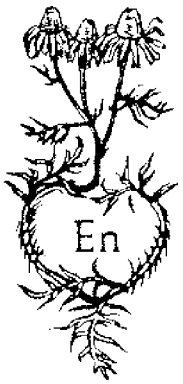
MASARYKOVA UNIVERZITA V BRNĚ
FAKULTA SOCIÁLNÍCH STUDIÍ
Katedra environmentálních studií



Diplomová bakalářská práce

Společenská odpovědnost korporací v České republice: teorie a praxe

Autorka: Helena Továrková

Vedoucí práce: RNDr. Naděžda Johanisová, Ph.D.

Brno 2008

PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych nejprve poděkovat vedoucí své práce, **Nadě Johanisové**, za ojedinělou schopnost propojit odborné vedení s lidsky laskavým přístupem a milým úsměvem. Z několika konzultací vzešly nejen podněty směřující k tvorbě této bakalářské práce, ale zrodily se z nich v mé hlavě i další otázky, které se ve navazujícím studiu budu snažit odkrývat.

Druhé poděkování směřuje k **Ekologickému právnímu servisu, především k právníkům Jiřímu Nezhybovi a Pavlu Francovi**. Spolupráce s nimi mě přivedla k tématu odpovědnosti korporací a dala mi základní vhled do této oblasti. Rozhovory s Pavlem Francem formovaly můj pohled na svět i hodnotová východiska a přiměly mě uvažovat o klíčových otázkách současného světa. Přestože se naše cesty rozešly, hluboce si vážím jejich práce (stejně jako celé organizace), a jejich vliv na mé směřování byl a zůstává zcela zásadní.

Ráda bych poděkovala i **Evě Kubátové z Ekonomicko-správní fakulty**, za ochotu, se kterou mi poskytla zdroje o společenské odpovědnosti z Centra výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, a za odvahu, se kterou čelila mým znepokojujícím dotazům při přednáškách předmětu Ekonomika malých a středních podniků. Jít mezi bandu environmentalistů přednášet o podnikové ekonomice si žádá velkou odvahu už samo o sobě.

Největší poděkování patří mým **rodičům** za to, že mě vždy ve všem bezmezně podporovali, dokonce i ve studiu oboru, jehož název si nebylo možné prvního půl roku ani zapamatovat, natož ho vyslovit.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci vypracovala samostatně a použila pouze zdroje v ní uvedené.

Brno, 10. května 2008

.....

ROZSAH PRÁCE

13 665 slov + 1870 slov příloha

MOTTO:

Charakteristickým rysem naší epochy není posvěcení etiky,
ale její utilitaristická instrumentalizace ve světě podnikání.

(Gilles Lipovetsky, Soumrak povinnosti)

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá společenskou odpovědností korporací (CSR) a jejími možnostmi jako nástroje regulace chování nadnárodních korporací. V teoretické části nabízí uvedení do tématu CSR, jeho historie a náplně. Zaměřuje se i na organizace a dokumenty propagující CSR, a to jak ve světě, tak v České republice. Práce dále identifikuje klíčové argumenty pro i proti CSR. Praktická část práce obsahuje případovou studii jedné korporace (Arcelor Mittal Steel). Konfrontuje CSR závazky korporace s jejím chováním v praxi a snaží se nalézt vysvětlení vzniklých rozporů. Na základě těchto poznatků z teoretické i praktické části vyslovuje závěry o omezených možnostech CSR jako nástroje regulace působení nadnárodních korporací a navrhuje jiné možnosti, jak působení korporací regulovat.

KLÍČOVÁ SLOVA

společenská odpovědnost korporací, korporátní odpovědnost, moc korporací, podnikatelská etika, nadnárodní korporace, stakeholdeři, Arcelor Mittal Ostrava

ANNOTATION

This bachelor thesis deals with the corporate social responsibility (CSR) and its possibilities to regulate transnational corporations. In its theoretical part it delivers an overview on CSR issue, its history and definition. It focuses also on the organisations and standards promoting CSR in the world as well as in th Czech Republic. The practical part includes a case study of a corporation (Arcelor Mittal Steel), comparing company´s CSR obligations with its activities and seeking an explanation of the arising conflict. Based on these findings from theoretical and practical part a conclusion about limited possibility of CSR as a regulation tool of corporate behaviour is formulated. After that some different ways how to reagulate corporataions are offered.

KEY WORDS

corporate social responsibility, corporate accountability, corporate power, business ethics, transnational corporations, stakeholders, Arcelor Mittal Ostrava

OBSAH

1.ÚVOD

Cesta k tématu……1

Hodnotová východiska……...3

Cíl……4

Výzkumná otázka……...5

Metodologické aspekty práce……5

Základní pojmy……...6

2.TEORETICKÁ ČÁST

2.1. Cesta ke společenské odpovědnosti korporací……..10

2.1.1. Kritika korporací……...10
2.1.2. Stakeholderská teorie……12
2.1.3. Počátky společenské odpovědnosti…… 13

2.2. Společenská odpovědnost korporací……..14

2.2.1 Definice…… 14
2.2.2. Roviny CSR……..15

2.3. Dokumenty regulující CSR……16

2.3.1.Zelená kniha a Sdělení Evropské komise……..17
2.3.2.Global Compact……17
2.3.3.OECD Guidelines for Multinational Enterprises……...18
2.3.4.Global Reporting Initiative……19
2.3.5.Tripartitní deklarace……...20
2.3.6.Indexy……20

2.4. Organizace zabývající se CSR……21

2.4.1.BINGO organizace……21
2.4.2.PINGO organizace……21

2.5. Společenská odpovědnost korporací v ČR……22

2.5.1. Historie……23
2.5.2. Současnost……24
2.5.3. CSR a veřejnost……25
2.5.4. Standardy CSR……26

2.6. Argumenty pro a proti CSR……...27

2.6.1.Inovace a konkurenceschopnost x neodpovědný trh……27
2.6.2.Motivace zaměstnanců……..28
2.6.3.Pud sebezáchovy x zvýšení moci korporací……28

2.6.4.Řešení globálních problémů x manažeři bez kompetencí x odborníci……29
2.6.5.Odklon od zisku x zisk novým způsobem……29
2.6.6.Dobré jméno firmy x greenwashing……30
2.6.7.Útok na dobré jméno x ne u každého……30
2.6.8.Vyplatí se x nevyplatí se x okrádá x brzdí blahobyt……30
2.6.9.Všude a pro všechny x někde a pro někoho……31
2.6.10.Odpadá vládní regulace x co až to korporace přestane bavit?……31
2.6.11.Manažeři se zásadami x teorie systémů……32
2.6.12. Prevence x reakce……32
2.6.13. Pomáhá x parazituje x odkud jsou peníze?……33
2.6.14. Lepší než nic x stačí samoregulace?……33
2.6.15. Nezávaznost a prostor x dobrovolnost bez záruk x závaznost……34
2.6.16. Partnerství obohacuje x svazuje……34
2.6.17. Pomalé vlády x rychlé a neodvolatelné korporace……35

3. PRAKTICKÁ ČÁST

3.1. Výběr korporace……36

3.2. Profil korporace……37

3.3. Jak hodnotit CSR……37

3.4. CSR mateřské korporace (teorie)……38

3.5. CSR dceřinné korporace (teorie)……38

3.6. Rozpory CSR mateřské a dceřinné korporace……39

3.7. CSR dceřinné korporace (praxe)……39

3.7.1. Dobrá praxe……39
3.7.2. Špatná praxe……40
3.7.3. Velmi špatná praxe……41

4. DISKUZE

4.1. Teorie x Praxe……42

4.2. Budoucnost CSR……43

4.2.1 CSR x CA……43
4.2.2. Finanční náročnost CSR……44

5. ZÁVĚR

5.1. Shrnutí……45

5.2. Náměty……46

6. POUŽITÁ LITERATURA……47

7. PŘÍLOHA (Problematické souvislosti působení korporací)……54

8. JMENNÝ INDEX……58

1. ÚVOD

Vyjadřovat se k problematice působení nadnárodních korporací (dále jen „korporací“) může být velmi ošemetné. Vstup do výsostného hájemství ekonomie, navíc s kritickým pohledem z opačného environmentalistického „břehu“, s sebou přináší pro ideje volného trhu a jeho neviditelné ruky znepokojivé závěry, podrývající tato v ekonomii obecně přijímaná dogmata. Ekonomové, zahnaní do kouta, se brání tabulkami, grafy, indexy a modely (fungujícími ovšem pouze za ideálních podmínek). Environmentalisté, vyzbrojeni silnými ideály, ale tápající v řeči čísel a křivek, s nimi těžko nacházejí společnou řeč. Vznikají tak dva znepřátelené tábory. Stavět mezi nimi mosty není jednoduché, ale je to dle mého názoru to nejdůležitější, co je pro pochopení a řešení důležitých problémů dnešního světa možno udělat.

Vzletným úvodním odstavcem nechci ani zdaleka naznačit, že moje ambice při psaní této práce míří k tak vysokým cílům, jako je smíření současné ekonomie a environmentalistiky. Snažím se v ní dát prostor oběma táborům, ovšem nesmíme zapomínat na to, že jsem přišla k tomuto tématu již s vlastními hodnotovými východisky, formovanými prací v neziskovém sektoru i zájmem o nadnárodní korporace.

Během psaní jsem zjistila, že největší překážkou je paradoxně právě relativní dlouhodobost mého zájmu o toto téma. Když o něčem přemýšlíte moc dlouho a moc často, původně jasné a zřetelné názory, že „tak to je“, se zapletou do mnoha souvislostí a je pak těžké v nich najít nit, která vede k nějakému určitému závěru. Vím také, že jsem si vybrala téma poměrně rozsáhlé a relativně nové, což s sebou nese další úskalí při jeho zpracovávání, ale přesto doufám, že se mi tyto překážky podařilo úspěšně překonat.

1.1. Cesta k tématu

Můj zájem o korporace a jejich působení je spojen s **prací v Ekologickém právním servisu** (dále jen „EPS“), kam jsem se dostala díky povinné praxi při studiu environmentalistiky.

Později jsem byla v EPS i zaměstnána pro program GARDE při organizaci mezinárodní konference o společenské odpovědnosti korporací[1].

Právě při této práci se mi odkryl s velkou naléhavostí problém rostoucí moci nadnárodních korporací a jejich nikým neregulovaného působení. Od té doby se v centru mého zájmu usídlila témata jako historie vzniku korporací, vývoj jejich aktivit, nutnost nebo nevyhnutelnost jejich existence a problematika jejich vlivu v současném světě.

Můj zájem o korporace se pak zcela přirozeně odrazil i ve výběru tématu pro bakalářskou práci, když jsem si po konzultaci s vedoucí práce Naďou Johanisovou nakonec vybrala mezi konkrétnějšími a obecnějšími tématy spíše to obecné, společenskou odpovědnost korporací v České republice. Motivací pro to byl i fakt, že zatím na Katedře environmentálních studií práce na téma odpovědnosti a společenské odpovědnosti korporací nebyla obhájena, v mém případě to znamená i jakési otevření tématu. To s sebou nese také řadu rizik, jedná se o téma velmi široké a vyžadující definovat řadu pojmů a nastínit souvislosti. Pro zpracování tématu jsem volila kombinaci teoretického úvodu do problematiky a praktické případové studie. Forma případové studie vybrané korporace je mi blízká i z EPS, který touto formou zpracovává své kauzy. Specifičtějším tématům spojeným s regulací korporací (např. možnostem kritických akcionářů) bych se ráda věnovala v dalším studiu a v magisterské diplomové práci.

Téma jsem si zadávala na jaře 2007 a o část jeho atraktivity jsem přišla díky časové prodlevě od zadávání k zpracování. Téma společenské odpovědnosti korporací[2] (corporate social responsibility – dále jen „CSR“) se od té doby rozšířilo i v České republice a stalo se velmi populární. Korporací vybranou pro případovou studii (Arcelor Mittal Ostrava) se od počátku roku 2008 zabývá i program GARDE, a tak odhalení praktik této korporace nepůsobí z mé strany nijak překvapivě. Přesto věřím, že výsledky mé práce jsou stále přínosné, díky tomu, že představují téma CSR poprvé na environmentalistické „půdě“, a díky spojení zdrojů a pohledů z obou stran, jak ze strany podnikové etiky a managementu (tedy klasické ekonomie) a jim blízkých obchodních svazů a organizací, tak ze strany alternativních pohledů

[1] Mezinárodní konference „Společenská odpovědnost korporací v EU-10: Očekávání versus realita“ se konala v září 2006 v Praze (GARDE a)

[2] Zatím postačí jeho stručná definice jako dobrovolného závazku podniku chovat se odpovědně ke svému okolí nad rámec stanovený zákonem.

na ekonomii a ze strany nevládních organizací občanského sektoru (watchdogové organizace[3]).

1.2. Hodnotová východiska

Přestože chci téma CSR a regulace chování korporací zpracovat nezaujatě a objektivně, vzhledem ke studiu environmentalistiky nebo i práci v EPS jsem měla možnost se setkat s mnoha příklady neodpovědného chování korporací a jsou ve mně zformulována jistá hodnotová východiska, která stojí i za touto prací a která zde musím nastínit z poctivosti vůči čtenáři i sama vůči sobě. Dobře je shrnuje výtah z mé recenze na knihu Naomi Klein Bez loga (2005); tato recenze vznikla v rámci kurzu environmentální ekonomie.

„Myslet si v dnešní době, že moc a kontrola nad veškerým světovým děním je v rukou národních států, by bylo jistě bláhové. Nemusíme být příliš velkými odborníky, abychom si spočítali, že mamutí nadnárodní korporace, jejichž roční obrat často převyšuje státní rozpočty, strčí vlády hravě do své "zlaté" kapsy…

Nahlížíme-li na rozmach korporací českou optikou, zdá se nám, že nemusíme být příliš znepokojeni. Malý národ se specifickým složitým jazykem nebude nikdy dost atraktivním trhem a početnou cílovou skupinou, o kterou by bylo potřeba zvlášť bojovat. Samozřejmě nebudeme ušetřeni náporu reklamy a mediální masáže v rámci sjednocení trhu globalizovaného světa. Stejně ale v porovnání například s anglicky mluvícími zeměmi nebo velkými národy nebudeme asi zasahováni tak promyšleným způsobem[4].

Přesto to nemůže být důvodem pro to zůstat tváří v tvář korporacím zcela v klidu. I my tu svým způsobem vedeme důležitý boj, boj o to, do jaké skupiny se zařadíme – zda budeme bráni jako zdroj levné pracovní síly v korumpovatelném prostředí (tedy výrobní základna), nebo zdroj nákupní síly (tedy konzumentská základna)[5]. Problematické souvislosti provází obě skupiny, zařazení do té druhé nám však asi přece jen vystavuje lepší vizitku. V obou případech je hlavně na nás, jak se nám podaří si s korporacemi vyjednat pozice a podmínky vzájemného soužití. A v případě agresivních nadnárodních koncernů může platit, že podáme-li prst, utrhnou nám celou ruku."

---

[3] Výraz watchdogové organizace (dle watch dog – hlídací pes, spojeno s idiomem „hlídací pes demokracie", jinak také organizace hájící veřejný zájem) není u nás sice příliš rozšířen, v tomto případě by ale nebylo přesné použít pouze označení nevládní organizace, protože některé nevládní organizace jsou zakládány z iniciativy korporací pro propagaci CSR, zatímco u watchdogových organizací jde o kritickou reflexi CSR. (FRANC, NEZHYBA a HEYDENREICH 2006: 16)

[4] Kromě jazykové bariéry i nezajímavosti z hlediska počtu možných konzumentů se v tom může odrazit i to, že nepatříme k elitním národům, tím pádem neplníme funkci opinion leaders – názorových vůdců, kteří nastolují svými preferencemi trendy (k teorii opinion leaders např. MC QUAIL 1999).

[5] Obě tyto tendence se u nás projevují. Snaha najít levnou práci za výhodných podmínek (porušování zákonů, daňové úlevy a pobídky) provází příchod zahraničních investorů z řad velkých korporací (např. kauzy Hyundai, TPCA, LG Philips) (GARDE b). Na druhé straně se u nás projevuje snaha korporací získat naše území i zákaznicky, např. příchodem sítí hypermarketů a nákupních center, sítí rychlého občerstvení, oděvními a obuvními koncerny a sportovními nebo kosmetickými značkami.

Vzhledem k nerovnému postavení jednotlivců, místních komunit i národních států či mezinárodních organizací vůči korporacím považuji regulaci a pečlivé sledování chování korporací za naprosto zásadní, na místě je dle mého názoru i princip předběžné opatrnosti a preventivní nedůvěra.

1.3. Cíl

Pojem CSR je v současné době vnímán velmi ambivalentně. Vychází mnoho publikací, které koncept propagují, na druhé straně se ozývají hlasy zdůrazňující, že CSR není dostatečným nástrojem regulace korporací. A někde mezi tím se nachází oblast uskutečňování CSR v praxi, například navazování partnerství mezi podniky a neziskovým sektorem.

V této spletité situaci si za **cíl své práce** stanovuji představení tématu CSR a prověření jeho možností jako nástroje regulace působení korporací. Cíl se budu snažit naplnit konfrontací teorie CSR (literatura, konkrétní CSR závazky vybrané korporace) a praxe CSR (kritika CSR praxí korporací, chování vybrané korporace v praxi). Pokud se mi podaří odhalit rozpory mezi teorií a praxí CSR, pokusím se hledat vysvětlení těchto rozporů. Tato vysvětlení by měla vést k obecnějším závěrům o tom, zda může být CSR účinným nástrojem regulace působení korporací.

Pro získání komplexního vhledu do tématu použiji jak zdroje z oblasti marketingu a podnikové etiky a materiály organizací propagujících CSR, tak zdroje z oblasti kritiky korporací, alternativní ekonomie a od watchdogových organizací. (Tím bych chtěla alespoň nakročit ke stavění mostů mezi znepřátelenými tábory, jak jsem o tom mluvila výše.) Prověřování praxe CSR a jejích možných rozporů s teorií bude vzhledem k environmentální orientaci mého studia zaměřeno hlavně na působení korporací v oblasti životního prostředí a života místních komunit, konkrétně na případovou studii chování vybrané korporace v konfrontaci s jejími CSR závazky.

1.4. Výzkumná otázka

Cíl bude převeden do **základní výzkumné otázky**:

- Může být (dle teoretických poznatků i praktických projevů) CSR nástrojem pro regulaci působení korporací?

