

Klára Kašparová

Reportování  
o společenské  
odpovědnosti  
podniku

MASARYKOVA UNIVERZITA

Klára Kašparová  
REPORTOVÁNÍ O SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKU



**muni**  
**PRESS**

Knihu recenzovala:  
doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Klára Kašparová

# Reportování o společenské odpovědnosti podniku

MASARYKOVA UNIVERZITA  
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA

BRNO 2011

Citace: KAŠPAROVÁ, Klára. Reportování o společenské odpovědnosti podniku. Vyd. 1.  
Brno : Masarykova univerzita, 2011, 188 s. ISBN 978-80-210-5694-7.  
DOI 10.5817/CZ.MUNI.M210-5694-2011

© 2011 Klára Kašparová  
© 2011 Masarykova univerzita  
© 2011 Layout Eva Lufferová

;E4@+) \* Ž" Ž# Ž" &) Ž` /a` ↑ W, bVfi  
ISBN 978-80-210-5694-7 /Tda<ahS` ÓhSI TSfi  
DOI 10.5817/CZ.MUNI.M210-5694-2011

# OBSAH

ÚVOD .....	7
1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST PODNIKU A REPORTOVÁNÍ .....	9
1.1 Územní rozdíly v reportování .....	10
1.2 Důvody reportování .....	13
1.3 Výhody vyplývající z reportování .....	15
1.4 Shrnutí .....	18
2 OBSAH REPORTŮ .....	19
2.1 Témata obsažená v CSR reportech .....	19
2.1.1 Rozdíly v obsahu reportů dle regionu, země .....	20
2.1.2 Rozdíly v obsahu dle velikosti podniku .....	28
2.1.3 Rozdíly v obsahu dle odvětví a rizikivosti .....	29
2.1.4 Rozdíly v obsahu dle využitého standardu dotýkajícího se oblastí CSR .....	34
2.2 Kvalita obsahu CSR reportů .....	37
2.2.1 Cílové skupiny CSR reportů .....	37
2.2.2 Prezentace informací a hloubka jejich rozpracování .....	39
2.2.3 Ověřování informací v reportech .....	42
2.3 Shrnutí .....	46
3 REPORTOVÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE .....	49
3.1 Stav reportování v České republice .....	49
3.2 Témata obsažená v reportech .....	51
3.3 Shrnutí .....	55
4 PLÁN VÝZKUMU .....	57
4.1 Důvod a význam výzkumu .....	57
4.2 Teoretický rámec .....	58
4.3 Formulace cíle výzkumu a výzkumných otázek .....	59
4.4 Omezení vypovídací schopnosti .....	69
5 ZVOLENÁ METODOLOGIE .....	71
5.1 Použitý typ výzkumu .....	71
5.2 Výzkumný vzorek .....	71
5.3 Použité metody .....	72
5.4 Způsob sběru a zpracování dat .....	75

6 VÝSLEDKY VÝZKUMU .....	77
6.1 Volba témat a rozsah poskytovaných informací.....	77
6.1.1 Omezení vypovídací schopnosti výsledků – první hledisko přístupu .....	78
6.1.2 Výsledky výzkumu – první hledisko přístupu .....	79
6.1.3 Zodpovězení – první hledisko přístupu k začleňování CSR informací do výročních zpráv .....	87
6.2 Kvalita poskytovaných informací.....	94
6.2.1 Omezení vypovídací schopnosti výsledků – druhé hledisko přístupu .....	94
6.2.2 Výsledky výzkumu – druhé hledisko přístupu .....	95
6.2.3 Zodpovězení – druhé hledisko přístupu k začleňování CSR informací do výročních zpráv .....	101
6.3 Systematičnost při referování o CSR tématech .....	106
6.3.1 Omezení vypovídací schopnosti výsledků – třetí hledisko přístupu .....	106
6.3.2 Výsledky výzkumu – třetí hledisko přístupu .....	106
6.3.3 Zodpovězení – třetí hledisko přístupu k začleňování CSR informací do výročních zpráv .....	110
6.4 Snaha o podporu zpětné vazby .....	111
6.4.1 Omezení vypovídací schopnosti výsledků – čtvrté hledisko přístupu ..	111
6.4.2 Výsledky výzkumu – čtvrté hledisko přístupu .....	112
6.4.3 Zodpovězení – čtvrté hledisko přístupu k začleňování CSR informací do výročních zpráv .....	114
6.5 Identifikace přístupu k začleňování CSR informací do výročních zpráv – zodpovězení .....	115
ZÁVĚR .....	117
SUMMARY .....	121
SEZNAM LITERATURY.....	123
SEZNAM ZKRATEK .....	131
SEZNAM GRAFŮ .....	132
SEZNAM OBRÁZKŮ .....	133
SEZNAM TABULEK .....	134
SEZNAM PŘÍLOH .....	135
REJSTRÍK .....	187

## ÚVOD

Koncepce společenské odpovědnosti podniku již není zcela neznámá. I v České republice se stala předmětem řady výzkumů, z nichž valná část však zůstává ve stádiu šetření znalosti a pojmání této koncepce. Lze ji charakterizovat jako přístup, na jehož základě podniky kromě svého stěžejního poslání – tvorby zisku – monitorují dopady svých činností na životní prostředí a společnost a následně se snaží o snižování negativních a naopak zvyšování pozitivních vlivů.

