

PODNIKÁNÍ A UDRŽITELNÝ ROZVOJ. VÝSLEDKY VÝZKUMU.

BUSINESS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT. RESEARCH OUTCOMES.

Marie Mikušová

***Abstract:** The objective of this article is to identify the attitude of the managers and owners of small Czech businesses to sustainable development. The empirical research among managers was done. Three alternatives about the benefits to be a business what is interested in sustainability development were formulated. It was identified that alternative “it is advantageous to be business interesting in sustainability development” is the most preferred one. It was also found that managers are willing to deal with the sustainability of development but prefer short-term benefits. For finding this result Saaty’s method and the method of multi-criteria decision (AHP) were used. BOCR approach was applied for the structuring of elements. This article contributes to the fulfilment of research gap in the field of research related to small business and its surroundings. Identified impacts can be used for practical creation of conditions which would further encourage small businesses to take a proactive approach to sustainability development.*

***Keywords:** AHP, Alternative, BOCR, Business, Sustainable development.*

***JEL Classification:** C10, L26, M00.*

Úvod

Neustávající diskuse o „udržitelném rozvoji“ nutí společnost, podniky i jednotlivce k analýze svých aktivit a ke zvážení odpovědnosti svého chování pro budoucnost. Takový trend je nevyhnutelný, pokud chceme čelit rostoucí složitosti výzev udržitelnosti.

1 Formulace problematiky

Existuje řada definic a na mezinárodní úrovni je k udržitelnému rozvoji vedeno mnoho diskusí. V našem výzkumu je chápán udržitelný rozvoj v souladu s definicí stanovenou v roce 1987 v Brundtlandové zprávě [14], [24] : (Trvale) udržitelný rozvoj je takový způsob rozvoje, který uspokojuje potřeby přítomnosti, aniž by oslaboval možnosti budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby. Podmínkou rozvoje je zachování možností rozvoje. Udržitelný rozvoj znamená především rovnováhu mezi třemi základními oblastmi našeho života, tj. ekonomikou, sociálními aspekty a životním prostředím, a také rovnováhu mezi zeměmi, různými společenskými skupinami, dneškem a budoucností apod. Rynda [16] upřesňuje pojetí pochopením udržitelného rozvoje jako komplexního souboru strategií, které umožňují pomocí ekonomických prostředků a technologií uspokojovat lidské potřeby, materiální, kulturní i duchovní, při plném respektování environmentálních limitů. Důležité je rovněž pochopení udržitelného rozvoje jako trvalého procesu, nikoli cílového stavu [15]. Soustředit se na udržitelný rozvoj znamená soustředit se spíše na well-being než well-being, což vyžaduje pevnou oporu v principech, které propojují sociální a environmentální otázky s lidským kapitálem [6].

V tomto článku se soustředíme na udržitelnost rozvoje z hlediska ekonomických zájmů malého podniku. Zamýšlíme se nad problémem, zda malý podnik může (nebo chce) přispívat k udržitelnému rozvoji. Je nastolena otázka: Je udržitelný rozvoj atraktivní pro malého podnikatele?

1.1 Proč malé podniky?

Tento výzkum je zaměřen na manažery malých podniků. Malý podnik je zde chápán v souladu se zákonem č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, který definuje malý podnik jako nezávislý podnik zaměstnávající méně než 50 osob a jehož roční obrat a/nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR [25]. Pro výběr malých podniků jako objektů pro výzkum byly dva důvody. Prvním důvodem byla skutečnost, že odpovědný přístup k okolí je třeba chápat jako základní součást konkurenceschopnosti [22]. Tento přístup se netýká pouze velkých podniků. Tyto myšlenky musí být integrovány do aktivit i podniků malých, protože jejich ekonomický růst má stále větší vliv na ovzduší, znečištění půdy atd. Za tohoto stavu i malé podniky realizací inovací zaměřených na uspokojení ekologických předpisů třeba i ve vyšší míře, než je požadováno, mají šanci zvýšit svoji konkurenceschopnost a zapojit se do udržitelnosti rozvoje [17]. Avšak tyto aktivity jsou velmi nákladné, což souvisí s druhým důvodem výběru: Malé podniky často trpí nedostatkem kapitálu a potýkají se s problémy finančního zajištění samotného provozu [1]. Z tohoto důvodu mohou vítězit krátkodobé cíle. Zájem o udržitelný rozvoj může být tlačěn do pozadí z čistě ekonomického důvodu, kterým je nedostatek kapitálu. Lze nalézt řadu studií udržitelnosti rozvoje. Na výstupy některých z nich je v následující kapitole poukazováno. Ve studiích nebyla rozlišována velikost podniku a nepodařilo se nalézt výzkum zaměřený přímo na malé podniky, a to jak v ČR, tak v zahraničí.

Na základě těchto zjištění byla identifikována mezera ve výzkumu a stanoven cíl výzkumu, který je zde prezentován.

1.2 Výzkumný cíl

Cílem výzkumu je zjistit zájem manažerů či vlastníků malých podniků na účasti na budoucnosti, tj. do jaké míry a za jakých podmínek jsou ochotni podílet se na udržitelném rozvoji. Ke splnění cíle je nejdříve nutno identifikovat faktory, které ovlivňují jejich postoje k problematice udržitelného rozvoje. Pro výzkum byla předložena základní otázka: Má malý podnikatel při své činnosti brát v úvahu trvale udržitelný rozvoj?

Jako odpověď byly zformulovány tři alternativy:

A1: proaktivní přístup k udržitelnému rozvoji je pro podnikání výhodný,

A2: pro podnikání není podstatné, zda podnik je nebo není aktivní (ve vztahu k udržitelnému rozvoji),

A3: proaktivní přístup k udržitelnému rozvoji je nevýhodný pro podnikání (odvádí od základního cíle podnikání, tj. od generování zisku).

