

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH  
STUDIÍ, Z. Ú., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST  
JAKO MARKETINGOVÝ NÁSTROJ  
SPOLEČNOSTI AHOLD CZECH REPUBLIC, A. S.**

**Autor práce:** Jindřich Svačina  
**Studijní obor:** Management a marketing služeb – specializace  
obchodně podnikatelské služby  
**Forma studia:** Kombinovaná  
**Vedoucí práce:** Ing. Vlasta Doležalová  
**Katedra:** Katedra managementu a marketingu služeb

**2017**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby práce byla uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích a zpřístupněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění.

.....

Děkuji vedoucí bakalářské práce paní Ing. Vlastě Doležalové, za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

## ABSTRAKT

SVAČINA, J. *Společenská odpovědnost jako marketingový nástroj společnosti Ahold Czech Republic, a.s. : bakalářská práce*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2017. 53 s. Vedoucí bakalářské práce : Ing. Vlasta Doležalová

**Klíčová slova :** společenská odpovědnost firem, zákazník, řízení vztahu se zákazníkem, marketingový nástroj, AHOLD Czech Republic, a.s.

Tato bakalářská práce představuje a analyzuje společenskou odpovědnost firem jako marketingový nástroj řetězce Ahold Czech Republic, a.s. Vlivem narůstající konkurence a otevřenosti trhu firmy hledají nové a efektivní nástroje, kterými oslovují zákazníky a upevňují vzájemné vazby, čehož lze dosahovat právě společenskou odpovědností. Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část představuje podstatu a zásady společenské odpovědnosti. Navazující praktická část pak analyzuje míru vnímané společenské odpovědnosti u podniku Ahold. Výstupem je zjištění uvedené míry, ale také získání podkladů pro formulaci doporučení pro společnost z hlediska dalších kroků vedoucích k efektivnějšímu řízení společenské odpovědnosti a pevnějším vztahům se zákazníky.

## ABSTRACT

SVÁČINA, J. *Social Responsibility as a Marketing Tool of Company AHOLD Czech Republic, a.s. : Bachelor thesis.* České Budějovice : The College of European and Regional Studies, 2017. 53 p. Supervisor : Ing. Vlasta Doležalová

**Key words** : corporate social responsibility, customer, customer relationship management, marketing tool, AHOLD Czech Republic, a.s.

This Bachelor thesis presents and analyzes corporate social responsibility as a marketing tool of Ahold Czech Republic, a.s. Due to growing competition and market openness, companies are looking for new and effective tools to reach out to customers and strengthen their relationships, which can be achieved through social responsibility. The Bachelor thesis is divided into the theoretical and practical part. The theoretical chapter is the essence and principle of social responsibility. The following practical part analyzes the level of perceived social responsibility for Ahold. The output is to measure this level, but also to obtain guidance for formulating recommendations for companies in terms of further steps leading to more effective management of social responsibility and stronger customer relationships.

# Obsah

Úvod.....	7
1 Cíl a metodika bakalářské práce .....	9
1.1 Cíl práce .....	9
1.2 Metodika práce .....	9
2 Společenská odpovědnost firem.....	11
2.1 Společenská odpovědnost firem .....	11
2.1.1 Představení CSR .....	11
2.1.2 Vznik a vývoj CSR .....	13
2.1.3 Pilíře CSR .....	15
2.1.4 Nástroje CSR.....	19
2.1.5 Stakeholders a CSR.....	22
2.1.6 Výhody a nevýhody CSR.....	24
2.2 Firemní filantropie.....	27
2.3 Sociální ekonomika firem .....	29
2.4 Marketing .....	31
2.4.1 Představení marketingu.....	31
2.4.2 Vize a poslání podniku.....	32
2.4.3 Marketingový výzkum .....	33
2.5 Metodika výzkumu.....	35
2.5.1 Cíl výzkumu .....	35
2.5.2 Základní výběrový soubor.....	35
2.5.3 Management výzkumu a tvorba dotazníků .....	36
3 AHOLD Czech Republic, a. s. ....	39
3.1 Představení společnosti AHOLD .....	39
3.2 Analýza stavu CSR ve společnosti .....	43
3.3 Komparace analýzy – Kaufland Česká republika, v. o. s.....	45
4 Marketingový výzkum CSR.....	50
4.1 Výstupy dotazníkového výzkumu .....	50
5 CSR jako marketingový nástroj .....	68
Závěr .....	74
Seznam použitých zdrojů .....	76
Seznam zkratk .....	81
Seznam tabulek, grafů a obrázků .....	82
Seznam příloh.....	83

## Úvod

Primárně lze konstatovat, že historie s sebou vždy nese určité charakteristické rysy a vývoj daného období. Aktuální 21. století je symbolem globalizace, internacionalizace, technologií, ale také terorismu, invazí, propadu ropného průmyslu, krizí, Brexitu (což je označení pro již probíhající vystoupení Spojeného království z EU schválené referendem v červnu 2016, kdy předpokládané ukončení členství je predikováno na rok 2018, díky Brexitu EU přijde o jeden z hlavních zdrojů příjmů a motorů unijní ekonomiky, další přední ekonomiky jsou např. SRN, Francie atd.), Grexitu (je pak hrozící dosud nerealizované, ale predikované vystoupení Řecka z prostoru jednotné měnové unie a jednotné evropské měny, eurozóny), A. Merkelové, stagnace evropské integrace a ekonomických fluktuací. Česká republika (dále jen „ČR“) je na světovém poli malou zemí a malou otevřenou ekonomikou, která prošla řadou klíčových a zásadních zvrátů významně ovlivňující její aktuální podobu, kdy se ovšem dokázala prosadit na zahraničních trzích. Nová znalostní a technologická společnost, otevřenost trhu, nárůst konkurence a zahraničních firem, změna preferencí a nákupního chování zákazníků s sebou přináší potřebu na tyto aspekty a modifikace reagovat. Podniky tak stále hledají nové a nové cesty, jak primárně zvýšit svou hodnotu prostřednictvím zvyšování kvality svých poskytovaných produktů, ale i užšími vazbami se zákazníky a stakeholders, což jsou vlastně zainteresované strany podniku (zaměstnanci a jejich rodinný příslušníci, vlastníci, investoři, zákazníci, dodavatelé, stát atd.). Jednou z poměrně nových cest je i společenská odpovědnost firem (dále také jen „CSR“), což je koncept založený na dobrovolnosti přesvědčení zainteresovaných kooperací a jeho substancí tak není striktní dodržování stanovených pravidel a zákonitostí, jako to vyžadují jiné koncepty.

Význam tohoto konceptu narůstá zejména v posledních letech a již nyní je zřejmé, že se jedná o strategii se značným potenciálem, kdy firmy implementující tento směr budou mít v brzkém budoucnu značný profit, oproti své konkurenci. *„A proč právě nyní? Proč je koncept důležitý v aktuálním prosperujícím období, kdy u ČR je jedna z nejnižších hodnot míry nezaměstnanosti v Evropské unii (dále jen „EU“), míru inflace se postupně daří zvyšovat z obávané deflace do preferenčního inflačního pásma (2-3 %), ekonomika roste, roste i proexportní tendence, a ČR se komplexně daří?“* Uvedenou tezi lze potvrdit dle předního analytika, politologa a ekonoma Petra Robejška, který uvádí, že nové cesty a vztah se zákazníky budou již jediným východiskem pro podnik zajišťující jejich budoucí růst, kam lze právě zahrnout i výše

uvedenou společenskou odpovědnost podniků. V brzké době budou totiž podniky čelit další „krizí“, a to ekonomické stagnaci, kdy aktuální teorie a strategie jsou založené na neustálém a nekonečné ekonomické progresi, což je samozřejmě značně alibistické a nereálné. Již nyní studie ukazují, že společnost přestává reagovat na změny úrokových sazeb, prostřednictvím kterých se snaží centrální banky ovlivňovat/zvyšovat spotřebu domácností.

Jak již to v managementu i marketingu bývá, vše je provázáno se vším. I výše uvedené na sebe navazuje, kdy bylo uvedeno, že ČR prošla značným vývojem, tedy nejen ČR, ale i operující podniky. Ještě v minulém století byl primární cíl podniků maximalizace zisku. Nyní je cílem maximalizovat hodnotu, což je cíl zdůrazňující potřebu budování vztahů se zákazníky, ale i se všemi stakeholders a budování dobré image podniku. Tato modifikace cílů podniků vyplynula ze změny preferencí zákazníků, kteří již více preferují kvalitu před kvantitou, více přidaných hodnot produktů, dále také nárůstem konkurence, ale i nárůstem poskytovaných informací podniky. Výše zmíněné budování dobré image podniku koresponduje s odpovědným jednáním podniku vůči jeho okolí i stakeholders a podniky tento proces používají jako jeden z klíčových marketingových nástrojů. Podniky jsou si tedy těchto aspektů vědomy, jsou si vědomy, že je již nezbytné chovat se v rámci trvale udržitelného rozvoje a začlenit CSR jako již přirozenou součást jejich podnikatelských aktivit. Díky tomu není CSR výsadou velkých či nadnárodních podniků, ale stává se součástí i menších a lokálních podnikatelských subjektů. Nicméně větší podnik, větší možnosti. Je pak otázkou, zda velké podniky využívají CSR dostatečně a v rámci všech svých možností, či se jedná pouze o strategický marketingový nástroj zahalený rouškou tajemství.

Výše uvedené aspekty, vyzývavost a aktuálnost celého tématu CSR a možné polemiky vznikající z nedostatečných znalostí o tomto konceptu, byly motivem pro výběr tématu této bakalářské práce. Snahou práce je splnění cíle a dále podat jasný a systematický podklad pro objasnění celé problematiky CSR jako předního marketingového nástroje velkých společností, kdy požadovaným výstupem je zhodnocení stavu implementované CSR konkrétního podniku vnímané z pohledu vybraných stakeholders.



# **1 Cíl a metodika bakalářské práce**

V první kapitole této práce je představen hlavní cíl práce, kdy struktura a podstata práce je zaměřena na splnění uvedeného záměru. Dále je provedena deskripce objektu zkoumání a metodika z hlediska užitých metod, způsobu a identifikace primárních a sekundárních dat.

## **1.1 Cíl práce**

Cílem práce je provést analýzu vnímané společenské odpovědnosti (CSR) zákazníky společnosti AHOLD Czech Republic, a. s. a zhodnotit zjištěný stav pomocí komparace s vybraným obdobným obchodním řetězcem Kaufland Česká republika v. o. s. Zhodnocení zároveň poslouží k formulaci doporučení z hlediska efektivnějšího řízení CSR jako marketingového nástroje ve společnosti AHOLD Czech Republic, a. s.

## **1.2 Metodika práce**

Společenská odpovědnost firem označuje takový způsob dobrovolného jednání podniku, který zásadním způsobem přispívá ke zvyšování důvěryhodnosti podniku v očích zákazníků, obchodních partnerů, zaměstnanců a společnosti jako celku. Práce je zaměřena na analýzu celkového stavu CSR ve vybrané společnosti AHOLD Czech Republic, a. s. Dále je provedeno dotazníkové šetření zaměřené na uplatňování CSR u spotřebitelů, které poslouží pro zhodnocení vnímání CSR jako dalšího marketingového nástroje k propagaci retailera, což představuje podnik, ale i fyzickou osobu v podobě maloobchodníka, což je prodejce produktů spotřebitelům v menším rozsahu. Na základě výsledků dotazníkového šetření je pak posouzeno, zdali zainteresované strany (stakeholders) pozitivně vnímají uplatňování CSR. Toto posouzení poslouží k navržení efektivního řízení CSR jako marketingového nástroje, díky kterému by společnost mohla ještě více upevnit vztahy se všemi zainteresovanými stranami a zlepšit poskytované služby.

Z hlediska uvedeného zaměření této práce byly pro její zpracování využity standardní vědecko-výzkumné metody. Celá práce je rozdělena na dílčí kapitoly a podkapitoly, kdy záměrem je představení předmětné teorie a následná analýza, komparace a formulace závěrů z hlediska efektivnějšího řízení CSR vybrané společnosti se zákazníky. První část práce představuje prostřednictvím literární rešerše, aktuální teoretická východiska řešené oblasti CSR, tedy substanci tohoto konceptu, dále návaznost CSR na firemní filantropii, sociální ekonomiku podniků, marketing

a podstatu dotazníkového šetření realizované v provozovně Albert a Kaufland v Jindřichově Hradci. Ve druhé, praktické části práce je již proveden vybraný marketingový výzkum, kdy výstupy šetření sloužily jako podklad pro zhodnocení stavu CSR v Alberta, a následně i pro formulaci doporučení pro efektivnější řízení CSR. Závěr práce pak shrnuje veškerá zjištěná a stanovená data.

## 2 Společenská odpovědnost firem

Druhá kapitola je kapitolou teoreticko-metodickou, ve které je provedena identifikace dosavadních poznatků řešené oblasti práce dle tuzemské i zahraniční literatury, ale také dle odborných internetových zdrojů. Dále je představeno navazující výzkumné šetření analýzy CSR ve vybrané společnosti, podstata a průběh tohoto výzkumu.

### 2.1 Společenská odpovědnost firem

Jako první je představen hlavní pojem a oblast této práce, a to společenská odpovědnost firem. Představení zahrnuje nejen vlastní definici, ale krátkou genezi, pilíře, nástroje, účastníky a zhodnocení možných výhod a nevýhod využití CSR pro podniky.

#### 2.1.1 Představení CSR

Úspěšné a odpovědné podnikání představuje nejen efektivní podnikatelskou aktivitu, ale také ekologické myšlení a respektování stanovených sociálních zájmů. Díky CSR se do dílčích činností podniků začleňují, mimo jiných, i sociální a ekologické faktory. Na koncept CSR lze nahlížet z různých pohledů, nicméně ať už se jedná o užší či širší pohled, fundament konceptu vždy vychází ze shodné premisy, a to z dobrovolnosti. CSR ve svém základu představuje široký koncept složený ze souboru filozofických a normativních aspektů, které se zaměřují na roli podniku ve společnosti. Hlavní předpoklad CSR pak souvisí s principem udržitelného rozvoje. V tomto principu musí podnik realizovat rozhodnutí vycházející nejen z finančních a ekonomických faktorů, ale dále ze sociálních a environmentálních dopadů činnosti podniku.<sup>1</sup>

Společenská odpovědnost firem, neboli v anglickém termínu Corporate Social Responsibility, nemá unifikovanou či jednotně vnímanou definici, což je dáno tím, že CSR vychází z dobrovolnosti, nemá striktně stanovené hranice a dává tím prostor k široké diskuzi, ale také k širokému chápání a interpretaci tohoto komplexního konceptu dílčích zájmových skupin.<sup>2</sup> Literatura a odborníci tak nabízejí řadu identifikací, které mají více či méně shodné prvky. Následují definice CSR, které jsou

---

<sup>1</sup> RYNDÁ, I. *Krise: Společnost, kultura a ekologie*. Praha : Togga, 2015, s. 113.

<sup>2</sup> KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha : Grada Publishing, 2012, s. 14-15.

nejvíce medializovány, CSR optimálně vystihují. Jedná se o zahraniční i tuzemské zdroje.

*„Evropská unie vymezuje CSR jako dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery. Mezinárodní organizace Business for Social Responsibility pak definuje CSR jako řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje či předčí etická, právní, komerční a společenská očekávání od businessu.“<sup>3</sup> Tuzemští odborníci pak definují CSR jako dobrovolnou integraci „sociálních a ekologických ohledů v součinnosti se zainteresovanými stranami do podnikatelských činností firmy.“<sup>4</sup> CSR je chápána také jako koncept, prostřednictvím kterého podniky na dobrovolném základě integrují sociální a ekologické aspekty do běžných podnikových operací, a interakce se zainteresovanými subjekty.<sup>5</sup>*

Z hlediska definování CSR je zajímavá otázka, v jakém rozsahu se shodují definice stanovené českými odborníky a zahraničními. Zahraniční literatura vnímá CSR jako proces, který se zabývá upravováním vztahů a působnosti stakeholders podniku, eticky či i společensky odpovědným způsobem. Stakeholders existují jak uvnitř podniku, tak také vně podniku. Cílem CSR je tedy vytvářet vyšší životní úroveň, při zachování ziskovosti podniku, a to jak pro interní stakeholders, tak také pro externí.<sup>6</sup>

Z uvedených definic je zřejmé, že CSR má poměrně jednotně vnímané klíčové prvky u tuzemských i zahraničních autorů a institucí, ale má také svou jednotnou podstatu, která musí být v rámci využití CSR dodržena. Jedná se zejména o dobrovolnost a zainteresování stakeholderů. Dále je ovšem nutné také uvést, že CSR zahrnuje čtyři základní oblasti pod označením DNA, což představuje, dle zahraničních autorů, tvorbu hodnoty, kvalitní správu, společenský přínos a environmentální integritu.<sup>7</sup> Z výše uvedeného dále vyplývá, že CSR je proces, který zahrnuje dle definic

---

<sup>3</sup> KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha : Grada Publishing, 2012, s. 15.

<sup>4</sup> KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha : Grada Publishing, 2012, s. 15.

<sup>5</sup> ZADRAŽILOVÁ, D. *Společenská odpovědnost podniků : transparentnost a etika podnikání*. Praha : C. H. Beck, 2010, s. 2.

<sup>6</sup> HOPKINS, M. *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution?* London : Eartscan, 2007, s. 9.

<sup>7</sup> VISSER, W. *CSR 2.0: Transforming Corporate Sustainability and Responsibility*. New York : Springer Heidelberg, 2014, s. 1.

dobrovolnost a integraci. Nicméně tyto principy lze více konkretizovat na následující zásady CSR:<sup>8</sup>

- dobrovolnost, což znamená, že přijetí CSR musí být dobrovolné,
- aktivní kooperace se stakeholders, což umožňuje vytvářet tzv. win-win situace, což jsou situace v podobě oboustranné výhry a jedná se tedy o proces, kdy ani jedna strana netratí,
- transparentnost a otevřený dialog se stakeholders, kdy podnik musí zpřístupnit informace stakeholders,
- komplexnost a fungování podniku se zohledněním tzv. triple bottom line business, pak předpokládá, že by se podnik měl zaměřit na ekonomické, environmentální a sociální aspekty aktivity,
- systematickosti a dlouhodobosti představuje zásadu, že podnik se má zaměřovat na dlouhodobé cíle a plnit je systematicky,
- odpovědnost vůči společnosti a závazky podniku mají přispívat k rozvoji kvality života, což pak představuje aspekt, že CSR je etický imperativ v podobě výkonu ve prospěch společnosti.

### 2.1.2 Vznik a vývoj CSR

Koncept CSR není „výsadou“ dnešní moderní a konkurenční doby, ale vznik a rozvoj konceptu je spojen s globalizací, kdy dynamika změn, tlak na udržení pozice na trhu, požadavek na růst obrátu a tvorbu dostatečného zisku mnohdy představovaly, že některé podniky se chovaly zcela bezohledně. Právě v korespondenci na globalizační procesy se koncept CSR začal rozvíjet.<sup>9</sup>

V globálním kontextu se vývoj CSR rozvíjel značně odlišně, což potvrzuje i rozdílné postavení a přístup jednotlivých zemí k CSR. Z globálního hlediska je tedy vývoj CSR značně členitý a bohatý. Samotný koncept se vyvíjel především v druhé polovině minulého století. Nicméně v rámci evropského rozvoje je dle Vissera a Tolhursta<sup>10</sup> vznik CSR datován již k 19. století, k období průmyslové revoluce, kdy vznikaly podniky, které chtěly pečovat o své zaměstnance a chtěly je rozvíjet na

---

<sup>8</sup> KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha : Grada Publishing, 2013, s. 16.

<sup>9</sup> PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha : Grada Publishing, 2010, s. 20-21.

<sup>10</sup> VISSER, W., TOLHURST, N. *The World Guide to CSR : A Country- by-Country Analysis of Corporate Sustainability and Responsibility*. United Kingdom : Greenleaf Publishing, 2010, s. 430.

kvalitní zaměstnance. Počátek 19. století byl spojován s chudobou a ilegálním zaměstnáváním dětí, což následně vyžadovalo stanovení procesů ke zlepšení situace. Díky tomu se do popředí dostávaly firmy se změněnými strategiemi zahrnující programy se sociálním zabezpečením zaměstnanců, včetně poskytování ubytování.

Konec 19. století zaznamenal vývoj CSR, který podporovaly zejména přední filantropické osobnosti např. H. F. Salm, C. Vanderbilt, T. Baťa, J. D. Rockefeller, T. Baťa, J. Waldes atd.<sup>11</sup> Ve 20. století se pak počet zástupců filantropie začal postupně rozšiřovat a firmy se začaly zaměřovat na konkrétní problémy 20. století, kdy se jednalo zejména o ochranu měst a regionálních lokalit, odstranění rasové diskriminace, snížení znečišťování životního prostředí atd. Ve druhé polovině uvedeného století lze pak evidovat klíčové změny v očekávání společností ve vztahu k podnikání. Na podniky soukromého sektoru již veřejnost nenahlížela jako na nezávislé subjekty odpovědné pouze svým akcionářům a vlastníkům, díky čemuž podniky začaly pociťovat určitý závazek, angažovat se nejen ve svůj prospěch, ale ve prospěch celé společnosti.<sup>12</sup> V 70. letech minulého století se výše uvedené cílení na dané problémy doby změnilo na směřování na vedení podniku, kdy se měnilo nastavení pravomocí a prověření podnikové etiky. Lze tedy shrnout, že zejména v minulém století se vývoj CSR postupně modifikoval od cílení na vybrané stakeholders, na celosvětový význam, kdy se postupně začal rozšiřovat okruh stakeholders podniku a rozsah činností spadajících do CSR.

Významný pokrok z hlediska prosazování CSR na evropské úrovni pak přinesl Lisabonský summit EU, kde byl vymezen cíl pro Evropu na rok 2010, která se měla stát nejdynamičtější a konkurenčně nejzdatnější znalostní ekonomikou světa, zajišťující trvalý ekonomický růst s vyšším počtem pracovních míst, lepšími pracovními místy a vyšší sociální kohezí. Dále se hlavní vládní představitelé shodli, že koncept CSR je jedním z významných nástrojů, jak uvedených cílů dosáhnout, a proto je klíčové, koncept podporovat v celé EU.<sup>13</sup> Aktuální využívání a komplexní obliba konceptu CSR tedy po celém světě narůstá. Tento trend lze přisuzovat již uvedené globalizaci a internacionalizaci světa, se kterými jsou spojené změny preferencí a tvorba tlaku ze strany zákazníků. CSR se tak již dnes vnímá jako nedílná součást konceptu

---

<sup>11</sup> KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha : Grada Publishing, 2012, s. 66-67.

<sup>12</sup> PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha : Grada Publishing, 2010, s. 20-21.

<sup>13</sup> PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha : Grada Publishing, 2010, s. 21.

udržitelného rozvoje a podporují ji různé instituce, jako zmíněná EU, dále OSN, OECD atd.

Za nejvýraznějšího průkopníka CSR dnešní doby lze považovat zejména Dr. Waynea Vissera, což je spisovatel, řečník a nejvýznamnější propagátor udržitelného rozvoje a CSR. Významnost uvedeného průkopníka lze potvrdit, kdy při hledání jakéhokoliv odkazu či informace z hlediska CSR, je pak téměř vždy v zobrazeném odkazu zainteresován předně W. Visser. Tento průkopník CSR napsal dané téma řadu knih, článků a účastnil se mnoha diskuzí na propagaci a rozvoje konceptu CSR.

### **2.1.3 Pilíře CSR**

CSR lze klasifikovat na tři základní pilíře nazývané také jako systém triple bottom line, či také systém 3P<sup>14</sup>, kdy se jedná o ekonomický, sociální a environmentální pilíř. Tyto pilíře zahrnují zájmy a aktivity, které by každá společensky odpovědná firma měla zohledňovat, dodržovat a naplňovat ve vyváženém poměru. Z tabulky 1, která je zobrazena níže, je zřejmý nesumarizovaný obsah pilířů CSR (tedy ekonomického, sociálního a environmentálního) z pohledu zahrnujících stakeholders, možných problémů v každém pilíři a nástrojů, které lze v daném pilíři CSR využít. Tabulka 1 konkrétně zobrazuje označení jednotlivých pilířů CSR, ale také stakeholders, možné problémy a nástroje, které je možné využít, a které jsou nejčastěji uváděny. Nicméně tabulka nezobrazuje hlavní podstatu pilířů, proto je nutné pilíře blíže identifikovat, což je uvedeno pod předmětnou tabulkou.

---

<sup>14</sup> PORVAZNÍK, J. a kol. *Spoločenská zodpovednosť organizácií – Corporate Social Responsibility*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonom, 2008, s. 24.

Tabulka 1: Pilíře CSR<sup>15</sup>

<b>Ekonomický pilíř</b>	<b>Sociální pilíř</b>		<b>Environmentální pilíř</b>
<b>Trhy</b>	<b>Pracoviště</b>	<b>Společnost</b>	<b>Životní prostředí</b>
<b>Hlavní skupiny stakeholders</b>			
-zákazníci/spotřebitelé -smluvní/obchodní partneři -investoři -veřejný sektor	-zaměstnanci -odborníky -zaměstnavatelé -místní komunity -podniky -státní orgány	-státní orgány -neziskové -organizace	- organizace a hnutí zabývající se problematikou životního prostředí
<b>Problémy</b>			
Odpovědné řízení dodavatelských řetězců, kvalita, inovace, bezpečnost produktů, férové ceny, uspokojení zákazníků a jejich očekávání, etika reklamy, transparentnost, korupce.	Různorodost na pracovišti, rovné příležitosti, zdraví a bezpečnost, lidský kapitál, pracovní práva atd.	Sociální integrace, péče o zdraví, vzdělávání, kvalita života, bezpečnost, lidský kapitál a práva atd.	Užívání zdrojů (těžba a vyčerpávání nerostných surovin, nakládání s vodou). Odpady (nakládání s půdou a její kontaminace). Znečišťování (ovzduší, voda, půda atd.)
<b>Nástroje</b>			
Marketing, vnější komunikace, kodexy chování, systémy řízení kvalit, standardy atd.	Standardy, pružné pracovní vzorce, druhotné programy atd.	Peněžní a věcné dary, filantropie, služby zdarma atd.	Věda a výzkum, dobrovolné dohody, ekologické řízení, životní cyklus, čistší produkce.

### **Ekonomický pilíř**

Ekonomický pilíř, jak je již patrné z jeho označení, souvisí se ziskem podniku, kdy se ovšem zisk netýká pouze podniku, ale má dopad na celou společnost a životní prostředí. Běžné podnikové cíle ve formě požadované produktivity, ziskovosti a ekonomické progrese jsou vnímány v jedné rovině s biodiverzitou, ekologickou udržitelností, podporou společnosti a maximálně dosahovaným užitekem všech stakeholders. Z hlediska tohoto pilíře je filozofií CSR, že pokud budou podniky shodně vnímat k sociálnímu a environmentálnímu pilíři jako k ekonomickému, zvýší si pak

<sup>15</sup> ZADRAŽILOVÁ, D. *Společenská odpovědnost podniků : transparentnost a etika podnikání*. Praha : C. H. Beck, 2010, s. 2-3.



jejich ziskovost, ale i čestnost a také určitá spravedlnost v tržním prostředí. Uvedený pilíř zahrnuje následující činnosti/aspekty:<sup>16,17</sup>

- transparentnost (zveřejňování informací všem stakeholders),
- kvalita a bezpečnost produktů (podniky mají poskytovat kvalitní a bezpečné produkty při využití různých certifikačních systémů kvality),
- budování dobrých vztahů s investory a akcionáři,
- kodex podnikatelského chování firmy/etický kodex,
- vztahy se zákazníky (individuální a osobní přístup k zákazníkům, rychlé a efektivní řešení reklamací, přidaný servis a hodnota produktů),
- inovace a udržitelnost produktů (díky manažerským technikám může podnik rychle a efektivně reagovat na požadavky zákazníků, produkce podniku pak může být spolehlivá a s nižší zmetkovitostí),
- spolehlivé dodavatelské i odběratelské vztahy (což předpokládá dobrou platební morálku, spolehlivost atd.),
- etika marketingu a reklamy (představuje poskytování jasných, konkrétních a transparentních informací o produktech, dále dodržování etického kodexu reklamy editovaného Radou pro reklamu).