S aplikací této koncepce v podnikohospodářské praxi se spojuje mnoho výhod, které ovšem často začnou na podnik působit až při zveřejnění jeho aktivit. Do té doby podnik získává jen omezené benefity v podobě úspor, či realizuje pouze filantropii – v lepším případě strategicky zacílenou. Toto zjištění vedlo k zaměření předložené publikace a zde prezentovaného výzkumu na oblast nefinančního reportování.

Ze studia předchozích výzkumů vyplynulo, že se jen velmi málo z nich zabývá zjištěním stavu reportování o společenské odpovědnosti podniku v postkomunistických zemích. Hodnocení také často omezují jen na vybraná hlediska reportování. Proto se výzkum zaměřil na jednu ze zemí tzv. Východního bloku – konkrétně na Českou republiku. Hlavní ambicí výzkumu byla **identifikace integrujícího přístupu podniků k začleňování informací o společenské odpovědnosti podniku do výročních zpráv**. Ty byly vybrány nejen kvůli jejich významu, záruce výskytu informací o alespoň některých tématech společenské odpovědnosti podniku, ale též kvůli vzrůstajícímu trendu integrace informací o společenské odpovědnosti podniku právě do tohoto typu reportů.

Jako vhodná metoda pro odhalení přístupu byla vybrána **kvantitativní obsahová analýza**. Na základě studia vybraných metodik pro hodnocení reportování o společenské odpovědnosti podniku s přihlédnutím k nejednotnému výkladu obsahu pojmu společenská odpovědnost podniku a vzhledem k odlišným historickým a ekonomickým podmínkám nebylo kódovací schéma přejato z jiných výzkumů, ale vytvořeno s využitím **otevřeného kódování**. Výhodou takto sestavené metodiky je, že umožňuje identifikovat specifika v analyzovaném materiálu, což je plně v souladu s exploratorním charakterem výzkumu.

Předložená publikace je rozdělena do šesti kapitol. V **první kapitole** je vymezena pozice reportování o společenské odpovědnosti podniku. Je rozdělena na tři subkapitoly. V první jsou identifikovány územní rozdíly v tomto typu reportování. Druhá je věnována důvodům reportování o společenské odpovědnosti podniku. Poslední subkapitola se snaží postihnout výhody, které podniku z tohoto typu reportování vyplývají.

**Druhá kapitola** se zabývá obsahem reportů o společenské odpovědnosti podniku. I ona je rozdělena do dvou dílčích kapitol. V první je přiblížen vývoj



obsahu reportů, resp. témat, která jej tvoří. Studium odborné literatury a výsledků dříve realizovaných výzkumů odhalilo, že volba témat je výrazně ovlivňována jak časovým obdobím, kdy byl report sestavován, tak některými dalšími faktory. Proto budou rozdíly v obsahu popsány nejprve z časového hlediska a následně dle jednotlivých faktorů. Druhá subkapitola se zabývá kvalitou obsahu reportů o společenské odpovědnosti podniků a projevy, kterými lze kvalitu reportů měřit.

**Třetí kapitola** se zabývá stavem reportování o společenské odpovědnosti podniku v České republice. Je rozdělena do dvou subkapitol. V první jsou přiblíženy výsledky nejen zahraničních ale i domácích výzkumů týkající se této problematiky. Druhá subkapitola se zaměřuje na postihnouti témat o společenské odpovědnosti podniku, která se vyskytují v různých typech reportů.

Ve **čtvrté kapitole** je představen plán dále popisovaného výzkumu. Je rozdělena na čtyři subkapitoly. V první je uvedeno zdůvodnění a význam výzkumu. Ve druhé je vymezen teoretický rámec výzkumu. Ve třetí subkapitole je identifikován výzkumný cíl a k němu vztažené výzkumné otázky, které jej zužují. Poslední subkapitola patří omezením vypovídací schopnosti výzkumu.

V **páté kapitole** je přiblížena zvolená metodologie. I tato kapitola se člení do čtyř subkapitol. V první je identifikován typ výzkumu, jehož výběr byl ovlivněn stanoveným výzkumným cílem. Ve druhé je charakterizován výzkumný vzorek. Třetí subkapitola je věnována popisu použité metody a postupu jejího využití. V poslední subkapitole je uveden způsob sběru a zpracování dat.

Poslední, **šestá, kapitola** je věnována výsledkům provedeného výzkumu, jehož cílem bylo identifikovat přístup k začleňování informací o společenské odpovědnosti do výročních zpráv. Přístup byl hodnocen ve čtyřech hlediscích. Každému z nich je věnována samostatná subkapitola. Na základě akumulace a integrace poznatků o těchto hlediscích je pak v poslední subkapitole identifikován přístup podniků ze zpracovatelského odvětví a stavebnictví k začleňování informací o společenské odpovědnosti do výročních zpráv.

