

UPLATŇOVÁNÍ SPOLEČENSKY ODPOVĚDNÉHO PODNIKÁNÍ A CSR REPORTOVÁNÍ V ENERGETICKÉ SKUPINĚ CZECH COAL

THE APPLICATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND CSR REPORTING IN THE CZECH COAL ENERGY GROUP

Vilém Kunz¹, Jan Mísař²

¹Ing. Vilém Kunz, Ph.D., Katedra marketingové komunikace, Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., Pionýrů 2806, 434 01 Most, Česká republika, Email: Kunz.Vilem@seznam.cz

²Ing. Jan Mísař, Fakulta podnikohospodářská, katedra managementu, Vysoká škola ekonomická v Praze, nám. W. Churchilla 4, 130 67 Praha 3, Česká republika, Email: xmisj900@vse.cz

Abstrakt: Příspěvek představuje strategický přístup a hlavní aktivity ve všech základních oblastech společensky odpovědného podnikání u energetické skupiny Czech Coal. Stěžejní pozornost je věnována zejména systematicky propracovanému nefinančnímu reportingu o udržitelném rozvoji u této skupiny, který je dlouhodobě vytvářen v souladu s mezinárodní metodikou GRI. Standard GRI je v posledních letech řazen ve svém významu pro CSR či udržitelný rozvoj na firemní úrovni do stejně významné pozice jako ISO 14 000 pro environmentální management.

Klíčová slova: Společenská odpovědnost firem, udržitelný rozvoj, monitoring, Global Reporting Initiative, Czech Coal

Abstract: The paper describes the strategic approach and main activities in all basic areas of corporate social responsibility of the Czech Coal Energy Group. The main focus is put on highly developed non-financial reporting on the sustainable development, which has been developed over the last years according to the international GRI methods. In the past years, GRI standards have been compared to ISO 14 000 as the equally important for the future development of environmental management.

Key words: Corporate Social Responsibility, Sustainable development, monitoring, Global Reporting Initiative, Czech Coal

Úvod

Corporate Social Responsibility je komplexním konceptem, ze kterého navíc vycházejí i další parciální koncepty soustředěné na určitou oblast společenské odpovědnosti firem. Poměrně značná šíře konceptu CSR, stejně jako jeho živelný vývoj způsobují velmi vysokou terminologickou nejednotnost. Např. Mullerat si myslí, že k vymezení pojmu CSR by měla být použita buď jednoduchá definice problematiky, která však může být zjednodušena až na zavádějící úroveň, anebo naopak definice přesnější, popisnější (Mullerat, 2010, str. 227).

Zajímavé je také sledovat, jakým způsobem se měnil pohled na CSR v běhu času. Evolucí vývoje definic a celkového teoretického pojetí CSR se zabývá například uznávaný teoretik v oblasti CSR A. B. Carroll (1999) ve svém příspěvku „Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct“. Sám Carroll (2008) pojmenovává CSR jako závazek firem přijímat taková rozhodnutí a realizovat takové postupy, které jsou žádoucí z hlediska hodnot a cílů naší společnosti. V souvislosti s evolucí vývoje definic je možné uvést i pohled jednoho z významných současných odborníků v oblasti CSR Wayne Vissera, podle něhož: „CSR představuje způsob, kterým business soustavně vytváří sdílené hodnoty ve společnosti prostřednictvím ekonomického pokroku, dobrého corporate governance citlivosti stakeholderů a zlepšování životního prostředí“ (Visser, 2011, str. 8). Podle některých teoretiků může být společenská odpovědnost považována za důležitý rys nové ekonomiky (Pavlů, 2009, Bobenič Hintošová, 2008).

V Evropě je pak CSR podporována orgány EU a sítí jejích národních partnerů. Evropská unie vymezuje CSR jako „dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery“ (KOM, 2001, str. 8). Také v České republice – a to nejen v souvislosti se vstupem do Evropské unie, která se snaží podporovat rozšiřování CSR nejen v jejích členských státech, nabývají otázky spojené s širokou implementací principů CSR na důležitosti.