To s sebou přináší **další dílčí otázky**:

- Co je to CSR a jak vzniklo?
- Kdo a jak CSR zavádí, kdo ho reguluje?
- Jaké jsou přínosy CSR? Čím může přispět k zlepšení stavu životního prostředí a místních komunit?
- Chovají se korporace hlásící se k CSR skutečně odpovědněji než ostatní podniky? Jaký je rozdíl mezi proklamovanými závazky a skutečným chováním korporace?
- Jaké jsou problémy CSR v praxi (především ve vztahu k životnímu prostředí a místní komunitě)?
- Jaké mohou být příčiny těchto problémů? Je možné tyto problémy odstranit? Jak?
- Může být CSR nástrojem k regulaci působení korporací?
- Jaká je další budoucnost CSR?
- Pokud CSR není dostatečným nástrojem regulace působení korporací, existují i jiné nástroje? Jaké?

1.5. Metodologické aspekty práce

Tato práce je teoreticko-empirická. Základní metodou teoretické části je analýza a komparace dostupných pramenů o CSR a jejich kritické zhodnocení. Vzhledem k rozsahu práce nelze předložit kompletní literární rešerši tématu CSR, ale jsou vybírány prameny relevantní vzhledem k výzkumné otázce. Mojí snahou je předložit vzorek jak optimistických, tak pesimistických pohledů a představit reprezentativní názory hlavních aktérů na poli CSR – podniků a jejich organizací, neziskového sektoru a jeho organizací, marketingu a podnikové etiky i ze strany kritiků korporací.

Těžiště empirické části tvoří případová studie vybrané korporace. Na ni je použita metoda analýzy textů (CSR závazky a další dokumenty) představujících teorii (proklamované závazky) a analýzy dalších pramenů (rešerše v tisku, informace získané z korporace a z dokumentů EPS) představujících praxi (skutečné chování vybrané korporace). Tuto teorii a praxi srovnávám a výsledek této empirické části následně syntetizuji se závěry teoretické části.

1.6. Základní pojmy

Pojem **„corporate social responsibility“**, v angličtině jednotný, má v češtině několik ekvivalentů, které jsou používány různými aktéry na poli CSR. Jsou to tyto výrazy:

- **Společenská odpovědnost korporací** – pojem používaný např. v EPS.
- **Společenská odpovědnost firem** – pojem prosazený hlavně webovým portálem Společenská odpovědnost firem[6], používá se i zkrácená verze SOF, která má být ekvivalentem zkratky CSR[7].
- **Společenská odpovědnost podniků** – pojem používaný v současnosti paralelně se SOF např. Evropskou komisí[8].

Ve své práci používám pojem **„společenská odpovědnost korporací“** z několika důvodů:

- Takto jsem se s ekvivalentem k pojmu CSR seznámila při práci v EPS.
- Výraz „korporací“ vyjadřuje v mém případě orientaci na nadnárodní korporace. (Naopak „společenská odpovědnost *podniků*“ odkazuje k jakékoliv firmě bez ohledu na její velikost a rozsah působení.)

[6] Portál www.sof.cz je společnou iniciativou občanských sdružení Aisis a Fórum dárců a tabákového koncernu Philip Morris (SOF).
[7] Pojem společenská odpovědnost firem není správný z terminologického hlediska, protože v oblasti obchodního práva je jako „firma“ (nebo „obchodní firma“) označováno pouze jméno určité obchodní společnosti, přestože v běžné mluvě se tento výraz používá jako označení celé obchodní společnosti a nejen jejího jména (viz FRANC et al. 2006: 15). Pojem „společenská odpovědnost firem“ používá v publikaci „Společenská odpovědnost firem a ochrana životního prostředí“ z června 2007 i právník EPS Filip Gregor. (GREGOR 2007)
[8] EVROPSKÁ KOMISE a)

- Výraz je obecně používán v kritičtějším slova smyslu watchdogovými organizacemi a naopak podniky se mu vyhýbají, protože výraz „korporace“ nebo „nadnárodní korporace“ s sebou nese negativní konotace.

Protože se „společenská odpovědnost korporací“ běžně nezkracuje jako „SOK“, pracuji pro úsporu místa a s ohledem na čtenáře s anglickou **zkratkou „CSR**“.

Pojem **„korporace“** slouží v této práci jako zkrácená verze výrazu **„nadnárodní korporace“**. K definici se dostanu dále v teoretické části. Pokud chci mluvit obecně o jakékoliv obchodní společnosti a ne o nadnárodních korporacích, používám výraz **„podnik“** nebo **„firma“**.

Vedle „corporate social responsibility“ a zkratky „CSR“ používám i pojem **„corporate accountability“** (korporátní odpovědnost) a zkratku **„CA“**. Přesně definuji pojmy dále ve své práci, přesto zatím čtenáři postačí pro základní orientaci klíčový rozdíl – koncept CSR je založen na bázi dobrovolné regulace, koncept CA na bázi regulace závazné (zákonné).[9]

[9] Viz webová prezentace tématu na stránkách GARDE: „Jinými slovy, zatímco koncept korporátní odpovědnosti prosazuje legislativní změny, které by vedly k vyšší míře právní odpovědnosti, a tedy i ochrany lidských práv a řešení nejpalčivějších environmentálních problémů, koncept CSR klade důraz na dobrovolnost.“ (GARDE c).

2. TEORETICKÁ ČÁST

2.1. Co je to korporace

Anglický výraz **„corporation“** je definován ve slovníku[10] dvojím způsobem: buď jako skupina lidí, kteří mají oprávnění působit jako samostatná právní entita, často za účelem podnikání, nebo pouze jako obchodní společnost (v užším slova smyslu nadnárodní korporaci).

Český výraz **„korporace“** je v odborných slovnících[11] vysvětlen jako typ právnické osoby charakterizované sdružením několika osob (fyzických nebo právnických) ke společné činnosti, kterou bude provádět tento nový právní subjekt svým jménem a na svoji odpovědnost. Rozlišují se korporace soukromoprávní (vznik z vůle samotných členů[12]) a veřejnoprávní (vznik na základě zákona[13], nebo je stanoveno povinné členství[14]). V užším slova smyslu je pod pojmem korporace chápána obchodní společnost (tedy právnická osoba založená za účelem podnikání).

Pojem „korporace“, tak jak ho používám v této práci, se vztahuje k chápání korporace jako obchodní společnosti, zaměřuji se však ještě úžeji na nadnárodní korporace.

2.1.1. Transnacionální, multinacionální a nadnárodní korporace

Přestože ekonomická encyklopedie[15] rozlišuje pojmy **transnacionální** a **multinacionální**[16] **korporace**, v dalších pramenech[17] jsou oba pojmy chápány jako zaměnitelný výraz. Zatímco dle mých zkušeností je výraz transnacionální/multinacionální korporace používán na ekonomických školách a v odborné ekonomické literatuře, mezi nevládními organizacemi i v

[10] CROWTER (1995: 260)
[11] HENDRYCH et al. (2003: 314) a ŽÁK et al. (2002: 389–390)
[12] Sem spadají obchodněprávní korporace (různé formy obchodních společností), ale i např. politické strany nebo církve a náboženské společnosti.
[13] např. samosprávné jednotky jako kraj, obec
[14] např. profesní svazy jako advokátní, notářské nebo lékařské komory
[15] ŽÁK et al. (2002: 476, 788–789)
[16] Rozdíl – multinacionální korporace je ve vlastnictví občanů několika států, zatímco v transnacionální korporaci vlastní kapitál příslušníci jedné země a obecně takovou transnacionální korporaci identifikujeme jako spojenou s jednou mateřskou zemí, odkud pochází.
[17] KRAUS et al. (2007), WIKIPEDIA a)

„zelených“ médiích[18] je nejvíce rozšířený[19] počeštěný výraz **nadnárodní korporace**, který používám ve své práci i já.

2.1.2. Definice nadnárodní korporace

Nadnárodní korporace je charakterizována hlavně těmito znaky[20]:

- Subjekt mezinárodních ekonomických vztahů
- Velký podnikatelský komplex
- Působí v nejméně dvou zemích (centrum má v zemi mateřské odkud dále proniká do zahraničí do zemí hostitelských).
- V hostitelských zemích působí prostřednictvím dceřiných poboček tzv. afilací[21].
- Do afilací vyváží kapitál hlavně formou přímých zahraničních investic[22].
- Díky synergickému efektu[23] má schopnost mezinárodně přesouvat výrobní faktory s cílem dosažení vyšší efektivnosti investic[24] a dosahuje úspor z rozsahu[25].

Jako typické příklady jsou dávány firmy jako IBM, General Motors, Exxon, Nike nebo Coca-Cola. Přestože definice mluví o působení alespoň ve dvou zemích, mnoho korporací působí ve velkém počtu zemí a často na několika kontinentech.

Pro nastínění problematiky působení korporací v současném světě doporučuji čtenáři vstřebat i přílohu na konci textu, které se na toto téma zaměřuje a vysvětluje některé koncepty.

---

[18] např. EKOLIST, ECONNECT, SEDMÁ GENERACE

[19] Ilustruje to i počet odkazů na vyhledávači Google pro jednotlivé pojmy: transnacionální a multinacionální se pohybují v řádu několika stovek, zatímco nadnárodní přesahuje deset tisíc.

[20] Charakteristické znaky dle těchto pramenů: ŽÁK et al. (2002: 476, 788–789), OSN PRAHA, WIKIPEDIA,

[21] Podnik vytvořený v zahraničí mateřskou společností. Afilace je samostatnou právnickou osobou, řídí se právním řádem příslušné země, ve které má sídlo. Její spojení s mateřskou společností nemusí být navenek jasné. Motivací k zřízení afilace je překonání zahraničních obchodních překážek, kladených dovozu zboží do příslušné země, nebo získání stejných nebo větších výhod (investiční pobídky), než mají domácí firmy. (FIALOVÁ a JELEN 1993: 4)

[22] Mateřská společnost z definice kontroluje aktiva jiné entity či entit v zemi či zemích jiných, než je vlastní domovská země, obvykle formou kapitálového podílu. Podíl deseti procent vlastního kapitálu je v tomto kontextu považován za minimální mez kontroly. (OSN PRAHA)

[23] Efekt plynoucí ze spojení dvou nebo více podniků. (ŽÁK et al. 2002: 759)

[24] Například přesuny do míst s levnější pracovní silou, nižším daňovým zatížením, blíže k surovinám nebo do států s nižšími zákonnými požadavky např. v ochraně životního prostředí, hygienických a zdravotních norem, pracovních standardech atd.

[25] Výrobní náklady s rostoucím objemem výroby klesají. (ŽÁK et al. 2002: 476)

2.2. Cesta ke společenské odpovědnosti korporací

Kromě sledování vývoje samotné koncepce CSR je dobré nastínit i ostatní souvislosti, které se k jejímu vzniku a formování vážou.

2.2.1. Kritika korporací

Hlavním a vůbec prvním předpokladem pro vznik CSR je samotný **vznik, růst a rozmach fenoménu korporací**[26] (výrazně cca od konce 50. let 20. stol.[27]), na který v určitém časovém odstupu dále navazuje kritická reflexe působení korporací a diskuze o jejich regulaci.

Není cílem zde podat vyčerpávající historii kritiky korporací, ovšem důležitou osobou, která nesmí být opomenuta, je **americký právník a aktivista Ralph Nader**[28]. Rok 1965, kdy vyšla jeho kniha „Unsafe at Any Speed", můžeme označit za počátek otevřené kritiky korporací. Publikace pojednávající o nízkých standardech bezpečnosti při výrobě automobilů odhalila nekalé praktiky ohrožující bezpečnost spotřebitelů ze strany General Motors[29] a automobilového průmyslu obecně. To vedlo k řadě slyšení managementu v Kongresu a ke schválení přísnějších bezpečnostních norem (už v roce 1966). Naderův příklad inspiroval celou generaci mladých právníků a právniček, aby se dali do služeb práva ve veřejném zájmu a hájili občany a spotřebitele. Kromě mnoha dalších úspěšných kampaní má Nader mezi svými zásluhami i založení žurnálu Multinational Monitor[30], zaměřeného na kritické sledování praktik nadnárodních korporací. (dle BROBECK, HERRMANN a MAYER 1997: 383–388)

---

[26] Viz DOŠEK 2006: 18–19

[27] Tento proces je dáván obecně do souvislosti s rozvojem moderních informačních a komunikačních technologií, které umožnily mateřské společnosti účinně řídit a kontrolovat zahraniční pobočky (ŽÁK et al. 2002: 789), důležitým impulsem k rozmachu korporací je od konce 90. let i možnost virtuálního přesunu kapitálu prostřednictvím internetu.

[28] Ralph Nader (nar. 1934) je americký právník hájící zájmy spotřebitelů a nesmiřitelný kritik korporací, autor a spoluautor okolo tří desítek knih o nekalých praktikách korporací či vlády a o právech spotřebitelů. Vyučoval na několika amerických univerzitách a vedl řadu kampaní za práva spotřebitelů (nejznámější za bezpečnost automobilů), založil na čtyři desítky nevládních organizací a stál u zrodu i několika vládních agentur v oblasti ochrany životního prostředí (např. EPA – Agentura pro ochranu životního prostředí) a práv spotřebitelů. Jako třetí kandidát se účastnil čtyřikrát prezidentských voleb a oznámil svou kandidaturu i v letošních prezidentských volbách. (NADERPAGE, WIKIPEDIA b)

[29] Management pro dosažení co nejnižších výrobních nákladů vědomě ignoroval informace o nebezpečnosti některých komponent automobilů.

[30] Časopis funguje od roku 1980, nyní v internetové podobě. Mezi jeho důležité aktivity patří např. každoroční sestavování žebříčku nejhorších korporací. (MULTINATIONAL MONITOR)

Rozmach nadnárodních korporací reflektuje i OSN – Odbor pro ekonomické a sociální otázky při Sekretariátu OSN vydává v roce 1973 zprávu „Nadnárodní korporace ve světovém rozvoji“[31] a návazně na to je při OSN založena **Komise pro nadnárodní korporace** (United Nations Comission on Transnational Corporations, ve zkratce UNCTC)[32].

Korporátní skandály, s jejichž odkrýváním začal v 60. letech Ralph Nader, kulminují v 90. letech. Dvě kauzy se těší velké mediální pozornosti a obě má na svém kontě připsány společnost Shell. **Protesty nigerijského kmene Ogoni** proti poškozování místního životního prostředí agresivní těžbou ropy a spalováním unikajícího plynu se táhnou po celá 90. léta, tragickým předělem je v roce 1995 poprava vůdce nigerijského kmene, spisovatele Kena Saro-Wiwy. Kromě ničení životního prostředí v deltě Nigeru čelí Shell kritice za dlouhodobou spolupráci s místním diktátorským režimem. Spotřebitelské bojkoty v řadě zemí snižují tržby Shellu, v Německu až o polovinu[33]. Ukazuje se tak, že síla spotřebitelů (consumer power) vyjádřit svými nákupy své postoje a názory může ovlivnit chování korporací.

Druhým skandálem je snaha o **potopení ropné plošiny Brent Spar** na širém moři. Aktivisté Greenpeace donutí Shell dovézt plošinu ke břehu a zlikvidovat ji tam šetrnějším způsobem[34]. Přestože je nakonec „ekologičnost“ tohoto řešení nejednoznačná, celý případ jasně ukazuje korporacím, že musí s aktivisty do budoucna počítat. (GREENPEACE INTERNATIONAL)

Na **problém robotáren v rozvojových zemích**, kde pracují děti nebo mladí lidé v otrockých podmínkách, upozorňuje v roce 1996 kauza značky oblečení známé televizní celebrity Katie Lee Gifford prodávané v síti supermarketů Wal-Mart. Nezisková organizace National Labour Comitee[35] boduje skvělým mediálním tahem, přiveze do Kongresu Spojených států patnáctiletou dívku, která v jedné z robotáren šije tuto značku oblečení. Katie Lee Gifford se

[31] UNITED NATIONS (1973)
[32] V r. 1993 je pak agenda Komise rozdělena mezi několik stávajících složek OSN, hlavní část agendy je koncentrována do United Nations Conference on Trade and Development.
[33] HERTZ 2003: 195–196
[34] Za klíčový prvek celé kauzy je považováno video natočené aktivisty, kteří se pokouší dostat na ropnou plošinu a jsou zahánění vodními děly a dalšími prostředky. Kromě agresivního postupu proti aktivistům, kteří z videa vycházejí jako ti slabší a utlačovaní, je v něm hlavně v celé „kráse“ natočena inkriminovaná ropná plošina, která se tím skutečně zhmotnila jako něco špinavého, rezavého, co má být potopeno do „čistého“ oceánu. (KLEIN 2005: 383–390)
[35] Organizace se zabývá monitorováním pracovněprávních standardů a bojuje proti dětské práci a práci v robotárnách (NLC).

rozpláče před televizními kamerami a začne bojovat proti dětské práci. Robotárny se stávají veřejným tématem. (KLEIN 2005: 331–332, 354)

Zbraně, které dopomohly korporacím k rozmachu (moderní informační a komunikační technologie[36]), si aktivisté, odbory i spotřebitelé osvojili také a jsou díky tomu schopni šířit své poselství nebo získávat a vyměňovat si informace po celém světě prostřednictvím vše pronikajícího internetu[37]. A také se mohou globálně spojovat.

Vyústění kritiky korporací, katalyzované velkými skandály, mělo vliv i na formování **antiglobalizačního hnutí konce 90. let**. I když jeho součástí bylo mnoho názorových proudů a odpor proti působení nadnárodních korporací byl jen jednou složkou programu, právě toto hnutí velkými protestními akcemi na zasedáních mezinárodních finančních institucí požadovalo mezi jinými i odpovědnost korporací[38]. (BĚLOHOUBEK 2008)

Téma odpovědnosti korporací bylo společně s antiglobalizačním hnutím zatlačeno do pozadí událostmi 11. září a vystřídáno **bojem s terorismem** (BĚLOHOUBEK 2008), což dalo korporacím příležitost převzít iniciativu do svých rukou a akcentovat spíše dobrovolnou CSR než závaznou CA (FRANC 2007).[39]

2.2.2. Stakeholderská teorie

Stakeholderská teorie[40] (nebo stakeholderský přístup) je dnes součástí a určitým základem CSR[41]. První koncepty upozorňující na roli stakeholderů a zdůrazňující, že firma nemůže fungovat nezávisle na vztahu se svým okolím (sama pro sebe), se objevují v teorii managementu v 30. letech. (BEARLE a MEANS 2002)

---

[36] Pod tyto zbraně bychom mohli zařadit i samotné značky, které sice dopomohly korporacím k úspěchu, na druhou stranu se staly jejich Achillovou patou, protože jakékoliv negativní zprávy ruší obraz značky v mysli spotřebitelů, což je pro značku největší nebezpečí. Značky se tak v rukou aktivistů staly zbraní proti „označkovaným“ korporacím. (KLEIN 2005: 349–367)

[37] Jak dobře poznamenává Naomi Klein.

[38] Ve smyslu corporate accountability.

