

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Společenská odpovědnost vybraného podniku

Corporate social responsibility of selected company

Bc. Lucie Vrbková

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Lucie VRBKOVÁ**
Osobní číslo: **K18N0092P**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Téma práce: **Společenská odpovědnost vybraného podniku**
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Zásady pro vypracování

1. Vypracujte teoretický úvod do problematiky společenské odpovědnosti.
2. Stručně představte Vámi vybraný podnikatelský subjekt.
3. Analyzujte aktivity vybrané společnosti v oblasti společenské odpovědnosti.
4. Navrhněte způsoby, kterými může vybraná společnost posílit vnímání významu společenské odpovědnosti v České republice.

Rozsah diplomové práce: **60 – 80 stran**
Rozsah grafických prací: **neuveđen**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:


- Jones, D. (2012). *Who Cares Wins: Why Good Business is Better Business*. New York: Pearson
- Kašparová, K. & Kunz, V. (2013). *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Mádllová, L. (2012). *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem*. Plzeň: Nava.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Dita Hommerová, Ph.D., MBA**
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **22. října 2019**
Termín odevzdání diplomové práce: **22. dubna 2020**



Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka



Ing. Jan Tlučoř, Ph.D.
vedoucí katedry

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Společenská odpovědnost vybraného podniku“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 3. 5. 2020

.....

podpis autora

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Ditě Hommerové, Ph.D., MBA za poskytnuté cenné rady a připomínky, odborné vedení a vstřícný přístup po celou dobu vypracovávání práce. Velký dík rovněž patří Zuzaně Svobodové (PR/Communications Director McDonald's ČR/SR) za ochotu a poskytnutí důležitých informací týkajících se vybrané společnosti i v době současné nelehké situace.

Obsah

Úvod.....	11
1 Trvale udržitelný rozvoj.....	12
2 Společenská odpovědnost firem	14
2.1 Principy společenské odpovědnosti firem	15
2.2 Oblasti společenské odpovědnosti firem	17
2.2.1 Ekonomický pilíř	20
2.2.2 Sociální pilíř.....	21
2.2.3 Environmentální pilíř.....	22
2.3 Stakeholdeři	23
2.4 Vývoj společenské odpovědnosti firem.....	25
2.4.1 Vývoj společenské odpovědnosti firem v České republice	26
2.5 Přínosy, argumentace a vnímání strategie společenské odpovědnosti firem.....	28
2.5.1 Argumenty pro uplatňování CSR	30
2.5.2 Argumenty proti uplatňování CSR	31
2.5.3 Vnímání uplatňování strategie CSR spotřebiteli	31
2.6 Komunikace a reportování společenské odpovědnosti firem	34
2.6.1 CSR report	35
2.6.2 Prvky ovlivňující CSR reportování.....	36
2.6.3 Standardy a normy upravující společenskou odpovědnost firem	38
2.6.4 Povinnost nefinančního reportingu z nařízení EU.....	43
2.6.5 Reportování v České republice	44
2.7 Koncepce související se společenskou odpovědností firem	45
2.7.1 Společensky zodpovědný marketing	45
2.7.2 Sociální marketing	46
2.7.3 Fair trade	46

3 Marketingový výzkum	47
4 Společnost McDonald's	48
4.1 McDonald's v České republice	49
5 Situační analýza k problematice společenské odpovědnosti společnosti McDonald's	51
5.1 Ekonomický pilíř McDonald's	52
5.2 Sociální pilíř McDonald's	55
5.3 Environmentální pilíř McDonald's	59
5.4 Koncepce související se společenskou odpovědností firem a jejich využití v McDonald's	66
5.4.1 Společensky zodpovědný marketing	66
5.4.2 Sociální marketing	68
5.4.3 Fair trade	69
5.5 Komunikace a reportování společenské odpovědnosti McDonald's	70
5.6 Shrnutí společenské odpovědnosti McDonald's	73
6 Realizace výzkumu	75
6.1 Výzkumné otázky	75
6.2 Hypotézy	76
6.3 Zdroje informací a metodologické nástroje výzkumu	77
6.3.1 Pearsonův chí-kvadrát test	77
6.3.2 Metoda pořadí	78
6.4 Pilotáž	78
6.5 Interpretace získaných dat	79
6.6 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření	94
7 Návrhy na posílení vnímání významu společenské odpovědnosti společnosti McDonald's ČR	97
7.1 Obaly a etikety produktů	98

7.2 Reklama	100
7.3 Profily společnosti na sociálních sítích.....	102
7.4 Webové stránky společnosti	106
7.5 Restaurace (provozovny)	108
7.6 Zapojení se do projektu Czech Republic The Country for Future.....	111
7.7 Členství v Asociaci společenské odpovědnosti	112
7.8 Zapojení se do CSR soutěží	112
7.9 Další doporučení	114
Závěr	116
Seznam použitých zdrojů.....	118
Seznam tabulek	134
Seznam obrázků.....	136
Seznam použitých zkratk	137
Seznam příloh	139
Přílohy	
Abstrakt	
Abstract	

Úvod

Společenská odpovědnost firem se stává v dnešním neustále rychleji se rozvíjejícím světě čím dál tím více diskutovanějším tématem. Podnikatelské subjekty se v souvislosti se společensky odpovědných chování nezaměřují pouze na měřitelné ukazatele své hospodářské činnosti, ale rovněž na dopad fungování podniku na své široké okolí.

Diplomová práce na téma „Společenská odpovědnost vybraného podniku“ poskytuje ucelený pohled na problematiku společenské odpovědnosti firem a její komunikaci.

Cílem této diplomové práce je shromáždění a porozumění teoretickým poznatkům týkajících se právě konceptu společenské odpovědnosti firem, dále představení vybraného podniku, analýza jeho současných aktivit v oblasti společenské odpovědnosti a v neposlední řadě je cílem navrhnout způsoby, jimiž může vybraná společnost posílit vnímání významu společenské odpovědnosti v České republice.

Vybranou společností, která je rovněž stěžejním prvkem této práce, je celosvětově známý řetězec z oblasti pohostinství, a to konkrétně řetězec fast-food restaurací McDonald's. Vybraný subjekt je nejdříve představen z celosvětového hlediska působení, a dále je pozornost zaměřena na aktivitu řetězce v České republice.

Celý text práce je rozdělen do dvou vzájemně propojených celků – do části teoretické a praktické, jež celkem tvoří 7 kapitol. Teoretické poznatky jsou následně uplatňovány v praktické části práce.

Teoretickou část tvoří 3 kapitoly, ve kterých je představen trvale udržitelný rozvoj, v návaznosti na něj je představena koncepce společenské odpovědnosti firem – jsou vysvětleny její principy, oblasti, vývoj a přínosy, dále se práce zaměřuje na komunikaci a reportování této koncepce a koncepce související se společenskou odpovědností firem. Závěrečná teoretická kapitola představuje teoretická východiska pro následně využitý marketingový výzkum. Praktická část je složená ze 4 na sebe navazujících kapitol. Nejprve je představen vybraný subjekt práce, následně je provedena detailní situační analýza související s problematikou společenské odpovědnosti vybraného podniku s využitím interního zdroje společnosti a je proveden marketingový výzkum, jež dohromady poskytují důležité podklady pro navržení způsobů, jimiž může vybraná společnost posílit vnímání významu společenské odpovědnosti v České republice. Samotné návrhy jsou detailně zpracovány v poslední kapitole práce.

1 Trvale udržitelný rozvoj

Problematika trvale udržitelného rozvoje je čím dál tím více diskutovaným tématem, kterým se zabývá široká veřejnost, řada odborníků, dokonce i legislativní složky jednotlivých zemí. Udržitelný rozvoj je stále více prezentován jako cesta ke všemu, co je ve společnosti dobré a žádoucí, jedná se o jakousi harmonii mezi hospodářskou činností a ohledem na lidskou společnost a životní prostředí.

Pojem trvale udržitelný rozvoj nemá přesně vymezenou jednotnou definici či vymezení. Za jednu z prvotních definic trvale udržitelného rozvoje, kterou nadále spoustu dalších autorů upravuje, doplňuje či z něj vychází, je považováno vymezení dle World Commission on Environment and Development z roku 1987, jenž definuje udržitelný rozvoj za takový **způsob rozvoje, který uspokojuje požadavky přítomnosti, aniž by ohrozil schopnost budoucích generací uspokojovat své vlastní potřeby** (World Commission on Environment and Development, 1987).

Dle Kunze (2012, s. 46) lze trvale udržitelný rozvoj chápat jako *„cílený proces změn v chování lidské společnosti, založeným na integraci a rovnováze tří pilířů: ekonomického, sociálního a ekologického. Základní myšlenkou udržitelnosti je současné dosahování harmonického stavu životního prostředí, sociálního prostředí a ekonomického rozvoje se současným důrazem na prioritní význam rozvoje lidské osobnosti v podmínkách demokracie“*.

Tetřevová et al. (2017) považují udržitelný rozvoj za jakousi **iniciativu prosazující harmonii** hospodářského a společenského pokroku, jejímž cílem je zachovat plnohodnotné životní prostředí následujícím generacím, a to v co nejméně pozměněné podobě.

Definice trvale udržitelného rozvoje podle Ministerstva životního prostředí tvrdí, že *„udržitelný rozvoj je takový druh rozvoje, který se zároveň snaží odstranit nebo zmírnit negativní projevy dosavadního způsobu vývoje lidské společnosti. Minulý i současný vývoj založený především na ekonomickém růstu se nezvratně podepisuje na podobě a fungování naší planety. Udržitelný rozvoj nebere v potaz pouze ekonomický růst, ale i společenské hodnoty a přírodní bohatství“* (Ministerstvo životního prostředí, 2020).

I přesto, že jednotlivé definice nejsou jednotné, lze z výše uvedených definic vypožorovat patrný **základní předpoklad** celé koncepce trvale udržitelného rozvoje, který je **založen**

na vzájemném souladu mezi ekonomickým a sociálním rozvojem s ohledem na životní prostředí.

Bond a Morrison-Saunders (2009) podotýkají, že rozdílné interpretace udržitelného rozvoje zapříčinily, že většina hodnocení udržitelnosti se zaměřuje především na socioekonomické výstupy na úkor životního prostředí. Na základě tohoto zjištění usuzují, že ekonomické perspektivy jsou často upřednostňovány před problémy zajištění udržitelnosti životního prostředí.

Moldan (2001) zdůvodňuje nejednotnost definice trvale udržitelného rozvoje tím, že trvale udržitelný rozvoj nemá žádný objektivní základ ve vědeckém poznání, nýbrž že se jedná o pojem normativní, jenž je velmi ovlivňován lidskými hodnotami.

S trvale udržitelným rozvojem je často spojován pojem společenská odpovědnost firem. Tetřevová et al. (2017) ve své publikaci dokonce prohlašují, že **společensky odpovědné chování firem je hlavním opěrným bodem pro dosahování trvale udržitelného rozvoje.**

Kunz (2012, s. 48) ve své publikaci tvrzení Tetřevové et al. doplňuje a uvádí, že i přes rozdílné kořeny obou těchto konceptů (udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti firem), „*považují někteří autoři společenskou odpovědnost firem jako velmi významnou součást širokého proudu, který se zasazuje o udržitelný rozvoj*“.

Trvale udržitelný rozvoj i společenská odpovědnost firem používají řadu pojmů a názorů, které se do značné míry překrývají, a tak je vhodné usuzovat jejich vzájemnou souvislost. Samotná problematika společenské odpovědnosti firem, jenž je stěžejním tématem této diplomové práce, bude blíže přiblížena v následujících částech práce.

2 Společenská odpovědnost firem

V dnešním neustále rychleji se rozvíjejícím světě je pro podnikatelské subjekty zapotřebí se zaměřit nejen na měřitelné ukazatele své hospodářské činnosti jako jsou například zisk, tržby či obrat, ale rovněž na dopad fungování podniku na své široké okolí. Tuto skutečnost si uvědomuje čím dál tím více firem.

„Úspěšné firmy ve světě na začátku 21. století nepochybně o nutnosti být společensky odpovědné a při každodenní činnosti vyvíjejí celou řadu velmi rozmanitých aktivit, jimiž se podílejí na řešení celé řady společenských problémů a zlepšení stavu společnosti“ (Kunz, 2012, s. 12).

Společenská odpovědnost firem, anglicky Corporate Social Responsibility (CSR), je v současné době jedním z velice populárních konceptů, který se stále dynamicky rozvíjí. **První základy** této problematiky položil již v roce 1953 Howard R. Bowen, který se poprvé snažil tento pojem definovat ve své publikaci Social Responsibilities of the Businessman, kde tvrdí, že CSR poukazuje na povinnosti podnikatele prosazovat takové politiky, přijímat taková rozhodnutí nebo provozovat činnosti takovým způsobem, který je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti (Bowen, Gond & Bowen, 2013).

Mnoho autorů se od té doby pokoušelo o jednotné vymezení CSR, avšak žádnému z nich se nepodařilo plně vymezit široké spektrum záběru, jenž tento pojem zahrnuje, a tak doposud **neexistuje taková definice, která by se mohla stát univerzálně uznávanou**.

Kuldová (2010, s. 18) ve své publikaci charakterizuje CSR tak, že *„podniky si dobrovolně stanovují vysoké etické standardy, snaží se minimalizovat negativní dopady na životní prostředí, pečují o své zaměstnance, udržují s nimi dobré vztahy a přispívají na podporu regionu, ve kterém podnikají“*.

Další definice charakterizuje společenskou odpovědnost firem jako dobrovolnou samoregulaci, jenž společnosti provádějí nad rámec minimální zákonné úpravy, přičemž samotná samoregulace zahrnuje odpovědnost vůči trhu, pracovníkům, místní komunitě, v níž firma uskutečňuje svoji činnost a odpovědnost vůči životnímu prostředí (Zadražilová et al., 2011).

Frederick, Davis a Post (1992) CSR definují jako zásadu stanovující, že firmy by měly být odpovědné za dopady jakéhokoliv svého jednání.

Dle Evropské komise je CSR chápána jako dobrovolné integrování sociálních a ekologických ohledů do podnikatelské činnosti ve spolupráci se zainteresovanými stranami podniku (European Commission, 2001).

I přesto, že neexistuje jednotně uznávaná definice pojmu společenské odpovědnosti firem, ve většině definicích se však prolíná základní východisko celého konceptu, za který lze považovat skutečnost, že **podnikatelské subjekty jsou bezprostřední součástí společnosti, ve které působí.**

Zkoumáním odlišných definic CSR se ve své práci zajímal Dahlsrud (2008), jenž na základě porovnání 37 odlišných definic CSR charakterizoval 5 základních oblastí, na které se autoři jednotlivých definic nejčastěji zaměřovali. Jedná se o: **environmentální oblast, sociální oblast, ekonomickou oblast, stakeholdery a dobrovolnost.** Podrobnější obsah jednotlivých oblastí je představen v kapitole 2.1, 2.2 a 2.3 této práce.

Kunz (2012) mimo jiné podotýká, že CSR je novodobým konceptem podnikání, jenž se dotýká všech oblastí působení podniku a přímo **ovlivňuje dlouhodobé cíle podniku.**

Kašparová s Kunzem (2013) rovněž tvrdí, že společenská odpovědnost firem je zároveň komplexním konceptem, který **je základem i pro další parciální koncepty,** které se soustřeďují na určitou oblast společenské odpovědnosti firem.

Z výše uvedeného je možné usuzovat, že problematika společenské odpovědnosti firem je rozsáhlým tématem, kterému i přes nejednotnou definici a různé pohledy jednotlivých autorů je důležité věnovat vysokou pozornost a snažit se podporovat společnosti, které dobrovolně berou ohled i na své okolí.

2.1 Principy společenské odpovědnosti firem

Princip je něco zásadního, čemu lidé věří, že je pravdivé, nebo to považují za základní hodnotu, která motivuje lidi k určitému jednání. Mnoho autorů považuje za principy společenské odpovědnosti firem, podobně jako u definice CSR, něco jiného. Lze se setkat s několika přístupy a pohledy, na problematiku principů CSR. Někteří autoři jednotlivé principy zobecňují takovým způsobem, že dle jejich názoru pak jimi definované principy obsahují široké spektrum dílčích oblastí, které naopak jiní autoři považují za samostatný princip CSR.

Wood v roce 1990 definoval 3 základní principy CSR, za které považoval **legitimitu, veřejnou odpovědnost a manažerskou diskrétnost.** Princip legitimacy představuje

uspokojení požadavků a očekávání společnosti a zúčastněných stran za použití jakési moci, kterou společnost uděluje firmě v očekávání, že se firma bude chovat společensky odpovědně a v případě neodpovědného chování má firma tendenci tuto moc ztratit. Princip odpovědnosti říká, že firma je zodpovědná za řešení problémů, které způsobila, a za pomoc při řešení problémů a problémů souvisejících s její obchodní činností a zájmy. Princip manažerské diskrétnosti znamená, že manažeři jsou chápáni jako morální aktéři, kteří by měli za všech okolností vykonávat takové uvážení, jaké mají vůči společensky odpovědným výsledkům (Wood, 1990).

Dle Crowthera a Arase (2008) jsou třemi základními principy CSR **udržitelnost, odpovědnost a transparentnost**. Princip udržitelnosti se váže k dopadu, jaký mají v současnosti přijatá opatření na možnost, která bude v budoucnu k dispozici. Princip odpovědnosti souvisí s uvědoměním firmy, že její jednání ovlivňuje vnější prostředí, a proto firma přebírá odpovědnost za důsledky svého jednání a zároveň odpovědnost za poskytování informací stakeholderům o dopadech činnosti firmy. Princip transparentnosti znamená, že vnější dopad činností firmy lze zjistit na základě reportů organizace, které obsahují pravdivé a nezastřené informace.

Kunc (2012) a Kašparová a Kunz (2013) mluví v souvislosti s principy CSR o podobných oblastech. V případě propojení těchto pohledů lze identifikovat následující principy CSR:

- **Princip dobrovolnosti** – firmy přijímají dobrovolně závazky, které jsou nad rámec zákona. Tento princip považuje Trnková (2005a) zároveň za **hlavní charakteristický rys** společensky odpovědných firem.
- **Princip aktivní spolupráce a komunikace se stakeholdery** – firmy spolupracují kromě s akcionáři i s dalšími stakeholdery, kterými mohou být např. zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, místní komunity (více o stakeholderech v kap. 2.3) a společně s nimi vytváří tzn. win-win situace¹ při řešení důležitých společenských problémů.
- **Princip angažovanosti firem** – firmy se odpovědně zaměřují a usilují o realizaci společensky odpovědných aktivit.
- **Princip systematickosti a dlouhodobé uvažování o CSR** – firmy implementují společensky odpovědné chování do svých strategií, hodnot, procesů.

¹ „Ve win-win situaci se obě jednající strany cítí dobře, odcházejí s pocitem, že dosáhly svého, i když třeba s menším úspěchem, než čekaly“ (Kaňáková, 2008, s. 134).

- **Princip důvěryhodnosti a transparentnosti** – firmy musí být osobité, autentické, transparentní a důsledné v poskytování informací. Právě transparentnost považuje Jones (2012) za charakteristický rys společensky odpovědného chování.
- **Princip činnosti podniku s ohledem na tzv. Tripple-bottom-Line** – firmy by se měli orientovat nejen na dopady v oblasti ekonomické, ale i sociální a environmentální (více o Tripple-bottom-Line v kapitole 2.2 této práce).
- **Princip podpory rozvoje kvality života a odpovědnosti vůči společnosti** – firmy se prostřednictvím CSR zavazují projevit zájem o společnost a provádět činnosti ve prospěch společnosti (Jones, 2012; Kašparová & Kunz, 2013; Kunz, 2012; Trnková, 2005a).

Všechny výše uvedené principy představují základní předpoklady chování společensky odpovědných firem. V zásadě lze z předešlých definic vyzorovat, že **hlavním principem** společensky odpovědného chování je využívání moci firmy k dobrovolnému provádění společensky odpovědných aktivit s ohledem na ekonomickou, environmentální a sociální stránku těchto aktivit s cílem zajistit kvalitní rozvoj společnosti a poskytovat o svých aktivitách a jejich dopadech důvěryhodné a všem dostupné informace a jít tak ostatním příkladem.

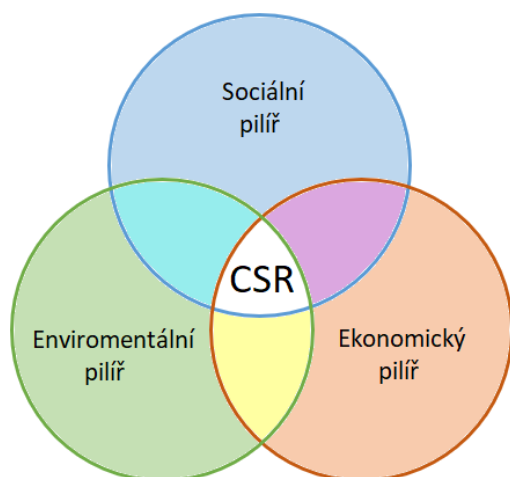
2.2 Oblasti společenské odpovědnosti firem

Společenská odpovědnost firem je moderním konceptem podnikání, jehož filozofie je postavena na respektování určitých oblastí, na které má činnost firmy vliv. Společenskou odpovědnost firem v nejužším pojetí představují **3 odlišné oblasti** – tzv. **pilíře**, které firmy považují za základ podnikání a kterým věnují svou pozornost a snaží se je vzájemně integrovat. Jedná se o **oblast ekonomickou, sociální a environmentální** (Kuldová, 2010; Kuldová, 2012; Kunz, 2012; Tetřevová et al., 2017; Zdražilová et al., 2010).

Firma, která přijímá koncept CSR se tedy snaží během své činnosti nejen dosáhnout zisku, ale působí komplexněji, neboť v rámci tzv. **Triple-bottom-Line**, bere ohled na všechny 3P (people, planet, profit), které korespondují s výše uvedenými oblastmi. **People** neboli lidé, je označení pro sociální pilíř, **planet** jinak také naše planeta je označením pro environmentální sféru, **profit** tedy zisk je označením pro ekonomický pilíř. (Kuldová, 2010; Kunz, 2012). Jednotlivé pilíře zobrazuje obrázek č. 1, kde samotný průsečík všech tří pilířů představuje společensky odpovědnou firmu, která bere ohled

na všechny základní oblasti CSR a měla by být dle definice CSR schopna dosáhnout trvalé udržitelnosti.