# 1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST PODNIKU A REPORTOVÁNÍ

Společenská odpovědnost podniku (dále také CSR) již není zcela neznámou koncepcí. Její základy položil v roce 1953 Bowen vydáním své knihy *Social Responsibilities of the Businessman*, kde se jí vůbec jako první pokusil vymezit (Carroll, 1999, str. 270). Ačkoliv od té doby vznikla celá řada definic, pojí je jeden společný rys. Je jím neschopnost vymezení šíře záběru CSR aktivit, které by bylo universálně akceptovatelné (Lockett et al., 2006, str. 113, Yang a Rivers, 2009, str. 156). Tato skutečnost komplikuje nejen provádění výzkumů v této oblasti, ale též převoditelnost koncepce do podnikohospodářské praxe.

I přes výše uvedené se však s praktikováním CSR aktivit pojí celá řada přínosů. Nejčastěji uváděnými jsou zvýšení hospodárnosti, produktivity, kvality produktů a loajality zákazníků, zvýšení schopnosti získat a udržet kvalitní zaměstnance, udržení kroku s konkurenty a požadavky trhu či vytvoření zdravějšího prostředí (PwC, 2003, Hopkins a Cowe, 2003, Jeřábková a Hartl, 2003, Trnková, 2005, UNCG, 2007, Steinerová a Makovski, 2008). Zřejmě i to je důvodem, proč Evropská komise, především v posledním desetiletí, intenzivně podporuje a propaguje CSR. Její vysoký význam byl potvrzen i v nově formulované průřadové strategii pro EU pro příští desetiletí – *Europe 2020 Strategy* (KOM, 2011, str. 3). Právě i s jejím přispěním je CSR, alespoň na evropském kontinentě, vnímána jako „přístup k podnikání, ve kterém podniky integrují společenské a environmentální zájmy do svých aktivit a interakcí se stakeholdery na dobrovolné bázi“ (KOM, 2001, str. 5).

S rozvojem CSR roste postupně i objem CSR reportování<sup>1</sup> (Knox et al., 2005, str. 7, Context, 2006a, str. 11, KPMG, 2008a, str. 14 a 16, CR, 2009, str. 6). Tato skutečnost je dle KPMG vysvětlitelná jak nárůstem poptávky různých skupin stakeholderů po vyšší transparentnosti podniku, tak uvědoměním si toho, že způsob, forma a obsah odezvy podniku může vážně ovlivnit jeho dlouhodobou existenci (KPMG, 2008b, str. 8 a 10). Podobné vysvětlení lze nalézt i v tzv. *legitimacy theory*<sup>2</sup> či *stakeholderské teorii*. Obě dvě nahlíží na reportování jako na prostředek, skrze který manažeři ovlivňují externí vnímání podniku (Hooghiemstra, 2000, str. 57, Deegan, 2002, str. 292). Skrze něj se snaží o zachování tzv. práva podnikat (Islam a Deegan, 2008, str. 853), resp. o udržení dobrých vztahů s relevantními typy stakeholderů (Gray et al., 1995, str. 53,

<sup>1</sup> Gray et al. definuje CSR reportování jako „proces komunikování sociálních dopadů a dopadů na životní prostředí způsobených hospodářskou činností podniku určitým zájmovým skupinám...“ (Gray, R. Owen, D. Maunders, K., 1987, překlad autorky, dle Douglas et al., 2004, str. 389).

<sup>2</sup> Jelikož autorce není znám oficiální překlad názvu této teorie, ponechává ho v původním jazyce. Detailněji bude představena v kapitole 4.2 na str. 55.

Deegan, 2002, str. 295) a v důsledku o toho zajištění bezproblémového podnikání. Na základě uvedeného lze tedy na CSR reportování nahlížet jako na významný nástroj k zajištění trvale udržitelného fungování podniku a jeho konkurenceschopnosti. Proto se tedy v poslední době čím dál tím větší pozornost přesouvá na tuto dílčí oblast CSR.

Následující text je rozdělen do tří částí. V první budou identifikovány územní rozdíly v CSR reportování. Druhá bude věnována důvodům CSR reportování. Poslední část se bude snažit postihnout, co může stát v pozadí důvodů reportování o CSR, tj. jaké jsou výhody, které podniku ze CSR reportování vyplývají. Zde je však třeba upozornit na skutečnost, že ne vždy je v pramenech rozlišováno mezi důvodem a výhodou, resp. na tyto pojmy je často nahlíženo jako na synonymum.

## 1.1 Územní rozdíly v reportování

Jak vyplývá z výzkumu CorporateRegister.com (dále jen CR)<sup>3</sup>, roste s rozvojem poznání o CSR i objem reportů o CSR (CR, 2009, str. 4). K podobným závěrům dospívají také výzkumy např. Knox et al. (Knox et al., 2005, str. 7), Contextu<sup>4</sup> (Context, 2006a, str. 11) či KPMG.<sup>5</sup> Z výzkumu<sup>6</sup> posledně jmenované organizace vyplývá, že v roce 2008<sup>7</sup> došlo ve srovnání s rokem 2005 k téměř 30% nárůstu reportů o CSR u 250 největších světových podniků<sup>8</sup> (KPMG, 2008a, str. 14) a též i k podstatnému nárůstu CSR reportování na národních úrovních (KPMG, 2008a, str. 16).