[39] Antiglobalizační hnutí a jeho témata bylo navíc v novém tisíciletí vystřídáno bojem s klimatickými změnami (MIESSLER 2008).

[40] dle BLAŽEK, DOLEŽALOVÁ, KLAPALOVÁ a ŠIŠKA (2005: 10–15)

[41] FRANC et al. (2006: 11)

Obecně se jedná se o opoziční teorii proti shareholderskému přístupu, který přikládá ve firmě důležitost pouze vlastníkům-akcionářům (shareholders). Teorie zainteresovaných skupin, jak se stakeholderský přístup také nazývá[42], přichází s jiným pohledem. Je třeba brát ohled na všechny zainteresované subjekty, které se podílejí na fungování podniku nebo s podnikem mohou přijít do styku – kromě vlastníků zohledňuje i zaměstnance, dodavatele, věřitele, zákazníky, stát a místní komunitu, případně další skupiny[43]. Každá firma má tedy své specifické stakeholdery, se kterými je nutno při fungování podniku „počítat". Podle stakeholderské teorie by je měla firma identifikovat, být s nimi v kontaktu (tzv. stakeholder dialogue[44]) a jejich zájmy zohledňovat při rozhodování o řízení firmy.

2.2.3. Počátky CSR

Velký boom CSR je záležitostí několika posledních let[45], problém regulování působení podniků a jejich vztahu k okolí se objevuje již dříve. Prvním impulsem je v roce 1953 kniha Social Responsibilities of the Businessman Howarda R. Bowena. Mluví se zde spíše o společenské odpovědnosti podnikatele a ne podniku jako celku, přesto se definice příliš neliší od dnešního konceptu CSR: „*…jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí, nebo následovat takový směr jednání, které je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti.*"(CARROL 1999: 270) Jak upozorňuje Doležalová (2005: 13), zároveň je v této definici obsažen i hlavní nedostatek CSR – neříká se, co to takové „žádoucí jednání" je a kdo ho má posoudit.

V 60. letech se jako důležitý příspěvek k pozdější koncepci CSR objevuje myšlenka, že podnik má nejen závazky ekonomické (tvorba zisku pro vlastníky) a zákonné (dodržování platných právních předpisů), ale i závazky vůči společnosti. Pokud tyto závazky dlouhodobě porušuje, lze mu právo pro podnikání odebrat[46]. Opět je tu problém: co a kdo je to „společnost" a jaké jsou závazky vůči ní? Přesto je přínos této koncepce v tom, že do

[42] Výraz „stakeholder" vznikl slovní hříčkou ze snahy nalézt výraz podobný pojmům „stockholders"(akcionáři) a „shareholders" (podílníci) (ŽÁK et al. 2002) a je velmi obtížně přeložitelný jedním slovem. Jako český ekvivalent se používá pojem „zainteresované skupiny". (FRANC et al. 2006: 11)
[43] Širší pojetí stakeholderské teorie zahrnuje mezi stakeholdery i nevládní organizace, média nebo odbory. (FRANC et al. 2006: 12) Mezi stakeholdery jsou zařazovány i nátlakové skupiny, lobbisté, konkurenti, obchodní sdružení nebo profesní komory. Obecně je trend takový, že od 80. let se pojetí stakeholderů stále rozšiřuje o další a další skupiny. (BLAŽEK et al. 2005: 12)
[44] FRANC et al. 2006: 11
[45] Viz FRANC et al. 2006: 9
[46] Tzv. Železný zákon (Davis in DOLEŽALOVÁ 2005: 2)

povědomí dostává spojení „společensky odpovědný podnik“ a zároveň se díky ní formuluje myšlenka, že podnik, který pouze dodržuje zákony, nelze považovat za společensky odpovědný[47].

2.3. Společenská odpovědnost korporací

Vývoj nastíněný v předchozích kapitolách vedl k tomu, že se v 90. letech téma společenské odpovědnosti dostává od teoretických úvah k praktičtějším otázkám a vznikají tak první etické kodexy pro podniky i první organizace, které se CSR zabývají. Do povědomí veřejnosti se dostává myšlenka, že i podniky (a nejen vlády a mezinárodní instituce) nesou svůj díl odpovědnosti za působení v oblasti ochrany životního prostředí, dodržování lidských práv nebo pracovněprávních standardů[48]. Na konci 90. let se stává CSR i stěžejním tématem Evropské unie. (FRANC et al. 2006: 9)

2.3.1. Definice CSR

S první konkrétnější definicí přichází v roce 1979 Carroll. CSR se podle něj skládá ze čtyř složek[49]:

- ekonomické odpovědnosti (uspokojovat potřeby trhu a očekávání vlastníků),
- zákonné odpovědnosti (dodržovat platnou legislativu),
- etické odpovědnosti (chovat se v souladu s etickými normami, které nejsou v zákonech, ale jsou společností očekávány),
- filantropické odpovědnosti (to, co není společností očekáváno a jde nad rámec všech tří předchozích). (Caroll in DOLEŽALOVÁ 2005: 2)

Všeobecně rozšířenou a akceptovanou se stala **definice Evropské komise**, že CSR je *„...koncept, v rámci kterého podniky dobrovolně začleňují sociální a environmentální otázky do své podnikatelské činnosti a vztahů se stakeholdery“.*[50]

[47] Pokud nepřináší nic navíc kromě řádného placení daní a respektování platné legislativy.
[48] Tento názor je základem konceptu „corporate citizenship“ (firemního občana). Tato teorie zdůrazňuje, že firma by se měla snažit být dobrým občanem v komunitě a ve státě, ve kterém působí. (DOLEŽALOVÁ 2004)
[49] Tyto složky by měly být podle Carolla v poměru 4:3:2:1.

Definic existuje v současné době s nárůstem počtu CSR organizací velké množství. Přestože se liší, lze z nich abstrahovat společné prvky[51]:

- dobrovolný závazek
- nad rámec zákonů
- začleněný do fungování firmy
- orientovaný na dlouhodobé cíle (místo krátkodobých) a na optimální[52] zisk (místo maximálního)
- chování směřující k trvalé udržitelnosti firemních aktivit a přispívající ke zlepšení života komunity (tzv. tři P – „people, planet, profit"/ lidé, planeta, zisk[53])
- zahrnuje identifikaci stakeholderů a komunikaci s nimi

Zjednodušeně můžeme CSR vyjádřit jako jakékoliv chování podniku nad rámec zákonů, které má pozitivní dopad na životní prostředí nebo místní komunitu.[54]

2.3.2. Roviny CSR

Vzhledem k tomu, že jsou definice CSR velmi obecné, často se konkretizují rozdělením do tří klíčových rovin: **ekonomické, sociální a environmentální**[55].

Ekonomická rovina v sobě zahrnuje např. tyto aspekty: kodex chování podniku, transparentnost, odmítnutí korupce, vztahy s akcionáři, chování vůči spotřebitelům, chování vůči dodavatelům a investorům.

Sociální rovina se soustředí na tyto aspekty: dialog se stakeholdery, zdraví a bezpečnost zaměstnanců, certifikát SA 8000[56], rozvoj lidského kapitálu, dodržování pracovních standardů

---

[50] EVROPSKÁ KOMISE b), vlastní překlad
[51] dle definic uvedených ve FRANC et al. 2006: 11, TRNKOVÁ 2004: 7
[52] Tj. zisk, který zahrnuje všechny náklady a který je dostatečný pro podnik i pro jeho stakeholdery
[53] TRNKOVÁ 2004: 7
[54] V této části se objevují definice používané organizacemi, které propagují CSR, samozřejmě odpůrci CSR by definovali CSR asi jinak, např. Naomi Klein označuje dokumenty CSR jako *„hybridy reklamních letáků a Komunistického manifestu"* (2005: 437). Tyto názory z druhé strany dostanou prostor v části o kritice konceptu CSR.
[55] např. ve FRANC et al. 2006: 11, TRNKOVÁ 2004: 7

a zákaz dětské práce, rovné příležitosti[57], svobodné působení odborů, jistota zaměstnání, nabídnutí rekvalifikace po propuštění, filantropie a sponzorství, firemní dobrovolnictví[58], mentoring[59], partnerské programy se školami.

Environmentální rovina se skládá z témat jako: ekologická výroba, produkty a služby (standardy EMAS či certifikáty ISO 14000), ekologická firemní politika (recyklace, minimalizace obalových materiálů, výrobky s certifikáty FSC/Fair Trade/BIO/EŠV, energetické úspory, omezování dopravy), lokalizace (podpora místních produktů a využívání místních surovin), ochrana přírodních zdrojů, investice do nejlepších dostupných technologií, princip předběžné opatrnosti.

Do oblasti environmentální i sociální můžeme zahrnout tzv. **mezisektorové partnerství** (cross-sector partnership), když si podnik pro uskutečňování některé ze svých obecně prospěšných aktivit vybírá partnerskou organizaci z neziskového sektoru, která mu pomůže aktivitu uskutečnit. (KOTLER a LEE 2005: 225)

2.4. Standardy CSR

Přestože je koncept CSR velmi obecně definovaný, existují dokumenty, které ho určitěji rozvádějí, případně se snaží stanovit konkrétnější pravidla, kterými by se měly společensky odpovědné podniky řídit. S rostoucí popularitou CSR roste i množství různých standardů, auditů, indexů atd., pomocí kterých je možno společensky odpovědné podniky posuzovat. Vybírám jen ty nejrozšířenější a nejobecnější, a to dokumenty Evropských společenství, OECD Guidelines for Multinational Enterprises, UN Global Compact a GRI Global Reporting Initiative[60].

---

[56] Social Accountability 8000 je certifikát v oblasti pracovních podmínek a dodržování lidských práv zaměstnavateli (EVROPSKÁ KOMISE c): 17).

[57] Nejen ve smyslu rovných příležitostí žen a mužů, ale jako rovné příležitosti pro všechny znevýhodněné skupiny (etnické menšiny, hendikepovaní lidé, starší lidé). (TRNKOVÁ 2004: 16)

[58] Jedná se o dobrovolnou prospěšnou aktivitu zaměstnanců, která je ze strany firmy podporována, často jde o dobrovolnictví v rámci obecně prospěšných aktivit firmy. (NEŠPOROVÁ 2005: 46–54)

[59] *„Forma firemního dobrovolnictví, při které se firemní zaměstnanec stává poradcem a průvodcem jiných osob… mentee – tedy mentorovi přidělený studet –, plní v rámci podniku samostatné úkoly, a ty podléhají kontrole mentora.“* (NEŠPOROVÁ 2005: 46–54)

[60] Seznam a porovnání dostupných nástrojů pro měření CSR nabízí publikace ABC of CSR Instruments. (EVROPSKÁ KOMISE d)

2.4.1. Zelená kniha a Sdělení Evropské komise[61]

Prvním krokem k otevření tématu CSR byla v Evropské unii **Lisabonská strategie**[62] z roku 2000, která vytyčila cíl – proměnit EU do roku 2010 *„v konkurenčně nejzdatnější a nejdynamičtější znalostní ekonomiku, schopnou udržitelného růstu s více a lepšími pracovními místy a posílenou sociální soudržností“*[63]. Takový závazek tedy předpokládá, že se podniky budou v jeho naplnění angažovat.

V roce 2001 navazuje na Lisabonskou strategii **Zelená kniha**. Tento dokument přináší první obecnou definici CSR a jeho cílem je zahájit diskuzi o CSR a možnostech jeho propagace, měření a vyhodnocování. Dotýká se i otázky ověřování pravdivosti firemních proklamací v oblasti společenské odpovědnosti. Celkově shrnuje základní informace a kontakty v oblasti CSR a nabízí konkrétnější představu, co CSR je a jaké má jednotlivé oblasti, ale nepřináší konkrétní pravidla[64].

Na Zelenou knihu navázala **Sdělení z roku 2002 a 2006**. První z nich dalo vzniknout **Fóru CSR (European Multistakeholders Forum)**, druhé zase **Evropské alianci pro sociální odpovědnost podniků** (dále „Aliance“). Sdělení jsou ale kritizována za to, že nepřinášejí konkrétnější výsledky. Nevládní organizace se ohradily i proti povaze Aliance, která sdružuje pouze podniky a nezahrnuje i nevládní organizace a další zástupce stakeholderů (FRANC et al. 2006: 14), výhrady mají i proti výstupům Fóra CSR, které jsou konzultovány jen se zástupci podniků a nezohledňují připomínky ostatních zúčastněných (ECCJ).

2.4.2. Global Compact

CSR je téma, na které reaguje v souvislosti se svou agendou i **Organizace spojených národů**. A tak v roce 2000 vyhlašuje tehdejší generální tajemník Kofi Annan iniciativu zvanou Global Compact (GC). Jejím cílem je vytvořit mezinárodní síť sdružující agentury OSN, nevládní organizace i zástupce firem, odborů nebo obchodních komor. GC je díky

[61] Zpracováno s využitím FRANC et al. 2006, TRNKOVÁ 2004, BLAŽEK 2005.
[62] EVROPSKÁ KOMISE c)
[63] vlastní překlad
[64] Podrobněji je problematika měření CSR a reportování obsažena v publikacích Generálního ředitelství pro zaměstnanost, sociální otázky a rovné příležitosti (Mapping Instruments for CSR, ABC of CSR Instruments). Shrnují dostupné nástroje pro hodnocení CSR a jejich charakteristiky, ale přesto nevydávají žádné konkrétní vyjádření o tom, které bere Evropská komise jako vhodné pro měření, případně kterými by se měly podniky řídit. (EVROPSKÁ KOMISE d)

mezinárodnímu působení OSN nejrozšířenější a nejpočetnější[65] iniciativou na poli CSR. Požadavky na společensky odpovědné podnikání jsou stručně shrnuty do desíti základních principů, které jsou dále rozděleny do čtyř oblastí:

- **lidská práva** (podpora, respekt a ochrana lidských práv, nepodílet se na jejich porušování)
- **pracovní standardy** (respektovat svobodu sdružování zaměstnanců, uznat právo na kolektivní vyjednávání, zákaz nucené práce a dětské práce, zákaz diskriminace)
- **životní prostředí** (podpora ochrany životního prostředí, šetrné technologie)
- **boj proti korupci**

Chce-li se podnik zapojit do iniciativy GC, musí zaslat dopis oznamující tento fakt generálnímu tajemníkovi OSN, dále musí začít se zaváděním desíti principů do své podnikové strategie a každodenních aktivit a ve výročních či jiných zprávách popisovat, jakými způsoby principy naplňuje. Součástí je i podpora GC ve veřejných proslovech, tiskových zprávách a dalších materiálech.

Problémem GC je opět to, že jsou principy formulovány velmi obecně[66]. Do roku 2005 navíc neexistoval žádný kontrolní nebo stížnostní mechanismus, který by upozornil na porušování těchto principů. Ten byl zaveden až po soustavném nátlaku neziskových organizací. Nyní je tedy možné obrátit se stížností na nedodržování principů na kancelář GC, která případ prověří. Pokud se porušení principů prokážou, bude společnost vymazána ze seznamu členů a vše bude zveřejněno na webu GC[67]. Není to sice příliš silná sankce, ale podniky, kterým záleží na dobrém jméně, to může ovlivnit. (FRANC et al. 2006: 37–38)

2.4.3. OECD Guidelines for Multinational Enterprises

Svá pravidla regulující chování nadnárodních korporací vydává i **Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj** (dále „OECD“). První verze Směrnic OECD pro

[65] Do dubna 2008 se k GC přihlásilo více než 5200 subjektů, z toho kolem 4000 podniků ze 120 zemí světa (GLOBAL COMPACT a).
[66] Na webových stránkách OSN ke Global Compact sice najdeme ke každému principu podrobnější odkaz, kde je vysvětlen a rozveden, ale opět ve velmi obecné rovině. (GLOBAL COMPACT b)
[67] Dosud byly podané stížnosti vyřešeny smírně, a proto k této sankci nedošlo.

nadnárodní korporace (dále „Směrnice OECD“) pochází už z roku 1976, v současnosti je platná revidovaná verze z roku 2000.

Směrnice OECD mají formu podrobného etického kodexu a dotýkají se mnoha oblastí působení korporací: transparentnosti, zaměstnaneckých vztahů, ochrany životního prostředí, boje proti korupci a konkurenčního boje. Dokonce zahrnují i ustanovení o odpovědnosti za dodavatele a subdodavatele. [68]

Jedná se o doporučení zemí, které se ke Směrnicím přihlásily[69], adresovaná korporacím působícím na území dané země. Korporace ze států přihlášených ke Směrnicím musí tato pravidla respektovat i v zemích, které se k implementaci Směrnic nezavázaly. To umožňuje požadovat po těchto korporacích odpovědné chování ve všech zemích, kde podnikají[70].

Směrnice navíc pamatují i na stížnostní mechanismus. Země, které k nim přistoupily, musí zřídit tzv. **národní kontaktní místa** (dále „NKM“), jejichž úkolem je propagovat Směrnice a vyřizovat stížnosti na jejich porušování. O výsledku prošetření stížnosti podá NKM prohlášení, ve kterém má shrnout i doporučení pro nápravu chování příslušné korporace. V praxi jsou většinou tato prohlášení formulována velmi vágně (a je proto problematické je využít např. v médiích) a jejich naplnění nejsou důsledně vyžadována. Přesto představují Směrnice díky své globální působnosti praktický nástroj pro upozornění na nekalé praktiky určité korporace nebo pro poukázání na rozdíl mezi CSR závazky a chováním korporace v praxi. (NEZHYBA 2005)

2.4.4. Global Reporting Inititative

Při prohlížení webových prezentací a propagačních materiálů představujících CSR závazky konkrétních korporací napadne bystrého pozorovatele, jak se dá vlastně zjistit, jaké konkrétní společensky odpovědné aktivity korporace provozuje a jak vysoké etické principy začleňuje do své činnosti. Odpovědí na tuto otázku ze strany korporací je tzv. **reportování**, tedy

[68] Celý text Směrnic je k dispozici v angličtině i češtině na stránkách OECD (OECD).
[69] Nejen členské země OECD (mezi kterými je i Česká republika), ale i další přidružené země – celkem se jedná o 39 států.
[70] Díky globálnímu působení i na firmy, které se k těmto pravidlům nepřihlásily, se také nastoluje otázka, nakolik jsou Směrnice ještě „dobrovolné“. (FRANC et al. 2006: 34)

vydávání výročních zpráv, které konfrontují CSR závazky a jejich naplňování, představují uskutečněné CSR aktivity a vytyčují cíle pro další období. (TRNKOVÁ 2005: 78)

Rozšířeným a propracovaným standardem snažícím se poskytnout objektivní parametry, kterých se podnik při vytváření zprávy o CSR může držet, jsou **Směrnice Global Reporting Initiative**[71] (dále „Směrnice GRI"). Směrnice GRI jsou nástrojem k sestavení zprávy o CSR, skládají se z padesáti indikátorů rozdělených do tří oblastí: sociální, ekonomické a environmentální. Pokud chce podnik vydat zprávu v souladu se Směrnicemi GRI, musí se indikátorů držet a v případě, že nějaký nepoužije, je povinen vysvětlit, proč tak neudělal. Tím se zamezuje tomu, aby korporace vyzdvihovaly jen některé oblasti svého působení a ty problematické ve svých zprávách nezmiňovaly. (TRNKOVÁ 2004: 13)

2.4.5. Tripartitní Deklarace

Agenda **Mezinárodní organizace práce** (dále „ILO") zahrnuje témata, která jsou součástí CSR jako: svobodné sdružování, právo na kolektivní vyjednávání, boj proti dětské práci a nucené práci nebo rovné příležitosti. Dokumentem, který už v roce 1977 ILO adresovala korporacím a spojila v něm tato témata je **Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy** (současná verze z roku 2000). Dokument bohužel také neobsahuje žádné sankce za nedodržování pravidel a není obecně používán jako nástroj pro kritiku neodpovědného chování korporací. (FRANC et al. 2006: 35-36)

2.4.6. Indexy

Kromě společensky odpovědných podniků už dnes existují i společensky odpovědní investoři, tedy takoví, kteří chtějí vědět, jaké aktivity svými penězi podporují. Samozřejmě se vyhábají takovým oblastem jako je: zbrojní, těžařský nebo tabákový průmysl a nevoní jim třeba i jaderná energetika. (JEŘÁBEK 2008) Na existenci těchto etických investorů zareagovaly i trhy a výsledkem jsou kromě etických fondů, které nabízejí jen „neproblematické" akcie, i indexy, které mají napovědět, jestli je daný podnik odpovědný nebo ne. Mezi tři nejznámější patří **Dow Jones Sustainability Indexes, Ethibel Sustainability Index a FT-SE4Good Index** (FRANC et al. 2006: 30).