### **Sociální pilíř**

Jedná se o pilíř zaměřující se na lidi a lidské zdroje. Konkrétně koresponduje s čestnými a efektivními činnostmi směřující k zaměstnancům, zákazníkům, ke společnosti i celému regionu, ve kterém podnik operuje. Podnik implementující koncept CSR má tendence poskytovat maximální užitek nejširší možné skupině stakeholders. Tento podnik pak dodržuje mzdové termíny a výši mezd, pracovní prostředí je bezpečné, respektuje pracovní dobu a nemanipuluje se společností. Podnik také proaktivně hradí jeho závazky tím, že nabízí produkty v oblasti vzdělávání a zajišťování zdravotní péče. Směrem ke společnosti pak poskytuje dary, sponzoring atd. Podniky s konceptem CSR nezlepšují pouze společnost, ale získají přidaný užitek z lepších vztahů se stakeholders. Sociální pilíř zahrnuje následující aktivity:<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha : Grada Publishing, 2010, s. 26.

<sup>17</sup> PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava : DTO CZ, 2008, s. 45.

<sup>18</sup> PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha : Grada Publishing, 2010, s. 26.

- zajišťování informování zaměstnanců o procesech, ale také o platné legislativě,
- zajišťování integrace zaměstnanců do pracovních procesů,
- zajištění zdraví a bezpečnosti zaměstnanců (zdravotní péče, příspěvky na očkování atd.),
- zajištění vzdělávání zaměstnanců (školení, e-learning),
- finanční i nefinanční benefity pro zaměstnance a společnost,
- zaměstnání lidí evidovaných na úřadu práce či lidí se zhoršenou pozicí na pracovním trhu (studenti, čerství absolventi atd.),
- zprostředkování dobrovolné práce zaměstnancům pro neziskové organizace,
- spolupráce se studenty v podobě instruktáží, stáží, praxí atd.,
- dodržování rovných příležitostí díky odstranění diskriminace na pracovišti i při náboru zaměstnanců,
- odmítání a ohlašování zaměstnávání dětí,
- zajištění vhodného poměru pracovního a osobního života zaměstnanců (díky podnikovým školkám, psychologickou poradnou atd.),
- péče o propuštěné zaměstnance ve formě rekvalifikace, poskytnutí finanční podpory atd.

### **Environmentální pilíř**

Jak již opět vyplývá z názvu, pilíř se zaměřuje na životní prostředí, konkrétně tedy na přírodní zdroje. Aktuálně je tento pilíř klíčový vlivem udržitelného rozvoje.<sup>19</sup> Podnik s koncepcí CSR minimalizuje dopad jeho podnikatelských činností na životní prostředí tím, že koordinuje spotřebu energie, snižuje výrobu odpadů, bezpečně likviduje odpad atd. Z hlediska uvedeného pilíře je dále významná koordinace všech aktivit dodavatelských řetězců, což zahrnuje analýzu životního cyklu produktu s výstupem v podobě zjištění reálného dopadu aktivit na životní prostředí, a to od výroby až po distribuci ke koncovým zákazníkům. Aktuálně veřejnost již očekává a předpokládá, že podnik s koncepcí CSR se bude chovat zodpovědně vůči životnímu prostředí. Environmentální pilíř zahrnuje níže uvedené aktivity:<sup>20</sup>

- ekologická a šetrná produkce z hlediska životního prostředí,

<sup>19</sup> TETŘEVOVÁ, L. a kol. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha : Grada Publishing, 2017, s. 23.

<sup>20</sup> PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha : Grada Publishing, 2010, s. 26.

- ekologické a šetrné produkty z hlediska životního prostředí,
- ekologická a šetrná podniková kultura (např. v podobě úspor energií, recyklace, čistší produkci atd.),
- úsporné, šetrné a ochranné zacházení s přírodními zdroji (tedy využívání obnovitelných zdrojů jako jsou regulátory topení, využití sluneční energie, snaha o trvale udržitelný rozvoj),
- investování do čistých technologií (investice do dostupných technologií, snižování dopadů podniků na životní prostředí),

#### **2.1.4 Nástroje CSR**

V předchozí podkapitole byly představeny hlavní pilíře konceptu CSR, tedy ekonomický, sociální a environmentální, včetně jejich substance. Nicméně uvedenou podstatu lze při přijetí konceptu naplňovat širokou škálou různých nástrojů zaměřujících se na dodržování a naplňování dílčích cílů odpovědného chování. Obdobně jako pilíře CSR, i nástroje budou představeny dle hlavních oblastí: ekonomická, sociální a environmentální.

#### **Nástroje ekonomické oblasti CSR**

Ekonomické nástroje v podobě bezpečnosti produktů a značky kvality představují cenovou tvorbu základních parametrů produktů, dle které se pak zákazník rozhoduje o koupi. Z hlediska označení produktu za kvalitní má pak každá země své oficiální programy, které hodnotí a případně označí daný produkt za kvalitní. Takto označený produkt musí tedy odpovídat stanoveným kritériím země. V ČR je značně uznávaný Program Česká kvalita, jehož cílem je zviditelnění důvěryhodných a nezávislých značek kvality.<sup>21</sup>

Jako další ekonomický nástroj lze uvést kvalitní zákaznický servis, který je předpokladem pro kladný vztah podniku se zákazníky, a to nejen z hlediska aktuálního prodeje, ale i z hlediska budoucnosti podniku. Kvalitní zákaznický servis zahrnuje poprodejní služby, a dále rychlé a efektivní řešení reklamací/stížností. Jako možný nástroj pak lze využít také odpovědné jednání podniku vůči zákazníkům díky věrnostním programům (slevy, dárky, výhry atd.).

---

<sup>21</sup> ČESKÁ KVALITA. Program Česká kvalita. *Česká kvalita* [online]. © 2010 [cit. 2011-07-30]. Dostupné z WWW: <<http://ceskakvalita.cz/spotrebitele/program-ceska-kvalita/19>>.

Za ekonomický nástroj lze dále považovat etiku reklamy. V rozvinutých státech již existují organizace propagující vyšší čestnost dodržování etiky v reklamách prostřednictvím přijetí etického kodexu na regulaci reklamy. V ČR je přední organizací Rada pro reklamu, která i vydala následující nástroj etický kodex označená jako Etický kodex reklamy.<sup>22</sup>

Posledním ekonomickým nástrojem je pak etický kodex. Obsahem tohoto kodexu je stanovení pravidel a norem z hlediska reklamy podniků či jiných podnikajících subjektů. Uvedený kodex řeší nejen konkrétní pravidla, ale také možné sankce při jejich porušení, kdy ovšem není Rada pro reklamu již oprávněna sankce udělovat. Etický kodex bývá často nedílnou součástí pracovních smluv zaměstnanců, kdy při porušení uvedeného kodexu se pak v podstatě jedná o porušení pracovní smlouvy, což může mít za následek i rozvázání pracovního poměru. Určitou výhodou při zavádění kodexu v podniku je tvorba příznivého a přátelského pracovního prostředí.

### **Nástroje sociální oblasti CSR**

Obdobně jako nástroje ekonomické oblasti CSR, i nástroje sociální oblasti CSR představují více nástrojů, kdy lze jako první uvést firemní filantropii, která ovšem bude ještě blíže představena v kapitole 2.2 této práce. Nicméně již zde lze konstatovat, že se jedná o široký pojem, který zahrnuje zejména různé dary a investice do společnosti (např. věcné dary, zajištění služeb, zapůjčení majetku, finanční příspěvky atd.). V ČR pak podporují rozvoj filantropie v podniku zejména sdružení Fórum dárců a Byznys pro společnost.<sup>23</sup>

Rovnocenné příležitosti, kdy cílem je zamezit diskriminaci při náboru zaměstnanců, ale také v trvání zaměstnaneckého poměru. Podstatou je zde snaha o zachování rovných přístupů při odměňování zaměstnanců odlišného pohlaví, z hlediska možnosti kariérního růstu, z hlediska požadavků na zaměstnance atd.

Další nástroj sociální oblasti CSR je rovnováha mezi osobním a pracovním životem či také tzv. work-life balance.<sup>24</sup> V rámci českého pracovního trhu lze uvést, že work-life balance není zcela dodržován či v předním zájmu podniků, kdy mnohdy

---

<sup>22</sup> RADA PRO REKLAMU. Etický kodex reklamy. *PHD, a. s.* © 2017 [cit. 2002-02-01]. Dostupné z WWW: <<https://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/eticky-kodex-reklamy/>>.

<sup>23</sup> KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha : Grada Publishing, 2013, s. 33.

<sup>24</sup> ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Praha : Grada Publishing, 2015, s. 509.

převažuje pracovní život nad osobním. Work-life je efektivní nástroj pro sladění míry pracovního a osobního života, např. u žen a výchovy dětí. Sladění pak může probíhat např. díky podnikové školce, založením psychologické poradny, sdílením práce s kolegy, flexibilní pracovní doba atd.

Jako poslední nástroj předmětné oblasti jsou pak nefinanční výhody pro zaměstnance, které jsou již poměrně častou součástí odměňování zaměstnanců a představují nejen vyšší atraktivitu podniku jako zaměstnavatele, ale také motivační prvek. Konkrétní spokojenost zaměstnanců s nefinančními benefity může podnik zjistit výzkumem spokojenosti zaměstnanců, a následně stanovit preferované benefity v podobě slev na podnikové produkty, společné firemní akce, stravenky, zvýšený počet dovolené, příspěvek na pojištění atd. I přes různé programy a strategie, spokojený zaměstnanec je klíčem k úspěchu podniku. CSR pak tuto premisu umožňuje dosahovat.

### **Nástroje environmentální oblasti CSR**

Nástroj u environmentální oblasti CSR lze uvést v podobě normy ČSN EN ISO 14001 editovaná Mezinárodní organizací pro standardizaci (ISO). Tato norma stanovuje systém environmentálního managementu a navazující požadavky, včetně návodu na použití normy. Uvedená norma je použitelná pro všechny typy podniků ve všech odvětvích. Podmínkou je získání certifikátu s platností tři roky a následnou možností prodloužení.<sup>25</sup>

Nástroj v podobě ekoznačení pak slouží k označení produktů, které jsou více šetrné a ekologické k životnímu prostředí a zdraví zákazníka, v průběhu jeho výrobního a distribučního cyklu. Tedy, jedná se o označení produktu logem. Logo slouží pro odlišení produktu u zákazníka od méně šetrných. Logo je tak zárukou kvality a zdravotní nezávadnosti. V ČR se jedná o označení Ekologicky šetrný produkt (tedy výrobek nebo služba), kdy označení uděluje Národní program environmentálního značení.<sup>26</sup>

Koncept EMAS, což je nástroj zřízený EU a představuje aktivní přístup soukromého i veřejného sektoru k analýze, monitorování, koordinace a snižování dopadů aktivit podniku na životní prostředí. Podniky přijímající tento koncept musí

---

<sup>25</sup> ÚNMZ. ČSN EN ISO 14001:2016. ÚNMZ [online]. © 2017 [cit. 2016-02-04]. Dostupné z WWW: <<http://www.unmz.cz/urad/csn-en-iso-14001-2016>>.

<sup>26</sup> CENIA. Jak poznačení funguje. Cenia [online]. © 2010 [cit. 2010-12-04]. Dostupné z WWW: <[http://www.cenia.cz/\\_C12571B20041E945.nsf/\\$pid/MZPMSFHNSY0V](http://www.cenia.cz/_C12571B20041E945.nsf/$pid/MZPMSFHNSY0V)>.

dodržovat určité kroky a splňovat řadu povinností. Členové EMAS pak získají certifikát s platností 3 roky. Díky konceptu podnik získá důvěryhodnost u investorů, ale i jiných stakeholders. Dále také posiluje dobré vztahy se širokou veřejností.

Čistá produkce pak představuje dodržování zásad environmentální oblasti. Toto dodržování je klíčové pro zachování udržitelného rozvoje. Podniky s tímto nástrojem vnímají odpad jako draze zaplacenou surovinu, která ovšem nebyla transformována ze vstupu na výstup v podobě produktu, který následně podniku přináší zisk. Čistá produkce umožňuje snižovat energetické i materiálové náročnosti výroby i vlastního chodu podniku, což snižuje nákladovost podniku. Dále se dochází ke zvýšení efektivity výroby, konkurenceschopnosti a v neposlední řadě podnik buduje lepší image.<sup>27</sup>

### **2.1.5 Stakeholders a CSR**

V předchozích kapitolách byl představen základ společenské odpovědnosti firem v podobě třech pilířů (ekonomický, sociální a environmentální), a dále také nástroje, které jsou nejčastěji využívány (např. kodexy, normy atd.). Nicméně, dále nelze opomenout, jaké složky a subjekty podniku konkrétně nástroje ovlivňují. U podniku se z vnějšího pohledu zpravidla nejčastěji vybaví podnik versus zákazník. Ovšem, toto je nejspíše nejviditelnější či nejznámější vztah, ale podnik zahrnuje více různorodě zainteresovaných osob, se kterými podnik spolupracuje. Tedy nejedná se pouze o vlastníky, zaměstnance a zákazníky, ale jedná se o širší skupinu zainteresovaných osob (tzv. stakeholderů či také stakeholders). Konkrétně jsou to jedinci, subjekty, instituce, organizace atd., které se podílí na chodu podniku nebo je činnost podniku ovlivňuje.<sup>28</sup> Obrázek 1 zobrazuje kooperaci zúčastněných skupin v podniku a jeho okolí, kdy je zřejmá dílčí kooperace uvedených skupin v rámci předmětného konceptu CSR. Dále je zřejmé, že na interní prostředí podniku působí v podstatě 4 základní skupiny: pracoviště, společnost, životní prostředí a trh, které zahrnují vybrané subjekty. Uvedené skupiny mají vliv na podnik, kdy míra tohoto vlivu se odvíjí od péče o danou skupinu ze strany podniku a od míry a efektivity komunikace, která je následně nástrojem pro efektivní řízení dané skupiny. Celý uvedený komplex

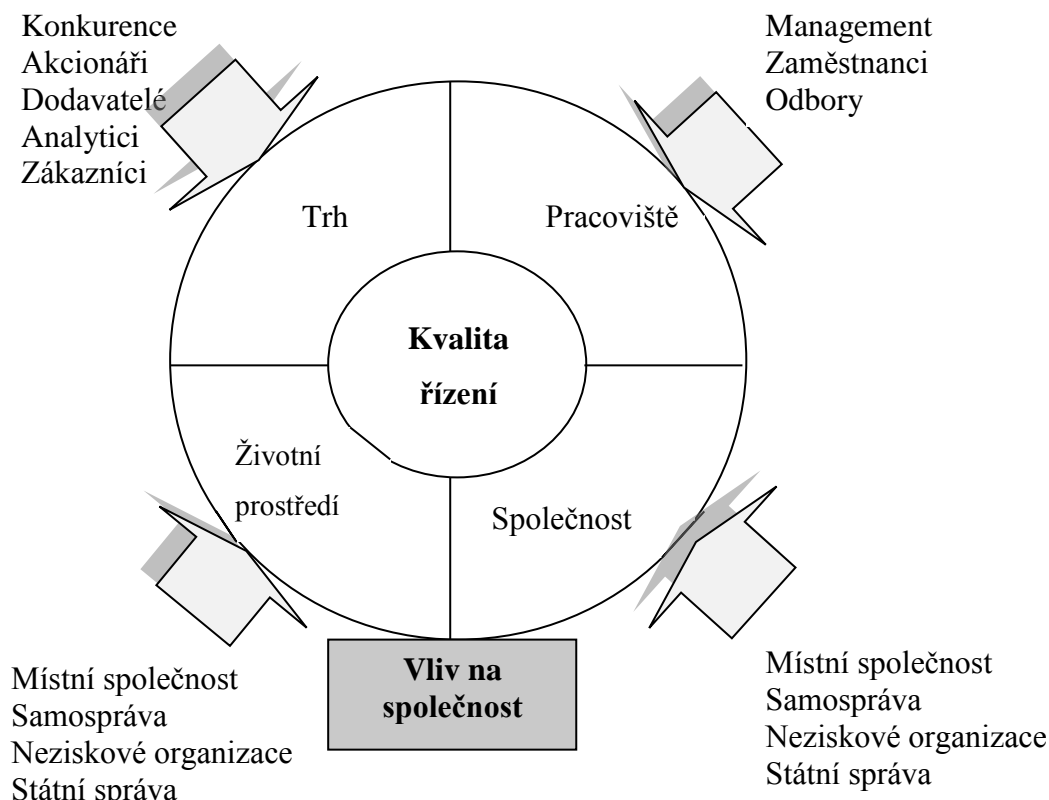
---

<sup>27</sup> CENIA. *Čistiší produkce: Prevence odpadu a znečištění* [online]. Praha : České centrum čistiší produkce, 30.05.2005 [cit. 2005-05-30]. (PDF). Dostupné z WWW: <[http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/MZPMSFHA12NF/\\$FILE/Metod\\_98.pdf](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/MZPMSFHA12NF/$FILE/Metod_98.pdf)>, s. 5, 21-22.

<sup>28</sup> TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem, kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online]. Praha : Business Leaders Forum, 01.02.2004 [cit. 2004-02-01]. (PDF). Dostupné z WWW: <[http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum\\_CSR\\_BLF\\_2004txt8529.pdf](http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf)>, s. 9.

má pak vliv na společnost a reflektuje úspěšnost společenské odpovědnosti daného podniku.

Obrázek 1: Spolupráce zúčastněných skupin u konceptu CSR<sup>29</sup>



U každého podniku se pak stakeholders se liší, shodně jako je diferencovaný význam jednotlivých členů dané skupiny. Klíčové je vždy identifikovat stakeholders a nalézt způsob, jak uspokojit a integrovat jejich očekávání. V případě, že bude tento proces uvnitř firmy realizovaný, přinese velmi konkrétní výsledky, které pomohou firmě nadefinovat její CSR politiku. Po identifikaci musí následovat krok směrem k dialogu s nimi. Podnik by v tomto kroku měl objasnit své zájmy o názory a postoje stakeholders nejen uvnitř, ale i vně firmy.<sup>30</sup>

Kromě výše uvedené klasifikace, lze dále stakeholders členit na primární a sekundární, kdy toto členění vychází z významnosti subjektů pro podnik. Primární stakeholders jsou pak vlastníci a investoři, zákazníci (potenciální i stávající), obchodní

<sup>29</sup> MARČEK, E., ILANOVSKÁ, L. *Společně a zodpovědně. Ako úspešne spolupracovať pri miestnom rozvoji?* [online]. Košice: Karpatská nadácia, 2010 [cit. 2013-07-29]. (PDF). Dostupné z WWW: <<http://karpatskanadacia.sk/wp-content/uploads/2013/05/Spolocne-a-zodpovedne-publuka%CC%81cia.pdf>>, s. 14.

<sup>30</sup> TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem, kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online]. Praha: Business Leaders Forum, 01.02.2004 [cit. 2004-02-01]. (PDF). Dostupné z WWW: <[http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum\\_CSR\\_BLF\\_2004txt8529.pdf](http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf)>, s. 9.

partneři, místní společenství a environmentální neziskové organizace. Za sekundární stakeholders lze pak označit veřejnost, vládní instituce a samosprávné orgány, konkurenci, občanská a obchodní sdružení, média, a lobbisté či jiné nátlakové skupiny.<sup>31</sup>

### 2.1.6 Výhody a nevýhody CSR

CSR má při správné realizaci a implementaci přínos pro celou společnost, kdy ovšem přináší řadu benefitů a přidaných hodnot i pro přijímající podnik. Možné výhody jsou často v podobě nefinančních benefitů a jejich efektivita se mnohdy projeví až v delším období. Z uvedené premisy tedy vyplývá, že podnik, který chce být efektivní, úspěšný, ziskový a současně také šetrný k životnímu prostředí, musí pak o CSR uvažovat a plánovat ji v dlouhodobém měřítku. Samotná podstata CSR je již značně žádanou konkurenční výhodou, která dále přináší vnímané dobré jméno podniku, snazší a kvalitnější kooperace s obchodními partnery i zaměstnanci, a nezřídka i vyšší zisk. Tedy, CSR přináší výhody jak pro společnost, tak pro podnik.

Z hlediska společnosti pak přijetí CSR má výhody zejména pro následující skupiny:<sup>32</sup>

- „klienti organizací praktikujících CSR,
- zaměstnanci organizací praktikujících CSR,
- dodavatelé spolupracující s organizacemi praktikujícími CSR,
- občané státu, kde je CSR koncept uplatňován,
- veřejný sektor (stát i municipality),
- organizace praktikující CSR.“

Z tabulky 2 jsou pak zřejmé hlavní výhody výše uvedených skupin stakeholders z pohledu CSR.

---

<sup>31</sup> PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál.* Praha : Grada Publishing, 2010, s. 78.

<sup>32</sup> PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál.* Praha : Grada Publishing, 2010, s. 29.



Tabulka 2: Přínosy CSR pro vybrané stakeholders<sup>33</sup>

Skupina	Hlavní výhody
Klienti podniků s CSR	Zvyšování kvality nakupovaných produktů. Inovace organizací vedoucí k širší nabídce produktů.
Zaměstnanci podniků s CSR	Zlepšování pracovního prostředí. Zvyšování péče o zaměstnance. Rozvoj kvalifikace zaměstnanců.
Dodavatelé spolupracující s podniky s CSR	Efektivnější a transparentnější dodavatelsko-odběratelské vztahy. Pozitivní tlak na zvyšování kvality služeb dodavatelů.
Občané	Zlepšující se životní prostředí v daném regionu. Zlepšující se sociální vztahy v regionu.
Veřejný sektor	Zlepšující se kvalita a dostupnost veřejných služeb. Úspora finančních prostředků.
Organizace praktikující CSR	Z dlouhodobého hlediska zvyšování zisku. Zvyšování hodnoty podniku. Zvyšování produktivity a kvality. Snižování nákladů (resp. zvyšování efektivity). Zvyšování loajality klientů. Kvalitní, loajální a motivovaní zaměstnanci. Dobré vztahy v komunitě, ve které podnik působí. Přímé finanční úspory ze zavádění environmentálních opatření. Větší důvěryhodnost a přitažlivost pro investory. Konkurenční výhody vůči firmám bez vlastní CSR strategie. Zlepšení reputace a spojování podniku s kladnými hodnotami.

Zahraniční literatura pak uvádí, že pokud podnik přijme koncept CSR bude budovat nové a pozitivní trendy, dále bude pro své okolí více transparentní, a v neposlední řadě bude budovat nové příležitosti pro rozvoj a inovace. Díky CSR tedy podnik na své okolí pak působí důvěryhodněji než konkurence.<sup>34</sup> Nutné také zde dodat, že CSR není jen o stanovených pravidlech, ale vychází z trvalého či dlouhodobého myšlení, které podnik musí integrovat do svých veškerých procesů. Z uvedených výhod lze dále zmínit, že koncept CSR má pozitivní dopad na zaměstnance, kteří jsou spokojenější a produktivnější, což zejména v prostředí českého trhu je žádoucím efektem, kdy v komparaci s produktivitou zaměstnanců v EU, je český zaměstnanec produktivní jen ve výši 71,4 % (EU = 100 %, SRN 126,8 %,

<sup>33</sup> PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha : Grada Publishing, 2010, s. 29.

<sup>34</sup> VISSER, W., et al. *The A to Z of Corporate Social Responsibility*. United Kingdom : John Wiley & Sons, 2010, s. x-xi.

Slovensko 77,2 % atd.).<sup>35</sup> Nejedná se o to, že by čeští zaměstnanci pracovali méně, naopak, ale jedná se o to, že produkt má nižší hodnotu. Již tento fakt by měl být prvotním motivem pro zvážení přijetí CSR, kdy díky uvedeným aspektům může být produktivnější, ale může také získat více zákazníků, dominantní a stabilnější postavení na trhu, ale také vyšší zisk.

Výhod CSR je tedy celá řada a lze uvést, že výhody jsou značně zajímavé nejen pro podniky, ale také pro stakeholders. „*Ovšem, pokud by CSR přinášelo jen výhody, proč jej neimplementují všechny podniky?*“ Odpověď na tuto otázku je zcela jednoduchá, a to, že nic není jen černé a bílé, a vše má svá pro a proti. Důležité je komparovat přínosy s riziky/náklady. I CSR tak má určitá specifika a rizika, která pak od možné realizace konceptu podniky odrazují. Mezi známé kritiky konceptu CSR patří Milton Friedman. Tento americký liberální ekonom a nositel Nobelovy ceny za ekonomii označoval CSR jako „klamavé učení“, kdy svobodné společnosti mají jen jeden cíl a záměr, a to využívat dostupné zdroje a integrovat je do aktivit podniku, které dále povedou jen ke zvýšení zisku tak dlouho, pokud to bude v souladu s nastavenými pravidly hry, v souladu s otevřenou soutěží bez lži a podvodů.<sup>36</sup> Friedman tedy od uvedeného konceptu přímo odrazil. Kritika CSR byla dále rozšiřována o následující nevýhody:<sup>37</sup>

- nezbytné zpracování a předávání reportů,
- nedostatečně kvantitativně zobrazené ekonomické přínosy,
- krátce investované náklady na zavádění systému, kdy výhody z implementace se projeví přibližně až za 2,5 roku.

Další kritika CSR dále uvádí možné nevýhody v navazujících aspektech:<sup>38</sup>

- vložené náklady do CSR se projeví v podobě nižších dividend pro vlastníky, dále i nižšími mzdami pro zaměstnance a vyšší konečnou cenou pro spotřebitele,

---

<sup>35</sup> HOLANOVÁ, T. *Česká práce nestačí ani na průměru EU. Produktivnější jsou i Řekové, ukazuje nové porovnání.* *Aktuálně.cz* [online]. © 2017 [cit. 2016-02-17]. Dostupné z WWW: <<https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/produktivita-prace-eu-eurostat-porovnani/r~4110fdf4d4a511e59c4a002590604f2e/>>.

<sup>36</sup> FRIEDMAN, M. *Capitalism and Freedom*. 2. vydání. Chicago : The University of Chicago Press, 2009, s. 133.

<sup>37</sup> KARPISOVÁ, E. *Role certifikátů systémů řízení v podnicích služeb.* In KOLEKTIV AUTORŮ. *Vývojové tendence podniků V: specifický výzkum Katedry podnikového hospodářství. Svazek I.* Brno : Masarykova univerzita, 2009, s. 81.

<sup>38</sup> SIMS, R. R. *Ethics and corporate social responsibility: Why giants fall.* Westport : Praeger Publishers, 2003, s. 62.

- vložené náklady dále snižují možnou operační výkonnost celé firmy, díky tomu, že zabraňují produkovat s minimálními náklady,
- podniky s CSR se zejména cílí na zisk a odpovědnost, což nemusí být transparentní jak pro samotný podnik, tak pro společnost,
- díky CSR se podnik může stát mocnějším,
- vlastníci podniků jsou odborníci na marketing, finance, produkci, ale již nejsou odborníky na řešení sociálních problémů vzniklých z přijetí CSR.