Obr. č. 1: Oblasti CSR dle Triple-bottom-Line

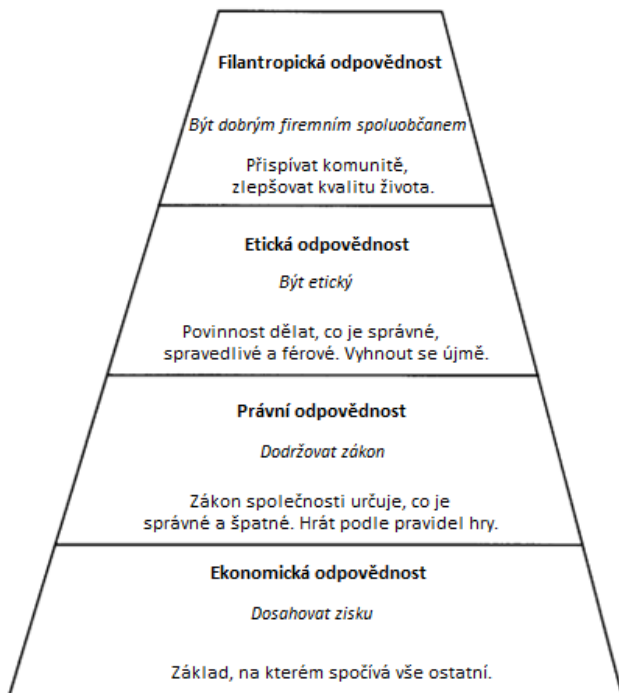


Zdroj: vlastní zpracování s využitím Kuldová, 2010; Kuldová, 2012; Kunz, 2012; Tetřevová et al., 2017

Dle Liangrong Zu (2008) uznaly firmy v posledních desetiletích, že udržitelný podnikový zisk není výsledkem jednorázové snahy o finanční zisk, ale spíše že udržitelného růstu a hodnoty pro akcionáře lze nejlépe dosáhnout prostřednictvím činnosti v širokém rámci ekonomických, sociálních, environmentálních a etických hodnot a sdílených cílů, které zahrnují neustálou interakci mezi společností a jejími různými stakeholdery. Identifikuje tedy 4 oblasti CSR – **ekonomickou, sociální, environmentální a etickou**, přičemž činnosti a cíle v jednotlivých oblastech je nutno neustále konzultovat se svými stakeholdery.

Obdobně vymezuje 4 oblasti CSR Carroll (1991), jež společně tvoří jakousi „pyramidu společenské odpovědnosti firem“. Jednotlivými oblastmi jsou: **ekonomická odpovědnost, právní odpovědnost, etická odpovědnost a filantropická odpovědnost**. Zaujímá tedy k základním oblastem CSR částečně jiný pohled. Základní charakteristiky jednotlivých oblastí Carrollovi pyramidy CSR je možné vidět na následujícím obrázku č. 2.

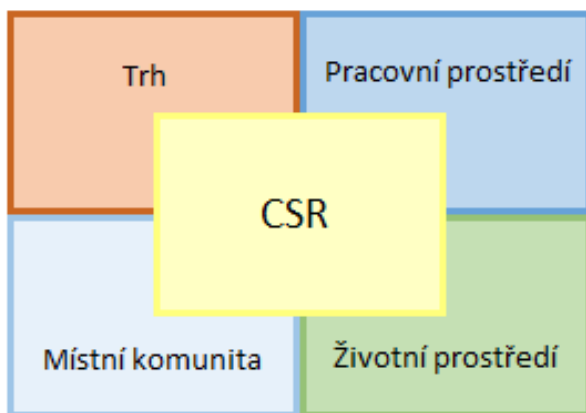
Obr. č. 2: Pyramida CSR dle Carroll, 1991



Zdroj: vlastní zpracování s využitím Carroll, 1991

Steinerová a Makowski (2008) rozšiřují nejužší pojetí oblastí CSR dle Triple-bottom-Line o čtvrtý komponent, respektive rozčleňují sociální pilíř na 2 části – **pracovní prostředí**, které představuje sociální odpovědnost vůči zaměstnancům a **místní komunitu**, jež představuje sociální odpovědnost vůči veřejnosti. Zbylé 2 komponenty nazývají **trh**, jež představuje ekonomický pilíř a **životní prostředí**, tedy environmentální pilíř. Všechny 4 komponenty je možné zpozorovat na obrázku č. 3.

Obr. č. 3: Oblasti CSR dle Steinerové & Makowski, 2008



Zdroj: vlastní zpracování s využitím Steinerová & Makowski, 2008

V odborné literatuře se lze dočíst také o klasifikaci CSR dle vnějšího nebo vnitřního zaměření, tedy zdali jsou společensky odpovědné aktivity používány uvnitř (pracovní podmínky, organizační kultura, komunikace, vzdělání a rozvoj zaměstnanců) nebo vně firmy (vztahy ke stakeholderům, životnímu prostředí) (Kuldová, 2010; Kuldová, 2012; Kunz, 2012).

Pro následující části této práce a podrobnější charakteristiku jednotlivých oblastí CSR je využíváno vymezení základních oblastí CSR dle Triple-bottom-Line, jelikož nejvíce autorů se shoduje právě na tomto vymezení a zároveň se 3 základní pilíře dle Triple-bottom-Line objevují v různých podobách i v ostatních pojetích oblastí CSR.

2.2.1 Ekonomický pilíř

Ekonomický pilíř **plní základní funkci podniku**, neboť hlavním cílem každého podnikatele je především dosažení zisku, který může být mimo jiné také využit k financování mnoha společensky odpovědných aktivit (Kunz, 2012).

Mezi společensky odpovědné činnosti lze v rámci ekonomického pilíře zahrnout následující:

- **Princip způsobu správy a dobrého řízení firmy** (neboli corporate governance) – corporate governance je systém vedení a kontroly firmy, který napomáhá k ochraně tvořivosti, svobodě a flexibilitě, stejně jako k vytváření bohatství a zisku, který je pro firmu zásadní. Systém corporate governance zároveň definuje práva a povinnosti mezi zainteresovanými stranami ve firmě.
- **Odmítání korupce, vytvoření a udržování etického kodexu upravujícího chování ve firmě** – respektování pravidel čestného konkurenčního boje (boj proti úplatkářství, proti praní špinavých peněz, proti kartelům, proti zneužívání dominantního postavení firmy).
- **Transparentnost, věrohodnost** – ochota poskytovat informace všem svým stakeholderům tak, aby si stakeholdeři mohli získat patřičné informace o skutečnostech, které se jich týkají.

V rámci ekonomické oblasti CSR je pozornost věnována i odpovědnému přístupu ke všem zúčastněným stranám a společnost zároveň **uplatňuje etický způsob řízení podniku a vztahů s klíčovými stakeholdery**, tedy se zákazníky, dodavateli, investory a dalšími obchodními partnery, podrobněji:

- **Vztahy s odběrateli a dodavateli** – snaha o dlouhodobé budování a správu vztahů s odběrateli a dodavateli, ochranu spotřebitele, respektive poskytování kvalitních a zdravotně nezávadných produktů a služeb, dodržování smluv, dobrá platební morálka (respektovat termíny splatnosti).
- **Vztahy s vlastníky a akcionáři** – sledování zájmů vlastníků i investorů, důraz na jejich informovanost, nepřetržitý dialog v souvislosti se sjednocením očekávaných hodnot a představ akcionářů s chodem firmy, tendence inovovat a respektovat ochranu duševního vlastnictví (Kuldová, 2010; Kuldová, 2012; Kunz 2012; Trnková, 2005b).

2.2.2 Sociální pilíř

V sociální oblasti je odpovědné **chování firmy zaměřeno především na péči firem o své zaměstnance a pracovní podmínky**, které společnost svým zaměstnancům vytváří, jelikož spokojený a motivovaný zaměstnanec je v dnešní době hlavním klíčem k úspěchu. Odpovědný přístup k zaměstnancům může společnosti přinést řadu výhod jako je např. získání pověsti dobrého zaměstnavatele, vyšší loajality zaměstnanců či jejich vyšší výkonnost (Kunz, 2012).

Odpovědné aktivity jsou v rámci tohoto pilíře velmi široké a odvíjí se od mnoha faktorů včetně aktuální situace na trhu práce a samotné oblasti podnikání. Do společensky odpovědných aktivit v rámci sociálního pilíře lze zahrnout:

- **Firemní filantropie a dobrovolnictví** – dobrovolné zapojení firem do veřejně prospěšných činností.
- **Work-life balance** – rovnováha mezi osobním a pracovním životem zaměstnanců.
- **Rovné pracovní příležitosti** – rovnoprávnost bez ohledu na pohlaví, věk, sexuální orientaci, národnost, zaměstnávání ohrožených a minoritních skupin obyvatel.
- **Lidská práva** – jejich dodržování a respektování.
- **Zaměstnanecká politika** – adekvátní výše mezd, zaměstnanecké benefity (příspěvek na penzijní pojištění, stravenky, systém cafeterie apod.).
- **Bezpečnost na pracovišti** – ochrana práce, lékařské prohlídky.
- **Vzdělávání a rekvalifikace** – podpora rozvoje lidského kapitálu, rozšiřování znalostí a dovedností zaměstnanců, možnost kariérního postupu.
- **Outplacement** – zodpovědné propouštění, např. pomoc propuštěnému zaměstnanci při rekvalifikaci a hledání nové práce.

- **Odmítání dětské práce.**
- **Zdravé pracovní prostředí** – otevřené a přátelské vztahy, boj proti mobbingu, bossingu, sexuálnímu obtěžování, řízení konfliktů.
- **Uspokojení z práce** – motivace zaměstnanců, různorodost a obohacování práce, rotace na pracovišti (Kuldová, 2010; Kuldová, 2012; Kunz 2012; Trnková, 2005b; Tetřevová et al., 2017; Zadražilová et al., 2010).

Kromě odpovědného chování k zaměstnancům se v sociální oblasti firmy zaměřují rovněž na **odpovědné chování vůči veřejnosti a místním komunitám**, které svou činností ovlivňují. V rámci podpory komunit vytvářejí firmy aktivity na podporu:

- **Péče o zdraví.**
- **Zvyšování kvality života** (podpora sportů, kultury) včetně **sociální integrace.**
- **Ekonomický rozvoj komunit.**
- **Rozvoj místní infrastruktury.**
- **Zajištění vyšší bezpečnosti** (Kuldová, 2010; Zadražilová et al., 2010).

2.2.3 Environmentální pilíř

V environmentální oblasti je **pozornost věnována otázkám životního prostředí**, které se zejména v posledních desetiletích stávají stále více diskutovaným tématem. Odpovědné chování firem by mělo být v této oblasti uplatňováno nejen uvnitř společnosti, ale také vzhledem k jejímu okolí, které svou činností ovlivňuje (Kunz, 2012). Společnosti se v rámci odpovědného chování v rámci environmentálního pilíře zaměřují na tyto činnosti:

- **Snižování negativních dopadů na životní prostředí** – snaha o minimalizaci dopravní zátěže, bezpečná manipulace s rizikovými látkami apod.
- **Stanovení ekologické firemní kultury** – recyklace, úspory energie aj.
- **Ochrana přírodních zdrojů** – úspora spotřeby vody, snaha o využívání obnovitelných zdrojů energie.
- **Ekologická výroba, produkty, služby** – dodržování a soulad s národními a mezinárodními standardy (ISO, EMAS atd.), šetrná výroba.
- **Investice do ekologických zdrojů a technologií** – jež mohou vyústit v dlouhodobou konkurenční výhodu.

- **Výběr (sub)dodavatelů s ohledem na environmentální principy** (Kuldová, 2010; Kuldová, 2012; Kunz 2012; Trnková, 2005b; Zadražilová et al., 2010).

Firmy by se tedy v rámci tohoto pilíře měly snažit eliminovat negativní dopady své činnosti tak, aby dosáhly co nejmenšího nežádoucího účinku na okolní společnost.

Kunz (2012, s. 25) dále uvádí, že „*efektivní environmentální firemní politika může výrazně ovlivnit spotřebitelské chování zaměstnanců nejen v rámci daného podniku, ale také i v jejich vlastních domácnostech*“.

2.3 Stakeholderi

Zásadní otázkou problematiky CSR je, vůči komu má být firma zodpovědná. Stakeholderi, stakeholders či některými autory uváděný český překlad zainteresované strany nebo zájmová skupina jsou jakákoliv skupina nebo jedinec, kteří jsou schopni ovlivnit nebo jsou sami ovlivněni působením firmy či firemními cíli (Freeman, 1984).

I přes rozdílné názory na přesné vymezení oblastí společenské odpovědnosti firem, je CSR obecně chápáno tak, že zahrnuje určitý soubor činností zaměřených na prosazování nejen ekonomických cílů, ale také sociálních a environmentálních cílů relevantních pro řadu stakeholderů. Velmi podstatné je tedy zvážení různých stakeholderů při vývoji a implementaci CSR iniciativ, jelikož **stakeholderi jsou základním a zásadním prvkem** v tomto ohledu, tedy v problematice CSR (Kotler & Maon, 2016).

Kuldová (2010, s. 25) rovněž tvrdí, že „*v rámci konceptu CSR mluvíme o otevřeném dialogu se stakeholders*“.

Proto, aby mohla firma se stakeholdery vést otevřený dialog a případně jim přizpůsobovat své aktivity, je pro firmu nejdříve **nutné zmapovat jednotlivé skupiny stakeholderů**.

Tetřevová et al. (2017), Kunz (2012) či Steinerová, Václavíková a Mervart (2008) dělí stakeholdery na 2 základní skupiny – **primární a sekundární**. Za primární stakeholdery považují takové skupiny lidí, či jednotlivce, jež mají velmi významný vliv a bez nichž firma nemá schopnost přežít. Do primární skupiny řadí vlastníky, investory, zaměstnance, zákazníky, dodavatele či jiné obchodní partnery. Steinerová, Václavíková a Mervart (2008) zahrnují do skupiny primárních stakeholderů dále ještě místní komunitu a environmentální neziskové organizace. Sekundární skupinu stakeholderů tvoří tací stakeholderi, jenž nepřímo ovlivňují firmu a jejich vliv na přežití firmy není tak zásadní. Jedná se o vládní instituce, veřejnost, lobbisty a nátlakové skupiny, občanská a obchodní

sdužení (Kunz, 2012; Steinerová, Václavíková & Mervart, 2008; Tetřevová et al., 2017). Steinerová & Makovski (2008) spolu s Tetřevovou et al. (2017) zahrnují do sekundárních stakeholderů dále média a dále také konkurenty.

Odlíšné pojetí rozdělení stakeholderů uvádí ve své publikaci např. Werther a Chandler (2006), kteří rozdělují stakeholdery do tří následujících skupin:

- **firemní stakeholdery** – zaměstnanci, manažeři, akcionáři, odbory,
- **ekonomické stakeholdery** – odběratelé, dodavatelé, věřitelé, distributoři,
- **společenské stakeholdery** – komunity, vládní instituce, neziskové organizace,

přičemž všechny tyto tři skupiny stakeholderů jsou chápány v širším kontextu globalizovaného podnikatelského prostředí (poháněného revolučními technologiemi), který zvyšuje význam CSR v dnešním podnikání.

Rozdílný pohled na dělení stakeholderů je tedy pouze v rozčlenění do příslušných skupin, ale ve výsledku považují oba přístupy podobné skupiny stakeholderů.

Pro úspěšné fungování společnosti je **nezbytné** kromě definování samotných stakeholderů **určit také jejich důležitost, respektive klíčové stakeholdery** firmy a jejich vliv na fungování firmy (Kunz, 2012). Nejčastěji se využívá matice klíčových stakeholderů, kterou je možno vidět na následujícím obrázku č. 4, jež uvažuje 2 dimenze – míru očekávání a míru vlivu, podle kterých následně rozděluje stakeholdery do příslušných skupin a poskytuje představu o tom, jakým způsobem se k dané skupině stakeholderů nadále chovat (Kuldová, 2010; Kunz, 2012; Pavlík & Bělčík, 2010; Steinerová, Václavíková & Mervart, 2008).

Obr. č. 4: Matice stakeholderů



Zdroj: vlastní zpracování s využitím Kuldová, 2010; Kunz, 2012; Pavlík & Bělčík, 2010; Steinerová, Václavíková & Mervart, 2008

Jak již bylo řečeno, pomocí této maticové analýzy, lze nalézt klíčové stakeholdery, tedy stakeholdery, kteří mají vysokou mírou očekávání a vysokou mírou vlivu.

Pokud firma naslouchá svým stakeholderům a rozvíjí s nimi komunikaci, může firma tímto chováním dosáhnout mnoha výhod, např. v podobě včasného předejití rizikům, opatření důležitých informací, hlubšího pochopení stakeholderů, větší transparentnosti či vybudování dlouhodobých a často velmi důležitých partnerství (Kunz, 2012).

Zároveň způsob, jakým stakeholderi vnímají firmu, nezávisí pouze na tom, co firma dělá, ale také na tom, jak to dělá. Firmy dlouhodobě usilují o udržitelnou konkurenční výhodu. Aby tohoto stavu dosáhly, je zvláště **nutné sladit interní kompetence firmy s požadavky vnějšího konkurenčního prostředí**. Ústředním prvkem tohoto prostředí jsou právě stakeholderi firmy (Werther & Chandler, 2011).

„Na základě dialogu s klíčovými stakeholders podnik stanoví, na které činnosti se zaměří. Ideálním stavem je rovnováha mezi aktivitami, které upřednostňuje vedení firmy a těmi, o které projevují zájem stakeholderi“ (Steinerová, Václavíková & Mervart, 2008, s. 18).

Všechny organizace, podobně jako organismus, přežijí nebo zahynou v závislosti na tom, jak se přizpůsobí svému prostředí. Z výše uvedeného vyplývá, že stakeholderi firmy jsou klíčovými prvky jejího prostředí. Zatímco stakeholderi jsou závislí na firmách, ve smyslu, aby jim poskytovaly produkty a služby, které požadují, firmy jsou závislé na dodavatelích, zákaznících, zaměstnancích a dalších stakeholderech, jelikož bez nich by nemohly provozovat svou činnost (Werther & Chandler, 2011).

2.4 Vývoj společenské odpovědnosti firem

Koncept CSR se od svého začátku, který se datuje do roku 1953, kdy byla vydána kniha Social Responsibilities of the Businessman autora Bowena, velmi vyvinul. V rámci jednotlivých zemí pak docházelo **k různému vývoji CSR**, jež má za následek **odlišné vnímání tohoto konceptu**, a to dokonce i mezi jednotlivými státy Evropské unie.

V 70. letech 20. století je poprvé představen moderní koncept pojetí společenské odpovědnosti firem, jež se stal populárním a rozšířeným především v 80. a 90. letech 20. století. Moderní koncept se vyznačuje především **vytvářením etických kodexů a kompletních programů odpovědného podnikání** v rámci samotných podniků.

K vývoji a rozšíření CSR do více podniků došlo zejména z důvodu vyššího zájmu veřejnosti o negativní dopady podnikání (Zadrazilová et al., 2010).

Jones (2012) rozlišuje ve své knize vývoj CSR na 3 období, kdy v prvním období (v letech 1990-2000) se společnosti zavazovaly k dodržování principů CSR z důvodu tvorby image a vytváření nových komunikačních strategií, avšak k implementaci společensky odpovědných aktivit docházelo zřídka. Druhé období (2000-2010) spojuje Jones s uvědoměním firem, že je nutné naplnit sliby, ke kterým se zavázaly, aby dosáhly potenciální konkurenční výhody. Tato vidina konkurenční výhody přiměla opravdu některé firmy ke změně chování a snaze se odlišit od ostatních. Třetí období (2010-dodnes) je dle Jonese spojeno s případným „trestem“ pro firmy. Pokud se firmy nedokáží chovat odpovědně, respektive dle očekávání spotřebitelů, jenž vůči společnostem v dnešní době uchovávají ve svých myslích, jsou spotřebitelé případně schopni zasáhnout proti společensky neodpovědným firmám a „potrestat“ je.

2.4.1 Vývoj společenské odpovědnosti firem v České republice

Značná **pozornost** je oblasti společenské odpovědnosti firem věnována nejen ve světě, ale čím dál tím více i **v České republice**, kde je zároveň důležité stále rozšiřovat i samotné povědomí o CSR. Důležité je v ČR kromě rozšiřování informovanosti o principech CSR, používaných nástrojích a přístupech, vyzdvihnout výhody, které implementace společensky odpovědných aktivit může pro firmy znamenat (více o výhodách implementace CSR v kapitole 2.5) (Kašparová & Kunz, 2013).

Co se týče vývoje společenské odpovědnosti firem **v České republice**, první zmínky o CSR v ČR jsou datovány do meziválečného období, resp. do **první poloviny 20. století**. Nejčastěji je se začátky uplatňování CSR v České republice spojováno jméno Tomáše Bati – mnoho odborníků považuje společenskou odpovědnost jako charakteristický znak Baťova podniku, jelikož sám Baťa se aktivně podílel na prosazování a obhajování společenské odpovědnosti firem nejen ve svém podniku, ale snažil se s tímto konceptem seznámit i širokou veřejnost (Kunz, 2012).

Po roce 1948, ve kterém došlo k nastolení komunismu, nastala v tehdejším Československu centralizace hospodářství a v souvislosti s tím byl vytvořen pojem „podniková sociální politika“, jenž vyjadřuje plné převzetí odpovědnosti státu za sociální ochranu a sociální zabezpečení celého obyvatelstva (Kašparová & Kunz, 2013).

Následný přelom týkající se CSR v České republice, resp. Československu, přišel v roce 1989, jelikož některé firmy došly k názoru, že společensky odpovědné podnikání by mělo být zaměřené komplexněji, tedy z původního soustředění se na firemní filantropii, by se **firmy měly zaměřit na všechny tři pilíře CSR** a vzájemně tedy integrovat jak sociální, tak i ekonomické a ekologické dopady podniku (Kunz, 2012).

Zásadními milníky, týkající se rozšiřování konceptu CSR v České republice, byly vstup ČR do Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj a vstup ČR do Evropské unie, pro níž je společenská odpovědnost firem jedním ze zásadních problematik, jež se snaží dlouhodobě podporovat (Kašparová & Kunz, 2013).

V České republice stát CSR výrazně nereguluje, avšak společenská odpovědnost firem je zde na bázi dobrovolnosti. Od roku 2013 je národním gestorem² CSR Ministerstvo průmyslu a obchodu, které má za úkol vypracovávat strategický dokument Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice (NAP CSR³) (Národní informační portál o CSR, 2020a).