[71] Global Reporting Initiative je mezinárodní instituce sídlící v Amsterodamu, částečně napojená na OSN. Směrnice GRI poprvé představila v roce 2002 (GRI).

2.5. Organizace zabývající se CSR

Mezi důležité stakeholdery v diskuzi o CSR patří organizace, které se tímto tématem přímo zabývají. Pro snadnější orientaci mezi velkým množstvím těchto organizací se rozlišují tzv. BINGO organizace (Business-Initiated NGO), které jsou založeny z vůle podniků, sdružují podniky anebo jsou s nimi propojeny, a PINGO organizace (Public Interest NGO), nevládní organizace hájící veřejný zájem, které CSR kriticky reflektují a apelují na odpovědnost korporací[72]. (FRANC et al. 2006: 16–17)

2.5.1. BINGO organizace

V roce 1996 inicioval tehdejší předseda Evropské komise Jacques Delors vznik organizace **CSR Europe.** Jejím posláním je celoevropská propagace CSR, zaměřuje se i na poradenství a vzdělávání v této oblasti, shromažďuje i případy tzv. dobré praxe, čímž vzniká databáze CSR aktivit odpovědných podniků. Členy jsou jak korporace, které se chtějí profilovat jako společensky odpovědné, tak i partnerské BINGO organizace v jednotlivých evropských státech[73].

Mezi BINGO organizace by bylo možné zařadit i **CSR Fórum a Evropskou alianci pro společenskou odpovědnost podniků**, které vznikly z iniciativy EU a byly popsány již dříve.

Další významnou organizací je **International Business Leaders Forum**, fungující od roku 1990. Forum vzniklo za účelem propagace etiky v podnikání; téma udržitelného rozvoje a zaměření na CSR se přidalo až později. Hlavní zásluhou této organizace je zakládání poboček po celém světě (se zaměřením na nové a rozvíjející se tržní ekonomiky) a jejich propojování do vzájemně spolupracující sítě. (IBLF)

[72] Veřejnost vnímá PINGO organizace často pod souhrnným názvem „občanská sdružení“, což může být někdy matoucí, protože i BINGO organizace mohou mít a často mají formu občanského sdružení. Nastává pak problém, jak rozlišit, o jakou organizaci se jedná, zda o uskupení hájící zájmy podniků, nebo zájmy občanů a spotřebitelů. (FRANC et al. 2006: 17).

[73] Organizace sdružuje v současné době kolem 70 korporací a 25 partnerských organizací (CSR EUROPE).

2.5.2. Významné PINGO organizace

Od roku 2005 jsou důležité evropské organizace v této oblasti sdruženy do sítě **European Coalition for Corporate Justice** (dále ECCJ). Asi dvacítka organizací[74] formulovala svá hodnotová východiska do šesti principů odpovědnosti korporací. Důraz kladou především na závaznou regulaci odpovědnosti korporací (přijetí odpovědnosti i za celý dodavatelský řetězec), povinné reportování, transparentní informování o lobbyingu a o využívání dotací. Kromě společného postupu v klíčových otázkách je přínosem ECCJ také sdílení a výměna zkušeností[75]. (ECCJ b)

Další sítí, která na tomto poli funguje, je **OECD Watch**. Jak už název napovídá, tato síť nevládních organizací sleduje především dodržování Směrnic OECD a monitoruje obecně aktivity OECD na poli odpovědnosti korporací. Zaměřuje se hlavně na vyřizování stížností, které jsou podávány k NKM, a sleduje, zda dochází k nápravě provinění.(OECD WATCH)

Organizací, jejíž zásluhy nelze opominout při odhalování a zviditelňování nekalých praktik korporací, je i americká **CorpWatch**, fungující už od roku 1996. Corpwatch má ve své databázi nepřeberné množství případových studií a kauz neodpovědných korporací, a tvoří tak jeden z nejvýznamnějších portálů do tématu korporací.(CORPWATCH)

2.6. Společenská odpovědnost korporací v České republice

Přestože u nás stále není slyšet o společenské odpovědnosti tolik jako v zahraničí, téma CSR se také stává stále populárnější a roste počet firem, které se k CSR začínají hlásit a zřizují si webové prezentace a další dokumenty ilustrující jejich společensky odpovědné aktivity[76]. Rozšiřování povědomí o CSR roste také díky korporacím, které v ČR působí a jsou těmi hlavními propagátory konceptu CSR, který si přinášejí z mateřských zemí. Dobré

[74] Jsou mezi nimi organizace odborové, ekologické, organizace hájící lidská práva i organizace zaměřující se pouze na výzkum CSR. (ECCJ b)

[75] Je zajímavé, že pro boj s nadnárodními korporacemi se i malé nevládní organizace musí spojit do velké sítě, aby proti „molochu" uspěly. Odpovídá to jedné z povedených formulací z pera Naomi Klein, že *„odpor bude stejně nadnárodní jako kapitál"*. (2005: 322)

[76] Rostoucí trend zavádění CSR aktivit reflektují průzkumy organizace Business Leaders Forum. V roce 2004 uvedlo v průzkumu 76 % firem alespoň jednu CSR aktivitu (nejčastěji směrem k zaměstnancům) (TRNKOVÁ 2004: 22), na přelomu let 2007 a 2008 už to bylo téměř 90 %. (DINGA a GELOVÁ 2008)

makroekonomické ukazatele (rostoucí HDP, klesající nezaměstnanost, posilující koruna) by měly vytvářet dobré podmínky pro rozvoj odpovědného podnikání. (TOVÁRKOVÁ a WEBB 2008).

2.6.1. Historie

První vlaštovkou na poli CSR je v České republice průzkum, který si v roce 2002 nechává zpracovat management firmy AKA Praha. Průzkum má odhalit názor obyvatel ČR na problematiku společenské odpovědnosti a naznačit, nakolik je důležité problematiku CSR promítnout do firemních strategií. Závěr z průzkumu[77] je následující:

Z výzkumu jednoznačně vyplývá, že česká veřejnost posuzuje otázky spojené se společenskou odpovědností firem obdobně jako veřejnost v západní Evropě. Že jde o aktuální otázky spojené s reputací firem, s profilací jejich image a posuzování firem v širším kontextu společenských souvislostí života občana v rámci dané země a šířeji evropského regionu, je patrné také z většího počtu příspěvků, které se touto otázkou zabývají v tištěných médiích. ***Je třeba být firemně připraven na otázky, které v této souvislosti mohou začít klást občané – spotřebitelé, představitelé municipalit, ekologové, občanské iniciativy vůbec.***
(KALNICKÁ a PAVLŮ 2002: 11)

Ve stejné době se na téma CSR zaměřuje i česká pobočka organizace International Business Leaders Forum. V roce 2002 navštěvují její pracovníci první zahraniční konference a semináře o CSR. České **Business Leaders Forum**[78] se v roce 2002 připojí do iniciativy CSR Europe. Téma společenské odpovědnosti otevře tato organizace první CSR konferencí v roce 2004, vychází i první publikace představující téma CSR a shrnující závěry z průzkumu o CSR mezi podniky v ČR. Business Leaders Forum od té doby hraje klíčovou roli při propagaci CSR mezi podniky – organizuje semináře, konference, vydává informační materiály a zveřejňuje výsledky průzkumů mezi podniky. Důležitou aktivitou je také budování webových stránek s příklady dobré praxe zavádění CSR ve firmách. (BLF)

[77] Některé dílčí výsledky: Tři čtvrtiny respondentů jsou přesvědčeny, že by se velké společnosti měly podílet na řešení sociálních problémů země. Dvě třetiny dotazovaných se shodují na tom, že se managementy o možnost podpory vlády při řešení sociálních otázek nezajímají. Polovina respondentů soudí, že společenská odpovědnost firem nemá vliv na nákupní rozhodování zákazníků. (KALNICKÁ a PAVLŮA 2002: 3-9)

[78] Organizace funguje od roku 1992; jedná se o sdružení mezinárodních a českých firem Mezi členské firmy BLF patří například ABB, Teléfonica O2, ČSOB, Vodafone, DHL, , Ernst & Young, Komerční banka, McDonald´s, Plzeňský Prazdroj, PriceWaterhouseCoopers, Skanska, Unilever a řada dalších, včetně malých a středních podniků. (BLF)

Na akademické půdě se o CSR začíná zajímá **Centrum pro výzkum konkurenční schopnosti české ekonomiky** při Ekonomicko.správní fakultě Masarykovy univerzity v Brně. Výsledkem jsou v roce 2005 dvě publikace,[79] které reflektují téma CSR v teoretické rovině, shrnují hlavní definice a koncepty a snaží se odhalit inovační potenciál skrytý v CSR. (CENTRUM)

Mezi PINGO organizacemi přichází s tématem CSR jako první **Program GARDE Ekologického právního servisu**. V rámci CSR projektu s partnery z okolních zemí shromažďuje případové studie jednotlivých korporací, resp. studie naplňování jejich CSR politiky v praxi. Pořádá semináře pro další nevládní organizace a vydává publikaci, která první kriticky reflektuje CSR[80]. Završením projektu je mezinárodní konference, která se snaží konfrontovat očekávání spojená s CSR a jejich reálné naplnění a odhalit tak možnosti CSR do budoucna.

V souvislosti s rozvojem CSR nelze nezmínit příklady neodpovědného chování korporací, které přicházejí – podpořeny politikou investičních pobídek – s **přímými zahraničními investicemi**. V případech LG Philips[81], TPCA[82] nebo nejnověji Hyundai[83] se naplno odhaluje agresivní chování nadnárodních korporací nejen navzdory jejich proklamovaným společensky odpovědným závazkům, ale často i navzdory zákonům. Přece jenom vykazují případy zlepšující se tendenci v čase[84].

2.6.2. Současnost

Od let 2006-2007 se stává téma CSR stále populárnější, některé neziskové organizace se zaměřují na **mezisektorové partnerství** s podniky např. v oblasti firemního dobrovolnictví,

[79] BLAŽEK et al. 2005a), BLAŽEK et al. 2005b)
[80] FRANC et al. 2006
[81] Po vyčerpání investiční pobídky odchází LG Philips do lokality s levnější pracovní silou. (GARDE e)
[82] Chybějící povolení pro provoz závodu a další nezákonnosti při stavbě a provozu. (GARDE f)
[83] Vystěhování místní komunity pro stavbu automobilky za podmínek vyhrožování a atmosféry strachu, na kterém se korporace nepřímo podílela. (GARDE d)
[84] Zatímco v případě LG, přestože byly vyneseny pravomocné rozsudky (pochybení úředníků), odpovědní lidé se nakonec vrátili na svá místa, navíc korporace nebyla nijak zasažena ani přivedena k odpovědnosti. V případě TPCA reagovala společnost na výzvy GARDE, že některé její kroky jsou v rozporu s její společenskou odpovědností a své chování částečně upravila. V případě Hyundai se korporace obrátila na GARDE ještě v průběhu dojednávání investice a výsledkem byla dohoda korporace s platformou nevládních organizací, kde se investor zavázal splnit určité ekologické, sociální a další požadavky a vznikl tak i Nadační fond Hyundai pro podporu místní komunity. Druhou stranou mince je to, že Hyundai i navzdory dohodnutým podmínkám se snaží některá pravidla obcházet.

filantropie, sociálního marketingu[85] atd. (např. HESTIA, AISIS, DONORSFORUM aj.). Velké podniky si zase začínají také aktivně hledat partnery v neziskovém sektoru, nejvzrušenější diskuzi vzbudí spolupráce Nadace Partnerství a stavební firmy SKANSKA na projektu Strom života[86].

Dnes existuje několik portálů (SOF, CSR-ONLINE), které se tématem zabývají. Objem prostředků vložených firmami do filantropie rok od roku roste (DONORSFORUM b). Fórum dárců vydává žurnály zabývající se CSR a příbuznými tématy, CSR organizace rozesílají vlastní informační newslettery, některé z nich nabízejí poradenství a konzultaci v oblasti CSR (CSR CONSULT, AISIS). Přes to všechno stále mnoho podniků považuje za dostatečné CSR vydávání velkých prostředků na filantropii a neorientují se na hlubší začleňování CSR do svého chodu[87].

Podle průzkumů považují podniky za nejdůležitější stakeholdery zákazníky, vlastníci jsou překvapivě až na druhém místě, komunita a stát se nacházejí na konci[88]. Aktivity, které firmy v rámci CSR realizují v největší míře, jsou: filantropie a snižování dopadů na životní prostředí[89]. Začíná se rozmáhat reportování o CSR, leaderem v této oblasti je společnost Czech Coal (Mostecká uhelná), která se hlásí ke standardu reportování GRI[90].

2.6.3. CSR a veřejnost

Přestože se ve výše zmíněném průzkumu, který stál na počátku CSR, projevili čeští spotřebitelé jako relativně uvědomělí, v praxi je téma CSR pro širokou veřejnost neznámé. Větší pozornosti např. v denním tisku se mu dostává až v poslední době, kupříkladu v souvislosti s CSR směrem k zaměstnancům a se zaměstnaneckými benefity (KADEŘÁBKOVÁ 2008).

---

[85] Principem sociálního marketingu je, že firma a nezisková organizace spolupracují formou společné marketingové kampaně a tím si firma rozšiřuje okruh sympatizantů (zákazníků, klientů, dárců). Jedná se např. o akce, kdy určitá (většinou symbolická) částka ze zakoupeného produktu jde na dobročinné účely. (SOCIÁLNÍ MARKETING)

[86] viz např. KOUŘIL a MIESSLER 2008

[87] FRANC in TOVÁRKOVÁ a WEBB 2008: 13

[88] Pořadí je následující: 1. zákazníci, 2. vlastníci, 3. zaměstnanci, 4. dodavatelé, 5. věřitelé, 6. místní komunita, 7. stát. (BLAŽEK et al. 2007)

[89] Problémem je, že většinou pod položku snižování dopadů na ŽP řadí podniky často i technologie, které jsou vyžadovány pro dodržení zákonných požadavků. (BLAŽEK et al. 2007)

[90] Při hodnocení CSR vychází jako společensky nejodpovědnější firma v ČR (TOVÁRKOVÁ a WEBB 2008: 12), což je vzhledem k tomu, že se jedná o společnosti těžící uhlí, přinejmenším zarážející.

Česká veřejnost má částečný handicap v tom, že nezažila přímo velké korporátní skandály (některé zmiňované dříve), globalizační hnutí se jí dotklo snad jedině formou nepokojů v Praze při zasedání Mezinárodního měnového fondu. Filozofie, že firma by měla za to, že má možnost podnikat v dané komunitě a realizovat z toho zisk, také něco vracet a chovat se odpovědně, zatím není příliš rozšířená. Téma působení nadnárodních korporací se k veřejnosti dostává nejvíce díky kauzám s přímými zahraničními investicemi, přesto i zde je vyzdvihován přínos pro zaměstnanost a pomíjí se negativní dopady[91].

Zatímco organizací, které se zaměřují na propagaci CSR mezi podniky, je dostatek a daří se jim tak šířit povědomí, nejsou skoro žádné iniciativy, které by propagovaly téma odpovědnosti korporací a společenské odpovědnosti mezi veřejností[92]. Snad jedinou tomu blízkou aktivitu má na svém kontě Společnost pro Fair Trade – kromě obecně propagace principů spravedlivého obchodu sestavila i vzdělávací program pro školy o nadnárodních korporacích (FAIRTRADE).

2.6.4. Standardy CSR

Vzhledem k tomu, že je Česká republika členem OECD, je možné se zde obrátit se stížností na korporace porušující Směrnice OECD na **Národní kontaktní místo**. To je zřízeno velmi skrytě při Ministerstvu financí (NKM MFČR) a ani jeho prezentace není zrovna nejaktuálnější.

Fórum dárců nabízí podnikům možnost zavedení standardu s názvem **Standard odpovědná firma**. Tato metodika umožňuje měřit dopady filantropických aktivit, konkrétně porovnává všechny prostředky vložené do filantropie (peníze, čas nebo materiál) a výsledný efekt (zisk pro firmu a dopad na komunitu). (STANDARD) Z toho ale vyplývá, že se do hodnocení

[91] Typickým příkladem je struktura většiny mediálních sdělení na toto téma. I když jde o článek, kde se poukazuje na nesrovnalosti nebo nezákonné postupy korporace, vždy je zakončen neutrálním odstavcem, který obsahuje výčet pracovních míst a investic, které daná korporace přinese. Tyto tečky tak fungují jako tzv. ukotvení, tj. nabízejí čtenáři rámec, do kterého si má dané informace zařadit, čímž je zajištěno, aby pak sdělení pochopil tak, jak je zamýšleno, tj. v rámci dominantní kultury. Tato tendence obecně souvisí s tendencí médií potvrzovat status quo a stávající elity. (VOLEK 2002)

[92] Např. tak, jak toto téma propagovala a propaguje kampaň Friends of the Earth ve Spojeném království. Jak k tomu říká vedoucí kampaně Craig Bennet: *„Po několika letech vedení kampaně, a to nejen Friends of the Earth, ale i jinými organizacemi, můžeme říct, že britská veřejnost má povědomí o tom, že CSR v současné podobě opravdu nestačí. Tento rok se v kampani snažíme docílit změn v právní regulaci podniků a podařilo se nám přesvědčit přes sto tisíc lidí, aby napsali svým poslancům a dovolávali se těchto změn.*“ (BENNET 2006)

promítá to, že firma očekává, že bude z filantropie něco mít (např. nárůst počtu zákazníků v důsledku zviditelnění nebo vylepšení jména firmy). Navíc tento indikátor vůbec nezohledňuje ostatní firemní aktivity (tj. firma může např. poškozovat životní prostředí, ale přesto může být její filantropický výsledek dobrý). Není to tedy informace pro spotřebitele, že je firma odpovědná, ale pouze nástroj pro firmu, jak měřit efektivitu prostředků vynaložených na CSR.