Po identifikaci faktorů ovlivňujících postoj manažerů a evaluaci jejich významu bylo možno stanovit preferenci alternativ. K dosažení formulovaného cíle bylo nutné provést empirický výzkum na reprezentativním vzorku manažerů malých podniků a data zpracovat pomocí metody multikriteriálního rozhodování.

2 Analýza problému - podnikání a udržitelný rozvoj

Stále více organizací deklaruje svoji odpovědnost za budoucnost [12]. Přesto přijde na mysl následující otázka: pociťují manažeři skutečně odpovědnost za udržitelný rozvoj nebo se jedná jen o právě módní koncept?

Podle Chen [8] organizace chápou význam sledování a řízení dopadů jejich činnosti na životní prostředí a jsou stále ochotnější jednat tak, aby nepříznivě neovlivnily environmentální okolí. Na druhé straně nelze popřít, že mnohé podniky přispívají k trvale udržitelnému rozvoji pouze tak dlouho, pokud je to pro ně výhodné [23]. Další směr výzkumu v oblasti podnikání a životního prostředí se zaměřuje na identifikaci propojení péče o životní prostředí a ziskovosti [20]. Davidová [3] tvrdí, že zelené strategie pozitivně ovlivní přístup obchodních partnerů, čímž zvyšují konkurenční výhodu. Také Zabkar a kol. [26] argumentují, že z manažerského pohledu je budování konkurenční výhody prostřednictvím proaktivního přístupu v rámci udržitelného rozvoje vhodnou strategií. V souvislosti s tímto prohlášením lze zmínit Chell [9], který zdůrazňuje důležitost schopnosti manažerů rozvíjet hodnotné strategie udržitelnosti v souladu se svými produkty. K dosažení lepších výsledků hospodaření zvýšením produktivity lze i prostřednictvím nových ekologických technologií [10]. Na druhou stranu, jiné studie o propojení výkonnosti podniku a jeho vlivu na životní prostředí ukazují konflikt [11]. Může být způsoben obtížností posoudit příčinnou souvislost mezi environmentálními aktivitami a finančními výsledky nebo obtížemi při měření environmentální a finanční výkonnosti [13]. De Clercq a Voronov [4] se zaměřili na rovnováhu mezi udržitelností rozvoje a rentabilitou malých podniků. Také Valackienė a Micevičienė [21] se zaměřují na interakci mezi společenskou odpovědností podniku, jeho výkonností a udržitelným rozvojem. Vyzdvihují posun od postoje zaměřeného na maximalizaci zisku k prosazování společensky odpovědného podnikání.

Další proud výzkumu vymezila problematika motivace pro podnikatelské proaktivní chování. Např. Vokounová a kol. [22] poukazují na roli vlády, médií a environmentálních skupin. Odpovědné chování podniků je spojeno s termínem „podnikatelská etika“. Podle Horváthové a kol. [7] stále existuje mnoho manažerů a podnikatelů, kteří mají pochybnosti o smysluplnosti podnikatelské etiky včetně odpovědného chování, které považují v tržním prostředí za nereálné a iluzorní.

Zde prezentované výsledky výzkumu rovněž podchycují vztah mezi udržitelností a ziskovostí. Přispívají k rozvoji výzkumu ve sledované oblasti a dávají rovněž podněty pro praktické zásahy na podporu aktivit ve vztahu malého podnikání a udržitelného rozvoje.

3 Proces výzkumu a metodologie

3.1 Empirický výzkum

V článku jsou prezentovány výsledky výzkumu provedeného na jaře 2015. Elektronicky byly osloveny tři tisíce manažerů malých podniků náhodně vybraných ze všech českých regionů. Do výzkumu se nakonec zapojilo 1 050 respondentů. Faktory ovlivňující jejich postoj k problematice udržitelného rozvoje byly identifikovány pomocí brainwritingu. Veškeré kontakty probíhaly prostřednictvím emailové komunikace. V úvodu byl vymezen problém, tj. respondentům vysvětleno, jak je chápán termín „udržitelný rozvoj“ a úloha podnikání v něm. Současně byli požádáni o identifikaci faktorů, které ovlivňují jejich postoj k udržitelnému rozvoji. Získané faktory výzkumný tým agregoval podle jejich charakteru do čtyř skupin: výhody, příležitosti, rizika a náklady. Konečný seznam faktorů

v jednotlivých skupinách byl vytvořen zpracováním opakovaných komentářů respondentů. Seznam byl sestaven co nejsrozumitelněji pro další zpracování. Pro strukturování problému a následné vyhodnocení preferencí alternativ byla aplikována metoda AHP. Pro posouzení významnosti jednotlivých faktorů použili respondenti Saatyho metodu. K dispozici měli program vytvořený v Excelu. Pro konečné vyhodnocení získaných informací byly vytvořeny za pomoci mediánu finální matice. Prvky finálních matic byly podkladem pro určení preference alternativ.

3.2 Metody

Brainwriting byl vybrán pro identifikaci faktorů, které ovlivňují postoj manažerů a vlastníků malých podniků k udržitelnému rozvoji. Důvodem pro výběr této metody bylo regionální rozložení respondentů. Brainwriting je písemnou variantou brainstormingu. Hlavním smyslem je vyprodukovat co nejvíce nápadů a potom posoudit jejich užitečnost. Tyto nápady jsou pak východiskem pro další fáze a metody řešení daného problému.