Společenská odpovědnost firem již v současné době není rozšířená pouze v zahraničních firmách, které se jí snaží zaimplementovat do své podnikové kultury, nýbrž v **České republice se od počátku nového tisíciletí postupně zvyšovalo povědomí o konceptu CSR**, který si u mnoha českých firem získal sympatie, a tak jej rovněž začaly zakomponovávat do své podnikové kultury. Kašparová a Kunz (2013, s. 29) ve své knize rovněž uvádí, že *„znalost konceptu CSR a jeho hlavních principů je většinou přímo ovlivněna velikostí firmy“*. Dle výzkumu Business Leaders Fora z roku 2008 je patrné, že znalost konceptu CSR v České republice v případě malých podniků má pouze 37 %, u středních podniků je povědomí na 61 % a velké podniky mají povědomí s konceptem CSR v 97 % dotazovaných (Kašparová & Kunz, 2013).

V souvislosti s rozšiřováním povědomí o CSR v ČR působí rovnou několik organizací. Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) je hlavním subjektem, který zajišťuje propagaci a koordinaci aktivit v oblasti CSR na národní úrovni a je zároveň pověřeno řízením Rady

² „Gestorem se pro účely zajišťování prací při plnění legislativních závazků vyplývajících z členství České republiky v Evropské unii rozumí orgán státní správy odpovědný za zajištění řádné implementace předpisu Evropské unie jako celku“ (Úřad vlády České republiky, 2020, online).

³ NAP CSR představuje strategický dokument, jehož hlavním cílem je *„nastavit základní východiska pro šíření a podporu myšlenek CSR v České republice na základě aktivního dialogu a respektování zájmů všech zainteresovaných stran“* (Národní informační portál o CSR, 2020b, online).

kvality ČR a organizačním zajištěním její činnosti. Kromě MPO se na rozvoji a propagaci CSR v ČR podílejí i nevládní organizace, kterými jsou např. Asociace společenské odpovědnosti, Business Leaders Forum, Byznys pro společnost, Česká podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj a Národní síť Global Compact Česká republika (Národní informační portál o CSR, 2020a).

Z výše uvedeného textu lze usuzovat, že **stále více firem v České republice se snaží zahrnovat koncept CSR do své podnikatelské strategie**. Kašparová s Kunzem (2013) dále však tvrdí, že mnoho firem stále chápe CSR spíše jako nástroj Public Relations⁴ než jako nedílnou součást samotné podnikové strategie.

2.5 Přínosy, argumentace a vnímání strategie společenské odpovědnosti firem

„CSR se stává nejen důležitým prostředkem k tomu, aby firmy byly dlouhodobě konkurenceschopné, ale také k tomu, aby se okolní komunity a společnost trvale úspěšně rozvíjely“ (Kunz, 2012, s. 12).

Autor Jones (2012) ve své publikaci uvádí, že **společensky odpovědné chování je právě ten směr, kterým by se firmy, podle názoru mnoha stakeholderů, měly vydat**.

Kunz (2012, s. 32) uvádí dále dalších několik faktorů, proč by firmy měly přijímat koncept CSR, zmíněnými faktory jsou:

- *„Sílicí globalizace a rostoucí počet nadnárodních firem,*
- *větší informovanost i sofistikovanost zákazníků,*
- *vzrůstající tlak na společensky odpovědné chování ze stran všech stakeholderů,*
- *rostoucí potřeba vytvářet stabilní prostředí, v němž se nelze, nedochází ke korupci, podvodům a platí se včas,*
- *rostoucí tlak stakeholderů na společensky odpovědné chování firem v celém hodnotovém řetězci“.*

Společensky odpovědné chování musí být pro firmu prospěšné. V případě, že firma chápe prosazování společensky odpovědných aktivit pouze jako výdaj, nikoliv jako investici, pak je samotné prosazování CSR postaveno na velmi chatrných základech

⁴ Public relations, zkráceně PR, lze vymezit jako dlouhodobou a promyšlenou činnost, která má za cíl budování důvěry a dobrých vztahů s cílovými skupinami veřejnosti (Foret, 2006).

a nemusí docházet k možným přínosům, které dobrovolné přijetí principů CSR nabízí (Hlavica, 2005).

Dle Kunze (2012) nastanou v dlouhodobém horizontu přínosy ze zavedení CSR pouze v případě, pokud je implementace CSR aktivit permanentní a logicky zakomponovaná do veškerých firemních hodnot, strategií a procesů. CSR musí být pro firmu základem podnikatelské strategie, nikoliv samostatným projektem (Jones, 2012).

Kašparová s Kunzem (2013) dále konstatují, že přijetí všech principů CSR, tedy propojení společenské odpovědnosti a ekonomických cílů firmy, může vyvolat synergický efekt a získat značnou konkurenční výhodu na trhu. S tímto souhlasí i Kuldová (2010), která ve své publikaci uvádí, že přijetí principů CSR s sebou nese i mnoho nefinančních výhod, jelikož firma v rámci uplatňování CSR nemyslí pouze na maximalizaci zisku, nýbrž bere v potaz i všechny tři pilíře konceptu CSR.

Také Zdražilová et al. (2010) se ve své publikaci podobně vyjadřuje k propojení CSR aktivit a ekonomických cílů firmy a dále doplňuje, že významnou roli v dlouhodobém uplatňování společenských aktivit hraje rovněž podoba trhu, na kterém podnik působí, a také míra uvědomění zákazníků.

Z výše uvedeného vyplývá, že společensky odpovědné aktivity a zájem o jejich prosazování je i v dnešním podnikatelském světě zásadním faktorem konkurenceschopnosti firmy.

V zahraničí má uplatňování koncepce CSR tendenci se čím dál tím více rozšiřovat, a tak je důležité, aby v rámci konkurenceschopnosti věnovaly i firmy v České republice tomuto trendu svou pozornost a snažily se o trvalé zvyšování svého standardu CSR. Je jen otázkou času, kdy se procentuální zastoupení společensky odpovědných firem v České republice vyrovná celosvětovému průměru (Kuldová, 2010; Kunz, 2012).

Jak již bylo zmíněno, uplatňování CSR principů přináší firmě mnoho výhod, na základě kterých může být firma vnímána v očích společností lépe. V následujících dvou podkapitolách lze nalézt důvody podporující a naopak odrazující od prosazování CSR. V podkapitole 2.5.3 lze dále nalézt informace, jakým způsobem vnímají společensky odpovědné aktivity firem samotní stakeholderi.

2.5.1 Argumenty pro uplatňování CSR

Kromě výše uvedených faktorů, které poukazovaly na vnější apely prosazující přijímání CSR, existuje i mnoho vnitřních motivátorů, které firmy mohou přesvědčit k zaimplementování koncepce CSR do své podnikové strategie.

V literatuře lze narazit na mnoho různých úhlů pohledů na výhody, jež přijetí CSR přináší, **většina teoretiků i výzkumníků se však shoduje na následujících výhodách, které CSR aktivity firmám přináší:**

- **Odlišení od konkurence** – uplatňováním CSR může firma dosáhnout konkurenční výhody.
- **Vytvoření kvalitního zázemí a dobré firemní kultury** – sounáležitost zaměstnanců s firmou, udržení kvalitních zaměstnanců, být vyhledávaným zaměstnavatelem.
- **Atraktivita pro investory** – společensky odpovědné firmy jsou lákavé pro investory, kteří pak zpřístupňují firmě další kapitál v přesvědčení, že CSR aktivity zajistí firmě její dlouhodobou udržitelnost.
- **Zlepšení vnímání firmy ze strany široké veřejnosti** – budování dobré pověsti, vyvolání pozitivních emocí v souvislosti s prosazováním CSR, jež může vést i ke zvýšení hodnoty postavení firmy na trhu.
- **Posílení dodavatelsko-odběratelských vztahů a přilákání nových obchodních partnerů** – kvalitní odpovědné výrobky, dodržování platebních podmínek apod. v rámci uplatňování CSR jsou obchodními partnery často vyhledávány.
- **Nárůst prodeje, zisku, loajality zákazníků** – zákazníci dle průzkumů preferují společensky odpovědné firmy, s tím souvisí nárůst prodejů a zisku.
- **Úspory v provozních nákladech** – související se zavedením efektivnější environmentální politiky, chováním zaměstnanců, úspory plynoucí z kvalitnějšího managementu.
- **Snížení nákladů na risk management** – CSR umožňuje lepší předvídaní rizik, resp. předcházení rizikům v environmentální, ekonomické i sociální oblasti.
- **Podpora inovací, učení se** – kontinuální zlepšování firmy v souvislosti s dodržováním principů CSR (Kašparová & Kunz, 2013; Kunz, 2012; Pavlík & Bělčík, 2010; Trnková, 2005a).

Kromě potenciálního zvýšení prodejů, respektive zisku s sebou zavedení principů CSR tedy přináší i mnoho výhod nefinanční podoby.

2.5.2 Argumenty proti uplatňování CSR

Někteří autoři spatřují v uplatňování principů CSR i určité nevýhody, a tak se ani problematice CSR nevyhýbá kritika.

K největšímu rozporu dochází v objasnění otázky, co je cílem podnikatelské činnosti. Znamý kritik konceptu CSR Milton Friedman tvrdí, že základním cílem podnikání a jedinou společenskou odpovědností firmy je navyšování zisku a že CSR pouze ovlivňuje svobodné fungování trhu (Kuldová, 2012; Kunz, 2012).

Negativně je také hodnoceno, že v mnoha případech firmy pouze tvrdí, že jsou společensky odpovědné a skutečné prosazování CSR aktivit není žádným způsobem regulováno a není tak možné aktivity žádným způsobem dokázat (Kuldová, 2012; Raman & Lipschutz, 2010). Tato kritika však rozporuje s jedním ze základních principů CSR, kterým je dobrovolnost.

Kunz (2012) ve své publikaci dále uvažuje o několika jevech, které zabraňují rychlejší implementaci CSR do podnikové praxe. Domnívá se, že problémem při zavádění CSR je rovněž nedostatečná podpora ze strany firemního vedení a dále také nízká podpora ze strany vlád v některých zemích.

2.5.3 Vnímání uplatňování strategie CSR spotřebiteli

I přes veškeré argumenty, které jsou ve prospěch či proti uplatňování konceptu CSR, je velmi důležitý právě pohled spotřebitelů na samotnou problematiku CSR a to, zdali od firem vyžadují odpovědné chování a upřednostňují takto chovající se firmy.

Pokud spotřebiteli vnímaná CSR strategie překračuje jejich očekávání, je schopna vytvářet větší vnímanou hodnotu a spokojenost zákazníka (se zkušenostmi s výrobkem či poskytnutou službou), a proto může být CSR pro firmu zdrojem konkurenčních výhod.

Spotřebitelé společensky odpovědných firem se s nimi cítí úzce propojeni, propagují dobrou image firmy, doporučují ji svým známým a brání ji před možnými odpůrci.

Uplatňování CSR koncepce se zároveň ukázala jako **velmi účinná strategie positioningu**, která dává firemní značce symbolickou hodnotu a stává se atributem konkurenční diferenciace (Louche, Idowu & Filho, 2017).

Určení míry vlivu CSR aktivit na nákupní rozhodování spotřebitelů není jednoduché, protože **CSR může ovlivnit zákazníka při rozhodování o koupi přímo nebo nepřímo**. Vliv je nepřímý, když je vytvořen firemní kontext (strategie positioningu) pro nákupní

rozhodování, zatímco přímý je v okamžiku, když spotřebitel projevuje zájem o CSR aktivity. Pouze malý segment spotřebitelů však používá CSR jako kritérium nákupu (Öberseder, Schlegelmilch & Murphy, 2013).

2.5.3.1 Vnímání uplatňování strategie CSR v zahraničí

Dle průzkumu z roku 2009 společnosti GlobeScan provedeného ve 25 zemích, jež zkoumal požadavky respondentů na chování a převzetí odpovědnosti firem za jednotlivé oblasti CSR, bylo zjištěno mimo jiné následující:

- 69 % respondentů požaduje od firem odpovědné chování vůči životnímu prostředí (jeho nepoškozování),
- 68 % respondentů požaduje odpovědné chování vůči zaměstnancům,
- 65 % respondentů požaduje zajištění odpovědnosti v dodavatelském řetězci,
- 59 % respondentů požaduje poskytování kvalitních a nezávadných produktů a služeb,
- 52 % respondentů požaduje snížení dopadu firmy na změnu klimatu (Zadrazilová et al., 2011).

Zákazníci tak dle dat favorizují firmy, které berou ohledy na životní prostředí, na své zaměstnance, výběr dodavatelů, poskytují kvalitní produkty a snaží se o minimální dopad činnosti firmy na dopad klimatu.

Výše uvedená zjištění poskytují informace o nejdůležitějších oblastech CSR z pohledu zákazníků z 25 různých zemí. Vzhledem k zaměření této diplomové práce bude následující text více detailněji pojednávat o vnímání významu společenské odpovědnosti českými spotřebiteli.

2.5.3.2 Vnímání uplatňování strategie CSR v České republice

V České republice se již dlouhodobě komplexním studiem pohledu spotřebitelů na CSR zabývá výzkumná agentura Ipsos (již od roku 2010), a to jak z pohledu široké veřejnosti, tak expertů z oboru.

Z posledního průzkumu provedeného agenturou Ipsos v dubnu 2019 vyšlo najevo, že **69 % Čechů se zajímá o původ zboží**, jež nakupují a dále **52 % dotazovaných Čechů bere při nákupním rozhodování v úvahu společenské chování firmy** (Ipsos, 2019).

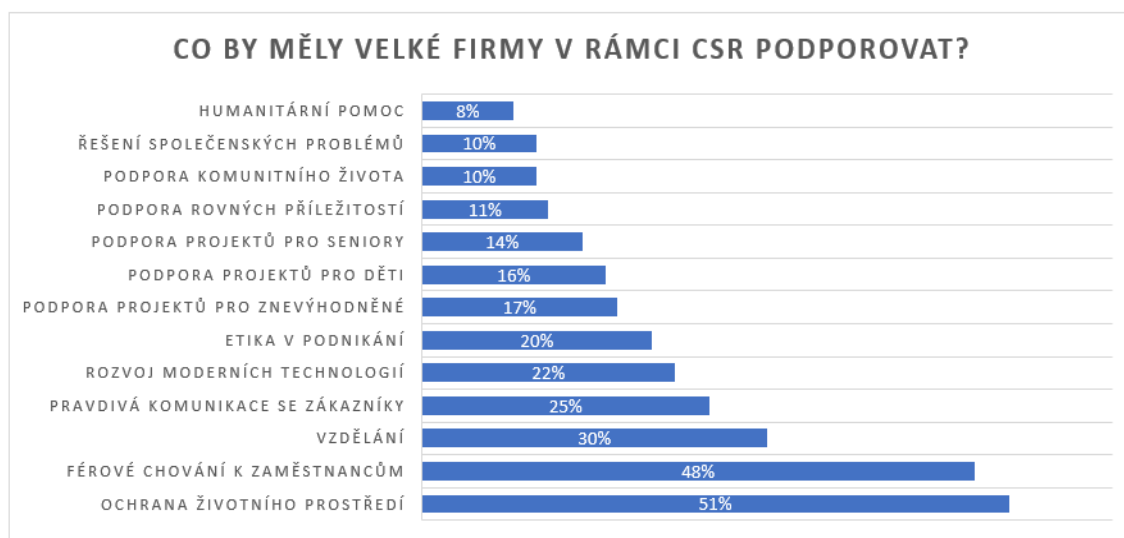
Slabá (2017) však ve svém průzkumu zjistila velmi odlišná data, co se týče ovlivňování nákupního rozhodování Čechů CSR aktivitami firmy. Z jejího průzkumu vyšlo najevo,

že pouze 12 % respondentů považuje CSR aktivity firmy za důležité při rozhodování o koupi produktu, 46 % respondentů vyjádřilo neutrální názor a 31 % respondentů nebere v potaz CSR aktivity firem při nákupu produktů. **65 % respondentů rovněž uvedlo, že nemá o CSR aktivitách firem dostatečné množství informací.**

Rozdílná data z obou studií lze odůvodnit tak, že agentura Ipsos zajišťuje pro svůj průzkum **reprezentativní vzorek** populace ČR mezi 18 a 65 lety, kdežto ve studii Slabé není o způsobu výběru respondentů ani zmínka. Za relevantní tedy považuje autorka data získaná agenturou Ipsos a bude s nimi nadále pracovat.

Z průzkumu agentury Ipsos rovněž vyplynulo, že **Češi nejvíce od firem požadují ochranu životního prostředí a zajištění férového chování k zaměstnancům.** Dále Češi projevují zájem o vzdělání, pravdivou komunikaci se zákazníky a rozvoj moderních technologií (Ipsos, 2019). Veškeré výsledky studie a zájem Čechů o jednotlivé oblasti CSR je možné vidět na následujícím obrázku.

Obr. č. 5: Výsledku průzkumu preferencí jednotlivých oblastí CSR Čechy dle agentury Ipsos z dubna 2019



Zdroj: vlastní zpracování s využitím Ipsos, 2019

Výsledky jsou v porovnání s výsledky agentury Ipsos z předchozích let velmi konzistentní. Pouze klíčové zájmové oblasti (ochrana životního prostředí a férové chování k zaměstnancům) si od předchozího průzkumu z listopadu 2016 vyměnily pozice – v roce 2016 bylo za nejdůležitější oblast Čechy vnímáno férové chování k zaměstnancům (47 % respondentů) a ochrana životního prostředí byla až na druhém místě (46 % respondentů) (Ipsos, 2017).

Z výše uvedeného vyplývá, že **ochrana životního prostředí a férové chování k zaměstnancům jsou jak pro Čechy, tak i pro respondenty z celosvětového výzkumu nejdůležitějšími oblastmi CSR** v myslích spotřebitelů. Z uvedeného lze rovněž usuzovat, že by se firmy měly nejvíce zaměřit právě na tyto dvě oblasti, jakožto oblasti, které jsou (jak českými, tak celosvětovými) spotřebiteli nejvíce vyžadovány.

2.6 Komunikace a reportování společenské odpovědnosti firem

Firma, která provádí činnosti v oblasti CSR, by měla o těchto činnostech **informovat své stakeholdery**, aby se společnost dozvěděla o společenském zapojení firmy **agregovaným způsobem** (Heemskerk, Pistorio & Scicluna, 2002).

V případě, že se firma rozhodne prezentovat veřejnosti svou činností v oblasti společenského chování, tedy komunikovat CSR, mluvíme o tzv. **reportování CSR**.

Základní definici CSR reportování, ze které vycházejí i další autoři vymezil Grey et al. v roce 1987 následovně: *„reportování je proces komunikování sociálních a environmentálních dopadů způsobených hospodářskou činností podniku určitým zájmovým skupinám a společnosti jako celku“* (Grey et al., 1987; in Kašparová, 2012, s. 13).

Komunikace aktivit v oblasti společenské odpovědnosti firem je schopnost prezentovat, vysvětlovat a předávat své nápady různým stakeholderům vhodnou formou. Firma poskytuje zákazníkům informace o tom, jak se chová v oblasti společenské odpovědnosti, poskytuje jim informace o hodnotách společnosti a o produktech nebo službách, které uvádí na trh (Moravčíková, Stefaníková & Rypáková, 2015).

Komunikace o aktivitách v oblasti CSR je důležitá, protože spotřebitelé, kteří jsou si vědomi iniciativ v oblasti sociální odpovědnosti firem, mají pozitivnější postoje a chování vůči této firmě (Öberseder et al., 2013).

Dle Virlanuta a Tokarčíková (2017) je **komunikace výsledků CSR aktivit jedním z důležitých pilířů managementu podniku umožňující budování a upevnění vztahu firmy se svými stakeholdery**. Dále také uvádí, že mnohem důležitějším aspektem je informovat stakeholdery o tom, že CSR je nedílnou součástí řízení na všech úrovních podniku.

Kunz (2012, s. 124) ve své publikaci konstatuje zásadní postřeh: „*Již při vytváření strategie CSR je potřebné zabývat se budoucí komunikací CSR aktivit firmy, neboť to může významně přispět k zefektivnění CSR firemní politiky*“.

K reportování společenské odpovědnosti firem lze využít mnohých komunikačních prostředků, některé prostředky jsou náročnější na zpracování, naopak některé nejsou finančně ani časově náročné, za nejvýznamnější komunikační prostředky CSR aktivit lze považovat:

- **CSR report** – zásadní nástroj komunikace CSR aktivit (více v kapitole 2.6.1),
- internet – využití firemních webových stránek, firemního blogu atd.,
- interní či externí zpravodaj a časopis,
- firemní informační tabule, nástěnky, intranet,
- etický kodex,
- den otevřených dveří,
- tiskové zprávy a konference, proaktivní komunikace s médii,
- akce pro zákazníky, zaměstnance, obchodní partnery,
- standardy a normy (více v kapitole 2.6.3)
- produktové označení – obaly a etikety výrobků,
- sdílený marketing (více v kapitole 2.7.2)
- ocenění firmy – Národní cena, Top zaměstnavatel, Top odpovědná firma atd. (Kunz, 2012; Steinerová & Makowski, 2008; Virlanuta & Tokarčíková, 2017).

Samotné reportování by pak mělo **dodržovat určité základní principy**, kterými jsou zejména transparentnost, úplnost informací, kvalita reportovaných informací, podstatnost, spolehlivost, přesnost, neutrálnost, porovnatelnost, srozumitelnost, pravidelnost zveřejňování, aktuálnost (Kunz, 2012; Kuldová, 2010).

2.6.1 CSR report

„V důsledku různých skandálů a krizí začíná v posledním desetiletí narůstat poptávka různých skupin stakeholderů po vyšší transparentnosti podniků. To vede jejich představitele k uvědomění si, že způsob, forma a obsah odezvy podniku může vážně ovlivnit jeho dlouhodobou existenci“ (Kašparová, 2012, s. 13).

Za **nejvíce ucelený, věrohodný a transparentní nástroj komunikování CSR aktivit** je považován **CSR report** nebo také tzv. Triple-bottom-Line report, jež představuje

komplexní zprávu zahrnující údaje z ekonomické, environmentální a sociální oblasti (Trnková, 2005b).

Důvodem pro vytváření CSR reportů je především snaha firem o zvýšení důvěryhodnosti firmy a její image (Kašparová, 2011).

„CSR report lze charakterizovat jako výroční veřejně publikovanou firemní zprávu, která poskytuje detailní přehled o firmě a jejím ekonomickém, sociálním a environmentálním dopadu na společnost“ (Steinerová & Makowski, 2008, s. 27).

Pokud CSR reportování je proces komunikování, pak právě CSR report je jeho výstupem. Při tvorbě reportu by firma měla brát zřetel na jeho obsahovou správnost, důvěryhodnost a formální stránku (Steinerová & Makowski, 2008).

Významným **problémem** v oblasti CSR reportování je právě **různorodost a rozdílná kvalita reportů** a s tím související možnost, respektive nemožnost jejich vzájemného porovnávání (Kašparová & Kunz, 2013).