Cílem příspěvku je ukázat strategický přístup energetické skupiny Czech Coal ke společensky odpovědnému podnikání.

Z vědeckých metod bylo při zpracování využito tzv. obsahové analýzy. U obsahové analýzy je třeba identifikovat kategorie před samotnou analýzou dat. Tematická analýza studuje znaky a hledá skryté významy (Jandourek, s.47, 2008). Konečným výstupem je analytický obraz (podle některých autorů také analytický příběh), který popisuje jaké proměnné a jaké vztahy mezi nimi byly nalezeny. Analytický obraz obsahuje dvě úrovně analýzy: primární interpretaci – popis dat; a sekundární interpretaci – o čem data vypovídají, vysvětlení příčin, vznik teorie.

Uplatňování CSR ve skupině Czech Coal

Skupina Czech Coal zahrnuje obchodníka s energetickými komoditami Czech Coal a.s., především s hnědým uhlím, elektrickou energií a povolenkami na emise skleníkových plynů, která rovněž zajišťuje sdílené služby s personálním, finančním a ekologickým zaměřením.

Nejvýznamnějších součástí této energetické skupiny jsou dvě těžbařské společnosti, kterými jsou Vršanská uhelná a.s. a Litvínovská uhelná a.s.

Tyto dvě těžební společnosti navazují na dlouhodobou tradici dobývání hnědého uhlí v severozápadních Čechách. Působí v okrese Moste a Chomutov, na území o rozloze téměř 9 000 ha. Skupina Czech Coal se také řadí k nejvýznamnějším zaměstnavatelům v Ústeckém kraji. Skupina Czech Coal má také majetkovou účast v některých regionálních teplárnách (např. v Teplárně Otrokovice).

Skupina Czech Coal přistupuje ke společenské odpovědnosti jako nedílné součásti své dlouhodobé podnikatelské strategie. Z přístupu skupiny je též patrné, že vychází zároveň

z předpokladů Corporate Citizenship, že těžba hnědého uhlí a energetika, stejně jako většina jiných průmyslových odvětví potřebuje pro svou činnost souhlas více zájmových skupin (stakeholderů) než jen zájem zákazníků a soulad s legislativou.

Skupina postavila svoji rozvojovou firemní strategii na vytváření hodnotných a dlouhodobých vztahů se všemi svými stakeholdery.

K dosažení tohoto strategického cíle muselo vedení této skupiny zvolit odpovídající přístup, který se skládal z několika klíčových kroků:

1. Identifikace klíčových stakeholderů a zjišťování jejich očekávání - jako výchozí krok identifikovala skupina Czech Coal své klíčové stakeholdery (zajímavé skupiny) v následujících typech:

- zákazníci,
- zaměstnanci a jejich organizace,
- místní komunity,
- zaměstnavatelské organizace,
- neziskové organizace,
- orgány samosprávy,
- instituce státní správy,
- partneři v oblasti vzdělávání a výzkumu,
- dodavatelé a další obchodní partnery.

Každá z těchto identifikovaných skupin stakeholderů má své specifické požadavky a potřeby. Tyto potřeby proto bylo nutné důkladně analyzovat, aby došlo k ujasnění těchto často velmi různorodých nároků. Teprve poté bylo možné formulovat základní hodnoty a cíle firmy ve vztahu ke stakeholderům

2. Stanovení cílů v jednotlivých oblastech udržitelného rozvoje - Skupina Czech Coal formulovala ve vztahu ke svým stakeholderům základní hodnoty a dala si zároveň za cíl rozvíjet aktivity, které povedou k jejich naplnění (tzv. Cíle environmentální a sociální odpovědnosti Skupiny) Jedním z klíčových cílů bylo i zaměření celkové strategie Skupiny tak, aby vedla k dalšímu zvyšování bezpečnosti práce, rozvoji kvalifikace a znalostí zaměstnanců a zvýšení atraktivity pro mladé odborníky, zejména v technických profesích.