Saatyho metoda byla použita pro zpracování získaných údajů. V této metodě jsou párově porovnávána kritéria (faktory) hodnocení vložená do matice $S = (s_{ij})$, kde $i, j = 1, \dots, n$. Prvky matice jsou interpretovány jako odhady podílu vah i -tého (w_i) a j -tého (w_j) kritéria [18]. Srovnání určuje, které kritérium (faktor) je významnější a do jaké míry. Pro určení významnosti doporučuje Saaty [18] používat devítibodovou stupnici. Před zjištěním významnosti kritérií je výpočtem indexu konzistence CI nutné ověřit, že matice párových srovnání je matematicky konzistentní. Matice S je dostatečně konzistentní, pokud poměr konzistence $CR \leq 0.1$. Poměr konzistence (CR) je poměr mezi indexem konzistence (CI) a náhodným indexem (RI), který je závislý na počtu prvků matice [18]. Výpočet významnosti ze Saatyho matice je založen na výpočtu vlastního vektoru matice v podle vzorce:

$$S \times v = \lambda_{max} \times v \quad (1)$$

kde λ_{max} je největší vlastní číslo matice S . Jednou z často používaných metod je stanovení vah jednotlivých kritérií použitím váženého geometrického průměru řádků matice S .

Saatyho metoda je základem pro metodu vícekritériálního rozhodování *AHP* (*Analytic Hierarchy Process*). Hierarchická struktura AHP je lineární. Nejvyšší úroveň hierarchie obsahuje pouze jeden prvek, který je cílem hodnocení. Nejnižší úroveň představuje jednotlivé varianty (alternativy) řešení. Prvním krokem po vytvoření hierarchické struktury prvků a kritérií je jejich párové srovnání pomocí Saatyho metody. Párová srovnávání se provádí v rámci matic. V nevážené matici je identifikován lokální význam každého prvku v rámci daného kritéria. Použitím kontrolního kritéria jsou vytvořeny vážené vektory umístěné ve vážené matici. Tímto jsou získány globální priority prvků. Globální priority přináší cennější výsledky než lokální priority, neboť stanoví význam prvku v rámci celého systému, tedy v rámci všech kritérií. Exponenciální funkcí lze získat limitní matici zahrnující vzájemné dlouhodobé relativní vlivy prvků [16]. Alternativa s nejvyšší prioritou stanovenou normalizací prvků limitní matice je považována za alternativu optimální.

Benefits, Opportunities, Risks, Costs (BOCR). Každé rozhodnutí je ovlivněno pozitivními a negativními prvky. Saaty [19] tyto prvky zařadil do čtyř skupin. Příznivé prvky jsou soustředěny do skupiny Benefits, zatímco nepříznivé do skupiny Costs. Rozhodnutí může přinést pozitivní příležitosti (Opportunities), ovšem na druhé straně sebou

nese negativní rizika (Risks). Výhodou tohoto přístupu je systémové podchycení všech prvků.

Syntézou hodnot v kritériích BOCR lze získat priority alternativ. V prezentovaném výzkumu je použita multiplikativní syntéza [18]:

$$w_b \times B_p + w_o \times O_p - w_c \times C_p - w_r \times R_p \quad (2)$$

kde B_p , O_p , C_p , R_p jsou normalizované celkové priority dané alternativy vzhledem ke kritériím B, O, C, R; w_b , w_o , w_c , w_r jsou normalizované váhy každého kritéria.

Nejistota je jedním z primárních důvodů, proč je při rozhodování užitečná *analýza citlivosti*. V prezentovaném výzkumu lze využít analýzu citlivosti k získání informací např. jak robustní je preferovaná alternativa vzhledem ke změnám hodnot různých prvků (faktorů) či za jakých okolností může dojít ke změně preference alternativ. Na základě výsledků zjištěných za pomoci citlivostní analýzy lze formulovat flexibilní doporučení zvyšující zájem manažerů malých podniků o udržitelný rozvoj.

4 Výstupy výzkumu

V souladu s formulovaným výzkumným záměrem budou následně prezentovány výsledky. Pro zpracování dat byl použit software Criterium Decision Plus [2].

4.1 Faktory ovlivňující postoje manažerů malých podniků k problematice udržitelného rozvoje

Identifikace faktorů je první úkol výzkumu. Faktory určené pomocí brainwritingu byly zařazeny do čtyř skupin. Jejich konečný výčet je následující:

Benefits: vlastnictví moderní technologie/strojů/ostatních aktiv; dobrá image odpovědného podniku; znalost nejnovějších technologií, postupů, procedur.