V posledních letech bylo vytvořeno celosvětově velké množství národních i mezinárodních standardů, technik měření a reportování CSR, jež má za následek obtížnou orientaci mezi nimi (Trnková, 2005b).

Správný CSR report by měl minimálně obsahovat **informace o firemních souvislostech** (zasazení firmy do kontextu, ve kterém podniká), **řízení společenské odpovědnosti** (strategie, firemní řízení, zapojení stakeholderů), **výkonnosti podniku** (informace o CSR aktivitách) a **postupu tvorby reportu** (rozsah zprávy, metodologie, ověření, seznam indikátorů, zpětná vazba) (Steinerová & Makowski, 2008).

Za celosvětově **nejuznávanější a nejvíce používaný standard** pro reportování CSR je považován standard **Sustainable Reporting Guidelines** (více v kapitole 2.6.3), který definovala nevládní organizace Global Reporting Initiative (neboli GRI) (Kašparová & Kunz, 2013; KPMG, 2017; Kuldová, 2010, Trnková, 2005b).

2.6.2 Prvky ovlivňující CSR reportování

Samotné reportování a obsah jednotlivých reportů je ovlivněn celou řadou aspektů. V následujícím textu jsou představeny **nejvýznamnější prvky**, jež mají vliv na reportování o CSR.

2.6.2.1 Velikost firmy

Nejčastěji uváděným a za nejvlivnější faktor ovlivňující CSR reportování je považovaná velikost firmy. CRS reporting je standardní praxí pro velké i střední podniky po celém světě (KPMG, 2017). Tento fakt je vyvolán skutečností, že velké a střední podniky mají vliv a samy jsou ovlivňovány větším množstvím stakeholderů, a proto mají větší tendenci komunikovat své společensky odpovědné aktivity (Gamerschlag, Möller & Verbeeten, 2011; Kašparová, 2012; Kašparová & Kunz, 2013, Pavlík & Bělčík, 2010).

2.6.2.2 Typ vlastnictví

Odborná literatura se dále shoduje na tom, že státní podniky a veřejně obchodovatelné firmy (firmy vlastněné investory) reportují o aktivitách CSR ve větším množství, nežli družstva a rodinné podniky (Kašparová 2012, Kašparová & Kunz, 2013). Fernandez-Feijoo, Romero a Ruiz (2014) vysvětlují, že společnosti kótované na akciovém trhu zveřejňují více informací než nekótované společnosti, a to z důvodu větší veřejné viditelnosti kótovaných firem a taktéž tato skutečnost může souviset s požadavky příslušných burzovních komisí. Dále také doplňují, že společnosti kótované na akciovém trhu však předkládají své zprávy s nižší úrovní důvěryhodnosti než soukromé.

Státní podniky tíhnou k reportování CSR aktivit především z důvodu úsilí státu podporovat CSR jako takové a s tím spojené reportování. Družstva nemají tendenci reportovat své CSR aktivity ve větším rozsahu z důvodu neexistence investorů, které by bylo nutné přesvědčit o patřičné společenské odpovědnosti. Obdobně uvažují i zástupci rodinných firem (Kašparová, 2012; Kašparová & Kunz, 2013; Pavlík & Bělčík, 2010).

2.6.2.3 Odvětví

Reportování CSR aktivit je ovlivněno dále příslušností firmy k určitému odvětví: společnosti ze „znečišťujících odvětví“ mají obvykle vyšší úroveň zveřejňování informací o životním prostředí (Gamerschlag et al., 2010; Kašparová, 2011; Kašparová & Kunz, 2013).

Úroveň vlivu faktoru odvětví na CSR reportování však do značné míry ovlivňují i další (již zmiňované) faktory jako je velikost a viditelnost firmy (Kašparová, 2012).

2.6.2.5 Tlak ze strany stakeholderů

Tendence směřující k udržitelnému rozvoji vyústila ve zvýšený tlak různých skupin stakeholderů na podávání zpráv o CSR ze strany firem. Míra ovlivnění CSR reportování

tímto faktorem je ovlivněna především vyjednávací silou a důležitostí příslušných skupin stakeholderů pro firmu. Zároveň úroveň poskytování informací o CSR aktivitách může odrážet vnímanou důležitost příslušných skupin stakeholderů, na která se firma snaží působit (Bonsón & Bednárová, 2015; Kašparová, 2013; Kutlák & Taušl Procházková, 2017; Pavlík & Bělčík, 2010).

2.6.2.5 Konkurenční prostředí

Existence konkurence v okolí firmy má do značné míry rovněž vliv na přístup k reportování o CSR, a to ze dvou důvodů. Jedním důvodem je, že investoři při volbě firmy, do které potencionálně vloží své finanční prostředky, zkoumají rovněž míru zveřejňování informací a jejich relevantnost, a to v porovnání s dalšími firmami. Dalším důvodem je snaha firmy odlišit se od konkurenčních podniků – nejvíce se firma diferenciuje v případě, že jako jedna z prvních reportuje informace o svém společensky odpovědném chování, tato výhoda se však s postupným nárůstem reportů u konkurenčních firem postupně vytrácí (Kašparová, 2012).

2.6.2.6 Standardy a normy

Další faktor, jež ovlivňuje CSR reportování jsou standardy a normy, ke kterým se firmy dobrovolně zavazují (Kašparová, 2012; Kutlák & Taušl Procházková, 2017). Jelikož je tento faktor autorkou považován za velmi významný a problematika jednotlivých standardů a norem je velmi obsáhlá, je tomuto aspektu v této práci věnovaná samostatná kapitola 2.6.3.

Uvedené ovlivňující prvky nelze považovat za konečný výčet aspektů, jež způsobují tlak a motivaci k CSR reportování. Jedná se však o odborníky vyzorované jevy, které mají do určité míry vliv na reportování. Mnoho faktorů je zároveň vzájemně provázaných, dále ve skutečnosti jistě ovlivňuje firmy mnoho dalších elementů a rovněž pro každou firmu mohou být samotné faktory odlišné a pro konkrétní firmu specifické.

2.6.3 Standardy a normy upravující společenskou odpovědnost firem

Standardy a normy⁵ upravující CSR představují významné mezinárodní iniciativy, které slouží k hodnocení, měření a reportování CSR aktivit. **Standardy firmě poskytují**

⁵ Nadále se pojem standard a norma nebude rozlišovat a budou považovány za synonyma. Rozlišovat se bude obsahová stránka jednotlivých iniciativ.

(v případě jejich přijetí) **určitá pravidla, podle kterých by se firma měla chovat** (Kašparová & Kunz, 2013). Standardy lze považovat za **mechanismy či nástroje**, kterými lze řídit, vyhodnocovat a měřit CSR aktivity (Kunz, 2012).

Veškeré standardy je možno dělit do dvou skupin, a to v závislosti na obsahové stránce standardu – konkrétně na **výkonnostně orientované** a **procesně orientované**. „*Výkonnostní standardy jsou koncentrované na formulaci měřítek společenské odpovědnosti, naopak procesní standardy se spolu s touto formulací zaměřují také na vymezení oblastí, jako například reportování, komunikace se stakeholdery aj.*“ (Kutlák & Taušl Procházková, 2017, s. 69).

Kašparová s Kunzem (2013) rozdělují standardy na **normativní rámce a standardy řízení**. Jedná se však pouze o jinou terminologii, tedy jiné pojmenování výše uvedených skupin – normativní rámce představují skupinu výkonnostních standardů a standardy řízení skupinu procesních standardů.

Pokud se firma rozhodne využívat některého ze standardů, plyne jí z toho mnoho výhod, které jsou obdobné s výhodami samotného provádění CSR – viz kapitola 2.5.1. Standardy však firmě poskytují předem stanovený rámec, podle kterého by se měla chovat, tudíž je pro stakeholdery snazší samotným firmám a jimi poskytovaným informacím důvěřovat.

S čím dál tím více rostoucím zájmem o problematiku CSR roste i počet standardů upravujících CSR. Aktuálně existuje velké množství standardů CSR, každý ze standardů poskytuje různá data v odlišné hloubce a případně s rozdílnou nutností verifikace uvedených dat. V následujícím textu jsou na základě studie literatury a dalších zdrojů představeny pouze nejvíce rozšířené standardy a jejich následné srovnání.

2.6.3.1 AccountAbility – AA1000

Účelem standardu AA1000 je přispět k větší transparentnosti a poskytnout organizacím mezinárodně uznávaný, volně dostupný soubor zásad, který stanoví strukturu a způsob, jakým firmy chápou, řídí, spravují, implementují, hodnotí a komunikují svou odpovědnost. **Standard obsahuje 4 principy**, jimiž jsou **inkluzivita** (umožnění účasti stakeholderů při rozhodování o CSR aktivitách), **dopad** (organizace by měly sledovat, měřit a být zodpovědné za dopad každého rozhodnutí na celou společnost), **odpovědnost** (organizace by měly jednat transparentně v otázkách materiální udržitelnosti a souvisejících dopadech) a **významnost** (tvůrci rozhodnutí by měli identifikovat a mít jasno v otázkách udržitelnosti, na kterých záleží). Standard AA1000 mohou uplatnit

všechny typy organizací a v jakémkoliv sektoru, lze jej použít ve spojení s jakýmkoliv dalším standardem nebo směrnicí udržitelnosti (AccountAbility, 2018; Kunz, 2012; Národní informační portál o CSR, 2020d).

2.6.3.2 Global Reporting Initiative

Global Reporting Initiative (GRI) je organizace, jež vytvořila důvěryhodný a uznávaný rámec vhodný k implementaci a porovnatelnému měření a hodnocení společenské odpovědnosti organizací. Standardy GRI jsou navrženy tak, aby je mohla použít jakákoliv organizace, která chce podat zprávu o svých dopadech a o tom, jak přispívá k udržitelnému rozvoji. Pomocí standardů GRI vykazující firmy zveřejňují své nejkritičtější dopady – ať už pozitivní nebo negativní – na životní prostředí, společnost a ekonomiku. Součástí GRI jsou také konkrétní **dokumenty, jež obsahují výčet kvalitativních a kvantitativních ukazatelů výkonu v jednotlivých oblastech**, a to spolu s definicí jednotlivých ukazatelů a pokyny pro vyplnění dokumentu. Následně jsou tyto dokumenty za pomoci pokynů směrnice přetransformovány do reportů, které umožňují kvalitnější komparaci dat (Business Leaders Forum. 2020; GRI, 2020; Kunz, 2012; Národní informační portál o CSR, 2020d; Zdražilová et al., 2011)

Nejvíce využívanou verzí standardu je dle KPMG (2017) **GRI G4** z roku 2013, nejnovější verzí standardu představuje GRI Standards z roku 2016 – rozdíl mezi těmito verzemi odráží především pokračující sofistikovanost vykazování udržitelnosti. GRI Standards jsou vhodnější pro začlenění do vládních a tržních regulačních politik o výkaznictví (KPMG, 2017).

2.6.3.3 ISO 14000 (ISO 14001)

ISO 14000 je definována jako řada mezinárodních norem, příruček a technických zpráv o environmentálním managementu. Primárním cílem řady norem ISO 14000 je **podpora efektivních systémů environmentálního managementu** v organizacích. Normy specifikují požadavky na zavedení politiky environmentálního managementu, stanovení environmentálních dopadů produktů nebo služeb, plánování environmentálních cílů, provádění programů k dosažení cílů a provádění nápravných opatření a přezkumu řízení. Tato série norem je použitelná pro jakoukoliv organizaci, bez ohledu na velikost, typ a povahu. Nejpoužívanější normou řady ISO 14000 je ISO 14001, která stanovuje **požadavky** na systém environmentálního managementu. Pomáhá organizacím zlepšit jejich vliv na životní prostředí prostřednictvím **účinnějšího využívání zdrojů**

a snižování odpadu, získávání konkurenční výhody a důvěry zúčastněných stran (American Society for Quality, 2020a; American Society for Quality, 2020b; ISO, 2015; Trnková, 2005b).

2.6.3.4 ISO 26000

ISO 26000 je **necertifikační** norma, která poskytuje **návod** (nikoliv požadavky), **jak podniky a organizace mohou fungovat sociálně odpovědným způsobem a jak implementovat CSR** do strategie firmy. ISO 26000 představuje komplexní dokumentaci společenských povinností, včetně sedmi klíčových témat a otázek souvisejících s těmito subjekty a sedm principů, které by společensky odpovědně smýšlející firma měla dodržovat (American Society for Quality, 2020c; Kunz, 2012; ISO, 2020).

2.6.3.5 OECD Guidelines for Multinational Enterprise

Směrnice OECD pro nadnárodní podniky je doporučení adresované vládami nadnárodním podnikům. Směrnice poskytuje **nezávazné zásady a standardy pro odpovědné obchodní jednání v globálním kontextu** v souladu s platnými zákony a mezinárodně uznávanými standardy. Směrnice se snaží o zabezpečení vzájemné důvěry mezi firmami a společnostmi, v níž firmy vykonávají svou činnost, zajištění lepšího prostředí v oblasti zahraničních investic a podpory udržitelného rozvoje nadnárodními podniky. Směrnice OECD je jediným multilaterálně dohodnutým a komplexním kodexem odpovědného obchodního chování, který se vlády zavázaly podporovat. Dodržování směrnice OECD je však pro firmy dobrovolné (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2013 (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2013; OECD, 2020; Trnková, 2005b).

2.6.3.6 SA 8000

SA 8000 je mezinárodní norma určená pro certifikaci, která firmám umožňuje **vytvářet, udržovat a používat sociálně přijatelné postupy na pracovišti**. V případě, že se firma rozhodne přijmout certifikaci SA 8000, musí kromě zajištění kvalitních podmínek práce zaměstnanců, partnerů a dodavatelů brát v úvahu také sociální dopad svých činností. SA 8000 je použitelná pro veškeré firmy (jakékoliv velikosti a napříč průmysly po celém světě). Norma SA 8000 měří **sociální výkon v osmi oblastech** důležitých pro sociální odpovědnost na pracovištích, zakotvených v systému řízení, který pobízí k neustálému zlepšování ve všech oblastech standardu (CQS, 2020a; SAI, 2020; SGS SA, 2020a).

2.6.3.7 Srovnání standardů a norem

Pro veškeré výše uvedené standardy je shodné, že je možné je využít ve firmám všech velikostí a zaměření. Zároveň všechny srovnávané standardy požadují interakci firem se stakeholdery při řízení a zahrnují požadavek na reportování (Kašparová & Kunz, 2013).

Co se týče pokrytí oblastí CSR, zde lze již nalézt určité odlišnosti mezi jednotlivými standardy – problematiku všech 3 pilířů CSR obsahují standardy OECD, AA1000, GRI, ISO 26000; řada norem ISO 14000 z hlediska obsahové náplně pokrývá pouze oblast environmentální, směrnice SA8000 naopak pouze sociální (AccountAbility, 2018; GRI, 2020; ISO, 2020; Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2013; SAI, 2020).

Ohledně požadavků standardů na CSR reporty, jak již bylo uvedeno, všechny srovnávané standardy **požadují vydávání CSR reportů**, avšak ověření samotného reportu, jeho kvalita (kvantifikace dat, uvádění negativních aspektů apod.) a obsahové vymezení se u jednotlivých standardů liší. Přehledně jsou tyto oblasti komparace vyobrazeny v následující tabulce.

Tabulka č. 1: Komparace požadavků na reporty dle jednotlivých standardů

Požadavek na report	Standard					
	AA1000	GRI	ISO 14000	ISO 26000	OECD	SA 8000
Obsahové vymezení	konkrétní	konkrétní	konkrétní	konkrétní	obecné	obecné
Kvalita obsahu	ano	ano	ano	ano	částečně	částečně
Ověření	ano	ano	výzva	výzva	výzva	ne

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Kašparová & Kunz, 2013; Kutlák & Taušl Procházková, 2017

Z předcházejícího lze vyzorovat, že mnoho standardů se **zajímá o podobné oblasti** (avšak v odlišné míře) a snaží se o **poskytnutí určitého rámce chování** pro firmy. Je pouze na rozhodnutí firmy, zdali se zaváže k některému ze standardů a zaimplementuje jeho principy do svého řízení a chování. Z případného přijetí některého ze standardů vyplývá jak pro firmu, tak její stakeholdery **mnoho výhod v podobě získání komplexních informací a kvantifikování kladných a záporných dopadů podniku souvisejících s CSR.**

2.6.4 Povinnost nefinančního reportingu z nařízení EU

Dne 22. října 2014 byla přijata **Směrnice 2014/95/EU, upravující uvádění nefinančních informací a informací týkajících se rozmanitosti** některými velkými podniky a skupinami (dále jen “Směrnice”) (Gregor & Bold, 2016).

Směrnice vyžaduje od velkých podniků v EU, aby pravidelně zveřejňovaly informace o sociální oblasti, životním prostředí a zaměstnaneckých otázkách, dodržování lidských práv a boje proti korupci a úplatkářství a informace o diverzitě v řízení. Směrnice je nejvýznamnější legislativní iniciativou v rámci celé EU na podporu podávání zpráv o společenské odpovědnosti (KPMG, 2017).

Směrnice se týká firem, které jsou kótované na trhu, mají alespoň 500 zaměstnanců a jejich čistý zisk je větší než 40 milionů eur nebo jejich bilanční suma dosahuje 20 milionů eur (Gregor & Bold, 2016).

Cílem Směrnice je **zajistit vyšší úroveň transparentnosti sociálních a environmentálních informací** poskytovaných firmami ve všech odvětvích, **poskytnout** firmám prostřednictvím pravidelného reportování **minimální standard pro identifikování rizik udržitelnosti** a **dosáhnout** tak zároveň i **vyšší důvěry investorů a spotřebitelů** (Národní informační portál o CSR, 2020c).

Směrnice sice poskytuje pokyny na vysoké úrovni, ale členské státy mají značnou flexibilitu, pokud jde o její uplatňování ve svých vnitrostátních právních předpisech (KPMG, 2017).

Členské státy měly povinnost transformovat přijatou Směrnicí do svých národních legislativ nejdéle do 6. prosince 2016, přičemž firmy tím získali povinnosti vykazovat nefinanční informace od roku 2017, resp. první reporty budou zveřejněny v roce 2018. V České republice se dle předpokladů dotkla Směrnice přibližně 30 organizací. (Národní informační portál o CSR, 2020c).

Směrnice zároveň stanovuje **povinnost ověřit vypracování** nefinančního reportu dle Směrnice statutárním auditorem, ale nepožaduje ověření samotné kvality informací (Gregor & Bold, 2016).

Společnost KPMG (2017) dále dodává, že skutečné výhody nefinančního reportingu budou firmami pocíťovány pouze tehdy, je-li reporting řádně integrován do finančního výkaznictví a nebude se s ním zacházet odděleně v rámci organizace.

2.6.5 Reportování v České republice

Ve světě je ochrana životního prostředí, potažmo společenská odpovědnost firem a udržitelný rozvoj stále více komunikovaným tématem. Firmy v České republice se v posledním desetiletí o téma společenské odpovědnosti začínají zajímat čím dál tím více, což dokazuje i zvyšující se počet CSR reportů a nahlížení českých firem na oblasti CSR při svém podnikání.

Kašparová (2011) ve své publikaci uvádí, že **v roce 2006 reportovalo** určitým způsobem o CSR aktivitách **pouze 33 % českých firem**, především z průmyslového odvětví, a že u většiny firem (51 %) bylo reportováno skrze výroční zprávy.

V průběhu let se počet reportujících českých firem zvýšil. Z posledního provedeného průzkumu společnosti KPMG (2017) vyplynulo, že v České republice ze 100 největších českých firem **reportuje o svých CSR aktivitách 51 %** zkoumaných firem. I přesto, že oproti předchozímu průzkumu KPMG (provedeného v roce 2015) **vzrostlo** množství vykazujících firem (mezi stem českých největších firem) o 8procentních bodů z 43 %, **Česká republika se však stále pohybuje pod celosvětovým průměrem (72 %)**.

Dušek ze společnosti KPMG Česká republika tento fakt vysvětluje tak, že *„Česká republika při transpozici směrnice nezpřísnila požadavky v oblasti nefinančního reportingu ani nerozšířila povinnost mimo okruh společností veřejného zájmu. Společnostem tak byl ponechán prostor pro dobrovolné reportování, který však většina z nich stále nevyužívá“* (Dušek & Půrová, 2017, online). Dále doplňuje, že **poptávka po nefinančních ukazatelích má v České republice rostoucí tendenci**, a to jak ze strany zákazníků, tak i investorů a široké veřejnosti, a tak se domnívá, že se počet reportujících společností do budoucna ještě zvýší (Dušek & Půrová, 2017).

Dle výzkumu Srpové, Kunze a Mísaře provedeného v roce 2011 využívaly české firmy k reportování nejvíce své webové stránky, dále pak intranet, podnikové porady a zaměstnanecké akce či novinové články. Pravidelný každoroční report o CSR dle průzkumu vydávaly firmy v České republice jen velmi zřídka – pouze 2 % dotázaných firem (Srpová, Kunz & Mísař, 2012).

Již mnohokrát bylo v této práci zmiňováno, že CSR je čím dál tím více diskutovaným tématem, a to nejen celosvětově, ale i v České republice. Stakeholdeři se stále více zajímají o dopady fungování firem, a tak se dá předpokládat, že CSR reportování bude mít v České republice rostoucí tendenci, jako tomu bylo doposud. Toto tvrzení do značné

míry podporuje také zavedení Směrnice 2014/95/EU, která sice ukládá pouze některým firmám, splňující stanovená kritéria, povinnost uvádět informace o CSR, ale minimálně zavedení směrnice pomáhá k rozvinutí povědomí o CSR a CSR reportingu mezi širokou veřejností.

Směrnice EU o nefinančním reportingu je v České republice zakomponována do Zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb. – konkrétně do části osmé (Zákony pro lidi, 2020).

Podle KPMG (2017) bude **zřejmý skutečný dopad Směrnice EU až během roku 2019 nebo dokonce během roku 2020**, a to kvůli zpožděním při transpozici a přechodném období, kdy se společnosti seznamovaly s právními předpisy a zaváděly nové interní systémy pro podávání nefinančních zpráv nebo přizpůsobovaly své stávající systémy.

Již zmiňovaný nárůst reportů mezi stem největších českých firem o 8procentních bodů je považován za velmi výrazný, a to je nutné podotknout, že se jednalo o nárůst ještě před zavedením Směrnice EU. Po zavedení Směrnice EU a snaze o rozšíření informovanosti o CSR problematice v ČR (více v kapitole 2.4.1) **se dá předpokládat divergující tendence počtu CSR reportů českých firem a zájem široké veřejnosti o ně.**

2.7 Koncepce související se společenskou odpovědností firem

Existuje mnoho koncepcí, které přímo či nepřímo souvisí se společenskou odpovědností firem a jsou považovány za její určitý projev. Následující koncepce jsou představeny z důvodu jejich uplatňování vybraným analyzovaným podnikatelským subjektem.

