citováno dle Burke, Logsdon (1996)

Box 2.10 Příklad strategických přínosů ze společensky odpovědného chování

	STRATEGICKÁ DIMENZE					STRATEGICKÝ VÝSTUP
	Stěžejní aktivity	Specifické aktivity	Proaktivní jednání	Dobrovolnost	Viditelné jednání	Vytvořená hodnota
CSR CHOVÁNÍ	Filantropické příspěvky (finance, produkty, čas)	darování výpočetní techniky školám sponzorství výzkumu	navyknout nové zákazníky na firemní produkt (od konkurenčního produktu)		Podpora komunity	Loajalita zákazníka Budoucí nákupy
	Benefity pro zaměstnance (přímé a nepřímé)		Zdravý životní styl Flexibilní pracovní doba Programy denní péče	Nové či neobvyklé benefity Loajalita zaměstnanců a morálka	Loajalita zaměstnanců a morálka	Zvyšování produktivity
	Řízení prostředí (zdraví, bezpečnost, znečištění)	Nové zelené produkty Proces inovace, před. Zaměřený na znečištění	Patent či inovační výhody produktu a procesní vývoj	Výhody z rychlého zdokonalování se v oboru	Pozitivní vztahy s regulátory	Výhody plynoucí z public relation nebo marketingových aktivit Nové produkty či trhy
	Politická aktivita (lobování a získávání informací, nezávislost nebo trhy)	Příznivé změny v hospodářské a společenské regulaci	Nové obchodní příležitosti a získání výhod nových pravidel	Zajistit si pre-pozici pro změny v regulacích		Možnost nových produktů či vstupu na nové trhy
	Charakteristika produktu a služby, inovace a procesy	Znovuvytvoření produktu, např. zeleného zlepšení designu, palivová úspornost produktu	Patent či inovační výhoda být první na trhu, loajalita ke značce	Scanování prostředků s cílem být špičkou v designu či nápadech		První na trhu nebo benefity z prvenství

Burke, Logsdon (1996, s. 500 vlastní překlad a grafická úprava)

2.9.3 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST V GEOGRAFICKÝCH SOUVISLOSTECH

Globální rys společensky odpovědného chování může vést k předpokladu, že rozdílné sociální, ekonomické, kulturní či politické prostředí různých států, ekonomických oblastí je až sekundární faktorem nebo dokonce irelevantní z pohledu společenské odpovědnosti a jejího uplatnění. Podíváme-li se na společenskou odpovědnost perspektivou teorie zájmových skupin⁶⁷, dojdeme k opačnému závěru. Nadnárodním firmám jejich působení na různorodých trzích přináší širší okruh stakeholderů s odlišnými nároky, požadavky a očekáváními v rámci společensky odpovědného chování firmy, které přenáší do jejich CSR strategií. Nadnárodní firmy čelí i volbě, zda-li exportovat domácí standardy společenské odpovědnosti do hostující země či přijmout standardy každé hostitelské země, v nichž operují, případně zvolit kombinaci obou. (Brammer a kol., 2006)

Rovněž výzkumy soustředující se na oblast geografických souvislostí společenské odpovědnosti ukazují, že různorodé místní podmínky nejsou zanedbatelným faktorem, který určuje směr společensky odpovědného chování. Prvními, kteří teoretizovali na téma vztahu CSR a různých prostředí národních států byli Matten, Moon (2004).⁶⁸ Další autoři, kteří se zabývali

⁶⁷ Blíže se teorii zájmových skupin věnuje kapitola 3.3.1.

⁶⁸ MATTEN, D.; MOON, J. 2004. "Implicit" and "Explicit" CSR. A conceptual framework for understanding CSR in Europe. ICCSR Research Paper Series. ICCSR. Citováno dle GJØLBER (2009)

tímto aspektem uplatňování společenské odpovědnosti, jsou Habisch, Junker a Wegner (2005) v knize *Corporate Social Responsibility Across Europe*. Jak sami autoři v úvodu knihy píší, kniha je jedinečná tím, že podává bohatý důkaz o tom, jaká různá témata a otázky přichází na řadu v debatách o CSR v různých zemích napříč Evropou. Výsledek jejich průzkumu dokládá, že forma společenské odpovědnosti, je podmíněna souvislostmi různorodého prostředí jednotlivých evropských států.

Rozsáhlou studii na téma vztahu mezi společenskou výkonností firmy a geografickou diverzifikací provedli autoři Brammer a kol. (2006). Předmětem byla hypotéza, že geografická diverzifikace je příčinou k systematické transformaci prostředí, ve kterém firma působí a firma má tendenci přizpůsobovat své CSR aktivity ve světle této transformace. Brammer a kol. postavili svoji hypotézu na faktu, že zájmy zainteresovaných stran, legislativní požadavky, požadavky regulátorů či sociální a etické standardy dané společností výrazně narůstají země od země a tudíž nadnárodní firmy čelí různorodějším požadavkům. Firmy se odlišným tlakům buďto přizpůsobují anebo si vybírají lokace, kde mohou tlaky minimalizovat a zředit.⁶⁹ Brammer a kol. (2006) v ověřování svých hypotéz dospěli k různým závěrům nejen napříč zkoumanými regiony (např. východní Evropa, severní Amerika, Afrika, Střední Východ aj.), závěry se lišili i odvětví od odvětví, či pro různé dimenze společenské odpovědnosti.

2.9.4 POVINNÉ ČI DOBROVOLNÉ CSR

Jako jeden z ideologických základů společenské odpovědnosti firem je, že její *dobrovolnost* na firemní úrovni. Walton⁷⁰ (1967) ve své knize *Corporate Social Responsibilities* vyjadřuje názor, že podstatnou součástí firemní společenské odpovědnosti je dobrovolnost. Názor přetrval až do současnosti a veškeré aktivity jsou veskrze *dobrovolnou*

⁶⁹ SIMERLY, R.L.; LI, M. 2000. Corporate social performance and multinationality: a longitudinal study. *B>Quest: a journal of applied topics in business and economics*, vol. 5; 2000. Citováno dle Brammer a kol. (2006)

DALY, H. 1994. Fostering environmentally sustainable development: four parting suggestions for the World Bank. *Ecol Econ* 1994;10:183–7. Citováno dle Brammer a kol. (2006)

KORTEN, D. 1995. *When corporations rule the world*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers; 1995. Citováno dle Brammer a kol. (2006)

VERNON, R. 1992. Transnational corporations: where are they coming from, where are they headed? *Transnatl Corp* Vol. 1(2), s.7–35. Citováno dle Brammer a kol. (2006)

GLADWIN, T.; KENNELLY, J.; KRAUSE, T. 1995. Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *Acad Manage Rev* Vol. 20, s. 874–907. Citováno dle Brammer a kol. (2006)

GREIDER, W. 1997. *One world, ready or not*. New York, NY: Simon and Schuster. Citováno dle Brammer a kol. (2006)

PALLEY, T.I. 2002. The child labour problem and the need for international labor standards. *J Econ Issues* Vol. 36(3), s. 601–15. Citováno dle Brammer a kol. (2006)

⁷⁰ WALTON, C. C. 1967. *Corporate Social Responsibilities*. Belmont, CA : Wadsworth, 1967. Citováno dle Carroll (1999)

záležitostí. Vznikly však již i první direktivy a zákony týkající se CSR. Např. francouzský zákon Nouvelles Regulation Economiques⁷¹ (NRE) z roku 2002 ukládá veřejně obchodovaným společnostem povinnost uveřejňovat informace o sociálních a ekologických aspektech jejich podnikání ve výročních zprávách. (Delbart, 2008)

Článek 116 NRE zavádí povinnost pro všechny veřejně evidované francouzské firmy zahrnout informace o sérii společenských a environmentálních dopadů do výročních zpráv. Povinností⁷² je reportovat informace týkající se (i) interních dat jako je pracovní síla, vzdělání, hygiena, bezpečnost, zaměstnání lidí s tělesným postižením, (ii) dat vztahující se k místnímu dopadu firemní aktivity na dceřiné společnosti, subdodavatele atd. a (iii) environmentálních ukazatelů jako je užití přírodních zdrojů, emise skleníkových plynů, dopad na biodiverzitu aj.

Specificky na orientaci evropských politik a společenské odpovědnosti se zaměřuje studie Delbarta (2008), která analyzuje konkrétní případ francouzské legislativy a zakotvení povinného CSR reportingu. Delbartova práce se hlouběji věnuje oblasti environmentální legislativy EU a CSR politik EU. Francouzský zákon sice požaduje po firmách zahrnout nefinanční informace do svých výročních zpráv, ale zákon nepožaduje žádnou formu certifikace těchto informací na rozdíl od finančních a jiných údajů zveřejňovaných ve výročních zprávách. Nakonec zákon ani nestanoví jasně možné sankce za nedodržení požadavků zákona.

Některé členské státy iniciovali povinný reporting ve vlastní legislativě pro určité typy firem. Není překvapením, že povinné nefinanční reporting existuje v severských evropských zemích (Dánsko, Finsko, Švédsko), Německo, Belgie, Nizozemí pro určité typy firem dle sektoru a aktivity.

Role společenské odpovědnosti ve vládních politikách a regulacích Velké Británie se ve výzkumu zabývá Bichta (2003). Bichta diskutuje dva přístupy, jimiž se vláda může podílet na podpoře a propagaci společenské odpovědnosti a to *model zájmových skupin* a tzv. „*business case*“ *model* (viz box 2.10). Dle Bichty Evropská unie přijala business case model.

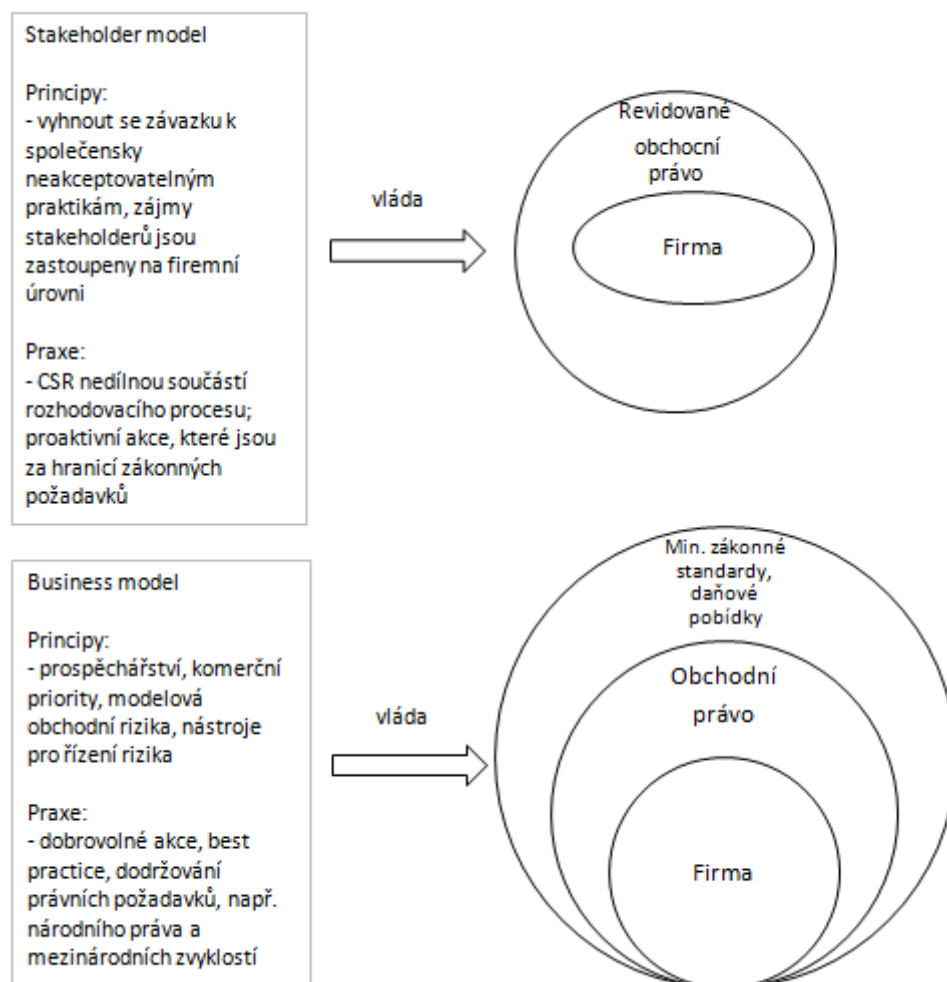
V teorii moderních korporací je argumentováno, že vláda má plnit roli propagátora a zvyšovat povědomí o společenské odpovědnosti firem. Reich (Reich 1998 v Bichta)

⁷¹ Další informace, komentáře k NRE dostupné na:
<http://www.bendickegan.com/pdf/EganMauleonWolffBendick.pdf> (29.4.2011, 10:34),
<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2001/05/feature/FR0105156F.htm> (29.4.2011, 10:36)

⁷² Stav v roce 2002.

argumentuje, že vláda má vystupovat jako arbitr společenské odpovědnosti ve společnosti. Je to proto, že otázka společenské odpovědnosti firem často spadá do oblasti veřejných politik, které jsou primárním úkolem vlády.

Box 2.11 Stakeholder a business model dle Bichty



Zdroj: Bichta (2003, vlastní překlad a grafická úprava)

Role arbitra znamená, že vláda skrze regulace a stanovení minimálních standardů pomáhá společnosti řešit např. otázky černých pasažérů (free-rider problems). Vláda prostřednictvím regulace, kontrol a vymáhání pomáhá firmám dosahovat společenské odpovědnosti. Tento pohled na vládu jako arbitra firemních odpovědností vůči společnosti je posílen dalším argumentem, podpořeným ze skandinávské zkušenosti, kde je použit model kontroly a vymáhání k eliminaci problémů externích nákladů (Bichta, 2003)

Naproti tomu, na základě modelu zájmových skupin je očekáváno od vlády, že bude revidovat firemní právo a zakomponuje do práva povinnost firem zajímat se a brát v úvahu zájmové skupiny jejich přítomností na schůzkách nejvyššího vedení a při rozhodovacím procesu firem. (Bichta, 2003)

Otázku důvodů proč se vlády angažují, příp. proč by se měly angažovat v společenské odpovědnosti, řeší studie *The role of governments in corporate social responsibilities: characterising public policie on CSR in Europe*. (Steurer, 2010). Steurer nabízí pět důvodů a definuje pět typů nástrojů, kterými vlády mohou utvářet a podporovat společenskou odpovědnost firem a dodává, že některé evropské vlády je již do jisté míry aplikují. Mezi pět důvodů Steurer řadí:

1. Vlády se zajímají o CSR, neboť firemní snahy mohou pomoci splnit politické cíle a to na dobrovolném základě.
2. CSR je komplementem pro „tvrdé“ legislativní nařízení v případech, kdy vznik nového zákona není politicky podporován nebo infeasible. Ve srovnání s „tvrdými“ zákony jsou „měkké“ zákony prokazatelně méně finančně náročné ve smyslu odolání specifickým zainteresovaným skupinám.
3. Rozvíjí se model partnerství a spolupráce oproti striktním regulacím.
4. Koncept CSR podporuje partnerství a spolupráci businessu, vlády a veřejné společnosti. Je-li CSR více než jen manažerský přístup a podporuje partnerství ziskového a neziskového sektoru, vlády mají přirozený zájem na spoluvytváření podoby partnerství než být pasivním hráčem.
5. Vlády se snaží hrát aktivní úlohu při definování konceptu a také pozitivně podporovat postupy v praxi za pomoci měkkých iniciativ.

Box 2.12 *Téma a nástroje veřejných politik pro CSR dle Steurer*

Nástroje	1. Zvyšovat povědomí a budovat CSR schopnosti	2. Zlepšovat transparentnost a reporty	3. Podporovat SRI investice	4. Být příkladem, např. aplikovat SRI, CSR nástroje
(a) Právní	Právní úkony indukující k závazku udržitelného rozvoje a/nebo CSR	Zákony o CSR reportingu, pojistných fondch	Zákony zakazující určité investice, podporující SRI v pojistných fondch	Zákony umožňující SPP/GPP, o SRI investicích ve vládních fondch
(b) Ekonomické	Dotace/grandy/exportní výhody CSR aktivit	Ocenění za CSR reporty	Daňové pobídky pro účastníky spojení ve fondch a investory	Nepřímo, většina iniciativ tohoto nástroje přispívá k ekonomickým pobídkám pro CSR
(c) Informační	Výzkumné a vzdělávací aktivity, informační zdroje, příručky a pravidel chování	Příručky k CSR reportingu	Informace o SRI	Poskytovat informace o SRI, SPP vládním organizacím
(d) Partnerství	Sítě a partnerství (strategické a charitativní)	Kontaktní místa pro CSR	Sítě a partnerství pro SRI	Sítě veřejných poradců
(e) Ostatní	Centra, platformy, kontaktní místa a programy pro CSR		Pojistné fondy aplikující a podporující SRI	Akční plány SPP/GPP Akční plány SRI
	Multi-stakeholder iniciativy, včetně vývoje manažerských apertovacích systémů (EMAS, ISO26000 a GRI) CSR ocenění, tvorba černých listin Koordinace CSR politik, např. s vládní strategií a akčními plány			

Zdroj: Steurer (2010)vlastní překlad a grafická úprava)

2.9.5 CSR VE SPECIFICKÉM ODVĚTVÍ - ZELENÉ BANKOVNICTVÍ

CSR reflexe v českých odborných časopisech a jiném periodickém tisku není přílišného rozsahu. Ve vztahu na kapitolu věnující se vztahu mezi společenskou

odpovědností a finanční výkonností firmy a částí věnující se zkoumání vztahu mezi společenskou odpovědností a náklady, smluvními podmínkami úvěrů kreditorů – bank, věnuji více pozornosti informacím v článku „Bankovníctví na zelené vlně“ vydaného v odborném časopise Bankovníctví.