## 2.2 Firemní filantropie

U CSR se lze poměrně často setkat s pojmem firemní filantropie, kdy CSR může být mnohdy zaměřována či omezována pouze na tuto filantropii či i sponzoring podniků. Nicméně, CSR je složena ze tří výše zmíněných oblastí a není tedy efektivní cílit se dlouhodobě pouze na vybranou oblast. Dále nelze chápat, že každý sponzoring je automaticky součástí CSR, ale tato činnost by měla být v podobě investice, kterou následně stakeholders budou vnímat jako určitý přínos. Do CSR dále nelze také automaticky zahrnovat činnosti, které vyplývají z platné legislativy.<sup>39</sup>

Mnohdy lze nalézt mezi CSR a firemní filantropií znak rovnosti, kdy např. M. Porter uvádí, že firemní filantropie (neboli společenská odpovědnost firem) se pro podniky stává postupně stále více významnou oblastí. M. Porter je mezinárodně uznávaný expert na management, který tedy uvádí, že CSR je firemní filantropie, pak se nelze divit, že tyto pojmy od sebe neodděluje i řada jiných expertů, politiků, odborníků atd. Nicméně CSR není totožná s firemní filantropií a nelze tak s Porterem zcela souhlasit. Tato premisa vychází z předpokladu, že CSR se oproti firemní filantropii nezaměřuje pouze na jednoho vybraného stakeholders, ale na skupiny, které byly již v této práci představeny. Tedy CSR je systémový koncept působící na všechny stakeholders podniku. Firemní filantropie pak nepomáhá podnikům, aby generovaly vyšší zisk, ale pomáhá, aby všechny činnosti v rámci konceptu CSR byly spojeny se zlepšováním všech třech.<sup>40</sup>

Firemní filantropie je tedy jedním z mnoha projevů CSR a je identifikována jako dárcovství (donátorství) „*finančních prostředků, služeb nebo produktů, které*

<sup>39</sup> KOUBSKÁ, K. a E. HRALOVÁ. *Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost*. [online]. Praha : Občanské sdružení Centrum inovací a rozvoje a nizozemská konzultační společnost BECO Groep, 01.09.2014 [cit. 2014-09-01]. (PDF). Dostupné z WWW: <<http://www.cir.cz/prirucka-csr/482649/1985622>>, s. 15.

<sup>40</sup> HOPKINS, M. *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution?* London : Eartscan, 2007, s. 113-114.

je nasměřováno do potřebných sociálních oblastí, nebo do oblastí, kde firma působí, kde chce zlepšit životní podmínky a vypadat jako dobrý občan.“<sup>41</sup> Tuto definici v podstatě potvrdil i výzkum, realizovaný v roce 2007 studenty FSV UK, kdy ve výstupech výzkumu cíleného na sociální marketing v ČR bylo zjištěno, že nejčastější důvod firemní filantropie je právě vylepšení image, dále odlišení od konkurence a tvorba povědomí, že dané podniky podporující veřejně prospěšné záležitosti a chovající se odpovědně, jsou prosperující a úspěšné.<sup>42</sup>

K firemní filantropii mohou podniky přistupovat v podstatě dvěma základními přístupy:<sup>43</sup>

- proaktivní přístup = podnik má vypracovanou dárcovskou strategii, ve které jsou identifikovány stakeholders i oblasti, které budou podporovány,
- reaktivní přístup = Podnik nemá vypracovanou dárcovskou strategii, kdy vyčkává, kterou z došlých žádostí podpoří.

Firemní filantropie pak zahrnuje peněžní či nepeněžní dárcovství v různých podobách směřovaných k jednotlivcům, skupinám či i organizacím, kdy se může jednat o následující formy:<sup>44</sup>

- pronájem či bezplatné užívání podnikových prostor,
- poskytnutí prezentačních či reklamních ploch,
- poradenství, know-how, odborná pomoc a podpora,
- darování vlastních produktů či majetku,
- bezplatné poskytnutí služeb či poskytnutí slevy na dané služby,
- zapůjčení majetku či produktů,
- školení a vzdělávání,
- dobrovolná účast zaměstnanců podniku na různých akcích,
- aktivní účast na činnosti neziskových organizací.

---

<sup>41</sup> KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny – teorie – praxe*. Praha : Grada Publishing, 2013, s. 192.

<sup>42</sup> KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny – teorie – praxe*. Praha : Grada Publishing, 2013, s. 198.

<sup>43</sup> KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha : Grada Publishing, 2012, s. 55.

<sup>44</sup> KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha : Grada Publishing, 2012, s. 56.

## 2.3 Sociální ekonomika firem

Termíny sociální ekonomika a sociální podnikání se dnes objevují stále častěji, a to nejen v souvislosti s rozvojem Evropy, EU a jejich legislativních nástrojů a koncepčních řešení, ale také v korespondenci na problémy tradiční ekonomiky (nezaměstnanost, sociální exkluze určitých skupin obyvatel atd.). „*Koncept sociální ekonomiky představuje nové a moderní řešení témat jako integrace osob ohrožených sociálním vyloučením, rozvoj místních zdrojů ad. Vychází z předpokladu, že stát již nemůže v plné míře uspokojovat ani finančně zabezpečovat sociální potřeby všech obyvatel, a že tradiční tržní pojetí (roz. ekonomiky) nevyhovuje úplně nárokům moderní demokratické společnosti (týká se dostupnosti služeb, uplatnění veřejného zájmu...)*.“<sup>45</sup>

Sociální ekonomika podniků má v řadě západních zemí dvaceti či třicetiletou tradici, kdy mezi hlavní typy subjektů sociální ekonomiky patří zejména družstva, vzájemně prospěšné společnosti, asociace, nadace a sociální podniky.<sup>46</sup> Jedná se o oblast, ve které v podstatě působí sociální podnik, který je definován jako právnická osoba, která je založena dle příslušného soukromého práva, nebo její součást nebo fyzická osoba, která splňuje principy sociálního podniku. Tento podnik tedy naplňuje veřejně prospěšný cíl, který je formulován v zakládajících dokumentech firmy. Vzniká a rozvíjí se dle tzv. konceptu trojího prospěchu, a to ekonomického, sociálního a environmentálního. Sociální ekonomiku podniku a sociální podnikání lze pak definovat jako souhrn aktivit realizovaných subjekty sociální ekonomiky, kdy jejich cílem je zvýšit zaměstnanost v místních podmínkách nebo uspokojit další potřeby a cíle společnosti v oblasti ekonomického, sociálního, kulturního a environmentálního rozvoje.<sup>47</sup>

Typy a formy podniků sociální ekonomiky jsou rozmanité, kdy EU vychází ze čtyř základních pilířů sociální ekonomiky zahrnující družstva, vzájemné společnosti, asociace a nadace. Vedle těchto subjektů se dále uvádějí obchodní společnosti, pro které je typická integrace ekonomické činnosti se sociálními nebo environmentálními cíli a používání postupů či metod práce, které mají sociální přínos. Společným jmenovatelem sociálních podniků je pak jejich regionální směřování na rozvoj místních

---

<sup>45</sup> FOKUS LABE. *Sociální ekonomika*. Fokuslabe.cz [online]. © 2008 - 2013 [cit. 2009-01-29]. Dostupné z WWW: <<http://www.fokuslabe.cz/o-nas/socialni-ekonomika/>>.

<sup>46</sup> DOHNALOVÁ, M., PRŮŠA, L. a kol. *Sociální ekonomika*. Praha : Wolters Kluwer, 2011, s. 27.

<sup>47</sup> ŠŤASTNÁ, J. *Když se řekne komunitní práce*. Praha : Nakladatelství Karolinum, 2016, s. 16.

činností a možností (např. zajištění místních sociálních služeb, tvorba nových pracovních míst atd.).<sup>48</sup>

Sociální ekonomika má své principy, kdy za primární lze považovat zejména princip solidarity<sup>49</sup>. V sociální ekonomice dále dochází k tvorbě kvalitních pracovních míst a následně i kvalitnějších životních podmínek, kdy jsou budovány nové rámce optimální pro nové formy podniků a práce. Je tedy důležitá z hlediska místního rozvoje a komplexní sociální kohezi. Tato ekonomie má dále své charakteristické rysy jako se sociální odpovědnost a demokracie. Dále nelze opomenout, že podporuje stabilitu a pluralitu ekonomických trhů a zcela odpovídá cílům a záměrům EU v podobě již uvedené sociální soudržnosti, plné zaměstnanosti, boji proti chudobě, participativní demokracii, lepší řízení a trvale udržitelný rozvoj.<sup>50</sup>

Samozřejmě implementaci sociální ekonomiky mohou brzdit určité faktory, které tedy ve svých výstupech způsobují bránění přijetí koncepce sociální ekonomiky v podniku, kdy se jedná zejména o následující aspekty:<sup>51</sup>

- vládní politika vychází ze síly volného trhu a podceňuje hodnotu alternativních organizací a podniků zejména v podmínkách místního rozvoje,
- určitá nedůvěra v družstva a spolky jako organizace spojené s původním komunistickým režimem,
- vysoká závislost organizací v sociálním sektoru na dané vládě,
- subjekty vznikají za účelem plnění sociálního poslání, nicméně nezřídka své aktivity adaptují na možnosti získání finančních příležitostí,
- nedostatečný legislativní rámec,
- komplexní obezřetnost a nedůvěra z hlediska solidárního jednání,
- otázka komplikované mobilizaci zdrojů (lidských i finančních).

---

<sup>48</sup> DOHNALOVÁ, M. a kol. *Sociální ekonomika – vybrané otázky*. [online]. Praha : VÚPSV, v.v.i, 2009 [cit. 2010-02-10]. (PDF). Dostupné z WWW: <[http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz\\_305.pdf](http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_305.pdf)>, s. 15.

<sup>49</sup> V obecném pohledu představuje tvorba a rozdělování prostředků s cílem dosažení sociální spravedlnosti.

<sup>50</sup> FOKUS LABE. *Sociální ekonomika*. *Fokuslabe.cz* [online]. © 2008 - 2013 [cit. 2009-01-29]. Dostupné z WWW: <<http://www.fokuslabe.cz/o-nas/socialni-ekonomika/>>.

<sup>51</sup> DOHNALOVÁ, M., PRŮŠA, L. a kol. *Sociální ekonomika*. Praha : Wolters Kluwer, 2011, s. 54-55.

## 2.4 Marketing

Poslední teoretická podkapitola se zaměřuje na významnou oblast, a to na marketing. Tato oblast může být z pohledu CSR významnou, v případě „uchopení“ CSR jako vybraného marketingového nástroje, kdy daný podnik se realizací konceptu snaží sice zvyšovat zisk, ale primárně prostřednictvím lepšího jména podniku, budováním lepších vztahů se zákazníky (i ostatními stakeholders) a komplexním pozitivnějším vnímáním působení podniku. Níže uvedené podkapitoly 2.4.1 až 2.4.3 krátce představí podstatu marketingu, klíčové hodnoty podniku, vybranou formu výzkumu při zjišťování veřejného mínění a v neposlední řadě také korespondenci CSR a marketingu.

### 2.4.1 Představení marketingu

*„Marketing není nic jiného než civilizovaná forma války, ve které se většina bitev vyhrává slovy, myšlenkami a logickým myšlením.“*

(Autor neznámý)

Výše uvedený citát lze z hlediska podstaty marketingu také modifikovat, ve smyslu: *„Marketing není nic jiného než civilizovaná forma války, kterou vyhrávají dílčí bitvy.“* Marketing je totiž souhrnný proces složený z dílčích procesů, které nelze opomínat. Marketing představuje již běžnou součást většiny firem hledající nové cesty, jak oslovit, ale také uspokojit a předvídat potřeby a přání zákazníků. Díky rozmachu internetu, integraci, nárůstu konkurence a otevřenosti trhu je marketing aktuálnější než kdy dříve a denně skloňované téma, ve kterém se střetávají odborné premisy a teze, ale také laické názory mnohdy vycházející z logiky podstaty marketingu. V praxi se lze nezděka setkat s deskripcí, že marketing je reklama, ovšem tato deskripce neodpovídá podstatě marketingu. Reklama je pouze druh propagace a je tedy komplementem marketingu. Odborná literatura se v definování marketingu poměrně shoduje a u definic lze nalézt shodné prvky. Konkrétní definování marketingu je pak v následujícím znění: *„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. Oficiální definice marketingu přijatá Americkou marketingovou asociací na konci roku 2004 zní: Marketing je jednou z činností vykonávající organizacemi a sadou procesů pro vytváření, sdělení a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, z něhož má prospěch organizace a zájmové skupiny a sní spojené.“*<sup>52</sup> Hlavním cílem marketingu

---

<sup>52</sup> JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. s. 44.

je pak uspokojovat potřeby zákazníků. Tedy primárním bodem marketingu jsou vztahy se zákazníky, tvorba hodnoty a uspokojení jejich potřeb. Cílem marketingu je pak hledání a akvizice potenciálních zákazníků, udržení stávajících, s komplexním cílem ziskovosti, zvyšování hodnoty podniku a stabilizace postavení podniku na daném trhu.

CSR firem a jejich zapojení do neziskových projektů má silný komunikační potenciál, kdy firmy komunikují "filantropií" směrem ke svým cílovým skupinám. Studie potvrzují, že aktivity z oblasti CSR mají vliv na ekonomické hodnoty firmy v podobě růst obrátu, růst zisku, růst cen akcií nebo větší loajalitu zaměstnanců firmy. Výstupy ze zahraničí pak ukazují, že zvýšení finančních investic do udržitelného rozvoje o 1 % může velké firmě v dlouhodobém horizontu přinést nárůst její ekonomické hodnoty o 15-20 %. Nárůst ekonomické hodnoty souvisí s pozitivním působením firmy v jednotlivých oblastech CSR - životní prostředí, společnost, trh atd.<sup>53</sup>

#### **2.4.2 Vize a poslání podniku**

Podnik se vůči zaměstnancům, ale i vůči svému okolí prezentuje nejen prostřednictvím loga a značek, ale také prostřednictvím prezentace záměrů, kam podnik směřuje, čeho chce dosáhnout a celkových budoucích plánů, k čemuž slouží stanovení vize podniků a poslání. Cílem či nezbytností je, aby se zaměstnanci ztotožnili s uvedenými hodnotami a směry podniku, což lze transformovat i na zákazníky a další stakeholders.

#### **Vize podniku**

Vize podniku představuje výchozí moment při tvorbě strategie. Tento krok představuje vymezení, k čemu chce podnik v budoucnu směřovat a čeho chce konkrétně dosáhnout. Jedná se tedy o motivující prvek, představu, myšlenku atd., která zdůrazňuje, čím je podnik specifický a jedinečný. Vize se orientuje na budoucnost a konkretizuje cílení základních činností podniku. Má zpravidla tři základní cíle: objasnit směr podniku, motivovat lidi k vykročení požadovaným směrem, rychle a efektivně koordinovat snahy více lidí. (Vize pak může být např. v podobě: Vybudovat v každém okresním městě České republiky pobočku.)<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> BARTOŠOVÁ, Z. Společenská odpovědnost jako efektivní nástroj marketingu. *Trend marketing* [online]. © 1996 - 2017 [cit. 2007-01-25]. Dostupné z WWW: <<http://trendmarketing.ihned.cz/c1-20255160-spolecenska-odpovednost-jako-efektivni-nastroj-marketingu>>.

<sup>54</sup> ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha : Grada Publishing, 2009, s. 106-107.



## Poslání podniku

Poslání podniku pak zobrazuje a zdůvodňuje smysl existence podniku. V poslání je tedy zobrazena podniková filozofie. V případě, že je poslání zákaznický orientované, mělo by být zřejmé z vlastní formulace. Podnik tedy v poslání definuje, jak by chtěl, aby byl zákazníky vnímán. Poslání má zpravidla trvalejší charakter a není vhodné jej často měnit, protože je zpravidla určené nejen zákazníkům, ale také spolupracujícím partnerům.<sup>55</sup>

### 2.4.3 Marketingový výzkum

Marketing je proces, který je složen z dílčích aktivit směřujících k určitému cíli. Zjištění naplnění cíle může být realizováno různými způsoby (statistickými, finančními atd.), nicméně úspěšnost daného procesu lze také realizovat na základě výstupů marketingového výzkumu. Literatura nabízí řadu různých definic tohoto výzkumu, kdy za přední lze považovat od světově uznávaného ekonomy P. Kotlera, který tento výzkum definuje jako „*systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí.*“<sup>56</sup> Dále je výzkum také definován jako cílevědomý proces směřující k získání určitých konkrétně stanovených informací, které nelze získat jinou formou.<sup>57</sup> Charakteristika marketingového výzkumu je na jedné straně transparentní, aktuální a jednoznačná s vysokou vypovídací schopností, na druhé straně je poměrně finančně náročná, je zde i vyšší potřeba na kvalifikaci výzkumníků, dále z hlediska času a použitých metod. V praxi lze nalézt zaměňování termínů výzkum a průzkum, kdy ovšem průzkum předpokládá kratší časový horizont než výzkum a nezachází tak do hloubky. Průzkum je zpravidla součástí výzkumu.<sup>58</sup>

Dle poznatků z marketingového výzkumu lze tedy získat řadu klíčových informací o stávajících či potenciálních zákaznících a více se přiblížit jejich přáním a potřebám. Marketingový výzkum lze klasifikovat na dvě základní skupiny:<sup>59</sup>

- kvantitativní (měřitelný),

---

<sup>55</sup> ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha : Grada Publishing, 2009, s. 107.

<sup>56</sup> KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha : Grada Publishing, 2006, s. 48.

<sup>57</sup> KOZEL, R. a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada Publishing, 2011, s. 13.

<sup>58</sup> KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha : Grada Publishing, 2006, s. 48.

<sup>59</sup> KOZEL, R. a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada Publishing, 2011, s. 160,166.

- kvalitativní (vychází z psychologických metod).

### **Kvantitativní marketingový výzkum**

Tento výzkum je realizován zpravidla na rozsáhlejších souborech stovek až tisíců respondentů, kdy cílem je vystihnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek prostřednictvím co nejrozsáhlejších názorů a postojů lidí. Výstupy z výzkumu se pak zpracovávají prostřednictvím statistických údajů a postupů a následně se zobecní na celý soubor. Snahou celého výzkumu je zjistit kolik respondentů se chová nějakým způsobem, či má určitý názor, kupuje určitou značku, je spokojeno či nespokojeno atd. Nejčastěji se využívá dotazování, pozorování, experiment a písemné dotazování.<sup>60</sup> Z hlediska navazujícího výzkumu této práce je nutné krátce přiblížit podstatu písemného dotazování. Tato forma výzkumu vychází z dotazníku, kdy respondent navržený dotazník vyplňuje bez cizí pomoci. Otázky jsou formulovány co možná nejprecizněji, aby respondent pochopil podstatu dané otázky.<sup>61</sup> Nevýhodou je nízká návratnost (kdy se uvádí 25 % návratnosti zasílaných dotazníků) či i neochota vyplňování dotazníků z hlediska delšího času. Výhodou jsou pak poměrně nízké náklady a možnost oslovit přesně definované skupiny lidí.<sup>62</sup>

Kvantitativní výzkum se tedy ptá „kolik“ a kvalitativní výzkum se pak analyzuje „proč“. Kvantitativní šetření tedy zkoumá četnost výskytu daného aspektu, který již proběhl nebo je aktuální.<sup>63</sup>

### **Kvalitativní marketingový výzkum**

Tento výzkum se zaměřuje na hlubší poznání zkoumaných jevů a respondentů, díky čemuž se také aplikují i menší výběrové vzorky. Cílem je zde proniknout do vnímání a motivů respondentů s cílem objasnit motivy, názory, postoje, mínění atd. respondentů, které je následně vedou k určitému typu chování. U tohoto výzkumu jsou vybrané vzorky respondentů zpravidla více reprezentativní než u výše představeného výzkumu, kdy v případě, že je vzorek dostatečně rozsáhlý, mohou pak být výstupy zobecněny na celý soubor prostřednictvím matematicko-statistických metod. Mezi základní typy tohoto výzkumu pak patří různé formy hloubkových rozhovorů, focus group (což je forma skupinového rozhovoru, kdy se využívá skupinové

<sup>60</sup> KOZEL, R. a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada Publishing, 2011, s. 160.

<sup>61</sup> KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha : Grada Publishing, 2006, s. 151.

<sup>62</sup> MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 3. přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, 2009, s. 49.

<sup>63</sup> KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha : Grada Publishing, 2006, s. 120.

dynamiky) či delfská metoda (což je skupinová diskuze, kdy odborníci se vyjadřují vícekolově k danému problému a dále se navzájem seznamují s jejich výstupy). Z hlediska rozsahu kvalitativního výzkumu bývá mnohdy rychlejší než kvantitativní výzkum, kdy přináší i hlubší informace o respondentech, ale má své limity zejména v reprezentativnosti vybraného vzorku.<sup>64</sup>

## **2.5 Metodika výzkumu**

Poslední část druhé kapitoly práce představuje cíle a postup transformace teoretických výstupů do praxe prostřednictvím empirického výzkumu v podobě dotazníkového šetření, s výstupy v kapitole 4. Tato metodologická část tedy systematizuje výzkumné strategie a vědecko-výzkumné metody šetření praktické části.

### **2.5.1 Cíl výzkumu**

Cílem výzkumu je provést analýzu CSR v obchodním řetězci AHOLD v komparaci s řetězcem Kaufland z hlediska zákazníky vnímané míry, podstaty, významnosti a informovanosti o konceptu CSR dané obchodní jednotky.

### **2.5.2 Základní výběrový soubor**

V teoretické části této práce byl definován pojem společenské odpovědnosti jako dobrovolný koncept podniku s trvalou udržitelností a dále také stakeholders v podobě zainteresovaných osob. Výběrový soubor výzkumu je zaměřen na zákazníky předmětných obchodních řetězců AHOLD a Kaufland, kdy jiné kritérium (např. vzdělání, status respondenta, věková skupina atd.) nebylo pro podstatu výstupu významné, a tudíž ani stanovené. Zajištění uvedeného kritéria bylo v podobě samotné realizace výzkumu, které bylo realizováno přímo v místě sídel daných provozoven, tedy v provozovně AHOLD, Jáchymova 838, Jindřichův Hradec a v provozovně Kaufland, Jáchymova 903, Jindřichův Hradec ve vstupních prostorech. Absence dalších kritérií byla dále eliminována z důvodů požadovaných komplexních a obecných výstupů výzkumu, a tedy i výzkumného vzorku. Vzorek je tedy značně zobecněn na uvedenou skupinu zákazníků řetězce AHOLD a následně také Kaufland. Provozovna Albert, potažmo řetězec AHOLD, byla vybrána záměrně nejen z hlediska dostupnosti dat, možnosti realizace dotazníkového šetření, ale také z hlediska získaných ocenění a poměrně zvučné aktivity v rámci CSR. Je tedy zajímavé, zda vyšší aktivity řetězce

---

<sup>64</sup> MULAČOVÁ, V., MULAČ, P. a kol. *Obchodní podnikání 21. století*. Praha : Grada Publishing, 2013, s. 266-267.

se projeví i ve vnímání jeho zákazníků a zda při aktivitě v tomto konceptu se jedná o významný marketingový nástroj dané obchodní jednotky. Komparační řetězec Kaufland byl dále zvolen z obdobných důvodů jako u společnosti AHOLD, nicméně aspektem byla také zjevná rivalita ve vybraných provozovnách v Jindřichově Hradci a boj o zákazníka cenovými a jinými strategiemi, kdy oba řetězce sídlí ve vzájemné blízkosti.

### **2.5.3 Management výzkumu a tvorba dotazníků**

Z hlediska postupu u realizovaného výzkumu bylo postupováno v následujících bodech: stanovení oblasti zkoumání, formulace cíle výzkumu, naplánování výzkumu a konstrukce dotazníku, realizace předvýzkumu, vlastní sběr dat, analýza dat, formulace shrnutí a doporučení z výzkumu.

Tvorba dotazníku vycházela z ekonomického přístupu, který předpokládá jasné formulování otázek dotazníku tak, aby bylo zamezeno mylnému výkladu otázek u respondentů a dále z hlediska nižší časové náročnosti na vyplnění dotazníku tak, aby zákazníci řetězců byli ochotni dotazník vyplnit. Postup tvorby dotazníku byl v následujícím sledu: úvod, úvodní všeobecné otázky, věcné otázky z hlediska CSR daného řetězce a identifikační otázky z hlediska CSR řetězce. Dotazník byl vytvořen ve dvojí podobě, která má ovšem totožné znění pouze s modifikací označení Albert či Kaufland, vzor dotazníků pro Albert je zobrazen v příloze III této práce a vzor dotazníku pro Kaufland je pak zobrazen v příloze IV této práce, kde je zřejmá totožnost dotazníků a změněný název předmětného řetězce šetření.

Využití dotazníkové šetření tedy představuje hlavní standardní vědecko-výzkumnou metodu praktické části této práce. Byl využit standardizovaný strukturovaný dotazník s 19. předdefinovanými otázkami. Strukturovaný dotazník je nejběžnější využívanou formou, která má většinou podobu formuláře s otázkami a uzavřenými/otevřenými odpověďmi. Standardizovaný dotazník této práce představuje soubor zpravidla uzavřených otázek, kdy zjištěné výstupy jsou kvantitativně zpracovatelné a velmi dobře srovnatelné.

Po tvorbě dotazníku byl zrealizován předvýzkum, kdy tabulka zobrazuje výstupy tohoto procesu, kdy je zřejmé, že nebyly zjištěny výrazné nedostatky navržených otázek či jejich nejasnost. Při předvýzkumu byla zjištěna pouze částečná neochota zákazníků dotazník vyplnit. Předvýzkum byl zrealizován dne 16. 6. 2017 od 9.30 h. do 10. h. u obou předmětných provozoven obchodních řetězců, tedy AHOLD Jáchymova 838 Jindřichův Hradec a Kaufland, Jáchymova 903, Jindřichův Hradec. Oslovování byli náhodní zákazníci vstupující či opouštějící prodejnu bez dalších specifik.

Tabulka 3: Výstupy předvýzkumu<sup>65</sup>

<b>Počet respondentů</b>	4 (2x Albert, 2x Kaufland)	
<b>Specifikace respondentů</b>	Muž 34 let, muž 25 let, žena 48 let a muž 55 let.	
<b>Průměrný čas vyplnění</b>	10 min.	
<b>Připomínky</b>	Muž 34 let	Bez výhrad, připomínka na délku dotazníku, dotaz na CSR – doplnění definic.
	Muž 25 let	Bez výhrad, dotaz na CSR – doplnění definic.
	Žena 48 let	Bez výhrad, dotaz na CSR – doplnění definic.
	Muž 55 let	Bez výhrad, dotaz na CSR – doplnění definic.

Po předvýzkumu došlo ke zhodnocení a nezměněné podobě dotazníku, kdy byla pouze doplněna definice CSR a Fair Trade. Z hlediska připomínek na délku dotazníku, nebyla tato připomínka reflektována vlivem klíčivosti všech uvedených otázek. Poté již proběhl přímý dotazníkový výzkum. Tento výzkum byl realizován dne 17. 6. 2017, od 9.30 h. do 14.30 h. Výzkum proběhl osobní formou, tedy osobním oslovením potenciálních respondentů a následně i osobním předáním a převzetím vyplněných dotazníků. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 100 respondentů, a to 50 u Alberta a 50 u Kauflandu, kdy dotazníky z předvýzkumu nebyly do výsledného šetření zahrnuty. Při oslovení potenciálních respondentů byl prvotně prezentován důvod vyplnění, obsah dotazníku a anonymita odpovědí. Po vyplnění dotazníku proběhla pouze kontrola odpovědí, tedy vyplnění všech dotazů dle instrukcí. Následně byl výzkum ukončen. Celkem bylo tedy získáno 100 vyplněných dotazníků. Nicméně pro zvýšení odpovídající hodnoty dotazníkového šetření byli následně

<sup>65</sup> Vlastní zpracování, z dotazníkového předvýzkumu.

osloveni pracovní kolegové autora této práce, kteří v dané lokalitě trvale bydlí a oba předmětné řetězce pravidelně navštěvují. Tento navazující proces proběhl dne 16. 6. 2017 přímo v sídle mého pracoviště v Jindřichově Hradci a se jednalo o 12 navazujících respondentů, kdy 6 kolegů vyplnilo dotazník cílený na AHOLD a dále 6 kolegů vyplnilo dotazník určený společnosti Kaufland. Tito respondenti nebyli opět nijak ovlivňováni a jejich výpovědi plně odpovídají jejich svobodnému přesvědčení. Celkem bylo tedy získáno 112 vyplněných dotazníků, kdy 56 dotazníků je cíleno na CSR AHOLD a 56 pak na CSR řetězce Kaufland.

Poté byla provedena analýza výsledků výzkumu prostřednictvím grafické a slovní deskripce získaných výstupů. Tato analýza byla provedena v tabulkovém procesu Microsoft Excel a textovým programem Microsoft Word. Poslední fází byla sumarizace výstupů a formulace doporučení z efektivnějšího řízení CSR v provozovně Albert.