<sup>3</sup> CorporateRegister.com vznikl v roce 1998 jako neziskový projekt Next Step Consulting. Jde o webovou stránku, na které se koncentrují informace o CSR se zaměřením na oblast reportování. V současné době na svých stránkách eviduje něco přes 20 000 reportů ze všech regionů, sektorů a podniků všech velikostí (CR, 2009, str. 4). Od roku 2007 uděluje ceny za nejlepší CSR reporty a v rámci jejich udílení se snaží o postihnoutí trendů v obsahu a formě těchto reportů. Více informací na <http://www.corporateregister.com>.

<sup>4</sup> Context je poradenská společnost specializující se na CSR s pobočkami v USA a Evropě.

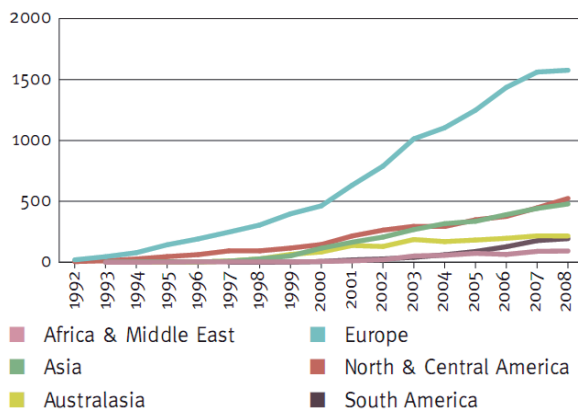
<sup>5</sup> KPMG je celosvětová síť poradenských společností poskytujících služby v oblasti auditu, daní a poradenství. Více informací na <http://www.kpmg.cz/index.shtml/cz/about/>.

<sup>6</sup> Jedná se o opakovaný typ výzkumu, ve kterém jsou zkoumány výroční zprávy, sustainability reporty, CSR reporty a webové stránky podniků.

<sup>7</sup> Výzkum byl v roce 2008 prováděn ve 22 zemích světa. Poprvé do něj byla zařazena ČR, Brazílie, Jižní Korea, Švýcarsko, Maďarsko, Rumunsko a Mexiko. Šetření dále probíhalo v Austrálii, Kanadě, Dánsku, Finsku, Francii, Holandsku, Itálii, Japonsku, Jihoafrické republice, Norsku, Portugalsku, Španělsku, Švédsku, Velké Británii a USA (KPMG, 2008, str. 16).

<sup>8</sup> V současné době 79 % z nich publikuje zprávy o CSR (KPMG, 2008, str. 14).

**Graf č. 1: Vývoj objemu reportování ve zkoumaných regionech dle výzkumu CorporateRegister.com**

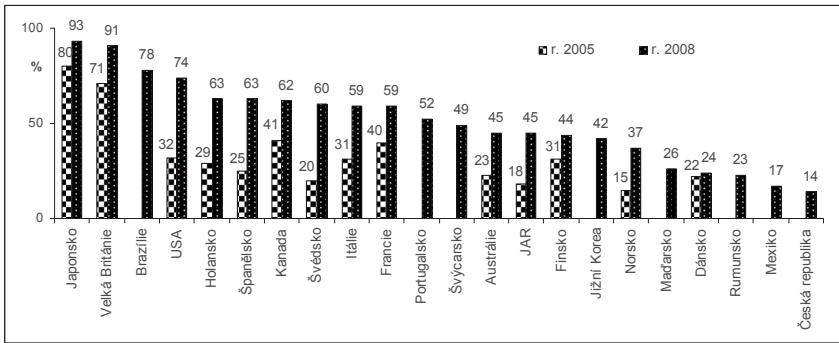


Zdroj: CR, 2009, str. 4.

Na druhé straně však tyto výzkumy také poukazují na skutečnost, že mezi zkoumanými regiony panují významné rozdíly – viz výše uvedený graf č. 1. Dle Contextu předstihly evropské podniky v druhé polovině 90. let minulého století své protějšky v objemu reportování a od této doby se Evropa drží v pozici leadera (Context, 2006a, str. 11).<sup>9</sup> Množství publikovaných reportů v severní a centrální Americe stejně jako v Asii dosahuje jen jedné třetiny množství zpráv vydávaných v Evropě (CR, 2009, str. 4). V ostatních regionech je objem reportování ještě nižší.

Z detailnějších výsledků již zmiňovaného výzkumu KPMG ovšem vyplývá – viz níže uvedený graf č. 2, že ačkoliv v průměru vycházejí evropské podniky jako leadři na poli reportování, některé země z jiných regionů (jako je Japonsko, Brazílie či USA) je v reportování výrazně převyšují. Zároveň je z něj patrné, že i mezi evropskými podniky jsou velké rozdíly. Výrazně vyšší objem reportování vykazují podniky ze zakládajících zemí či relativně starších členů EU.

<sup>9</sup> Od roku 2003 však lze vidět zpomalování růstu objemu vydávaných reportů (Context, 2006a, str. 11).