Zajímavým způsobem hodnocení společenské odpovědnosti je **ocenění Podnik Fair Play**. Iniciativa Etického fóra ČR, podpořená i Václavem Havlem, umožňuje firmě přihlásit se do aktuálního ročníku ocenění, a pokud firma projde etickým auditem a splní požadavky tohoto standardu, je na závěrečném večeru oceněna titulem Podnik Fair Play. Firemní praktiky jsou prověřovány ve všech základních směrech (zaměstnanci, životní prostředí, dodavatelé, místní komunita atd.). Podnik nejprve vyplní dotazník, který zahrnuje tyto oblasti, poté jsou údaje v dotazníku v praxi ověřeny auditorem při etickém auditu. Slabinou je ovšem to, že termín auditu se dopředu dojednává, a proto se na něj daný podnik může připravit. (FAIR PLAY).

2.7. Argumenty pro a proti CSR

Před tím, než dostanou prostor kritické argumenty směřující proti společenské odpovědnosti, je vyvážené shrnout také názory na možné přínosy zavádění CSR.

2.7.1. Inovace a konkurenceschopnost x neodpovědný trh

PRO

V Lisabonské strategii EU se mluví o vytvoření nejkonkurenceschopnější ekonomiky, které má být dosaženo např. i prostřednictvím inovací[93]. A právě takovou inovací je CSR, umožňuje firmám, které ho zavádějí, být o krok napřed před ostatními. Navíc CSR nabízí managementu zcela nový pohled na firmu, který je může obohatit tím, že vybočí ze zajetých stereotypů a budou podnik vnímat v sítí vztahů a vazeb s okolím. V oblasti technologických inovací pak má být podle těchto argumentů[94] CSR motorem k zavádění lepších technologií, úspornějších a šetrnějších k životními prostředí.

[93] Převládnutí pojmu inovace a konkurenceschopnost nad pojmem udržitelného rozvoje kritizuje v některých CSR dokumentech PINGO organizace. (ECCJ)

[94] Tento pohled sdílí např. BLF, které na portále CSR-ONLINE označuje CSR za nový faktor firemní konkurenceschopnosti, příp. i Centrum vyzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, u kterého to vyplývá už přímo z názvu.

PROTI

Problémem CSR je, že trh funguje tak, že oceňuje ty neodpovědné. Ti, kterým se podaří snížit náklady i za cenu porušení zákonů, lidských práv nebo exploatace přírodních zdrojů , budou v konečném efektu oceněni lepšími výsledky na burze.(DOANE 2005: 25-26)

2.7.2. Motivace zaměstnanců

PRO

Zatímco před padesáti lety byl pro podnik klíčový finanční a hmotný kapitál (důraz na hromadnou výrobu), dnes se mluví o důležitosti nehmotného kapitálu (tvůrčí lidská práce, mezilidské vztahy uvnitř podniku, vztahy podniku vůči okolí), který činí podnik konkurenceschopným vzhledem k narůstající převaze nabídky nad poptávkou (opět ta konkurenceschopnost!). Podniky se proto snaží vytvářet co nejlepší prostředí pro své zaměstnance, aby je motivovaly k lepším výkonům a získaly jejich loajalitu. (BLAŽEK 2005b: 10)

PRO

Další důležitým impulsem pro zavádění CSR je motivování potenciálních budoucích zaměstnanců. Zvlášť u vysoce kvalifikovaných nebo nedostatkových profesí je pro podnik žádoucí vzbudit v potenciálním zaměstnanci sympatie, nabídnout mu více než konkurenční zaměstnavatelé. Navíc čím více roste zájem o práci pro určitou společnost, tím také stoupá její prestiž. (KADEŘÁBKOVÁ 2008)

2.7.3. Pud sebezáchovy x zvýšení moci korporací

PRO

Anderson (1989: 10) upozorňuje na to, že CSR je projevem pudu sebezáchovy korporací samotných. Poté, co v minulých desetiletích korporace svým růstem a agresivitou způsobily mnoho ekologických a sociálních problémů, došly do bodu, kdy zjistily, že bude-li upadat komunita, půjde s ní ke dnu i jejich byznys a korporace tak budou mít samy problém přežít. Investice do komunity jsou proto investice do firmy samotné, které vytvářejí prostředí pro fungování firmy.

PROTI

Vidí CSR pro korporace jako prostředek, jak získat více vlivu a moci a dostat se i do oblastí, kde je jim tradičně vstup zapovězen (neziskový sektor, kultura, školství atd.). (KLEIN 2005, SCHILLER 1989)

2.7.4. Řešení globálních problémů x manažeři bez kompetencí x odborníci

PRO

Díky svému vlivu, financím a nadnárodnímu působení mají korporace dobrou výchozí pozici pro řešení problémů světa oproti vládám jednotlivých států. Mohou tak prosadit celosvětově významná zlepšení a přispět k řešení globálních problémů[95]. (HERTZ 2003)

PROTI

Manažeři jsou vyškoleni proto, aby řídili firmu směrem k maximálnímu možnému zisku. Pro zvažování sociálních a environmentálních otázek nemají dost kompetencí, těmto problémům nerozumí, tak jak je můžou řešit? (ANDERSON 1989)

PRO

Je možné najmout odborníky, kteří se v jednotlivých oblastech CSR vyznají a budou schopni stanovit efektivní řešení. (TRNKOVÁ 2004)

2.7.5. Odklon od zisku x nový způsob zisku?

PRO

Tento argument stojí také v základech stakeholderské teorie, zmíněné výše. I v případě CSR se ale argumentuje tím, že CSR je projevem odklonu firmy od orientace pouze na zisk k orientaci na další cíle (udržitelnost, dobré vztahy v komunitě), což by mělo být žádoucí a podporované. (BLAŽEK et al 2005b)

[95] Jak mě trefně upozornila při prezentaci práce na diplomovém semináři profesorka Librová, v souvislosti prezentace společensky odpovědného chování mohou působit i osvětově. Reklamy plné zelené a čisté energie, sice často jsou pouhým greenwashingem, přesto se tím může měnit náhled běžného člověk na podniky a jejich společenskou úlohu, což profesorka Librová vtipně popsala přerodem od názoru „fabrika je něco co má smrdět a kouřit“ k tomu, že i provoz podniku může být „ekologický“.

PROTI

Proti tomu však stojí pojetí CSR jako faktoru zvyšování konkurenceschopnosti, protože v takovém pojetí je vlastně CSR jen nástrojem ke zvyšování zisku, novým způsobem, jak ho dosahovat.

2.7.6. Dobré jméno firmy x greenwashing

PRO

Toto je samozřejmě argument velmi utilitaristický. Bude-li veřejnost vnímat firmu jako společensky odpovědnou, firma si tím vytvoří dobré jméno. Kromě toho, že to může přilákat potenciální zaměstnance, může zvýšit i poptávku po výrobcích a službách firmy a zvýšit obrat, dále to může přilákat potenciální zákazníky a investory. (BLAŽEK et al. 2005a)

PROTI

Snaha těžit z dobrého jména může vést ke greenwashingu, kdy se korporace nebo její výrobek, služba či reklama snaží prezentovat environmentálně odpovědně, i když takové ve skutečnosti nejsou. Příkladů je nespočet: od nepravdivých tvrzení po tvrzení vágní (co znamená třeba „přírodní kosmetika“, pokud to není certifikovaná biokosmetika?) a další manipulace (viz KOUŘIL a MIESSLER 2008).

2.7.7. Útok na dobré jméno x ne u každého

PRO

Útokem na dobré jméno můžeme korporaci přinutit k odpovědnosti . (KLEIN 2005).

PROTI

Neplatí to pro všechny korporace. Ty, které neprodávají koncovému zákazníkovi, nejsou na dobrém jméně tak závislé (např. těžařské nebo stavební společnosti – přitom jsou to ty, které často nejvíc poškozují životní prostředí). (KLEIN 2005)

2.7.8. Vyplatí se x nevyplatí? x okrádá vlastníky, brzdí blahobyt

PRO

Spokojení zaměstnanci a zvýšený zájem zákazníků se odrazí v zisku pro akcionáře. Samozřejmě jen v případě, že bude CSR dobře vedená a efektivní a náklady na ni nepřevýší zisky. (ANDERSON 1989: 11) Povede-li se takto dobře společensky odpovědným podnikům, povede se dobře ekonomice jako celku.

PROTI

V tomto případě se ale nabízí otázka, co je to za odpovědnost, která sahá jen tak daleko, dokud se vyplatí. Zde se totiž naskytne otázka – co až CSR boom opadne a zákazníky i zaměstnance přestane zajímat dobré jméno firmy? Bude společenská odpovědnost zapomenuta?

PROTI

Nejvlivnějším zastáncem této teorie je nositel Nobelovy ceny za ekonomii Milton Friedman, který považuje CSR za naprostý nesmysl, protože jedinou povinností managementu je maximalizovat zisky pro vlastníky a vlastníci jsou také jediní, kterým jsou manažeři odpovědní. Jak mohou být odpovědní někomu, kdo je nezvolil, jehož zájmy neznají a pro koho nepracují? Proč by měl někdo, kdo do podniku nevložil kapitál, profitovat z jeho fungování? Zohledňování zájmů někoho třetího je tak bráno jako okrádání vlastníků. Navíc zvýšené náklady na CSR snižují ziskovost podniku, a tím pádem brzdí obecný blahobyt. (FRIEDMAN 1970)

2.7.9. Všude a pro všechny x někde a pro někoho

PRO

Zastánci argumentují tím, že CSR může přinést vysoké standardy i do méně vyspělých zemí. Pokud např. korporace zavádí v rámci CSR technologická zlepšení, vyplatí se jí zavést je ve větším počtu provozů pro snížení nákladů. Případně pokud má korporace nějaké závazky, pak tím může inspirovat místní firmy k zavedení podobných standardů. (NORBERG 2006)

PROTI

V praxi se bohužel tyto předpoklady nepotvrzují. Podle konceptu závodu ke dnu využívají korporace globálních nerovností a přemisťují se tam, kde jsou náklady nejnižší, ba často je ještě snižují. (KLEIN 2005) A nemusí se jednat ani o příklady z rozvojových zemí, i u nás můžeme pozorovat, že se korporace neřídí standardy, které přitom uplatňuje ve své mateřské zemi. Názorným příkladem je už to, že řada zahraničních korporací má své CSR prezentace třeba jen v angličtině na stránkách mateřské korporace (GARDE) a zaměstnanci nebo dodavatelé v rozvojových zemích s těmito závazky často ani nejsou obeznámeni. (KLEIN 2005)

2.7.10. Odpadá vládní regulace x co až to korporaci přestane bavit?

PRO

Pokud budou podniky řešit tyto problémy samy a na vlastní náklady, vláda ušetří za daná opatření a uvolní se jí kapacity pro řešení jiných problémů.

PROTI

Co až korporaci dojdou prostředky, odejde ze země, nebo ji to jednoduše přestane bavit? Pokud se na ni vláda naučí spoléhat a předá jí část své agendy, tak hrozí, že daný sektor po selhání korporace selže taky. (HERTZ 2003: 210)

2.7.11. Etické zásady manažerů x teorie systémů

PRO

I manažeři jsou lidé, kteří mají své etické zásady, chtějí žit ve zdravém prostředí a chtějí udržitelnou budoucnost pro své děti.[96]

PROTI

I když jsou možná všichni lidé v korporaci „dobří" a nechtějí nikomu způsobit nic „špatného", nesmí se zapomínat na to, že korporace jako celek není jen souhrnem jedinců, ze kterých se skládá. Jako každý systém[97] je korporace nejen souhrnem svých prvků, ale i souhrnem interakcí mezi nimi. Proto etické postoje jednotlivých prvků systému nemusí vést nutně k etickému postoji korporace jako celku.[98]

2.7.12. Prevence x reakce

PRO

CSR představuje rámec pro preventivní předcházení problémům. Přijaté závazky mohou eliminovat konflikty v sociální a environmentální oblasti. (ANDERSON 1989: 10-11)

PROTI

CSR vznikla ne jako reakce na antiglobalizační hnutí a aktivismus odhalující korporátní skandály, je to jen reakce, ne prevence. (KLEIN 2005, HERTZ 2003: 146)

---

[96] Morální rozměr manažera jako člověka zdůrazňuje ve své Podnikatelské etice např. Zdeněk Dytrt (2006).
[97] Systém a teorie systémů viz ŽÁK et al. 2002: 759-760).
[98] Dobře to vystihuje ve filmu The corporation jeden z manažerů, když říká, že sám nechápal, proč dělá jeho korporace takové věci, když on sám by si je nikdy nepřál. Přesto měl ale pocit, že je nemůže ovlivnit. (ABBOT et al. 2003)

2.7.13. Pomoc x parazitování x odkud jsou peníze

PRO

Pokud korporace daruje neziskové organizaci prostředky na dobrý účel (ochrana přírody, pomoc lidem v nouzi atd.), peníze pomohou, ať už je motivace jakákoliv.

PROTI

Sociální marketing, který spojuje dobročinný účel se ziskem korporace, parazituje na potřebných a na sociálních a environmentálních problémech. Lidé nakoupí výrobek, protože věří, že pomáhají dobré věci, zvednou se tak tržby. Korporace sice odvede na daný dobročinný účel vybranou částku, její zisky z navýšení prodeje jsou však často mnohem vyšší (viz SOCIÁLNÍ MARKETING). Navíc si tím korporace vylepšuje svůj obraz. Ve výsledku tedy parazituje právě na potřebných, které zneužívá k navýšení prodeje. Navíc pokud chce podpořit daný dobročinný účel, proč tak neučiní přímo darováním určité částky ze své pokladny?

PROTI

Důležitou otázkou může být také to, odkud peníze pocházejí. Pokud korporace daruje prostředky nadaci na podporu dětí v dětských domovech, přitom ale své zisky odvozuje třeba z výrobků, které vyrábějí i děti, dá se mluvit o přínosném daru?

2.7.14. Lepší než nic x stačí samoregulace?

PRO

Ať už dělá korporace na poli CSR cokoliv, přestože nezahrnuje CSR do všech svých aktivit, lepší je, když dělá aspoň něco, něž když nedělá nic. (ANDERSON 1989: 10-11)

PROTI

Argument lepší něco než nic je trochu málo, když si uvědomíme, že CSR závazky se snaží přesvědčit veřejnost, že korporace se dokáží hlídat samy. Vzhledem k negativním zkušenostem s působením korporací je třeba mít se na pozoru a nepřijímat laciné výkupné ve formě lepší něco než nic. (KLEIN 2005)

2.7.15. Nezávaznost a prostor x dobrovolnost bez záruk x závaznost

PRO

Nezávazný a neomezený charakter společenské odpovědnosti dává prostor jednotlivým firmám k invenci. Mohou tak přijít s vlastními zajímavými projekty a aktivitami ušitými přímo na míru svým potřebám, které zároveň obohatí okolí. CSR se přizpůsobí každé firmě podle potřeb.(TRNKOVÁ 2004)

PROTI

Právě nezávaznost a dobrovolnost je největším problémem. Umožňuje firmám využívat výhod (proklamovat odpovědnost a těšit se dobrému jménu a používat to pro své public relations) a zároveň nenabízí možnosti jak sankcionovat porušování těchto závazků. Nelze ani měřit, která firma je odpovědnější a která nikoliv. (GARDE c)

PRO

Pokud stanovíme závazné standardy společenské odpovědnosti, firmy mohou stále dělat něco dobrého navíc, přitom je tu nástroj, jak je přimět k odpovědnosti, pokud své závazky poruší (ECCJ). Lze stanovit i nástroje pro měření CSR (certifikáty, audity, indexy) a porovnat tak odpovědné firmy.

2.7.16. Partnerství obohacuje x svazuje

PRO

Mezisektorové partnerství umožňuje vzájemné obohacení – firmy se učí od neziskových organizací a naopak. To jim může přinést mnoho zajímavých zkušeností a zlepšení a nový náhled na řadu problémů. (TRNKOVÁ 2004)

PROTI

Mezisektorové partnerství může vážně ohrozit smysl některých neziskových organizací. Pokud se stane, že veřejný zájem, který mají hájit, bude v rozporu se zájmem korporace, která je podporuje, může dojít k tomu, že dají přednost dobrému vztahu s korporací před ochranou veřejného zájmu.

2.7.17. Pomalé vlády x rychlé a neodvolatelné korporace

PRO

Vlády a státní úřady jsou při řešení problémů pomalé a neefektivní, nemají prostor pro okamžité zásahy, všechny procesy dlouho trvají. Své názory na vládu můžeme vyjádřit jen jednou za několik let, zatímco pro korporace hlasujeme každý den svými penězi u „volebních uren v supermarketu“. (HERTZ 2003)

PROTI

Korporace mohou v rámci svých CSR závazků jednat rychle a přinášet okamžitá zlepšení některých problémů, ale pokud se nám jejich jednání nelíbí, nemáme možnost je veřejně kontrolovat nebo odvolat a ony se nám nemusejí v ničem zpovídat. (GALBRAITH 1973)

3. PRAKTICKÁ ČÁST

Protože navržený cíl práce je toreticko-empirický, nelze ho ověřit jen studiem teoretické literatury, ale je potřeba přidat i praxi CSR – případovou studii CSR vybrané korporace působící na území České republiky.

3.1. Výběr korporace

Při výběru korporace jsem stála před nelehkým úkolem. Korporací sice působí na území ČR velké množství, kde ale najít jejich „seznam“? a kterou konkrétní korporaci si pak mezi tolik korporacemi vybrat? Rozhodla jsem se proto dát si další omezující kritéria navázaná na tuto práci.