### **3 AHOLD Czech Republic, a. s.**

Třetí kapitola této práce je již kapitolou praktickou, na kterou navazují další praktické kapitoly práce. Tato kapitola primárně představuje analyzovanou společnost AHOLD Czech Republic, a. s. z hlediska přijatého konceptu CSR. Obsahem kapitoly je tedy nejen základní charakteristika a rejstříkové informace o společnosti, ale také analýza současného stavu konceptu CSR. Z hlediska stanoveného cíle práce uvedeného v úvodu je součástí této kapitoly také přestavení komparační společnosti Kaufland Česká republika v. o. s., s obdobným zaměřením, kdy je patrná zjevná rivalita mezi řetězci.

#### **3.1 Představení společnosti AHOLD**

AHOLD Czech Republic, a. s. (dále také jen „AHOLD“) je českou dceřinou společností provozující na tuzemském trhu maloobchodní síť supermarketů a hypermarketů a je součástí nadnárodní společnosti Ahold Delhaize, která sídlí v nizozemském Zaandamu. Mateřská společnost působí na třech kontinentech, na kterých provozuje 22 zavedených důvěryhodných značek, které každý týden v 11 zemích světa obslouží více než 50 milionů zákazníků. Na český trh společnost AHOLD vstoupila v roce 1990 a jednalo se o první zahraniční řetězec s původním označením Euronova, a. s., kdy tabulka 4 zobrazuje kromě základních rejstříkových informací o společnosti AHOLD, také den zápisu do obchodního rejstříku.

Tabulka 4: Základní informace o společnosti AHOLD Czech Republic, a. s.<sup>66</sup>

Název společnosti	AHOLD Czech Republic, a. s.
Datum zápisu	16. 10. 1991
Sídlo	Radlická 520/117, Praha – Jinonice, 158 00
IČO	44012373
DIČ	CZ44012373
Právní forma	Akciová společnost
Předmět podnikání	Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin, provádění staveb, jejich změn a odstraňování, projektová činnost ve výstavbě, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, výroba nebezpečných chemických látek a nebezpečných chemických přípravků a prodej chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické, obchod s elektřinou, mlékárenství, mlynářství, pekařství, řeznictví a uzenářství, hostinská činnost.
Kapitál	Základní kapitál 2 892 577 153 Kč, splaceno 2 892 577 153 Kč.

Veškeré aktivity české divize jsou koordinovány a korespondují se stanovami, kodexy a nařízeními mateřské společnosti. V roce 1999 již společnost v České republice provozovala hypermarkety Hypernova a supermarkety s označením Albert. V roce 2005 upevnil Ahold své postavení na českém trhu, kdy převzal celkem 57 prodejen gastronomické společnosti Julius Meinl. Vlivem diferencí v označení hypermarketů a supermarketů, došlo v roce 2009 ke sjednocení značky na Albert supermarket a Albert hypermarket, kdy cílem tohoto kroku bylo tedy sjednotit vnímání celého řetězce z hlediska jeho provozoven. V srpnu 2014 pak byla uzavřena akvizice, kdy obchodní řetězec Albert převzal SPAR ČOS. Tímto krokem se tak stal jedním z lídrů maloobchodního trhu v České republice. V roce 2016 se Ahold sloučil se společností Delhaize Group.<sup>67</sup>

Aktuálně AHOLD v ČR provozuje v roce 2017 celkem 330 prodejen supermarketů a hypermarketů, kdy z obrázku 2 je zřejmé, že rozmístění prodejen společnosti na českém trhu je v každém okrese, s největším zastoupením v Praze.

<sup>66</sup> PENÍZE. Obchodní rejstřík: AHOLD Czech Republic, a. s. *Peníze.cz* [online]. © 2000 - 2017 [cit. 2011-05-21]. Dostupné z WWW: <<http://rejstrik.penize.cz/44012373-ahold-czech-republic-a-s>>.

<sup>67</sup> ALBERT. O nás: O společnosti. *AHOLD Czech Republic, a. s.* [online]. © 2016 [cit. 2016-06-25]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/o-nas/o-spolecnosti>>.



Obrázek 2: Rozmístění prodejen Albert v ČR<sup>68</sup>



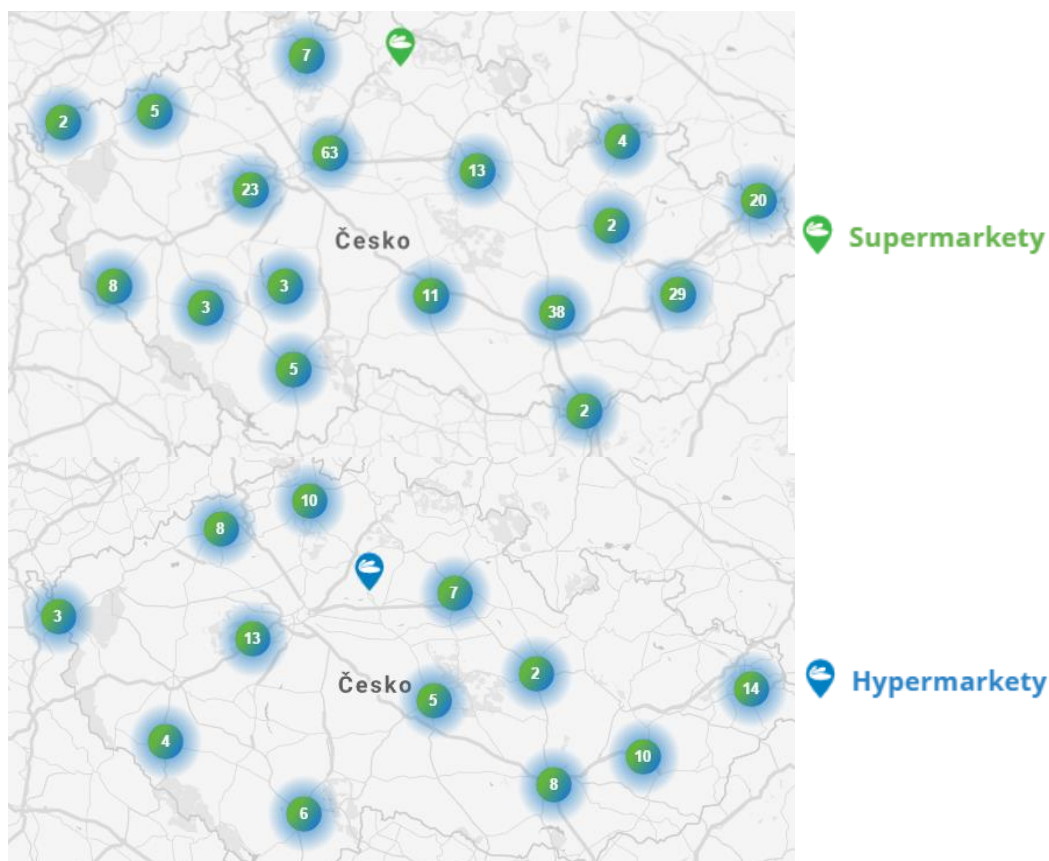
AHOLD ve svých provozovnách aktuálně zaměstnává více než 17 500 zaměstnanců a týdně obslouží přes 4 mil. zákazníků, čímž se řadí mezi největší zaměstnavatele v zemi. Řetězec Albert se v souladu se svou strategií cílí především na kvalitu a čerstvost potravin a na spolupráci s regionálními dodavateli. Společnost se dále zaměřuje na poskytování široké produktové základny nabízených výrobků, a to jak od dodavatelů, tak také pod svou vlastní značkou Albert (Albert Excellent, Albert Bio, Albert Quality a BASIC). Dále se také snaží budovat lepší podmínky k nákupu. Společnost se také zabývá zkvalitňováním komunikace se zákazníky, kdy v roce 2012 spustila své oficiální stránky Albert ČR na sociální síti Facebook a v roce 2014 dále pak shodný účet na sociální síti Twitter. Albert vždy kladl značný důraz na sociálně odpovědné činnosti a na charitu.<sup>69</sup>

Jak vyplývá z předchozího představení, skupina AHOLD zahrnuje hypermarkety a supermarkety Albert. Obecně se hypermarkety od supermarketů liší velikostí prodejní plochy a rozsahem nabízeného sortimentu, kdy u hypermarketů je plocha i sortiment rozsáhlejší a supermarkety nabízejí především nepotravinové výrobky. AHOLD, jak zobrazuje obrázek 3, disponuje s 239 supermarkety a s 91 hypermarkety.

<sup>68</sup> ALBERT. Vyhledávání prodejen. *AHOLD Czech Republic, a. s.* [online]. © 2016 [cit. 2017-03-18]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/nase-prodejny/mapa-prodejen>>.

<sup>69</sup> ALBERT. O nás: O společnosti. *AHOLD Czech Republic, a. s.* [online]. © 2016 [cit. 2016-06-25]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/o-nas/o-spolecnosti>>.

Obrázek 3: Rozmístění supermarketů a hypermarketů Albert v ČR<sup>70</sup>



Hypermarkety Albert jsou umístovány ve větších i menších městech všech krajů České republiky, kdy převyšuje tedy počet supermarketů v poměru 72,4 % supermarketů vůči 27,6 % hypermarketů Albert. U hypermarketů je prodejní plocha v rozmezí 6 000 – 10 000 m<sup>2</sup>, u supermarketů pak v rozmezí 400 – 2 000 m<sup>2</sup>. V roce 2016 bylo u prodejen Albert novelizováno logo, což zobrazuje obrázek 4, kde je také zachycen předmětný hypermarket Albert v Jindřichově Hradci, se sídlem Jáchymova 838, Jindřichův Hradec III. V této prodejně bylo zrealizováno dotazníkové šetření představené v kapitole 2.5 této práce a s výstupy v kapitole 4. Tato prodejna má každodenní otevírací dobu od 7. h do 22. h. Prodejna nabízí potraviny a spotřební i drogistické zboží, dále pečivo, mražené výrobky, cukrovinky, uzeniny a nápoje. Sortiment zahrnuje dále ovoce a zeleninu, alkohol, tabákové výrobky a textil. Součástí sortimentu jsou také výrobky vlastní značky Albert, tedy Albert Excellent, Albert Bio, Albert Quality a Euro Shopper. Jako doplňkové služby v hypermarketu Albert v Jindřichově Hradci mají možnost zákazníci využít i květinářství, trafikou, občerstvení,

<sup>70</sup> ALBERT. Vyhledávání prodejen. *AHOLD Czech Republic, a. s.* [online]. © 2016 [cit. 2017-03-18]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/nase-prodejny/mapa-prodejen>>.

prodeju mobilních telefonů O2, nápojový automat, dárkové služby, parkoviště a bezplatné připojení k síti WIFI.<sup>71</sup>

Obrázek 4: Logo a hypermarket Albert v Jindřichově Hradci<sup>72</sup>



### 3.2 Analýza stavu CSR ve společnosti

Prvotně je nutné uvést, že AHOLD v roce 2011 převzal na Pražském hradě Národní cenu kvality České republiky a Národní cenu České republiky za společenskou odpovědnost. Tato ocenění získal AHOLD v ČR jako první obchodní řetězec.

Společnost AHOLD se prezentuje jako společensky odpovědný podnik. Na oficiálním webovém rozhraní české divize společnosti AHOLD, tedy [www.albert.cz](http://www.albert.cz), prezentuje společnost zásady CSR v záložce „O nás“. V této záložce společnost objasňuje zásady jejich CSR a činnosti, které v této politice realizuje. Dále jsou zde také uváděny ocenění, která společnost získala a která mnohdy s implementací CSR úzce korespondují. CSR společnosti vychází ze tří pilířů představených v kapitole 2.1.3 této práce (tedy ekonomický, sociální a environmentální) a je součástí strategie AHOLD. Dále CSR vychází z poslání a vize mateřské společnosti Global Ahold. Současně s tímto, pak AHOLD uvádí, že CSR je z jejich iniciativy realizována dobrovolně, a to jak z hlediska vedení společnosti, tak také z hlediska zaměstnanců

<sup>71</sup> FIRMY. Albert Hypermarket. *Seznam.cz* [online]. © 1996 - 2017 [cit. 2013-06-26]. Dostupné z WWW: <<https://www.firmy.cz/detail/12830459-albert-hypermarket-jindrichuv-hradec-iii.html>>.

<sup>72</sup> ALBERT. Vyhledávání prodejen: Jindřichův Hradec. *AHOLD Czech Republic, a. s.* [online]. © 2016 [cit. 2017-03-20]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/nase-prodejny/hypermarket-jindrichuv-hradec>>.

podniku. Tato skutečnost pak odpovídá i teoretickému vymezení podstaty CSR, která je tedy ve smyslu dobrovolnosti, což bylo uvedeno v kapitole 2.1.1 této práce. Motivací pro implementaci CSR je pak dle vyjádření podniku „*přispět ke zlepšení podmínek ve vlastní společnosti a v prostředí ve kterém podnikáme.*“<sup>73</sup> Současně s uvedeným se dále Albert aktivně podílí na Národním akčním plánu CSR, což je dokument schválený vládou ČR v poslední verzi z ledna 2016 dle usnesení č. 49. Cílem tohoto strategického dokumentu je stanovení základních východisek pro šíření a podporu myšlenek CSR v ČR dle aktivního dialogu a respektování zájmů všech stakeholders. Hlavními záměry jsou pak: posílení porozumění a důvěryhodnosti konceptu CSR, podpora rozvoje CSR, sdílení zkušeností a přenos mezinárodního know-how. Strategický dokument zahrnuje 10 klíčových oblastí, kdy každá oblast má své strategické cíle, činnosti, realizátory, termíny a predikované výstupy. Aktuální verze je platná do roku 2018.<sup>74</sup> Strategie CSR Alberta je tvořena udržitelným a odpovědným obchodem, což se projevuje ve způsobu podnikání z hlediska stakeholders (zákazníci, zaměstnanci a okolní prostředí). Tyto vybrané skupiny stakeholders jsou pak předmětem hodnot a slibů společnosti, kdy stanovuje, že se cílí na poskytování lepšího místa k nákupu, k tvorbě optimálních pracovních podmínek a dále být dobrým a lepším sousedem. Česká divize nezhotovuje vlastní report z hlediska plnění CSR, kdy lze report vyhledat pouze na stránkách mateřské společnosti, ale jedná se o komplexní výstup a stanovení celého společenství Ahold. AHOLD pak v ČR zveřejňuje domovský řád, který zobrazuje požadované jednání v prodejně, ze strany zákazníků, zaměstnanců a dalších osob. Dále prezentuje také etický kodex zaměstnanců, který zahrnuje 5 primárních zásad: řízení dle platné legislativy, respektování práv zaměstnanců, spravedlivé a odpovědné jednání podniku, ochrana majetku a vedení všech podnikových záznamů a dat, včetně eliminování možného střetu zájmů. Všichni zaměstnanci musejí dodržovat tento kodex, kdy porušení se vnímá jako zásadní porušení pracovní smlouvy. V příloze I této práce je jsou zobrazeny dílčí CSR aktivity společnosti Albert, včetně konkrétního pilíře a zainteresovaných skupin. Jak je patrné z uvedené přílohy, Albert realizuje činnosti ve všech uvedených pilířích CSR a zejména směrem k veřejnosti místním společenství, zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům, veřejné správě a vůči organizacím.

---

<sup>73</sup> ALBERT. *Politika společenské odpovědnosti*. [online]. © 2016 [cit. 2015-05-27]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/o-nas/spolecenska-odpovednost/politika-spolecenske-odpovednosti>>.

<sup>74</sup> NÁRODNÍ PORTÁL. Vláda ČR schválila aktualizovaný Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice. *Národní informační portál o CSR* © 2015 [cit. 2016-01-29]. Dostupné z WWW: <<http://narodniportal.cz/vlada-cr-schvalila-aktualizovany-narodni-akcni-plan-spolecenske-odpovednosti-organizaci-v-ceske-republice/>>.

Albert tedy v podobě image odpovědného obchodníka dosahuje cílů CSR vyváženým souborem transparentních ambicí, cílů a činností ve čtyřech pilířích firemní odpovědnosti, kdy se jedná o následující pilíře:<sup>75</sup>

- „zdravý život,
- ochrana klimatu,
- udržitelný obchod,
- angažovanost v komunitách“.

Uvedené pilíře vycházejí ze zodpovědné, motivované a angažované práce zaměstnanců podniku, což lze vnímat jako pátý pilíř. V rámci CSR má Albert stanové výchozí hodnoty, které jsou v rámci pilířů a činností naplňovány, které jsou zobrazené v obrázku 5, a jedná se tedy o aspekty v podobě: zákazník na prvním místě, dělat jen to co je správné, vítězit společně, realizovat nápady a zlepšovat se každý den.

Obrázek 5: Hodnoty CSR společnosti Albert<sup>76</sup>



### 3.3 Komparace analýzy – Kaufland Česká republika, v. o. s.

Výše byla představena podstata CSR AHOLD, kdy analýza vnímané CSR uvedeného obchodního řetězce je komparována s obdobným řetězcem Kaufland Česká republika, v. o. s. Tento řetězec byl vybrán záměrně z hlediska sousedního umístění vybraného hypermarketu Albert v Jindřichově Hradci, kdy provozovna Kaufland sídlí ihned vedle předmětného hypermarketu a je zde zřejmá cenová a jiná rivalita, což zobrazuje obrázek 6, kdy je patrná blízkost obou provozoven obchodních řetězců.

<sup>75</sup> ALBERT. *Politika společenské odpovědnosti*. [online]. © 2016 [cit. 2015-05-27]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/o-nas/spolecenska-odpovednost/politika-spolecenske-odpovednosti>>.

<sup>76</sup> ALBERT. *Politika společenské odpovědnosti*. [online]. © 2016 [cit. 2015-05-27]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/o-nas/spolecenska-odpovednost/politika-spolecenske-odpovednosti>>.

Obrázek 6: Sídlo supermarketu Kaufland a hypermarketu Albert v Jindřichově Hradci<sup>77</sup>



Obchodní jednotka Kaufland Česká republika, v. o. s. (dále také jen „Kaufland“) v Jindřichově Hradci, Jáchymova 903 byla otevřena dne 14. května 2005. Kaufland představuje řetězce německých supermarketů, hypermarketů a obchodních domů provozovaných v Německu, v České republice, na Slovensku, v Polsku, v Chorvatsku, Bulharsku a Rumunsku společnosti Lidl & Schwarz-Gruppe, ke které patří dále diskontní řetězec Lidl.

Ústředí firmy je Kaufland Dienstleistung GmbH & Co. KG je v německém Neckarsulmu. Na území bývalé NDR je dnes Kaufland největším maloobchodním řetězcem. Firma má v Německu celkem 500 stanovišť. Aktuálně provozuje obchody pod názvem „Kaufland“, „KaufMarkt“ a „Handelshof“. Hypermarkety a spotřebitelské obchody jsou většinou postaveny na ploše od 2 500 do 12 000 m<sup>2</sup>, kdy první prodejna Kaufland v České Republice byla otevřena v roce 1998 v Kladně, což je také zobrazeno v tabulce 5, kdy jsou shrnuty nejen informace z hlediska obchodního rejstříku, ale také datum zápisu společnosti v ČR vznikající v roce 1997 s následným otevřením první provozovny v roce 1998. Obdobně jako AHOLD i Kaufland má v provozovnách výrobky vlastní značky, které Kaufland začal nabízet v roce 2010 a jedná se o značku K-Classic u níž je garantována vysoká kvalita za nízkou cenu. Nedílnou součástí politiky společnosti je dále ekologická a sociální odpovědnost. Tato politika začíná

<sup>77</sup> MAPY. Jáchymova 838, Jindřichův Hradec. *Mapy.cz* © 2017 [cit. 2015-07-03]. Dostupné z WWW: <<https://mapy.cz/letecka?x=15.0222712&y=49.1435901&z=18&q=J%C3%A1chymova%20838>>.

u plánovaného výběru výrobků při sestavování sortimentu, dále přes provozní postupy a uvážlivé chování všech zaměstnanců až ke společenské odpovědnosti.<sup>78</sup>

Tabulka 5: Základní informace o společnosti Kaufland<sup>79</sup>

Název společnosti	Kaufland Česká republika v. o. s.
Datum zápisu	10. 03. 1997
Sídlo	Bělohorská 2428/203, Praha – Břevnov, 169 00
IČO	25110161
DIČ	CZ25110161
Právní forma	Veřejná obchodní společnost
Předmět podnikání	Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin, pronájem nemovitostí a nebytových prostor, opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů, silniční motorová doprava, nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o hmotnosti do 3,5 t., nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o hmotnosti nad 3,5 t., nákladní mezinárodní provozovaná vozidla o hmotnosti do 3,5 t., výroba včetně obchodu a služeb neuvedených v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, pekařství, cukrářství, činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence, projektová činnost ve výstavbě, provádění staveb a jejich odstraňování, řeznictví a uzenářství, hostinská činnost.

Shodně jako obchodní řetězec AHOLD i Kaufland prezentuje své aktivity a zapojení v konceptu CSR, kdy i zde lze konkrétní informace nalézt na oficiálním webovém rozhraní společnosti Kaufland, a to v záložce „Společnost“ a dále v sekci „Naše odpovědnost“. Nicméně strategie konceptu CSR lze u společnosti nalézt také v prezentovaných hodnotách a zásadách. Kromě společenské odpovědnosti se řetězec také cílí na spokojenost zaměstnanců a zákazníků např. optimální cenovou strategií, trvalým růstem a zlepšováním, spravedlivým jednáním, spolehlivými obchodními vztahy s dodavateli, dodržováním interních předpisů atd. Při komparaci s cílením společnosti Albert lze již nyní konstatovat, že oba řetězce mají v podstatě obdobné cíle, které jsou jen jinak formulované. Nicméně Kaufland dále prezentuje, že podstatou jeho

<sup>78</sup> KAUF LAND. Kaufland. *Kaufland* [online]. © 2017 [cit. 2008-11-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.kaufland-cz.cz/>>.

<sup>79</sup> PENÍZE. Obchodní rejstřík: AHOLD Czech Republic, a. s. *Peníze.cz* [online]. © 2000 - 2017 [cit. 2011-05-21]. Dostupné z WWW: <<http://rejstrik.penize.cz/44012373-ahold-czech-republic-a-s->>.

fungování je také týmová spolupráce a spravedlivost v jeho podnikovém prostředí, kdy sice tyto aspekty nezařazuje do CSR, ale lze v nich evidovat prvky společenské odpovědnosti. Nejen rivalita, ale právě také obdobnost cílů a záměrů CSR obou řetězců tak byla jedním z motivů analýzy a komparace. I Kaufland, shodně jako Albert, získal ocenění související s CSR, což taktéž prezentuje na svém webovém portálu. Jedná se o ocenění Obchodník roku 2016, Národní cena kvality atd. V CSR se pak zaměřuje zejména na pilíře environmentální (dle Kauflandu označený jako ekologický) a dále na pilíř sociální, kdy Albert vychází ze všech třech pilířů, tedy včetně ekonomického, který Kaufland spíše upozaduje.<sup>80</sup> Dále obdobně jako Albert, i Kaufland pak prezentuje dílčí aktivity v rámci CSR, kdy příloha II této práce zobrazuje obdobné shrnutí aktivit, pilířů a možných stakeholders CSR Kauflandu. Je zde patrná obdobnost dílčích aktivit obou řetězců v rámci CSR a obdobných cílených stakeholders. Diference lze pak nalézt u konkrétních podporovaných organizací v rámci CSR a četnost aktivit v rámci konkrétního pilíře.

Lze tedy shrnout, že CSR aktivity obou řetězců, jsou nejen v obdobném znění a podstatě, ale jsou také poměrně výrazně prezentovány na webových stránkách obou řetězců. Ovšem nelze opomenout aspekt, že takto klíčový koncept, a to nejen z pohledu této práce, by optimálně vyžadoval pravidelný výstup v podobě reportu, který by shrnoval úspěchy, aktivity, konkrétní kroky a budoucí cílení CSR dané společnosti, což ani Albert ani Kaufland v českém prostředí zatím nerealizuje. Dále je zřejmé, že nejen vzájemnou rivalitou, ale také nejspíše vnímaným narůstajícím významem konceptu jsou oba řetězce s významností CSR v aktuálním prostředí obeznámeni. Poměrně „krátkozraké“ je dále zjištěný aspekt, že ani Albert, ani Kaufland nezmiňují na svých stránkách obecnou charakteristiku a podstatu CSR, kdy nejspíše operují s faktem, že uživatel stránek již tuto problematiku zná či ji bude hledat na jiných zdrojích. Tento výstup může ukazovat na vnímanou všeobecnou znalost pojmu CSR z pohledu předmětných společností, což se vyskytuje spíše již u ustálených a dostatečně medializovaných pojmů (např. management). Albert i Kaufland dále prezentují aktivity ve třech základních pilířích CSR. Jak je patrné z tabulky 6 shrnující aktivity v rámci CSR, v rámci environmentálního pilíře se shodují u produktů trvale udržitelných, u sociálního pak společnosti podporují zejména jiné neziskové organizace a spolupracují s místními dodavateli, u ekonomického pilíře pak mají shodnou aktivitu

---

<sup>80</sup> KAUF LAND. Naše odpovědnost. *Kaufland* [online]. © 2017 [cit. 2013-07-01]. Dostupné z WWW: <[http://www.kaufland.cz/Home/05\\_Spolecnost/002\\_odpovednost/index.jsp](http://www.kaufland.cz/Home/05_Spolecnost/002_odpovednost/index.jsp)>.



v podobě záruky kvality a bezpečnosti nabízených výrobků, kdy ovšem Albert garantuje případné vrácení peněz.

Tabulka 6: Vybrané činnosti CSR Alberta v komparaci s Kauflandem v rámci CSR<sup>81</sup>

<b>Aktivita</b>	<b>Pilíř</b>	<b>Albert</b>	<b>Kaufland</b>
Kvalitní a nezávadné produkty	Ekonomický	x	x
Trvale udržitelné produkty	Environmentální, sociální	x	x
Omezení korupce, etický kodex	Ekonomický	x	x
Budování vztahů s dodavateli	Sociální	x	x
Spolupráce s regionálními dodavateli	Sociální	x	x
Péče a rozvoj zaměstnanců	Sociální	x	x
Work-life balance	Sociální		x
Třídění a recyklace odpadu	Environmentální	x	x
Úspora různých zdrojů	Environmentální	x	x
Ochrana životního prostředí	Environmentální	x	x
Podpora neziskových organizací	Sociální	x	x
Podpora projektů CSR	Sociální	x	x
Spolupráce se školami	Sociální		x
Garance vrácení peněz	Ekonomický	x	
Průhledné a spravedlivé obchodování	Ekonomický	x	x

Albert i Kaufland tedy realizují řadu aktivit a vynakládají značné finanční částky na podporu organizací a vlastních sociálně odpovědných činností. Nicméně, otázkou bude, jak tyto náklady a aktivity vnímají zákazníci z pohledu významnosti, informací směrem k zákazníkovi, četnosti atd., což zodpoví právě navazující výzkum v kapitole 4.

<sup>81</sup> Vlastní zpracování.