Již i některé české bankovní domy nezaostávají za svými matkami a přizpůsobují se trendu a zahrnují do kritérií pro rozhodování a poskytnutí úvěru dopady úvěrovaného projektu na životní prostředí (např. Citigroup). Další nabízejí specifické úvěrové produkty zacílené na zlepšení ekologických standardů budov a mají vyčlenění obnos finančních prostředků, které jsou určeny čistě na ekologické projekty. V nabídce produktů nabízí odpovědné investování (Social Responsible Investment – SRI), zohledňují ekologická kritéria při rozhodování o poskytnutí úvěru. České banky mají v portfoliu zvýhodněné „zelené“ hypotéky, v rámci programu Zelená úsporám zapojené banky poskytují klientům zvýhodněné doprovodné programy např. pro majitele bytových domů k zlepšení energetické bilance budovy. Banky podporují výhodnějšími podmínkami financování projektů zaměřených na obnovitelné zdroje energií, příp. sami investují do těchto projektů, produkt zelené kreditní karty, kreditní karty, prostřednictvím níž klient přispívá na charitu.

Bankovní sektor má stanoveny zásady, ke kterým se hlásí i některé české banky. Mezi takové zásady např. patří Equator Principles⁷³ (EP), které stanovují společné ekologické a sociální standardy pro finanční sektor a projektové financování. Nebo Carbon Principles⁷⁴, které zavazují účastníky vyhodnocovat rizika z hlediska emisí CO₂ při financování uhelných elektráren a přijímat opatření vedoucí ke snižování emisí.

Postoupíme-li na pole Evropské unie, za zmínku stojí vznik tzv. bank s ekologickou specializací. Kromě toho, že banky obecně přijímají ekologickou orientaci a zapracovávají ekologická kritéria do podmínek financování a i jejich každodenního fungování (např. výstavba ekologických budov, v nichž banky sídlí), vznikli finanční ústavy, které se specializují na ekologické instituce. Např. britská stavební spořitelna Ecology Building Society, Triodos Bank z Nizozemí, Ekobanken v Dánsku, GLS Gemeinschaftsbank a Umweltbank v Německu.

Podíváme-li se za hranice evropského kontinentu, objevila se nedávno zpráva o tom, že Čína instruovala své banky, aby přestaly půjčovat firmám, které silně znečišťují své okolí

⁷³ www.equator-principles.com

⁷⁴ <http://carbonprinciples.org/>

nebo jsou příliš energeticky náročné. 30 000 podniků se tak dostalo na černou listinu, kterou vytvořila čínská centrální banka a bude pro ně obtížné získat úvěr. (Bankovníctví, 9/2010).

3 VÝZKUMY SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

3.1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST A FINANČNÍ VÝKONNOST FIRMY

Společenská odpovědnost firem je dnes již rozšířená praxe. Mnoho firem vydává zprávy o jejich společensky odpovědném chování, kterým deklarují, že přihlížejí k sociální, environmentální aspektům své činnosti. Být zelený a společensky odpovědný se postupem času stalo do jisté míry produktem marketingu, ale i firemní strategií. Společenská odpovědnost má za sebou desítky let vývoje, který se zakládal na ideologických nebo ekonomicky teoretických argumentech. Část odborníků se proto začala věnovat empirickým výzkumům na téma vztahu mezi společenskou odpovědností/výkonností a finanční výkonností (financial performance – FP) firmy. Stejně jako u ideologických/teoretických debat o CSR, ani empirická oblast zkoumání vztahu CSR/CSP – FP nenachází po desítky let shodných závěrů. Obtížná měřitelnost dopadů společenské odpovědnosti firmy na její finanční a výkonnostní ukazatele a nevýznamný podíl vlivu společenské odpovědnosti na konkurenceschopnost, ziskovost firmy způsobuje, že je velmi obtížné oddělit vliv takto nesignifikantního faktoru od vlivu faktorů dominantních. Přidáme-li k tomu různorodé metodologické přístupy k měření vztahu mezi CSR/CSP – FP, jejichž výsledky se při změně užití metodiky výzkumu změní, není se co divit, že konsenzu nebylo shledáno.

Znát vztahy mezi finanční/ekonomickou výkonností a CSR by pomohlo firmám odhadnout optimální úroveň společenské odpovědnosti a k rozhodnutím o alokaci nákladů na CSR aktivity. Empirický důkaz o směně nákladů a produktivity a CSR by usnadnil stanovení výdajů na CSR, které jsou ekonomicky odůvodnitelné. Postavením společenské odpovědnosti firem v manažerské literatuře se zabývali Lockett, Moon a Visser (2006), kteří zkoumali zaměření a povahu poznání, změnu znalostí a akademický vliv na základě analýzy publikací a citací výzkumů z let 1992 – 2002. Výsledky analýz naznačují, že nejpopulárnější otázkou ke zkoumání v manažerských časopisech jsou životní prostředí a etika. Empirické výzkumy se zakládají hlavně na kvantitativních datech, ke konci zkoumaného období se začínají studie orientovat teoreticky. Průměrný podíl studií zaměřených na zkoumání společenské odpovědnosti firem na celkovém výzkumu je 3 %. V průběhu let se pohyboval na 2% hranici, poté vzrostl na 6 % a následně ke konci zkoumaného období klesl na 4 %. Z pohledu intelektuálních vlivů na vývoj společenské odpovědnosti jsou nejvíce citovány výzkumy z disciplíny psychologie, ekonomických věd, sociologie. Nízké skóre dosáhli filosofie/etika, ale také disciplíny životního prostředí, práva a politické vědy.

Ráda bych vyzvedla některé ukázky z citací současných názorových trendů. Robins (2005) zmiňuje, že od firem je očekáváno, že půjdou daleko za hranice chování orientovaného na

zisk a zvýší blahobyt a přispějí k tomu, že svět bude lepší místo na žití. To znamená, že firmy by neměly mít pouze ekonomickou funkci ve společnosti, ale rovněž rozvíjet aktivity společenské. Firmy by pro svou dlouhodobou prosperitu měly pochopit, že pokud budou pozitivně ovlivňovat společnost, společnost jim bude nakloněna.⁷⁵ Post, Preston a Sachs (2002) jdou ještě dále a tvrdí, že korporace nepřežije, pokud nebude považovat odpovědnost za blahobyt za jednu z jejích složek.

Zatímco pozitivní efekty společenských aktivit na společnost jsou nesporné, vztah mezi společensky odpovědných chování a firemní výkonem je na diskuzi. Liberální postoj, jehož představitel je Friedman (1970) mluví o *negativním dopadu* společenské výkonnosti na konkurenceschopnost firmy, neboť být společensky odpovědný sebou váže finanční prostředky. Jiní autoři⁷⁶ vyjadřují názory, že společensky odpovědné chování může být v konfliktu s cílem maximalizace zisku. Dalším způsobem, kterým se projevuje negativní vztah CSR/CSP – FP, jsou situace, kdy manažeři sledují vlastní cíle, jež jsou v rozporu s cíli akcionářů a rovněž stakeholderů.⁷⁷ Preston a O'Bannon (1997)⁷⁸ argumentují, že úrok z časového rozlišení prostředků investovaných do společenské výkonnosti vede k nižší finanční výkonnosti díky negativnímu synergetickému efektu.

Neutrální vztah mezi společenskou výkonností a finanční výkonností firmy je vysvětlen tím, že na náklady a výnosy ze společensky odpovědného chování se kompenzují.⁷⁹

Pozitivní vztah různé míry je doložen celou řadou studií. Pozitivní vztah mezi společenskou a finanční výkonností může značit dvojitý efekt. Za prvé, společenské iniciativy jsou neodmyslitelně navrženy tak, aby posilovaly blahobyt ve společnosti a tudíž jejich zavedení by mělo být prospěchem pro společnost. Za druhé, prospěch pro společnost by mohl být následkem stoupající zisků firem, které se zvyšují na základě realizování společensky odpovědného chování či používání best practise přístupů.⁸⁰ Z ekonomického hlediska se od firem očekává, že se budou

⁷⁵ FALCK, Olivek; HEBLICH, Stephan. 2007. Corporate social responsibility: Doing well by doing good. Business Horizons, Vo. 50, s. 247 – 254.

⁷⁶ Brummer, J.J., 1991. Corporate Responsibility and Legitimacy: An Interdisciplinary Analysis. New York, Greenwood Press. A Jensen, M.C., 2001. Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. Journal of Applied Corporate Finance 14 (3), 8–21. Citováno dle SCHOLTENS, Bert. 2008

⁷⁷ Williamson, O.E., 1964. The Economics of Discretionary Behaviour: Managerial Objectives in a Theory of the Firm. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ. A Jensen, M.C., Meckling, W.H., 1976. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. Journal of Financial Economics 3, 305–360. Citováno dle SCHOLTENS, Bert. 2008

⁷⁸ Preston, L.E., O'Bannon, D.P., 1997. The corporate social-financial performance relationship: A typology and analysis. Business and Society 36, 419–429. Citováno dle SCHOLTENS, Bert. 2008

⁷⁹ McWilliams, A., Siegel, D., 2001. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. Academy of Management Review 26, 117–127. Citováno dle SCHOLTENS, Bert. 2008

⁸⁰ Cone 2002; Dodus and Joppe 2005; Bansa 2006; Gond, Palazzo and Basu 2007 Citováno dle NICOLAU, L. Juan. 2008. Corporate Social Responsibility: Worth-Creating Activities. Annals of Tourism Research, Vol. 35, No. 4, s. 990 – 1006.

zabývat takovými činnostmi, jejichž přínosy překročí jejich náklady (Morrison-Paul a Siegel, 2006). Studie z poslední doby proto předpokládají, že se firmy zapojují do „zisk-maximalizujících“ společensky odpovědných programů na základě očekávaných přínosů z těchto akcí.⁸¹

Na základě hypotéz založených na maximalizaci zisku, se většina akademických studií zaměřuje na výzkumné otázky typu: dosahují společensky odpovědné firmy vyšší, nižší či stejné úrovně finanční výkonnosti než srovnatelné firmy, které kritéria CSR nesplňují?⁸² Finanční výkonnost je v těchto studiích definována jako (krátko- nebo dlouhodobé) cena akcií nebo ziskovost měřená např. návratností investic, provozního výnosu, návratnost vlastního kapitálu. Studie rovněž berou za objekt empirického výzkumu raději jednotlivé firmy, nežli sektor či vládu, častým důvodem je, že finanční data jsou na firemní úrovni lépe dostupná a přesnější.

Ve valné většině studií zabývajících se vztah společenské odpovědnosti a finanční výkonnosti odhaduje na základě regresních analýz závislých a nezávislých proměnných, kdy je uvažována jednostranná kauzalita ve směru společenská odpovědnost firmy k ekonomické výkonnosti firmy. Otázkou kauzality zmíněných dvou proměnných se zabývali Margolis a Walsh (2001)⁸³, kteří nabízí přehled studií a říkají, že ve většině studií je jako nezávislá proměnná definována sociální výkonnost a jako závislá proměnná ekonomická výkonnost. Nezávislá proměnná předikuje vývoj závislé proměnné. Tedy v tomto případě, sociální výkonnost předikuje chování ekonomické výkonnosti. Při tomto rozdělení našli, že v 50 % je pozitivní vztah, 25 % příkladů vykazalo žádný vztah, 20 % neurčitě vykazovalo obojí a pouhých 5 % vykazalo negativní vztah. Menší počet studií pak sociální výkonnost uvažuje jako závislou proměnnou. V tomto případě dvě třetiny vykazovali pozitivní závislost.

3.1.1 STUDIE ZABÝVAJÍCÍ SE TÉMATEM ENVIRONMENTÁLNÍCH EXTERNALIT A EKONOMICKÉ VÝKONNOSTI

V následující části uvádím stručný přehled výsledků studií, které se věnovali tématu environmentálních externalit a ekonomické výkonnosti, který zpracovali Morrison-Paul a Siegel (2006). Ekonomicky orientované studie se zabývali dvěma hlavními otázkami: (1) metodologické záležitosti týkající se měření produktivity, když „špatný“ výstup, který nese v sobě sociální

⁸¹ Baron, 2001, McWilliams a Siegel 2001, Bannini a Watts, 2003 Citováno podle MORRISON-PAUL, J. Catherine; SIEGEL, S. Donald. 2006. Corporate Social Responsibility and Economic Performance. Rensselaer Working Papers in Economics, No. 0605.

⁸² Příkladem jsou například studie Griffin a Mahon 1997; Dowell, Hart a Yeung 2000; McWilliams a Siegel 2000; Orlitzky, Schmidt, Rynes 2003.

⁸³ Margolis, J.D., Walsh, J.P., 2001. People and profits? The search for a link between a company's social and financial performance. Lawrence Elbaum, Mahwah, N.J. Citováno dle SCHOLTENS, Bert. 2008

náklady, je současně vyráběn s „dobrým“ výstupem, a (2) empirický vztah mezi environmentální a sociální regulací/výkonností a ekonomickou výkonností/produktivitou:

1. Ronald Shadbegian a Wayne Gray (2003)⁸⁴ analyzovali vztah mezi environmentální výkonností, produktivitou a regulační činností. Testování Autoři použili ke svému zkoumání stochastického modelu hraniční produkční funkce, který založili na datech z úrovně amerických firem z papírenského průmyslu, ropného průmyslu a výroby oceli. Technická účinnost je nižší u starších než mladších zařízení, i když oba mají zhruba stejnou úroveň ochrany životního prostředí (měřeno na emisích). Účinnost je také nižší u zařízení, které vydávají více prostředků na snížení znečištění. Dokládají, že místní regulační opatření (přísnost na omezení znečišťování ovzduší), jsou spojeny s vyšší úrovní účinnosti. Tento výsledek naznačuje, že na tyto aktivity by mohli klást důraz politiky, neboť mají omezené následky pro produktivitu.

2. Vitaliano a Stella (2004) poskytli empirický důkaz o dopadu společenské odpovědnosti na produktivitu, na základě zhodnocení klíčových statí legislativy v bankovním odvětví. I v tomto případě se opět jedná o zkoumaný vzorek amerických společností – bankovních ústavů. Konkrétně se jedná o dopad zákona The Community Reinvestment Act z roku 1977, který zavedl systém sociálního hodnocení pro banky. Autoři využili analýzu obalu dat (data envelopment analysis, zkráceně DEA), která vychází z předpokladu, že důležitou podmínkou zvyšování výkonnosti je měření efektivnosti produkčních jednotek a identifikace zdrojů neefektivnosti. Pod pojmem produkční jednotka přitom můžeme obecně rozumět jakoukoli jednotku, která vytváří určité výstupy, na jejichž produkci spotřebovává určité vstupy. Takovými jednotkami mohou být průmyslové podniky, bankovní pobočky, nemocnice, lékaři, střední školy, univerzity apod. Autoři za pomoci DEA analyzovali vztah mezi sociálním hodnocením bank a jejich produktivitou. Zajímavostí je, že co se týká technické efektivnosti bank, neobjevili žádné rozdíly mezi bankami, které jsou hodnocené jako vynikající a těmi, které dostaly ohodnocení uspokojiví. Avšak, v nákladové efektivnosti je již mezi těmito bankami rozdíl. U bank hodnocených za CSR jako vynikající, autoři odhadli roční extra náklady ca ve výši 1,3 % celkových nákladů (1,3 milionu dolarů) a tyto náklady označili jako šedá cena CSR. Dále se ukázalo, že firmy si vynahrazují tyto dodatečné náklady na CSR. Toto zjištění naznačuje, že před a po daňové výnosy bank, které vynikajících a uspokojivých hodnocení, jsou rovnocenné.

⁸⁴ SHADBEGIAN, Donald; GRAY, Wayne. 2003. What Determines Environmental Performance at Paper Mills? The Roles of Abatement Spending, Regulation, and Efficiency Citováno dle MORRISON-PAUL, J. Catherine; SIEGEL, S. Donald. 2006.