**Graf č. 2: Srovnání rozsahu reportování o CSR ve zkoumaných zemích dle výzkumu KPMG za rok 2005 a 2008**

Zdroj: autorka dle grafu Companies with stand-alone and integrated corporate responsibility reports, by country 2005-2008 (N100) in KPMG, 2008a, str. 16.<sup>10</sup>

Výsledky výzkumu KPMG také dokládají, že v ČR je reportování o CSR zatím v plenkách vzhledem k tomu, že pouze 14 % ze zkoumaných podniků reportuje o CSR. Skutečnost, že úroveň reportování a celkově i úroveň zapojování se do CSR je i v ostatních postkomunistických zemích velmi nízká, podporují výsledky širšího výzkumu<sup>11</sup> Lina a Brauna (Line a Braun, 2007, str. 40) či Partners for Financial Stability Programu.<sup>12</sup> Na základě analýzy dat v delší časové řadě však výzkumníci konstatují, že i v těchto zemích má CSR reportování vzrůstající trend (PFS Program, 2008, str. 34).

Disproporce v CSR reportování mezi jednotlivými regiony i zeměmi je dle EIRISu ovlivněna celou řadou faktorů. Jako hlavní uvádí především legislativu, tlak nevládních organizací, marketingové úsilí a růst tzv. společensky odpovědného investování (EIRIS, 2008, str. 8). Podle Maignanové a Ralstona může

<sup>10</sup> Data zobrazená v grafu vznikla součtem % výskytu samostatně publikovaných CSR zpráv a integrovaných CSR zpráv do VZ za rok 2008. Výsledky za rok 2005 a 2008 jsou porovnatelné i přes to, že se v citovaném dokumentu objevuje tvrzení, že výsledky za rok 2005 zobrazují pouze % výskytu samostatně publikovaných CSR zpráv. Podíváme-li se totiž do výsledků výzkumu KPMG za rok 2005, zjistíme, že výsledky za rok 2005 shrnují % výskytu samostatně publikovaných CSR zpráv a integrovaných CSR zpráv do VZ (viz KPMG, 2005, str. 10).

<sup>11</sup> Výzkum byl realizován v 5 členských zemích EU: v Polsku, Maďarsku, Litvě, Slovensku, Bulharsku a ve 3 kandidátských zemích: v Chorvatsku, Makedonii a Turecku (Line a Braun, 2007, str. 9). Až na Turecko se jedná o země z bývalého Východního bloku.

<sup>12</sup> Výsledky šetření realizovaného na konci léta 2008 na vzorku 10 blue chips z 11 zemí střední a východní Evropy ukázaly, že 28 ze 110 zkoumaných podniků publikuje samostatné CSR reporty. 3 podniky, které takto činí, jsou z ČR (PFS Program, 2008, str. 34).

vysvětlení rozdílů dále spočívat v odlišných očekáváních kladených na stát a podniky a též v politických změnách (Maignan a Ralston, 2002, str. 505). Za další faktor ovlivňující disproporci považují Line a Braun také ochotu zahraničních investorů přenášet postupy společenské odpovědnosti, které realizují ve své domácí zemi, na další trhy (Line a Braun, 2007, str. 21).

## 1.2 Důvody reportování

V následující části budou představeny nejčastěji zmiňované důvody CSR reportování. Dlouhodobě a nejsystematičtěji se jejich identifikaci věnuje již zmiňované KPMG. Ze srovnání rozložení uváděných důvodů ve dvou zkoumaných rocích vyplývá – viz níže uvedená tabulka č. 1, že u podniků působících v globálním prostředí<sup>13</sup> (dále též G250) došlo k oslabení ekonomických důvodů a naopak zvýraznění důvodů etických.

Dále z tohoto srovnání vyplývá, že k největšímu nárůstu došlo u kategorie „Pověst či značka“ (o 28 %). To dle KPMG spolu s výskytem vysokého procenta u kategorie „Inovace a učení“ signalizuje, že si podniky uvědomily, že „vyhýbání se společenské a environmentální odpovědnosti může mít negativní dopad na hodnotu značky“ (KPMG, 2008a, str. 19, překlad autorky). Další velký nárůst (o 19 %) se vyskytl u kategorie „Upevnění vztahů s dodavateli“. Tuto změnu si KPMG vysvětluje tak, že podniky začaly chápat svou odpovědnost v širším kontextu.

Naopak největší pokles uváděných důvodů nastal u kategorie „Řízení rizika či snižování rizika“. Toto zjištění KPMG interpretuje tak, že podniky z G250 začaly reportování o CSR vnímat jako prostředek pro získání podnětů pro inovace a díky tomu se jejich chování změnilo z reaktivního či obranného na proaktivní. Další velký pokles (o 10 %) nastal u kategorie „Přístup ke kapitálu nebo zvýšení hodnoty pro shareholdery“. To je však v rozporu se zjištěním, že roste integrace CSR reportů do výročních zpráv (KPMG, 2008a, str. 19).

---

<sup>13</sup> Do výzkumného vzorku bylo zařazeno 250 podniků z Fortune Global 500 za rok předcházející výzkumu.

**Tabulka č. 1: Srovnání důvodů vedoucích k reportování o CSR u G250 dle KPMG za rok 2005 a 2008**

Důvody	r. 2005 (%)	r. 2008 (%)
Etické důvody	53	69
Ekonomické důvody	74	68
Pověst nebo značka	27	55
Inovace a učení se	53	55
Motivace zaměstnanců	47	52
Řízení rizika či snížení rizika	47	35
Upevnění vztahů s dodavateli	13	32
Přístup ke kapitálu nebo zvýšení hodnoty pro shareholdery	39	29
Zlepšení tržní pozice (tržního podílu)	21	22
Zlepšení vztahů se státními úřady	9	21
Úspora nákladů	9	17

Zdroj: autorka dle grafu Drivers for corporate responsibility reporting (G250) in KPMG, 2008a, str. 18, překlad autorky.