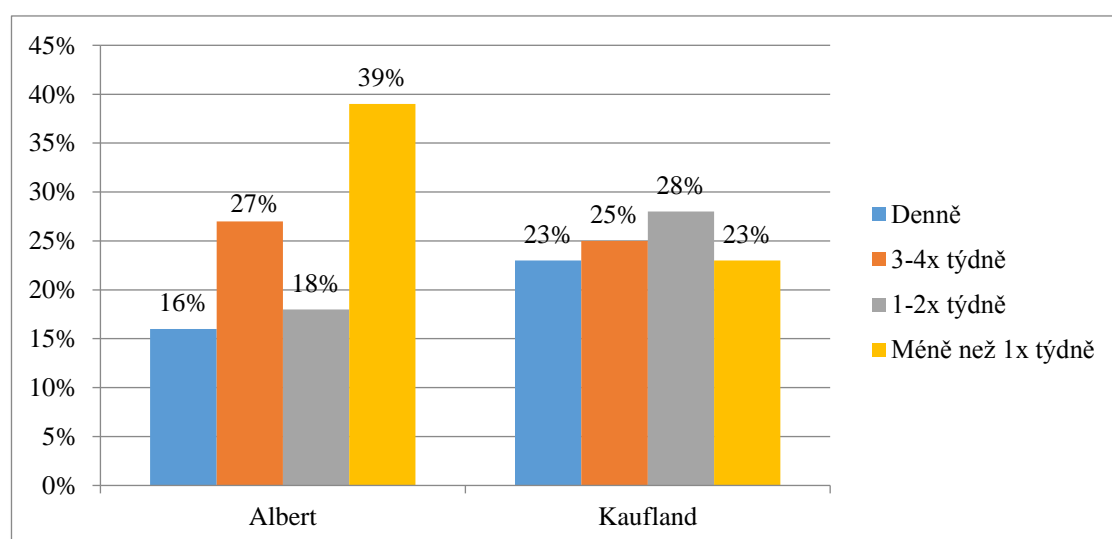
## 4 Marketingový výzkum CSR

V této kapitole jsou představeny výstupy realizovaného dotazníkového šetření v obchodní jednotce Albert společnosti AHOLD, a současně s komparací shodného šetření v sousední obchodní jednotce společnosti Kaufland v Jindřichově Hradci.

### 4.1 Výstupy dotazníkového šetření

V této podkapitole jsou představeny výstupy z realizovaného dotazníkového šetření provedeného v provozovně Albert a Kaufland v Jindřichově Hradci. Každá otázka dotazníku (v přílohách III a IV této práce) je níže zobrazena prostřednictvím grafického či tabulkového vyjádření, včetně slovního zhodnocení výsledků a komparace.

Graf 1: Četnost nákupů v daném řetězci, v % odpovědí<sup>82</sup>



První otázka dotazníkového výzkumu, kdy výstupy jsou zobrazeny ve výše uvedeném grafu 1, byla primárně stanovena na zjištění, v jaké frekvenci respondenti realizují nákup v dané prodejně, u které byl výzkum zrealizován. Jak je patrné z grafického zobrazení, výstupy se u respondentů dle jejich preferované prodejny rozcházejí. Respondenti v Alberta nakupují nejčastěji méně než jednou za týden, kdy se konkrétně jedná o 39 % dotazovaných (22 osob) a u Kauflandu pak nákup realizují v četnější frekvenci, kdy nejvíce nakupují 1-2x týdně, což uvedlo 28 % dotazovaných (16 osob). U Alberta je druhou nejčetnější skupinou respondentů z hlediska jejich frekvence nákupu v prodejně, skupina nakupující 3-4x týdně, a to v zastoupení 27 % dotazovaných (15 osob). Zbylé možnosti, tedy nákup v denní frekvenci a nákup

<sup>82</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

1-2x týdně pak uvedlo 16 % (9 osob) a 18 % (10 osob). U Kauflandu jsou výstupy u nabízených možností v poměrně shodném zastoupení, kdy 3-4x týdně realizuje celkem 25 % respondentů (14 osob) a zbylé alternativy pak shodně 23 % (13 osob). Četnější nákupy tedy realizují respondenti Kauflandu.

Tabulka 7: Zhodnocení důležitosti navržených kritérií z hlediska opakovaného nákupu v daném řetězci, v % odpovědí<sup>83</sup>

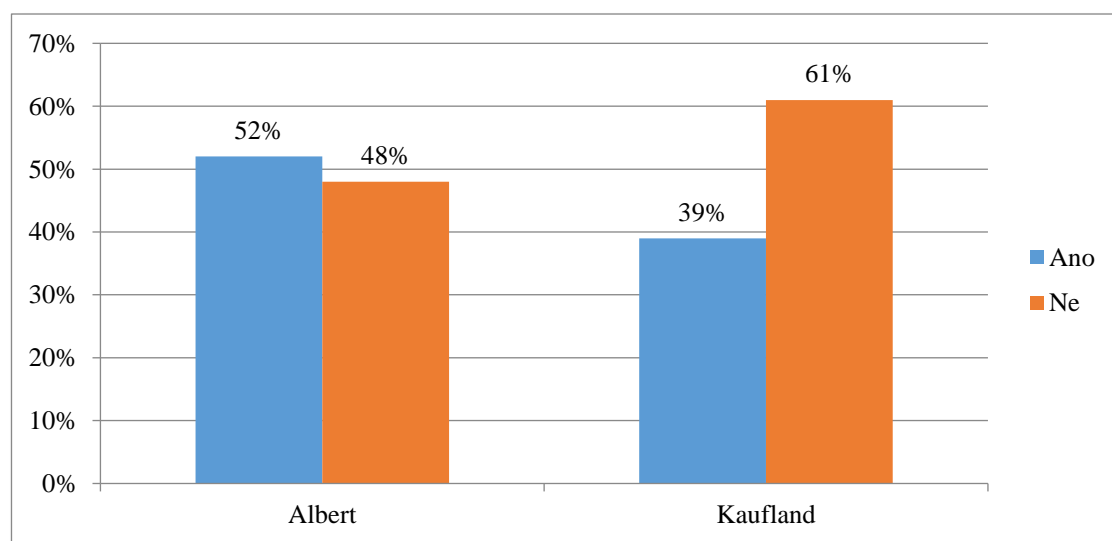
<b>AHOLD</b>				
<b>Kritérium</b>	<b>Význam kritéria – četnost odpovědí v %</b>			
	<b>Důležité</b>	<b>Méně důležité</b>	<b>Spíše nedůležité</b>	<b>Nedůležité</b>
Cena výrobků	47	23	16	14
Nabídka Fair Trade výrobků	29	38	14	20
Nabídka ekologických výrobků	32	27	18	23
<b><i>Kvalita výrobků</i></b>	<b>64</b>	<b>21</b>	<b>4</b>	<b>11</b>
Rozsah nabízených výrobků	29	41	25	5
Otevírací doba	27	52	16	5
Lokalita prodejny	27	39	25	9
<b><i>Ochota zaměstnanců</i></b>	<b>77</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
Podpora neziskových organizací	34	21	25	20
<b><i>Délka čekací doby na kase</i></b>	<b>75</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
Odpovědnost vůči okolí	43	27	16	14
<b>KAUFLAND</b>				
<b>Kritérium</b>	<b>Význam kritéria – četnost odpovědí v %</b>			
	<b>Důležité</b>	<b>Méně důležité</b>	<b>Spíše nedůležité</b>	<b>Nedůležité</b>
<b><i>Cena výrobků</i></b>	<b>72</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>14</b>
Nabídka Fair Trade výrobků	27	25	23	25
Nabídka ekologických výrobků	41	27	13	20
<b><i>Kvalita výrobků</i></b>	<b>88</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
Rozsah výrobků	59	21	14	5
Otevírací doba	57	30	11	2
Lokalita prodejny	43	34	11	13
<b><i>Ochota zaměstnanců</i></b>	<b>79</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>2</b>
Podpora neziskových organizací	45	38	11	7

<sup>83</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

<i>Délka čekací doby na kase</i>	<i>77</i>	<i>16</i>	<i>7</i>	<i>0</i>
<i>Odpovědnost vůči okolí</i>	<i>71</i>	<i>23</i>	<i>4</i>	<i>2</i>

Tabulka 6 zobrazuje výstupy otázky 2. dotazníkového šetření, kdy byla zjišťována důležitost konkrétních kritérií z hlediska opakovaného nákupu v daném řetězci. Jak je patrné z výstupů u Alberta zákazníci vnímají jako důležitou zejména ochotu zaměstnanců, dále délku čekací doby a kvalitu výrobků, kdy ochotu zaměstnanců označilo celkem 43 dotazovaných (77 %), délku čekací doby na kase 42 osob (75 %) a kvalitu výrobků pak 36 dotazovaných (64 %). Nejméně významné aspekty byly poměrně překvapivě označeny respondenty produkty Fair Trade a podpora neziskových organizací, což shodně jako nedůležité označilo 20 % dotazovaných (11 osob). U Kauflandu je výstup obdobný, kdy ovšem primární význam je nejvíce kladen zejména na kvalitu výrobků, což uvedlo 88 % dotazovaných (49 osob). Poté se respondenti ve výši 79 % (44 osob) shodli na důležitosti ochoty zaměstnanců. V poměrně zanedbatelném rozdílu následovala délka čekací doby na kase, což označilo 43 osob (77 %). Obdobně vnímají dále důležitost ceny výrobků a odpovědnosti vůči okolí, kdy cenu označilo za důležitou shodně 72 % osob (41 osob) a odpovědnost pak 71 % (40 osob). Z hlediska nejnižšího významu pak nejvíce respondentů označilo produkty Fair Trade (celkem 14 osob, 25 %) a nabídku ekologických výrobků (celkem 11 osob, 20 %). Lze shrnout, že respondenti Alberta více zohlednili význam uvedených aspektů z pohledu zákazníka a u Kauflandu pak z pohledu nabízených produktů.

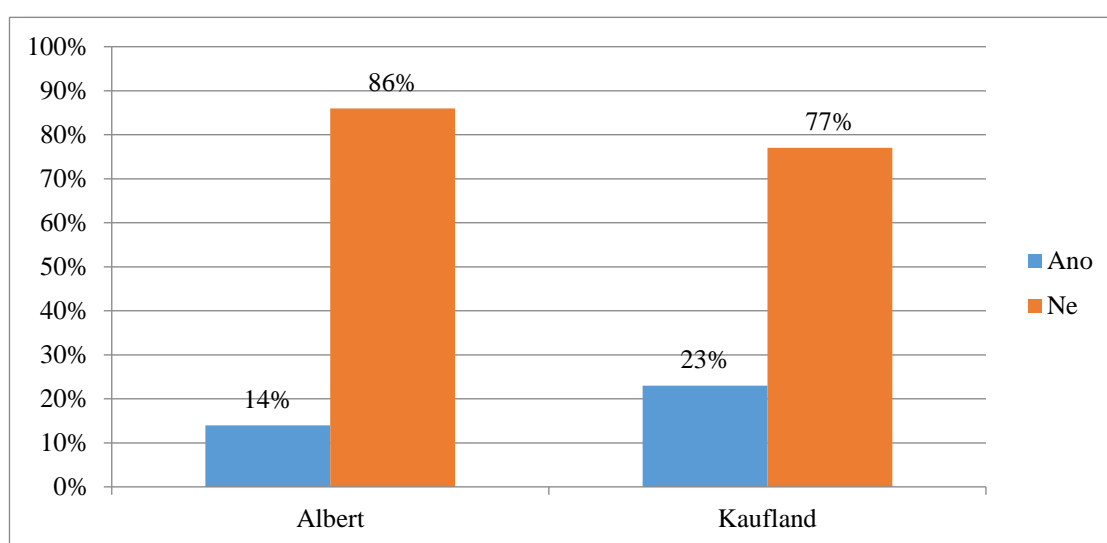
Graf 2: Nákup výrobků Fair Trade a ekologických výrobků, v % odpovědí<sup>84</sup>



<sup>84</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

V grafu 2 jsou uvedeny výsledky zobrazující, zda respondenti nakupují produkty s označením a garancí Fair Trade a ekologické výrobky. Ve výstupech se nejspíše projevila zjištěná nedůležitost těchto produktů v předchozí otázce u obou prodejen, kdy u Alberta jsou výstupy spíše vyrovnané a u Kauflandu převažuje negace nákupu uvedených produktů. Konkrétně u Alberta celkem 29 respondentů uvedlo, že tyto produkty nakupují a u Kauflandu je počet respondentů nižší, kdy se jedná o 39 % (22 osob). Výstupy potvrzují i odpovědi z předchozí otázky, kdy vyšší četnost možné důležitosti řešených produktů byla zjištěna u respondentů Alberta.

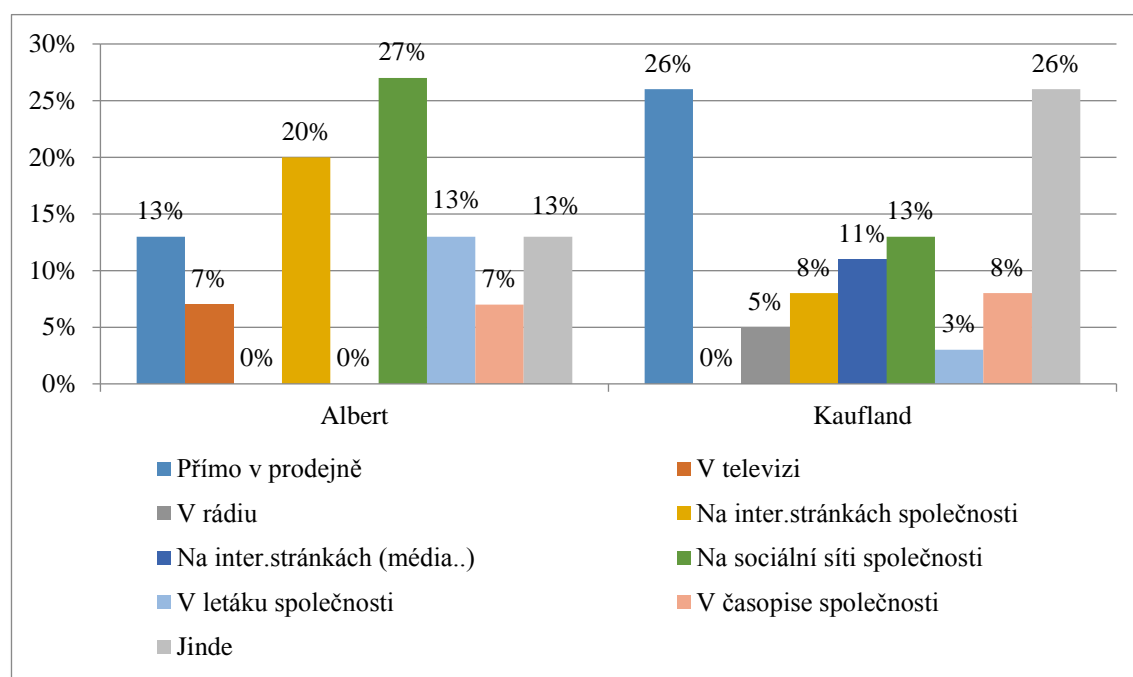
Graf 3: Zaregistrování pojmu CSR s daným řetězcem, v % odpovědi<sup>85</sup>



Čtvrtá otázka výzkumu, kdy výstupy jsou uvedeny v grafu 3, byla poměrně významná pro následující zjištění výzkumu. Tato otázka zjišťovala, zda se respondenti v jakémkoli smyslu či kontextu již setkali s pojmem CSR, v souvislosti s daným řetězcem. Výstupy odpovědí jsou velice negativní, kdy u Alberta celkem 86 % (48 osob) uvedlo, že se s tímto spojením neseťkali. Tito respondenti v dotazníku následně vyplňovali až otázku 10 a výše. U Kauflandu jsou výstupy v příznivějších tendencích, nicméně kvitance není zcela na místě, protože i zde se jedná o velmi nízký počet a je zřejmé, že propagace a komplexní řízení CSR není zcela na maximálně efektivní rovině u obou řetězců. U Kauflandu tedy dané spojení zaregistrovalo celkem 13 osob (tedy 23 %) ze všech 56 dotazovaných.

<sup>85</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

Graf 4: Nástroj zaregistrování pojmu CSR u daného řetězce, v % odpovědi<sup>86</sup>



Otázka 5. v dotazníkovém výzkumu pak blíže zkoumala, kde se respondenti uvádějící, že již spojení CSR a dané společnosti zaregistrovali, setkali s tímto spojením, tedy prostřednictvím jakého mediálního nástroje. U Alberta se jako nejefektivnější nástroj, kde respondenti zjistili spojení CSR a Alberta, zobrazila sociální síť společnosti, což bylo ze všech označení uvedeno celkem ve výši 27 %. Následovaly internetové stránky společnosti (s 20% četností) a dále ve shodném 13% označením inzerce přímo v prodejně, v letáku společnosti a v jiných nástrojích. Jako zdroj informací pak žádný respondent neuvedl na jiných internetových stránkách, než jsou stránky společnosti a v rádiu. U Kauflandu pak nejčastějším zdrojem předmětných informací byla prodejna a jiné nástroje, což shodně získalo 26 % označení. Následovala sociální síť společnosti a různé internetové stránky. Žádný respondent pak nezaregistroval uvedené spojení v rámci prezentace v televizi.

<sup>86</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

Tabulka 8: Zhodnocení předdefinovaných tvrzení, v % odpovědi<sup>87</sup>

Tvrzení	AHOLD		KAUFLAND	
	Ano	Ne	Ano	Ne
Řetězec své činnosti v rámci CSR prezentuje dostatečně.	50	50	85	15
Řetězec dostatečně objasňuje význam CSR pro společnost.	13	87	92	8
Řetězec dostatečně objasňuje význam CSR pro něj.	25	75	92	8
Řetězec se v CSR angažuje dostatečně.	38	62	62	38
Řetězec dodržuje zásady v CSR.	38	62	92	8

Dotazník zahrnoval 6. otázku, která byla směřována pouze na respondenty znající či vybavující pojem CSR s daným řetězcem, kdy respondenti měli kladně či negativně zhodnotit vybraná tvrzení. Výstupy zobrazují, že odpovědi jsou z hlediska respondentů poměrně rozdílné, kdy vyšší míra kladného vnímání uvedených aspektů je uváděna jednoznačně u Kauflandu. U Kauflandu 85 % dotazovaných (11 osob) a u Alberta pak 50 % (4 osoby) vnímají jejich prezentaci aktivit v rámci CSR za dostatečnou. Dále ovšem 87 % dotazovaných u Alberta (7 osob) vnímá že prezentuje význam CSR z pohledu okolí podniku nedostatečně a 92 % (12 osob) pak u Kauflandu naopak vnímá prezentaci významu za dostatečnou. Tento výstup u Alberta není příliš pozitivní a je zde tedy prostor ke zlepšení. Jako další tvrzení bylo ve smyslu dostatečné prezentace významu CSR pro daný řetězec, kdy je opět zřejmá vyšší četnost kladných odpovědí u Kauflandu, a to konkrétně ve výši 7 osob (92 %) a u Alberta pak pouze dvě osoby (25 %). Předposlední stanovení se týkalo komplexní vnímané angažovanosti v rámci CSR daného řetězce, kdy jsou výstupy poměrně pozitivní pouze u Kauflandu, kdy kladně zhodnotilo toto tvrzení celkem 62 % (8 osob) a u Alberta pouze 3 osoby (38 %). Poslední dotaz zaměřený na dodržování zásad CSR v prodejnách je kladně hodnocen jen u Kauflandu, kdy 92 % (7 osob) vnímá, že dodržuje zásady CSR. U Alberta se pak jedná pouze o 3 respondenty (38 %).

<sup>87</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

Tabulka 9: Aktivity spojené s daným řetězcem u ochrany životního prostředí v CSR, v % odpovědí<sup>88</sup>

<b>Aktivita</b>	<b>% četnost odpovědí</b>
<b>AHOLD</b>	
Trvale udržitelné produkty	9
<b><i>Třídění a recyklace odpadu</i></b>	<b>27</b>
Využívání obnovitelných zdrojů	5
Využívání alternativních pohonů	5
<b><i>Využívání recyklovaných tašek</i></b>	<b>32</b>
Snižování spotřeby energií	9
<b><i>Opětovné využití elektrospotřebičů</i></b>	<b>14</b>
<b>KAUFLAND</b>	
<b><i>Trvale udržitelné produkty</i></b>	<b>19</b>
Třídění a recyklace odpadu	2
Využívání obnovitelných zdrojů	8
Využívání alternativních pohonů	4
Využívání recyklovaných tašek	4
Snižování spotřeby energií	8
<b><i>Vím, co jím</i></b>	<b>15</b>
Podpora lidí a zvířat	6
Šetrná technika a rekuperace	2
Ekologické vratné obaly	10
Bioprodukty a Fair Trade	4
Papírenské výrobky ze zodpovědného lesního hospodářství	2
<b><i>Zachování bohatství moří</i></b>	<b>15</b>

V tabulce 8 (otázka 7 ve výzkumu) měla zjistit, jaké konkrétní aktivity si respondenti znající pojem CSR u řetězce vybaví u předmětných prodejen. Z představených výstupů je patrné, že respondenti postupně označili všechny předdefinované možnosti, ovšem v různé míře. U Alberta si respondenti nejčastěji vybavují využívání recyklovaných tašek v prodejně, což bylo celkem označeno ve 32% výši. Následovala aktivita v podobě třídění a recyklace odpadu, což bylo označeno ve 27 %. Nejméně známé aktivity byly uvedeny ve využívání obnovitelných zdrojů a alternativních pohonů. U Kauflandu byla jako nejčastěji označená aktivita ve formě trvale udržitelných produktů, což bylo označeno celkem ve výši 19 %. Shodně

<sup>88</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.



pak následovaly aktivity: Vím, co jím a Zachování bohatství moří (shodně 15 %). Zbylé možnosti byly již označeny nižším počtem respondentů, kdy nejméně známé jsou aktivity: Třídění a recyklace odpadu, Šetrná technika a rekuperace, a Papírenské výrobky ze zodpovědného lesního hospodářství. Celkově je vyšší znalost či spojení vybraných aktivit patrná u Kauflandu.

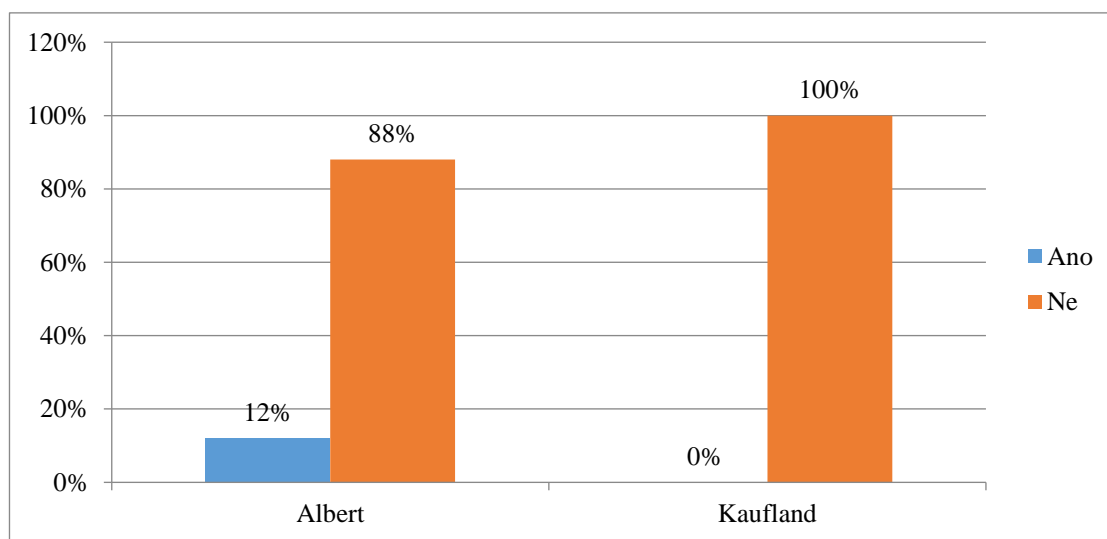
Tabulka 10: Znalost konkrétních projektů řetězce, v % odpovědí<sup>89</sup>

<b>Aktivita</b>	<b>% četnost odpovědí</b>
<b>AHOLD</b>	
<i>Program Zdravá 5</i>	<b>17</b>
Nadační fond Albert	8
Spolupráce s potravinovou bankou	8
<i>Projekt Třídíme odpad</i>	<b>13</b>
<i>Bertík pomáhá</i>	<b>21</b>
Obchůdky s Albertem	0
Do Alberta na praxi	8
Projekt ONE	8
Projekt recyklace tašek	8
Projekt UTZ Certifikáty	8
Projekt úspora energií	0
Projekt Předškolní příprava dětí z rizikového prostředí	0
<b>KAUFLAND</b>	
<i>Projekt SOS dětské vesničky</i>	<b>26</b>
Projekt Centrum Paraple	2
Spolupráce s Procter & Gamble (projekt Z lásky k dětem)	5
Projekt Naplňte misky	5
Projekt Partnerství se školami	2
Projekt ŠIK CZ s. r. o.	0
Projekt Detox	7
Projekt Elektromobilita	7
Projekt rekuperace	2
<i>Projekt recyklace</i>	<b>10</b>
Projekt ochrany životního prostředí	5
Projekt S ohledem na budoucnost	2
<i>Projekt Vím, co jím</i>	<b>26</b>

<sup>89</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

Otázka 8, kdy výstupy z otázky jsou prezentované v předchozí tabulce 9, zobrazuje znalost vybraných respondentů z hlediska konkrétních, realizovaných projektů společnosti v rámci aktivit CSR. U Alberta nejvíce respondentů zná projekt Bertík pomáhá, což respondenti uvedli z celkového počtu ve 21 %. Následoval projekt Zdravá 5, se 17% četností odpovědí, a dále projekt Třídíme odpad se 13 % odpovědí. Zbylé projekty byly označeny pouze jedním respondentem, a projekty: Úspora energií, Předškolní příprava dětí z rizikového prostředí a Obchůdky s Albertem neoznačili žádní respondenti. U Kauflandu byla nejčetnější znalost projektu shledána ve výši 26 % odpovědí u projektů: SOS dětské vesničky a Projekt Vím, co jím. Následoval projekt Recyklace s 10% četností odpovědí. 3 respondenti (7 %) znají projekty Elektromobilita a Detox, 2 respondenti (5 %) pak znají projekty: Spolupráce s Procter & Gamble (projekt Z lásky k dětem), Naplňte misky a Ochrana životního prostředí. Zbylé projekty již shodně označil vždy jen jeden respondent a projekt ŠIK CZ s. r. o. pak neoznačil žádný dotazovaný. Celková znalost projektů je vyšší u Kauflandu.

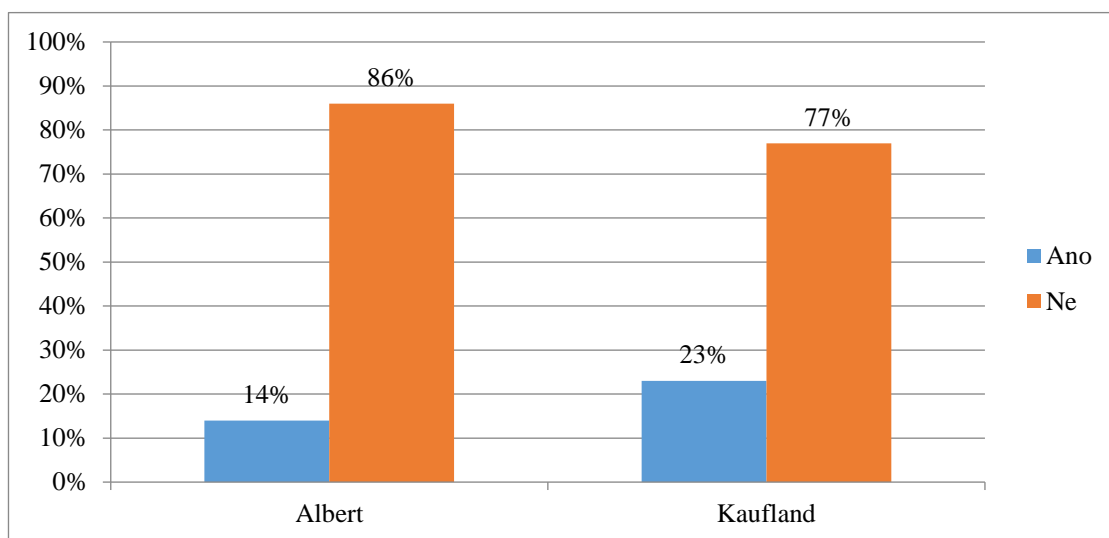
Graf 5: Znalost získání ocenění řetězce v rámci CSR, v % odpovědí<sup>90</sup>



Poslední, 9. otázka výzkumu směřována na respondenty znající pojem CSR v rámci dané prodejny zjišťovala, zda je prezentace úspěchů dané společnosti v rámci CSR dostatečná, a zda tedy respondenti vědí, že byly společnosti za aktivity v konceptu oceněny. Z výstupů je zřejmé, že prezentace uvedených aspektů je zcela nedostatečná, kdy u Alberta pouze jeden respondent o získaném ocenění věděl, a zbylých 7 nikoli. U Kauflandu pak z 13 respondentů, nikdo o získaném ocenění nevěděl.