3. Wendy Chapple, Catherine Morrison Paul a Richard Harris⁸⁵ provedli empirickou analýzu dopadu nákladů a vstupů využitých na dobrovolnou minimalizaci odpadu. Snížení odpadu je jednou ze stránek společenské odpovědnosti. V jejich pohledu, špatné výstupy výroby jako odpad, které v sobě zahrnují negativní externality vůči životnímu prostředí, jsou spojeny s „dobrým“ výstupem (výstup bez negativních externalit). Ačkoliv firmy mají daňové podněty k tomu, aby snižovali odpad, případně i péče o jejich reputaci může vést ke snižování odpadu, takové snahy vedou k nižší produktivitě (nižší výstup na stejném základu vstupu) anebo více vstupů sebou nese vyšší náklady, aby úroveň produktivity byla zachována na stejné úrovni. Aby zhodnotili tuto směnu/kompromis (trade off), použili Leontiefovou lineární nákladovou funkci. Leontiefova lineární nákladová funkce umožňuje empirickou analýzu komplikovaných vnitřních vazeb (vstup/výstup) ve výrobním procesu. Tato funkce jim umožnila doložit substituční modely výstupu a produkce odpadu, kapitálu, práce a materiálních vstupů. Zjistili, že snižování odpadu je náročnější použití materiálů (což znamená zvýšení poptávky po materiálu nebo outsourcing), ale pro kapitál a pracovní síly přináší snahy o snížení odpadu úsporu na vstupu (což znamená snížení investic a zaměstnanosti). Modely se značně liší kraj od kraje, průmysl od průmyslu a v modelech je patrné značná rozdílnost v nákladech na omezení, případně odstranění produkce odpadu (vnitřní a vnější faktory).

4. Rolf Färe, Shawna Grosskopf a Carl Pasurka⁸⁶ představili index environmentální výkonnosti (Environmental Performance Index, zkráceně EPI), kterým měřili produktivitu za přítomnosti jak „dobrých“, tak „špatných“ vstupů. Při tvorbě indexu autoři aplikovali Malmquistův index, který se používá pro hodnocení produktivity veřejného sektoru (nejčastěji zdravotnictví či školství). Index umožňuje hodnocení vícenásobných vstupů a výstupů bez cenové informace a rozlišení efektivity od změny podmínek a především umožňuje zahrnutí kvality do indexu. Autoři aplikují model na americké elektrárenské společnosti spalující uhlí za účelem výroby elektřiny. Popudem pro tyto firmy realizovat společenskou odpovědnost bylo přijetí nového zákona na snížení emisí oxidu siřičitého v elektrárnách. Autoři zjistili, že elektrárny zapojené do programu na snižování emisí oxidu siřičitého (elektrárny praktikující CSR) zaznamenaly výrazné zlepšení jejich environmentální výkonnosti (měřeno EPI). To naznačuje, že pobídky firmám, aby zaváděli CSR, může mít pozitivní sociální dopady, neboť pobídky motivují firmy, aby přizpůsobili své výrobní postupy a vylepšili jejich bilanci špatného – dobrého výstupu.

⁸⁵ CHAPPLE, Wendy ; MORRISON-PAUL, Catherine; HARRIS, Richard. 2006. The cost implications of waste reduction: factor demand, competitiveness and policy implication. *Journal of productivity analysis*. Vol. 26, s. 245 – 258. Citováno dle MORRISON-PAUL, J. Catherine; SIEGEL, S. Donald. 2006.

⁸⁶ FARE, Rolf; GROSSKOPF, Shawna; PASURKA, Carl. 2006. Social responsibility: U.S. power plants 1985–1998. *Journal of productivity analysis*. Vol. 26 (3) s. 259 – 267. Citováno dle MORRISON-PAUL, J. Catherine; SIEGEL, S. Donald. 2006.

5. Gerald Granderson (2006)⁸⁷ se zabývá dopady na měření produktivity u případů, kde „špatný“ výstup přispívá k poškození životního prostředí. Zabývá se rozkladem celkového růstu produktivity u firem, které jsou předmětem regulace vzhledem k tomu, že v jejich výrobě právě takový špatný výstup je zastoupen. Jako základ pro tento proces rozkladu je společenská odpovědnost zasazena do kontextu produkční funkce, v které produkce „dobrého“ a „špatného“ výstupu přináší sociální výhody anebo náklady, které jsou společensky odpovědnou firmou rozeznány. Autor se domnívá, že k růstu produktivity těchto firem přispěli zlepšení v účinnosti, úspory z rozsahu a technické změny. Pokud ale k výrobě připočteme „špatné“ výstupy, dojdeme k výsledkům, že celkové tempo růstu je nadhodnocené, rovněž jako produktivita práce, podobně je to pak u úspor z rozsahu. Takové závěry naznačují, že společensky prospěšné aktivity omezují technickou změnu a úspory z rozsahu.

Všechny výroky a zkoumání uvedené v práci Morrison-Paul a Siegel (2006) jsou důležitým základem pro ekonomickou analýzu CSR a ukazují způsoby a metody, jak by se dali náklady a přínosy CSR hodnotit ve vztahu na produktivitu firmy a efektivního vynaložení nákladů na CSR. Shrnu-li výsledky uvedených studií, CSR aktivity mohou mít produktivní dopady na účinnost a technické změny, rovněž i na úspory z rozsahu anebo mohou zvyšovat vstupní náklady. Je nutné si uvědomit, že dopady CSR závisí na charakteristice firmy, ale rovněž na motivaci firmy být společensky odpovědná, dále na daňových zákonech, umístění a stáří továren, případně na míře inovací provozu firmy. Výsledky studií jsou provokativním pohledem na to, jak musí být CSR vyváženo přínosy anebo regulací, která zahrnuje sociální přínosy, aby byly firmy motivovány vůbec CSR aktivity provádět.

3.1.2 MĚŘENÍ VZTAHU SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI A FINANČNÍ VÝKONNOSTI

Přehled významných prací věnujících se vztahu společenské odpovědnosti a finanční výkonnosti na základě ekonomických ukazatelů jako jsou ROA, ROE či růstu cen akcií zpracovali Aupperle, Carrol a Hatfiel (1985). Uvádím některé příklady z nich:

1. Bragdon a Marlin (1972)⁸⁸ zkoumali firmy vybrané na základě „indexu znečištění“ a hodnotícím kritériem byl ukazatel výnosnosti vlastního jmění (return of equity, ROE). Autoři došli k závěru, že čím lepší má firma index znečištění, tím vyšší vykazuje ukazatel výnosnosti vlastního jmění.

⁸⁷ GRANDERSON, Gerald. 2006. Externalities, efficiency, regulation, and productivity growth in the U.S. electric utility industry. *Journal of productivity analysis*. Vol. 26, s. 269 – 287. Citováno dle MORRISON-PAUL, J. Catherine; SIEGEL, S. Donald. 2006.

⁸⁸ BRAGDON, J. H.; MARLIN, J. T. (1972). Is Pollution Profitable? *Risk Management*, 1972, Vol. 19, No. 4, pp. 9-18. Citováno podle Aupperle, Carroll, a Hatfield (1985)

2. Bowman a Haire (1975) vzali v úvahu pětiletou ROE a dospěli k závěru, že existuje křivka ve tvaru písmene U, která vyjadřuje závislost výkonnosti firem na CSR (U-shape performance curve). Nejvýkonnější firmy se vyskytují kolem středu stupnice CSR.

3. Parker a Eilbirt (1975)⁸⁹ podnikly průzkum na základě údajů o čistém příjmu (net income, NI), marže (profit margin), ROE a poměru mezi tržní cenou akcie a ziskem na akcii (earning per share, EPS) a dospěli k závěru, že ve všech čtyřech kategoriích jsou společensky odpovědné firmy ziskovější.

4. Vance (1975)⁹⁰ provedl korelační analýzu CSR a růstu cen akcií. Výsledkem byla negativní korelace mezi těmito dvěma veličinami. Na výzkum Vance navázali Alexander a Buchholz (1978), kteří použili pětiletý růst cen akcií a dospěli k závěru, že společenská odpovědnost nemá žádný efekt na cenu akcií.

5. Heinze (1976)⁹¹ opět za pomoci korelační analýzy ROE, výnosnosti aktiv (return of assets, ROA) a marže ukázal významně pozitivní korelaci mezi CSR a ROE.

6. Sturdivan a Ginter (1977) zkoumali desetiletý EPS. Autoři dospěli k závěru, že firmy s vysokou úrovní CSR vykazují vyšší výkonnost než firmy s nízkou úrovní CSR.

V období 1980 až současnost lze jmenovat následující studie:

7. Aupperle, Carroll a Hatfield (1985) užívali Carrolovu (1979) čtyř složkovou definici CSR a provedli výzkum mezi výkonnými manažery firem (ve vzorku měli přes 800 respondentů, návratnost dotazníků byla 30 %). Autoři nenalezli žádný vztah mezi firemní společenskou odpovědností ani postojem generálního ředitele k CSR a ziskovostí firmy.

8. Cochran a Wood (1984) použili ve své práci několika finančních ukazatelů a prokázali velmi silnou korelaci mezi CSR a stářím firemních aktiv. Firmy se staršími aktivy dosahují nižšího ohodnocení z hlediska společenské odpovědnosti. Když odstranili vliv stáří aktiv, přetrvávala slabá korelace mezi CSR a finanční výkonností firem.

9. Griffin a Mahon (1997) zkoumali firmy z chemického průmyslu, použili pět účetních ukazatelů, dva finanční ukazatele a dvě měřítka společenské výkonnosti firmy. Výsledky naznačují, že záměnou měřítek lze významně ovlivnit výsledek. Zatímco ukazatelé finanční výkonnosti kopírovali výsledky jedno druhé, měřítka společenské výkonnosti vykazovala navzájem velké rozdíly a nekorelovala s finanční výkonností firem.

⁸⁹ PARKER, R.; EILBIRT, T. (1975). Social Responsibility : The Underlying Factors. Business Horizons, 1975, Vol. 18, No. 4, pp. 5-10. citováno dle Aupperle, Carroll, a Hatfield (1985)

⁹⁰ VANCE, S. C. (1975). Are Socially Responsible Corporations Good Investment Risks? Management Review, 1975, Vol. 64, No. 8, pp. 19-24. citováno dle Aupperle, Carroll, a Hatfield (1985)

⁹¹ HEINZ D. C. (1976). Financial Correlates of a Social Measure. Akron Business and Economic Review, 1976, Vol. 7, No. 1, pp. 48-51. citováno dle Aupperle, Carroll, a Hatfield (1985)

10. Waddock a Graves (1997) použili rámec společenské výkonnosti firmy a přednesli závěr, že společenská výkonnost firmy je pozitivně spjata jak s dřívější finanční výkonností, tak budoucí, čímž potvrzují tvrzení, že kvalitní management a společenská výkonnost jsou vzájemně závislé.

11. Greening a Turban (2000) svůj experiment zaměřili na pracovní trh a dokládají, že lidé více usilují o práci ve společensky odpovědné firmě, nežli ve firmě se špatnou reputací.

12. McWilliams a Siegel (2000) provedli ekonometrickou studii a odhadují, že výdaje na výzkum a vývoj by měly být silně korelovány s CSR, jelikož obě složky se váží k inovacím ve firmě.

13. Mahoney a Roberts (2007) provedli pozorování vztahu mezi společenskou výkonností a finanční výkonností a formou vlastnictví. Společenská výkonnost byla reprezentována CSID indexem, finanční výkonnost ROA a ROE, forma vlastnictví byla zastoupena údaji o počtech držitelů akcií firmy a % akcií firmy držených akcionáři. Pozorování uskutečnili na datech za čtyřleté období. Výsledky neprokázali významný vztah mezi společenskou a finanční výkonností, při celkovém měření, myšleno za všechny dimenze společenské výkonnosti, které si autoři vydefinovali. Nicméně poměrně silnou korelaci prokázali mezi společenskou výkonností a ROE, ale ne mezi společenskou výkonností a ROA. Při rozkladu společenské odpovědnosti na dimenzi životního prostředí, vykázali autoři významnou korelaci mezi společenskou odpovědností pro životní prostředí a ROA, zatímco u mezinárodní dimenze společenské výkonnosti autoři prokázali významnou korelaci jak pro ROE, tak ROA.

14. Husted a Allen (2007) testovali jak strategické CSR může přispět k profitabilitě firmy. Strategické CSR autoři definovali dle Burke, Logsdon (1996), konkrétně proměnné visibility, appropriability a voluntarism, které považují z pohledu vytváření hodnot za stěžejní. Výsledky jejich výzkumu naznačují, že manažeři potřebují porozumět tomu, jak se společenské odpovědnost podobná nebo odlišná od tradičních tržních aktivit firmy, pokud mají podporovat tvorbu hodnot skrze společenskou odpovědnost. Závěrem se vyjadřují, že k porozumění, jak prostřednictvím CSR vytvářet hodnoty, je zásadní rozvíjet teorii o strategické společenské odpovědnosti.

15. Nicolau (2008) ve své studii dokládá, že společensky orientované aktivity firem podnikající v turistickém odvětví mají přínos pro společnost jak přímý (prospěšný charakter aktivit), tak nepřímý skrze jejich komerční přínos. Nicolau zvolil za metodu svého výzkumu sledování vlivu neočekávaných událostí, kterými byly oznámení o společensky prospěšných aktivitách, na cenu akcií firem. Jeho výsledky dokládají pozitivní vliv neočekávaných událostí na cenu akcií a jsou implikací pro závěry, že chovat se odpovědně je slučitelné s chováním orientovaným na zisk.

16. Lin, Yang a Liou (2009) se zaměřili na zhodnocení krátkodobého a dlouhodobého vlivu společenské odpovědnosti na finanční výkonnost. Krátkodobou finanční výkonnost vyjádřili jako ROA a CSR měřili podílem věnovaných finančních prostředků vůči zisku před zdaněním. Dlouhodobou finanční výkonnost hodnotili finančními ukazateli, který oceňují výnosnost tržních portfolií. Navíc zahrnuli do svého zkoumání výdaje na výzkum a vývoj, které považují za projev CSR. Zatímco u krátkodobého období neprokázali silný pozitivní vliv CSR, z dlouhodobého pohledu je dle jejich výsledků pozitivní ovlivnění nesporné.

17. Goss a Roberts (2011) poměřují vliv společenské odpovědnosti na cenu bankovních úvěrů. Vycházejí z předpokladu, že banky mají výsadní postavení ve směru dat o žadateli o úvěr, tedy rovněž o informacích, jestli žadatelé aplikují společenskou odpovědnost či nikoliv. Z jejich nálezu vyplývá, že firmy se zavedenou společenskou odpovědností si půjčují peníze levněji, nežli firmy, které společenskou odpovědnost nepodporují. Byť je nález statisticky silný, z pohledu ekonomického vlivu rozdílu výhodnosti úvěru, je slabý z pohledu rozdílu v úrokové sazba, příp. maturitě. Banky jsou více citlivé např. vůči míry zajištění investice.

Jak vyplývá z výše uvedených příkladů, nelze ani dnes na základě dostupných dat činit jakékoliv obecné názory podporující jakékoliv tvrzení o vztahu mezi společenskou výkonností a ekonomickou výkonností firmy. S tímto faktem se snažila vypořádat např. jedinečná práce v podobě meta analýzy 52 studií kvantitativního šetření, kterou provedli Orlitzky, Schmidt a Rynes (2003).⁹² Jejich výsledky naznačují, že firemní ctnost v podobě společenské odpovědnosti a v menší míře odpovědnosti za životní prostředí, že společenská odpovědnost se firmám pravděpodobně vyplatí a rovněž vztah mezi společenskou výkonností a finanční výkonností firmy mírně vykazuje pozitivní vztah. Ve studii autoři rovněž upozorňují na řadu teoretických závěrů, které byly doposud přehlíženy nebo ignorovány mnoha akademiky.

Přistupme tedy detailněji ke studii Orlitzky, Schmidt a Rynes (2003). Výkonnost firem je ovlivňována mnoha strategiemi na trhu a netržním prostředím.⁹³ Se zvyšující silou aktivistických skupin a médií v západních zemích lze očekávat, že firemní netržní strategie budou růst na významnosti. Autoři říkají, že význam a základní elementy těchto netržních strategií lze vystihnout pojmem společenská výkonnost firmy. Specifické cíle, které si autoři určili, jsou: (1) poskytnout statistickou integraci doposud provedeného výzkumu o vztahu společenské a finanční výkonnosti, (2) zhodnotit relativní prediktivní schopnost instrumentální stakeholderské teorie v kontextu vztahu sociální a finanční výkonnosti a (3) zkoumat faktory jako je operacionalizace

⁹² Meta analýza je užitečnou technikou v oblastech, kde určitá škála studií přinesla nejednoznačné nebo rozporující si výsledky. Meta analytické metriky kvantifikují dopad teoretických a metodologických nedostatků v dané linii dotazování a tudíž jsou v současné době jednou z nejvíce sofistikovaných výzkumných integračních technik.