2.7.1 Společensky zodpovědný marketing

Společensky zodpovědný marketing neboli Social responsibility marketing klade důraz na **marketingová rozhodnutí firem**, které by měly být **vytvářeny v souladu s přáním a dlouhodobými zájmy spotřebitelů** (tedy jedné ze skupiny stakeholderů) a dopadem na společnost jako takovou. Teorie uvažuje, že firma svými marketingovými rozhodnutími do značné míry ovlivňuje celou společnost. Firmy, které uplatňují společensky zodpovědný marketing tak uvažují při tvorbě svých produktů nejen to, aby se produkty spotřebitelům líbily, ale aby pro ně byly rovněž prospěšné – tedy měl by být zachován užitek zákazníka, ale i celé společnosti (Kotler & Keller, 2013; Kotler, Wong, Saunders & Armstrong, 2005).

2.7.2 Sociální marketing

Sociální marketing neboli Cause related marketing či sdílený marketing nebo kauzální marketing představuje tendenci firmy pomocí svých marketingových aktivit změnit chování cílových skupin, které vede mimo jiné ke zvýšení tržeb z důvodu vytváření a budování dobré pověsti firmy díky těmto aktivitám. **Aktivity firmy v rámci sociálního marketingu jsou směřovány na pomoc neziskovým organizacím nebo nějakému veřejně prospěšnému projektu** – typickým příkladem je darování určité výše z tržby některé neziskové organizaci nebo projektu. (Kuldová, 2010; Pavlík & Bělčík, 2010). „*Sociální marketing má rovněž za úkol komunikovat sociální sounáležitost firmy k veřejně prospěšným společenským aktivitám*“ (Jurášková & Hornák, 2012, s. 128).

2.7.3 Fair trade

Fair trade neboli spravedlivý obchod představuje **nákup surovin a výrobků od znevýhodněných výrobců z rozvojových zemí**. Dodavatelům jsou v rámci fair trade zajišťovány spravedlivé obchodní podmínky, které umožňují zlepšit životní podmínky znevýhodněným výrobcům a dosáhnout trvalé udržitelnosti. Fairtrade představuje rovněž ochrannou známku výrobků, které splňují určité standardy a pocházejí právě od výrobců z rozvojových zemí (Kuldová, 2010; Kuldová, 2012; Tetřevová, 2005).

3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum (dále také mtg. výzkum) je užitečným nástrojem pro rozhodování o budoucím vývoji organizace a jejích činnostech, pomáhá řešit a vylepšovat marketingová rozhodnutí (Hague, 2003). **Hlavním cílem** marketingového výzkumu je **poskytnout marketingovým manažerům adekvátní informace o aktuální situaci na trhu** (Foret, 2006, Foret & Stávková, 2003; Kozel, 2006; Tahal et al., 2017).

Samotný mtg. výzkum, se skládá z několika kroků, které dohromady tvoří **proces**: definování problému a cílů výzkumu; vytvoření plánu výzkumu; sběr informací; analyzování informací; interpretace výsledků (Foret & Stávková, 2003; Světlík, 2018).

Marketingový výzkum lze rovněž rozdělit do 2 základních fází, a to do **fáze přípravy výzkumu** a **fáze realizace výzkumu**. Do přípravné fáze výzkumu se dle některých autorů rovněž řadí **orientační analýza situace**, ve které se připravují předpoklady pro výzkum, a jenž má za úkol **poskytnout bližší informace o zkoumaném problému na základě studia již existujících informací** (Eger & Egerová, 2017; Foret, 2012; Punch, 2015).

V rámci tvorby plánu mtg. výzkumu je nutné **určit informační požadavky** a vytvořit plán získávání těchto informací. Z hlediska způsobu získávání dat se rozlišují **primární** (získaná vlastní činností) a **sekundární** (již dříve zjištěná, shromážděná a zpracovaná) data (Kotler et al., 2005; Světlík, 2018).

Dle způsobu provádění se rozlišují 2 základní typy mtg. výzkumu, a to **kvantitativní a kvalitativní výzkum**, pomocí kterých jsou získána primární data (Hauge, 2003; Světlík, 2018; Tahal et al., 2017). **V této diplomové práci je využito kvantitativního výzkumu**. Tento typ výzkumu prověřuje vztah mezi proměnnými a se snaží zachytit názor respondentů pomocí standardizovaných postupů (Eger & Egerová, 2017).

V následujícím textu je blíže představena pouze **metoda písemného dotazování** (jedna ze základních metod kvantitativního výzkumu) a to z důvodu jejího následného využití v rámci provedeného mtg. výzkumu. **Dotazování je jedním z nejvíce rozšířených postupů** mtg. výzkumu, jehož podstatou je **kladení vhodných otázek** v mluvené či písemné formě za využití dotazníku či záznamového archu. **Dotazník představuje soubor otázek prezentovaných respondentovi**, které by měly splňovat určité základní předpoklady, aby získaná data odpovídala potřebám a cílům výzkumu (Eger & Egerová, 2017; Foret & Stávková, 2003; Kotler & Keller, 2007).

4 Společnost McDonald's

V následující části práce je představena vybraná společnost, kterou je celosvětově známý řetězec z oblasti pohostinství, a to konkrétně **řetězec fast-food restaurací** (dále také rychlé občerstvení) **McDonald's**. Vybraný subjekt je nejdříve představen z celosvětového hlediska působení, dále je věnována podkapitola zaměřená na aktivitu řetězce v České republice.

Mezinárodní společnost McDonald's Corporation Inc. (dále také jen McD či McDonald's) je největší řetězec restaurací rychlého občerstvení na světě, s **více než 38 000 pobočkami** ve více než 119 zemích a zaměstnávající více než 210 000 pracovníků (Investopedia, 2020; McDonald's Corporation, 2020a) Dle studie Statista z roku 2019 je zároveň McDonald's **nejcennější značkou rychlého občerstvení na světě** s odhadovanou hodnotou značky asi 130,4 miliardy amerických dolarů (Lock, 2019).

Historie společnosti začala vznikat již v roce 1940, kdy bratři Dick a Mac McDonaldovi otevřeli první restauraci v kalifornském Sant Bernandinu, jejíž filozofie stála na základě promyšleného systému, který umožňoval kvalitně a rychle občerstvit co nejvíce lidí. Později, roku 1962, byla však společnost odkoupena Raymondem Albertem Krocem, pod jehož vedením firma nejen prosperovala, ale ještě téhož roku se její síť restaurací rozrostla o 500 poboček po celé Americe s miliardou prodaných hamburgerů. V 60. a 70. letech 20. století expandovala společnost McDonald's do Kanady, Japonska, Austrálie, Německa a Velké Británie, v 90. letech 20. století se společnost rozšířila do střední a východní Evropy (McDonald's, 2020a; McDonald's ČR, 2020a).

Přibližně 37 % ze všech provozoven společnosti McD se nachází na území Spojených států amerických, necelých 23 % poboček se nachází v Evropě (McDonald's Corporation, 2019).

McDonald's je mimo jiné uznávána také jako přední franchisingová společnost na celém světě a sama společnost McD považuje **franchising⁶ jako dominantním způsob svého podnikání**. Věří, že hlavní součástí jejího franšizového úspěchu je prvotřídní školení,

⁶ „Franchisingem se rozumí dlouhodobá smluvní spolupráce mezi nezávislými podnikateli, poskytovatelem franchisingu (franchisorem) a odběratelem franchisingu (franchisantem), na základě které franchisor předává franchisantovi znalosti o vedení firmy a propůjčuje mu svou obchodní značku“ (Nováková, 2008, online).

kteře franšizant obdrží před tím, než se stanete vlastníkem franšizy. Společnost McDonald's poskytuje franšizantům praktické školení a materiály, které potřebuje k úspěšnému vedení své restaurace. Důraz kladou především na maximalizaci kvality, služeb a čistoty, jež následně optimalizují prodej a zisky (McDonald's, 2020b).

Franšizanti často žijí v komunitách, kterým slouží, a jsou odhodláni dělat lokální pozitivní dopady – od poskytování dobrého jídla, služeb zákazníkům a pracovních příležitostí, až po podporu místních charitativních organizací a jiných způsobů, jak vrátit peníze (McDonald's, 2020c). V současnosti **přibližně 93 % restaurací McDonald's po celém světě vlastní a provozují nezávislí místní obchodníci formou franšizy** (McDonald's Corporation, 2019).

Nabídka produktů společnosti se od jejího založení neustále vyvíjí a přizpůsobuje požadavkům zákazníků. Restaurace v dnešní době mají v rámci základní nabídky sendviče, hranolky, saláty, wrapy, nuggety, dezerty a nápoje. Další nabízené produkty jsou odlišné v rámci jednotlivých zemí a některé produkty jsou nabízeny pouze sezonně (McDonald's, 2020d). V roce 1993 byl koncept restaurace s rychlým občerstvením navíc obohacen o kavárny McCafé, které nabízejí kávy, studené nápoje a dezerty (Australian food history timeline, 2020).

Společnost McDonald's si zakládá na hodnotách, které ctí a respektuje. Od začátku svého působení se McD zavázal dělat „správnou věc“ – tedy řídí každý den po celém světě lidi, procesy a praktiky tak, aby docházelo k **produkcí kvalitního jídla, odpovědnému výběru zdrojů, tvorbě silnějších komunit a celkově lepšímu životu na planetě**. Základními oblastmi, na kterých společnost McD staví svůj koncept jsou: **udržitelnost, dobré jídlo, dobrá planeta a lidé a komunity**. Veškerou svou činnost tedy McDonald's dělá s ohledem na tyto oblasti, a snaží se tak naplnit svůj **hlavní podnikový cíl**, kterým je **uspokojení zákazníků** (Australian food history timeline, 2020).

Dodržování standardů a zásad, jež mají zásadní vliv na celkový výkon a ochranu značky McDonald's, vyžaduje společnost McDonald's zároveň i od svých nezávislých franšizantů (McDonald's ČR, 2019a).

4.1 McDonald's v České republice

McDonald's je uznávanou špičkovou organizací, která stejně jako v ostatních zemích světa, tak i v České republice patří mezi nejoblíbenější restaurace poskytující rychlé občerstvení.

McDonald's provozuje svou činnost v České republice prostřednictvím dceřiné společnosti McDonald's ČR spol. s r.o. (dále také McD ČR), která vznikla 27. května 1991. Hlavním předmětem její činnosti je hostinská činnost a provozování restaurací sítě McDonald's. McD ČR platí za využívání konceptu McDonald's každoroční licenční poplatky ve výši 5 % z tržeb ze všech restaurací (McDonald's ČR, 2019a).

První česká pobočka byla otevřena v roce 1992 ve Vodičkově ulici v Praze, kde u zákazníků vyvolala veliký ohlas. Od té doby se společnost začala na českém trhu postupně rozrůstat a sílit a pobočky se postupně rozšířily po celé republice. McDonald's provozuje v České republice **celkem 101 restaurací⁷**, ve kterých pracuje **přes 5000 zaměstnanců, přičemž všechny restaurace McDonald's jsou provozovány franšizanty** (McDonald's ČR, 2020b; Novák, 2019; Topfranchising.cz, 2018).

Díky dostatečnému pokrytí v blízkosti větších měst po celé zemi se McDonald's ČR stal **největší restaurační sítí v České republice** (Hospodářské noviny, 2017; McDonald's ČR, 2019b). Tuto skutečnost podporuje i fakt, že v roce 2018 se řetězci McD v České republice zvýšily tržby o 12 %, dále bylo provedeno několik významných investic, rozšířila se nabídka služeb i produktů - za největší změnu na českém trhu McDonald's v posledních letech lze považovat zahájení rozvozu jídla ve spolupráci se společnostmi Uber Eats a DámeJídlo, jež rovněž napomohlo k výraznému zvýšení tržeb McD ČR (McDonald's ČR, 2019b).

I přes veškeré změny, **cílový segment** restaurací společnosti McD ČR představují stále především **mladí lidé a rodiny s dětmi** (Krupková, 2017).

⁷ Počet restaurací McDonald's v ČR k datu 25.2.2020.

5 Situační analýza k problematice společenské odpovědnosti společnosti McDonald's

Na následujících stranách této práce je analyzována současná CSR strategie společnosti McDonald's. Analýza byla provedena na základě vlastního pozorování, s využitím sekundárních zdrojů a interních informací organizace McDonald's ČR, které dohromady poslouží pro následný marketingový výzkum.

Společnost McDonald's si zakládá na tom, že chutné jídlo může být také udržitelné a považují společenskou odpovědnost za základ svých zastávaných hodnot (McDonald's, 2020e).

McDonald's, jakožto jedna z největších restauračních společností, se **snaží využít svého vlivu, chovat se jako odpovědný vůdce a jít příkladem svému okolí**. Zároveň pomocí svého působení a vlivu usiluje McDonald's o zavedení a rozšíření udržitelných inovací v oblasti potravinářského průmyslu a **podniká také kroky k řešení nejaktuálnějších společenských a environmentálních problémů**. V těchto oblastech dosahuje společnost pokroku především díky spolupráci se zákazníky, zaměstnanci, franšízanty, dodavateli a dalšími partnery (McDonald's, 2020f).

V současnosti se McDonald's snaží být stále více společensky odpovědnou firmou ve všech oblastech, a to jak na globální, tak i tuzemské úrovni. McDonald's se oblasti CSR věnuje velmi aktivně a vytváří si své strategie a stanovují cíle, kterých chce v oblasti CSR dosáhnout. V roce 2014 vydal McDonald's tzv. **Global Sustainability Framework** (Globální rámec udržitelnosti – překlad autorky), tedy dokument pojednávající o strategii McD v oblasti CSR, který stanovil cíle McDonald's do roku 2020 napříč řadou sociálních a environmentálních témat.

Od roku 2014 však společnost McD i nadále hledala způsoby, jak dále začlenit sociální a environmentální otázky do jádra svého podnikání a jak zapojit jak interní, tak i externí stakeholdery do smysluplného dialogu o prioritách a výkonu společnosti. **Spolu se stakeholdery** vytvořil McD novou strategii v oblasti CSR s názvem „**Scale for Good**“ (název by se dal přeložit jakožto „Měřítka dobra“ – překlad autorky), jež byla zformulována v roce 2018 a jež nastiňuje řadu cílů pro období 2022–2030 v souladu s hlavními obchodními prioritami společnosti a oblastmi největších příležitostí k prosazení transformačních změn napříč odvětvím. V rámci této strategie společnost

oslovila i externí odborníky, aby porozuměla různým dopadům, které mohou být způsobeny působením v potravinářském průmyslu (McDonald's, 2020f).

Společnost se pomocí své strategie Scale for Good věnuje **naplňování všech tří pilířů společenské odpovědnosti**. Pro každou aktivitu jak v oblasti ekonomické, sociální či environmentální si zároveň **stanovuje cíle tak, aby byli současně i v souladu s cíli OSN**. Jednotlivé aktivity se vzájemně prolínají a navazují na sebe a z tohoto důvodu dosažení jednoho cíle může vést k dosažení jiného a naopak (McDonald's, 2020g).

Jak již bylo zmíněno, společnost McDonald's sdílí své zásady a priority napříč všemi svými restauracemi po celém světě. Veškeré oblasti společenské odpovědnosti uplatňované McD jsou blíže představeny v následujícím textu s uvedením konkrétních příkladů CSR aktivit McD v České republice.

5.1 Ekonomický pilíř McDonald's

Jak uvedl Ryamond Kroc v roce 1958: *Základem celého našeho podnikání je to, že jsme etičtí, pravdiví a spolehliví. Jsme obchodníci s pevným, stálým a konstruktivním etickým programem, který bude v budoucnu žádanější ještě více, než je dnes* (McDonald's, 2020h).

Jak je vidět McDonald's již od svého počátku staví základy podnikání na **etice, pravdivosti a spolehlivosti**. Na základě těchto tří atributů společnost denně získává důvěru od svých zákazníků a to tím, že jim prodává bezpečné potraviny, respektuje zákazníky i zaměstnance a dodává kvalitu, servis, čistotu a hodnotu (McDonald's, 2020h).

Odpovědné přístupy svého podnikání **má společnost McD stanoveny hned v několika dokumentech**, které průběžně vydává a aktualizuje a které přísluší vždy jiné zájmové skupině – zaměstnancům, dodavatelům, správní radě, řediteli aj. Dokumenty upravující vztah McD a jeho stakeholderů jsou více přiblíženy v následujícím textu práce.

- **Kodex chování správní rady (Code of Conduct for the Board of Directors)**

Od vedení společnosti se očekává prostřednictvím „**Kodexu chování správní rady**“, že budou **dodržovat standardy loajality, jednat v dobré víře a vyhýbat se střetu zájmů**. Konkrétně, že budou činit v nejlepším zájmu všech akcionářů společnosti McDonald's a plnit jejich svěřené závazky; jednat čestně, spravedlivě, eticky a bezúhonně; jednat profesionálně, zdvořile a s úctou; dodržovat všechny příslušné zákony, pravidla

a předpisy a zásady společnosti McDonald's; jednat v dobré víře, odpovědně, s náležitou péčí, kompetencí a pečlivostí, aniž by bylo možné pochybovat o jejich nezávislém úsudku; jednat způsobem, který zvyšuje a udržuje pověst společnosti McDonald's; vyhýbat se situacím, které by mohly vést ke skutečnému nebo potenciálnímu střetu zájmů nebo ke vzniku střetu zájmů, ohlásit tyto situace předsedovi představenstva v případě, že k nim dojde, a dodržovat všechna příslušná související ustanovení.

Správní rada má tedy povinnost **odpovědně dohlížet na vykonávání činnosti společnosti McD v zájmu všech akcionářů společnosti** a s ohledem na pravomoci rady a v souladu s povinnostmi a správními dokumenty společnosti McD (Board of Directors of McDonald's Corporation, 2019).

- **Normy obchodního chování (Standards of Business Conduct)**

V dokumentu s názvem „**Normy obchodního chování**“, který McDonald's zveřejňuje na svých webových stránkách hned v několika světových jazycích příslušných globálních trhů, jsou obsaženy normy, které jsou závazné pro všechny zaměstnance restaurací po celém světě. Tyto normy **slouží zaměstnancům jako určitý návod pro morální a právní odpovědnost, kterou společnost sdílí**. Dokument pojednává jak o právech zaměstnanců, jejich povinnosti vůči zákazníkům, závazkům vůči místním komunitám, tak i o etickém chování, které zaměstnanci slibují dodržovat. Etická část pojednává o odpovědnosti za ochranu majetku společnosti McD; zákazu jakéhokoliv podvodného činu; pravidlech upravujících střety zájmů; zodpovědné používání elektronické komunikace; zajišťování úplné, poctivé, přesné a včasné obchodní evidence a o protikorupční politice.

Právě v těchto normách obchodního chování společnost McD také odkazuje na přijatou **Globální protikorupční politiku**, čímž se společnost zavázala, že jak McDonald's, tak i její zaměstnanci ve všech zemích budou dodržovat zákon o zahraničních korupčních praktikách.

Dále společnost v normách prosazuje zásady, které bojují proti praní špinavých peněz, úplatkářství a obchodování s teroristickými skupinami (McDonald's, 2019).

- **Kodex chování dodavatele (Supplier Code of Conduct)**

Své vztahy s dodavateli zakládá společnost McDonald's na zákonném, spravedlivém, účinném a transparentním přístupu. Proto obdobný přístup a dodržování právních

předpisů v obchodních vztazích se zaměstnanci, místními komunitami očekává i od svých dodavatelů. Kvůli tomu vyžaduje od svých dodavatelů, aby splňovali zásady, které jsou stanoveny v dokumentu s názvem „**Kodex chování dodavatele**“. Přímí dodavatelé společnosti se tak zavazují, že se budou v rámci svých dodavatelských řetězců **chovat odpovědně a budou splňovat etické požadavky, odpovědnost vůči životnímu prostředí a ekonomickou životaschopnost**, a že budou tyto požadavky vyžadovat zároveň i od svých dodavatelů.

Společnost McD zároveň respektuje spravedlivé přístupy v zaměstnávání lidí a snaží se svým zaměstnancům vytvářet bezpečné a zdravotně nezávadné pracovní prostředí (více v kapitole 5.2). Spolupráci proto uzavírá s dodavateli, kteří budou respektovat tyto hodnoty a budou uznávat základní lidská práva pro všechny. **Od dodavatelů McDonald's se tedy očekává, že ke svým zaměstnancům budou přistupovat spravedlivě a s respektem a mimo jiné budou prosazovat zdraví a bezpečnost na pracovišti** (McDonald's, 2012).

Dodržování všech výše uvedených norem a kodexů požaduje McD od veškerých svých stakeholderů napříč všemi restauracemi ve všech zemích, kde společnost působí, **tedy i v České republice. Dohled nad splňováním stanovených zásad a přístupů** vztahujících se k jednotlivým oblastem a stakeholderům má na starost **Správní rada** společnosti McDonald's, která zároveň dlouhodobě věří, že pro splnění závazků společnosti vůči svým stakeholderům je rozhodující mimo jiné také dobrá správa a řízení společnosti (resp. corporate governance) a že **správné řízení je cesta**, nikoliv cíl. V návaznosti na to se Správní rada zavázala **alespoň jednou ročně přezkoumat své zásady s cílem je neustále zlepšovat**. Jediná zásada, kterou McD nehodlá nikdy změnit je **zajištění integrity všem stakeholderům** při jednání o vývoji společnosti McD (McDonald's, 2020h).

- **Transparentnost**

Zároveň všechny výše uvedené dokumenty jsou veřejně přístupné na webových stránkách společnosti. Tato skutečnost napomáhá **transparentnosti** společnosti a snaze o nezadržování jakýchkoliv informací.

V rámci transparentnosti společnosti uvádí McD ČR na svých webových stránkách seznam svých dodavatelů s informací, jakou surovinu konkrétní dodavatel poskytuje. McD ČR odebírá všechna suroviny z Evropy, přičemž skoro **30 % objemu odebíraných**

surovin pochází od slovenských a českých dodavatelů. McD se tedy snaží podporovat lokální podnikatele, a tak se tato skutečnost proniká i do sociální oblasti CSR (McDonald's ČR, 2018; McDonald's ČR, 2020i).

- **Podpora farmářů (Flagship farm program)**

V rámci **budování dlouhodobých vztahů s dodavateli a poskytování kvalitních a zdravotně nezávadných produktů**, podporuje McDonald's i vybrané farmáře prostřednictvím **Flagship farm programu**.