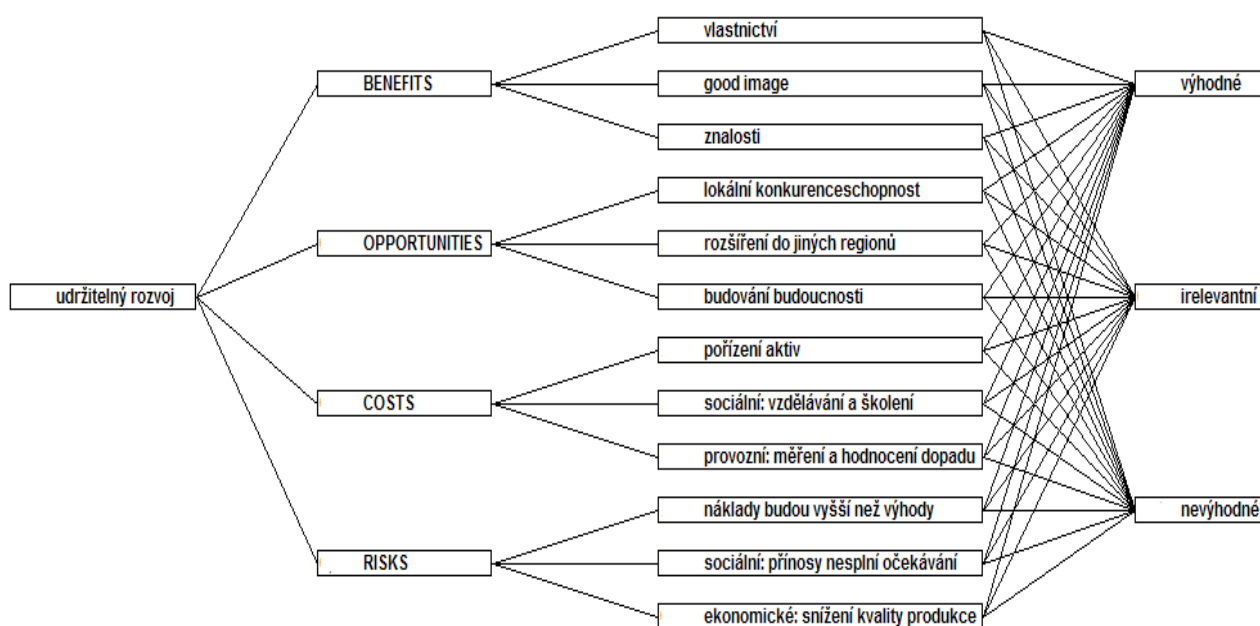
Opportunities: větší lokální konkurenceschopnost (díky novým technologiím, moderním strojům apod.); rozšíření do jiných regionů nebo zemí; aktivní podíl na udržitelnosti, na utváření budoucnosti.

Costs: finanční: pořízení aktiv souvisejících s činnostmi spojenými se zapojením do udržitelného rozvoje (nové technologie, stroje, informace); sociální: vzdělávání a školení zaměstnanců pro zvládnutí nových technologií a pro ztotožnění se se zodpovědným přístupem k udržitelnosti; provozní: měření a hodnocení dopadu aktivit podniku na životní prostředí a dopadu jiných činností podniku souvisejících s udržitelným rozvojem, reportingem a s tím související byrokracií.

Risks: finanční: náklady budou vyšší než vyčíslitelné výhody spojené se snahou být proaktivní; sociální: přínosy pro udržitelnost nesplní očekávání (nevytvoření patřičné good image, nezlepšení konkurenceschopnosti či pozice ve veřejných soutěžích apod.); ekonomické: ohrožení kvality produkce (bude kladen větší důraz na činnosti související s udržitelností, což omezí pozornost jiným otázkám, včetně kvality produkce).

Stanovení hierarchické struktury pomocí metody AHP je znázorněno v Obr. 1.

Obr. 1: Hierarchická struktura kritérií a prvků pomocí metody AHP/BOCR



Zdroj: vlastní zpracování

Po identifikaci prvků a jejich zařazení do vhodné skupiny (kritéria) následovalo vyhodnocení jejich významu. Respondenti vyhodnotili význam na úrovni první (kritéria) a druhé (prvky) pomocí Saatyho metody. Jejich úkolem bylo porovnávat, jak jsou prvky významné pro rozhodnutí, zdali podnik má být aktivní a převzít spoluodpovědnost za udržitelný rozvoj. Hodnocení probíhalo on-line. Pomocí mediánu byly vytvořeny finální matice (Příloha 1), použité pro identifikaci a formulaci závěrů výzkumu.

4.2 Významnost faktorů ovlivňujících přístup manažerů k udržitelnému rozvoji

Párové srovnání první úrovně (kritérií BOCR) v Saatyho matici je uvedeno v Tab. 1. v Příloze 1. Je zřejmé, že manažeři nejvíce berou v úvahu riziko (41.87%) a náklady (35.21%) spojené s proaktivním přístupem k udržitelnému rozvoji. Nicméně, i přes velký rozdíl, lze konstatovat, že pozitivní aspekty – výhody a příležitosti, mají poměrně velké zastoupení. Náklady a rizika lze dát do souvislosti s častým nedostatkem kapitálu na zajištění běžného provozu a rozvoje podnikání, případně s obtížnými podmínkami získat dodatečný kapitál [1].

U párového srovnání druhé úrovně (prvků v rámci kritérií) je identifikován lokální význam jednotlivých prvků (Tab. 2, 3, 4, 5 v Příloze 1). Jejich krátké vyhodnocení je následující:

Párové srovnání druhé úrovně – Výhody (Tab. 2): Vlastnictví nových strojů, technologií, nehmotného majetku atd. je jasně preferovaný prvek kritéria (58.42%). S velkým odstupem následují prvky získání nových znalostí a dobré pověsti sociálně odpovědného podniku (23.18% a 18.40%).

Párové srovnání druhé úrovně – Příležitosti (Tab. 3): Zvýšení konkurenceschopnosti na lokálním trhu je nejvíce hodnocená příležitost (65.16%). Je zřejmé, že snaha uspět v dané lokalitě je primární. Příležitost aktivně se podílet na udržitelnost (17.81%) má stejné hodnocení jako příležitost průniku do jiných regionů (17.03%). Manažeři jasně upřednostňují lokální úspěch před možností existence na širším trhu.

Párové srovnání druhé úrovně – Náklady (Tab. 4): Náklady spojené s nákupem nových technologií, zařízení, atd. jsou nejvýznamnější složkou nákladů (73.96%). Poměrně vysoké je zastoupení nákladů na vzdělávání a školení zaměstnanců pro provoz nové technologie, a současně, což je často podceňováno, na vzdělávání pro odpovědný přístup k udržitelnosti (16.66%). Zatížení náklady spojenými s hodnocením dopadů aktivit je považováno za nejméně omezující (9.38%).