⁹³ BARON, D.P. 2000. Business and its environment. 3rd edn. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. Citováno dle Orlitzky, Schmidt a Rynes (2003)

společenské a finanční výkonnosti a načasování měření společenské a finanční výkonnosti. Instrumentální stakeholderská teorie⁹⁴ předpokládá pozitivní vztah mezi sociální a finanční výkonností. Podle této teorie je uspokojení potřeb zájmových skupin nástrojem k finanční výkonnosti⁹⁵. Teorie tvrdí že implicitní a explicitní vyjednávání a smluvní proces sebou nese vzájemné, bilaterální vztahy mezi manažery firmy a zájmovými skupinami, které slouží jako kontrolní a donucovací mechanismy, které brání manažerům odvést pozornost od finančních cílů firmy⁹⁶. Navíc, tím že musí manažeři vyhovět požadavkům, mohou zároveň zvýšit efektivnost adaptace jejich firmy na tyto externí požadavky⁹⁷.

Autoři si stanovili a testovali následující hypotézy:

Hypotéza 1: Vztah mezi společenskou výkonností firmy a jejími finančními výsledky je obecně pozitivní přes širokou paletu průmyslu nebo studijního kontextu. Hypotézu č. 1 autoři svou studií potvrdili.

Hypotéza 2: Souvislost mezi společenskou výkonností a finanční výkonností firmy je oboustranná. I tato hypotéza byla potvrzena.

Hypotéza 3: Společenská výkonnost pozitivně koreluje s finanční výkonností, protože (a) společenská výkonnost zvyšuje řídicí schopnosti, přispívá k organizační znalosti o podniku a trhu, sociálním, politickém, technologickém a jiném prostředí a tím zvyšuje efektivitu firmy, a (b) společenská výkonnost pomáhá firmě vystavět dobrou pověst a dobré jméno se svými stakeholdery. Pro zkoumání třetí hypotézy autoři rozdělili studie do dvou velkých podskupin: (a) studie, které souvisejí jak s vnitřním tak s vnějšími měřeními sociální výkonnosti a zabývající se pouze účetními ukazateli využívání zdrojů jako jsou ROA a ROE a (b) na studie které se výhradně souvisí pouze s vnějšími ukazateli sociální výkonnosti jako je reputace či zveřejnění ve výročních zprávách, výlučně s externími ukazateli (např. tržní podíl, růst tržeb). I tato hypotéza byla potvrzena.

⁹⁴ Zástupci instrumentální stakeholderské teorie jsou např. Clarkson 1995; Cornell and Shapiro 1987; Donaldson and Preston 1995; Freeman 1984; Mitchell et al. 1997.

⁹⁵ DONALDSON, Thomas;PRESTON, E. Lee. 1995. The stakeholder Tudory of the corporation: Concepts, evidence,and implications. *Academy of Management Review*, Vol. 20, s. 65 – 91. a JONES, M. Thomas. 1995. Instrumental stakeholder Tudory: A synthesis of ethics and economics. *Academy of Management Review*, Vol. 20, s. 404 – 437. Citováno dle Orlitzky, Schmidt a Rynes (2003)

⁹⁶ HILL, W.L. Charles; JONES M.Thomas. 1992. Stakeholder-agency theroy. *Journal of Management Studies*, Vol. 29, s. 131 – 154. Citováno dle Orlitzky, Schmidt a Rynes (2003)

⁹⁷ FREEMAN, R. Edward; EVAN, M. William. 1990. Corporate governance: A stakeholder interpretation. *Journal of Behavioral Economics*, Vol. 19 (4), s. 337 – 359. Citováno dle Orlitzky, Schmidt a Rynes (2003)

3.2 MĚŘENÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI ZA VYUŽITÍ OBSAHOVÉ ANALÝZY

Další možnou metodou k měření úrovně společenské odpovědnosti je měření na základě obsahové analýzy výročních zpráv o společenské odpovědnosti. Hlavní výhodou této metody je, že informace potřebné pro analýzu jsou lehce dostupné. Problémem této metody je však rozdílný přístup jednak firem a rovněž „kodérů“ k obsahu publikovaných zpráv. Nicméně tento problém se dá vyřešit. Na straně firem, je možné riziko snížit tím, že do vzorku bereme v úvahu pouze firmy, které se řídí směrnicí Global Reporting Initiative (GRI).

Mezinárodní iniciativa GRI98 vytvořila pravidla a návody pro tvorbu CSR reportu. Hlavní přínosem směrnic GRI je seznam kvantitativních i kvalitativních indikátorů výkonnosti (ekonomické, environmentální a sociální), kterými firma popisuje svoji společenskou výkonnost. Každá firma si volí indikátory pro ni významné a relevantní vzhledem k předmětu činnosti. GRI nabízí i známkování podobné známkování externích ratingových agentur. Jsou to „známky“ A, B, C, které vyjadřují rozsah reportu (nikoliv kvalitu firemního společenského výkonu!). Je-li zpráva externě ověřena, firma dostává A+, B+ či C+.

Na straně „kodérů“ je možné minimalizovat riziko rozdílného pochopení a vyhodnocení obsahu hodnocených zpráv např. pomocí Holsti intercoder reliability a následným určením hlavních komponent, které mají být předmět analýz a hodnocení a to např. za pomoci faktorové analýzy hlavních komponentů/Varimax rotace. Tato metoda byla použita např. ve studii Tang a Li (2009), Gao (2009) a v práci Cho a Hong (2009) Cho a Hong (2009) ve své studii prokázali, že společnost lépe vnímá firmy, které aplikují všechny dimenze společenské odpovědnosti oproti „pouhé“ filantropii. Studie byla provedena na vzorku Korejských firem.

Při využití obsahové analýzy je možné zohlednit firmy z různých odvětví, dle typu vlastnictví, dle původu kapitálu a měřit firemní společenskou výkonnost v různých kategoriích, včetně porovnání výkonnosti mezi kategoriemi. Tang a Li (2009) dělili firmy dle odvětví a vytvořili dvě kategorie. První kategorie je pro firmy, které produkují produkt nebo služby, který je finálně určen pro spotřebitele. Druhou kategorií tvoří firmy, které se zabývají dodávkou služeb či zboží pro firmy, nejsou tedy určené ke konečné spotřebě (energie, doprava, výrobní materiály apod.). Autoři použili rovněž dělení dle kapitálu a to na firmy, které jsou stoprocentně čínské a firmy, jejichž část kapitálu je vlastněná zahraničním vlastníkem. Za zajímavost stojí uvést, že Tang a Li (2009) prokázali, že firmy vlastněné částečně zahraničním vlastníkem více dávají větší důraz

⁹⁸ www.globalreporting.org

na bezpečnost produktu a komunikaci s vládními partnery, nežli čistě čínské firmy. Z pohledu zaměření činnosti firem, firmy produkující výrobky, služby k přímé spotřebě věnují především filantropickým činnostem, jako jsou podpora vzdělání, podpora jiného typu vzdělávání, příspěvky na sport, umění a kulturu, podpora postiženým. Druhá kategorie firem své úsilí a finance cílí k demonstraci faktu, že dodržují legislativní rámce a etické principy a že fungují v rámci principů daného odvětví. Často se více zaměřují na zdraví a bezpečnost zaměstnanců a prezentují firemní filosofii skrze hodnoty, kódy chování.

3.3 MĚŘENÍ CSR POMOCÍ INDEXŮ RATINGOVÝCH AGENTUR

S rostoucím povědomím o společenské odpovědnosti firmy a aplikací konceptu v praxi roste i zájem o zhodnocení kvality a výkonnosti zavedené odpovědné strategie ve firmě. Odhlédneme-li od akademických pokusů zhodnotit společenskou výkonnost podniku⁹⁹ a dostáváme se k oblasti informací, které jsou poskytovány veřejnosti a to k datům poskytovaných ratingovými agenturami. Mezi nejčastěji citované a zkoumané indexy patří index KLD (Kinder, Lydenber, Domini index), FTSE4Good, DJSI (Dow Jones Sustainability Indexes). Primárními uživateli těchto indexů jsou především investoři, kteří hledají informaci o kvalitě společenské odpovědnosti firem pro potřeby svých investic (tzv. společensky odpovědné investování – social responsible investments, SRI).

V použití v empirických studiích je nejčastěji využívaným indexem KLD index, který reprezentuje úroveň společenské odpovědnosti. Použit byl např. v pracích autorů Scholtens (2008), Inoue, Lee (2010).

3.3.1 *TRANSPARENTNOST A PREDIKTIVNÍ PLATNOST INDEXŮ CSR*

Investoři, kteří chtějí transparentní informace, hledají kombinaci přesných informací shrnujících výkonnost za minulá období a informací, které pečlivě hodnotí současné manažerské techniky, které mohou ovlivnit budoucí vliv na životní prostředí a nejsou zkresleny tzv. „greenwashingem“. Tento předpoklad se stal základem pro trojici autorů Chatterji, Levine, Toffel (Chatterji, Levine, Toffel 2007, 2008), kteří ve své práci (Chatterji, Levine, Toffel 2007) analyzují, zda jsou tyto environmentální hodnocení úspěšná v předpovědi budoucího znečištění životního prostředí emisemi a v predikci míry porušování regulačních nařízení (autoři se zaměřili

⁹⁹ Měření společenské výkonnosti je věnována kapitola 3.

na index KLD a pouze jeho část týkající se environmentálního hodnocení). Další studií z roku 2008 pak navazují a stanovují si výzkumnou otázku, na kolik jsou ratingové agentury schopny přesně zachytit data o minulé výkonnosti (opět se soustředí pouze na index KLD). (Chatterji, Levine, Toffel 2008)

Vyhodnocením prediktivní platnosti autoři testovali, zda ratingové agentury poskytují pro investory hodnotovou informaci a společensky odpovědné investice (social responsible investments, zkráceně SRI) jsou skutečně společensky odpovědné. Pokud by bylo prediktivní platnost ratingu nízká, znamenalo by to, že investoři a jiné skupiny, které tyto ratingy používají pro své rozhodnutí o investicích, využívají mylné informace a zaměřují své finance na špatné firmy.

Za zajímavost stojí zmínit „rozdělení“ motivů pro investice do společensky odpovědných firem. Autoři vydefinovali čtyři hlavní motivy (Chatterji, Levine, Toffel 2008), které jsou určují pro to, jak se investoři zamýšlí nad minulostí firmy a jejím budoucím výkonem. První motiv je finanční motiv. Finanční motiv reprezentuje zájem o to, jak CSR může být příznivá pro firmy. Takto motivovaní investoři se zajímají nejen o přesná data z historie firmy, ale rovněž o budoucí, neboť chtějí investovat do firem, u nichž se dá předpovědět silná výkonnosti na poli společenské odpovědnosti. Druhý motiv, tzv. „*deontologický (etický)*“ aplikují investoři, kteří si nepřejí profitovat z neetických činností. Tito investoři se nejvíce zajímají o minulé události, neboť z nich se dá vydedukovat, z čeho pochází současný zisk, na kterém mají zájem. Nicméně rovněž se zajímají o současné manažerské techniky vedení firmy, která je předmětem jejich investice, čímž si potvrdí či vyvrátí jistotu toho, že do budoucna firmu nebudou pronásledovat skandály, které ztenčí budoucí zisky. Třetím motivem se řídí investoři a konzumenti, kteří zamýšlí svou investicí a nákupem ocenit dobré chování a poskytnout tím podnět pro ostatní firmy, aby se chovali zodpovědně, v opačném případě snížit podíl na trhu a zvýšit náklady nezodpovědným firmám. Motiv autoři nazývají „*konsekventní*“. Rovněž tito investoři a spotřebitelé hledají informace o minulém působení firmy a mají zájem i o hodnocení, které se dívá dopředu a cílem takové hodnocení je podnítit v managementu firem úsilí o dlouhodobost jejich zodpovědnosti. A konečné čtvrtým motivem je tzv. „*expresivní*“. Takový investoři vyjadřují svými transakcemi svoji příslušnost. Pro takové investory jsou investice do zodpovědných firem mírou jejich životní cesty. Investoři „*expresivního*“ typu mají zájem o informaci o současné rozhodnutí, která mohou ovlivnit budoucí reputaci firmy.

Zřejmě nebude překvapením, že jak prediktivní platnost, tak transparentnost indexu ve vztahu na získávání informací dospěla k pozitivnímu zhodnocení. Tedy uživatelé KLD indexu získávají smysluplné informace o minulém působení firmy (environmentálním působení), tak struktura indexu je schopna předikovat budoucí vývoj.

Byť je tento výzkum prozatím jedním z mála výzkumů, které se orientují na hodnocení indexů a nepokrývá ani plně index KLD, autoři nastínili směr, kterým se může budoucí část studií zaměřovat a zodpovědět otázku, na kolik jsou hodnocení (indexy) predikátory budoucnosti a nakolik jsou zkresleny tzv. „greenwashingem“ tedy využití marketingových aktivit pro zlepšení firemního společenského image.

4 MĚŘENÍ VZTAHU SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI A FINANČNÍ VÝKONNOSTI NA ZÁKLADĚ ROA A VÝVOJE CENY AKCIÍ ČESKÝCH FIREM

4.1 METODA

Dle studie *The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan* od autorů Lin, Yang, Liou (2009) je k ověření vztahu mezi společenskou odpovědností a finanční výkonností v podmínkách českých firem v krátkém období použito měření na základě závislé proměnné v podobě finanční výkonnosti firmy, která je zastoupena ukazatel výnosnosti aktiv (ROA) a nezávislou proměnnou společenské odpovědnosti firmy (CSR), která je zastoupena hodnotou poměru věnovaných finančních prostředků na veřejně prospěšné účely k zisku před zdaněním. Tento způsob vyjádření vztahu mezi společenskou odpovědností a finanční výkonností firmy se odvíjí ve studii Lin, Yang, Liou (2009) od myšlenky autorů Zairi, Peters¹⁰⁰, kteří považovali poměr věnovaných finančních prostředků jako indikátor naplnění tří principů, které deklarují stav, kdy firma přispívá k blahu společnosti. Vztahy a závislosti jsou měřeny pomocí jednoduchého regresního modelu.

Z pohledu delšího časového období, Lin, Yang, Liou (2009) použili pěti finančních indikátorů pro změření úspěchu CSR-portfolia. Zkoumané firmy si rozdělili do dvou portfolií dle jejich pozice vůči průměrné hodnotě věnovaných finančních prostředků. Získali tak portfolio firem, které se nacházeli nad průměrem, tzv. „*higher-CSR firmy*“ a portfolio firem, které se nacházeli pod průměrem, tzv. „*lower-CSR firmy*“. Pro tyto dvě portfolia, dále ještě v rozdělení na firmy působící v oblasti zpracovatelského, výrobního průmyslu (*Manufacturing industry*) a v nevýrobní oblasti (*Non-manufacturing*), propočítali hodnotu každého z pěti finančních indikátorů, které měří výkonnost portfolií.

Pro české prostředí, v němž je minimum firem veřejně obchodovaných a způsob získávání kapitálu prostřednictvím veřejné nabídky akcií na burze cenných papírů je po málu využíván, není metoda pěti finančních indikátorů vývoje portfolií nejvhodnější, neboť nikdy nezískáme (budeme-li se pohybovat pouze v oblasti českých firem, vč. českých firem se zahraničním kapitálem) široký vzorek, který by měl reprezentativní váhu a ukázal, vyvrátil předpoklady, že společenská odpovědnost ovlivňuje finanční výkonnost. Na druhou stranu ceny akcií relativně spolehlivě reagují na široké spektrum podnětů, které přichází z trhu i mimo trh,

¹⁰⁰ ZAIRI, M.; PETERS, J. 2002. The impact of social responsibility on business performance. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 17 (4), s. 174 – 178.

mezi něž patří otázky spojené s CSR firem. Proto v tato práce pouze představuje indexy a jejich strukturu, vstupní data, s kterými pracují (Příloha 1). Současně v kapitole 5 diskutuje slabiny měření založené na tržní ceně firmy.

4.1.1 KORELAČNÍ A REGRESNÍ ANALÝZA

Korelační a regresní analýzu využíváme k popisu a vyšetřování závislosti Y a X. Nejvíce užívanou regresní funkcí je lineární regresní funkce pro dvourozměrný statistický soubor $(x_1, y_1), \dots, (x_n, y_n)$, jehož funkci zapíšeme

$$y = \beta_1 + \beta_2 x, \text{ jejímž grafem je regresní přímka.}$$

Regresní analýza je určena pro měření vztahů jedné či více nezávislých a jedné závislé proměnné (jednoduchá, vícenásobná regrese). Předpokladem regresní analýzy je, že nezávislé proměnné jsou měřeny s nulovou chybou, nebo alespoň jejich chyba je oproti závislé proměnné malá. Regresní analýza hledá parametry a a b, kdy a je absolutní člen, tzv. intercept a b je směrnici regresní přímky. Rovnici této regresní (vyrovnávací) přímky zapíšeme $Y = a + bX$. Nejběžnější metodou k nalezení regresní přímky je metoda nejmenších čtverců (Ordinary Least Square method, OLS).