3. Naplňování cílů udržitelného rozvoje-společenská odpovědnost je v energetické skupině Czech Coal naplňována ve třech základních oblastech, a to:

a) Ekonomická oblast- **v této oblasti** se skupina Czech Coal snaží zejména o:

- Efektivní řízení, včetně kontroly transparentnosti, antikorupčního přístupu a potlačování protikorupčního jednání
- Řízení vztahů s klíčovými stakeholdery a kontinuální komunikace s nimi
- Cílevědomé vytváření podmínek pro možnost zodpovědného dlouhodobého investičního chování v energetice
- Budování transparentnosti - informování zákazníků, investorů a dalších stakeholderů, včetně varování před případnými riziky
- Dodržování etických principů (etický kodex)
- Hodnocení spokojenosti zákazníků

b) Sociální oblast- zde patří mezi nejvýznamnější aktivity skupiny Czech Coal zejména:

- **Péče o zaměstnance** - Společnosti skupiny Czech Coal a většina jejich dceřiných společností patří k nejvýznamnějším zaměstnavatelům v Ústeckém kraji a nezanedbatelnou měrou ovlivňuje rozvoj lidského a sociálního kapitálu v řadě oblastí Ústeckého kraje.
- **Podpora zkvalitnění života obyvatel regionu**

Skupina Czech Coal se snaží kontinuálně participovat na řešení problémů Ústeckého regionu a to nejen z důvodu, že zde bydlí většina zaměstnanců, či sídlí většina jejich výrobních kapacit. V oblasti regionální spolupráci je realizováno ve skupině několik samostatných programů, jejichž společným cílem je rozvoj kvalitních vztahů se sousedními komunitami, resp. zlepšení kvality života obyvatel v regionu.

Skupina Czech Coal se snaží kontinuálně podporovat svými projekty regionální rozvoj v Ústeckém kraji a to primárně v okresech Most a Chomutov.

c) Environmentální oblast – v **této oblasti** je strategie firmy zaměřena na prevenci a minimalizaci vlivu na životní prostředí. Nejvíce pozornosti je věnováno:

- snižování emisí, ochraně spodních vod,
- opatrnému nakládání s odpady,
- snižování produkce odpadů.
- nakládání s chemickými látkami a přípravky

Speciální pozornost je pak kladena na emise, vznikající při těžbě a zpracování uhlí, které se skupina snaží rok od roku snižovat.

Dalším cílem skupiny v environmentální oblasti je dlouhodobě se snažit o růst rekultivovaných ploch, přičemž od roku 1994 bylo na rekultivace vynaloženo již přes tři miliardy Kč.

4. **Monitoring udržitelného rozvoje** - skupina realizovala v minulosti např. Program „Monitoring faktorů udržitelného rozvoje (dále „Monitoring“) byl zcela dobrovolnou aktivitou skupiny zaměřenou na spolupráci s obcemi, státní správou a s univerzitami¹

Jedním z hlavních cílů monitoringu bylo více porozumět podmínkám a potížím rozvoje obcí v regionu a to zejména obcím vystavených vlivu hnědouhelné těžby.

Monitoring shromažďoval a analyzoval veřejně dostupná environmentální, ekonomická a sociální data (např. ze Sčítání lidu, údaje úřadů práce, odborů práce městských úřadů, AIM, ČHMÚ).