Párové srovnání druhé úrovně – Riziko (Tab. 5): Manažeři se nejvíce obávají ohrožení kvality produkce (41.26%) a zbytečně vynaložených nákladů v případě, kdy přínosy nejsou tak vysoké, jak bylo očekáváno (32.75%). Pokud se manažeři rozhodnou být aktivní ve vztahu k udržitelné budoucnosti, riziko, že náklady budou vyšší než vyčíslitelné výhody, je nejméně významné (25.99%).

4.3 Je pro podnikání výhodné být proaktivní ve vztahu k udržitelné budoucnosti?

Prezentace významnosti prvků a jejich vliv na preferenci alternativ je uvedena v Tab. 1. Jsou zde vybrané výstupy z nevážené, vážené a limitní matice.

Tab. 1: Kritéria, prvky, alternativy (AHP/BOCR)

Kritéria/ priority	Hodnocené prvky	Lokální váhy	Globální váhy	A1 výhodné	A2 irelevantní	A3 nevýhodné
Benefits 0.125	vlastnictví	0.584	0.075	0.540	0.297	0.163
	good image	0.184	0.024	0.715	0.187	0.098
	znalosti	0.232	0.030	0.400	0.400	0.200
Opportunities 0.104	Konkurence- schopnost	0.652	0.070	0.691	0.149	0.160
	účast na budoucnosti	0.178	0.019	0.584	0.232	0.184
	rozvoj do regionů	0.170	0.018	0.540	0.297	0.163
Costs 0.352	pořízení majetku	0.740	0.264	0.443	0.387	0.169
	vzdělávání	0.167	0.059	0.571	0.286	0.143
	hodnocení dopadů	0.094	0.033	0.400	0.400	0.200
Risks 0.419	náklady > přínosy	0.260	0.106	0.413	0.327	0.260
	zbytečné náklady	0.327	0.134	0.149	0.474	0.376
	nižší kvalita	0.413	0.168	0.059	0.471	0.471
	preferenze alternativ	---	$\sum 1.000$	0.376	0.368	0.256

Zdroj: vlastní zpracování

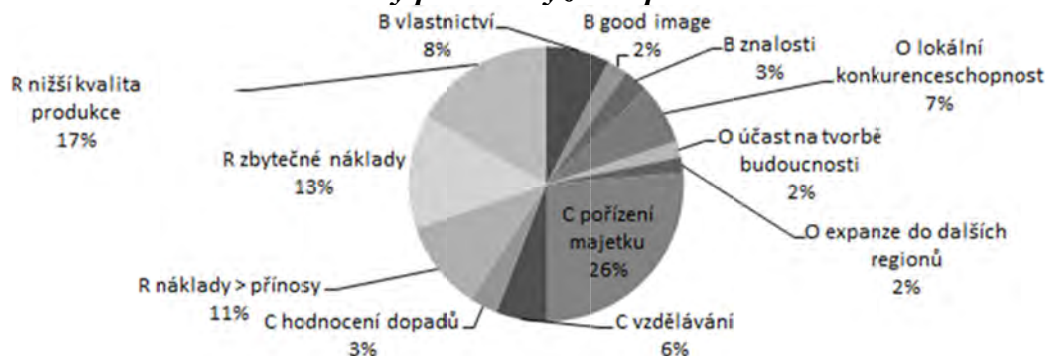
Lokální váhy znamenají rozložení vah prvků v rámci jejich kritérií (výsledky z nevážené matice). Globální váhy označují významnost prvků v rámci celého modelu, tj. v rámci všech kritérií (výsledky z vážené matice) (Obr. 2). V řádcích je rozdělení významnosti (vah) prvků v jednotlivých alternativách A1, A2, A3.

Ve výsledcích vážené matice výrazně převládá hodnota prvku „náklady na pořízení majetku spojeného s aktivním přístupem k udržitelnému rozvoji“ (0.264). Na druhé straně jejich vlastnictví je nejvýznamnějším pozitivním prvkem (0.075). Manažeři dávají přednost příležitosti zvýšit konkurenceschopnost na místním trhu (0.070) před příležitostmi proniknout

do ostatních regionů. Riziko snížení kvality v důsledku přenesení pozornosti na aktivity spojené s udržitelným rozvojem je nejvýznamnějším rizikovým faktorem (0.168).

Syntézou normalizovaných hodnot všech prvků byla identifikována preference alternativ (poslední řádek tabulky). Bylo zjištěno, že manažeři mají tendenci zaujmout proaktivní přístup k udržitelnému rozvoji, neboť je pro podnikání výhodný (váha 0.376). Tento přístup se však příliš neliší od přístupu, že pro podnikání není podstatné, zda podnik je nebo není aktivní ve vztahu k udržitelnému rozvoji (váha 0.368). Třetí alternativě (proaktivní přístup k udržitelnému rozvoji je nevýhodný pro podnikání) byla přiřazena nejnižší hodnota (0.256).