Metoda nejmenších čtverců umocňuje odchylky a následně minimalizuje součet kvadratických hodnot

$$\Sigma d^2 = \Sigma (Y - \hat{Y})^2$$

d značí odchylky (chyby predikce).

Parametry a a b regresní přímky se vypočítají

$$b = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2} \quad a = \bar{y} - b \cdot \bar{x}$$

kde $\bar{x} = \Sigma x_i / n$ $\bar{y} = \Sigma y_i / n$

Jednoduchá regrese ukazuje, jak jsou proměnné lineárně závislé. Korelační analýza ukazuje stupeň neboli těsnost této závislosti. Výsledkem korelační analýzy je index (koeficient korelace) v podobě jednoho čísla, které nabývá hodnot $<-1; +1>$. Koeficient korelace zapíšeme

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}}$$

Jednodušším vyjádřením korelačního koeficientu může být $r = \frac{s_{xy}}{s_x s_y}$

kde s_x je směrodatná odchylka proměnné X, s_y směrodatná odchylka proměnné Y a s_{xy} takzvaná kovariance proměnných X a Y

$$s_{xy} = \frac{1}{n-1} \sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y}).$$

Koeficient korelace nabývá hodnot:

blížící se nebo rovno	-1	negativní závislost, čím blíže k -1, tím dokonalejší závislost
blíží se nebo rovno	0	žádná závislost
blížící se nebo rovno	+1	pozitivní závislost, čím blíže k +1, tím dokonalejší závislost

K vyjádření míry shody testovaného modelu s analyzovanými daty se používá koeficientu determinace R^2 , který nabývá hodnot $<0;1>$, přičemž nulové hodnoty koeficient nabývá v případě, kdy vybrané nezávislé proměnné nevystihují nic z variability závislé proměnné. Druhým extrémem je pak úplné vysvětlení celkového součtu čtverců, kdy koeficient nabude hodnoty 1 a znamená, že nezávislá proměnná vysvětluje 100 % variability závislé proměnné. Lez vidět, že koeficient determinace je alternativní způsob formulace výroku k hypotéze H_0 , která říká, že mezi proměnnými není žádný vztah.

Zkoumané veličiny můžeme zobrazit v korelačním poli (Scatter Plot), které umožňuje posoudit existenci závislostí mezi veličinami, odlehlých hodnot, umožňuje identifikovat možný tvar závislosti (regresní funkci).

4.2 VZOREK

Pro měření vztahu mezi CSR a finanční výkonností firmy:

na bázi vztahu ROA a objemu věnovaných prostředků na veřejně prospěšné účely máme vzorek 14 firem;

Z pohledu zvoleného časového období jsou předmětem výzkumu roky 2007 a 2008. Zvolená období mají svá opodstatnění. Mezi daty závislé a nezávislé proměnné je jednorozdílný rozdíl, jelikož se vychází z předpokladu, že společenská odpovědnost ovlivňuje finanční výkonnost, jsou poměřována vždy data nezávislé proměnné Y+0 a závislé proměnné Y+1. Jinak vyjádřeno, data nezávislé proměnné vstupují za rok 2007 a závislé proměnné za rok 2008. A dále nezávislá proměnná za 2008 a závislá proměnná 2009. Je patrné, že vzorek obsahuje 2 sledované období (i) 2007 – 2008, (ii) 2008 – 2009, čímž získáváme vzorek 28 měření. Jelikož oficiální data za hospodářský výsledek za 2010 nebyly v době shromažďování dat ještě dostupné (výroční zprávy se zpravidla zveřejňují v druhém kvartále běžného roku). Pro získání údaje ROA bylo využito výročních zpráv jednotlivých firem. Informaci o věnovaných finančních prostředcích na veřejně prospěšné účely jsem získala z výsledků soutěže Top Filantrop organizované sdružením Donors Forum.

Firmy pro měření byly vybrány na základě kritérií¹⁰¹:

- firma je mezi CZECH TOP 100 nejvýznamnějšími firmami¹⁰²;
- firma věnuje finanční prostředky na veřejně prospěšné účely v rámci své společenské odpovědnosti.¹⁰³

Do vzorku spadají: OKD, a.s., Česká rafinářská, a.s., Škoda auto, ČEZ, a.s., ČEPS, RWE Transgas, a.s., Telefónica O2, T-Mobile, Vodafone, Československá obchodní banka, a.s., Komerční banka, a.s., Česká spořitelna, a.s., Kooperativa pojišťovna, a.s., Metrostav, a.s.

Z množiny sta firem (CZECH TOP 100 nejvýznamnější firma) se vzorek zúžil na 14 firem a to vlivem absence informací, jak o objemu vynaložených finančních prostředků na společenskou odpovědnost, tak o účetních dat (aktiva, hospodářský výsledek před zdaněním).

¹⁰¹ Podmínkou pro zahrnutí do vzorku je znalost výše aktiv, hospodářského výsledku před zdaněním a výše věnovaných finančních prostředků na veřejně prospěšné účely. Za těchto podmínek se vzorek firem ze 100 snížil na 14 firem.

¹⁰² Informace o sdružení a aktivitách sdružení Czech TOP 100 jsou na <http://www.ct100.cz/>. Žebříčky nejvýznamnějších firem ČR za rok 2008 je ke stažení <http://www.ct100.cz/cz/nejvyznamnejsi-minule-rocniky/2008> (27.3.2011, 14:20)

¹⁰³ Údaje o výši poskytnutých finančních příspěvcích na veřejně prospěšné účely jsou brány z žebříčků Top Filantrop (viz. kapitola 4.4).

Box 4.1 Hospodářský výsledek 2008, 2009

Ekonomická činnost	Firma		
	Firma	Hospodářský výsledek 2008 (tis. Kč) ¹⁰⁴	Hospodářský výsledek 2009 (tis. Kč)
Dobývání nerostných surovin	OKD, a.s.	12 910 028	1 991 000
Chemický, farmaceutický	Česká rafinérská, a.s.	384 613	328 048
Automobilová výroba a související činnosti	Škoda auto	13 376 000	4 381 000
Výroba a rozvod elektřiny	ČEZ, a.s.	60 716 000	64 946 000
	ČEPS	1 775 293	968 785
	RWE Transgas, a.s.	11 312 467	18 330 816
Telekomunikační služby	Telefónica O2	15 348 000	14 877 000
	T-Mobile	11 275 000	11 560 000
	Vodafone	2 792 433	2 921 000
Bankovníctví, pojišťovnictví, Finanční zprostředkování	Československá obchodní banka, a.s.	12 700 000 ¹⁰⁵	19 876 000
	Komerční banka, a.s.	16 257 000	13 549 000
	Česká spořitelna, a.s.	14 076 000	15 178 000
	Kooperativa pojišťovna, a.s.	1 622 563	3 024 102
Stavebnictví	Metrostav, a.s.	954 594	948 976

Zdroj: vlastní šetření

4.3 ZÁVISLÁ PROMĚNNÁ

Jako závislá proměnná v této práci vzat ukazatel výnosnost aktiv (return on assets, ROA).¹⁰⁶ Výnosnost (rentabilita) aktiv ukazuje, do jaké míry se daří společnosti z dostupných zdrojů aktiv (vlastních i cizích) generovat zisk, případně jinou alternativní veličinu poměřující firemní výkonnost. Rentabilitu aktiv počítanou ze zisku před zdaněním a úroky (Earnings before interest and taxes, EBIT) zapíšeme

$$ROA = \text{zisk před zdaněním a úroky} / \text{celková aktiva}^{107} \quad (1)$$

Rovnici pro ukazatel zisku před zdaněním a úroky (EBIT) zapíšeme¹⁰⁸

¹⁰⁴ Údaje o hospodářském výsledku a výši tržeb jsou z výročních zpráv jednotlivých společností za rok 2008, příp. z žebříčku nejvýznamnějších firem ČR za rok 2008, který je ke stažení na <http://www.ct100.cz/cz/nejvyznamnejsi-minule-rocniky/2008> (27.3.2011, 14:20)

¹⁰⁵ CSOB, a.s. vykázala v roce 2008 čistý zisk 374 000 Kč po zohlednění ztráty z některých cenných papírů držených v portfoliu banky. Pro potřeby tohoto výzkumu proto využijeme zisk bez vlivu jednorázové události přecenění portfolia CDO, Lehman Brother a islandské banky na nulu vlivem finanční krize.

¹⁰⁶ Viz. kapitola 4.1 Metoda

¹⁰⁷ Obecně lze aktiva charakterizovat jako majetek firmy, který firma využívá k zajištění své činnosti.

¹⁰⁸ ROA poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými bez ohledu z jakých zdrojů jsou financovány, což umožňuje porovnávat podniky s rozdílnou strukturou vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Pokud je použit pro výpočet ROA EBIT, je možno sledovat tzv. výdělkový potenciál firmy. Výdělkový potenciál firmy poměruje vložené prostředky nejen se ziskem, ale i s těmi efekty, které vyplývají ze zhodnocení cizího kapitálu, resp. z různé ceny vlastního a cizího kapitálu, která je způsobena tzv. efektem daňového

$$\text{EBIT} = \text{čistý zisk} + \text{úroky} + \text{splatná daň}^{(2)}$$

Portfolio firem rozdělíme v korelační a regresní analýzy na portfolio průmysl a sektor služeb (kontrolní proměnná), pro něž sestavíme průměrné hodnoty výnosnosti aktiv pro srovnání, jak si vedou testované firmy vůči celostátnímu průměru (Box 4.3).

Box 4.2: Výnosnost aktiv 2008, 2009

Ekonomická činnost	Firma		
	Firma	ROA 2008 (%) ¹⁰⁹	ROA 2009 (%)
Dobývání nerostných surovin	OKD, a.s.	27,11	3,49
Chemický, farmaceutický	Česká rafinérská, a.s.	1,58	1,36
Automobilová výroba	Škoda auto	10,92	4,06
Výroba a rozvod elektřiny	ČEZ, a.s.	13,30	10,9
	ČEPS	7,10	3,86
	RWE Transgas, a.s.	8,37	13,24
Telekomunikační služby	Telefónica O2	11,20	12,6
	T-Mobile	34,41	35,17
	Vodafone	8,82	17,54
Bankovníctví, pojišťovnictví	Československá obchodní banka, a.s.	0,05	1,2
	Komerční banka, a.s.	2,33	1,6
	Česká spořitelna, a.s.	1,63	1,4
	Kooperativa pojišťovna, s.s.	3,09	5,22
Stavebnictví	Metrostav, a.s.	6,14	5,89

Zdroj: vlastní šetření

4.4 NEZÁVISLÁ PROMĚNNÁ

Zástupná proměnná pro ukazatel CSR je absolutní výše finančních prostředků poskytnutých na veřejně prospěšné účely, resp. vyjádření jejich procentuálního poměru ve vztahu na hospodářský výsledek firmy.

Pro získání těchto údajů je v této práci využito výsledků soutěže TOP Filantrop za rok 2009. Soutěž TOP Filantrop je organizovaná občanským sdružením Fórum dárců¹¹⁰, které svojí činností již 10 let podporuje rozvoj filantropie v České republice. Soutěž TOP Filantrop patří

štitu, neboť placené úroky z cizího kapitálu snižují kromě hospodářského výsledku také daň z příjmu (BREALEY, R.A.; MYERS, S. C. 2003. Principles of Corporate Finance. 7th. Ed. New York: McGraw-Hill).

¹⁰⁹ Údaj ROA a podíl věnovaných finančních prostředků na zisk jsou doloženy na základě dat z výročních zpráv jednotlivých firem za rok 2008 – viz seznam literatury.

¹¹⁰ Zdroj: <http://www.donorsforum.cz/o-nas> (staženo 21.3.2011, 09:46)

k prestižním oceněním pro firmy, které se systematicky věnují podpoře veřejně prospěšných aktivit. Účast v žebříčku TOP Filantrop je otevřená všem obchodním firmám, které v rámci své společenské odpovědnosti podporují projekty z oblasti ekologie, sociální a humanitární projekty, projekty podporující nekomerční kulturu, dodržování lidských práv, rozvoj vzdělávání, obnovu kulturních památek a další. Výsledky TOP Filantrop 2010 se vztahují k prostředkům/aktivitám poskytnutým za rok 2009.¹¹¹

TOP Filantrop hodnotí zapojené firmy v kvantitativních a kvalitativních kategoriích. Do kvantitativní kategorie se řadí absolutní výše finančních prostředků a jejich relevantní poměr k celkovému hospodářskému výsledku firmy. V kvalitativních kategoriích jsou vyhlašovány Firma pracující ve prospěch komunity, Malá firma pracující ve prospěch komunity, Partnerství se zákazníky, Partnerství se zaměstnanci, Rozvoj partnerství ve prospěch komunity, Osobnost roku – cena společnosti O2.¹¹²

Na přípravě a metodice kvantitativních kategorií spolupracovala s TOP Filantrop poradenská společnost PricewaterhouseCoopers Česká republika, s.r.o. Žebříček TOP Filantrop pro reportování údajů je nastaven tak, aby zapojené firmy reportovaly vzájemně srovnatelné finanční období (souvisí s hospodářským rokem firmy, který se nutně nemusí rovnat roku kalendářnímu). Výsledné pořadí firem v kategorii poměr věnovaných finančních prostředků k hospodářskému výsledku je založeno na poměru celkové hodnoty poskytnutých prostředků vůči hospodářskému výsledku před zdaněním.¹¹³ Dle metodiky TOP Filantrop¹¹⁴ věnované finanční prostředky sestávají z:

- (i) finančních darů, což jsou finanční příspěvky firem především nestátním neziskovým organizacím (tj. nadace, nadační fondy, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti) udělené přímo firmou nebo i prostřednictvím firemní nadace. Mohou pocházet z firemního rozpočtu nebo mateřské firmy.
- (ii) Věcných darů, kterými se rozumí zejména poskytnutí výrobků nebo vybavení firmy. Dále se do kategorie věcných darů zahrnuje zapůjčení techniky, poskytnutí prostor, hrazení nájemného, poskytování

¹¹¹ Dle studie Waddock, Graves, 1997a je mezi porovnávanými daty 1 rok rozdíl. ROA je bráno z údajů za rok 2009 jako závislé proměnné a nezávislá CSR proměnná je brána z údajů za rok 2008.

¹¹² Popis kvantitativních a kvalitativních kategorií je dostupný na <http://www.donorsforum.cz/kategorie> (staženo 21.3.2011, 09:41).

¹¹³ Zdroj: http://www.donorsforum.cz/metodika-mereni_topff08 (staženo 21.3.2011, 09:53).

¹¹⁴ Zdroj: <http://topff.donorsforum.cz/index.php> (staženo 3.5.2011, 15:12)

prezentačních a reklamních ploch (na obalech výrobků, v korespondenci), zapůjčování distribuční sítě apod.). Hodnota věcných darů musí být prokazatelná.

- (iii) Forma poskytnutí času zaměstnanců, která zahrnuje firemní dobrovolnictví zaměstnanců, které je firmou finančně podporováno (např. poskytnutím placeného volna),

Fórum dárců používá pro sledování výdajů na dárcovství mezinárodní metodiku Standard odpovědná firma (LGB), která měří účinky firemního dárcovství. Do údajů o výši věnovaných finančních prostředků metodika LGB zahrnuje dárcovství finančního a věcného daru, času a manažerské náklady. Je patrné, že tyto kategorie finančních vstupů jsou použity rovněž jako vstupy v soutěži Top Filantrop.

Výsledek hospodaření, který vstupuje do ukazatele nezávislé proměnné, je dán výsledkem hospodaření před zdaněním (zisk nebo ztráta). Pro firmy, které jsou podnikateli (postupující podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.¹¹⁵) je výsledek hospodaření před zdaněním uváděn na řádku výkazu zisku a ztráty „**** Výsledek hospodaření před zdaněním“, pro banky a jiné finanční instituce (postupující podle vyhlášky č. 501/2002 Sb.¹¹⁸) se jedná o součet řádků výkazu zisku a ztráty „19. Zisk nebo ztráta za účetní období z běžné činnosti před zdaněním“ a „24. Zisk nebo ztráta za účetní období z mimořádné činnosti před zdaněním“ a pro pojišťovny (postupující podle vyhlášky 502/2002 Sb.¹¹⁸) se jedná o součet řádků výkazu zisku a ztráty „9. Daň z příjmů z běžné činnosti“, „14. Daň z příjmů z mimořádné činnosti“ a „16. Zisk nebo ztráta za účetní období“.