McDonald's usiluje, aby pěstitelé, farmáři a producenti, kteří dodávají podniku suroviny, **prosperovali**. Proto se McD rozhodl navázat spolupráci se svými dodavateli a společně spolupracují s farmáři, podporují ekonomicky životaschopné zemědělství a budují s nimi dlouhodobé vztahy. Společnost McD věří v sílu partnerství, a proto se rozhodla sdílet znalosti, nástroje i zemědělské metody mezi jednotlivými zemědělci.

Společnost pro podporu zemědělců zavedla tzv. „**Flagship farm program**“, který se zabývá objasněním základních zemědělských postupů. V současné době existuje 30 farem, které nesou označení „Flagship farm“ a jejich zkušenosti a postupy jsou sdíleny s ostatními farmáři prostřednictvím webové platformy flagshipfarmers.com. Společnost McDonald's je přesvědčena, že zapojením farmářů do tohoto programu a používáním osvědčených postupů je jedním ze způsobů, jak zemědělské podniky mohou zvýšit svou účinnost, řešit problémy a zajistit si svou životaschopnost do budoucna (McDonald's, 2020i). Doposud žádná farma v ČR nenese toto označení, v sousedních státech České republiky lze však nalézt rovnou 7 farem s tímto označením – 4 v Německu, 2 v Rakousku a 1 v Polsku (Flagship Farmers, 2020).

Flagship farm program se částečně prolíná i do sociálního a environmentálního pilíře CSR, jelikož se tato aktivita rovněž snaží respektovat lidská práva, zlepšovat zdraví a pohodu zvířat, budovat vztahy mezi komunitami a také hledat řešení změn klimatu a snižování emisí skleníkových plynů, podporovat ochranu lesů, vody, zdraví půdy, biologické rozmanitosti a zdravých ekosystémů (McDonald's, 2020i).

5.2 Sociální pilíř McDonald's

McDonald's se ve své odpovědné strategii velmi věnuje i sociálním otázkám. Pomocí různých aktivit se snaží budovat a řídit vztahy se svými zaměstnanci, zákazníky, dodavateli a dalšími zúčastněnými stranami. Společnost věří, že investicí do těch,

co pro ně pracují, ať už v jejích či franšízových restauracích či v dodavatelských řetězcích, vytváří pozitivní dopad na místní komunity po celém světě. Společnost je také zastáncem lidských práv a věnuje se i aktivitám, které vytvářejí příležitosti nejen pro jednotlivce, ale i celé rodiny (McDonald's, 2020j).

Na následujících řádcích jsou představeny aktivity McDonald's související se zaměstnanci společnosti a dále některé aktivity, kterými je McD zodpovědný vůči místním komunitám.

- **Ochrana lidských práv**

Podle filozofie „nikdo z nás není tak dobrý jako my všichni“, usiluje McDonald's o to, aby byl spravedlivý, a jednal způsobem, který respektuje lidi na „obou stranách pultu“ po celém světě.

Pro společnost McDonald's je problematika lidských práv velmi důležitou oblastí. McD se zavázal respektovat lidská práva, která jsou popsána v dokumentu Všeobecná deklarace lidských práv Organizace spojených národů. Zásady McD týkající se lidských práv se dále také řídí Obecnými zásadami OSN pro obchod a lidská práva, Všeobecnou deklarací lidských práv a zásadami uvedenými v prohlášení Mezinárodní organizace práce o základních zásadách a právech na pracovišti (McDonald's, 2020k).

V oblasti lidských práv má McD **vytvořenou i svou vlastní politiku**, která je závazná pro společnost McDonald's Corporation a její dceřiné společnosti po celém světě, v nichž má většinovou účast – **tedy i pro Českou republiku**. McD ČR uveřejňuje na svých stránkách rovněž právě tento dokument v české jazykové mutaci s názvem „Zásady ochrany lidských práv“, čímž dává veřejně najevo, že mu tato oblast není lhostejná a aktivně se jí věnuje (McDonald's ČR, 2020c).

Ve stanovených zásadách se McD zavazuje k **zajištění bezpečného pracovního prostředí**, které podporuje úctu, spravedlnost a důstojnost a je **bez obtěžování, diskriminace nebo strachu** z odvetných opatření, dále k **osvobození od otroctví a dětské práce, svoboda sdružování** (nebo nesdružování) a **kolektivního vyjednávání, rovné příležitosti pro každého** (McDonald's, 2020k).

McDonald's v roce 2019 také spustil program s názvem **BETTER TOGETHER: Gender Balance & Diversity Strategy**, jehož cílem je **zlepšit zastoupení žen na všech úrovních společnosti, dosáhnout genderové rovnosti v kariérním postupu a podpořit**

dopad žen na podnikání. Kromě toho společnost McDonald's podepsala zásady OSN pro posílení postavení žen, které podtrhuje závazek společnosti k pokroku v této oblasti (McDonald's, 2020k). V rámci tohoto programu se McD zavázal zveřejňovat také **údaje o zastoupení pohlaví**. Z dat z roku 2018⁸ lze zkonstatovat, že ženy představují více než polovinu (54 %) zaměstnanců McD a více než čtvrtinu (26 %) pracovníků na vedoucích pozicích. Trvalé zastoupení žen, od řadových zaměstnanců až po vedení, ve firemních restauracích ukazuje, že v plnění závazku genderové vyváženosti dosahuje společnost velmi dobrých výsledků (McDonald's, 2020l).

V **České republice** patří společnost McDonald's ČR mezi **největší zaměstnavatele** a byla oceněna i jako **zaměstnavatel roku** v soutěži „Stejná šance“. Toto ocenění získala společnost především díky rovnému a odpovědnému přístupu, při výběru svých zaměstnanců, neboť nebere v potaz žádná jejich „znevýhodnění“ (McDonald's ČR, 2020a).

V roce 2015 získala společnost McDonald's ČR rovněž ocenění **Zaměstnavatel bez bariér** – v té době zaměstnávala ve svých restauracích celkem 75 handicapovaných zaměstnanců, což tvořilo 3 % z celkového počtu zaměstnanců. Handicapovaní zaměstnanci ve společnosti nepracují pouze na pozicích operativní úrovně, ale i na úrovni středního managementu (Česká asociace franchisingu, 2016; McDonald's ČR, 2015).

- **Investice do svých zaměstnanců**

McDonald's a její franšízanti každý den poskytují zaměstnancům restaurací příležitosti k učení, růstu a úspěchu (McDonald's, 2020j). McD věří, že lidé jsou tváří jejich značky a že jsou kritičtí pro jejich úspěch. Proto věnují do vzdělávání svých zaměstnanců značné úsilí prostřednictvím různých školení a vzdělávacích programů.

Prostřednictvím **školení na pracovišti** buduje McDonald's funkční dovednosti svých zaměstnanců, jako je týmová práce, komunikace, pohostinnost a pracovní etika, které mohou případně využít i na jiné pracovní pozici mimo McD.

⁸ Analýza obsahuje data o restauračních provozech McDonald's z USA a mezinárodních ovládaných trhů, které představují: Austrálie, Rakousko, Belgie, Kanada, **Česká republika**, Francie, Německo, Itálie, Nizozemsko, Polsko, Portugalsko, Rusko, Slovensko, Španělsko, Švýcarsko, Ukrajina, Velká Británie (McDonald's, 2020l).

Společnost se snaží rozvíjet rovněž potenciál svých zaměstnanců prostřednictvím investice do oblasti vzdělání v rámci globálního vzdělávacího **programu „Archways to Opportunity“**. Tento program nabízí zaměstnancům z restaurací vlastněných společností i z restaurací franšizantů **možnost absolvovat vysokou školu, naučit se angličtinu jako druhý jazyk či získat maturitu**. V současné době je tato možnost nabízena již ve 25 zemích světa.

Zaměstnanci McDonald's se mohou školit také v rámci **Univerzity McDonald's Hamburger**, která má nyní 7 školních areálů po celém světě. Univerzita zde vybraným zaměstnancům z restaurací McDonald's poskytuje kurzy a učí je manažerským dovednostem (McDonald's, 2020m).

V České republice existuje na podporu rozvoje zaměstnanců tzv. **platforma „Skills For Life“**, jejímž cílem je **podporovat zaměstnance McD v osobním rozvoji**. Prostřednictvím této platformy poskytuje McDonald's ČR propracovaný systém školení, který nabízí každému zaměstnanci zúčastnit se **kvalitních manažerských kurzů**, které nadále mohou uplatnit nejen v rámci společnosti McDonald's (McDonald's ČR, 2020d).

- **Příležitosti pro mladé**

McDonald's svou pozornost nesoustředí pouze na rozvoj svých zaměstnanců, ale pomocí své aktivity **se snaží pomáhat i mladým komunitám**. Společně se svými franšizanty vytváří různé aktivity v podobě školení a programů, pomocí kterých se snaží odstranit překážky, které by mladým lidem mohly bránit při hledání jejich prvního pracovního místa.

V rámci této problematiky McDonald's zahájil v roce 2018 novou iniciativu zvanou **„Youth Opportunity“**, jejímž globálním cílem je **snížit překážky zaměstnanosti pro dva miliony lidí, a to do roku 2025**. Společnost chce tohoto cíle dosáhnout prostřednictvím odborné přípravy mladých lidí na pracovní příležitosti, vytvářením pracovních příležitostí a podporou programů, které se zabývají rozvojem pracovních míst. V rámci této iniciativy se společnost McD ve spolupráci s organizacemi místních komunit a Mezinárodní nadací pro mládež rozhodla po celém světě nabízet tzv. **program odborné přípravy**, který bude pomáhat mladým lidem rozvíjet jejich znalosti a kompetence, které zaměstnavatelé při náboru zaměstnanců vyhledávají. Původně byla tato iniciativa uskutečňována v Chicagu a ve vybraných městech USA.

Od roku 2019 byla také iniciativa Youth Opportunity zahájena i na globálních trzích prostřednictvím místních vzdělávacích programů a partnerů. **V Evropě** se společnost McDonald's zavázala nabídnout do roku 2025 45000 učňovských stáží jako jednu z příležitostí pro kariérní rozvoj, ke kterým mají mladí lidé přístup. Stáže jsou nabízeny v Rakousku, Dánsku, Francii, Německu, Itálii, Nizozemsku, Švýcarsku a Velké Británii. **Česká republika se k rozvoji mladých lidí prozatím nikterak nepřipojila** (McDonald's, 2020n).

V souladu s výše uvedeným cílem se společnost v roce 2018 také připojila ke Globální iniciativě pro **důstojné zaměstnání mládeže**, která je vedena Organizací spojených národů (Decent Jobs for Youth, 2020).

- **Začlenění a zapojení do komunity**

Být aktivním členem komunit, které McDonald's zahrnuje a ovlivňuje, bylo od založení společnosti pro McD velmi zásadní. McDonald's, jeho franšízanti a zaměstnanci, stále hledají způsoby, jak významně ovlivnit rozmanité komunity, v nichž žijí a pracují. Společnost McDonald's potenciálně vytvořila větší ekonomický dopad na různá společenství a komunity než kterákoliv jiná společnost na světě.

Za tímto účelem **navázal tým McDonald's pro globální rozmanitost, začleňování a zapojení do komunity vztahy s několika společenskými organizacemi**. Tyto vztahy poskytují McD vnitřní pohled na otázky a výzvy, kterým čelí okolní komunity. Jedná se například o mezinárodní organizace jako je Červený kříž, Human Rights Campaign, Women's Foodservice Forum či PUSH Excel (McDonald's, 2020o).

Komunity nejsou lhostejným tématem ani pro McDonald's v České republice. **McD ČR se však nejvíce snaží o pozitivní vliv na život lidí** a pokouší se jim vstřípnit pozitivní vztah např. ke sportu, čtení či zdravému životnímu stylu či podporovat komunity v těžkých chvílích jako je nemoc jednoho ze členů rodiny, a to prostřednictvím aktivit v rámci společensky zodpovědného a sociálního marketingu – více v kapitole 5.4.1 a 5.4.2.

5.3 Environmentální pilíř McDonald's

Společnost McDonald's dbá na to, aby **minimalizovala vliv svého podnikání na životní prostředí napříč celým hodnotovým řetězcem**. Proto v rámci tohoto pilíře usiluje především o snížení skleníkových emisí s cílem podpořit nízkouhlíkové hospodářství, minimalizaci odpadů a o snížení negativních dopadů na vodní zdroje. V souladu s těmito

cíli se společnost rozhodla mimo jiné i obměnit svůj koncept restaurací a vytvořila tak „inteligentní restaurace“, které usilují o mnohem ekologičtější provoz, viz níže (McDonald's, 2020p).

McDonald's ČR se v České republice zaměřuje především na eliminaci odpadů, používání udržitelných obalů a jejich recyklaci (McDonald's ČR, 2020e).

- **Klimatické opatření**

Změna klimatu je největší ekologickou otázkou naší doby, proto se společnost McD rozhodla, že společně se svými franšizanty bude usilovat o **snížení emisí skleníkových plynů o 36 %** a to do roku 2030 (oproti roku 2015). Díky stanovení tohoto cíle se společnost McD stala v březnu roku 2018 první světovou restaurační společností, která se zabývá klimatickými a globálními změnami, na základě vědecky podloženého cíle.

K dosažení výše stanoveného cíle bude společnost pracovat napříč celým svým dodavatelským řetězcem. **Ve spolupráci se svými dodavateli a výrobci** se McD rovněž zavázal ke **snížení intenzity emisí o 31 %** (na tunu potravin a obalů) opět do roku 2030 (oproti roku 2015).

Společnost chce být více efektivnější díky využívání obnovitelných zdrojů energie a paliv, LED osvětlení, úsporných kuchyňských linek, recyklaci a podpoře trvale udržitelných zemědělských postupů. Ve spolupráci s dodavateli a výrobci podniká McD opatření v různých oblastech jako je oblast výroby hovězího masa, využití energie, balení a odpadu. (McDonald's ČR, 2020f; McDonald's, 2020q; McDonald's, 2020r).

V rámci **České republiky** usiluje McDonald's také o snížení emisí skleníkových plynů ve spolupráci se skupinou **Elektromobilita ČEZ**. Díky této spolupráci dochází k vybudování sítě veřejných rychlo-dobíjecích stanic elektromobilů po celé České republice. Díky této aktivitě by se také mohl zvýšit zájem o alternativní technologie v ČR, jež jsou šetrnější k životnímu prostředí. Od roku 2012 společnost McDonald's ČR vybuďovala u svých restaurací již 13 dobíjecích stanic v 7 lokalitách, a do budoucna je plánováno jejich rozšíření i do dalších oblastí, zejména u měst a dálnic. Pomocí těchto stanic si zákazníci mohou dobít baterii ve svém elektromobilu, a to až do 80 % baterie za přibližně 20-30 minut (McDonald's ČR, 2019c).

Podrobněji jsou některé aktivity na podporu ochrany klimatu popsány níže.

- **Balení a recyklace**

McDonald's se **otázkám udržitelnosti** svých obalů **věnuje více než 25 let**. Během této doby společnost učinila v oblasti vývoje svého obalového materiálu významné pokroky, např. vyřadila polystyrenové sendvičové boxy a výrazně zmenšila svůj dopad na životní prostředí pomocí redukce užívání pevného odpadu a efektivnějším výběrem materiálu.

Společnost McD si stanovila za cíl, že **do roku 2025 bude 100 % jejich obalů pocházet z obnovitelných, recyklovatelných či certifikovaných zdrojů**. Tento cíl byl už v roce 2017 splněn z 50 %, v roce 2018 již ze 60 %. McDonald's dosáhl také pokroku v oblasti **vývoje balení z optických vláken**, které jsou v současné době používány u 80 % obalů společnosti. Do roku 2025 se McD dále zavázal ke třídění veškerého odpadu po svých hostech ve všech svých restauracích.

I přesto, že společnost ve svých restauracích uplatňuje určité předpisy, jak recyklovat svůj odpad, na straně zákazníka není podpora recyklace vždy stejná, neboť mezi jednotlivými městy a státy existuje odlišná infrastruktura pro třídění odpadu, předpisy a chování spotřebitelů (McDonald's, 2020s; McDonald's ČR, 2020e).

Dále se roce 2018 společnost McD také spojila se společnostmi Starbucks a Closed Loop Partners, aby společně **vyvinuli recyklovatelnou verzi jednorázových kelímků** (McDonald's, 2020s; Nextgencup, 2020)

McD ČR v roce 2018 vyhlásil sérii závazků, kterými chce snižovat dopad svého podnikání na životní prostředí v ČR týkající se produkce obalů a jejich následného třídění a využití. Tímto činem se tak připojil k iniciativě své mateřské společnosti (viz výše) a zavázal se stanovené cíle podpořit naplnit rovněž do roku 2025, čímž dopomůže k naplnění celosvětového závazku McDonald's.

V České republice McD ČR recykluje již 27 let, z čehož posledních 19 let je odpad tříděn i za zákazníky, a zároveň jsou také tříděny i veškeré dodavatelské obaly. V roce 2018 bylo k energetickému využití posláno 88 % vysbíraných obalů v restauracích, z nichž 25 % bylo nadále využito k výrobě materiálu k dalšímu využití, 41 % bylo transformováno na elektrickou nebo tepelnou energii a pouze 12 % recyklovaných obalů společnosti McD ČR bylo nadále nepoužitelných a byly odvezeny na skládky. (McDonald's ČR, 2019a; McDonald's ČR, 2020e).

Společnost McD ČR se v posledním roce (2019) zaměřila velmi na **omezování plastů** a díky ekologičtějším variantám obalů už teď ročně v České republice McD **ušetří téměř 54 tun plastu**, kdy postupně z plastových obalů přechází na obaly z recyklovaného papíru, omezuje plastová víčka a postupně přechází z plastových brček na brčka papírová, která jsou však doposud na území ČR testována a nejsou finálním řešením. V případě kompletní náhrady plastových brček papírovými v restauracích McD ČR by došlo k ušetření zhruba dalších 15 tun plastového odpadu (McDonald's ČR, 2019d; McDonald's ČR, 2019e; McDonald's ČR, 2020g).

McD ČR klade důraz na původ svých obalů, a tak není jednoduché najít dodavatele, který splňuje přísné podmínky a nároky společnosti. Každý materiál, ze kterého je vyráběn případný obal pro McD ČR, musí pocházet od důkladně prověřeného dodavatele, který používá pro výrobu používaného materiálu suroviny, které pochází z udržitelného zemědělství (McDonald's ČR, 2019d).

- **Eliminace odpadů**

Kromě **odpovědného zacházení s obaly, jejich redukcí a případnou následnou recyklací** (viz předchozí bod), se McDonald's v oblasti eliminace odpadů zajímá i o **plýtvání potravinami** s tím souvisejícím potravinovým odpadem.

Společnost McD věří, že nakládání s každou formou odpadu zahrnuje své jedinečné problémy a má svá jedinečná řešení. McD se snaží budovat dynamiku kolem různých aspektů balení, potravinového odpadu a recyklace prostřednictvím řady akcí a cílů, včetně iniciativ zaměřených na zákazníka, komunitní programy a spolupráci s dodavateli.

Jelikož společnost chce, aby jídlo sloužilo ke svému účelu a tím je nasycení lidí, spolupracuje již v několika zemích s dodavateli na snížení ztrát potravin a odpadů v dodavatelských řetězcích. Aby došlo k těmto snížením vytvořila společnost **politiku uspořádání potravin**, která podněcuje dodavatele i distributory k likvidaci odpadu na základě hierarchie potravinového odpadu. Tato strategie se skládá z 6 kroků, kterými by měly restaurace předcházet plýtvání potravin a v případě nevyužití potravin v restauraci, je nadále darovat potřebným rodinám, pokud již potraviny nejsou čerstvé, tak je přeměnit např. na krmivo pro zvířata, energii, hnojivo a až v krajním případě je odvézt na skládku či do spalovny. Pokud je to možné, společnost také umožňuje dárcovství potravin např. v USA, pro dárcovské účely je vytvořen program **McDonald's Food Donation**.

Restaurace společnosti McDonald's po celém světě věnují pozornost **i recyklaci ostatních odpadních materiálů**, které vznikají v kuchyni. Recyklovány jsou kuchyňské oleje, polyetylové fólie či lepenky požívané v baleních. (McDonald's, 2020p; McDonald's, 2020t).

- **Ochrana lesů**

Společnost McDonald's se zavázala **eliminovat odlesňování ze svých globálních dodavatelských řetězců** a podporovat odpovědné lesnické a produkční postupy, z nichž mají prospěch lidé, komunity a planeta. Očekává, že jejich dodavatelé budou své podnikání provozovat eticky a budou dodržovat všechny platné zákony a předpisy.

Cílem je **odstranit odlesňování** z globálních dodavatelských řetězců **do roku 2030**. O úplné odstranění odlesnění z dodavatelských řetězců usiluje při získávání klíčových komodit, jako jsou hovězí, kuřecí maso, sója, palmový olej a papírové výrobky.

Na odstranění problému odlesňování pracuje společnost nejen se svými dodavateli, ale také s vládami jednotlivých států, nevládními organizacemi a řadou průmyslových organizací (McDonald's Corporation, 2017; McDonald's, 2020u).

- **Ochrana vodních zdrojů**

Voda je pro obchodní model restaurací McDonald's velice zásadní komoditou. Z tohoto důvodu společnost vyvíjí holistickou strategii, a to jak pro **zachování čisté vody, tak i pro její účinné používání**. McD na této strategii spolupracuje společně s odborníky, jako je **Světový fond na ochranu přírody (WWF)** nebo **Institut světových zdrojů**.

V souvislosti se snížením spotřeby vody McDonald's podporuje také různé terénní úpravy společně s řízením dešťové vody pomocí využívání deštných zahrad, propustných chodníků, sběru a opětovného využití dešťové vody.

Společnost podniká ve svých restauracích po celém světě různé kroky, které pomáhají snížit spotřebu vody, především pak v oblastech, které trpí nedostatkem vody. V Austrálii například dochází ke sběru dešťové vody pro zavlažování a terénní úpravy, oproti tomu ve Švýcarsku jsou v restauracích McDonald's instalovány suché pisoáry, v USA jsou používány např. pisoáry s nízkým průtokem či vysoce efektivní vodovodní baterie (McDonald's, 2020v).

- **Inteligentní design restaurace**

Společnost McDonald's si je vědoma, že jejich restaurace po celém světě mají dopad i na okolní komunity, širší společnost a planetu jako takovou. Z tohoto důvodu McDonald's věnuje velkou pozornost tomu, aby zrekonstruoval své staré restaurace a nové stavěl tak, **aby jejich provoz měl, co možno nejpozitivnější dopad na své okolí.** Společnost si proto stanovila za cíl vytvořit restaurace, které budou klást **důraz na efektivnost zdrojů, využívat minimální množství vody, energie a budou maximalizovat využití obnovitelné energie.**

Restaurace McDonald's se v současné době snaží být více efektivní díky zavedeným vylepšením jako jsou LED osvětlení, energeticky úsporná kuchyňská zařízení, recyklace odpadu a využívání ekologičtějších balení.