Obr. 2: Globální váhy prvků - význam prvků v rámci modelu



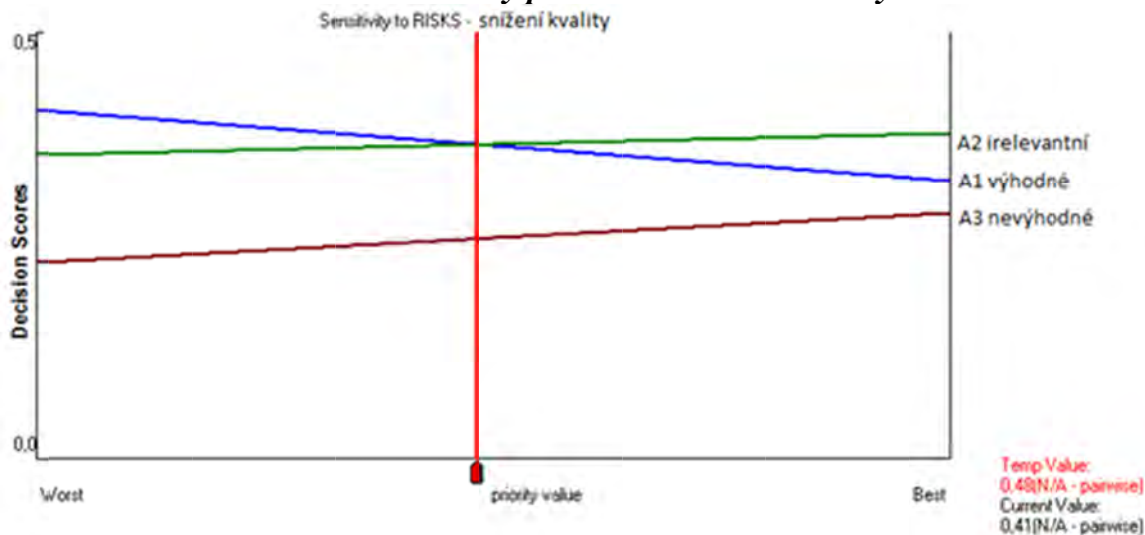
Zdroj: vlastní zpracování

4.4 Analýza citlivosti

V citlivostní analýze lze stanovit citlivost preferované alternativy ke změnám ve váze kritéria nebo prvku. Sledovat vliv jednotlivých prvků na alternativy není zajímavé jen z výzkumné perspektivy. Prvkům, jejichž změna významně ovlivní alternativu nebo trend preferencí, je třeba věnovat zvýšenou pozornost. Z praktického hlediska lze podle výsledků citlivostní analýzy ovlivnit volbu alternativy ovlivněním prvků (např. investičními pobídkami, dotacemi, daňovými úlevami, podmínkami poskytování úvěrů atd.), což ve zkoumaném případě v konečném důsledku může pozitivně ovlivnit vztah podniků k udržitelnosti rozvoje.

Pro prezentaci citlivostní analýzy byl zvolen nejvýznamnější rizikový prvek, kterým je riziko snížení kvality produktu (Obr. 2). V Tab. 6 je zjištěna váha tohoto prvku 0.413, která figuruje v Obr. 2 jako současná hodnota (Current Value) 0.41.

Obr. 2: Sensitivity plot: riziko snížení kvality



Zdroj: vlastní zpracování za pomoci softwaru Criterium decision plus

Postoj vyjadřující nevýhodnost zabývat se problematikou udržitelného rozvoje (alternativa A3) má nejnižší preference mezi alternativami bez ohledu na váhu sledovaného prvku (váha se pohybuje v rozmezí 0-1). S rostoucí významností prvku klesá přesvědčení podnikatelů o výhodnosti být proaktivním podnikem (snižuje se preference alternativy A1) a zvyšuje se preference A2. Ke zlomu dochází v okamžiku, kdy váha prvku dosáhne hodnoty 0.48 (priority value). Pokud význam (váha) prvku „snížení kvality produktu“ bude nabývat větších hodnot než 0.48, bude z hlediska kritéria rizika pro podnikatele lhostejné, zdali příjmu či nepřijmu spoluzodpovědnost za udržitelný rozvoj (preferovanou alternativou bude A2).

Závěr

Pro další diskusi a případné pokračování ve výzkumu je uvedeno stručné shrnutí výsledků získaných v empirickém výzkumu: Náklady na pořízení nových zařízení, technologií, procesů atd. nezbytných pro činnosti v oblasti životního prostředí jsou nejdůležitější při rozhodování, zda být pro-aktivním podnikatelem a převzít odpovědnost k budoucnosti. Na druhé straně jejich vlastnictví je považováno za největší benefit. Nejvíce se manažeři obávají snížení kvality svých produktů, neboť předpokládají, že zaměřením na udržitelný rozvoj nebudou mít k dispozici tolik prostředků jako dříve. Lokální konkurenceschopnost je identifikována jako největší příležitost. Významné je zjištění, že respondenti si nejsou zcela jisti, zda převzetí spoluodpovědnosti za trvale udržitelný rozvoj je pro podnikání výhodné či irelevantní (obě alternativy mají téměř shodné ohodnocení). Přiklonit se k alternativě jedna, podpořit postoj malých podnikatelů k chápání svého odpovědného chování k budoucnosti jako výhodu, je výzvou nejen pro ně samotné, ale také pro státní instituce, které mohou tento vývoj podpořit nejen z výchovného hlediska, ale především z hlediska ekonomického.

Výzkum měl odpovědět na otázku stanovenou v úvodu: Je udržitelný rozvoj atraktivní pro malého podnikatele? Na základě vyhodnocení údajů lze konstatovat, že manažeři malých podniků uznávají význam ochrany životního prostředí a dalších činností souvisejících s udržitelným rozvojem. Jsou ochotni podílet se na budování udržitelného rozvoje. Dávají však přednost výhodám v kratším horizontu – očekávají ekonomické výhody plynoucí z těchto aktivit. Z výsledků lze rovněž vyvodit, že si manažeři začínají uvědomovat skutečnost, že citlivost vůči budoucnosti by se měla stát strategickým aktivem v podnikání. Bohužel však nelze konstatovat jejich jednoznačný příklon k respektování principů trvale udržitelného rozvoje.