Vzhledem k environmentální orientaci mého studia jsem došla k tomu, že by bylo vhodné vybrat korporace, které skutečně představují povahou své činnosti závažnou hrozbu pro životní prostředí, tj. mají takový typ výroby, který není zrovna ekologicky šetrný[99]. Ale kde takové korporace najít? Řešení mě napadlo, když jsem četla tiskovou zprávu sdružení Arnika o největších znečišťovatelích. Tito znečišťovatelé jsou zaznamenání v tzv. Integrovaném registru znečišťování (IRZ), kde jsou dále roztříděni dle krajů nebo dle objemu produkce jednotlivých nebezpečných látek. Zajímavá shoda okolností – zjišťuji, že většina znečišťovatelů v registru jsou korporace.

Chtěla jsem najít skutečně nadnárodní korporaci, tedy takovou, která bude působit alespoň na jednom dalším kontinentu kromě Evropy, nebo nejlépe celosvětově. Zároveň se musí jednat o korporaci, která má nějaké CSR závazky, které bude možno porovnat s chováním korporace v praxi. Poté, co jsem si vypsala seznam asi dvou desítek takových korporací, dovedla mě k finálnímu výběru náhoda a štěstí. Přečetla jsem si zprávu na serveru Aktuálně, o tom jak ocelárny Arcelor Mittal Ostrava znečišťují ovzduší a způsobují místním obyvatelům závažné zdravotní problémy. Zároveň příspěvek uváděl, že redakce zkoušela kontaktovat korporaci a získat odpovědi na některé otázky ohledně znečištění, korporace ale nekomunikovala (NETOČNÝ 2008). A díky tomu se stal Arcelor Mittal předmětem mé případové studie.

[99] např. Obchodní řetězce patří sice mezi velké korporace a představují díky přepravě zboží na velké vzdálenosti také hrozbu pro ovzduší atd., ale přece jenom není jejich dopad tak výrazný.

3.2. Profil korporace

Arcelor Mittal Steel je dceřinnou společností nadnárodního koncernu Arcelor Mittal, ovládaného indickou rodinou Mittalů, respektive hlavně Lakshmi Mittalem, který je mimo jiné v současnosti 5. nejbohatším člověkem na světě (podle žebříčku Forbese). Koncern Arcelor Mittal je největším producentem oceli na světě, kontroluje deset procent světového trhu, zaměstnává kolem 310 tisíc lidí a působí v 6O zemích světa. Obří koncern vznikl díky propojení Mittalova původního impéria Mittal Steel s dalším ocelářským gigantem Arcelor. K fúzi došlo během roku 2007. Čistý zisk po zdanění tvořil v roce 2007 10, 36 bilionů dolarů. (CHABARA 2008: 34)

Dceřinnou společnost Arcelor Mittal Ostrava (dříve Mittal Steel Ostrava a ještě dříve Nová huť) získal Lakshmi Mittal do svého impéria v roce 2005, základní jmění této akciové společnosti se pohybuj lehce přes 12 miliard korun. (JUSTICE). V roce 2005 dosáhla firma zisku po zdanění 5 miliard korun, v roce 2006 si polepšila na necelých 10 miliard a stala se druhým největším exportérem v ČR (EKONOMIKA ČT 24). Závod sice každým rokem snižuje stavy zaměstnanců v rámci zeštíhlování, ale stále patří k jedněm z největších zaměstnavatelů na Ostravsku, dává práci asi 6 500 zaměstnancům (KUBÁTOVÁ 2008).

3.3. Jak hodnotit CSR?

Teorii CSR dané korporace je možní zjistit z jejích CSR závazků, které korporace často uveřejňují formou webové prezentace na svých stránkách. Protože ale nechci zbytečně vypisovat všechny dokumenty o CSR na stránkách korporace Arcelor Mittal, tak identifikuji jejich hlavní body, které pak bude možno porovnat s praxí. Navíc je potřeba prověřit také zda a jak se liší závazky mateřské a dceřinné korporace.

Praxi CSR je velmi těžké odhalit, pokud nemáme přímý přístup ke všem dokumentům korporace a nejsme součástí jejího každodenního chodu. Rozhodla jsem se získat relevantní prameny rešeršemi v tisku prostřednictvím databáze Anopress, která je volné přístupná v knihovně Fakulty sociálních studií. Výsledky byly vyhledávány pro rok 2005, 2006, 2007 a leden až duben 2008. Vzhledem k velkému množství pramenů je necituji konkrétně

s odkazem na to, že jde o výsledky vyhledávání slov „mittal steel“ a „arcelor mittall“ v uvedeném časovém rozmezí v uvedené databázi. Dále doplňuji výsledky rešerší o materiály Ekologického právního servisu, který se kauzou Arcelor Mittal od počátku roku 2008 zabývá.

3.4. CSR mateřské korporace (teorie)

Mateřská korporace Arcelor Mittal je členem sítě CSR Europe, která sdružuje podniky i partnerské organizace v různých evropských státech (CSR EUROPE). Její CSR prezentace na webových stránkách je rozdělena do několika částí:

- Postoj
- Stakeholdeři (obsahuje případové studie)
- Zdraví a bezpečnost (závazek nulové úrazovosti)
- Životní prostředí (politiky v obsati životního prostředí různých oblastech)
- Místní komunity (zahrnuje firemní nadaci a databázi případových studií dobré praxe)

Asi nejkonkrétněji jsou závazky vyjádřeny v tabulce Sustainability Objectives, kde jsou rozděleny na závazky pro rok 2007, pak konkrétní zlepšení v roce 2007 a cíle pro rok 2008. Arcelor vydává i zprávy o naplňování CSR, na webových stránkách však k dispozici nejsou. Celkově je ale CSR prezentace docela podrobná a rozpracovaná. (ARCELOR MITTAL)

3.5. CSR dceřinné korporace (teorie)

Dceřinná společnost Arcelor Mittal Ostrava nemá tak bohatou CSR prezentaci jako mateřský koncern, přesto však má své cíle vyjádřeny ve formě dokumentu s názvem Ekologická politika. Je v ní vyjádřeno deset zásad, kterými se má společnost řídit:

1. Implementace normy ISO 14 001 (integrace environmentálního managementu do běžného managementu firmy).
2. Plnění všech zákonných požadavků.
3. Zlepšování v oblasti ekologie, prevence znečištění.
4. Využití místně dostupných surovin a snaha o vývoj a využívání metod s minimálním dopadem na životní prostředí.

5. Výroba ekologických výrobků, zaměření na jejich recyklaci
6. Efektivní využívání přírodních zdrojů
7. Řízení a snižování emisí CO2
8. Oddanost zaměstnanců všem těmto zásadám
9. Dodavatelé musí také respektovat tyto podmínky.
10. Otevřená komunikace se všemi stakeholdery.

3.6. Rozpory CSR mateřské a dceřinné korporace

Rozpory nalezeny nebyly, CSR prezentace dceřinné společnosti je skromnější a omezuje se na jeden dokument, ale tento dokument je přeloženou verzí ekologické politiky na stránkách mateřské korporace.

3.7. CSR korporace – praxe

Vzhledem k tomu, že při monitoringu přes databázi Anopress byla nalezena řada článků týkající se korporace, bylo třeba je rozdělit do klíčových oblastí podle témat a podle jejich zařazení mezi dobré nebo špatné praxe. Při specifikování témat jsem si články, které spolu souvisely rozdělila podle jednotlivých stakeholderů, podle výskytu stakeholderů ve článcích to byly tyto skupiny:

- Zaměstnanci
- Akcionáři
- Životní prostředí
- Místní komunity
- Obchodní partneři

3.7.1. Dobrá praxe

Ve vztahu k **zaměstnancům** bylo zjištěno, že společnost prochází obdobím zeštíhlování, kdy je rušena řada pracovních míst, ale se zaměstnanci je zacházeno slušně, dostávají vysoké odstupné. Mezi odbory a vedením proběhlo kolektivní vyjednávání o postupném zvyšování

platů a byla podepsána kolektivní smlouva. Firma navíc rozběhla osvětovou akci zacílenou na dosažení minimální úrazovosti (tzv Den zdraví a bezpečnosti).

Ve vztahu k **akcionářům** firma naplňuje jejich očekávání a tvoří zisk, protože má velmi dobré hospodářské výsledky. Upevňuje spoje postaveni na trhu

Ve vztahu k **místní komunitě** firma realizuje partnerské programy se školami, v rámci terých nabízí studentům praxi i odborné vzdělávání.

3.7.2. Špatná praxe

Ve vztahu k **akcionářům** je korporace naŕčena z nečistého jednání v několika směrech. Za prvé za to, že v jedné ze svých dceřinných společností Jaekl Karviná vytěsnil majoritní vlastník menšinové akcionáře[100]. Dalším problém má korporace s městem Ostrava, které si stěžuje, že při prodeji svých akcií v tehdejší Nové huti firmě Arcelor Mittal dostalo město od firmy zaplacenu menší než tržní cenu akcií.

Problém má firma i s **obchodními partnery**, v roce 2007 byla obviněna z toho, že prodává předražený materiál firmě Vitkovice Steel, finanční úřad jí udělil pokutu více jak 2 miliony korun. Korporace na toto obvinění reagovala tak, že se jedná o odplatu za arbitráž, kterou s Českou republikou vedl sám majitel Mittal za to, že ho v roce 2005 vládá vyloučila z tendru zájemců o privatizaci oceláren. Spor byl nakonec vyřešen zcela neprávní cestou – ze strany ČR byla pokuta zrušena a ze strany Mittala zase stažena arbitráž.

3.7.3. Velmi špatná praxe

Jak jsem již psala dříve, případem Arcelor Mittal se zabývá i EPS v rámci svého programu GARDE. Základním problémem, je to, že společnost sice splňuje stanovené imisní limity škodlivých látek, ale místní ovzduší je přesto nedýchatelné a obyvatelé mají vleklé zdravotní potíže. Na případ jako první upozornila dětská lékařka, které se množily diagnózy děti s respiračními potížemi. Nejnebezpečnější složkou v dýchaném vzduchu je totiž kovový spad.

[100] Vytěsnění menšinových akcionářů je proces, při kterém vlastník alespoň 90% akcií může odkoupit podíly minoritních akcionářů za jím navrhnutou cenu. Menšinoví akcionáři mu své podíly musí prodat a většinou za ně dostanou menší než tržní cenu. (ŽÁK et al. 2002: 745)

Ostravsko má obecně jedno z nejhorších ovzduší v Evropě vůbec, velká koncentrace průmyslových provozů způsobuje to, že i když každý jednotlivý komín dodržuje limity, ve spojení vytvářejí nedýchatelné ovzduší. (Anopress)

Ve vztahu k životnímu prostředí a místním komunitám udělala orporace několik zásadních chyb, kterými se provinila proti svým CSR zásadám:

Porušení principu č. 3 (Zlepšování v oblasti ekologie, prevence znečištění)

- Korporace nepoužívá nejmodernější možnou technologii, dokonce používá technologie měně vyspělé než jsou běžné na západ od našich hranic(GARDE). Přitom má korporace velmi dobré hospodářské výsledky, dosahuje velkého čistého zisku , a tak by si investice do ekologičtější technologie dovolit mohla.
- K jejich částečnému nahrazení se odhodlala až pod tlakem veřejnosti a po zvýšené mediální pozornosti, který byla kauze věnována. Nešlo tedy o preventivní opatření.

Porušení principu č. 10 (Otevřená komunikace se všemi stakeholdery)

- Korporace nereagovala na dotazy redakce Aktuálně.cz jak už jsem dříve zmínila (měla na to přitom měsíční lhůtu)
- Korporace nereagovala na petici ze strany místních obyvatel a držela se prohlášení, že dodržuje všechny zákonné limity (Anopress)
- Podle principu komunikace se stakeholdery měla korporace monitorovat jejich zájmy a očekávání a měla být na problém dopředu připravená.
- Korporace změnila svůj postoj až poté, co se do kauzy zapojili právníci GARDE a kauze se dostalo velké mediální pozornosti. Až poté slíbila, že zapracuje na zlepšení. (Anopress)

4. DISKUZE

4.1. Teorie x praxe

Které argumenty pro a proti se na dané případové studii potvrdily?

Především to, že **trh oceňuje neodpovědné** – zatímco se společnost chovala neodpovědně ke komunitě a životnímu prostředí, její hospodářsky výsledek rostl, stejně jako ceny jejich akcií na burze.

Odklon od orientace na zisk se v případě této korporace také nekonal – vybrala si raději vyšší zisk za cenu horších ekologických opatření.

Útoku na dobré jméno se korporace asi částečně bála, když začala jednat, poté co kauza nabyla větších rozměrů.

Že **CSR nefunguje jako prevence** i když sama korporace preventivní opatření hlásá, se též potvrdilo.

Nutnost vládní regulace také neodpadla, korporace byla penalizována za své neodpovědné chování k obchodním partnerům pokutou, která byla později zrušena. Mimo jiné to ilustruje to, že korporace jsou si schopny pro sebe vyjednat jiné podmínky zacházení, které nemusí být v souladu s právem a které by se malé firmě nebo občanovi dojednat nepodařilo. To upozorňuje na velkou moc korporací.

Dodržování standardů jen pro někoho se prokázalo, zatímco k zaměstnancům, které považuje asi za klíčové, se korporace chovala odpovědně, k jiným stakeholderům se odpovědně nechovala.

Velký prostor, který nabízí **nezávazná definice CSR** korporace také nevyužila pro žádnou prospěšnou aktivitu (zaměstnanecké programy a partnerské programy se školami jsou běžnou součástí politiky tak velkého podniku). Případ Arcelor Mittal tak ukázal, že **dobrovolnost**

konceptu a tím i samoregulace nestačí. Přestože měla korporace k dispozici vlastní pravidla chování, kterými se mohla řídit, zůstala tato pravidla nenaplněna.

Že jsou **korporace v řešení problémů rychlejší a pružnější než vlády** se také neprokázalo. Daná korporace čekala až do doby, kdy byl veřejný tlak příliš silný.

Na obhajobu korporace musím přidat ovšem fakt, že výroba oceli je sama o sobě velmi ekologicky náročná, nese výrazné energetické a materiálové vstupy a jejím výstupem je znečištění. Je proto otázkou, kterou nedokáži sama odpovědět, zda a nakolik může být výroba oceli ekologičtější a zda si žádá kvůli vysoké nákladnosti koncentraci vlastnictví a výhody ze synergických efektů a vlivu, které ji poskytuje mateřská korporace.

Na straně korporace stojí také společenský zájem produkovat ocel, ze které se pak například vyrábějí automobily. Věřím, že automobily, stejně jako další nepřímé produkty oceláren, mají lidé, postižení znečištěním z továrny, zafixované jako součásti svého každodenního života. Souvislost s ocelárnou je asi nenapadne. Třeba to, že zvýšená poptávka po oceli ve světě je způsobena asi také rostoucím konzumem. Proto továrna vyrábí více než v minulosti a z komínů se více „kouří“. Konzum, dostatek, automobily, to vše je v pořádku. Továrna za humny ovšem ne. Dalo by se říct, že se tak částečně projevuje syndrom NIMBY[101].

4.2. Budoucnost CSR

4.2.1. CSR x CA

Po zhodnocení teoretické i praktické části studie si nemyslím, že dobrovolná společenská odpovědnost korporací může pomoci řešit závažné společenské problémy nebo důsledky chování korporací. Může být možná doplňkem k jiným nástrojům regulace korporací.

Mnohem více důvěry vkládám do závazného konceptu odpovědnosti korporací, který by stanovil přesné a vynutitelné standardy. Problémem je ovšem to, kdo by měl být autoritou, která takový opatření přijme. V našem prostředí to ale není zase tak složité. Evropská unie by mohla fungovat jako dobrá nadnárodní platforma.

[101] Not in my backyard. (Ne v mém okolí)

Příspěvek konceptu společenské odpovědnosti pak vidím hlavně v tom, že bude sloužit jako základ pro budoucí odpovědnost korporací.

4.2.2. Finanční náročnost CSR

Další zajímavou myšlenkou, která se ve mně v průběhu práce vynořila, je zajímavý paradox a možná zároveň i otázka pro budoucí zkoumání. Je možné, že se stane koncept CSR a budování dobrého veřejného obrazu tak drahý, že se korporacím nakonec nevyplatí? Nebo že se korporacím nevyplatí být korporacemi? Když jsem se měla možnost osobně účastnit Školení krizového managementu firmy Heineken, skutečně jsem přemýšlela o tom, že celé školení je vlastně jen produktem toho, že se jedná o příliš velkou korporaci. Základní scénář byl takový, že se objeví problém s vybuchujícími lahvemi na několik místech po světě a management musí zvládnout uchovat důvěryhodnost značky a nezpanikařit. Jenže kdyby zůstaly jednotlivé místní pivovary samotné a nebyly skoupeny Heinekenem, problém by nenastal. Lahve by totiž mohly vybuchovat maximálně v jednom pivovaru a nebyl by z toho celosvětový skandál (způsobený mimo jiné i globálním zásobováním). Může se tedy stát, že všechno reportování a přesvědčování veřejnosti o transparentnosti a udržitelnosti bude tak drahé, že korporace přestanou mít smysl? Filozofická otázka…Odpověď? Řekneme-li lokalizace, nemůžeme nic zkazit…

5. ZÁVĚR

5.1. Shrnutí

Na začátku jsem se ptala, jestli může být CSR nástrojem regulace korporací? K čemu jsem došla po více než čtyřiceti stranách?

- CSR je dobrovolný závazek korporace nad rámec zákonů dělat cokoliv „prospěšného".
- Právě dobrovolnost a nevymahatelnost je hlavním problémem.
- V České republice i ve světě existují sice organizace, dokumenty a standardy regulující CSR, ale jsou většinou příliš obecně formulované a postrádají účinný sankční mechanismus. Přesto lze některé z nich použít i k pohnání korporací k odpovědnosti.
- Existuje řada argumentů pro a proti společenské odpovědnosti korporací. Většinou záleží na tom, zda se na určitý aspekt CSR díváme jako na výhodu nebo nevýhodu. Tato neurčitost CSR nenabízí jasnou normu, které by se podniky mohly držet.
- CSR je lépe uplatnitelné u korporací, které potřebují budovat dobrý veřejný obraz a dobré jméno firmy.
- V praktické studii se prokázalo, že dodržování proklamovaných závazků korporace je problematické. Tam, kde je to pro korporaci výhodné (investice do zaměstnanců), jsou CSR závazky naplňovány. Tam, kde to žádný přímý užitek nenabízí (investice do místní komunity a životního prostředí), je nutné korporaci výrazně tlačit k odpovědnosti.
- Selektivní uplatňování a dodržování CSR zavdává pochybnosti o tom zda je to skutečně nástroj pro regulaci působení korporací. Možná může jen doplnit další způsoby regulace korporací, ale nemůže fungovat jako samostatné řešení.
- CSR ale může být předstupněm k odpovědnosti korporací, která už bude závazná.
- Je otázkou jestli finanční náročnost CSR a jiných taktik budování dobrého veřejného obrazu nemůže vést k tomu, že se nevyplatí být korporací.