<sup>90</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

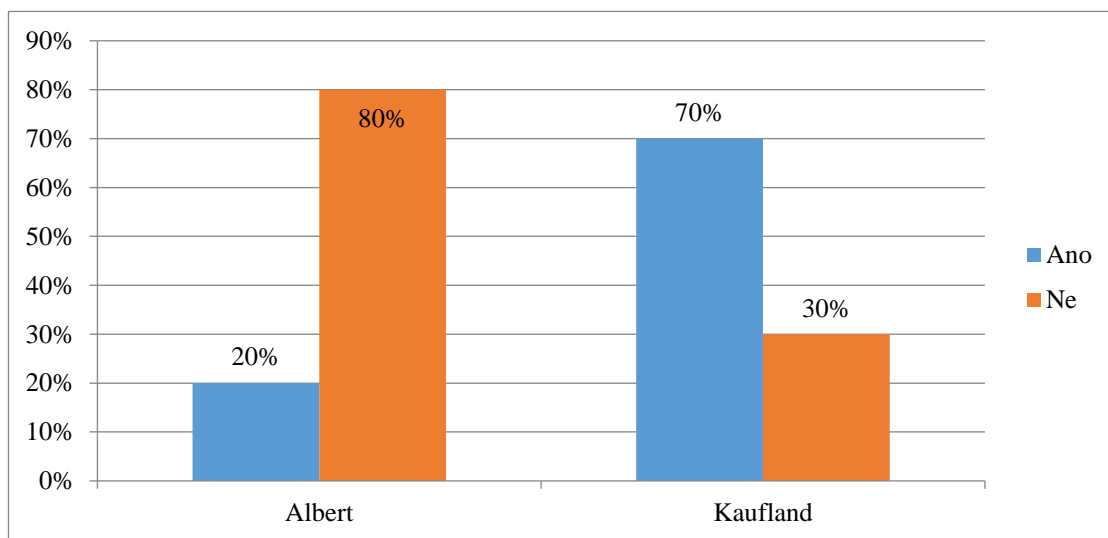
Graf 6: Účast respondentů na vybraném projektu řetězce, v % odpovědí<sup>91</sup>



Otázka 10. je v dotazníkovém výzkumu položena ve shodné podstatě u obou řetězců, ale na cílené zjištění přímé účasti respondentů na vybraných projektech Alberta a Kauflandu. U Alberta byl vybrán poměrně značně propagovaný projekt S Bertíkem za dětským úsměvem a u Kauflandu se jedná o možnosti projektů: SOS dětské vesničky nebo projekt Naplňte misky. Výstupy jsou ve značně shodných tendencích, kdy u obou řetězců se respondenti většinou projektů přímo neúčastnili. U Alberta tuto odpověď uvedlo celkem 86 % respondentů (48 osob) a u Kauflandu pak celkem 77 % respondentů (43 osob). Je tedy zřejmé, že přímá účast na projektech byla vyšší u Kauflandu. Nicméně, výstupy jsou u obou řetězců značně negativním zjištěním.

<sup>91</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

Graf 7: Vliv sociálního a environmentálního citění na volbu konkrétního řetězce z hlediska následné realizace nákupu, v % odpovědí<sup>92</sup>



V rámci komplexního vnímání významnosti sociálního a environmentálního citění respondentů jako motivu při volbě nákupu u daného řetězce, byla ve výzkumu zahrnuta i tato otázka, kdy se jednalo o dotaz č. 11. Konkrétně byl dotaz směřován na zjištění, zda je důvodem nákupu v konkrétní prodeje uvedené citění. V odpovědích respondentů Alberta i Kauflandu je patrná diametrální odlišnost výstupů, kdy respondenti Alberta ve většinové převaze (80 %, 45 dotazovaných) nevnímají důvod jejich nákupu v Alberta vlivem environmentálního či sociálního citění. U Kauflandu je výsledná situace opačného trendu, kdy 70 % dotazovaných (39 osob) uvedlo, že předmětné pocity jsou hlavním důvodem pro zvolení dané prodejny k nákupu produktů.

<sup>92</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

Tabulka 11: Návrhy dalších aktivit řetězce v rámci CSR<sup>93</sup>

AHOLD		KAUFLAND	
Nevyplnění návrhu (v %)	80	Nevyplnění návrhu (v %)	61
Návrhy		Návrhy	
Lokální produkty (4x, 9 %)		Více personálu na pokladnách (2x, 6 %)	
Podpora dětských domovů		Větší sortiment a kvalitnější sýry	
Zaměření na ekologii		Nabídka lokálních potravin (2x, 6 %)	
Využívání malochovů		Maso z lepších chovů	
Zaměření na produkty Fair Trade (2x, 4 %)		Kvalitnější maso	
Férové jednání s dodavateli		Férové jednání s dodavateli	
Třídění odpadu		Vyšší kvalita potravin	
Nabídka masa z lokální oblasti		Větší nabídka kvalitních potravin	
Nabídka pečiva i v odpoledních hodinách		Nabídka pečiva i v odpoledních hodinách	
		Vejsce z domácích chovů	
		Větší propagace CSR	
		Snížit marže	

Jak již bylo uvedeno v metodice, dotazník zahrnuje zejména předdefinované odpovědi tak, aby byly výstupy maximálně odpovídající. Nicméně v otázce 12 dotazníkového výzkumu byl dán prostor respondentům, kde mohli sami uvádět možné návrhy ohledně dalších aktivit daného řetězce v rámci CSR. Jak je patrné z výše uvedeného představení výstupů v tabulce 10, respondenti většinou tuto možnost nevyužili, kdy u Alberta návrh nevedlo celkem 80 % dotazovaných (45 osob) a u Kauflandu byli respondenti aktivnější, kdy možnost uvedení návrhu nevyužilo celkem 61 % dotazovaných (34 osob). Respondenti ovšem neuváděli jen aktivity CSR, ale např. i dodávání pečiva v odpoledních hodinách (což je shodně uvedeno u obou řetězců), dále také více personálu na kasách, což přímo za CSR aktivitu nelze považovat, ale jedná se o uvedený výstup, který koresponduje se spokojeností zákazníků, což je tedy nutné v rámci CSR uvést. Respondenti uváděli různé podněty, kdy výše jsou uvedeny veškeré návrhy, kdy nejčastěji byly uváděny lokální produkty v sortimentu řetězců. Shodně respondenti také uvedli férové jednání s dodavateli a kvalitnější maso z lokálních chovů. U Kauflandu je patrné zejména opakování důrazu na kvalitu produktů. U Alberta zase na dopady podnikatelské činnosti na okolní prostředí.

<sup>93</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

Tabulka 12: Návrhy respondentů z hlediska možných dalších aktivit v rámci CSR daného řetězce<sup>94</sup>

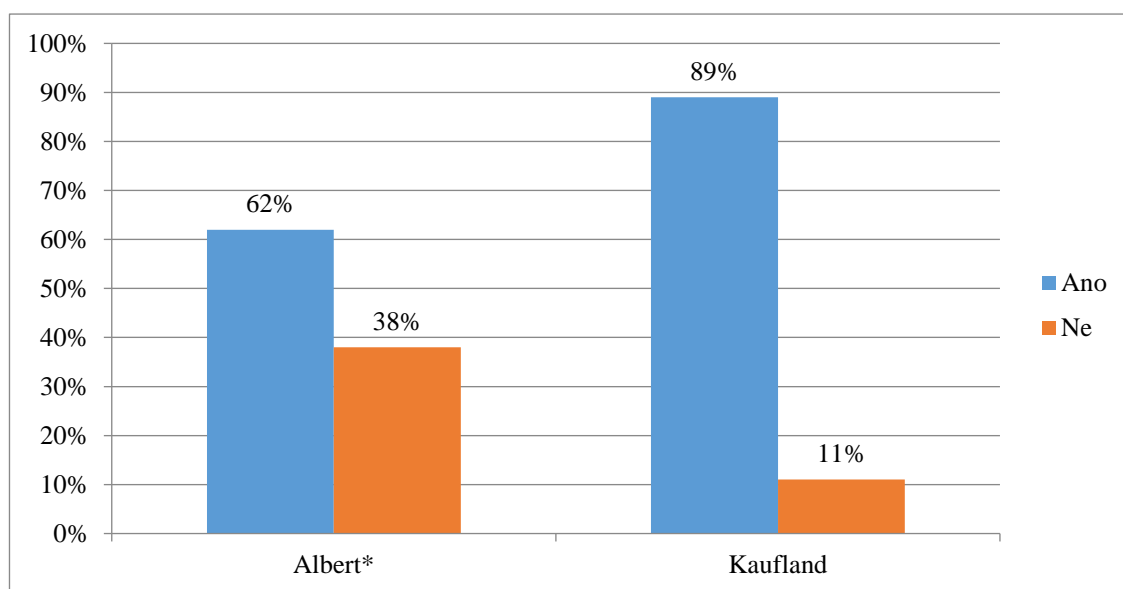
Aktivity	% odpovědí			
	AHOLD		KAUFLAND	
	Ano	Ne	Ano	Ne
Poskytování garance vrácení peněz při nespokojenosti	86	14	96	4
Informovat veřejnost o CSR	77	23	73	27
Vydávat reporty o činnosti v CSR (aktivity a plány)	45	55	70	30
Věrnostní klub pro zákazníky	46	54	73	27
Péče o zaměstnance (vzdělání, rozvoj, mzdové ohodnocení)	93	7	93	7
Podpora ochrany životního prostředí	88	12	82	18
Recyklace a třídění odpadu	88	12	77	23
Prodej bio potravin	61	39	59	41
Spolupráce s místními dodavateli	75	25	82	18
Boj s korupcí v podniku	80	20	95	5
Férové jednání s dodavateli a zákazníky	91	9	89	11
Používat recyklovaný materiál	71	29	86	14
Podpora neziskových organizací	59	41	86	14

V tabulce 11 jsou zobrazeny výstupy odpovědí na předdefinovaná kritéria, která představovala vybrané aktivity v CSR, a zda jsou navržené aktivity pro plnění tohoto konceptu významné či nikoli. Jak je patrné z výstupů uvedených v % zobrazení z celkového počtu (vždy 56 respondentů u každé prodejny), výstupy se u daných skupin respondentů poměrně shodují, což ukazuje poměrně shodné vnímání klíčových aktivit v rámci CSR, které by daný řetězec pro efektivní řízení CSR měl implementovat. U Alberta se největší počet respondentů shodl na kritériu/aktivitě v podobě péče o zaměstnance a jednalo se o 93 % respondentů (52 osob). Významnost péče o zaměstnance lze také považovat za důležitý nástroj pro jejich následnou spokojenost v zaměstnání, kdy jejich výsledná ochota směrem k zákazníkům/respondentům byla v tabulce 6 označena 77 % respondenty jako důležitá. Lze tedy výstup u tabulky 6 i u tabulky 11 považovat za „pravdivě“ označený. Jako další aktivitu označili respondenti u Alberta aktivitu ve formě férového jednání s dodavateli, což uvedlo celkem 91 % respondentů (51 osob). Poté následují aktivity ve sledu: podpora ochrany

<sup>94</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

životního prostředí, recyklace a třídění odpadu se shodným označením 88 % osob (49 dotazovaných) a dále poskytování garance vrácení peněz při nespokojenosti zákazníků, což označilo celkem 86 % dotazovaných (48 osob). Četněji byly dále označeny aktivity, jako jsou: boj s korupcí, předávání informací o CSR, kooperace s místními dodavateli atd. U Kauflandu je patrné, že stanovené aktivity vnímá více respondentů shodně důležitě než u Alberta, kdy nad 70 % u Kauflandu bylo označeno celkem 12 aktivit ze 13 a u Alberta jen 9. Konkrétně u Kauflandu byla nejčetněji označena aktivita v podobě poskytování garance vrácení peněz při nespokojenosti zákazníků, což shodně označilo celkem 96 % (54 osob). Jako druhá aktivita byla označena nejčastěji péče o zaměstnance, kdy se jednalo o 93 % respondentů (52 osob). Tato aktivita, byla shodně jako u Alberta, označena v tabulce 6 v podobě ochoty zaměstnanců, která s péčí úzce koresponduje ve výši 79 % (44 osob). Za další důležité aktivity ve vyšší míře respondenti označili následující aktivity: používání recyklovaného materiálu, podpora neziskových organizací, podpora ochrany životního prostředí, kooperace s místními dodavateli atd. Z hlediska nejnižší důležitosti se pak respondenti Alberta nejméně shodli u vydávání reportů o CSR a u Kauflandu poměrně překvapivě u prodeje bio potravin.

Graf 8: Názor na správné nastavení pilířů CSR řetězce, v % odpovědí<sup>95</sup>

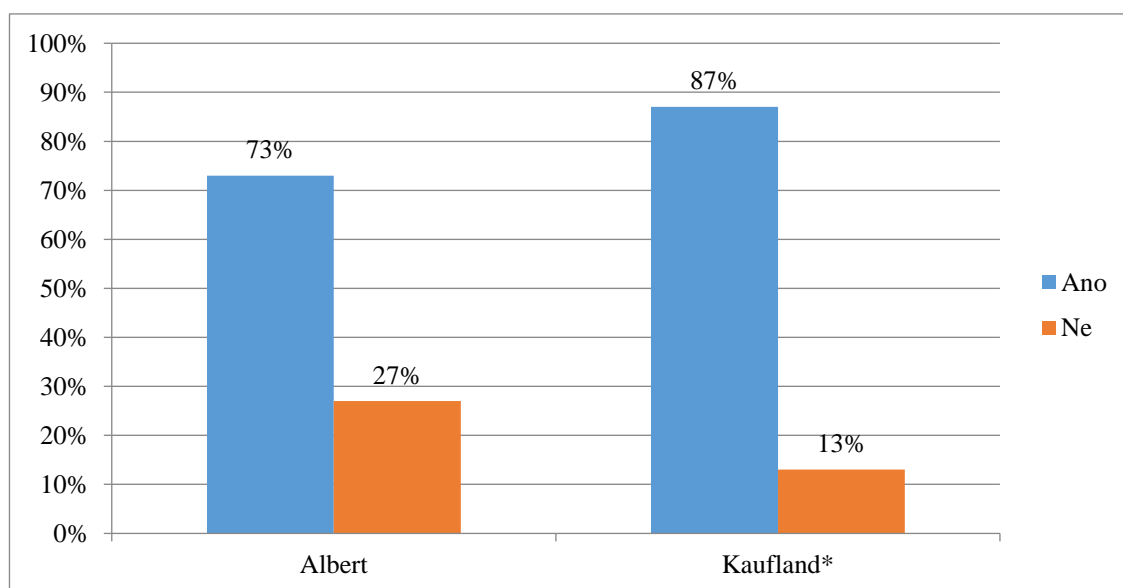


\* U výstupů Alberta nebyla u jednoho dotazníku vyplněna odpověď na danou otázku 14, proto celkový počet odpovědí u této otázky u Alberta nečiní 56 respondentů, ale 55.

<sup>95</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

Graf 8 zobrazuje výstupy odpovědí na otázku č. 14 dotazníkového výzkumu, kdy tato otázka se cílila na zjištění, zda respondenti u daných řetězců vnímají jejich nastavené pilíře CSR za správně stanovené. U Alberta se jednalo o pilíře v podobě ochrany klimatu, zdravý život, udržitelný obchod atd. U Kauflandu se jednalo o zmíněné oblasti v podobě ochrany životního prostředí, ekologický sortiment a podpora dětí atd. Dle názorů respondentů každého řetězce, jsou pilíře nastaveny ve většinové převaze správně, kdy ovšem vyšší efektivitu nastavení vnímají respondenti Kauflandu, kdy se jedná o 89 % (50 respondentů). U Alberta je tedy výstup také v pozitivním hodnocení, kdy se jedná o 62 % (35 respondentů).

Graf 9: Volba nákupu totožných produktů, kdy jeden je nabízen prodejnou s CSR<sup>96</sup>



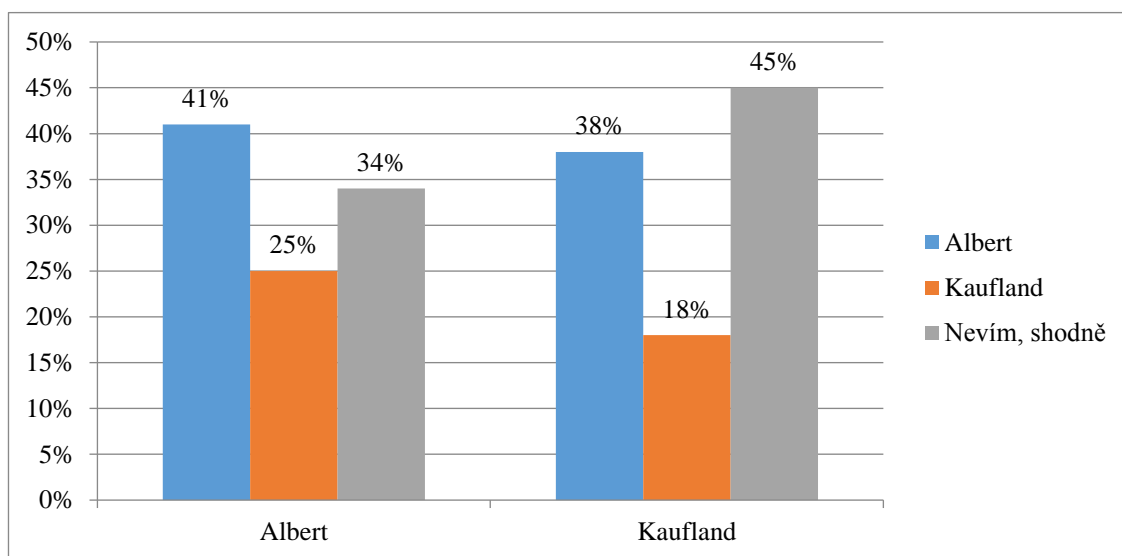
\* U výstupů Kauflandu nebyla u jednoho dotazníku vyplněna odpověď na danou otázku 15, proto celkový počet odpovědí u této otázky u Kauflandu nečiní 56 respondentů, ale 55.

15. otázka dotazníkového výzkumu, zjišťovala, zda v případě, že bude volit zákazník mezi totožnými výrobky s totožnou cenou, zda zvolí ten výrobek, který nabízí prodejce s koncepcí CSR. Shodně jako u vnímaného významu CSR u prodejců, i zde se potvrdil význam CSR u respondentů, kdy respondenti téměř jednoznačně volí produkt u prodejce s konceptem CSR, kdy u Alberta tuto možnost označilo celkem 73 % dotazovaných (41) a u Kauflandu pak dokonce ve výši 87 % (tedy 48) dotazovaných.

<sup>96</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

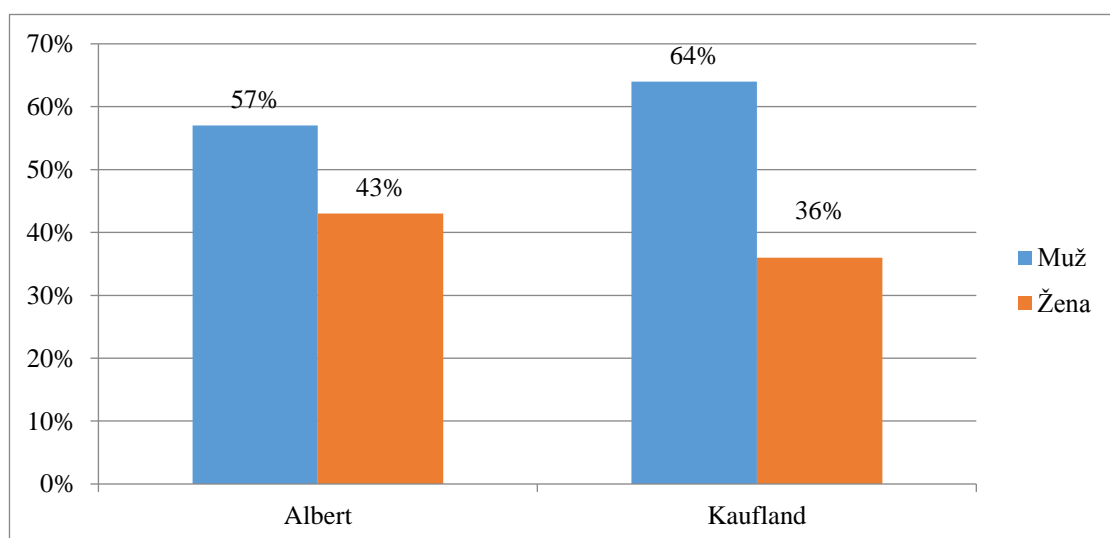


Graf 10: Zjištění celkové vyšší návštěvnosti v komparovaných prodejnách.<sup>97</sup>



16. otázka byla otázkou doplňovací, kdy ovšem není snížen význam otázky směřovaný na frekvenci návštěv zákazníků u analyzovaných prodejen. Z prezentovaných výstupů je zřejmé, že zejména zákazníci Alberta jsou spíše věrní své prodejně, ve které byl výzkum realizován. Je tedy patrná loajalita a spokojenost zákazníků s řetězcem. U Alberta respondenti ve výši 41 % (23 osob) uvedli, že spíše navštěvují Albert a respondenti Kauflandu pak uvedli ve výši 45 % (25 osob) uvedli, že neví, spíše shodně navštěvují předmětné prodejny. Respondenti Kauflandu pak jednoznačně čtenější nákup v této prodejně označili ve výši 21 osob (38 %).

Graf 11: Pohlaví respondentů.<sup>98</sup>

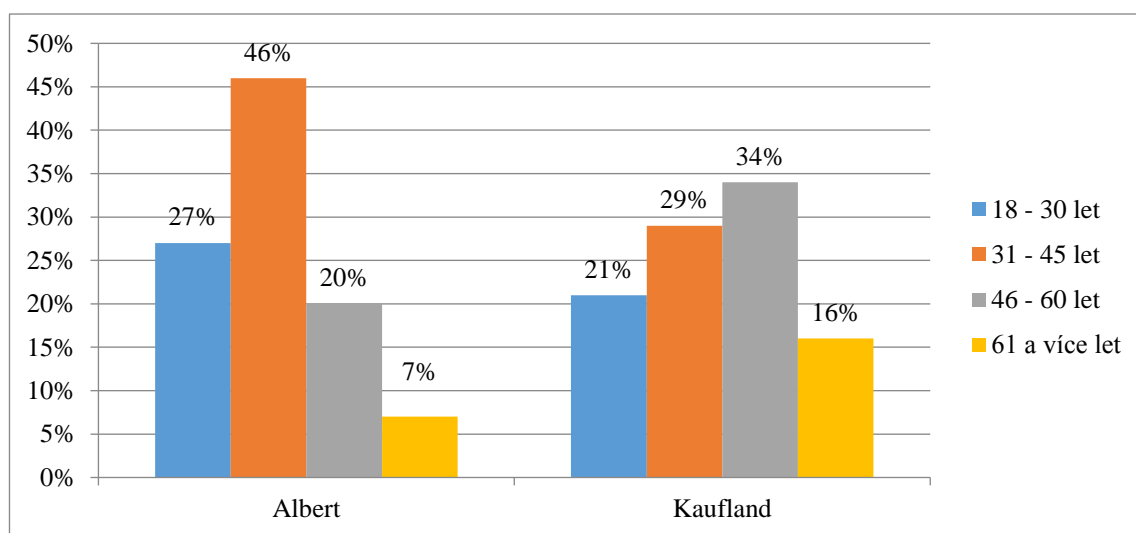


<sup>97</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

<sup>98</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

17. otázka výzkumu zkoumala, zda dotazník vyplňuje muž či žena. Obdobně jako u navazujících základních proměnných, je v této otázce proměnná „pohlaví“ a jedná se o proměnnou nominální, kdy se hodnoty kvalitativně odlišují. Z výsledného počtu 112 respondentů je patrné, že u Alberta i Kauflandu převažuje mužské pohlaví respondentů, kdy z uvedeného celkového počtu je zastoupeno u Alberta 24 žen (43 %) a 32 (57 %) mužů. U Kauflandu je pak převaha mužského pohlaví ještě znatelnější, kdy se jedná o 36 mužů (64 %) a 20 žen (36 %). Tento výstup může být dán nejen vyšší ochotou mužů vyplnit dotazník, ale mohl se zde také projevit aspekt, že v Kauflandu byla znatelnější vyšší návštěvnost mužů z hlediska celkové vyšší návštěvnosti prodejny a delší čekací doby u jednotlivých sekcí prodejny, což ženy mohou méně tolerovat a preferují pak méně navštěvované prodejny potravin.

Graf 12: Věkové rozhraní respondentů.<sup>99</sup>

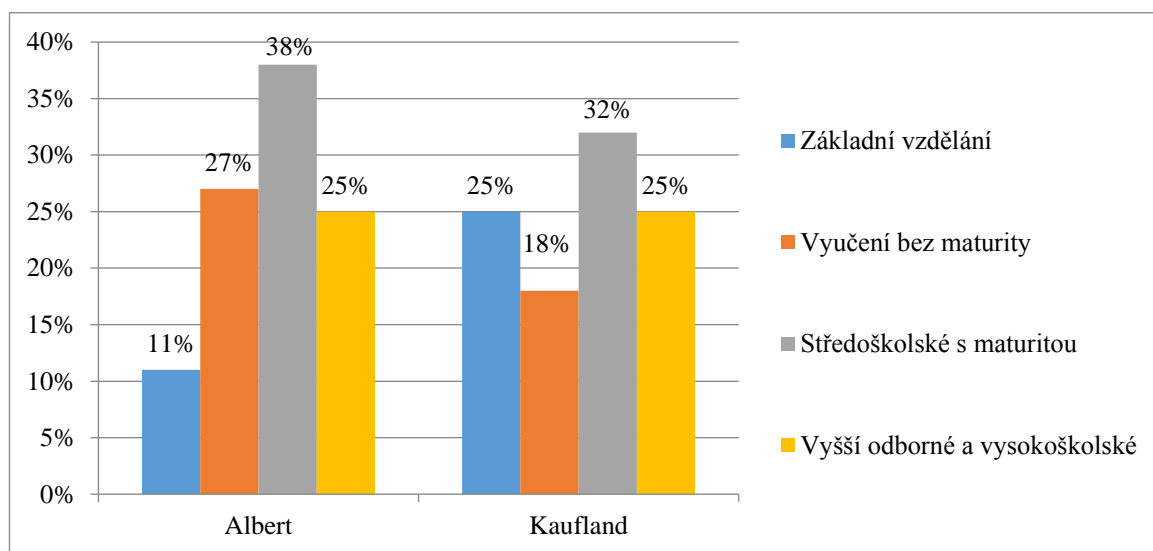


Předposlední otázka celého dotazníku zjišťovala věkovou strukturu respondentů, kdy bylo sice zjištěno, že převažují muži, ale otázka věku zde hraje také svou roli, protože starší a „zodpovědnější“ osoba může vnímat CSR významněji. Z výstupů je zřejmé, že u provozovny Albert převažují respondenti středního či vyššího věku. U Kauflandu se pak spíše jedná o respondenty vyššího věku nad 46 let. Konkrétně respondenti Alberta byli v nejčetnějším zastoupení ve věku 31–45 let, a to ve výši 26 osob (46 %). Následují respondenti ve věkovém rozhraní 18–30 let, kdy se jednalo o 15 respondentů (27 %). Předposlední skupina respondentů u Alberta byla ve věku v rozmezí 46-60 let, a to ve výši 11 osob (20 %) a poslední respondenti nad 61 let byli v nejnižším zastoupení, kdy se jednalo o 4 respondenty (7 %). U Kauflandu byli tedy

<sup>99</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

nejčetněji zastoupeni respondenti vyššího věku, a to ve věkovém rozmezí 46–60 let (19 osob, 34 %). Poté byli respondenti v nižším věku, od 31 do 45 let v zastoupení 16 osob (29 %). Předposlední skupinou respondentů z hlediska jejich věkové struktury byli respondenti ve věku 18–30 let, kdy se jednalo o 12 respondentů (21 %) a poslední, shodně jako u Alberta, byli respondenti ve věku nad 61 let v zastoupení 9 osob (16 %).