¹¹⁵ Prováděcí vyhláška k podvojnému účetnictví dostupná na <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto-v2002-500/>

Box 4.3: Absolutní objem finančního daru a poměr k zisku, 2008

Ekonomická činnost	Firma		
	Firma	Absolutní objem finančního daru 2008 (tis. Kč) ¹¹⁶	CSR poměr k zisku
Dobývání nerostných surovin	OKD, a.s.	78 506,2	0,61
Chemický, farmaceutický průmysl	Česká rafinérská, a.s.	11 019,8	2,87
Automobilová výroba a související činnosti	Škoda auto	21 342,6	0,16
Výroba a rozvod elektřiny	ČEZ, a.s.	261 274,4	0,43
	ČEPS	35 385,0	1,99
	RWE Transgas, a.s.	35 800,0	0,19
Telekomunikační služby	Telefónica O2	30 112,9	0,2
	T-Mobile	24 355,4	0,22
	Vodafone	19 916,7	0,22
Bankovníctví, pojišťovnictví, Finanční zprostředkování	Československá obchodní banka, a.s.	36 596,2	0,29
	Komerční banka, a.s.	41 892,0	0,29
	Česká spořitelna, a.s.	50 440,4	0,29
	Kooperativa pojišťovna, s.s.	5 127,8	0,32
Stavebnictví	Metrostav, a.s.	31 619,9	3,09

Zdroj: vlastní šetření

Box 4.4: Absolutní objem finančního daru a poměr k zisku, 2007

Ekonomická činnost	Firma		
	Firma	Absolutní objem finančního daru 2007 (tis. Kč) ¹¹⁷	CSR poměr k zisku
Dobývání nerostných surovin	OKD, a.s.	N/A	N/A
Chemický, farmaceutický průmysl	Česká rafinérská, a.s.	7 664,4	0,44
Automobilová výroba a související činnosti	Škoda auto	20 213,2	0,10
Výroba a rozvod elektřiny	ČEZ, a.s.	241 571,9	0,65
	ČEPS	30 000,0	1,54
	RWE Transgas, a.s.	23 000,0	0,16
Telekomunikační služby	Telefónica O2	27 105,0	0,18
	T-Mobile	24 751,7	0,24
	Vodafone	20 646,4	0,58
Bankovníctví, pojišťovnictví, Finanční zprostředkování	Československá obchodní banka, a.s.	19 995,8	0,15
	Komerční banka, a.s.	30 360,0	0,23
	Česká spořitelna, a.s.	60 299,5	0,44
	Kooperativa pojišťovna, s.s.	5 093,3	0,35
Stavebnictví	Metrostav, a.s.	27 455,8	2,58

Zdroj: vlastní šetření

¹¹⁶ Zdroj: Fórum dárců, <http://www.donorsforum.cz/top-filantrop-2009-vysledky> staženo 21.3.2011, 10:23; vlastní grafická úprava)

¹¹⁷ Zdroj: Fórum dárců, staženo 28.4.2011, 17:03; vlastní grafická úprava
http://www.osnoviny.cz/uploads/Dokumenty_ke_stazeni/donorsforum/TOP_FF_2008_podle_nazvu.pdf)

4.5 KONTROLNÍ PROMĚNNÁ

Jako kontrolní proměnná je použito odvětví a dělí portfolio firem do dvou kategorií, do kategorie služeb (CSR1) a kategorie průmysl (CSR2). Rozdělení následuje oficiální dělení dle nové metodiky klasifikace odvětví CZ-NACE (klasifikace ekonomických činností)¹¹⁸, která je používána od roku 2009 a nahradilo stávající dělení dle tzv. OKEČ (Odvětvová klasifikace ekonomických činností).

Následující box uvádí průměrné hodnoty ROA dle odvětví a skupiny odvětví (průmysl, služby), tak jak je uvádí materiál Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky „Finanční analýza podnikové sféry za rok 2009“ (analýza obsahuje rovněž údaje za předešlé roky, tedy vč. roku 2008).

Box 4.5 Průměrné hodnoty ROA dle odvětví¹¹⁹

Ukazatel	Odvětví	2008 (%)	2009 (%)
ROA	Dobývání nerostných surovin	14,59	10,97
	Chemický, farmaceutický pr.	9,34	4,91
	Automobilová výroba	10,78	5,55
	Výroba a rozvod elektřiny	9,98	11,17
	Telekomunikační služby	22,85	16,62
	Bankovníctví, pojišťovnictví	N/A	N/A
	Stavebnictví	6,42	9,49
Průměrné ROA za odvětví	Průmysl	9,38	8,12
	Služby	6,98	6,12

Zdroj: MPO

Pro srovnání a představu jak si vedou firmy vybrané v této práci oproti celorepublikovým průměrům, nabízí následující box srovnání na úrovni agregace průmysl a odvětví.

Box 4.6 Srovnání vzorku firem s celorepublikovým průměrem ROA

Odvětví	2008 (%) MPO	2008 (%) vzorek	2009 (%) MPO	2009 (%) vzorek
Průmysl	9,38	10,65	8,12	6,11
Služby	6,98	8,79	6,12	10,68

Zdroj: vlastní výpočet, MPO

¹¹⁸ http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_%28cz_nace%29

¹¹⁹ Zdroj: Finanční analýza podnikové sféry 2009, dostupné na : <http://www.mpo.cz/dokument76325.html> (staženo 8.5.2011, 20:05)

Je patrné, že vybrané firmy jak za průmyslovou sekci i sekci služeb si v roce 2008 vedly průměrným ROA lépe, než byl celorepublikový průměr a to v průměru o 14 % pro průmysl a 25 % pro služby. V roce 2009, kdy i v České republice začíná pociťovat negativní dopady celosvětové finanční krize, je zajímavé, že zatímco pokles v celorepublikovém průměru ROA za průmysl byl ca 14 %, u vzorku vybraných firem se jednalo o 43% pokles. Pro sektor služeb celorepublikové ROA klesalo o zhruba 13 %, vzorek vybraných firem navýšil průměrné ROA o téměř 22 %. Hlubší analýzu vývoje ROA a rozdílů oproti celorepublikovému průměru si tato práce neklade za cíl.

4.6 VÝSLEDKY

4.6.1 DESKRIPTIVNÍ STATISTIKA

Box 4.7 demonstruje hodnoty popisné statistiky. Pro sektor služeb je zřejmé, že úroveň společenské odpovědnosti, vyjádřená poměrem věnovaných finančních prostředků na veřejně prospěšné účely vůči zisku před zdaněním, je nižší než pro portfolio firem spadající do kategorie průmysl (0,28; 1,13). Zatímco minimální hodnoty úrovně společenské odpovědnosti je pro služby a průmysl zhruba srovnatelná (0,15; 0,1), u maximálních hodnot tomu tak není (pro služby platí 0,58; průmysl 3,09). Pro vizualizace rozložení dat nezávislé proměnné společenské odpovědnosti (CSR1 – průmysl, CSR2 – služby) lze využít krabicového grafu, viz. Box 4.8a, prostřednictvím něhož můžeme i porovnat tyto dva soubory mezi sebou.

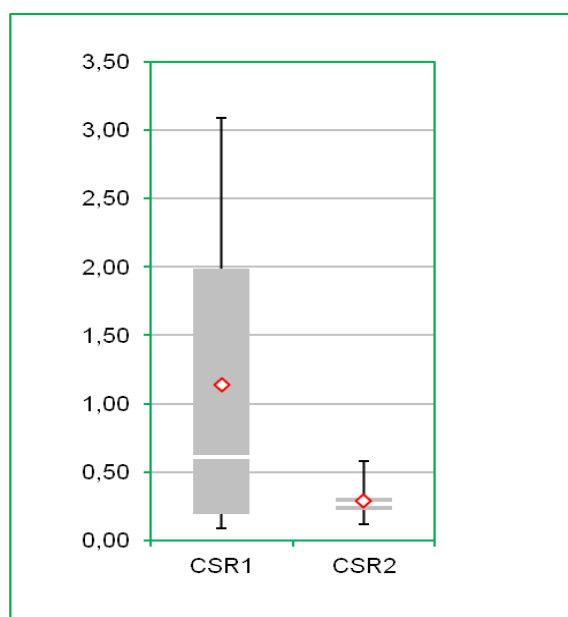
Pro ukazatel výnosnosti aktiv pak platí zhruba srovnatelná průměrná úroveň ROA, u maximálních hodnot vede sektor služeb, kde je ROA až 35,17, což je i oproti celorepublikovému průměru (ca 10 %) výrazně vyšší. Nicméně to samé platí i pro průmysl, zatímco ve zkoumaném portfoliu je maximální hodnota ROA přes 27 %, celorepublikový průměr se v tak vysokých číslech nepohybuje (viz box 4.6).

Box 4.7 Deskriptivní statistika

	Průměr (střední hodnota)	Median	SD	Rozptyl	Min	Max
ROA						
průmysl	8,3800	6,6200	6,6957	44,8325	1,36	27,11
služby	9,7329	4,1550	11,8168	139,6358	0,05	35,17
CSR						
CSR1	1,1392	0,6100	1,1244	1,2643	0,1	3,09
CSR2	0,2857	0,2650	0,1132	0,0128	0,15	0,58
diff						
ROA	-9,7179	-7,7350	9,9016			
CSR3	-0,5877	-0,3500	0,6977			

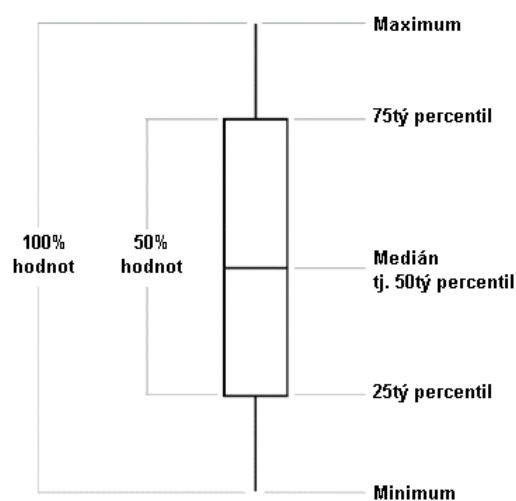
(CSR1 – průmysl, CSR2 – služby, CSR3 – diff období, SD - směrodatná chyba, Min – minimální hodnota, Max – maximální hodnota)
Zdroj: vlastní výpočet

Box 4.8a Rozložení CSR1 a CSR2*



(CSR1 – průmysl, CSR2 – služby)
*data jsou zobrazena včetně odhledlých bodů
Zdroj: vlastní výpočet

Box 4.8b Popis významných parametrů krabicového grafu



Zdroj: vlastní grafická úprava

Box 4.8b prostřednictvím krabicového grafu ukazuje rozložení hodnot proměnné stojící za společenskou odpovědností portfolia firem řazených do průmyslu (CSR1) a služeb (CSR2). Výhodou tohoto zobrazení je, že poskytuje informaci o (i) maximální hodnotě výběru, (ii) minimální hodnotě výběru, (iii) rozsahem hodnot mezi maximální a minimální hodnotou (rozpět – spread), (iv) střední hodnotou skupiny dat (medián – představuje hodnotu, pro kterou platí, že

50 % naměřených hodnot je vyšších a 50 % je nižších), (v) hodnoty 25-tý percentil a 75-tý percentil.¹²⁰

Z boxu 4.8a můžeme usuzovat následující: (i) minimální hodnoty pro CSR1 a CSR2 jsou na srovnatelné úrovni, zatímco maximální hodnoty pro CSR1 výrazně rozložením rozšiřuje, čímž zvažuje i rozpětí mezi maximální a minimální hodnotou CSR1. V blízkosti maxima CSR1 jsou dvě hodnoty z 13 naměřených. Pro CSR1 je medián (=0,61; horizontální úsečka) umístěn výrazně více k minimu než maximu, z toho lze usuzovat, že se zde nachází větší množství hodnot, než nad mediánem. Pro portfolio CSR1 je zřejmá „vyrovnanost“ naměřených hodnot, rozpětí není široké, medián se téměř rovná průměru (červený kosočtverec), nejsou zde extrémní hodnoty.

4.6.2 KORELAČNÍ ANALÝZA A REGRESNÍ ANALÝZA

Box 4.9 ukazuje výsledky korelační analýzy. Korelační koeficient ukazuje, že korelace mezi ROA a CSR pro firmy v portfoliu spadající do kategorie průmyslu je vyšší než u kategorie služeb. Výsledky pak v obou případech naznačují směr negativní závislosti. Nicméně hodnoty koeficientu determinace, které vystihují míru shody testovaného modelu s analyzovanými daty (viz kapitola 4.1.1), nabývají nízké hodnoty. Pro portfolio průmyslu se jedná o 19 %, kdy nezávislá proměnná (CSR) vystihuje závislou proměnnou (ROA). Pro portfolio služeb je to však již velmi slabá schopnost (6%) vysvětlit variabilitu závislé proměnné.

Box 4.9 Shrnutí korelační analýzy

	ROA	
	Correl.koef.	Koef.determinace
CSR1	-0,4385	0,1923
CSR2	-0,2413	0,0582
CSR3	-0,1026	0,0105

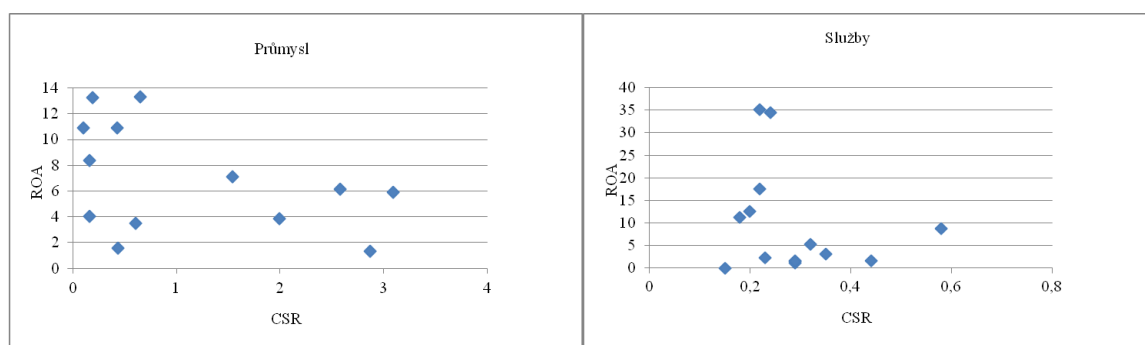
(CSR1 – průmysl, CSR2 -služby, CSR3 – diff)

Zdroj: vlastní výpočet

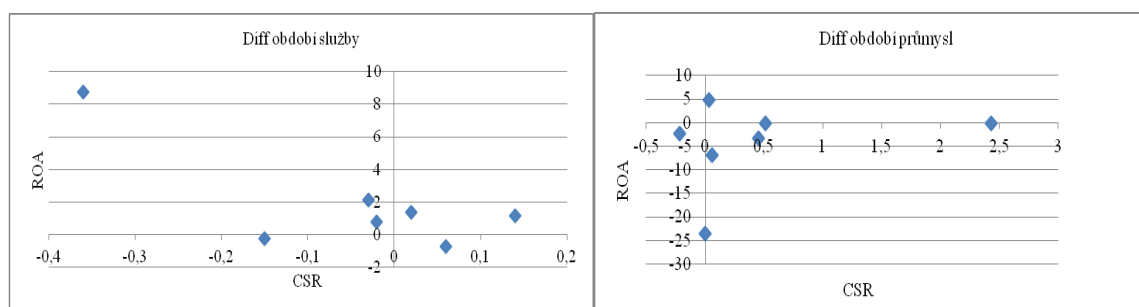
Zkoumané veličiny ještě zobrazíme v korelačním poli (box 4.10), které ukáže odlehle hodnoty a umožní identifikovat možný tvar závislosti (regresní funkci).

¹²⁰ 75-tý percentil je hodnota, nad kterou se vyskytuje 25 % nejvyšších hodnot ze vzorku dat a pod kterou se nachází 75 % naměřených hodnot. 25-tý percentil je hodnota, nad kterou se vyskytuje 75 % hodnot ve vzorku dat a pod kterou se nachází 25 % nejnižších hodnot.

Box 4.10 Grafické zobrazení – korelační pole



Zdroj: vlastní výpočet



Zdroj: vlastní výpočet

Box 4.11 značí hodnoty t-testu a f-testu, jejichž účel je porovnání souborů CSR1 a CSR2. Dle vypočtených hodnot lze konstatovat, že průměrná velikost CSR1 a CSR2 se statisticky signifikantně liší $t^{(33)} = 2,6971$, $p = 0,01259$. Zamítnutí hypotézy o shodnosti velikostí CSR za průmysl a služby podporuje i výsledek F-testu. Výsledky F-testu navíc naznačují, že mezi skupinami CSR1 a CSR2 existuje větší rozdíl, než uvnitř skupin. Obecně pro t-test i f-test platí, čím menší je hodnota p, tím větší je pravděpodobnost rozdílu směrodatných odchylek.