5.2. Náměty

Za hlavní prostor pro další zkoumání považuji jiné možnosti regulace korporací. Kromě odpovědnosti korporací to mohou být třeba spotřebitelské bojkoty a přímé akce proti korporacím, kterým vše pronikající média jen nahrávají. Zajímavá třeba i pro nevládní organizace může být přístup kritických akcionářů – jak by asi vypadala valná hromada ČEZu, kdyby se minoritním akcionářem stalo třeba Hnutí Duha? V uvažování o regulaci korporací můžeme jít ještě dál – v anglosaských zemích, kde je udělována korporacím korporátní listina by podle některých právních teoretiků neměl být problém ji i zrušit, pokud se korporace nechová v souladu se zájmy dané společnosti (ABBOTT et al. 2003). Radikální řešení má Richard Douthwaite – změňme peněžní systém, který už se nám dávno vymknul z rukou. Když vrátím penězům zpět hodnotu., tedy když bude platit, že šetříme-li peníze, šetříme i vzácné přírodní zdroje, budou peníze opět sloužit nám (DOUTHWAITE 2002). Jak to souvisí s korporacemi? Bez virtuálního kapitálu bez hodnoty, který lze jakkoliv přesouvat by byly nahrané. Najednou by hodnota peněz byla podložena všude stejnými hodnotami a výhody z globálních nerovností by byly ty tam. Nebo ne? To už je předmětem dalšího zkoumání…

6. LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

ABBOTT, J. - ACHBAR, M. – BAKAN, J. *The Corporation Film.* Kanada: Big Picture Media Corporation, 2003.

ANDERSON, J. W. *Corporate Social Responsibility*: *Guidelines for Top Management*. 1st pub. New York: Quorum Books, 1989. ISBN 0-89930-272-6.

BLAŽEK, L. et al. *Konkurenční schopnost podniků - Primární analýza výsledků empirického šetření.* 1. vyd. Brno: Ekonomicko-správní fakulta MU - Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, 2007. ISBN 978-80-210-4456-2.

BEARLE, A. – MEANS, G. *The Modern Corporation and Private Property.* 4. print. New Brunsvick: Transaction Publishers, 2002. ISBN 0-88-7388-876.

BLAŽEK, L. – DOLEŽALOVÁ, K. – KLAPALOVÁ, A. (a) *Společenská odpovědnost podniků - Working paper č. 9/2005***.** Brno: Ekonomicko-správní fakulta MU - Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, 2005. ISSN 1801-4496.

BLAŽEK, L. – DOLEŽALOVÁ, K. – KLAPALOVÁ, A. – ŠIŠKA, L. (b) *Metodická východiska zkoumání a řízení inovační výkonnosti podniku – Working paper č.11/2005***.** Brno: Ekonomicko-správní fakulta MU - Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, 2005. ISSN 1801-4496.

BROBECK, S. – HERRMANN, R. O. – MAYER, R. N. *Encyclopedia of the Consumer Movement.* Santa Barbara: ABC-CLIO, 1997. ISBN 978-0874369878.

CARROLL, A. B. Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct. In *Business and Society*,1999, Vol. 38, No. 3, s. 268-295.

CROWTER, J. *Oxford Advanced Learner´s Dictionary of Current English.* 5th ed. Oxford: Oxford University Press, 1995. ISBN 0-19-431423-5.

DAHL, R. A. Governing the Giant Corporation. In *Corporate Power in America*. 1st pub. New York: Grossman Publishers, 1973, s. 10-24. SBN 670-24217-9.

DOLEŽALOVÁ, K. Vývoj koncepce společenské zodpovědnosti podniku. In *Ekonomie, právo, management : Vzájemné vztahy v procesu trvale udržitelného rozvoje.* 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2005. s. 13-22, ISBN 80-210-3820-9.

DOŠEK, M. *Lokální multiplikátor jako indikátor lokalizace: Případová studie obchodních subjektů ve vymezené oblasti Litoměřicka.* Litoměřice: Katedra environmentálních studií FSS, 2006. Vedoucí práce Naďa Johanisová.

DOUTHWAITE, R. *Ekológia peňazí.* Dolný Kubín: Diverzita, 2002. ISBN 8096808621.

DYTRT, Z. et al. *Etika v podnikatelském prostředí.* 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1589-9.

FIALOVÁ, H. – JELEN, J. *Malý ekonomický slovník.* 2.vyd. Karviná: ECOMIX-OK, 1993. ISBN 80-901546-1-1.

FRANC, P. – HEYDENREICH, C. – NEZHYBA, J. *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. Brno : Ekologický právní servis, 2006. ISBN: 80-86544-08-7.

GALBRAITH, J. K. On the Economic Image of Corporate Enterprise. In *Corporate Power in America*. 1st pub. New York: Grossman Publishers, 1973, s. 3-9. SBN 670-24217-9.

GREEN, M. – NADER, R. *Corporate power in America.* 1st pub. New York: Grossman Publishers, 1973. SBN 670-24217-9.

GREGOR, F. *Společenská odpovědnost firem a ochrana životního prostředí – Jak hodnotit odpovědnost korporací?* Praha: Zelený kruh, 2007. ISBN 978-80-254-0204-7.

HENDRYCH, D. et al. *Právnický slovník.* 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-740-5.

HERTZ, N. *Plíživý převrat: Globální kapitalismus a smrt demokracie*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2003. ISBN 80-86569-46-2.

CHABARA, R. India steels itself for land battles. *Ethical Corporation*, 2008, č. 4, s. 34-35.

JEŽEK, P. Hypermarkety z pohledu ekonoma. In *O hypermarketech veřejně*. 1. vyd. Brno: Nesehnutí, 2002, s. 16-19. ISBN 80-238-6832-2.

JOHANISOVÁ, N. Pohled do ledví britských supermarketů. *Sedmá generace*, 2004, roč. 13, č. 11, s. 4-8.

JOHANISOVÁ, N. Život v puklinách. *Sedmá generace*, 2005, roč. 14, č. 1, s. 28-31.

KADEŘÁBKOVÁ, J. Jak zlepšit prestiž firmy, *Mladá fronta Dnes,* 2008-04-30, s. F1.

KLEIN, N. *Bez loga.* 1. vyd. Praha: Argo, 2005. ISBN 80-7203-671-8.

KORTEN, D. *Keď korporácie vládnu svetu.* 2. vyd. Košice: PARADIGMA.SK, 2001. ISBN 80-968603-0-5.

KOTLER, P. – LEE, N. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, New Jersey: Wiley, 2005. ISBN 0-471-47611-0.

KOUŘIL, V. – MIESSLER, J. Čerstvě natřeno. Zn. : na zeleno. *Sedmá generace*, 2005, roč. 14, č. 1.

KRAUS, J., et al. *Nový akademický slovník cizích slov A-Ž.* 1. vyd. Praha: Academia, 2007. ISBN 978-80-200-1351-4.

KUBÁTOVÁ, Z. Podniky a trhy. *Hospodářské noviny*, 2007-04-19, s. 15.

MCQUAIL, D. *Úvod do teorie masové komunikace*. Praha: Portál, 1999. ISBN 978-80-736-7338-3.

MIESSLER, J. Globalizace: ne oříšek, ale ořech. *Sedmá generace,* 2008, roč. 17, č. 2, s. 9-11.

NEŠPOROVÁ, M. Firemní dobrovolnictví. In *Napříč společenskou odpovědností firem*. Praha: AISIS, 2005, s. 46-54. ISBN 80-239-6111-X.

NORBERG, J. *Globalizace.* 1. vyd. Praha: Alfa Publishing. 2006. ISBN 80-86851-32-X.

SEDLÁČEK, B. *O (ne)vyhnutelnosti ekonomické globalizace(DP).* Brno: Katedra environmentálních studií FSS, 2005. Vedoucí diplomové práce Naďa Johanisová.

SCHILLER, H. I. *Culture Inc.: The corporate takeover of public expression.* 1st pub. New York: Oxford University Press, 1989. ISBN 0-19-505005-3.

TOVÁRKOVÁ, H. – WEBB, T. Corporate social responsibility in the Czech Republic: Czechs and Balances. *Ethical Corporation*, 2008, č. 4, s. 12-13.

UNCTAD (UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT). *World Investment Report: Transnational Corporations and Export Competitivness.* New York: United Nations, 2002. ISBN 92-1-112551-0.

VOLEK, J. *Úvod do komunikačních studií (studijní text).* Brno: Masarykova univerzita, 2002.

ŽÁK, J., et al. *Velká ekonomická encyklopedie.* 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2002. ISBN 80-7201-381-5.

Elektronické zdroje

AISIS [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.aisis.cz/index.php?lang=cz>

ARCELOR MITTAL: *Corporate responsibility* [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.arcelormittal.com/index.php?lang=en&page=40>

BĚLOHOUBEK, I. Antiglobalizační hnutí: deset let poté. *Sedmá generace* [online] 2008, roč. 17, č. 2, [cit. 2008-05-07] Dostupný z WWW: <http://www.sedmagenerace.cz/index.php?art=clanek&id=322>

BENNET, C. "Společenská odpovědnost podniků- jedinou cestou dopředu je závazná regulace", od Heleny Továrkové. *Econnect,* 2006-12-01, [cit. 2008-04-01] Dostupný z WWW: <http://zpravodajstvi.ecn.cz/index.stm?x=1940834>

BLF (BUSINESS LEADERS FORUM): *Co je Business Leaders Forum* [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.blf.cz/>

CENTRUM (CENTRUM PRO VÝZKUM KONKURENCESCHOPNOSTI ČESKÉ EKONOMIKY) [cit. 2008-05-09] Dostupný z WWW: <http://www.econ.muni.cz/centrum-vyzkumu-konkurencni-schopnosti-ceske-ekonomiky>

DINGA, M. - GELOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem - nový faktory firemní konkurenceschopnosti: Shrnutí výsledků reprezentativního průzkumu.* [cit. 2008-05-08] Dostupný z WWW: <http://www.csr-online.cz/Page.aspx?pruzkum>

CORPWATCH [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://corpwatch.org/>

CSR CONSULT [cit. 2008-05-06] Dostupný z WWW: <http://www.csrconsult.cz/>

CSR EUROPE (The European business network for CSR): *Membership* [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.csreurope.org/pages/en/membership.html>

CSR-ONLINE (Společenská odpovědnost firem) [cit. 2008-05-09] Dostupný z WWW: <http://www.csr-online.cz/Page.aspx?home>

DOANE, D. The Myth of CSR. *Stanford Social Innovation Review* [online] 2005 [cit. 2008-05-09] Dostupný z WWW: <http://www.ssireview.org/pdf/2005FA_Feature_Doane.pdf>

DONORSFORUM (FÓRUM DÁRCŮ): (a) [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.donorsforum.cz/>

DONORSFORUM (FÓRUM DÁRCŮ): (b) *Dvě miliardy, které tiše pomáhají* [cit. 2008-05-07] Dostupný z WWW: < http://www.donorsforum.cz/aktualne?id=662>

ECONNECT (Elektronické zpravodajství) [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.ecn.cz/>

EKOLIST (Elektronický deník o životním prostředí) [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.ekolist.cz/>

EKONOMIKA ČT 24. Další zprávy. *ČT 24*. moderátorka Lenka Vodvárková, 2007-05-25, Čas 21:45:30. Dostupné z databáze Anopress.

EPS (EKOLOGICKÝ PRÁVNÍ SERVIS) [cit. 2008-05-04] Dostupný z WWW: <http://www.eps.cz/>

ECCJ (EUROPEAN COALITION FOR CORPORATE JUSTICE): (a) *Corporate Justice at European Level: 2007 - onwards* [cit. 2008-05-04] <http://www.corporatejustice.org/spip.php?rubrique11&periode=26&lang=en>

ECCJ (EUROPEAN COALITION FOR CORPORATE JUSTICE): (b) *About ECCJ* [cit. 2008-05-04] < http://www.corporatejustice.org/spip.php?rubrique15&lang=en>

EVROPSKÁ KOMISE: (a) *Podnikání a průmysl – Politické oblasti - CSR* [cit. 2008-05-04] <http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/index_cs.htm>

EVROPSKÁ KOMISE: (b) *Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility* [online] 2001 [cit. 2008-05-01] Dostupné na WWW: <http://europa.eu.int/eur-lex/en/com/gpr/2001/com2001_0366en01.pdf>

EVROPSKÁ KOMISE: (c) *Lisabonská strategie* [online] 2001 [cit. 2008-05-02] Dostupné na WWW: <http://ec.europa.eu/ceskarepublika/abc/policies/art2377_cs.htm>

EVROPSKÁ KOMISE: (d) *Employment, Social Affairs and Equal Opportunities: Publications* [cit. 2008-05-06] Dostupné na WWW: <http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/index.htm>

FAIR PLAY (PODNIK FAIR PLAY) [cit. 2008-05-03] Dostupné na WWW: < http://www.podnikfairplay.cz>

FAIRTRADE (SPOLEČNOST PRO FAIR TRADE A ROZVOJOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ): *Coca-colonizace: O nadnárodních společnostech (nejen) v rozvojových zemích* [cit. 2008-04-30] Dostupný z WWW: <http://www.svetvnakupnimkosiku.cz/skoly/temata/coca-cola/>

FRANC, P. "Společenská zodpovědnost korporací – rozhovor s Pavlem Francem z EPS," od Heleny Továrkové. *Econnect*, 2007-01-29, [cit. 2008-04-01] Dostupný z WWW: <http://zpravodajstvi.ecn.cz/index.stm?x=1963939>

FRIEDMAN, M. The Social Responsibility of a Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine* [online] 1970 [cit. 2008-05-02] Dostupné na WWW: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>

GARDE (GLOBAL ALLIANCE FOR RESPONSIBILITY, DEMOCRACY AND EQUITY): (a) *Konference Společenská odpovědnost korporací v EU-10: Očekávání versus realita.* [cit. 2008-05-04] Dostupný z WWW: <http://www.responsibility.cz/index.php?id=55>

GARDE (GLOBAL ALLIANCE FOR RESPONSIBILITY, DEMOCRACY AND EQUITY): (b) *Případy zahraničních investic v ČR.* [cit. 2008-05-04] Dostupný z WWW: <http://www.responsibility.cz/index.php?id=21>

GARDE (GLOBAL ALLIANCE FOR RESPONSIBILITY, DEMOCRACY AND EQUITY): (c) *Korporátní vs. společenská odpovědnost.* [cit. 2008-05-04] Dostupný z WWW: <http://www.responsibility.cz/index.php?id=222>

GARDE (GLOBAL ALLIANCE FOR RESPONSIBILITY, DEMOCRACY AND EQUITY): (d) *Hyundai v Nošovicích: historie kauzy.* [cit. 2008-05-04] Dostupný z WWW: <http://www.responsibility.cz/index.php?id=119>

GARDE (GLOBAL ALLIANCE FOR RESPONSIBILITY, DEMOCRACY AND EQUITY): (e) *LG Philips Displays v Hranicích: histori.* [cit. 2008-05-08] Dostupný z WWW: <http://www.responsibility.cz/index.php?id=101>

GARDE (GLOBAL ALLIANCE FOR RESPONSIBILITY, DEMOCRACY AND EQUITY): (f) *TPCA v Kolíně: historie* [cit. 2008-05-08] Dostupný z WWW: <http://www.responsibility.cz/index.php?id=107>

GLOBAL COMPACT (UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT): (a) *The ten principles*. [cit. 2008-05-07] Dostupný z WWW: <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>

GLOBAL COMPACT (UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT): (b) *Global Compact participants* [cit. 2008-05-07] Dostupný z WWW: < http://www.unglobalcompact.org/ParticipantsAndStakeholders/index.html>

GRI (GLOBAL REPORTING INITIATIVE): *About GRI* [cit. 2008-05-07] Dostupný z WWW: <http://www.globalreporting.org/AboutGRI/>

GREENPEACE INTERNATIONAL: *Brent Spar.* [cit. 2008-05-04] Dostupný z WWW: <http://www.greenpeace.org/international/about/history/the-brent-spar>

HESTIA [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.hest.cz/>

IBLF (INTERNATIONAL BUSINESS LEADERS FORUM) [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.iblf.org/about_us.jsp>

IRZ (INTEGROVANÝ REGISTR ZNEČIŠŤOVÁNÍ) [cit. 2008-05-01] Dostupný z WWW: <http://bezjedu.arnika.org/irz.shtml>

JEŘÁBEK, J. České etické fondy: těžba, jádro a mlha. *Sedmá generace* [online] 2008 [cit. 2008-05-09] Dostupný z WWW: <http://www.sedmagenerace.cz/index.php?art=clanek&id=321>

JUSTICE (Úplný výpis z obchodního rejstříku): *Arcelor Mittal Ostrava* [cit. 2008-05-08] Dostupný z WWW: <http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=252216&sysinf.vypis.rozsah=uplny&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=XHTML&sysinf.vypis.klic=f5a8f112c0eedd2969454444b8273eb5&sysinf.spis.@oddil=B&sysinf.spis.@vlozka=297&sysinf.spis.@soud=Krajsk%FDm%20soudem%20v%20Ostrav%EC&sysinf.platnost=09.05.2008>

KALNICKÁ, V. – PAVLŮ, D. *Závěrečná zprávy z výzkumu společenské odpovědnosti firem v České republice.* [online] 2002 [cit. 2008-05-08] Dostupný z WWW: <http://www.amasia.cz/sluzby/data/spolecenska-odpovednost-firem-2002.pdf>

MULTINATIONAL MONITOR [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.multinationalmonitor.org>

NADERPAGE (Oficiální web Ralpha Nadera): *Biography (The Essential Nader)* [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.nader.org/>

NKM MFČR (NÁRODNÍ KONTAKTNÍ MÍSTO PŘI MINISTERSTVU FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY) [cit. 2008-05-08] Dostupný z WWW: <http://www.nader.org/>

NEZHYBA, J. Bič na nadnárodní korporace. *Via iuris: Bulletin pro právo ve veřejném zájmu* [online] 2005 [cit. 2008-05-06] Dostupný z WWW: <http://www.viaiuris.cz/index.php?p=msg&id=87>

NLC (NATIONAL LABOUR COMITEE): *Mission Statement* [cit. 2008-07-05] Dostupný z WWW: <http://www.nlcnet.org/aboutus.php>

NETOČNÝ, T. Nebe nad Mittalem dál straší Ostravu: Podívejte se jak. *Aktuálně.cz* [online] 2008 [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://aktualne.centrum.cz/clanek.phtml?id=517633>

NEWSCORP (NEWS CORPORATION) [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.newscorp.com/>