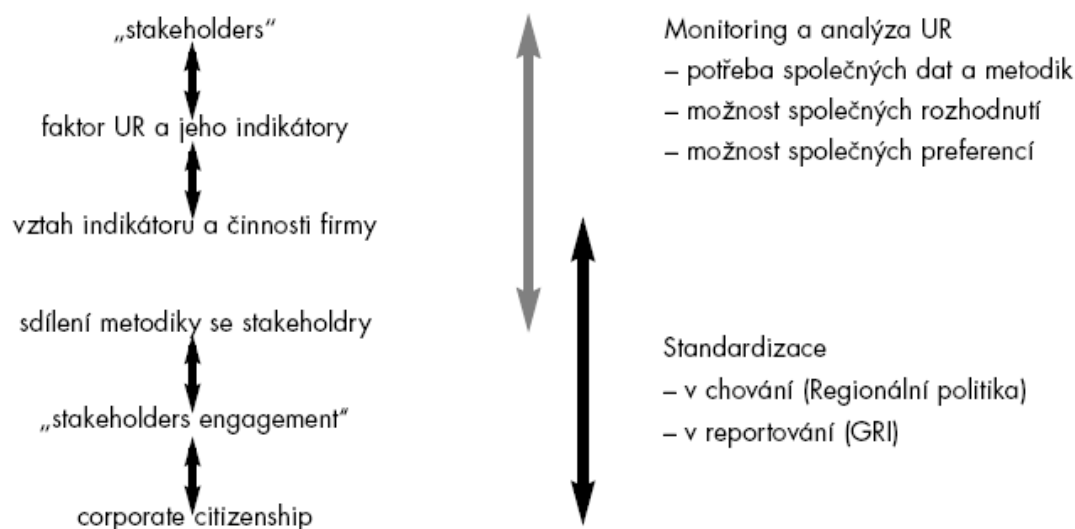
Vedle toho byl ve spolupráci s vysokými školami realizován i přímý sběr primárních dat v domácnostech vybraných obcí v blízkosti uhelných těžebních polí (celkem bylo osloveno přes 1200 domácností).

Jejichzáměrem bylo zjistit nejen sociální a ekonomickou situaci místních obyvatel, ale i jejich názory na úlohu velkých průmyslových podniků v regionu.

¹Skupina Czech Coal pokračuje v mnoha dalších dobrovolných aktivitách – v komunikaci s hlavními stakeholdery (obyvatelé obcí – v rámci programu Regionální politika, vybudováním a provozem Informačního centra, provozováním stránky www.spoluziti.cz), podpoře odborných seminářů a konferencí a odborných studií).

Podstatným prínosom Programu monitoringu byla podle představitelů Skupiny nejen podrobnější znalost prostředí v měřítku jednotlivých obcí, ale především sdílení problémů s regionem a jejich metodický popis.

Níže uvedené schéma (obr 1) rámcově demonstruje skupin Czech Coal v oblasti odpovědnosti za životní podmínky komunit sousedících s průmyslovou činností, v níž má monitoring a analýza faktorů udržitelného rozvoje klíčový význam, neboť umožňuje zachytit vliv průmyslové činnosti mnohem komplexněji (v environmentální, sociální i ekonomické oblasti).



Obr 1 Schéma A1 Postup skupiny Czech Coal v oblasti odpovědnosti za životní podmínky sousedících komunit.(Kunz, 2012)

Fig 1 Chart of Czech Coal Group Process in the area of responsibility for the living conditions of neighboring communities. (Kunz, 2012)

5. Publikace a komunikace výsledků (CSR reportování)

Nezbytným předpokladem pro efektivní uplatňování CSR se pro skupinu Czech Coal stává nutnost zajistit trvalou informovanost všech svých stakeholderů, a to nejen o jejich ekonomických výkonech, ale zároveň i výkonech v oblasti sociální a environmentální.

Skupina Czech Coal snažila již v minulosti různými formami informovat o svých CSR aktivitách, které prováděla v rámci svých dílčí úsekových strategií, ať už se jednalo např. o spolupráci se školami, ochranu životního prostředí, regionální spolupráci či dárcovství.