Box 4.11 T-test, F-test výběru CSR1, CSR2

CSR1 x CSR2					
d.f.	t-Value	P(T<=t)	F-Value	P(F<=f)	
t-test - 24					
f-test - 12		2,6971	0,01259	98,1925	4,6444 E-10

Zdroj: vlastní výpočet

Box 4.12 obsahuje parametry pro určení regresní přímky:

*Box 4.12 Shrnutí OLS regrese**

	ROA		
	Koef.determinace	Slope (b)	Intercept (a)
CSR1	0,1923	-1,6121	8,7758
CSR2	0,0582	-25,1871	16,9292

(CSR1 – průmysl, CSR2 -služby, N – počet měření)

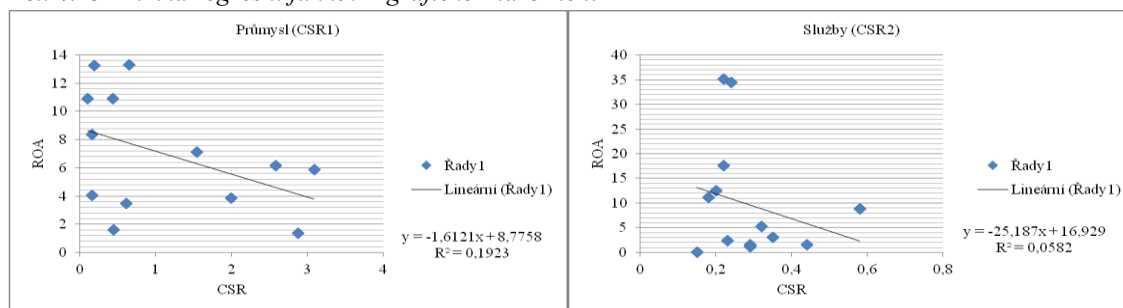
Zdroj: vlastní výpočet

* hladina významnosti 0,05

- pro CSR1 zapíšeme rovnici regresní přímky jako $ROA = 8,7758 + (-1,6121) * CSR1$

- pro CSR2 zapíšeme rovnici regresní přímky jako $ROA = 16,9292 + (-25,1871) * CSR2$. Pro připomenutí z kapitoli 4.1.1 zopakujeme, že a (intercept) je absolutní člen, ve kterém přímky protíná osu y, b (slope) je směrnicí regresní přímky. Obě funkce přímky jsou zobrazeny v boxu 4.13.

Box 4.13 Přímka regresní funkce – grafické znázornění



Zdroj: vlastní výpočet

5 DISKUZE

Při interpretaci výsledků této práce, musíme mít na mysli několik limitů, které je třeba brát při interpretaci v potaz a které jsou popsány v následujících odstavcích. Limity dokazuje i fakt, že doposud bylo uskutečněno přes sto studií, které se zabývaly vztahem mezi společenskou odpovědností a finanční výkonností firmy (Margolish, Walsh, 2003). Avšak, empirické výzkumy přináší smíšené závěry, hodnotící tento vztah i jako pozitivní, negativní či neutrální. Proto není možné jednoznačně vztah demonstrovat a nebylo doposud shledáno konsenzu. (Margolish, Walsh, 2003; McWilliams, Siegel, 2000).

Společenská odpovědnost je operacionalizována buď jako tržní hodnota firmy nebo krátkodobými ukazateli profitability. Nejistota ohledně vztahu mezi společenskou a finanční výkonností částečně pochází právě i z nedostatku souhlasu, jak vztah měřit. První skupinou měření jsou měření založená na finančních ukazatelích o profitabilitě firmy (ROA, ROE atd.) založená na účetních datech, která jsou daty historickými. Tyto měření mohou být zkreslena různými přístupy účetních procedur či manipulací s účetními daty. Tato práce se snažila vyhnout zkreslení způsobené manipulací s účetními daty tím, že pracovala s daty ze schválených účetních závěrek externím auditorem. Zkreslení způsobená různými účetními přístupy jsou minimalizována tím, že účetní závěrky jsou sestavovány dle mezinárodních standardů účetního výkaznictví (International Financial Reporting Standard, IFRS).

Druhou skupinou jsou měření založená na tržní ceně firmy, která jsou méně náchylná k ovlivnění ze strany firem, neboť se odkazují na hodnocení a očekávání investorů. Na druhou stranu, i měření založená na tržní ceně firmy mají svá omezení, mezi než patří asymetrické informace, nebo např. autoři McWilliams, Siegel, Wright (2006) kritizují užití ceny akcie jako měrnou jednotku tržní ceny firmy, neboť cena akcie odkazuje pouze k „finančním stakeholderům“, nikoliv již k „nefinančním stakeholderům“, kteří jsou firemní činností rovněž dotčeni. Tato práce pouze představuje možnou metodu měření vztahu na základě finančních indexů (viz Příloha 1)

Důležité je zvolit vhodné kontrolní proměnné. Možnými kontrolními proměnnými mohou být velikost firmy, struktura kapitálu, odvětví. Za prvé, velikost firmy může mít významný vliv na vztah mezi společenskou a finanční výkonností firmy, neboť velké firmy se častěji angažují ve společenské odpovědnosti, oproti firmám malým (Inoue, Lee, 2010; McWilliams, Siegel, 2000; Waddock, Graves, 1997). Za další, s cílem kontrolovat vliv kapitálové struktury firmy (měřené např. koeficientem zadlužení, který vychází z poměru zadlužení/aktiva), se používá jaké kontrolní proměnná koeficient zadlužení (Inoue, Lee, 2010; McWilliams, Siegel, 2000; Waddock, Graves,

1997). Např. výzkum provedený autory Capon, Farley, Horniny v roce 1990¹²¹ (Inoue, Lee, 2010) ukazuje, že firmy s vysokým podílem dluhu, který se odráží ve vysokých hodnotách koeficientu zadlužení, mají negativní efekt na finanční výkonnost. Na tento poznatek navazují Waddock, Graves (1997) a ukazují, že negativní vliv na finanční výkonnost zapříčiněný vysokým podílem zadlužení vstupuje a odráží se v regresních analýzách, kterými se zkoumá vztah mezi společenskou a finanční výkonností firmy.

Limity použité metody tkví mimo již zmíněné i v dalších prostřednících, kterými jsou míra spotřebitelské spokojenosti či vnímání značky (Luo, Bhattacharya, 2006). Dále můžeme jmenovat intenzitu marketingových aktivit v daném sledovém období či vliv intenzity výzkumu a vývoje, příp. vliv odvětví. Výsledky pro stejné portfolio zkoumaných firem se mohou lišit v závislosti na tom, zdali se pohybujeme na konkurenčním trhu, v monopolním či oligopolním prostředí (Scholtens, 2008).

¹²¹ CAPON, N.; FARLEY, J.U.; HOENING, S. 1990. Determinants of financial performance: a meta-analysis. *Management science*, Vol. 36, s. 1143-1159

6 ZÁVĚR

Odhlédneme-li od překážek, které firmy sami pocítují, typu rezerva v medializaci a veřejného ocenění společenské odpovědnosti, nemotivující fiskální nástroje států či přílišná byrokracie, je důležité, aby firmy, manažeři a vlastníci jasně porozuměli strategickým přínosům společenské odpovědnosti, jinak by mohlo přibývat množství firem, které nebudou chtít do společenské odpovědnosti investovat, pokud nebude přinášet dlouhodobý prospěch pro firmu. K plnému porozumění může částečně sloužit i tato práce, která nestranně představuje koncept od éry ranného vývoje po současnost.

Pro pochopení konceptu není nutné znát nepřehledné množství definic společenské odpovědnosti, které bohužel koncept charakterizuje, ale uvědomit si hlavní otázky, které si firma musí při aplikaci společenské odpovědnosti položit. Např. Obsahuje strategie firmy otázku společenské odpovědnosti? Má společenská odpovědnost podporu top managementu? Jsou aktivity vyvíjené v rámci společenské odpovědnosti v ruku v ruce s hlavní podnikatelskou činností či nikoliv? Jsou náklady na společenskou odpovědnost z dlouhodobého hlediska vynaloženy efektivně a lze očekávat návratnost takových investic?

Z perspektivy dosahování zisků, jakožto jednoho z hlavních cílů firem, dopady a přínosy investic do společensky odpovědných aktivit je důležité nahlížet z pozice finanční výkonnosti firmy. Je to proto, že pakliže společenská odpovědnost nezvyšuje hranice zisků, takové investice nemohou být považovány za dlouhodobě obhajitelné a udržitelné.

Zatímco pozitivní vliv na společnost a zájmové skupiny, které firmu obklopují je nesporný, pozitivní vliv společenské odpovědnosti na firmu samotnou a především její výkonnost, nebyl prozatím prokázán. To, že nebylo prozatím nalezeno nesporného empirického důkazu o povaze vztahu mezi společenskou a finanční výkonností firmy, zadává objevujícím se názorům, že právě tato nemožnost průkaznosti nasvědčuje tomu, že společenská odpovědnost firem je pro firemní výkonnost irelevantní.

Závěrem této práce můžeme říci, že výsledky empirického šetření nasvědčují slabému vztahu mezi společenskou odpovědností a finanční výkonností, navíc tento vztah je charakterizován negativní závislostí, čímž se řadí mezi minoritní podíl studií, které došli k tomuto výsledku. Je na místě uvést, že vypovídací hodnota je zatížena velkou nejistotou, nakolik společenská odpovědnost vypovídá o vývoji finanční výkonnosti a nakolik jsou významnější jiné faktory, které jsou diskutovány v kapitole 5 Diskuze. Míra nejistoty není v této práci kvantifikována, což nebylo cílem.

Pokud budeme hodnotit aplikovatelnost známých metod, má české prostředí plno limitů. Jeden limit představuje nedostatek informací, které hodnotí úroveň společenské odpovědnosti českých firem, jako je tomu v zahraničí např. prostřednictvím KLD indexu či CSID indexu. Omezené v českém prostředí jsou i možnosti využití metod pracujících s tržní cenou firmy na základě cen akcií.

Pro budoucí výzkumné snahy se zde otevírá prostor, studovat na českých firmách působících v českém prostředí vztah společenské odpovědnosti a finanční výkonnosti detailněji a snažit se vystihnout vztahy na úrovni jednotlivých dimenzí společenské odpovědnosti, kterými mohou být (i) vztahy se zaměstnanci, (ii) kvalita produktu, obchodní praktiky, (iii) komunitní vztahy, (iv) otázky životního prostředí, (v) otázky diverzity, (vi) a dalších.

LITERATURA

AUPPERLE, E. Kenneth. 1984. An Empirical Measure of Corporate Social Orientation. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, Vol. 6, s. 27-54.

AUPPERLE, E. Kenneth; CARROLL, B. Archie; HATFIELD, D. John. 1985. An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability. *Academy of Management Journal*, 1985, Vol. 28 (2), s. 446-463.

Bankovníctví, 09. 2010. *Economia*, Praha. s. 8-13.

BARON, P. David. 2008. Managerial contracting and corporate social responsibility. *Journal of Public Economics*, Vol. 92, s. 268 – 288.

BHATTACHARY, C.B.; SEN, Sankar. 2004. Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives. *California Management Review*, Vol.47 (1), s. 9-24.

BICHTA, Konstantin. 2003. Corporate Social Responsibility – A Role in Government Policy and Regulation? Research Report No. 16. University of Bath; School of management. Center for the study of regulated industrie.

BOSSCHE, Filip; ROGGE, Nicky; DEVOOGHT, Kurt; PUYENBROECK, Van Tom. 2010. Rébusy Corporate Social Responsibility investment screening. *Ecological Economics*, Vol. 69, s. 1159 – 1169.

BOWMAN, E. H.; HAIRE, M. 1975. A Strategic Posture Toward Corporate Social Responsibility. *California Management Review*, 1975, Vol. 18, No. 2, s. 49-58.

BRAMMER, J. Stehen; PAVELIN, Stehen; PORTER, A. Lynda. 2006. Corporate social performance and geographical diversification. *Journal of Business Research*. Vol. 59. s. 1025 – 1034.

BURKE, Lee; LOGSDON, J. Jeane. 1996. How Corporate Social Responsibility Pays Off. *Long Range Planning*. Vol. 29, s. 495 – 502.

CARROLL, B. Arcie. 1979. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, Vol. 4 (4), s. 497- 505.

CARROLL, B. Archie. 1991. The Pyramide of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholder. *Business Horizont*. Vol. 34(4), s.39-48

CARROLL, B. Archie. 1999. Corporate Social Responsibility : Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, Vol. 38 (3), s. 268-295

COCHRAN, P. L.;WOOD, R. A. 1984. Corporate Social Responsibility and Finanacial Performance. *Academy of Management Journal*, 1984, Vol. 27(1) 1, s. 42-56.

COOPER, Simon. (2007). CSR - Milton Friedman was right. Bath Consultancy Group. Dostupné na:

<http://www.bathconsultancygroup.com/documents/CSR%20%20Milton%20Friedman%20was%20Oright.pdf> (staženo 9.10.2010)

CORTEZ, Maria Ceu; SILVA, Florida; AREAL, Nelson. The Performance of European Socially Responsible Funds. 2009. *Journal of Business Ethics*, Vol. 87, s. 573 – 588.

COUPLAND, Christiane. 2006. Corporate social and environmental responsibility in we-based reports: Currency in the banking sector? *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 17, s. 865 – 881.

CRANE, Andrew; McWILLIAMS, Abigail; MATTEN, Dirk; MOON, Jeremy; SIEGEL, S. Donald. 2008. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. New York: Oxford University Press.

CRUZ, M. Jose; WAKOLBINGER, Tina. 2008. Multiperiod effects of corporate social responsibility on supply chain network, transaction costs, emissions, and risk. *Int. J. Production Economics*, Vol. 116, s. 61 – 74.

DAVIS, Keith. 1973. The case for and against business assumption of social responsibilities. *The Academy of Management Journal*. Vol. 16, No. 2, s. 312 – 322.

DELBART, Olivier. 2008. CSR Legislation in France and the European regulatory paradox: an analysis of EU CSR Policy and sustainability reporting practice. *Corporate Governance*, Vol. 8 (4), s. 397 – 405.

FALCK, Olivek; HEBLICH, Stephan. 2007. Corporate social responsibility: Doing well by doing good. *Business Horizons*, Vol. 50, s. 247 – 254.

Finanční analýzy podnikové sféry za rok 2009. 2010. Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. Dostupné na: <http://www.mpo.cz/dokument76325.html>

FREEMAN, R. Edward. 1984. *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman

FREEMAN, R. Edward. 2010. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. United Kingdom: Cambridge University Press.

FRIEDMAN, Milton. 1970. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*.

GAO, Yongqiang. 2009. Corporate Social Performance in China: Evidence from Large Companies. *Journal of Business Ethics*, Vol. 89, s. 23 – 35

GELOVÁ, Jana. 2008. Společenská odpovědnost firem působících v českém prostředí – závěry výzkumného šetření. Dostupné na <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=584> (staženo 8.5.2011, 14:22)

GJØLBER, Maria. 2009. Measuring the immeasurable? Constructing an index of CSR practices and CSR performance in 20 countries. *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 25, s. 10 – 22.

GOLOG, Urša; BARTLETT, L. Jennifer. 2007. Communicating about corporate social responsibility: A comparative study of CSR reporting in Australia and Slovenia. *Public Relation Review*, Vol. 33, s. 1-9.