Poděkování

Článek byl zpracován v rámci projektů CZ.1.07/2.3.00/20.0296 a SP2016/123.

Reference

- [1] BORBÁS, L. The Role of SMEs in the European Entrepreneurship Policy. *Management, Enterprise and Benchmarking in the 21st century*. Budapest, Hungary: Óbuda University Budapest. 2015, p. 71-88. ISBN 978-615-5460-47-0.
- [2] Criterium decision plus software [online], [cit. 10. 10. 2016]. Dostupné z WWW: <<http://www.infoharvest.com/ihroot/infoharv/CDPFreeDownloads.asp>>.
- [3] DAVIDOVÁ, M. *Sustainable Environment for EU 2020 – 2050*. Košice, Slovakia: TU Košice. 2015. 125 s. ISBN 978-80-553-1982-7.

- [4] DE CLERQ, D., VORONOV, M. Sustainability in entrepreneurship: A tale of two logics. In *International Small Business Journal*, 2011, vol. 29, p. 322-344. ISSN 0264-6560.
- [5] European Commission [online], [cit. 10. 10. 2016]. Dostupné z WWW: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_en.htm>
- [6] HOPWOOD, B., MELLOR, M., O'BRIEN, G. Sustainable development: mapping different approaches. In *Sustainable Development*, 2005, vol. 13, no. 1, p. 38-52. ISSN 1099-1719.
- [7] HORVÁTHOVÁ, P., ČERNEK, M., KASHI, K. Ethic Perception in Business and Social Practice in the Czech Republic. In *Journal of Applied Economic Sciences*, 2014, vol. 9, no. 4, p. 646-659. ISSN 1843-6110.
- [8] CHELL, E. Social Enterprise and Entrepreneurship Towards a Convergent Theory of the Entrepreneurial Process. In *International Small Business Journal*, 2007, vol. 25, no. 1, p. 5-26. ISSN 0264-6560.
- [9] CHEN, R. J. C. An Integrated Sustainable Business and Development System: Thoughts and Opinions. In *Sustainability*, 2014, vol. 6, p. 6862-6871. ISSN 1099-1719.
- [10] KING, A., LENOX, M. Exploring the locus of profitable pollution reduction In *Management Science*, 2002, vol. 48, no. 2, p. 289-300. ISSN 1526-5501.
- [11] MAJUMDAR, S. K., MARCUS, A.A. Rusel versus Discretion: The Productivity Consequences of Flexible Regulations. In *Academy of Management Journal*, 2001, vol. 44, no. 1, p. 170-179. ISSN 1948-0989.
- [12] MARGOLIS, J. D., WALSH, J. P. Social Enterprise Series No. 19 - Misery Loves Companies: Whither Social Initiatives by Business. In *Harvard Business School Working Paper* 01-058, June 2001.
- [13] MIKUŠOVÁ, M., ČOPIKOVÁ, A. Vytvoření modelu kompetencí krizového manažera malého podniku za použití Saatyho metody. In *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D: Faculty of Economics and Administration*, 2015, vol. 22, no. 33, p. 111-121. ISSN 1331-677x.
- [14] UN. *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. UN, 1987. [cit. 10. 10. 2016]. Dostupné z WWW: <<http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>>.
- [15] Projev předsedy vlády Bohuslava Sobotky na Fóru pro udržitelný rozvoj ze dne 28. 11. 2014. [cit. 10. 10. 2016]. Dostupné z WWW: <<https://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/premier/projevy/projev-predsedy-vlady-bohuslava-sobotky-na-foru-pro-udrzitelny-rozvoj-124973/>>
- [16] RYNDA I. *Trvale udržitelný rozvoj a mezinárodní spolupráce*. [cit. 10. 10. 2016]. Dostupné z WWW: <<http://www.kch.tul.cz/texty/sedlbauer/tema9.htm>>.
- [17] SAATY, T. L., VARGAS, L. G. *Models, Methods, Concepts & Applications of the Analytic Hierarchy Process*. 2nd ed. New York: Springer, 2012. 345 s. ISBN 978-1461-435-96-9.

- [18] SAATY, T. L. *Mathematical Principles of Decision Making (Principia Mathematica Decernendi)*. New York: RWS, 2013. e-book. ISBN 978-1-8886031-4-p.
- [19] STAŇKOVÁ, Š. Assessment of Corporate Social Responsibility by using AHP Method together with Group Decision Making. In *The 8th International Days of Statistics and Economics*, 11-13 September, 2014, Prague, Czech Republic, p. 1430–1440. ISBN 978-80-87990-02-5.
- [20] STARIK, M., MARCUS, A. Introduction to the special research forum on the management of organizations in the natural environment: A field emerging from multiple paths, with many challenges ahead. In *Academy of Management Journal*, 2000, vol. 43, p. 539-546. ISSN 1948-0989.
- [21] VALACKIENĚ, A., MICEVIČIENĚ, D. Promoting socially responsible business at enterprise level: theoretical approach. In *Journal of Business Economics and Management*, 2015, vol. 16, no. 3, p. 558-570. ISSN 1611-1699.
- [22] VOKOUNOVÁ, D., KORČOKOVÁ, M., HASPROVÁ, M. Udržateľný rozvoj a udržateľná spotreba: (vybraté problémy). Bratislava: Ekonóm, 2013. 176 s. ISBN 978-80-225-3739-1.
- [23] WOO, C., CHUNG, Y., CHUN, D., SEO, H. Exploring the Impact of Complementary Assets on the Environmental Performance in Manufacturing SMEs. In *Sustainability*, 2014, vol. 6, p. 7412-7432. ISSN 1099-1719.
- [24] World Commission on Environment and Development. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press, 1987.
- [25] Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání.
- [26] ŽABKAR, V., ČATER, T., BAJDE, D., ČATER, B. Environmental strategy: A typology of companies based on managerial perceptions of customers' environmental activeness and deterrents. In *E+M Ekonomie a management, E&M Economics and Management*, 2013, vol. XVI, no. 3, p. 57-73. ISSN 1212-3609.