Vedle postihnutí důvodů podniků působících v globálním prostředí se KPMG zaměřilo také na výzkum důvodů podniků působících jen na národních trzích<sup>14</sup> (dále též N100). Na základě srovnání výše prezentovaných výsledků s výsledky na národních úrovních lze konstatovat, že se v zásadě shodují, ačkoliv se míra výskytu důvodů zařazených do jednotlivých kategorií liší. Etické a ekonomické důvody jsou spolu s důvody spadajícími do kategorie „Pověst či značka“ podniky z N100, stejně jako u podniků z G250, uváděny nejčastěji. Naopak důvody spadající do kategorie „Učení se a inovace“ uvádějí podniky z N100 méně často než podniky z G250 a důvody spadající do kategorie „Řízení rizika či snížení rizika“ zase častěji. To dle KPMG vypovídá o tom, že podniky působící na národních úrovních vnímají CSR a reportování o CSR spíše jako nástroj na řízení rizika než jako příležitost k získání podnětů k inovacím (KPMG, 2008a, str. 19).

Myšlenku, že důvodem reportování o CSR je snaha o zvýšení důvěryhodnosti podniku a image, podporuje jak Global Compact UN, tak Evropská komise, Trotman, Deegan či Hooghiemstrová (UNGC, 2008, str. 5, KOM, 2002, str. 6, EIRIS, 2007, str. 8, Trotman, K. T., 1979, dle Deegan a Rankin, 1996, str. 51, Deegan, 2002, str. 291, Hooghiemstra, 2000, str. 64). Posledně jmenovaná se dokonce domnívá, že reportování o CSR přispívá k tvorbě konkurenční výhody vzhledem k tomu, že „vytváří pozitivní image, což se následně odráží ve větší ochotě lidí s tímto podnikem obchodovat a kupovat si jeho produkty“ (Hooghiemstra, 2000, str. 64, překlad autorky).

<sup>14</sup> Do tohoto výzkumného vzorku bylo vybráno 100 největších podniků dle tržeb z každé vyšetřované země. Výjimkou bylo Švédsko, kde bylo zkoumáno jen 70 největších podniků (KPMG, 2008, str. 12).

U Trotmana lze nalézt rozvedení kategorie KPMG „Řízení rizika či snížení rizika“ o snížení pravděpodobnosti stávek, bojkotů produktů a zavedení zákonů ke škodě podniku (Trotman, K. T., 1979, dle Deegan a Rankin, 1996, str. 51). Na skutečnost, že důvodem reportování o CSR je snaha o vyvolání dojmu, že manažerské postupy jsou v souladu se státní politikou a tudíž není třeba dalších státních zásahů v dané oblasti, upozorňují také Abbott a Monsen (Abbott a Monsen, 1979, str. 506). Global Compact UN pak stejně jako KPMG uvádí, že důvodem vydávaných CSR reportů je snaha o řízení vztahů se stakeholdery, sdílení zkušeností a znalostí a motivace ke změnám (UNGC, 2008, str. 5).

Nad rámec výše uváděných důvodů upozorňuje SustainAbility, Hooghiemstrová či Deegan ještě na jeden důvod, jenž je možné vysvětlit pomocí tzv. legitimity theory. Dle této teorie by CSR reportování mělo demonstrovat, že se podnik chová v souladu s požadavky společnosti či by mělo být utvořeno tak, aby měnilo očekávání společnosti ku prospěchu podniku (Deegan et al., 2002, str. 320). Z toho pak vyplývá, že důvodem reportování je snaha o ospravedlnění existence podniku ve společnosti a zajištění práva podniku dlouhodobě podnikat (SustainAbility, 2006, str. 5, Hooghiemstra, 2000, str. 57, Deegan, 2002, str. 290).

### 1.3 Výhody vyplývající z reportování

Tato část bude věnována výhodám plynoucím ze CSR reportování. Právě o nich se lze domnívat, že jsou primárním důvodem, proč podniky tuto aktivitu (reportování), která je stojí určité finance, realizují. Čtenáři, kterému je prošlematika CSR blízká, však neunikne, že se uváděné výhody CSR reportování výrazně překrývají s výhodami plynoucími z aplikace CSR v podnikohospodářské praxi obecně.