Graf 13: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů<sup>100</sup>



Poslední 19. otázka zjišťovala další základní proměnnou, kdy se jednalo o nejvyšší dosažené vzdělání respondentů. U Alberta i Kauflandu byla nejčetnější skupina v zastoupení respondentů se středoškolským vzděláním, kdy u Alberta se jednalo o celkem 21 (38 %) osob. Poté následovaly osoby s vyučením a vysokoškolským či vyšším odborným vzděláním. Zde se jednalo o 15 (27 %) a 14 (25 %) dotazovaných. Poslední skupina byly osoby se základním vzděláním v zastoupení 6 respondentů (11 %). U Kauflandu byli tedy respondenti taktéž v nejvyšší četnosti se středoškolským vzděláním a jednalo se konkrétně o 18 osob (32 %). Následovali respondenti ve shodném zastoupení se základním, vyšším a vysokoškolským vzděláním, kdy se jednalo o 14 respondentů (25 %). Poslední skupinou jsou pak respondenti se základním vzděláním v zastoupení 10 osob (18 %). Je tedy patrné, že u Alberta jsou respondenti s mírně vyšším vzděláním.

<sup>100</sup> Vlastní zpracování, z výstupů dotazníkového výzkumu.

## 5 CSR jako marketingový nástroj

V předchozí kapitole byly představeny výstupy realizovaného dotazníkového výzkumu na zjištění vnímání CSR prodejen Alberta v komparaci s Kauflandem. Jak je zřejmé z prezentovaných výsledků, obchodní řetězce vnímají a realizují CSR obdobně, a to i přes rozdílné vlastníky a strategie, nicméně míra zjištěné efektivity u zákazníků řetězců je ve svém výsledku rozdílná. Tato teze může být dána řadou aspektů, a to jak vlivem diferencované návštěvnosti předmětných prodejen, tak dále jejich prezentací aktivit a projektů CSR, ale i samotnou strukturou respondentů, kdy bylo zjištěné sice shodné převažující mužské pohlaví, ale rozdílná věková struktura a vzdělání. Tyto základní proměnné pak samozřejmě mají na výstupy výzkumu a vnímání významnosti také vliv, proto byly základní otázky typu: pohlaví, věk a vzdělání taktéž do výzkumu zařazeny. Z výzkumu je zřejmé, že respondenti byli v převažujícím mužském pohlaví se středoškolským vzděláním, kdy u Alberta se jednalo spíše o respondenty ve věku 31-45 let a u Kauflandu o respondenty ve věku 46-60 let.

Z komparace je tedy primárně zřejmé, že zákazníci realizují z hlediska týdenní frekvence čteněji nákupy v Kauflandu než v Alberta. Opakování nákupu je cílem každé obchodní jednotky, kdy tato snaha je ovšem podmíněna řadou aspektů ve smyslu spokojenosti zákazníků, kvalitních produktů, ochotného personálu, dostatku parkovacích míst, ale možno i specifickými aspekty jako je právě implementace CSR. Vlivem realizovaného výzkumu ovšem není nutné o klíčových a nevýznamných motivech zákazníků obchodních řetězců nijak spekulovat a lze pro obchodní jednotky stanovit konkrétní aspekty, které jsou pro realizaci nákupu podstatné a jednotky se musí na tyto „faktory“ zaměřit, tak aby dosáhly čtenějšího opakování nákupu, což je tedy spíše „otázkou“ Alberta. U zákazníků opakující svou návštěvu prodejny lze pak snáze cílit propagaci CSR, lze zvýšit jejich loajalitu k prodejně/společnosti, lze si také zajistit pozitivní nejlevnější propagaci, a to ve formě předávání pozitivních referencí na okolní subjekty zákazníků atd. Pro zákazníky Alberta je důležitá zejména ochota zaměstnanců a délka čekací doby na pokladně, což lze tímto také považovat za možný problém a důvod nižší četnosti návštěvy analyzované prodejny, kdy Kaufland může mít zas určité nedostatky v kvalitě produktů a shodně jako Albert i ochota zaměstnanců a délka čekací doby na pokladně. Dnešní doba je fenoménem nedostatku času a výstupu, kdy zákazník za své finanční prostředky vyžaduje určitou službu na určité úrovni, kdy služba je v případě analyzovaných prodejen poskytována prostřednictvím

zaměstnanců. Lze se domnívat, že péče o zaměstnance, jejich celková spokojenost v zaměstnání a jejich motivace není na vysoké úrovni, což je samozřejmě primárně pochybením managementu, který v rámci CSR péči o zaměstnance prezentuje v rámci sociálního pilíře. V tomto případě lze obou jednotkám prvotně doporučit analyzovat míru motivace a spokojenosti zaměstnanců, a z výstupů pak přijmout opatření pro zvýšení těchto aspektů, kdy motivace zaměstnanců nebyla předmětem této práce, proto již nebyla v dalších otázkách řešena, ale pozornost byla směřována na CSR. Zákazníci/respondenti pak opět poměrně shodně uvedli, že za nejméně důležité považují výrobky Fair Trade a ekologické, nicméně následně výrobky Fair Trade již výrazně nenegují, proto se lze domnívat, že zákazníkům chybí dostatek informací nejen o CSR, ale i o uvedených produktech, což by bylo vhodné v prezentacích prodejen zdůraznit, opakovat a zákazníky s těmito produkty blíže seznámit. Komplexně, pokud zákazník nemá o nějakém procesu dostatek vědomostí, nebude mu přikládat patřičný význam a nebude pak rozhodující z hlediska vnímání dané společnosti, která následně ztrácí na efektivitě. Prezentace nemusí být nijak nákladná. Mohou být využity sociální sítě, internetové stránky společnosti, ale také prostor prodejny (např. ve znění: „V této prodejně jsou nabízeny produkty se zárukou Fair Trade a ekologické produkty – bližší informace obdržíte u vstupu, na informacích atd.“, kde by byly připraveny informační letáky).

Prozatímni spíše kritické hodnocení obou prodejen bylo ve výzkumu potvrzeno prostřednictvím 4. otázky, která přímo zodpověděla, jak si obě společnosti stojí z pohledu zákazníků v rámci koncepce CSR, kdy výsledná zjištění jsou velmi negativní, kdy u obou prodejen jejich zákazníci o těchto důležitých aktivitách v podstatě téměř nevědí. Toto zjištění by bylo možno „omluvit“ pokud by se jednalo o koncepcí krátkodobé, kdy jejich implementaci se řetěz teprve učí, kdyby se jednalo o aktivity nevyžadující vyšší náklady, čas a lidské zdroje atd. Nicméně, jak Kaufland, tak Albert disponují již získanými oceněními, a zejména Albert se může „chlubit“ přímo oceněním za přínos společenské odpovědnosti jako první řetězec v České republice. Zdravý životní styl, sport, minimalizování dopadů lidské činnosti na okolí jsou trendem dnešní doby, na které může podnik poměrně efektivně u zákazníků cílit. V případě, že daný subjekt získal již za danou činnost ocenění, je to pro něj značná konkurenční výhoda, kterou lze v dnešním vysoce konkurenčním prostředí již poměrně těžko hledat. Nejen Alberta, ale i Kauflandu lze tedy doporučit prezentovat získané ocenění výrazněji, a to zejména v prostorách prodejny, ale i na sociálních sítích, internetových stránkách

atd., kdy dnes jsou ocenění uvedena spíše jako doplňková informace a cílení je především na slevy a akční produkty.

Výše uvedené propagační a komunikační nástroje ve formě sociálních sítí (Facebook, Twitter atd.), prostory prodejny a internetové servery společností byly uvedeny záměrně, kdy se jedná o zjištěné hlavní zdroje informací zákazníků. Tento výstup a následné doporučení je o to zásadnější, že Kaufland i Albert se shodně jako většina dalších subjektů zaměřuje na snižování provozních nákladů. Uvedené nástroje jsou pak o to optimálnější, kdy se jedná o poměrně levnou, efektivní a rychlou formu. Zde lze také doporučit využít i moderní propagační prvky (např. 3D) tak, aby byla propagace zajímavá. Propagace a předávání informací z hlediska CSR by mělo být v četnější formě, kdy opakovaně by měl být koncept vysvětlen a následně by průběžně měly být podávány informace o projektech, o aktivitách, záměrech, výsledcích atd. u CSR daného podniku.

Z výstupů dotazníkové výzkumu bylo dále zjištěno, že zákazníci vnímají z komplexního pohledu efektivnější plnění zásad CSR více u Kauflandu než u Alberta, a to jak z pohledu samotných zákazníků, tak také z pohledu společnosti. Na základě výstupů je nutné opět doporučit společnosti AHOLD zaměřit se na zlepšení propagace CSR, kdy je nutné zaměřit se na objasňování významu konceptu pro všechny stakeholders, na prezentaci aktivit a zejména následné dodržování zásad. Nižší znalost pojmu CSR a navazujících aktivit byly patrné v celém dotazníkovém výzkumu, ale zejména při zjišťování znalosti konkrétních projektů a aktivit obou společností, kdy opět nižší spojitost byla patrná u Alberta. Zákazníci znají u Alberta zejména aktivity v podobě recyklace (nejvyšší znalost byla zjištěna u recyklace tašek). Nicméně dotazník nabízel řadu aktivit, které Albert přímo realizoval, a se kterými zákazníci nebyli seznámeni (zejména aktivity spojené s obnovitelnými zdroji). Respondenti Kauflandu mají taktéž nedostatečné informace či znalosti o jeho aktivitách, ovšem četnost informací je zde vyšší. I zde se tedy projevily nedostatky předávaných informací směrem k zákazníkům a případné aktivity v podobě např. snižování spotřeby energií jsou sice efektivní, ale z pohledu zákazníků se může jednat o činnost bez efektu na tyto subjekty. Alarmující či nedostatečná komunikace mezi společností a zákazníka nebyla ovšem zjištěna pouze u aktivit, ale také přímo u konkrétních projektů, kdy je opět zřejmá znalost pouze vybraných projektů, které byly se společností intenzivněji mediálně propagovány (u Alberta se jednalo o projekt Bertík pomáhá a u Kauflandu o projekty SOS dětské vesničky a Vím, co jím). I zde pak byla zjištěna vyšší znalost projektů

u Kauflandu než u Alberta. Z přehledu je zřejmé, že Albert se zaměřuje na vyšší propagaci projektů v sociálním pilíři a nejnižší je pak propagace projektů environmentálního pilíře. Zde lze operovat s premisou, že Albert vnímá sociální aspekty jako významnější pro zákazníky. Ovšem, jak bylo uvedeno v teoretické části, nutné je plnit zásady a aktivity všech pilířů, kdy následná absence předávání informací k zákazníkům výrazně snižuje efekt konceptu. Vlivem nedostatečného zveřejňování informací, možno i nedostatečného zdůraznění konceptu na webových serverech obou společností, je pak ve výsledku nízká přímá účast na daných projektech, což bylo taktéž výstupy výzkumu zjištěno. Pokud by společnosti na sociálních sítích, v prodejně a na webových stránkách přidali odkaz „připravujeme/plánujeme“ v rámci CSR, bylo by možné pak oslovit projekty větší počet přímých účastníků projektu. Nicméně mohou využít i jiné formy oslovení, např. u pokladen předávat informace o aktuálním projektu atd. Možností je celá řada, důležitá je efektivnější, pravidelná a intenzivnější komunikace.

Jak již bylo uvedeno výše, nedostatek znalostí a informací byl patrný v téměř všech odpovědích výzkumu, kdy celkově je vyšší znalost, zapojení a vnímaný význam CSR patrný u společnosti Kaufland, což se také následně projevilo v aspektu, kdy zákazníci Kauflandu vnímají jejich sociální a environmentální cílení jako významnější při volbě konkrétního řetězce pro realizaci jejich nákupu. Díky tomuto zjištění lze pak potvrdit efektivitu propagace CSR v dopadech na nákupní chování zákazníků. Tedy bez propagace CSR, bez objasnění významu CSR a realizovaných aktivit nebudou pak „nahodilé“ či „kusé“ informace vnímat jako důležité a výstup bude bez efektu. Tedy z hlediska vyšší efektivnosti řízení CSR u Alberta nelze nedoporučit začít v podstatě od základních informací o CSR, kdy by měla proběhnout masová kampaň na tento koncept s následným zveřejňováním úspěchů společnosti, aktivit, projektů a budoucích plánů. Jen tak, budou zákazníci Alberta vnímat význam konceptu intenzivněji a budou ke společnosti loajálnější, jako tomu je u Kauflandu.

Díky vyšší znalosti o konceptu u společnosti Kaufland, dokázali respondenti více identifikovat možné další návrhy na zlepšení implementace konceptu, kdy by se Kaufland měl zaměřit zejména na širší produktovou nabídku v podobě lokálních potravin a zvýšení spokojenosti zákazníků prostřednictvím dostatku pečiva i v odpoledních hodinách a krátké čekací doby na pokladnách, kdy se může inspirovat dceřiným řetězcem Lidl, ve kterém platí zásada, že pokud jsou na pokladně více než tři zákazníci, je okamžitě otevřena nová pokladna. Dále je nutné doporučit zvýšit kvalitu

nabízených potravin (zejména masných výrobků a sýrů). Vnímání zákazníků je klíčové proto je dále nutné dle jejich návrhů doporučit vystupovat a jednat v podobě spolehlivého obchodního partnera. Samozřejmě při realizaci uvedených doporučení by bylo vhodné opět zveřejnit dané aktivity v již zmíněných médiích (např. díky vašim návrhům jsme rozšířili nabídku kvalitních mas od lokálních dodavatelů, dále rozšiřujeme provoz u pokladen atd.). U Alberta je pak nutné doporučit obdobné aspekty zejména v podobě širší produktové nabídky lokálních potravin. V návrzích u Alberta se projevil nedostatek informací zákazníků společnosti, protože byly zákaznicky uváděny návrhy, které již Albert realizuje (např. třídění odpadu).

Poměrně pozitivním zjištěním je, že při konkretizaci oblastí pilířů konceptu obou společností v dotazníku, respondenti jejich nastavení vnímají u Alberta v nadpoloviční většině za správně nastavené, konkrétně 62 % a u Kauflandu pak dokonce ve výši 89 %. Pro zvýšení vnímané efektivity nastavení mohou ovšem řetězce využít další návrhy respondentů z hlediska jejich vnímané důležitosti dalších aktivit. U Alberta i Kauflandu lze tedy doporučit začlenit do konceptu zejména poskytování garance vrácení peněz při nespokojenosti zákazníků, což uvedla naprostá většina všech respondentů. Dále již zmíněná intenzivnější komunikace a propagace konceptu CSR směrem k zákazníkům. U obou řetězců by měl být kladen větší důraz na péči o zaměstnance, na ochranu životního prostředí, na recyklaci a třídění odpadu, na kooperaci s místními dodavateli, na boj s korupcí ve společnosti a v neposlední řadě také na vystupování řetězce jako spolehlivého a férového obchodního partnera. Je patrné, že tyto doporučené aktivity řetězce realizují, ale v nedostatečné míře a v nedostatečné prezentaci směrem k veřejnosti.

Z výzkumu je dále patrné, že respondenti při vyplňování dotazníků vnímali postupně vyšší a vyšší významnost CSR, což lze potvrdit na prvotním výstupu v podobě nižší míry jejich vnímané významnosti sociálního a environmentálního citění, a následně již vyšší četnosti odpovědí u nákupu produktu u řetězce s CSR. Je tedy opět potvrzeno, že pokud budou zákazníci detailněji seznámeni s CSR budou tento význam následně projevovat nejen u nákupu daných produktů (Fair Trade, ekologické produkty, lokální produkty, kvalitní produkty atd.), ale také u preference volby daného řetězce, který CSR implementuje.

Albert by se v rámci CSR měl tedy zaměřit na šíření informací o tomto konceptu, a to nejen v aktuálním či vyšším rozsahu, ale také z pohledu dopadů konceptu



na okolí a samotné podstatě konceptu CSR, což je zatím zmiňováno spíše nahodile či minimálně. Zdůraznění významnosti CSR pro okolí prodejny pak zvýší vnímaný význam dílčích procesů a celého konceptu, který je sice efektivní, ale také nákladový. Z hlediska vyšší vnímané efektivnosti nelze dále nedoporučit zaměřit se také na webovou prezentaci CSR a zpracování reportů pro české provozovny. Z hlediska webové prezentace je pak prvotně nutné zahrnout do představení zásad a aktivit CSR společnosti AHOLD také obecnou charakteristiku a zejména význam CSR. Touto charakteristikou může pak AHOLD „modifikovat“ a koordinovat povědomí zákazníků o CSR a může dále vyzdvihovat důležitost CSR u zákazníků, což pak jimi bude intenzivněji vnímáno. AHOLD investuje do CSR nemalé finanční zdroje, kdy nižší vnímaný význam z pohledu zákazníků může ambice společnosti snižovat. Význam a důležitost by byla také dále podpořena prezentováním výstupů a budoucích záměrů z hlediska CSR, což umožňuje např. report, který řetězec AHOLD zatím nerealizoval.

Komplexně lze tedy doporučit zvyšování přenášených informací na zákazníky, kdy např. na pobočce nejsou tyto informace nijak zdůrazňovány či zveřejňovány. Může se jednat např. o spojení sloganu „kvalita od regionálních dodavatelů“ či „společenská odpovědnost = naše strategie“ atd., možností je celá řada, kdy prostor pro zlepšení těchto aktivit je u Alberta stále značný.

## Závěr

Cílem této práce bylo provést analýzu vnímané společenské odpovědnosti (CSR) zákazníky společnosti AHOLD Czech Republic, a. s. a dále zhodnotit zjištěný stav pomocí komparace s vybraným obdobným obchodním řetězcem Kaufland Česká republika v. o. s. Zhodnocení zároveň sloužilo k formulaci doporučení z hlediska efektivnějšího řízení CSR jako marketingového nástroje ve společnosti AHOLD Czech Republic, a. s.

Cíl byl dle autorova názoru splněn v jednotlivých částech předmětné práce. Celá tato práce se tedy týkala společenské odpovědnosti firem v podobě zvolených obchodních řetězců AHOLD a Kaufland. Tyto vybrané jednotky jsou přímými vykonavateli společensky odpovědných aktivit, se zákazníky jako stakeholders podniku.

Z hlediska stanoveného předmětu práce bylo primárně nutné představit teoretický fundament CSR z pohledu různých odborných tuzemských i zahraničních odborných autorů, ale i s autorovým zhodnocením. Z této části práce je nezbytné shrnout, že CSR je koncept, který je dobrovolný a vychází z trvalé udržitelnosti, kdy podniky se nezaměřují jen na jejich zisk, ale na dopady jejich podnikatelských aktivit z hlediska okolí podniku. CSR vychází ze třech pilířů, které následně zahrnují vybrané aktivity a jedná se o ekonomický, environmentální a sociální pilíř.

V navazující části již byly teoretické premisy převedeny do praktické otázky celého konceptu CSR. V této části práce byl prvotně představen vybraný obchodní řetězec AHOLD Czech Republic a. s. z hlediska základních informací a dále s detailnější analýzou podstaty, prezentování a dílčích aktivit v rámci CSR. Součástí této kapitoly bylo také představení komparované obchodní jednotky Kaufland Česká republika

v. o. s., včetně analýzy aktuálního stavu a činnosti v rámci CSR. Z představení je zřejmé, že Albert realizuje aktivity ve všech třech pilířích CSR. Po tomto představení byly prezentovány výstupy z realizovaného dotazníkového výzkumu. Dotazníkového výzkumu bylo tedy provedeno dvojím způsobem v uvedených prodejnách řetězců v Jindřichově Hradci, kdy ovšem podoba obou dotazníků určených pro zákazníky řetězci AHOLD i Kaufland byla totožná. Snahou výzkumu bylo zjistit míru vnímané CSR zákazníky daného řetězce a následně dle výstupů formulovat doporučení pro efektivnější řízení CSR prodejnou Albert, z hlediska cíleného upevnění vztahů se zákazníky. V této části práce bylo zjištěno, že zákazníci nejsou většinou dostatečně

seznámení s činností Alberta v rámci konceptu CSR, kdy se jedná o poměrně výrazný aspekt, který by v případě ukončení této činnosti vztahy mohl narušit, protože respondenti preferují prodejnu s CSR konceptem. Nutné ovšem dodat, že zákazníci tuto činnost vnímají pozitivně a významně, kdy ovšem není zcela efektivní prezentace aktivit i samotného obecného představení CSR komunikačními prostředky společnosti. Zákazníci vnímají význam nejen z hlediska jejich vztahu, ale také zejména z pohledu kvality nabízených produktů, podpory neziskových organizací a ochrany životního prostředí. V těchto oblastech se Albert dostatečně realizuje, nicméně nejsou již uváděny přesné či sumarizované výstupy, např. v reportech, či přímo v prodejně. Z výstupů tak bylo primárně doporučeno zvýšit informace o uvedených aspektech, a to zejména v nejvyužívanějších médiích zákazníky (sociální sítě, webové stránky společnosti a prostory prodejny). Celkově lze aktivity společnosti zhodnotit kladně, ovšem pochybení nastává u managementu, který již dostatečnou pozornost nevěnuje předávání základních i dílčích informací o CSR směrem k zákazníkům, a snaha společnosti pak postrádá vyšší efektivnost v případě vnímání CSR jako marketingového nástroje. Díky nedostatečnému propagování plánů, strategií, konceptů, aktivit, projektů CSR atd., nelze tedy u vybrané společnosti AHOLD označit koncept v aktuální podobě jako maximálně efektivní marketingový nástroj, kdy všem chybou není substance konceptu, ale samotné společnosti. Společnost sice pojmula CSR správně, ovšem navazující nezbytné aktivity již upozadila, čímž se pak ztrácí částečný význam konceptu.

## Seznam použitých zdrojů

### Literární zdroje

1. ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Praha : Grada Publishing, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. DOHNALOVÁ, M., PRŮŠA, L. a kol. *Sociální ekonomika*. Praha : Wolters Kluwer, 2011. 176 s. ISBN 978-80-735-7573-1.
3. FRIEDMAN, M. *Capitalism and Freedom*. 2. vydání. Chicago : The University of Chicago Press, 2009. 208 s. ISBN 0-226-26421-1.
4. HOPKINS, M. *Corporate Social Responsibility and International Development: Is Business the Solution?* London : Eartscan, 2007. 243 s. ISBN 978-1-84407-356-6.
5. JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
6. KARPISSOVÁ, E. *Role certifikátů systémů řízení v podnicích služeb*. In KOLEKTIV AUTORŮ. *Vývojové tendence podniků V: specifický výzkum Katedry podnikového hospodářství. Svazek I*. Brno : Masarykova univerzita, 2009. s. 77 – 87. ISBN 978-80-210-5003-7.
7. KAŠPAROVÁ, K., KUNZ, V. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha : Grada Publishing, 2013. 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3
8. KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny – teorie – praxe*. Praha : Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4229-8.
9. KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha : Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
10. KOZEL, R. a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
11. KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha : Grada Publishing, 2012. 208 s. ISBN 978-80-247-3983-0.
12. MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 3. přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, 2009. 200 s. ISBN 978-80-247-2986-2.
13. MULAČOVÁ, V., MULAČ, P. a kol. *Obchodní podnikání 21. století*. Praha : Grada Publishing, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

14. PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace : CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha : Grada Publishing, 2010. 176 s. ISBN 978-80-247-3157-5.
15. PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. Ostrava : DTO CZ, 2008. 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.
16. PORVAZNÍK, J. a kol. *Spoločenská zodpovednosť organizácií – Corporate Social Responsibility*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonom, 2008. 85 s. ISBN 978-80-225-2622-7.
17. RYNDA, I. *Krize: Společnost, kultura a ekologie*. Praha : Togga, 2015. 200 s. ISBN 978-80-7476-086-0.
18. SIMS, R. R. *Ethics and corporate social responsibility: Why giants fall*. Westport : Praeger Publishers, 2003. 318 s. ISBN 0-275-98039-1.
19. ŠŤASTNÁ, J. *Když se řekne komunitní práce*. Praha : Nakladatelství Karolinum, 2016. 115 s. ISBN 978-80-246-3356-6.
20. TETŘEVOVÁ, L. a kol. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha : Grada Publishing, 2017. 224 s. ISBN 978-80-271-0285-3.
21. VISSER, W. *CSR 2.0: Transforming Corporate Sustainability and Responsibility*. New York : Springer Heidelberg, 2014. 89 s. ISBN 978-3-642-40873-1.
22. VISSER, W., et al. *The A to Z of Corporate Social Responsibility*. United Kingdom : John Wiley & Sons, Inc., 2010. 504 s. ISBN 978-0-470-68650-8.
23. VISSER, W., TOLHURST, N. *The World Guide to CSR : A Country- by-Country Analysis of Corporate Sustainability and Responsibility*. United Kingdom : Greenleaf Publishing, 2010, 451 s. ISBN 978-1-906-09338-9.
24. ZADRAŽILOVÁ, D. *Společenská odpovědnost podniků : transparentnost a etika podnikání*. Praha : C. H. Beck, 2010. 167 s. ISBN 978-80-7400-192-5.
25. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha : Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

### **Elektronické zdroje**

1. ALBERT. O nás: O společnosti. *AHOLD Czech Republic, a. s.* [online]. © 2016 [cit. 2016-06-25]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/o-nas/o-spolecnosti>>.

2. ALBERT. Vyhledávání prodejen. *AHOLD Czech Republic, a. s.* [online]. © 2016 [cit. 2017-03-18]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/nase-prodejny/mapa-prodejen>>.
3. ALBERT. Vyhledávání prodejen: Jindřichův Hradec. *AHOLD Czech Republic, a. s.* [online]. © 2016 [cit. 2017-03-20]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/nase-prodejny/hypermarket-jindrichuv-hradec>>.
4. ALBERT. *Politika společenské odpovědnosti.* [online]. © 2016 [cit. 2015-05-27]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/o-nas/spolecenska-odpovednost/politika-spolecenske-odpovednosti>>.
5. BARTOŠOVÁ, Z. Společenská odpovědnost jako efektivní nástroj marketingu. *Trend marketing* [online]. © 1996 - 2017 [cit. 2007-01-25]. Dostupné z WWW: <<http://trendmarketing.ihned.cz/c1-20255160-spolecenska-odpovednost-jako-efektivni-nastroj-marketingu>>.
6. CENIA. Jak označení funguje. *Cenia* [online]. © 2010 [cit. 2010-12-04]. Dostupné z WWW: <[http://www.cenia.cz/\\_C12571B20041E945.nsf/\\$pid/MZPMSFHNSY0V](http://www.cenia.cz/_C12571B20041E945.nsf/$pid/MZPMSFHNSY0V)>.
7. CENIA. *Čistší produkce: Prevence odpadu a znečištění* [online]. Praha : České centrum čistší produkce, 30.05.2005 [cit. 2005-05-30]. 50 s. (PDF). Dostupné z WWW: <[http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/MZPMSFHA12NF/\\$FILE/Metod\\_98.pdf](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/MZPMSFHA12NF/$FILE/Metod_98.pdf)>.
8. ČESKÁ KVALITA. Program Česká kvalita. *Česká kvalita* [online]. © 2010 [cit. 2011-07-30]. Dostupné z WWW: <<http://ceskakvalita.cz/spotrebitele/program-ceska-kvalita/19>>.
9. DOHNALOVÁ, M. a kol. *Sociální ekonomika – vybrané otázky.* [online]. Praha : VÚPSV, v.v.i, 2009 [cit. 2010-02-10]. 92 s. (PDF). Dostupné z WWW: <[http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz\\_305.pdf](http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_305.pdf)>.
10. FIRMY. Albert Hypermarket. *Seznam.cz* [online]. © 1996 - 2017 [cit. 2013-06-26]. Dostupné z WWW: <<https://www.firmy.cz/detail/12830459-albert-hypermarket-jindrichuv-hradec-iii.html>>.
11. FOKUS LABE. Sociální ekonomika. *Fokuslabe.cz* [online]. © 2008 - 2013 [cit. 2009-01-29]. Dostupné z WWW: <<http://www.fokuslabe.cz/o-nas/socialni-ekonomika/>>.
12. HOLANOVÁ, T. *Česká práce nestačí ani na průměru EU. Produktivnější jsou i Řekové, ukazuje nové porovnání.* *Aktuálně.cz* [online]. © 2017 [cit. 2016-02-17].