Kontaktní adresa

doc. Ing. Marie Mikušová, Ph.D.,

VŠB – Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, Katedra managementu

Sokolská tř. 33, Ostrava 2, 701 21

E-mail: marie.mikusova@vsb.cz,

Tel. číslo: 59 699 2199

Received: 31. 05. 2016

Reviewed: 15. 09. 2016, 07. 10. 2016

Approved for publication: 28. 11. 2016

Příloha 1

Tab. 1: Párové srovnání na první úrovni (kritéria BOCR)

	B	O	C	R	geomean	váha w	$S \times w$	$(S \times w)_i/w_i$
B benefits	1	2	1/4	1/4	0.5946	12.45	0.5266	4.2298
O opportunities	1/2	1	1/2	1/4	0.5000	10.47	0.4477	4.2764
C costs	4	2	1	1	1.6818	35.21	1.4781	4.1980
R risks	4	4	1	1	2.0000	41.87	1.6875	4.0301

4.7764	100.00	$\lambda_{max} =$	4.1836
RI=	0.900	CI=	0.0612
N=	4	CR=	0.0680

Pozn. geomean = geometrický průměr, w = váha vektoru (%), w_i = i -tý prvek vektoru w (váha i -tého kritéria v %), λ_{max} = největší vlastní číslo matice S , RI = náhodný index, N = počet kritérií, CI = index konzistence, CR = poměr konzistence (≤ 0.1)

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 2: Párové srovnání na druhé úrovni (prvky) – kritérium Benefits - Výhody

Benefits	image	vlastnictví	znalosti	geomean	váhy w	$S \times w$	$(S \times w)_i/w_i$
good image	1	1/4	1	0.6300	18.40	0.5619	3.0534
vlastnictví	4	1	2	2.0000	58.42	1.7838	3.0533
znalosti	1	1/2	1	0.7937	23.18	0.7079	3.0539

3.4237	100.00	$\lambda_{max} =$	3.0539
RI=	0.580	CI=	0.0268
N=	3	CR=	0.0462

Pozn. geomean = geometrický průměr, w = váha vektoru (%), w_i = i -tý prvek vektoru w (váha i -tého kritéria v %), λ_{max} = největší vlastní číslo matice S , RI = náhodný index, N = počet kritérií, CI = index konzistence, CR = poměr konzistence (≤ 0.1)

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 3: Párové srovnání na druhé úrovni (prvky) – kritérium Opportunities- Příležitosti

Opportunities	a)	b)	c)	geomean	váhy w	$S \times w$	$(S \times w)_i/w_i$
a) konkurenceschopnost	1	2	7	2.4101	65.16	2.2387	3.4357
b) průnik do jiných regionů	1/2	1	1/2	0.6300	17.03	0.5852	3.4363
c) podíl na tvorbě budoucnosti	1/7	2	1	0.6586	17.81	0.6118	3.4351

3.6987	100.00	$\lambda_{max} =$	3.4363
RI=	0.580	CI=	0.2178
N=	3	CR=	0.0375

Pozn. geomean = geometrický průměr, w = váha vektoru (%), w_i = i -tý prvek vektoru w (váha i -tého kritéria v %), λ_{max} = největší vlastní číslo matice S , RI = náhodný index, N = počet kritérií, CI = index konzistence, CR = poměr konzistence (≤ 0.1)

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4: Párové srovnání na druhé úrovni (prvky) – kritérium Costs - Náklady

Costs	finanční	sociální	provozní	geomean	váhy w	$S \times w$	$(S \times w)_i/w_i$
finanční	1	5	7	3.2711	73.96%	2.2292	3.0141
sociální	1/5	1	2	0.7368	16.66%	0.5021	3.0138
provozní	1/7	1/2	1	0.4149	9.38%	0.2828	3.0149

4.4228	100.00%	$\lambda_{max} =$	3.0149
RI=	0.580	CI=	0.0071
N=	3	CR=	0.0122

Pozn. geomean = geometrický průměr, w = váha vektoru (%), w_i = i-tý prvek vektoru w (váha i-tého kritéria v %), λ_{max} = největší vlastní číslo matice S , RI = náhodný index, N = počet kritérií, CI = index konzistence, CR = poměr konzistence (≤ 0.1)

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 5: Párové srovnání na druhé úrovni (prvky) – kritérium Risks - Rizika

Risks	finanční	sociální	ekonom.	geomean	váhy w	$S \times w$	$(S \times w)_i/w_i$
finanční	1	1	1/2	0.7937	25.99%	0.7937	3.0527
sociální	1	1	1	1.0000	32.75%	1.0000	3.0534
ekonom.	2	1	1	1.2599	41.26%	1.2599	3.0536

3.0536	100.00%	$\lambda_{max} =$	3.0536
RI=	0.580	CI=	0.0268
N=	3	CR=	0.0462

Pozn. geomean = geometrický průměr, w = váha vektoru (%), w_i = i-tý prvek vektoru w (váha i-tého kritéria v %), λ_{max} = největší vlastní číslo matice S , RI = náhodný index, N = počet kritérií, CI = index konzistence, CR = poměr konzistence (≤ 0.1)

Zdroj: vlastní zpracování