Postupně začala skupina hledat cestu, jakým způsobem by mohla svým stakeholderům i široké veřejnosti přinášet komplexní a pravidelné zprávy o stavu její společenské odpovědnosti, respektive hledat nástroj, který by umožnil aktivity Skupiny na poli CSR interpretovat ve smyslu jejich příspěvku k udržitelnému rozvoji firmy i regionu, stejně jako vyhodnotit jejich přínos v diskusi se stakeholdery, a to vše srozumitelnou a auditovatelnou formou.

Skupina začala uvažovat o sestavení svého věrohodného nefinančního reportingu, který bude zahrnovat všechny tři základní oblasti udržitelného rozvoje – ekonomickou stabilitu a výkonnost, odpovědnost k prostředí a sociální rozvoj.

Důvodem tohoto počínu bylo také to, že Skupina je dlouhodobě přesvědčena o tom, že nefinanční reporting představuje důležitý aspekt odpovědného chování firem a patří také mezi klíčové nástroje pro komunikaci mezi firmou a klíčovými (ovlivněnými i ovlivňujícími) zájmovými skupinami, jako jsou kromě zákazníků například akcionáři, zaměstnanci, okolní komunity, veřejnost, státní správa a samospráva a média.

Nefinanční reporting není však jen „zpráva pro stakeholdery“, ale jeho proces a primární data včetně jejich vyhodnocování, jsou důležitým manažerským nástrojem, ať už pro interní potřeby Skupiny, či benchmarking (Kunz, Kašparová, 2013).

Právě výsledky již zmíněného programu „Monitoring faktorů udržitelného rozvoje“, ale i dalších monitorovacích procesů v oblasti CSR, se staly základem při zpracování tzv. „Zprávy o udržitelném rozvoji“, který skupina Czech Coal za svoji energetickou skupinu vydala poprvé v září 2005 podle Metodiky Global Reporting Initiative (GRI).

Na rozdíl od řady jiných firem zabývajících se nefinančním reportingem v České republice (Kunz, Kašparová, 2013), používá skupina ve svých materiálech zásadně termín „Udržitelný rozvoj“.

Zásadním důvodem je fakt, že Skupina považuje Metodiku Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Reporting Guidelines GRI, která doznala všeobecného světového rozšíření, za nejpracovnější systém, který umožňuje jak odbornou inspiraci k praxi, tak především kvalitní a standardizovatelné hodnocení a reporting vlastních aktivit v této oblasti [Kunz, 2012].

Důvodem výběru této metodiky bylo zejména rovnocenné reportování jak finančních i nefinančních údajů, tak vnitřních a vnějších vlivů.

Global Reporting Initiative (GRI) byla vytvořena v roce 1997 jako hlavní iniciativa americké nevládní organizace Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) za podpory United Nations Environment Programme (UNEP).

GRI byla vydána se záměrem zlepšit kvalitu, přesnost a užitečnost reportování o udržitelnosti, a tím přispět k tomu, aby zprávy o ekonomické, sociální a environmentální výkonnosti organizací byly podávány stejně běžně a na srovnatelné úrovni jako zprávy o výkonnosti finanční.

Mezinárodní iniciativa GRI přináší návody a pravidla, sloužící organizacím po celém světě jako vodítko k tomu, aby mohly co nejobektivněji sestavit své CSR reporty. Jedním z nejdůležitějších přínosů GRI směrnice je seznam tzv. základních indikátorů (sociálních, ekonomických a environmentálních), kterých by se měly firmy vydávající zprávy v souladu s GRI držet, případně vysvětlit, proč je opomenuly. Indikátory mají jak kvantitativní, tak i kvalitativní charakter. Hlavně u kvalitativních indikátorů je nezbytné správně nastavit měření a zpracování dat pro co nejkvalitnější zachycení výsledků.

I když v době vzniku GRI bylo zamýšleno její přednostní užití u obchodních organizací, mohou je v současnosti používat organizace všech velikostí a typů působící v odlišných oblastech, včetně vládních agentur nebo neziskových organizací.