- GOSS, Allen, ROBERTS, S. Gordon. 2011. The impact of corporate social responsibility on the cost of bank loans. *Journal of Banking and Finance*. In press: 10.1016/j.jbankfin.2010.12.002.
- GRANDERSON, Gerald. 2006. Externalities, efficiency, regulation, and produktivity growth in the U.S. electric utility industry. *Journal of produktivity analysis*. Vol. 26, s. 269 – 287.
- GREENING D. W.; TURBAN D. B. 2000. Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce. *Business and Society*, 2000, Vol. 39(3), s. 254-280.
- GRIFFIN, J. Jennifer; MAHON, F. John. 1977. The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate : Twenty{Five Years of Incomparable Research. *Business and Society*, 1997, Vol. 36 (1), s. 5.31.
- HABISH, André; WEGNER, Martina; CHMIDPETER, René; JONKER, Jan. 2005. Corporate Social Responsibility Across Europe. Springer-Verlag New York Inc dostupné na: http://www.ebooks.com/ebooks/book_display.asp?IID=239729 (29.4.2011, 10:08)
- HEDIGER, Werner. 2010. Welfare and cupital-theoretic foundations of corporate social responsibility and corporate sustainability. *The Journal of Socio-Economics*, Vol. 39, s. 518 – 526.
- HEIJDEN, Angela; DRIESSEN, P.J. Peter; CRAMER, M. Jacqueline. 2010. Making sense of Corporate Social Responsibility: Exploring organizational processes and strategie. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 18, s. 1787 – 1796.
- HEJL, Milan. 2004. Proč média ignorují firemní dárcovství. *Strategie*, 5.1.2004. Dostupné na: http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=515&stype=2 (staženo 8.5.2011, 13 :43)
- HINE, A.H.S. James; PREUSS, Lutz. 2009. „Society is Out There, Organization is in Here“: On the Perceptions of Corporate Social Responsibility Held by Different Managerial Groups. *Journal of Business Ethics*, Vol. 88, s. 381-393.
- HLAVÁČEK, Jiří; HLAVÁČEK, Michal. 2007. Za jakých podmínek je pro firmu lukrativní společensky zodpovědné chování. Dostupné na: <http://ies.fsv.cuni.cz> (staženo 9.10.2010)
- HUSTED, W. Bryan; ALLEN, B. David. 2007. Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation among Large Firms. *Lessons from the Spanish Experience*. *Long Range Planning*, Vol. 40, s. 594 – 610.
- CHATTERJI, K. Aaron; LEVINE, I. David; TOFFEL W. Michael. 2007. Do Corporate Social Responsibility Ratings Predict Corporate Social Performance? Dostupné na: http://faculty.fuqua.duke.edu/~ronnie/bio/ChatterjiLevineToffel_01-31-07.pdf. (staženo 12.1.2011)
- CHATTERJI, K. Aaron; LEVINE, I. David; TOFFEL W. Michael. 2008. How Well Do Social Ratings Actually Measure Corporate Social Responsibility? Dostupné na: <http://www.hbs.edu/research/pdf/07-051.pdf>. (staženo 12.1.2011)

- CHO, Sooyoung; HONG, Youngshin. 2009. Netizens' evaluations of corporate social responsibility: Kontent analysis of CSR news stories and online readers' comments. *Public Relations Review*, Vol. 35, s. 147 – 149.
- INOUE, Yuhei; LEE, Seoki. 2010. Effects of different dimensions of corporate social responsibilities on corporate financial performance in tourism-related industrie. *Tourism Management*, in press.
- JAMALI, Dima. 2008. A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Praktice. *Journal of Business Ethics*. Vol. 82., s. 213 – 231.
- KANG, Kyung Ho; LEE, Seoki; HUH, Chány. 2010. Impact of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, s. 72 – 82.
- KALOUSKOVÁ, Pavlína. 2005. SOF a firemní dárcovství v public policies v ČR a zahraničí. Dostupné na: <http://www.scss.sk> (staženo, 8.5.2011, 11:01)
- KAŠPAROVÁ, Klára. 2006a. Vývoj společenské odpovědnosti podniku a její konkurenční koncepty. Dostupné na: <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=582> (staženo 9.10.2010)
- KAŠPAROVÁ, Klára. 2006b. Stakeholderská teorie a její propojení s koncepcí společenské odpovědnosti podniku. Dostupné na: <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=582> (staženo 9.10.2010)
- KAŠPAROVÁ, Klára. 2006c. Společenská výkonnost podniku a způsoby jejího měření. Dostupné na: <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=582> (staženo 9.10.2010)
- KOLK, Ans; PINSKE, Jonatán. 2006. Stakeholder Mismanagement and Corporate Social Responsibility Crises. *European Management Journal*. Vol. 24, No. 1., s. 59 – 72.
- KOLK, Ans; TULDER, Van Rob. 2002. The Effectiveness of Self-regulation: Corporate Codes of Conduct and Child Labour. *European Management Journal*, Vol. 20, s. 260 – 271.
- KOTLER, Philip; LEE, Nancy. 2005. *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Persey.
- KLUSOŇ, Václav. 2004. *Institute a odpovědnost: k filosofii společenské vědy*. Praha: Karolinum.
- LI, N.; TOPINNEN, A. 2010. Corporate responsibility and sustainable competitive advantage in forest-based industry: Complementary or conflicting goals? *Forest Policy and Economics*. In Press: doi:[10.1016/j.forpol.2010.06.002](https://doi.org/10.1016/j.forpol.2010.06.002).
- LIN, Chin-Huang; YANG, Ho-Li; LIOU Dian-Yan. 2009. The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan. *Technology in Society*, Vol. 31, s. 56 – 63.
- LOCKETT, Andy; MOON, Jeremy, VISSER, Wayne. 2006. Corporate Social Responsibilities in Management Research: Focus, Nature, Salince and Sources of Influence. *Journal of Management Studies*, Vol. 43., No. 1, s. 115 – 136.

LUO, X.; BHATTACHARYA, C.B. 2006. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of Marketing*, Vol. 70, s.1-18.

MAHONEY, Lois; ROBERTS, W. Robin. 2007. Corporate social performance, financial performance and institutional ownership in Canadian firms. *Accounting Forum*, vol. 31, s. 233 – 253.

MÁLOVICS, György; CSIGÉNEÉ, Noémi Nagypál; KRAUS, Sascha. 2008. The role of corporate social responsibility in strong sustainability. *The Journal of Socio-Economics*, Vol. 37, s. 907 – 918.

MATTEN, Dirk; MOON, Jeremy. 2008. 'Implicit' and 'Explicit' CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review* Vol. 33, No. 2

McWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. 2000. Corporate Social Responsibility and Financial Performance : Correlation or Misspecification? *Strategic Management Journal*, 2000, Vol. 21, s. 603-609.

MOON, Jeremy; CRANE, Andrew; MATTEN, Dirk. 2005. Can Corporations Be Citizens? Corporate Citizenship as a Metaphor for Business Participation in Society. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 15 (3), s. 429-453.

MORRISON-PAUL, J. Catherine; SIEGEL, S. Donald. 2006. Corporate Social Responsibility and Economic Performance. *Rensselaer Working Papers in Economics*, No. 0605.

MURRAY, B. Keith; VOGEL, M. Christiane. 1997. Using a Hierarchy-of-Effects Approach to Gauge the Effectiveness of Corporate Social Responsibility to Generate Goodwill Toward the Firm: Financial versus Nonfinancial Impacts.

Napříč společenskou odpovědností firem. Kolektiv autorů. 2005. Dostupné na <http://www.proceweb.cz/files/Napric-SOF.pdf> (staženo 8.5.2011, 11:11)

NICOLAU, L. Juan. 2008. Corporate Social Responsibility: Worth-Creating Activities. *Annals of Tourism Research*, Vol. 35, No. 4, s. 990 – 1006.

OECD Guidelines for Multinational Enterprises, 1999. Dostupné na: http://www.oecd.org/document/18/0,3343,en_2649_34889_2397532_1_1_1_1,00.html

(28.4.2011, 12.27)

ORLITZKY, Marc; SCHMIDT, L. Frank; RYNES, L. Sara. 2003. Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*. Vol. 23, s. 403 – 441.

PERRINI Francesco; POGUTZ, Stefano; TENCATI, Antonio. 2006. *Developing Corporate Social Responsibility: A European Perspective*. United Kingdom: Edward Edgar Publishing Limited.

POST, E. James; PRESTON, E. Lee; SACHS, Sybille. 2002. *Redefining the corporation: stakeholder management and organizational wealth*. Stanford University Press.

Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility: Green Paper. 2001. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. Dostupné na:

http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf (staženo 9.10.2010)

REINHARDT, L. Forest; STAVINS, N. Robert; VIETOR, H.K. Richard. 2008. Corporate Social Responsibility Through an Economic Lens. Fondazione Eni Enrico Matyck. Dostupné na: <http://www.feem.it/Feem/Pub/Publications/WPapers/default.htm> (staženo 9.10.2010)

ROBINS, Fred. 2005. The Future of Corporate Social Responsibility. *Asian business and Management*, Vol. 4, s. 95 – 115.

SETHI, S. Prakash. 1975. Dimension of Corporate Social Performance: An Analytical Framework for Measurement and Analysis. *California Management Review*, Vol. 17 (3), s. 58 – 64.

SCHOLTENS, Bert. 2008. A note on the interaction between corporate social responsibility and financial performance. *Ecological Economics*, Vol. 68, s. 46 – 55.

SCOTT, J. Armstrong. 1997. Social Irresponsibility in Management. *Journal of Business Research*, Vol. 5, s. 185 – 213

SIEGEL, S. Donald. 2006. The economics of corporate social responsibility: an overview of the special issue. *Structural Change and Economic Dynamics*, Vol. 16, s. 309 – 312.

SOTORRÍO, Ladislao Luna; SÁNCHEZ, José Luis Fernández. 2008. Corporate Social Responsibility of the Most Highly Reputed European and North American Firms. *Journal of Business Ethics*, Vol. 82, s. 379 – 390.

SPRINKLE, B. Geoffrey; MAINES, A. Lauren. 2010. The benefits and costs of corporate social responsibility. *Business Horizont*, vol. 53, s. 445 – 453.

STEURER, Reinhard. 2020. The role of governments in corporate social responsibility: characterising public policie on CSR in Europe. *Policy Science*, Vol. 43, s. 49 – 72.

Strategie Národní politiky kvality v České republice na období let 2011 – 2015. 2010. Dostupné na: http://www.npj.cz/soubory/dokumenty/1296209250_strategie-npk-2011-2015-pdf.pdf (staženo 9.4.2011, 11:43)

STURDIVANT, F. D.; GINTER, J. L. 1977. Corporate Social Responsiveness: Management Attitudes and Economic Performance. *California Management Review*, 1977, Vol. 19 (3), s. 30-39.

TANG, Lu; LI, Hongmei. 2009. Corporate social responsibility communication of Chinese and global corporations in China. *Public Relations Review*, Vol. 35, s. 199 – 212.

TRNKOVÁ, Jana. 2004. Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR. Praha: Business Leader Forum, 2004. Dostupné na: <http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf> (staženo 9.10.2010)

UDAYASANKAR, Krishna. 2008. Corporate Social Responsibility and Firm Size. *Journal of Business Ethics*, Vol. 83, s. 167 – 175.

ULLMAN, A. Arieh. 1985. Data in Search of a Theory: A Critical Examination of the Relationships Among Social Performance, Social Disclosure, and Economic Performance of U.S. Firms. *Academy of Management Review*, Vol. 10, s. 540 – 557.

VITALIANO, F. Donald; STELLA, P. Gregory. 2004. The case of Corporate Social Responsibility: The Case of the Community Reinvestment Act. *Rensselaer Working Papers in Economics*, No. 0412.

WADDOCK, S. A.; GRAVES S. B. 1997. The Corporate Social Performance - Financial Performance Link. *Strategic Management Journal*, 1997, Vol. 18(4), s. 303-319.

WAGNER, Marcus. 2009. Innovation and Competitive Advantage from the Integration of Strategic Aspects with Social and Environmental Management in European Firms. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 18, s. 291 – 306.

WARTICK, S. L.; COCHRAN, P. L. 1985. The Evolution of the Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*, Vol. 10 No. 4, pp. 758-769.

WEBER, Manuela. 2008. The business case of corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR. *European Management Journal*, Vol. 26, s. 247 – 261.

WERTHER, B. William; CHANDLER, David. 2005. Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*, Vol. 48, s. 317 – 324.

WONNACOT, H. Thomas; WONNACOT, J. Donald. *Statistika pro obchod a hospodářství*. Victoria Publishing, Praha. ISBN 80-85605-09-0

WOOD, J. Donna. 1991. Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, Vol. 16, s. 691 – 718.

WOOD, J. Donna. 2010. Measuring Corporate Social Performance: A Review. *International Journal of Management Reviews*. In Prees: DOI: 10.1111/j.1468-2370.2009.00274.x.

YANG, Fu-Ju; LIN Ching-Wen; CHANG, Zouny-Ning. 2010. The linkage between corporate social performance and corporate financial performance. *African Journal of Business Management*, Vol. 4, s. 406-413.

Internetové zdroje (výroční zprávy 2009):

ČEPS, a.s. Výroční zpráva 2009.

http://www.ceps.cz/doc/soubory/20100514/CEPS_Vyrocní_zprava_%202009.pdf

24.4. 2011 13:17

Česká rafinérská, a.s. Výroční zpráva 2009.

http://www.ceskarafinerska.cz/data/documents/vyrocní_zprava_2009.pdf

16.4.2011 18:58

Česká spořitelna, a.s. Výroční zpráva 2009.

http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/VZ_2009.pdf

16.4.2011 18:49

Československá obchodní banka, a.s. Výroční zpráva 2009. <http://www.csob.cz/cz/Csob/Vztahy-k-investorum/Stranky/Vyrocní-a-poleletní-zpravy.aspx> 16.4.2011 19:02

ČEZ, a.s. Výroční zpráva 2009.

<http://www.bcpcp.cz/Cenne-Papiry/Detail.aspx?isin=CZ0005112300>

16.4.2011 18:57

Komerční banka, a.s. Výroční zpráva 2009.

<http://www.kb.cz/file/cs/o-bance/vztahy-s-investory/publikace/vyrocní-zpravy/kb-2009-vyrocní-zprava.pdf?55a92df3d636eb15406f4b05353fba0>

16.4.2011 18:48

Kooperativa pojišťovna, a.s. Výroční zpráva 2009.

http://www.koop.cz/data/files/file_255_GENERAL.pdf

16.4.2011 19:13

Metrostav, a.s. Výroční zpráva 2009.

http://www.metrostav.cz/cz/ekonomické_informace/vyrocní_zpravy/rz2009

16.4.2011 18:22

OKD, a.s. Výroční zpráva 2009. http://www.okd.cz/dokums_presskit/okd_vz_cz_ok_3687.pdf

16.4.2011 18:12

RWE Transgas, a.s. Výroční zpráva 2009.

http://www.rwe.cz/en/media/transgas/RWE_TG_Vyrocní_zprava_2009.pdf?jis=20110207211749

24.4.2011 13:21

Škoda auto. Výroční zpráva 2009.

http://www.skoda-auto.cz/company/CZE/Documents/Pro_investory/Vyrocní_zpravy/SkodaAuto_AnnualReport_2009_CZ.pdf 16.4.2011 19:00

Telefónica O2, a.s. Výroční zpráva 2009

http://www.o2.cz/vyrocní_zpravy/2009/o2-09/cs/vybrane-financni-a-provozni-ukazatele.html

16.4.2011 18:53

T-mobile Czech Republic, a.s. Výroční zpráva 2009. http://www.t-mobile.cz/FileStorage/VZ_2009.pdf 16.4.2011 18:43

Vodafone Czech Republic, a.s. Výroční zpráva 2008. http://www.vodafone.cz/pdf/annual_report_2009-10_CZ.pdf 24.4.2011

Internetové zdroje (výroční zprávy 2008):

ČEPS, a.s. Výroční zpráva 2008. http://www.ceps-as.cz/files/ceps_vyrocnizprava_2007-8_print.pdf 16.4.2011, 18:56

Česká rafinérská, a.s. Výroční zpráva 2008. http://www.ceskarafinerska.cz/data/documents/vyrocnizprava_2008.pdf 16.4.2011, 18:58

Česká spořitelna, a.s. Výroční zpráva 2008. http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/VZ_2008.pdf 16.4.2011, 18:49

Československá obchodní banka, a.s. - výroční zpráva 2008. <http://www.csob.cz/cz/Csob/Vztahy-k-investorum/Stranky/Vyrocnizpravy.aspx> 16.4.2011, 19:02

CEZ, a.s. Výroční zpráva 2008. <http://www.bcpcp.cz/Cenne-Papiry/Detail.aspx?isin=CZ0005112300> 16.4.2011, 18:57

Komerční banka, a.s. Výroční zpráva 2008. <http://www.kb.cz/cs/o-bance/vztahy-s-investory/publikace/vyrocnizpravy.shtml> 16.4.2011, 18:48

Kooperativa pojišťovna, a.s. Výroční zpráva 2008. http://www.koop.cz/data/files/file_93_GENERAL.pdf 16.4.2011, 19:13

Metrostav, a.s. Výroční zpráva 2008 – výroční zpráva 2008 <http://www.metrostav.cz/pdf/vyrocnizprava/2008/rz2008.pdf> 16.4.2011, 18:22

OKD, a.s. Výroční zpráva 2008. http://www.okd.cz/dokums_presskit/okd_vyrocnizprava_2008_2858.pdf 16.4.2011, 18:12

RWE Transgas, a.s. Výroční zpráva 2008. - výroční zpráva 2008. http://www.rwe.cz/cs/media/transgas/RWE_TG_Vyrocnizprava_2008.pdf?jis=20110421102720 16.4.2011, 18:55

Škoda auto. Výroční zpráva 2008. http://www.skoda-auto.cz/company/CZE/Documents/Pro_investory/Vyrocnizpravy/SkodaAuto_AnnualReport_2008_CZ.pdf 16.4.2011, 19:00

Telefonica O2, a.s. Výroční zpráva 2008. http://www.o2.cz/osobni/200439-vyrocnizprava_a_pololetnizpravy/ 16.4.2011, 18:53

T-mobile Czech Republic, a.s. Výroční zpráva 2008. http://www.vyrocnizprava.cz/fotky/1_285_T-mobile_VZ_08_CZ.pdf 16.4.2011, 18:43

Vodafone Czech Republic, a.s. Výroční zpráva 2008.

http://www.vodafone.cz/pdf/Vodafone_annual_report_cze-final.pdf 16.4.2011, 18:46

Internetové zdroje:

<http://www.csreurope.org>

<http://www.ct100.cz>

<http://www.czso.cz>

<http://www.donorsforum.cz>

<http://www.globalreporting.org>

<http://www.iblf.org>

<http://www.mpo.cz>

<http://www.oecd.org>

<http://www.unglobalcompact.org>

<http://www.wbcsd.org>

PŘÍLOHY

Příloha 1: Finanční indexy pro měření výkonnosti firem aplikující CSR

Příloha 2: Projekt diplomové práce