McDonald's rovněž vydal v roce 2009 **Pokyny pro budování „zelených budov“ v Evropě**, které byly v roce 2015 plně aktualizovány, a které stanovují určité postupy v oblasti volby polohy restaurace a přístupu k ní, využití půdy a ekologie, znečištění, konstrukčního řešení, energetické a vodní účinnosti, pomocí kterých se společnost snaží minimalizovat dopad svých restaurací na své okolí (McDonald's, 2020w).

V České republice se McD zavádění inovací a úspore zdrojů také do značné míry věnuje. V kuchyních jsou využívány fritézy a grily s nižší energetickou náročností, na chlazení a mražení používá McD ČR ekologická chladiva a na osvětlení v restauracích využívá LED technologii (McDonald's ČR, 2020f).

- **Zdraví a dobré životní podmínky zvířat**

I přesto, že společnost McDonald's nechová žádná hospodářská zvířata ani neprovozuje žádná jatka, chápe svou odpovědnost za zlepšování zdraví a zajištění dobrých životních podmínek těchto zvířat ve svém dodavatelském řetězci za zásadní.

Již více než čtvrt století **spolupracuje McD se svými dodavateli, nevládními organizacemi a odborníky** na zajištění dobrých životních podmínek zvířat **s cílem vyvinout a zlepšit postupy manipulace, chovu, zdraví a porážky zvířat.** Zdraví a dobré životní podmínky zvířat jsou pro dodavatelský řetězec McD rozhodující, protože zdravá zvířata zajišťují schopnost podávat kvalitní a bezpečné jídlo.

V této problematice má McD vytvořeny také **zásady** – tzv. „**5 svobod**“, které se týkají následujících oblastí: osvobození od hladu a žízně, od bolesti, zranění nebo nemoci, od strachu a možnost žít volně a normálně (McDonald's, 2020x).

- **Zdroje kávy**

McDonald's se domnívá, že káva by neměla jen chutnat skvěle, ale měla by být trvale udržitelná. Proto podniká v této oblasti kroky, kterými se snaží zajistit, aby se káva pěstovala a obchodovala způsoby, které podporují zemědělce, jejich komunity a půdu.

Společnost McDonald's **usiluje o 100% získávání kávy z certifikovaných udržitelných zdrojů**. V roce 2017 získala společnost 54 % kávy udržitelným způsobem prostřednictvím certifikací, jako jsou UTZ, Fair Trade či Rainforest Alliance.

Na podpoře globální zemědělské udržitelnosti kávy spolupracuje McDonald's již 25 let se společností Conservation International⁹. Na základě této spolupráce byla v roce 2016 spuštěna také platforma **McCafé Sustainability Improvement Platform (SIP)**. Tato platforma není certifikačním systémem, jde o **rámec, který poskytuje dlouhodobé investice zemědělcům**, kteří staví svou obživu na pěstování kávy. Zemědělci, kteří se chtějí zapojit do tohoto programu musí splňovat určité požadavky. Tyto požadavky jsou zaměřeny na sociální a environmentální dopady, jako jsou lidská práva, zdraví a bezpečnost a odlesňování.

Zemědělci mají prostřednictvím SIP přístup ke školení a agronomům, kteří jim pomáhají lépe se starat o svou půdu a zvyšovat svou celkovou produktivitu a kvalitu své kávy, jakožto se i zapojovat do činností zaměřených na zlepšení jejich blaha (McDonald's, 2020y).

Z výše uvedeného je patrné, že udržitelné získávání kávy tak částečně zasahuje i do oblasti **sociálního pilíře CSR** a do koncepce **Fair trade**.

- **Zdroje hovězího masa**

McDonald's již více než 10 let podporuje produkci hovězího, která je **šetrná k životnímu prostředí a pamatuje na dobré životní podmínky zvířat a zlepšuje živobytí farmářů**.

⁹ Conservation International je nezisková organizace, jenž usiluje o to, aby upozornila a zajistila kritické výhody, které příroda přináší lidstvu (Conservation International, 2020).

McDonald's v roce 2011 inicioval vznik Globálního kulatého stolu pro udržitelnou produkci hovězího masa (Global Roundtable for Sustainable Beef; GRSB), který sdružuje zúčastněné strany z celého dodavatelského řetězce. Ve spolupráci právě s GRSB dokončila v roce 2014 společnost McD **svou globální strategii pro udržitelnou produkci hovězího masa**. I přesto, že udržitelnost se na různých trzích může měnit, stanovila společnost **zásady**, které by měly být splněny při produkci masa na každém trhu. Zásady zahrnují odpovědný přístup k přírodním zdrojům, respektování kultur, péče o zdraví a pohodu zvířat, zajištění bezpečnosti a kvality masa, podpora inovací a efektivity. Společnost má za cíl propagovat tyto programy v rámci největších regionů, které se zabývají produkcí masa a následně vyhodnocovat účinnost těchto praktik (McDonald's, 2020z; McDonald's Corporation, 2020b; McDonald's ČR, 2020h).

McDonald's ČR odebírá hovězí maso mimo jiné i **od společnosti OSI Food solutions**, jež se aktivně věnuje udržitelnému rozvoji a problematice CSR a je také **členem uskupení GRSB** (McDonald's ČR, 2020i).

Tato aktivita opět částečně zasahuje i do **sociální oblasti CSR**.

- **Ostatní zdroje**

Společnost McD usiluje o získávání i dalších svých surovin z udržitelných zdrojů. Proto si v rámci své strategie stanovila další cíle, kterých chce dosáhnout. Kromě odebrání kávy a hovězího masa chce společnost do roku 2020 zajistit pro všechny své restaurace také **100% odběr surovin** jako je **palmový olej, sója a ryby z udržitelných zdrojů** (McDonald's, 2020aa).

5.4 Koncepce související se společenskou odpovědností firem a jejich využití v McDonald's

Činnosti společnosti McDonald's, které spadají pod koncepce související s CSR, do značné míry zasahují i do sociálního pilíře CSR, protože prováděné činnosti ovlivňují komunity McDonald's. Následující aktivity mají pozitivní vliv na chování lidí či na zvyšování jejich životní úrovně a pohodlí.

5.4.1 Společensky zodpovědný marketing

Své společensky zodpovědné aktivity cílí McDonald's především na rodiny s dětmi, jakožto největší cílovou skupinu společnosti McD.

- **Odpovědnost vůči rodinám**

Jelikož velká část zákazníků společnosti McDonald's je tvořena právě rodinami s dětmi, cítila společnost potřebu být odpovědná i v této oblasti a nabízet pro děti v rámci Happy Meal zdravější potraviny. Z tohoto důvodu v září roku 2013 zahájila společnost spolupráci s **Aliancí pro zdravější generaci**, jejímž cílem bylo celosvětově **zvýšit zájem zákazníků** o ovoce, mléčné produkty, zeleninu a vodu a vytvořily společně Globální cíle Happy Meal. V těch se McD zavázal, že do roku 2022 upraví složení svých Happy Mealů a minimálně 50 % dětských menu bude mít energetickou hodnotu rovnou nebo menší než 600 kalorií, zároveň budou obsahovat méně než 650 mg sodíku a nejvýše 10 % kalorií z nasycených tuků a z přidaného cukru, dále bude Happy Meal očištěn a zbytečných konzervačních látek, aniž by se ohrozila bezpečnost, chuť, kvalita nebo hodnota podávaného jídla. Zároveň chceme klást důraz na komunikaci s rodiči (McDonald's, 2020ab; McDonald's Corporation., 2018).

V **České republice** je již nabízeno **99 %** z celkem 105 kombinací Happy Mealu s obsahem **méně než 600 kalorií** (McDonald's ČR, 2020j).

Zároveň na **20 hlavních trzích**, jež představují téměř 85 % celosvětového prodeje společnosti McDonald's, **nabízejí restaurace McDonald's pouze vodu, mléko a džusy jako nápojové možnosti v nabídce Happy Meal** (Alliance for a Healthier Generation, 2019; McDonald's, 2020ac).

McDonald's se rovněž snaží **u dětí inspirovat celoživotní lásku ke čtení** prostřednictvím programu Happy Readers Book Reader (McDonald's, 2020ab). **Od dubna 2019 mají všichni čeští a slovenští rodiče rovněž také možnost výběru**, zda-li chtějí své děti po jídle potěšit hračkou nebo **knížkou**. Tímto krokem McD doufá, že tato nabídka zaujme jak rodiče, tak děti a některé z dětí i přivede k větší zálibě ve čtení (McDonald's ČR, 2019f).

- **McDonald's Cup**

McDonald's ČR (a také McDonald's Slovakia na Slovensku) podporuje v rámci společensky zodpovědného marketingu **ojedinelý event** s názvem **McDonald's Cup**, který je největším fotbalovým turnajem pro chlapce a dívky z prvního stupně základních škol České republiky (McDonald's ČR, 2019a). V České republice je tento turnaj konaný každoročně již po dobu 23 let a za tuto dobu stihl nasbírat mnoho ocenění po celé Evropě. Událost je pořádána Asociací školních sportovních klubů, Fotbalovou asociací

ČR a Ministerstvem školství mládeže a tělovýchovy ČR. Společnost **McDonald's ČR** **vystupuje** v rámci této aktivity **jako generální sponzor** a jejím **cílem je podpořit sport u mládeže a týmového ducha** (McDonald's ČR, 2020k).

5.4.2 Sociální marketing

McDonald's disponuje velkým sociálním citěním vůči svým zákazníkům a v návaznosti na to zřídil i vlastní charitativní program, na jehož činnosti a provoz přispívá McD značnými finančními prostředky.

- **Charitativní dům Ronalda McDonalda**

Od roku **1974** začala společnost McDonald's zakládat po celém světě charitativní organizace, které spadají pod charitu zvanou **Dům Ronalda McDonalda (DRMcD)**. Hlavním **posláním těchto organizací je, aby udržely rodiny pohromadě během doby, kdy jsou jejich děti léčeny daleko od domova**. Díky podpoře této charity jak od provozovatelů, dodavatelů, zaměstnanců tak i od zákazníků podpořil McD miliony dětí a jejich rodiny. V současné době tato organizace působí **v 64 zemích světa** (McDonald's, 2020ad).

Nadační fond Dům Ronalda McDonalda působí od roku 2002 také **v České republice**. Společnost **McDonald's ČR je jediný zakladatel** obecně prospěšné společnosti **Nadační fond Dům Ronalda McDonalda**, do které vložila v předchozích letech peněžitý vklad 100 tis. Kč (McDonald's ČR, 2019a). McD ČR také průběžně shromažďuje prostředky na stavbu prvního domu pro rodiny dlouhodobě nemocných dětí hospitalizovaných ve Fakultní nemocnici v Motole. Nadační fond DRMcD ČR v roce 2018 podepsal právě s Fakultní nemocnicí Motol „Memorandum o vzájemné spolupráci“, ve kterém se **dohodly na výstavbě a provozu prvního domu Ronalda McDonalda v České republice**. Aktuálně je výstavba ve fázi projektování a schvalování, v průběhu roku 2020 by měla být zahájena samotná stavba, dokončení staveb a otevření DRMcD je plánováno na konec roku 2021. **Služby domu** jsou chystány pro rodiny malých pacientů **zdarma**. **Do dokončení a otevření prvního českého domu Ronalda McDonalda, hradí nadační fond DRMcD náklady na pobyt v ubytovně motolské nemocnice rodičům, kterým ubytování nehradí zdravotní pojišťovna** (McDonald's ČR, 2020l; Nadační fond Dům Ronalda McDonalda, 2020).

Společnost **McDonald's ČR podporuje** ve svých restauracích **sbírkové aktivity** nadačního fondu DRMcD. Celoročně jsou ve všech restauracích k dispozici sbírkové

kasičky a 2× za rok jsou uskutečňovány i významnější sbírkové akce: Prodej nadačních samolepek, který probíhá v červnu po dobu 14 dní a **McHappy Day**, jenž se koná na konci listopadu, kdy z utržených tržeb z celostátního prodeje hranolek věnuje McDonald's ČR 50 % k na činnost nadačního fondu a tímto dnem je rovněž odstartován každoročně prodej vánočních vykrajovátek po dobu několika následujících týdnů (McDonald's ČR, 2020l; McDonald's ČR, 2020m; Nadační fond Dům Ronalda McDonalda, 2020). Od září roku 2019 spustil McD ČR také dlouhodobou finanční aktivaci, kdy **z každé kávy** zakoupené u hlavního pultu restaurace či v McDrive restaurací McDonald's ČR **bude vždy věnována jedna koruna nadačnímu fondu DRMcD** (McDonald's ČR, 2019g).

Nadace v České republice pomohla i mimo Prahu například nemocnici ve Frýdku – Místku, ve Zlíně a v České Lípě (McDonald's ČR, 2020l).

5.4.3 Fair trade

McDonald's nakupuje část kávy, kterou nadále využívá ve svých restauracích, od znevýhodněných výrobců z rozvojových zemí.

- **Zdroje kávy**

Jak již bylo zmíněno v kapitole 5.3, společnost McDonald's usiluje o 100% získávání kávy z certifikovaných udržitelných zdrojů a v roce 2017 získala společnost 54 % kávy udržitelným způsobem prostřednictvím certifikací, jako jsou UTZ, **Fair Trade** či Rainforest Alliance. Podíl kávy prostřednictvím Fair Trade však není znám.

McDonald's USA a Kanada společně se svými franšizanty investovali letech 2012 až 2016 do Guatemaly více než 6 milionů dolarů. V partnerství s TechnoServe, mezinárodní neziskovou organizací, která vyvíjí obchodní řešení chudoby, vyškolili více než 15 000 farmářů v udržitelných postupech pěstování kávy. Zemědělci, kteří dokončili školení v roce 2016, uvedli, že **výnosy kávových zrn jsou v průměru o 45 % vyšší** než výnosy sousedních zemědělců a **napomohli tak k zajištění jejich udržitelnosti**, a to navzdory obtížným povětrnostním podmínkám a rozsáhlé chorobě způsobené rzi (McDonald's, 2020y).

McDonald's ČR v současné době¹⁰ získává veškerou kávu, kterou ve svých restauračních provozech spotřebovává, **z rozvojového státu Honduras**. Podílí se tak na zajištění spravedlivých obchodních podmínek pro znevýhodněné zemědělce z tohoto rozvojového státu (McDonald's ČR, 2020n).

5.5 Komunikace a reportování společenské odpovědnosti McDonald's

Společnost McDonald's komunikuje své společensky odpovědné aktivity především prostřednictvím webových stránek, ať již se jedná o mateřskou společnost či dceřinou společnost McDonald's ČR.

Svým společensky odpovědným aktivitám se společnost McD podrobně věnuje na svých **zahraničních webových stránkách** v sekci zvané „**Scale for Good**“. Tato sekce slouží jako platforma pro podávání zpráv o všech aktivitách a jejich cílech stanovených pro roky 2022-2030 v rámci CSR. Uvedené informace jsou zde aktualizovány a čtenáři tak mohou najít nejnovější údaje jak o strategii společnosti, globálních prioritách, tak i o zásadách a výkonech. Rovněž jsou zde uveřejněna sdělení týkající se témat, která jsou důležitá pro společnost a její podnikání (McDonald's, 2020e).

McD ČR na svých webových stránkách problematice CSR vyhradila sekci s názvem „**Odpovědnost a suroviny**“, ve kterých jsou stručně představeny závazky společnosti v jednotlivých oblastech a jejich současná situace v ČR. Tato sekce je však velmi redukovanou verzí zahraniční verze webu a obsahuje i mnohem méně iniciativ v oblasti CSR, i přesto, že některé dokumenty a iniciativy jsou platné pro veškeré restaurace McDonald's. Návštěvníci českých webových stránek McDonald's jsou tak o informace o určitých závazcích McD ochuzeni. Nejvíce informací o nových aktivitách v rámci CSR jsou českým McD publikovány na webových stránkách v sekci „Pro média“, kde jsou však uveřejňovány články s různou tematikou, a nejsou nijak rozděleny do určitých kategorií (McDonald's ČR, 2020o; McDonald's ČR, 2020p).

Společnost McDonald's problematiku a činnosti související s CSR **prezentuje na jednotlivých sociálních sítích velmi odlišně** – za poslední rok (v období od 7. 3. 2019 do 6. 3. 2020) zveřejnil na svém facebookovém profilu pouze 1 příspěvek související s CSR. McD ČR uveřejnil ve stejném období na svém facebookovém profilu 4 příspěvky

¹⁰ Údaje platné k 1.3.2020.

ohledně CSR (Facebook, 2020a; Facebook, 2020b). Na sociální síti Instagram nezveřejňuje ani mateřská ani dceřiná společnost žádné příspěvky s tematikou CSR (Instagram, 2020a; Instagram, 2020b). Na sociální síti YouTube je však McDonald's relativně aktivní – přibližně 1x měsíčně přidává krátké reportáže (dlouhé cca 1 minutu) o různých tématech – od udržitelných surovin, příběhů farmářů, po recyklaci, vzdělání apod. (Youtube, 2020a). McD ČR se v posledním roce na této sociální síti snaží také sdílet obsah o svých CSR aktivitách v poněkud zábavnější formě, kdy je sledujícím prostřednictvím animovaných videí představován většinou původ surovin či recyklace odpadů v McD ČR. Názvy videí jsou však často matoucí a není jednoduché si představit, co od daného videa očekávat (Youtube, 2020b).

V místě prodeje upozorňuje McD ČR své návštěvníky o vybraných CSR aktivitách a případných akcích **velmi okrajově**, případně neposkytuje ucelené informace, které by zákazníkovi dodaly přidanou hodnotu, čímž by McD ČR mohl stoupnout v jejich myslích a případně by mohlo dojít k častější návštěvě jeho restaurací.

McD i McD ČR pořádá v souvislosti s CSR i určité akce, kterými se snaží upozornit na určité oblasti či o nich rozšířit povědomí.

Například na podporu **rozšíření informovanosti** a porozumění odpovědnému chování a udržitelnosti v souvislosti s **kávou**, vytvořil McDonald's **event McCafé Sustainable Coffee Journey** – jedná se o jednodenní akci představující repliku jihoamerické kávové farmy v centru Chicaga, jejímž cílem je ukázat spotřebitelům, jak udržitelné zemědělské postupy pomáhají chránit kávu před dopady změny klimatu (McDonald's, 2020y).

McD ČR uskutečnil již několikrát v České republice podobnou akci s názvem „**Na rovinu Tour**“, která se koná na podporu **rozšíření informovanosti** a porozumění odpovědnému chování a udržitelnosti v souvislosti s **hovězím masem**. V posledním uskutečněném ročníku byl navíc návštěvník akce za pomoci hyperrealisty a speciálně upraveného trucku seznámen s dodavatelem McD ČR, původem surovin i kvalitou výsledných produktů. Cílem celého tohoto eventu je přiblížit jednotlivé dodavatele zákazníkům, ukázat jim odpovědné zpracování hovězího masa a bojovat s mýty, které ohledně produktů fastfoodového řetězce panují (CZECH NEWS CENTER, 2019; McDonald's ČR, 2019h).

Dále pořádá tzv. **McHappy Day** či **prodej nadačních samolepek** na podporu Nadace Ronalda McDonalda – viz kapitola 5.4.2.

Co se týče **reportování** a celistvého vykazování pokroků a aktivit v oblasti společenské odpovědnosti, společnost McDonald's v minulosti odstoupila od původního rámce CSR a nahradila jej koncepcí ESG¹¹, s čímž souvisela i změna reportů, které jsou nyní sdíleny na webových stránkách společnosti ve zvláštní sekci zvané **ESG Report**. Zde jsou k nalezení zprávy o působení společnosti v oblasti životního prostředí, sociální a správní oblasti. Společnost tak odstoupila zároveň od původního vydávání každoročních CSR reportů (dříve i v podobě normy GRI) k dynamičtější **webové platformě** pro vykazování výkonnosti v oblasti životního prostředí, sociální oblasti a správy věcí veřejných (ESG), kterou bude nadále používat. V současné době tedy **nevydává žádné dokumenty** pojednávající komplexně o problematice CSR a veškeré informace poskytuje prostřednictvím svým webových stránek v sekci „Pokrok a výkon“. Údaje vykazované v této sekci se týkají společnosti McDonald's Corporation a jejích většinově vlastněných dceřiných společností.

McD dále vydává tzv. „**CDP reporty**“, ve kterých se nachází údaje o ukazatelích výkonu v sociální a environmentální oblasti, které si v posledních 2 letech (2017 a 2018) nechává McD zpracovávat společností CDP¹². Ta pro ně zpracovává reporty týkající se změny klimatu a lesů. Společnost CDP pro McD vytváří dokumenty, ve kterých hodnotí jednotlivé aktivity v souvislosti se změnou klimatu a podporou lesů, které McD rovněž zveřejňuje na svých webových stránkách a opět se týkají společnosti McDonald's Corporation a jejích většinově vlastněných dceřiných společností.

McD taktéž vydává reporty o konkrétních aktivitách a oblastech, kterým se věnuje – tedy **reporty o udržitelnosti hovězího masa, kávy či o udržitelnosti obalových vláken**, jež se jako v předchozích případech týkají McDonald's Corporation a jejích většinově vlastněných dceřiných společností (McDonald's, 2020f).

McDonald's ČR nevydává žádné CSR reporty ani podobné ucelené zprávy a dokumenty týkající se této problematiky, ani samotnou problematiku CSR (a s tím související výkony) nemá v současné době nikterak písemně zpracovanou (Z. Svobodová, osobní komunikace, 6. 3. 2020).

¹¹ ESG znamená použití environmentálních, sociálních a vládních faktorů k hodnocení společností a zemí, respektive do jaké míry uvažují udržitelně (Robeco, 2020).

¹² CDP je nezisková organizace, která provozuje globální systém zveřejňování informací o životním prostředí pro investory, společnosti, města, státy a regiony za účelem řízení dopadů na životní prostředí (CDP, 2020).

V McD v České republice má **na starosti problematiku CSR a její komunikování PR oddělení společnosti**, které se skládá ze 3 pracovníků, přičemž 2 z nich se věnují mimo jiných činností právě problematice společenské odpovědnosti. Problematika CSR je pro McDonald's ČR zásadní především z důvodu **corporate relations**, tedy vytváření příznivých postojů vůči společnosti s jejími konkurenty, spotřebiteli, propojenými osobami (mateřská společnost a dále také ostatní společnosti v nichž McD ČR vystupuje jako vlastník), akcionáři a dalšími zúčastněnými stranami (Z. Svobodová, osobní komunikace 31. 3. 2020).