KPMG identifikovalo na základě publikovaných informací z case studies, vypracovaných The World Business Council for Sustainable Development a United Nations' Environment Program, tyto výhody plynoucí z reportování o CSR (KPMG, 2008b, str. 10-11, upraveno autorkou):

- prokázání transparentnosti – v tomto bodě KPMG upozorňuje na skutečnost, že reportování vlastně propaguje závazek podniku řídit svůj environmentální, společenský a ekonomický dopad a demonstrováním průhlednosti vytváří základnu pro dialog se stakeholdery;
- vytvoření konkurenčního positioningu a tržní diferenciacie – zde KPMG upozorňuje na skutečnost, že pro čím dál tím více podniků se reportování o CSR a samotné aktivity CSR stávají prostředkem k odlišení značky, výrobků a/nebo služeb;
- zvyšování dobrého jména – KPMG zdůrazňuje, že reportování lze použít při řízení vnímání podniku stakeholdery a skrze něj pomáhá chránit a zvyšovat jeho dobré jméno;



- zvýšení povědomí, motivace a ztotožnění zaměstnanců s podnikem, přitažení talentů – tato výhoda je analogií předchozí a spočívá v jejím rozvedení vůči jednomu typu stakeholderů – zaměstnancům. KPMG v souvislosti s ní upozorňuje na skutečnost, že jak stávající tak potenciální zaměstnanci mají vůči chování podniku určitá očekávání a při zvažování setrvávání či změně svého zaměstnavatele zvažují i informace o CSR aktivitách. Pokud jsou tyto informace náležitě komunikovány, mohou výrazně ovlivnit vnímání podniku. Ten se pak i díky nim může stát tzv. „employer of choice“. Uvedený statut mu dle KPMG může pomoci „zvýšit loajalitu zaměstnanců, snížit fluktuaci a zvýšit schopnost podniku přitáhnout a udržet vysoce kvalitní zaměstnance“ (KPMG, 2008b, str. 11, překlad autorky);
- posílení povědomí o riziku a jeho řízení – dle analýzy KPMG pomáhá reportování o CSR podniku demonstrovat „závazek k efektivnímu řízení rizika spojeného s výkonnostními faktory udržitelnosti a komunikovat svou výkonnost v oblasti rizika“ (KPMG, 2008b, str. 11, překlad autorky);
- přitažení dlouhodobého kapitálu a příznivých finančních podmínek skrze demonstrování schopnosti sladit zájmy podniku se zájmy různých skupin stakeholderů, což snižuje potenciální rizikovost podniku pro investory;
- zavedení a zlepšení systémů řízení a podpora pro rozhodování<sup>15</sup> – z case studies vyplynulo, že pro sestavení zpráv je nutný sběr, třídění a analýza dat o využívaných zdrojích a materiálech, aktivitách v jednotlivých oblastech CSR a následné ohodnocení procesů. Započetí systémového přístupu k této problematice pak podniku pomáhá lépe identifikovat příležitosti pro úsporu nákladů, tvorbu příjmů skrze efektivnější využívání zdrojů a materiálů, či mu pomáhá ho lépe řídit ve sledovaných oblastech díky umožnění stanovování kvantifikovatelných cílů, které, pokud jsou veřejně vyhlášené, mohou vést dokonce k interní změně či ke zvýšení výkonnosti ve zkoumaných oblastech;
- podpora inovací – tato výhoda je důsledkem dvou předchozích výhod. Zkoumání zájmů odlišných skupin stakeholderů a zavedení či revize stávajících procesů kvůli sestavení reportu může stimulovat výkonnost a uvažování podniku „a tak mu umožňovat zvyšovat svou konkurenceschopnost“ (KPMG, 2008b, str. 11, překlad autorky);
- zlepšení souladu podnikových aktivit se zákony a nařízeními daného státu<sup>16</sup> – z analýzy case studies vyplynulo, že propracované reportovací postupy a procesy mohou být též využity pro identifikaci oblastí, jež mohou být potenciálně v budoucnu regulovány či pro poskytnutí informací k ovlivnění budoucí regulace;

<sup>15</sup> Do této kategorie výhod byly vzhledem k podobnosti v obsahu sloučeny tyto kategorie výhod: „Vytváření finanční hodnoty“, „Dosahování průběžného zlepšování“, „Zlepšení systémů řízení a rozhodování“.

<sup>16</sup> Tzv. regulatory compliance.

- udržení práva podnikat – KPMG z analýzy zjistilo, že „komunity a stakeholderi pravděpodobně více podporují podniky, které komunikují otevřeně a čestně o způsobu řízení a výkonnosti ve vztahu k environmentálním, společenským a ekonomickým faktorům“ (KPMG, 2008b, str. 11, překlad autorky) a že „schopnost podniku komunikovat efektivně své aktivity a výkonnost klíčovým stakeholderům může být zásadní pro jeho dlouhodobý úspěch, životaschopnost a růst“ (KPMG, 2008b, str. 10, překlad autorky).

Na základě porovnání výše identifikovaných výhod s výhodami, ke kterým docházejí jiní autoři, instituce i samotné KPMG v jiném výzkumu,<sup>17</sup> lze konstatovat, že v této oblasti panuje víceméně shoda. V souladu se zjištěním KPMG uvádí Steinerová a Makovski jako výhody CSR reportování zviditelnění podniku, zvýšení transparentnosti a zvýšení dohledu nad CSR aktivitami a v důsledku existence psaného materiálu i možnost následného ohodnocení výkonnosti CSR aktivit (Steinerová a Makovski, 2008, str. 26). Na poslední jmenovanou výhodu, která jde ruku v ruce s transparentností, upozorňují i Graafland et al. (Graafland et al., 2002, str. 3).