Global Reporting Initiative vymezuje, co by měl vlastní report obsahovat. Vedle např. Vize a strategie- pojaté vzhledem k trvale udržitelnému rozvoji, by zde neměl chybět ani profil organizace, způsoby řízení firmy či informace o přípravě zprávy (kritéria, časové období, apod.). V další části reportu se nacházejí indikátory ukazující vliv firmy v oblasti ekonomické, environmentální a sociální, resp. podle jejich naplnění popisuje organizace svůj společensky odpovědný výkon.

GRI pracuje na neustálém vylepšování a co nejširší celosvětové aplikovatelnosti konceptu. V roce 2000 byl vydán 1. koncept, tzv. Guidelines 2000, druhá verze, tzv. Sustainable

Reporting Guidelines, vznikla v roce 2002 a zatím poslední verze směrnice, nazvaná G3 Guidelines, byla vydaná v roce 2006.

Při tvorbě Zpráv o udržitelném rozvoji se skupina Czech Coal snaží respektovat základní principy Global Reporting Initiative (GRI), kterými jsou např.

- *Transparentnost*
- *Spolupráce se stakeholdery*
- *Auditování*
- *Úplnost informací*
- *Kontext trvale udržitelného rozvoje*
- *Zabezpečení kvality a spolehlivosti informací:*
- *Srozumitelnost*
- *Pravidelnost zveřejňování*

Skupina si kontinuálně uvědomuje, že základním prvkem nefinančního reportingu podle metodiky GRI je tzv. „stakeholderengagement, a proto aktivně diskutuje a spolupracuje při tvorbě reportingu se svými stakeholdery a to např.:

- ✓ přímo na obsahu reportu,
- ✓ formou odborné spolupráce na tvorbě dat v reportu,
- ✓ nebo formou permanentní diskuse v rámci regionální spolupráce či na ww.spoluziticz.

Také proto, že si skupina Czech Coal uvědomuje, že kontinuita v čase zvyšuje přínos nefinančního reportingu, stalo pro ni od roku 2005 vydávání každoročních „Zpráv o udržitelném rozvoji“, běžnou součástí jejich řídicích procesů a komunikace se stakeholdery.

Od roku 2005 Skupina významným způsobem rozšiřuje Zprávu o hospodaření a udržitelném rozvoji a to např. o studie popisující sociální a environmentální situaci regionu, o popis základních pravidel liberalizace trhu s elektrickou energií, ale i o popis rizik a příležitostí uhelné energetiky.

Řada témat a informací, které byly do nefinančního reportingu Skupiny postupně zařazeny, vyplynula ze samotných diskusí se zástupci zájmových skupin, ať se již jednalo např. o texty vysvětlující historii a legislativní podmínky průmyslové činnosti, či procesy schvalování hlavních rozhodnutí (především plány těžby a rekultivací). Navíc mají čtenáři zprávy možnost přispívat k vývoji reportingu Skupiny formou ankety, která jí poskytuje významnou zpětnou vazbu. Domníváme se, že obsahu „Zprávy o hospodaření a udržitelném rozvoji skupiny Czech Coal“ dokonce překračuje i v mnoha směrech doporučení metodiky GRI.

Schopnost reportovat v rámci aktuálních požadavků mezinárodní metodiky GRI je ve Skupině systematicky propracována. Zprávy o hospodaření a udržitelném rozvoji jsou v posledních letech zpracovány tak, aby vyhovovaly nové metodice GRI – Sustainability Reporting Guidelines GRI Version 3.0, 2006 a metodice pro oblast těžby nerostů (GRI Mining and Metals SectorSupplement, 2005), obojí v aplikační úrovni A+.

Skupina Czech Coal se v souladu s principy GRI u nefinančního reportingu dlouhodobě snaží také o to, aby reportovaná data a informace byla zveřejněna či analyzována způsobem, který umožní interním i externím auditorům zhodnotit jejich spolehlivost.