- Dostupné z WWW: <<https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/produktivita-prace-eu-eurostat-porovnani/r~4110fdf4d4a511e59c4a002590604f2e/>>.
13. KAUF LAND. Kaufland. *Kaufland* [online]. © 2017 [cit. 2008-11-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.kaufland-cz.cz/>>.
  14. KAUF LAND. Naše odpovědnost. *Kaufland* [online]. © 2017 [cit. 2013-07-01]. Dostupné z WWW: <[http://www.kaufland.cz/Home/05\\_Spolecnost/002\\_odpovednost/index.jsp](http://www.kaufland.cz/Home/05_Spolecnost/002_odpovednost/index.jsp)>.
  15. KOUBSKÁ, K. a E. HRALOVÁ. *Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost*. [online]. Praha : Občanské sdružení Centrum inovací a rozvoje a nizozemská konzultační společnost BECO Groep, 01.09.2014 [cit. 2014-09-01]. 44 s. (PDF). Dostupné z WWW: <<http://www.cir.cz/prirucka-csr/482649/1985622>>.
  16. MAPY. Jáchymova 838, Jindřichův Hradec. *Mapy.cz* © 2017 [cit. 2015-07-03]. Dostupné z WWW: <<https://mapy.cz/letecka?x=15.0222712&y=49.1435901&z=18&q=J%C3%A1chymova%20838>>.
  17. MARČEK, E., ILANOVSKÁ, L. *Spoločne a zodpovedne Ako úspešne spolupracovať pri miestnom rozvoji?* [online]. Košice : Karpatská nadácia, 2010 [cit. 2013-07-29]. 68 s. (PDF). Dostupné z WWW: <<http://karpatskanadacia.sk/wp-content/uploads/2013/05/Spolocne-a-zodpovedne-publika%CC%81cia.pdf>>.
  18. NÁRODNÍ PORTÁL. Vláda ČR schválila aktualizovaný Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice. *Národní informační portál o CSR* © 2015 [cit. 2016-01-29]. Dostupné z WWW: <<http://narodniportal.cz/vlada-cr-schvalila-aktualizovany-narodni-akcni-plan-spolecenske-odpovednosti-organizaci-v-ceske-republice/>>.
  19. RADA PRO REKLAMU. Etický kodex reklamy. *PHD, a. s.* © 2017 [cit. 2002-02-01]. Dostupné z WWW: <<https://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/eticky-kodex-reklamy/>>.
  20. PENÍZE. Obchodní rejstřík: AHOLD Czech Republic, a. s. *Peníze.cz* [online]. © 2000 - 2017 [cit. 2011-05-21]. Dostupné z WWW: <<http://rejstrik.penize.cz/44012373-ahold-czech-republic-a-s>>.
  21. TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem, kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online]. Praha : Business Leaders Forum, 01.02.2004

[cit. 2004-02-01]. 58 s. (PDF). Dostupné z WWW:  
<[http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum\\_CSR\\_BLF\\_2004txt8529.pdf](http://www.neziskovky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf)>.

22. ÚNMZ. ČSN EN ISO 14001:2016. ÚNMZ [online]. © 2017 [cit. 2016-02-04].  
Dostupné z WWW: <<http://www.unmz.cz/urad/csn-en-iso-14001-2016>>.



## Seznam zkratek

CSR	Corporate Social Responsibility/Společenská odpovědnost firem
EMAS	Eco Management and Audit Scheme/Program systému environmentálního řízení a auditu
EU	Evropská unie
FSV UK	Fakulta sociálních věd Univerzity Karlovy
ISO	Mezinárodní organizace pro standardizaci
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development/Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OSN	Organizace spojených národů

## Seznam tabulek, grafů a obrázků

Tabulka 1: Pilíře CSR .....	16
Tabulka 2: Přínosy CSR pro vybrané stakeholders.....	25
Tabulka 3: Výstupy předvýzkumu .....	37
Tabulka 4: Základní informace o společnosti AHOLD Czech Republic, a. s. ....	40
Tabulka 5: Základní informace o společnosti Kaufland .....	47
Tabulka 6: Vybrané činnosti CSR Alberta v komparaci s Kauflandem v rámci CSR....	49
Tabulka 7: Zhodnocení důležitosti navržených kritérií z hlediska opakovaného nákupu v daném řetězci, v % odpovědí .....	51
Tabulka 8: Zhodnocení předdefinovaných tvrzení, v % odpovědí .....	55
Tabulka 9: Aktiviny spojené s daným řetězcem u ochrany životního prostředí v CSR, v % odpovědí .....	56
Tabulka 10: Znalost konkrétních projektů řetězce, v % odpovědí.....	57
Tabulka 11: Návrhy dalších aktivit řetězce v rámci CSR.....	61
Tabulka 12: Návrhy respondentů z hlediska možných dalších aktivit v rámci CSR daného řetězce.....	62
Graf 1: Četnost nákupů v daném řetězci, v % odpovědí.....	50
Graf 2: Nákup výrobků Fair Trade a ekologických výrobků, v % odpovědí.....	52
Graf 3: Zaregistrování pojmu CSR s daným řetězcem, v % odpovědí .....	53
Graf 4: Nástroj zaregistrování pojmu CSR u daného řetězce, v % odpovědí.....	54
Graf 5: Znalost získání ocenění řetězce v rámci CSR, v % odpovědí .....	58
Graf 6: Účast respondentů na vybraném projektu řetězce, v % odpovědí.....	59
Graf 7: Vliv sociálního a environmentálního citění na volbu konkrétního řetězce z hlediska následné realizace nákupu, v % odpovědí .....	60
Graf 8: Názor na správné nastavení pilířů CSR řetězce, v % odpovědí .....	63
Graf 9: Volba nákupu totožných produktů, kdy jeden je nabízen prodejnou s CSR .....	64
Graf 10: Zjištění celkové vyšší návštěvnosti v komparovaných prodejnách.....	65
Graf 11: Pohlaví respondentů.....	65
Graf 12: Věkové rozhraní respondentů.....	66
Graf 13: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů.....	67
Obrázek 1: Spolupráce zúčastněných skupin u konceptu CSR.....	23
Obrázek 2: Rozmístění prodejen Albert v ČR .....	41
Obrázek 3: Rozmístění supermarketů a hypermarketů Albert v ČR.....	42
Obrázek 4: Logo a hypermarket Albert v Jindřichově Hradci.....	43
Obrázek 5: Hodnoty CSR společnosti Albert .....	45
Obrázek 6: Sídlo supermarketu Kaufland a hypermarketu Albert v Jindřichově Hradci	46

## Seznam příloh

Příloha I: Aktivity AHOLD v rámci politiky CSR, včetně pilířů a stakeholders .....	84
Příloha II: Aktivity Kauflandu v rámci politiky CSR, včetně pilířů a stakeholders .....	86
Příloha III: Vzor dotazníku - AHOLD .....	88
Příloha IV: Vzor dotazníku - Kaufland .....	93

Příloha I: Aktivity AHOLD v rámci politiky CSR, včetně pilířů a stakeholders<sup>101</sup>

Aktivita	Pilíř	Stakeholders
<b>Environmentálně odpovědné aktivity</b>		
<p>Prevence znečištění životního prostředí, využívání obnovitelných zdrojů, úspora energie a dalších zdrojů, recyklace a zpětný odběr odpadů, provoz a obsluha kontejnerů na tříděný odpad, propagace třídění odpadu včetně virtuální školy třídění (<a href="http://www.jaktridit.cz">www.jaktridit.cz</a>), certifikace UTZ (nabídka nezávadných a trvale udržitelných produktů), výroba vlastních produktů a obalů udržitelných způsobem.</p>	Environmentální	Veřejnost, místní společnosti, organizace a hnutí.
<b>Nadační fond Albert</b>		
<p>Poskytování finanční podpory neziskových organizací včetně podpory vlastní projektů z hlediska vzdělávání, integrace a rozvoje sociálně znevýhodněných dětí a mládeže, včetně zdravého životního stylu. Nabídka produktů, kdy výnos mohou zákazníci použít na podporu znevýhodněných dětí a mládeže. Realizace grantových programů, kdy se jedná o nadační fond (podpora vybraných dětí a mládeže) a program Kávomaty pomáhají (podpora vybraných organizací v dané lokalitě). Realizace vlastních projektů (např. jarmarky, podpora praxe v podniku, projekt zdravá 5 cílící se na vzdělávání a zdravý životní styl).</p>	Sociální	Veřejnost, místní společnosti, organizace a hnutí.
<b>Odpovědnost k místní společnosti</b>		
<p>Kooperace s potravinovou bankou a regionálními dodavateli.</p>	Sociální	Veřejnost, místní společnosti, organizace a hnutí.
<b>Odpovědnost k zaměstnancům</b>		
<p>Péče o zaměstnance, tvorba pracovních míst, podpora zaměstnanecké diversity, rovný a spravedlivý přístup k zaměstnancům, možnost</p>	Sociální	Zaměstnanci, veřejnost a místní společnosti.

<sup>101</sup> ALBERT. *Politika společenské odpovědnosti*. [online]. © 2016 [cit. 2015-05-27]. Dostupné z WWW: <<https://www.albert.cz/o-nas/spolecenska-odpovednost/politika-spolecenske-odpovednosti>>.

kariérního růstu a poskytování celoživotního vzdělávání.		
<b>Odpovědné podnikání</b>		
Řízení podle etického kodexu podniku, boj proti korupci (jasnost, průhlednost a ochrana osobních dat), poskytování kvalitních produktů, účta k zákazníkům, navrácení peněz v případě nespokojenosti s produkty, pravdivá a etická prezentace nabízeného sortimentu produktů, spravedlivé a vzájemně výhodné obchodování (se zákazníky i dodavateli) a kooperace s vládními i nevládními organizacemi na podporu této formy podnikání.	Ekonomický	Veřejná správa, zákazníci a dodavatelé.

Příloha II: Aktivity Kauflandu v rámci politiky CSR, včetně pilířů a stakeholders<sup>102</sup>

Aktivita	Pilíř	Stakeholders
<b>Environmentálně odpovědné aktivity</b>		
<p>Efektivní využívání přírodních zdrojů, minimalizování negativních dopadů na životní prostředí, odpovědné plánování staveb, využívání šetřených technik a rekuperace (zpětné získávání tepla), recyklace, používání vratných obalů, používání recyklovaného papíru, intenzivnější využívání dobíjecích stanic pro elektromobily a využívání materiálů šetrných k přírodě.</p>	Environmentální	Veřejnost, místní společnosti, organizace a hnutí.
<b>Produkty s trvalou udržitelností</b>		
<p>Podpora a spolupráce s organizacemi na ochranu zvířat, podpora odpovědného chovu zvířat, podpora projektu Detox (absence chemikálií poškozující prostředí při produkci oděvů, současně s nižší spotřebou vody), realizace projektu Vím, co jím (potravin s dostatečnou výživovou hodnotou), podpora projektu sběru sítí z moří a oceánů, prodej bio produktů a produktů s jasnou zaměstnaností a spravedlivým obchodem (tzv. Fairtrade), omezení výrobků s palmovým olejem a podpora UTZ certifikace.</p>	Sociální a environmentální	Veřejnost, místní společnosti, zákazníci organizace a hnutí.
<b>Odpovědnost k místní společnosti</b>		
<p>Spolupráce se školami v dané lokalitě, finanční podpora zvířecích útulků, podpora neziskové organizace SOS dětské vesničky a podpora organizace Centrum Paraple (podpora vozíčkářů).</p>	Sociální	Veřejnost, veřejná správa, organizace a hnutí, místní společnosti.
<b>Odpovědnost k zaměstnancům</b>		
<p>Péče o zaměstnance, být atraktivním zaměstnavatelem, rozvoj zaměstnanců,</p>	Sociální	Zaměstnanci

<sup>102</sup> KAUF LAND. Naše odpovědnost. *Kaufland* [online]. © 2017 [cit. 2013-07-01]. Dostupné z WWW: <[http://www.kaufland.cz/Home/05\\_Spolecnost/002\\_odpovednost/index.jsp](http://www.kaufland.cz/Home/05_Spolecnost/002_odpovednost/index.jsp)>.

<p>odpovídající a motivující mzdové ohodnocení,  budování optimální pracovní atmosféry  s výstupem v podobě spokojenosti zaměstnanců  s jejich prací, zajišťování work-life balance  a citlivý přístup k propuštěným pracovníkům</p>		
<b>Odpovědné podnikání</b>		
<p>Prodej kvalitních a zdravotně nezávadných  výrobků, omezení korupce, dodržování  spravedlivého obchodování, dobrá platební  morálka, tvorba dobrých vztahů s dodavateli,  oslovení regionálních dodavatelů, zajištění  provozního pracovního místa z hlediska  rychlého urovnání možných konfliktů, kontrola  a dodržování zásad odpovídající praxe.</p>	<p>Ekonomický</p>	<p>Veřejná správa,  zákazníci  a dodavatelé.</p>

## D O T A Z N Í K

Vážená/ý paní/pane,

tímto bych Vás rád požádal o vyplnění níže uvedeného dotazníku. Výstupy dotazníku budou použity jako podklady pro zpracování odborné práce zabývající se společenskou odpovědností obchodního řetězce AHOLD/Albert v České republice z pohledu zákazníků. Vaše odpovědi jsou zcela anonymní.

Velice děkuji za spolupráci a za čas strávený nad dotazníkem.

*INSTRUKCE K VYPLNĚNÍ: U každé otázky zaškrtněte pouze jednu odpověď, která nejvíce odpovídá skutečnosti a Vašemu přesvědčení, či se řiďte instrukcemi u otázek.*

### 1. Jak často nakupujete v prodejně Albert?

- Denně
- 3-4x týdně
- 1-2x týdně
- Méně než 1x týdně

### 2. Zhodnoťte, jak jsou pro Vás důležitá uvedená kritéria z hlediska opakování nákupu v prodejně Albert.

*(Ke každému kritériu přiřaďte pouze jeden význam)*

Kritérium	Význam kritéria			
	Důležité	Méně důležité	Spíše nedůležité	Nedůležité
Cena výrobků				
Nabídka Fair Trade výrobků				
Nabídka ekologických výrobků				
Kvalita výrobků				
Rozsah nabízených výrobků				
Otevírací doba				
Lokalita prodejny				
Ochota zaměstnanců				
Podpora neziskových organizací				
Délka čekací doby na kase				
Odpovědnost vůči okolí				



### 3. Nakupujete výrobky se zárukou Fair Trade a ekologické výrobky?

- Ano  
 Ne

Vysvětlení Fair Trade = Fair Trade představuje spravedlivý obchod. Lidem z Asie, Latinské Ameriky, Afriky atd. toto organizované sociální hnutí a tržní přístup obchodu zaručují, že se mohou užít vlastní prací za důstojných zaměstnaneckých podmínek, kdy za jejich banány, kakao, kávu, bavlna, cukr atd. dostávají spravedlivě zaplacené. Dále Fair Trade zaručuje, že pěstování daných plodin probíhá s ohledem na životní prostředí a je zde zákaz zaměstnávání dětí.

### 4. Setkal/a jste se již s pojmem společenská odpovědnost firem (CSR) v souvislosti s prodejnou Albert?

- Ano  
 Ne (Přejděte na otázku č. 10)

Vysvětlení CSR = Podnik s koncepcí CSR se nezaměřuje jen na zisk, ale zaměřuje se také na šetrné dopady svých podnikatelských aktivit z hlediska jeho okolí a na zainteresované osoby/subjekty (zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé, stát, různé organizace atd.). Činnosti v CSR lze pak dělit do třech pilířů: ekonomický (boj s korupcí, kvalitní a bezpečné produkty, garance vrácení peněz, jasné obchodní styky atd.), sociální (péče o zaměstnance, podpora neziskových a jiných organizací, spolupráce s regionálními dodavateli atd.) a environmentální (šetrné zacházení s přírodními zdroji, snížení negativních dopadů na životní prostředí, recyklace a třídění atd.).

### 5. Kde jste se setkal/a s CSR řetězce Albert?

- Přímo v prodejně  
 V televizi  
 V rádiu  
 Na internetových stránkách společnosti  
 Na internetových stránkách (médiu, zprávy, atd.)  
 Na sociální síti společnosti  
 V letáku společnosti  
 V časopise společnosti  
 Jinde

### 6. Zhodnoťte prosím následující tvrzení.

(U každého tvrzení zaškrtněte pouze jednu odpověď.)

Tvrzení	Odpověď	
	Ano	Ne
Albert své činnosti v rámci CSR prezentuje dostatečně.		
Albert dostatečně objasňuje význam CSR pro společnost.		
Albert dostatečně objasňuje význam CSR pro něj.		
Albert se v CSR angažuje dostatečně.		
Albert dodržuje zásady v CSR.		

**7. Jaké aktivity si vybavíte s Albertem z hlediska ochrany životního prostředí v CSR?**

- Trvale udržitelné produkty
- Třídění a recyklace odpadu
- Využívání obnovitelných zdrojů
- Využívání alternativních pohonů
- Využívání recyklovaných tašek
- Snižování spotřeby energií
- Opětovné využití elektrospotřebičů

**8. Znáte konkrétní projekty CSR řetězce Albert?**

*(Zaškrtněte všechny projekty, které znáte.)*

- Program Zdravá 5
- Nadační fond Albert
- Spolupráce s potravinovou bankou
- Projekt Třídíme odpad
- Bertík pomáhá
- Obchůdky s Albertem
- Do Alberta na praxi
- Projekt ONE
- Projekt recyklace tašek
- Projekt UTZ Certifikáty
- Projekt úspora energií
- Projekt Předškolní příprava dětí z rizikového prostředí

**9. Víte, že byl Albert za aktivity v oblasti CSR oceněn?**

*(Např. v roce 2011 získal Národní cenu za společenskou odpovědnost, v roce 2012 získal projekt Zdravá 5 cenu APRA za 3. místo v kategorii Společenská odpovědnost a filantropie, Albert triathlon tour - projekt Nadačního fondu Albert, se stal Charitativním projektem roku 2012 atd.)*

- Ano
- Ne

**10. Zúčastnil/a jste se projektu S Bertíkem za dětským úsměvem?**

- Ano
- Ne

**11. Je Vaše sociální a environmentální cítění důvodem, proč nakupujete zrovna v Alberta?**

- Ano
- Ne

**12. Co byste si konkrétně představoval/a, aby Albert zahrnul do svých aktivit z hlediska CSR?**

*(Prosím heslovitě uveďte)*

.....

**13. Zhodnoťte prosím, zda jsou dle Vašeho názoru uvedené aktivity v rámci uplatňování CSR konceptu Alberta důležité či ne.**

Aktivity	Odpověď	
	Ano	Ne
Poskytování garance vrácení peněz při nespokojenosti		
Informovat veřejnost o CSR		
Vydávat reporty o činnosti v CSR (konkrétní aktivity a plány)		
Věrnostní klub pro zákazníky		
Péče o zaměstnance (vzdělání, rozvoj, mzdové ohodnocení)		
Podpora ochrany životního prostředí		
Recyklace a třídění odpadu		
Prodej bio potravin		
Spolupráce s místními dodavateli		
Boj s korupcí v podniku		
Férové jednání s dodavateli a zákazníky		
Používat recyklovaný materiál		
Podpora neziskových organizací		

**14. Myslíte si, že pilíře CSR Alberta (zdravý život, ochrana klimatu, udržitelný obchod, angažovanost v komunitách, a zodpovědná, motivovaná a angažovaná práce zaměstnanců řetězce) jsou stanoveny správně pro řetězec?**

- Ano  
 Ne

**15. V případě, že si budete vybírat ze dvou totožných výrobků za shodnou cenu, zvolíte ten, u kterého prodejce uplatňuje koncept CSR?**

- Ano  
 Ne

**16. Nakupujete více v Alberta nebo v Kauflandu?**

- Albert  
 Kaufland  
 Nevím, přibližně shodně

**17. Vaše pohlaví?**

- Muž  
 Žena

**18. Váš věk**

- 18 – 30 let
- 31 – 45 let
- 46 – 60 let
- 61 a více let

**19. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

- Základní vzdělání
- Vyučení bez maturity
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné vzdělání či vysokoškolské vzdělání

---

**Velice děkuji za vyplnění dotazníku.**

## D O T A Z N Í K

Vážená/ý paní/pane,

tímto bych Vás rád požádal o vyplnění níže uvedeného dotazníku. Výstupy dotazníku budou použity jako podklady pro zpracování odborné práce zabývající se společenskou odpovědností obchodního řetězce Kaufland v České republice z pohledu zákazníků. Vaše odpovědi jsou zcela anonymní.

Velice děkuji za spolupráci a za čas strávený nad dotazníkem.

*INSTRUKCE K VYPLNĚNÍ: U každé otázky zaškrtněte pouze jednu odpověď, která nejvíce odpovídá skutečnosti a Vašemu přesvědčení, či se řiďte instrukcemi u otázek.*

### 1. Jak často nakupujete v prodejně Kaufland?

- Denně
- 3-4x týdně
- 1-2x týdně
- Méně než 1x týdně

### 2. Zhodnoťte, jak jsou pro Vás důležitá uvedená kritéria z hlediska opakování nákupu v prodejně Kaufland.

*(Ke každému kritériu přiřaďte pouze jeden význam)*

Kritérium	Význam kritéria			
	Důležité	Méně důležité	Spíše nedůležité	Nedůležité
Cena výrobků				
Nabídka Fair Trade výrobků				
Nabídka ekologických výrobků				
Kvalita výrobků				
Rozsah nabízených výrobků				
Otevírací doba				
Lokalita prodejny				
Ochota zaměstnanců				
Podpora neziskových organizací				
Délka čekací doby na kase				
Odpovědnost vůči okolí				

### 3. Nakupujete výrobky se zárukou Fair Trade a ekologické výrobky?

- Ano  
 Ne

Vysvětlení Fair Trade = Fair Trade představuje spravedlivý obchod. Lidem z Asie, Latinské Ameriky, Afriky atd. toto organizované sociální hnutí a tržní přístup obchodu zaručují, že se mohou užít vlastní prací za důstojných zaměstnaneckých podmínek, kdy za jejich banány, kakao, kávu, bavlna, cukr atd. dostávají spravedlivě zaplacené. Dále Fair Trade zaručuje, že pěstování daných plodin probíhá s ohledem na životní prostředí a je zde zákaz zaměstnávání dětí.

### 4. Setkal/a jste se již s pojmem společenská odpovědnost firem (CSR) v souvislosti s prodejnou Kaufland?

- Ano  
 Ne (Přejděte na otázku č. 10)

Vysvětlení CSR = Podnik s koncepcí CSR se nezaměřuje jen na zisk, ale zaměřuje se také na šetrné dopady svých podnikatelských aktivit z hlediska jeho okolí a na zainteresované osoby/subjekty (zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé, stát, různé organizace atd.). Činnosti v CSR lze pak dělit do třech pilířů: ekonomický (boj s korupcí, kvalitní a bezpečné produkty, garance vrácení peněz, jasné obchodní styky atd.), sociální (péče o zaměstnance, podpora neziskových a jiných organizací, spolupráce s regionálními dodavateli atd.) a environmentální (šetrné zacházení s přírodními zdroji, snížení negativních dopadů na životní prostředí, recyklace a třídění atd.).

### 5. Kde jste se setkal/a s CSR řetězce Kaufland?

- Přímo v prodejně  
 V televizi  
 V rádiu  
 Na internetových stránkách společnosti  
 Na internetových stránkách (médiu, zprávy, atd.)  
 Na sociální síti společnosti  
 V letáku společnosti  
 V časopise společnosti  
 Jinde

### 6. Zhodnoťte prosím následující tvrzení.

(U každého tvrzení zaškrtněte pouze jednu odpověď.)

Tvrzení	Odpověď	
	Ano	Ne
Kaufland své činnosti v rámci CSR prezentuje dostatečně.		
Kaufland dostatečně objasňuje význam CSR pro společnost.		
Kaufland dostatečně objasňuje význam CSR pro něj.		
Kaufland se v CSR angažuje dostatečně.		
Kaufland dodržuje zásady v CSR.		

**7. Jaké aktivity si vybavíte s Kauflandem z hlediska ochrany životního prostředí v CSR?**

- Trvale udržitelné produkty
- Třídění a recyklace odpadu
- Využívání obnovitelných zdrojů
- Využívání alternativních pohonů
- Využívání recyklovaných tašek
- Snižování spotřeby energií
- Vím, co jím
- Podpora lidí a zvířat
- Šetrná technika a rekuperace
- Ekologické vratné obaly
- Bioprodukty a Fair Trade
- Papírenské výrobky ze zodpovědného lesního hospodářství
- Zachování bohatství moří

**8. Znáte konkrétní projekty CSR řetězce Kaufland?**

*(Zaškrtněte všechny projekty, které znáte.)*

- Projekt SOS dětské vesničky
- Projekt Centrum Paraple
- Spolupráce s Procter & Gamble (projekt Z lásky k dětem)
- Projekt Naplňte misky
- Projekt Partnerství se školami
- Projekt ŠIK CZ s. r. o.
- Projekt Detox
- Projekt Elektromobilita
- Projekt rekuperace
- Projekt recyklace
- Projekt ochrany životního prostředí
- Projekt S ohledem na budoucnost
- Projekt Vím, co jím

**9. Víte, že byl Kaufland za kvalitu produktů oceněn?**

*(Např. v roce 2016 získal Národní cenu kvality)*

- Ano
- Ne

**10. Zúčastnil/a jste se projektu SOS dětské vesničky či projektu Naplňte misky?**

- Ano
- Ne

**11. Je Vaše sociální a environmentální cítění důvodem, proč nakupujete zrovna v Kauflandu?**

- Ano
- Ne

**12. Co byste si konkrétně představoval/a, aby Kaufland zahrnul do svých aktivit z hlediska CSR?**

*(Prosím heslovitě uveďte)*

.....

**13. Zhodnoťte prosím, zda jsou dle Vašeho názoru uvedené aktivity v rámci uplatňování CSR konceptu Kaufland důležité či ne.**

Aktivity	Odpověď	
	Ano	Ne
Poskytování garance vrácení peněz při nespokojenosti		
Informovat veřejnost o CSR		
Vydávat reporty o činnosti v CSR (konkrétní aktivity a plány)		
Věrnostní klub pro zákazníky		
Péče o zaměstnance (vzdělání, rozvoj, mzdové ohodnocení)		
Podpora ochrany životního prostředí		
Recyklace a třídění odpadu		
Prodej bio potravin		
Spolupráce s místními dodavateli		
Boj s korupcí v podniku		
Férové jednání s dodavateli a zákazníky		
Používat recyklovaný materiál		
Podpora neziskových organizací		

**14. Myslíte si, že oblasti CSR Kauflandu (ochrana životního prostředí, ekologický sortiment a podpora dětí, znevýhodněných lidí a zvířat) jsou stanoveny správně pro řetězec?**

- Ano  
 Ne

**15. V případě, že si budete vybírat ze dvou totožných výrobků za shodnou cenu, zvolíte ten, u kterého prodejce uplatňuje koncept CSR?**

- Ano  
 Ne

**16. Nakupujete více v Kauflandu nebo v Alberta?**

- Kaufland  
 Albert  
 Nevím, přibližně shodně



**17. Vaše pohlaví?**

- Muž
- Žena

**18. Váš věk**

- 18 – 30 let
- 31 – 45 let
- 46 – 60 let
- 61 a více let

**19. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

- Základní vzdělání
- Vyučení bez maturity
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné vzdělání či vysokoškolské vzdělání

---

**Velice děkuji za vyplnění dotazníku.**