Další výhody dle Steinerové et al. spočívají v zapojení stakeholderů do rozhodování podniku,<sup>18</sup> zvýšení povědomí zaměstnanců o CSR a podpoření mezisektorového partnerství mezi podniky, státními institucemi a neziskovými organizacemi (Steinerová et al., 2008, str. 22). Konstatování, že výhoda vyplývající z reportování o CSR spočívá v pozitivním ovlivnění vnímání podniku či jeho značky, můžeme nalézt jak ve sdělení 347 z roku 2002 Evropské komise tak u Cowena, Bartelse et al. či Hooghiemstrové (KOM, 2002, str. 6, Cowen S. S. et al., 1987, dle Hackston a Milne, 1996, str. 79, Bartels et al., 2008, str. 10, Hooghiemstra, 2000, str. 64). Ve svém sdělení 136 z roku 2006 pak Evropská komise dále uvádí jako výhody zvýšení transparentnosti, viditelnosti a důvěryhodnosti postupů spojených s CSR (KOM, 2006, str. 6).

<sup>17</sup> KPMG na základě prezentovaných informací o CSR národními podniky a podniky působícími v globálním prostředí dospívá k názoru, že výhody reportování o CSR jsou shodné s výhodami CSR obecně, jelikož těchto výhod může dosáhnout, jen když o nich bude své stakeholdery informovat. V důsledku toho konstatuje, že reportování posiluje systém řízení rizika, interní systém, upozorňuje na nové příležitosti pro inovace produktů a služeb, pomáhá se řízením externích vztahů, odlišení se od konkurence, zajištění si práva k podnikání od různých skupin stakeholderů, zajištění si příznivých finančních podmínek díky nárůstu poptávky po informacích o environmentální a společenské výkonnosti, podporování inovací díky lepšímu porozumění potřeb stakeholderů nebo budoucím rizikům, přilákání a udržení pracovníků, zlepšení reputace, zvýšení důvěryhodnosti (KPMG, 2008a, str. 10).

<sup>18</sup> Tato výhoda zřejmě spočívá nejen ve zvýšení loajality stakeholderů díky uspokojování jejich zájmů, ale také v tom, že jejich zapojením podnik přesouvá část své odpovědnosti na ně, čímž snižuje potenciální rizika plynoucí ze své činnosti.

Výhody, jako udržení práva podnikat, prokázání transparentnosti, posílení povědomí o riziku či přitahování dlouhodobého kapitálu a příznivých finančních podmínek, vyplývají z uvědomění si tlaku různých skupin stakeholderů na podnik. To následně vede k aktivnějšímu chování podniku vůči stakeholderům, které může být motivováno jak etickými důvody tak snahou o zvýšení ziskovosti (Berman, S. L. et al., dle Belal, 2000, str. 3). Přímá a jednoznačná závislost reportování o CSR na finanční výkonnosti však není dostatečně prokázána kvůli existenci odlišných výsledků (viz např. Hackston a Milne, 1996, Gray, 2005, Kašparová a Škapa, 2007).

## 1.4 Shrnutí

V této kapitole byla představena koncepce společenské odpovědnosti podniku, kterou lze i přes existenci mnoha definic chápat jako „přístup k podnikání, ve kterém podniky integrují společenské a environmentální zájmy do svých aktivit a interakcí se stakeholdery na dobrovolné bázi“ (KOM, 2001, str. 5). Ačkoli její převoditelnost do podnikohospodářské praxe komplikuje vágnost jejího vymezení, je její využití spojováno s celou řadou výhod. Těch však může být dosaženo, jen když se relevantní skupiny stakeholderů o realizaci těchto aktivit dozví. CSR reportování lze zároveň chápat jako nástroj k posílení konkurenceschopnosti daného podniku a k zajištění trvale udržitelného fungování podniku.

Ze studia výsledků různých výzkumů vyplynulo, že jak z globálního tak z regionálního či národního hlediska objem CSR reportů roste (viz např. CR, 2009, Context, 2006a, KPMG, 2008a). Na druhé straně je z nich ovšem patrné, že existuje výrazná rozkolísanost objemu reportů. Tu lze nalézt nejen mezi jednotlivými regiony, ale dokonce také uvnitř nich (viz např. Context, 2006a, KPMG, 2008a, Line a Braun, 2007, Chapple a Moon, 2005).

Jelikož jsou CSR reporty plně pod kontrolou podniku, je možné je využít, jak již bylo uvedeno, nejen k informování vybraných typů stakeholderů, ale také k ovlivnění vnímání a změně očekávání společnosti ku prospěchu podniku (Hooghiemstra, 2000, Deegan et al., 2002). Uvedené se odráží jak v uváděných důvodech tak výhodách CSR reportování. Nejčastěji uváděnými důvody jsou důvody etické, ekonomické a zvýšení důvěryhodnosti podniku a jeho image (viz např. CCC, 2000, EIRIS, 2007, KPMG, 2008a, UNCG, 2008). Výhod CSR reportování je uváděna celá řada. Jejich výčet víceméně kopíruje výčet výhod plynoucích z realizace CSR aktivit obecně (viz např. KOM, 2006, KPMG, 2008b, Steinerová a Makovski, 2008). Hranice mezi důvodem a výhodou je však velmi tenká a někdy není v realitě podnikové praxe příliš snadné rozlišit, co je důvodem CSR reportování a co jeho výhodou.