Struktura a metodika „Zprávy o hospodaření a udržitelném rozvoji skupiny Czech Coal“ byla vždy certifikována auditorem, kterým byla v letech 2005 až 2009 společnost KPMG Česká republika, s.r.o.

V posledních letech získala skupina za svoje „Zprávy o udržitelném rozvoji“, několikrát ocenění za nejlepší report v kategorii Nejlepší zpráva o společenské odpovědnosti firmy v rámci TOP 100.

Jak je vidět z výše uvedeného, zavedení nefinančního reportingu faktorů udržitelného rozvoje vysoce zhodnocuje firemní praxi v oblasti CSR či udržitelného rozvoje.

Záver

Na základě výše popsaného lze považovat přístup energetické skupiny Czech Coal ke společensky odpovědnému podnikání za strategický. Tato energetická skupina se dlouhodobě angažuje na poli CSR a principy společenské odpovědnosti jsou u ní zahrnuty do podnikatelské strategie a procesů na všech úrovních firmy. Skupina se též snaží rozvíjet permanentní a rovnoprávný dialog se stakeholdery a zároveň i naplňovat jejich očekávání.

Skupina uplatňuje systematický a propracovaný přístup k CSR, který obsahuje jasnou vnitřní logiku a předpokládá součinnost mnoha úseků. V oblasti CSR skupina realizuje mnoho zajímavých aktivit (o čemž svědčí i řada v minulosti získaných významných ocenění v této oblasti), které mohou být inspirativní pro další podnikatelské subjekty v České republice a to zejména v oblasti nefinančního reportování o udržitelném rozvoji v souladu s uznávanými mezinárodními reportovacími standardy (zejména GRI).

Domníváme se, že pro další rozšiřování společensky odpovědného podnikání v České republice, je zásadní, aby CSR politika českých firem byla dostatečně robustní, realistická, relevantní a měla by stát též dlouhodobě nedílnou součástí jejich strategického plánování, průběžné kontroly a hodnocení. CSR by neměla být v žádném případě považována za nepotřebný přívěšek, od kterého je nutné upouštět v „těžkých“ časech.

Literatúra

- Bobenič, Hintošová, A. 2008. *Medzinárodný manažment*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 137 str. ISBN 978-80-225-2582-4.
- Carroll, A. B. 1999. Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct. In *Business and Society*, Vol. 38. No. 3. str. 268-295. Dostupné z databáze ProQuest 5000.
- Czech Coal. 2013. [online]. [cit. 2014-10-28]. Dostupné z: <<http://www.czechcoal.cz/cs/profil/skupina/-index.html>>.
- GRI. *Sustainability Reporting Guidelines & Mining and Metals Sector Supplement* [online]. [cit. 2014-10-28]. Dostupné z: <<https://www.globalreporting.org/resource/library/MMSS-Complete.pdf>>.
- Jandourek, J. 2008. *Průvodce sociologií*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. ISBN: 9788024723976.
- KOM 2001. Green paper. *Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Brussels: Commission for European communities, sdělení 366 v konečném znění. 32 str. Dostupné na www: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:EN:pdf>>.
- Kunz, V., Kašparová, K. 2013. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada Publishing, 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3.
- Kunz, V. 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing, 208 s. ISBN 978-80-247-3983-0.
- Mullerat, R. 2010. *International corporate social responsibility: the role of corporations in the economic order of the 21st century*. Austin: Kluwer law international, 536 str. ISBN 978-904-1125-903.
- Pavlů, D. 2009. *Marketingové komunikace a jejich nové formy*. 1. vyd. Praha: Professional publishing, 199 str. ISBN 978-80-7318-830-6.
- Visser, W. 2011. *The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business*. London: John Wiley & Sons, 408 str. ISBN 978-0-470-68857-1.