OECD (ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT): *OECD Guidelines for Multinational Enterprises: Ministerial Booklet (June 2000)* [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.oecd.org/dataoecd/61/37/38111122.pdf>

OECD WATCH [cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <[cit. 2008-05-05] Dostupný z WWW: <http://www.multinationalmonitor.org>

OSN PRAHA (Informační centrum OSN v Praze): *Nadnárodní společnosti ve střední a východní Evropě jsou na cestě stát se prominentními hráči ve světě investic.* [cit. 2008-04-28] Dostupný z WWW: <http://www.osn.cz/zpravodajstvi/zpravy/zprava.php?id=751>

SEDMÁ GENERACE (Společensko-ekologický časopis): [cit. 2008-04-25] Dostupný z WWW: <http://www.sedmagenerace.cz/>

SOF (SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM) [cit. 2008-05-04] Dostupný z WWW: <http://www.sof.cz/>

SOCIÁLNÍ MARKETING [cit. 2008-05-01] Dostupný z WWW: <http://www.socialnimarketing.cz/uvod>

STANDARD (STANDARD ODPOVĚDNÁ FIRMA) [cit. 2008-05-02] Dostupný z WWW: <http://www.standard-lbg.org/index.php >

TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online] 2004 [cit. 2008-05-01] Dostupné na WWW: <www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>

TRNKOVÁ, J. Měření a reportování společenské odpovědnosti firem. In *Napříč společenskou odpovědností firem* [online] 2005 [cit. 2008-05-02] Dostupné na WWW: <http://www.sof.cz/download/mereni-SOF.pdf>

UNITED NATIONS (Department of Economic and Social Affairs). *Multinational Corporations in World Development* [online] 1973 [cit. 2008-05-03] Dostupné na WWW: <http://unctc.unctad.org/data/e73iia11a.pdf>

UNCTC (UNITED NATIONS CENTRE ON TRANSNATIONAL CORPORATIONS). *UNCTC Origins*. [cit. 2008-05-03] Dostupné na WWW: <http://unctc.unctad.org/aspx/UNCTCOrigins.aspx>

WIKIPEDIA (Elektronická encyklopedie): (a) heslo *Multinational corporation* [cit. 2008-05-04] Dostupný z WWW: <http://en.wikipedia.org/wiki/Multinational_corporation>

WIKIPEDIA (Elektronická encyklopedie): (b) heslo *Ralph Nader* [cit. 2008-05-07] Dostupný z WWW: <http://en.wikipedia.org/wiki/Ralph_Nader>

7. PŘÍLOHY

Problematické souvislosti působení korporací

Vzhledem k tomu, že pracuji s konceptem CSR jako s nástrojem regulace působení korporací, tj. předpokládám, že projevy chování korporací s sebou nesou negativní důsledky, které by měly být regulovány, považuji za nutné alespoň krátce a s odkazem na podrobnější prameny nastínit tyto problematické souvislosti působení korporací. Samozřejmě nelze tyto souvislosti popsat vyčerpávajícím způsobem, jde spíše o poskytnutí základního orientačního rámce. Pro přehlednost přiřazuji problematické aspekty k jednotlivým klíčovým konceptům z literatury reflektující negativní působení korporací[102]. Orientuji se spíš na konkrétnější problémy, obecnější souvislosti, tj. proces globalizace a ekonomické globalizace, kterého je působení nadnárodních korporací součástí, jsou již dobře zpracovány v předcházejících diplomových pracích[103].

- **Závod ke dnu[104]**

Pro fungování a přežití podniku je důležitý zisk[105]. Pro maximalizaci zisku je třeba snižovat náklady, k čemuž mají korporace díky své velikosti a mezinárodnímu působení dobré výchozí podmínky. Využívají je např. pro přesun výroby do míst s levnější pracovní silou (pro úsporu mzdových nákladů) nebo obecně do míst s mírnější legislativou, která neklade tak vysoké environmentální, hygienické, zdravotní, bezpečnostní či jiné nároky[106]. Snižování nákladů je často spojeno s negativními externalitami[107]. Sníží-li takto jedna korporace úspěšně své

[102] HERTZ 2003, KLEIN 2005, KORTEN 2001

[103] Na Katedře environmentálních studií se jedná především o práci O (ne)vyhnutelnosti ekonomické globalizace od Bohuslava Sedláčka (2005), částečně je téma reflektováno i v práci Miloslava Doška (2006).

[104] Kortenův pojem „závod ke dnu“ (2001) odkazuje obecně k tendenci korporací v globální soutěži snižovat všechny standardy na nejnižší možnou úroveň, přičemž vyvstává otázka, jak hluboko je možno klesnout.

[105] Může být samozřejmě rozdíl v tom, zda je dosahování zisku také hlavním cílem podniku, nebo zda se podnik orientuje i na jiné cíle. Tato druhá skupina podniků je v současné době zařazována do oblasti tzv. „sociálního podnikání“, které v sobě spojuje trojí zisk: ekonomický, ekologický i sociální. (JOHANISOVÁ 2005) Přesto i v případě sociálního podniku je třeba dosahovat alespoň minimálního zisku, který umožní jeho přežití.

[106] viz např. GREGOR 2007: 8–10

[107] Příklad tržního selhání, vedlejší účinek činnosti jednoho subjektu, který způsobuje druhému subjektu škodu, aniž by byl poškozený subjekt kompenzován a poškozující subjekt započetl škodu do svých nákladů. (ŽÁK 2002: 263, 495) Film The Corporation popisuje filozofii negativních externalit u korporací jednoduše takto: „Na koho bychom to hodili?“, tj. kdo jiný by mohl zaplatit některé naše náklady. (ABBOTT, ACHBAR a BAKAN 2003) Obecně je tento jev nejčastěji ilustrován na fungování velkých obchodních řetězců. (JEŽEK 2002: 18, JOHANISOVÁ 2004: 5) Praktickými příklady mohou být např. externality z velkoobjemové dopravy na dlouhé vzdálenosti (emise, poškození komunikací přetíženými kamiony, nehody, hluk), externality z agresivního

náklady a zvýší zisk, nastartuje doslova řetězovou reakci, jejího příkladu následují další a tím se snižují standardy celého odvětví, až jsou nakonec všichni nuceni učinit podobná opatření, aby se udrželi na trhu[108]. Navíc je tak vyvíjen tlak i na lokality s přísnějšími předpisy, které ve snaze udržet si nebo přilákat pracovní místa mohou tolerovat různé výjimky nebo rovnou standardy snižovat[109].

- **Plíživý převrat[110]**

Velikost korporací a s tím moc[111], která je v nich koncentrovaná, vzbuzuje pochybnosti o tom, zda jsou vlády států i mezinárodní organizace schopny být korporacím rovnými partnery[112]. Korten (2001) hovoří v této souvislosti o nastolení „korporativního liberalismu", tj. vlády korporací, která je charakterizována tím, že ne vlády států, ale korporace určují pravidla hry (např. odstraňování bariér volného obchodu, určování daňových, ekologických nebo sociálních standardů). Navíc soustavným tlakem na snižování daní, případně stěhováním do daňových rájů, oslabují korporace státní rozpočty ve svůj prospěch[113]. Jako silný argument používají korporace pohrůžku odchodu ze země[114], což je spojeno se strachem vlády o ztrátu pracovních míst i ztrátu příjmů z daní. Představitelé vlády se tak rozhodují podle vůle korporací a ne podle vůle občanů, kterými byli zvoleni. Nebo vezmeme-li to z druhé strany,

---

jednání s dodavateli (krachování malých pěstitelů), externality vyplývající z nízké bezpečnosti práce a nízkých pracovních standardů obecně (nízké mzdy vyžadující kompenzaci sociálními dávkami, poškození zdraví). Obecně by bylo možné jako negativní externality chápat i situace, ve kterých stát pro přilákání přímých zahraničních investic zbuduje na své náklady infrastrukturu, vypracuje např. dokumentaci nutnou ke splnění zákonných podmínek stavby a provozu dané továrny, případně podniká další opatření (viz např. GREGOR 2007: 3, 10).

[108] Příznačný je v tomto případě příklad korporace Nike, kterou následovaly ostatní značky v trendu oproštění se od výroby a k jejímu přesunutí na externí dodavatele v rozvojových zemích. (KLEIN 2005: 200–202)

[109] viz GREGOR 2007: 6–8

[110] viz stejnojmenná kniha Noreen Hertz (2003)

[111] V souvislosti s mocí, kterou korporace disponují, je vhodné zmínit názor Roberta A. Dahla (1973), který tvrdí, že korporace nevděčí za svůj úspěch ekonomické efektivnosti, protože tak velká firma se většinou nachází za bodem ekonomického optima. Hlavním faktorem úspěchu korporací je podle něj vliv, který mají díky své gigantické velikosti a objemu zdrojů, kterými disponují. Poukazuje na to, že stejně jako u států, i u korporací s růstem velikosti roste i moc a vliv a tím možnost přežít a zničit konkurenty.

[112] I World Investment Report, vydávaná každoročně jako výstup Konference OSN o obchodu a rozvoji, připouští rostoucí tendenci, se kterou obrat korporací převyšuje HDP jednotlivých států, dokonce i tehdy, pokud jsou údaje na straně korporací přepočteny pouze na přidanou hodnotu, aby odpovídaly údajům HDP, které také odrážejí přidanou hodnotu v ekonomice státu. (UNCTAD 2002: 91)

[113] Trendy rostoucího zisku korporací a klesajících příjmů z výběru daní popisuje Noreen Hertz (2003: 18, 66–73).

[114] Případně se nemusí jednat o vyhrožování odchodem ze země, ale opačně o zvažování vstupu do dané země, tedy přímé zahraniční investice, kdy jsme i my svědky toho, že jsou vlády ochotny udělat takřka cokoli, aby danou korporaci přilákaly, a korporace je schopna pohrávat si s vládami tím, že váhá s rozhodnutím, případně se rozhoduje mezi několik zeměmi podle toho, která jí nabídne výhodnější podmínky. Přímo učebnicovým příkladem takového „namlouvání" je případ investice korejské automobilky Hyundai v České republice (viz GARDE d).

rozhodnutí ve věcech veřejných závisejí na reprezentantech korporací, které občané neměli možnost zvolit a nemají je ani možnost veřejně kontrolovat[115]. To představuje zásadní hrozbu pro demokracii jako takovou[116] a může být provázeno deziluzí občanů státu, kteří nevěří, že jimi zvolení zástupci skutečně hájí jejich zájmy a principy demokracie a právního státu[117].

- **Bez prostoru, bez výběru, bez práce[118]**

Tento trend platí především pro korporace, které budují svou identitu na bázi „marketingu značek“[119], tzn. oslovují většinou koncového zákazníka – spotřebitele, přesto mají jistý přesah i na ostatní korporace[120]. Heslo „bez prostoru“ poukazuje na agresivitu korporací při zabírání veřejného prostoru, ať už se jedná o veřejná místa, jako ulice či školy[121], nebo pronikání do veřejných oblastí, jako je kultura (např. sponzoring[122]). „Bez výběru“ popisuje situaci, kdy sice máme výběr z mnoha alternativních produktů, ale všechny patří jedné korporaci, což lze

[115] Na rozpor mezi veřejným charakterem korporace (její možností ovlivňovat věci veřejné a činit rozhodnutí s velkým veřejným dopadem) a její soukromoprávní regulací upozorňuje už v 70. letech ekonom J. K. Galbraith (1973) a zdůrazňuje, že rozhodnutí velkých firem (v oblasti cenových, mzdových, bezpečnostních, hygienických a jiných standardů) mají tak zásadní vliv na veřejnost, že by i ona měla mít možnost efektivně kontrolovat korporace.

[116] Navíc to vyvrací představu, že korporace jsou schopny ovládat pouze vlády rozvojových zemí a ne vyspělých demokratických států, na což dobře poukazuje Noreen Hertz (2003).

[117] Možnost hlasovat a vyjádřit své preference a ovlivnit věci veřejné se pak přesouvá od volebních uren do supermarketů, kde nevystupujeme jako občané, ale jako spotřebitelé. (HERTZ 2003: 130–136)

[118] Názvy jednotlivých částí knihy Bez loga od Naomi Klein (2005), z nichž každá kritizuje vybrané oblasti negativního působení korporací.

[119] Vyjádřeného filozofií „značky, ne produkty“, která se v praxi projevuje zbavením se výrobního procesu a soustředěním se pouze na budování a propagaci značky. Cílem je vytvořit představu, že za určitou značkou není jen výrobce nějakého zboží (např. tenisek), ale že se za ní skrývá celá životní filozofie a životní styl (např. láska ke sportu a k jeho hodnotám). (KLEIN 2005)

[120] U korporací, které neprodávají přímo koncovému zákazníkovi (např. stavební nebo těžařské firmy), je aplikace konceptu obtížnější, ale přesto zastávám názor, že uvedené trendy se v jejich působení také odrážejí.

[121] Zahlcování reklamou v jakékoliv podobě, také sponzoring škol, sponzoring školního výzkumu, spolupráce na tvorbě školních pomůcek… Naomi Klein poukazuje na to, jak je nebezpečné, když jsou děti už od raného věku socializovány do světa značek a neustálého působení reklamy, nad kterými jejich rodiče nemají a ani nemohou mít kontrolu. Sugestivnost působení na děti ilustruje autorčina vlastní zkušenost, že značka Shell pro ni *„ … byla tak zářivá a tolik připomínala svět kreslených filmů, až jsem byla přesvědčena, že kdybych na ni dosáhla, bylo by to, jako kdybych se dotkla něčeho z jiné dimenze – ze světa televize.“* (2005: 145)

[122] Sponzoring sám o sobě vypadá jako prospěšná aktivita, ovšem jde o jeho povahu, a zde se nabízí propojení s dříve naznačeným trendem snižování daní, který s sebou nese nižší objem veřejných prostředků, které je možno ve prospěch kultury přerozdělit. (KLEIN 2005: 27–33) Navíc pro korporaci je v tomto případě přidanou hodnotou to, že jako sponzor může kulturní událost označkovat svým jménem a vložené prostředky se tak vrátí ve formě této propagace, zatímco kdyby byly stejné prostředky přerozděleny z odvedených daní, žádnou možnost propagace to nenabízí. Dalším problematickým aspektem je pak to, co Naomi Klein dobře vystihuje heslem: *„Nejde o to kulturu sponzorovat, ale kulturou být.“* (2005: 28). Korporace se tak snaží udělat samy ze sebe nebo svých produktů součást kultury, např. formou zábavních parků, jako je Disneyland, nebo tím, že ze svých prodejen ve spolupráci s předními designéry udělají doslova výstavní síně. V prvním i druhém případě se kultura komodifikuje a z jejích jednotlivých aktérů a prvků se stávají produkty. Velmi dobře se tématu věnuje publikace Herberta Schillera Culture Inc. (1989)

jen problematicky označit jako svobodu volby[123]. Korporace tak navíc monopolizují své postavení na trhu[124] a likvidují konkurenci, hlavně „malé hráče“[125] (drobné živnostníky a firmy). „Bez práce“ odkazuje jak na ztrátu pracovních míst, které korporace přesouvají do míst s levnější výrobou, tak na to, že korporace jako zaměstnavatelé vytvářejí často pouze velmi špatně placená pracovní místa[126] a v kontrastu k tomu pak malý počet extrémně dobře placených míst (s nadstandardními odměnami[127]) pro top management.

[123] Obzvlášť alarmující je, když si tuto situaci převedeme např. do oblasti mediálního trhu, kde je typickým příkladem News Corporation Ruperta Murdocha, která má ve svém portfoliu snad všechny typy médií (tisk, TV, internet, mediální agentury, vydavatelství…) a od každého desítky titulů (NEWSCORP).

[124] Prostředkem k dosažení monopolního podílu můžou být jak „cenové války“, tak zahlcení lokality svými provozy (taktika „spálené země“), čemuž nemohou malí hráči konkurovat. (KLEIN 2005: 134–142)

[125] Paradoxní přitom je, že právě na „malých hráčích“ je založena podstata fungující ekonomiky podle otce liberalismu a potažmo tržního kapitalismu Adama Smithe, na kterého se často odvolávají i reprezentanti korporací při obhajobě principů volného obchodu a neviditelné ruky trhu. (KORTEN 2001)

[126] Tzv. „McJob“, pozice, které se kromě minimálního mzdového ohodnocení vyznačují tím, že se často jedná o práci na zkrácený úvazek a na dobu určitou, tj. takové pracovní místo neumožňuje slušnou obživu a nenabízí žádné jistoty, navíc mají zaměstnanci minimální naději na zlepšení situace vzhledem k tlaku na rušení odborů nebo bránění jejich založení ze strany korporací. (KLEIN 2005: 195–280)

[127] Naomi Klein to dobře ilustruje změnou filozofie korporací „od vytváření pracovních příležitostí k vytváření bohatství“ (2005: 265).

8. JMENNÝ INDEX

ABBOTT……32, 46
ACHBAR……54
ANDERSON……..28-29, 33
BAKAN……..54
BEARLE……12
BENNET…….26
BĚLOHOUBEK……12
BLAŽEK……12-13, 17, 24-25, 29-30
BOWEN……13
BROBECK……10
CAROLL……13, 14
CROWTER……8
DAHL……55
DAVIS……13, 14
DELORS ……21
DINGA……22
DOANE……28
DOLEŽALOVÁ……..12-14
DOŠEK……10, 54
DOUTHWAITE……46
FIALOVÁ……..9
FRANC……..3, 6, 12-15, 17-21, 24
FRIEDMAN……31
GALBRAITH…….35, 56
GELOVÁ……22
GIFFORD……11
GREGOR ……6, 55
HENDRYCH…….8
HERRMANN…….10
HERTZ ……..11, 29, 32, 35, 54,55,56
HEYDENREICH…….3
CHABARA……37
JELEN……9
JEŘÁBEK……..20
JEŽEK……54
JOHANISOVÁ……..54
KADEŘÁBKOVÁ….25, 28
KALNICKÁ…….23
KLAPALOVÁ……12
KLEIN……3, 11-12, 15, 22, 28, 31-33, 54-57,
KORTEN…….54-55,57
KOTLER……...16
KOUŘIL……..25, 30
KRAUS……8
KUBÁTOVÁ……37
LEE……16
LIBROVÁ…….29
MAYER……10
MEANS……12

MIESSLER……25, 30
MCQUAIL……..3
NADER……...10
NEŠPOROVÁ……16
NETOČNÝ…….36
NEZHYBA……...3
NORBERG……31
PAVLŮ……23
SEDLÁČEK……..54
SCHILLER……..28,56
ŠIŠKA……..12
TOVÁRKOVÁ……23, 25
TRNKOVÁ……15-17, 20, 22, 29, 34
VOLEK……..26
WEBB……23, 25
ŽÁK…… …….8-10, 13, 32, 40