Společnost McD ČR se doposud zaměřovala především na aktivity spojené s Nadací Dům Ronalda McDonalda z důvodu právě probíhající výstavby prvního Domu Ronalda McDonalda, a dále pak na eliminaci plýtvání s obaly a eliminaci plastů, jakožto velmi aktuálním tématům. Vzhledem k situaci, jež je pro začátek roku 2020 typická – tedy potýkání se s koronavirovou nákazou – nemá společnost McD ČR do budoucna naplánovanou konkrétní komunikaci svých CSR aktivit, a zároveň byla společnost McD ČR nucena předělat celý svůj komunikační plán a nadále se průběžně přizpůsobovat vývoji situace (Z. Svobodová, osobní komunikace 31. 3. 2020). Pro společnost McD ČR je však i v takovéto situaci **na prvním místě zdraví a bezpečnost jejich zaměstnanců a zákazníků**, pro které společnost zajistila ochranné pomůcky. McD ČR myslí i na místní komunitu, kdy v době uzavření restaurací souvisejícím s usnesením Vlády České republiky ze dne 14. března 2020 č. 211 poskytuje členům složek integrovaného záchranného systému kávu a ostatní nápoje zcela zdarma a podporuje je tak v jejich nelehké úloze při pomoci ostatním (McDonald'S ČR, 2020o).

5.6 Shrnutí společenské odpovědnosti McDonald's

Na základě provedené situační analýzy je patrné, že společnost McDonald's se v globálním měřítku otázce společenské odpovědnosti dostatečně věnuje a své hodnoty sdílí napříč provozovny po celém světě.

Společnost McD se celosvětově v rámci své strategie „Scale for Good“ **věnuje naplňování všech tří pilířů CSR**, je však obtížné říct, která kategorie je společností nejvíce podporována, neboť mnoho aktivit spolu vzájemně souvisí a je provázáno. Velkou pozornost však společnost věnuje globálním ekologickým problémům.

Společnost si stojí za tím, že její jídlo může být nejen lahodné, ale zároveň také udržitelné. Tuto skutečnost dokazuje **širokou škálou aktivit**, pomocí kterých se snaží

získávat suroviny z udržitelných zdrojů a minimalizovat dopad podnikání na své okolí. Informace o veškerých svých aktivitách společnost aktualizuje a prezentuje na svých zahraničních stránkách. V rámci těchto stránek jsou sdíleny také reporty, které jsou vydávány téměř každoročně. Lze tedy konstatovat, že společnost McDonald's je, co se týče společenské odpovědnosti, velice sdílná a nebojí se o svých aktivitách a výsledcích informovat zákazníky po celém světě.

Pomocí provedených analýz však bylo zjištěno, že McDonald's se **v České republice oblasti společenské odpovědnosti tolik nevěnuje** v porovnání s mateřskou společností. České webové stránky totiž obsahují velmi malé množství informací týkající se této problematiky, a s tím souvisí i absence jakýchkoliv reportů o CSR. Společnost McD v ČR sice sdílí základní hodnoty a priority týkající se společenské odpovědnosti jako je odebírání surovin z udržitelných zdrojů, ohleduplnost k životnímu prostředí a podpora místních komunit, avšak otázkou je, do jaké míry, neboť o některých celosvětově realizovaných aktivitách nejsou na webových stránkách či ve výroční zprávě společnosti žádné zmínky. České webové stránky obsahují malé množství informací o aktivitách, které jsou v ČR společností prováděny, případně jsou v sekci „Pro média“ a tudíž ani zákazníci, kteří by se o tuto oblast zajímali, nemohou mít povědomí o tom, jak ohleduplně se McDonald's snaží chovat ke svému okolí.

6 Realizace výzkumu

Návrh výzkumu představuje **dokument**, který je klíčovým bodem v přípravné fázi výzkumu. Tento dokument zahrnuje informace, čeho se navrhovaný výzkum bude týkat, čeho se výzkumem má dosáhnout, jakým způsobem se dojde k zamýšlenému cíli a jaký je význam celého výzkumu. Dobře zpracovaný návrh výzkumu se příznivě podílí na samotné realizaci a vyhodnocování celého výzkumu (Eger & Egerová, 2017; Punch, 2008).

Výzkum, jenž je součástí této diplomové práce, si klade **za cíl zhodnocení postoje cílového segmentu společnosti ke koncepci společenské odpovědnosti firem** jako takové a dále pak **ke společenské odpovědnosti prováděné společností McDonald's**.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 4.1, **cílovým segmentem** restaurací společnosti McD ČR jsou především **mladí lidé a rodiny s dětmi** (Krupková, 2017).

Výsledky z výzkumu společně s prvotně provedenou situační analýzou následně **poslouží jako východisko** pro navržení způsobů, kterými společnost McDonald's může posílit vnímání významu společenské odpovědnosti v České republice.

Autorka v této práci uvažuje výzkumné otázky, na základě kterých formuluje hypotézy, jenž se nadále snaží potvrdit či vyvrátit

6.1 Výzkumné otázky

Na základě cílů této diplomové práce jsou definovány výzkumné otázky, které jsou sestaveny s využitím induktivně-deduktivní hierarchie.

Pro přehlednější uspořádání jsou výzkumná oblast a témata výzkumu spolu s obecnými a specifickými výzkumnými otázkami uvedeny níže v tabulce č. 2.

Pokud jsou výzkumné otázky definovány správně, je vytvořena potřeba získání určitých dat, která jsou pro zodpovězení specifických otázek potřebná. Tato data jsou následně získána pomocí vhodné výzkumné metody – výběr metody a samotný sběr dat a analýza jsou součástí dalšího textu této práce.

Tabulka č. 2: Výzkumné otázky

Výzkumná oblast	
Společenská odpovědnost firem	
Výzkumné téma 1:	Výzkumné téma 2:
Postoj ke společenské odpovědnosti firem	Společenská odpovědnost McDonald's a její komunikace
Obecné a specifické výzkumné otázky téma 1:	Obecné a specifické výzkumné otázky téma 2:
<i>Jaké je povědomí o společenské odpovědnosti firem?</i> - Jaká je míra známosti konceptu CSR? - Jaký je zdroj znalosti o konceptu CSR?	<i>Jak jsou vnímány CSR aktivity McDonald's?</i> - Jaká je míra návštěvnosti McD? - Jaké aktivity McD v oblasti CSR spotřebitel zná? - Jaké aktivitě by se měl McD věnovat?
<i>Jak je vnímán koncept CSR?</i> - Jaká je míra ztotožnění se s konceptem CSR? - Jaké CSR aktivity jsou považovány za nejdůležitější? - Kdo by se měl CSR aktivitám věnovat? - Jak jsou vnímány certifikace a zapojení se do CSR iniciativ?	<i>Jak je vnímána komunikace CSR aktivit McDonald's?</i> - Jakým způsobem se veřejnost dozvídá o CSR aktivitách McD? - Jaká je kvalita komunikace CSR aktivit McD? - Jakým způsobem by se veřejnost chtěla o aktivitách McD v rámci CSR dozvídat?
<i>Je uplatňování CSR považováno za konkurenční výhodu?</i> - Jaká je ochota preferovat produkty/firmy věnující se CSR? - Do jaké míry je považováno CSR za konkurenční výhodu?	
<i>Ovlivňuje aktivita v rámci CSR spotřebitele při nákupním rozhodování?</i> - Jaké CSR aktivity ovlivňují spotřebitele při nákupním rozhodování? - Do jaké míry ovlivňují CSR aktivity spotřebitele při nákupním rozhodování?	

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

6.2 Hypotézy

„Hypotézy jsou vyslovením předpokladů o povaze zjišťovaných stavů. Hlavní význam hypotéz spočívá v ověřování souvislostí mezi proměnnými“ (Kozel, 2006, s. 74).

Na základě výše uvedených výzkumných otázek byly vytvořeny hypotézy, které jsou dále samotným marketingovým výzkumem verifikovány či vyvráceny:

1. Minimálně 70 % respondentů vybraného cílového segmentu zná pojem společenská odpovědnost firem.
2. Existuje závislost mezi věkem/pohlavím/vzděláním a znalostí konceptu CSR.
3. Více než 75 % respondentů pokládá koncept CSR alespoň za důležitý (hodnocení 4 a 5 na stupnici od 1 do 5, kdy 1 = nejméně důležité; 5 = nejvíce důležité).
4. Minimálně 50 % respondentů preferuje při nákupním rozhodování produkty firmy věnující se CSR.

5. Při analýze faktorů ovlivňujících nákupní rozhodování se alespoň 1 faktor související s CSR umístil mezi 3 nejvíce ovlivňujícími faktory při nákupním rozhodování.
6. Alespoň 80 % respondentů má povědomí o některé společensky odpovědné aktivitě prováděné společností McDonald's ČR.
7. Existuje závislost mezi návštěvností McDonald's ČR a počtem CSR aktivit McDonald's ČR známých respondentovi.
8. Respondenti požadují po McDonald's provádění konkrétních CSR aktivit ve větší míře nežli od jiných firem obecně, a to alespoň ve 30 % zkoumaných případů.
9. Celkem více než 50 % respondentů považuje současnou komunikaci McDonald's ČR týkající se CSR aktivit za spíše nedostačující a zcela nedostačující.

6.3 Zdroje informací a metodologické nástroje výzkumu

Autorka se nejdříve seznámila s teoretickými náležitostmi týkajícími se problematiky společenské odpovědnosti firem, které jsou následně využity a uplatněny v samotné realizaci marketingového výzkumu (kapitoly 1, 2 a 3). Rovněž byla provedena **orientační analýza** situace, ve které byly zjišťovány dostupné informace pro řešení zkoumaného problému a také došlo k provedení tzv. **desk research** resp. výzkumu od stolu, při kterém došlo ke studiu sekundárních zdrojů jako jsou webové stránky společnosti McD, články o činnosti McD či dokumenty a výroční zprávy společnosti. Tato data společně s informacemi získanými od **interního zdroje** vybrané společnosti dohromady poskytly informace o zkoumané společnosti a o aktuálně uskutečňované strategii společensky odpovědného chování vybrané společnosti (viz kapitola 4 a 5).

Následně byla získávána primární data prostřednictvím kvantitativního výzkumu za využití **dotazníkového šetření** prováděného s využitím internetu, jelikož cílová skupina vybrané společnosti (resp. základní soubor), kterou představují mladí lidé a rodiny s dětmi (viz v kapitole 4.1) má k tomuto distribučnímu kanálu snadný přístup.

Pro vyhodnocení některých hypotéz je v práci využito některých statistických metod, které jsou v následujících řádcích představeny pro snadné pochopení samotného vyhodnocení hypotéz.

6.3.1 Pearsonův chí-kvadrát test

Pro porovnání kategoriálních proměnných se nejčastěji využívají kontingenční tabulky spolu s Pearsonovým chí-kvadrát (χ^2) testem, který slouží ke zjištění závislosti, respektive nezávislosti mezi 2 proměnnými. Tyto proměnné je nejdříve nutno zanást

do kontingenční tabulky, kdy v jednotlivých tabulkách jsou příslušné hodnoty konkrétních dvojic kategorií analyzovaných proměnných.

Pearsonův χ^2 test je založen na porovnání tzv. pozorovaných (naměřených; n_{ij}) a očekávaných (teoretických; n'_{ij}) četností, jeho testovací statistiku vyjadřuje vzorec:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}} \quad (1)$$

Kde: r ... počet řádků v kontingenční tabulce – 1

s ... počet sloupců v kontingenční tabulce – 1

Výsledná hodnota statistiky se porovnává s kritickou hodnotou rozdělení $\chi^2_{(r-1)(s-1)}$ na hladině významnosti α (běžně se používá $\alpha = 0,01$; $0,05$ či $0,1$) a v případě, že hodnota statistiky přesahuje kritickou hodnotu na hladině významnosti α , nulová hypotéza (H_0 ; tedy neexistuje závislosti mezi proměnnými) se zamítá a přijímá se hypotéza alternativní (H_A ; mezi proměnnými existuje závislost). Dále se z hodnoty statistiky vypočítává p-hodnota, která představuje nejmenší hladinu významnosti, na které zamítáme H_0 .

Při využívání χ^2 testu by měla být dodržena určitá kritéria, tedy všechny očekávané četnosti by měly být rovny nebo větší než 1 a alespoň 80 % očekávaných četností by mělo být větší než 5 (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011).

6.3.2 Metoda pořadí

Metoda pořadí slouží ke stanovení pořadí zvolených faktorů podle důležitosti. Tato metoda je velmi rychlá, vyžaduje pouze ordinální data, avšak nebere v potaz absolutní rozdíly hodnot faktorů. Při využití této metody se nejprve přiřadí jednotlivým faktorům index (i), následně se faktorům přidělí pořadí podle četnosti hodnot, poté jsou označeným faktorům přiděleny body (b_i), kdy faktoru s největším počtem hodnot je přiděleno k bodů, faktoru s 2. největším počtem hodnot $k-1$ bodů... (Fiala, Jablonský & Maňas, 1994).

Váha jednotlivých kritérií se následně vypočítá dle vzorce:

$$v_i = \frac{b_i}{\sum_{i=1}^k b_i}; \quad i = 1, 2, \dots, k \quad (2)$$

6.4 Pilotáž

Před samotnou realizací dotazníkového šetření byla provedena pilotáž na vzorku respondentů, jenž se skládal z 5 osob. Dotazníky, které byly vyplněny v rámci pilotáže nejsou nadále zahrnuty do celkového vyhodnocení. Na základě provedené pilotáže byly

doplněny některé pokyny pro vyplňování dotazníku a určité otázky byly přizpůsobeny tak, aby byly pro respondenty pochopitelnější a samotné vyplňování dotazníku bylo co nejvíce efektivní, snadné a získané odpovědi měly dostatečnou vypovídající hodnotu. Samotný dotazník, resp. jeho vzor je součástí přílohy A.

6.5 Interpretace získaných dat

Výzkum, respektive dotazníkové šetření bylo uskutečněno v termínu od 20. 3. 2020 do 3. 4. 2020. Samotný dotazník byl vytvořen prostřednictvím portálu Formuláře Google a následně distribuován skrze sociální síť Facebook z důvodu, že se jedná o druhou nejvíce využívanou sociální síť cílovou skupinou vybrané společnosti. Nejvíce využívanou sítí v České republice je sociální síť Youtube, který je využíván pro sdílení videosouborů (GroupM, 2020). Z důvodu možnosti sdílení textového obsahu a odkazu na dotazník byla zvolena pro distribuci právě sociální síť Facebook, nikoliv Youtube.

Celkem bylo získáno 266 odpovědí, z nichž byly 2 dotazníky vyřazeny z důvodu uvedení vulgárních výrazů v odpovědích. Vyhodnocení obsahuje tedy celkem 264 dotazníků, jež byly řádně vyplněny.

Data získaná z dotazníkového šetření představují data primární. Po ukončení dotazníkového šetření byla data z portálu Formuláře Google převedena do tabulkového procesoru Microsoft Excel, z důvodu vzájemné kompatibility. V SW Excel byla data následně uspořádána, následně byly vyřazeny dotazníky, jež obsahovaly nevhodné odpovědi a poté bylo možné přistoupit k samotnému vyhodnocování dat – tedy k tvorbě potřebných tabulek a testování hypotéz.

Výsledky dotazníkového šetření obsahují data od celkem 264 respondentů. Šetření se zúčastnilo více žen než mužů, konkrétně 142 žen, jež představuje 53,8 % z celkového počtu respondentů a 122 mužů, jež tvoří 46,2 % respondentů. Otázka týkající se pohlaví obsahovala i další možnost – zvolit pohlaví alternativní, tuto možnost však žádný z respondentů nevyužil. Z hlediska věkové struktury má největší zastoupení skupina 18-25 let (49,6 %), nejmenší zastoupení mají skupiny <18 let (3 %) a >45 let (4,2 %). Vzhledem k tomu, že dotazníkové šetření zkoumalo postoje **cílového segmentu společnosti**, který představují mladí lidé a rodiny s dětmi, lze považovat zastoupení jednotlivých skupin za vhodné. Dále pak byla od respondentů získávána informace o jejich nejvyšším dosaženém vzdělání, kdy nejvíce respondentů – tedy 56,4 % má vysokoškolské vzdělání, 38,6 % středoškolské a pouze 4,9 % základní. Veškeré počty

respondentů vzhledem k pohlaví, věku a vzdělání jsou obsaženy společně s daty týkajícími se znalosti konceptu CSR v tabulce č. 3, která je zároveň vyhodnocením otázek č. 1, 16, 17 a 18.

Tabulka č. 3: Skladba respondentů dle věku, pohlaví a vzdělání v závislosti na znalosti konceptu CSR

Typ otázky	Znalost konceptu CSR			Celkem
	Ano, vím	Nejsem si zcela jist/a	Ne, nevím	
Pohlaví				
Muž	55	48	19	122
Žena	71	53	18	142
Věk				
<18 let	1	2	5	8
18-25 let	78	39	14	131
26-35 let	29	36	5	70
36-45 let	17	19	8	44
>45 let	1	5	5	11
Vzdělání				
ZŠ	1	6	6	13
SŠ	42	42	18	102
VŠ	83	53	13	149
Celkem	126	101	37	264

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 1 dotazníkového šetření byla pro další postup při vyplňování dotazníku zásadní. Rozčleňovala respondenty na ty, kteří pojem společenská odpovědnost firem znají a na ty, kteří jej neznají, či si nejsou jisti, co pojem znamená. V případě, že respondent neznal pojem společenská odpovědnost firem, či si nebyl jeho významem jist, byl odkázán rovnou na otázku č. 4, kde se setkal s definicí CSR, aby mohl nadále plnohodnotně dotazník vyplňovat s veškerými potřebnými informacemi.

Skoro polovina respondentů (126 respondentů; 47,7 %) **znala pojem CSR**, zbylých 138 respondentů (52,3 %) si buď pojmem nebylo jisto či jej neznali – viz tabulka č. 3.

Znalost respondentů byla následně testována v otázce č. 2, kdy měli respondenti za úkol stručně uvést, co dle jejich názoru znamená CSR. 1 respondent uvedl chybnou interpretaci pojmu CSR – domníval se, že CSR představuje zodpovědnost za škody a manko – následně byl proto přesunut do skupiny, jež neví, co pojem CSR znamená a jeho odpovědi na otázky č. 2 a 3 byly vyřazeny. Ostatní respondenti interpretovali pojem alespoň částečně správně, resp. spojují si pojem CSR s některou oblastí, jež CSR představuje. Autorka jednotlivé odpovědi respondentů zanalyzovala a přidělila do příslušných oblastí, jež CSR obsahuje. **Respondenti si nejvíce pod pojmem CSR představují**

environmentální oblast CSR (obsaženo v 96 definicích), dále pak sociální oblast (v 87 definicích) a nejméně si s pojmem CSR spojují ekonomickou oblast (v 27 definicích).

Kromě těchto 3 oblastí se v definicích objevovaly termíny jako: „dobrovolný závazek“, „nad rámec etických a zákonných povinností“ a „plnění celospolečenských cílů i za cenu nižšího zisku“ apod.

Na základě dat získaných otázkou č. 1 a 2 je možné vyhodnotit hypotézu č. 1, která tvrdí, že minimálně 70 % respondentů zná pojem společenská odpovědnost firem. **Hypotéza se tedy zamítá**, pojem CSR zná pouze 47,7 % respondentů a je tedy vhodné rozšířit informovanost potažmo vnímání významu CSR v České republice.

Z výše uvedených dat lze rovněž vyhodnotit hypotézu č. 2, tedy zdali existuje závislost mezi věkem/pohlavím/vzděláním a znalostí konceptu CSR. Každá závislost byla testována zvlášť, pro každou závislost byla stanovena nulová a alternativní hypotéza.

H_{2a}: H₀: Neexistuje závislost mezi pohlavím a znalostí konceptu CSR.

H_A: Existuje závislost mezi pohlavím a znalostí konceptu CSR.

Nejprve byla testována závislost mezi tím, zdali je respondent muž či žena a zdali má tato skutečnost vliv na znalost konceptu CSR. Z výsledků uvedených v tabulce č. 4 nulovou hypotézu nezamítáme na hladině významnosti 5 % ani 10 %. Hodnota testového kritéria nedosáhla na těchto hladinách kritického oboru, rovněž P-hodnota je vyšší nežli uvažované hladiny významnosti. Mezi pohlavím a znalostí konceptu CSR tedy **neexistuje závislost**.

Tabulka č. 4: Výsledky hypotézy testující závislost mezi pohlavím a znalostí CSR

Závislost znalosti konceptu CSR na pohlaví	
Kritický obor testového kritéria $\chi^2_{(1-0,05); 2}$	5,991465
Kritický obor testového kritéria $\chi^2_{(1-0,1); 2}$	4,605170
Hodnota statistiky χ^2	0,795713
P-hodnota	0,671758

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obdobně byla testována závislost mezi věkem respondenta a znalostí CSR, pro něž byly vysloveny následující konkrétní hypotézy.

H_{2b}: H₀: Neexistuje závislost mezi věkem a znalostí konceptu CSR.

H_A: Existuje závislost mezi věkem a znalostí konceptu CSR.

Výsledky testování (tab. č. 5) poskytly informace, které vedou k zamítnutí nulové hypotézy, jelikož hodnota testového kritéria překročila kritický obor jak na hladině významnosti 5 %, tak i 10 % (z tohoto důvodu není ani nutné dopočítávat P-hodnotu).

Mezi věkem a znalostí CSR existuje tedy určitá závislost.

Tabulka č. 5: Výsledky hypotézy testující závislost mezi věkem a znalostí CSR

Závislost znalosti konceptu CSR na věku	
Kritický obor testového kritéria $\chi^2_{(1-0,05); 8}$	15,507313
Kritický obor testového kritéria $\chi^2_{(1-0,1); 8}$	13,361566
Hodnota statistiky χ^2	42,246886

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Analogicky bylo postupováno při testování závislosti mezi vzděláním a znalostí CSR, kdy hypotézy zní následovně:

H_{2c}: H₀: Neexistuje závislost mezi vzděláním a znalostí konceptu CSR.

H_A: Existuje závislost mezi vzděláním a znalostí konceptu CSR.

Na základě výsledků (tab. č. 6) zamítáme nulovou hypotézu, kdy opět hodnota testového kritéria překračuje kritický obor na hladině významnosti 5 % i 10 %. **Existuje tedy určitá závislost mezi dosaženým vzděláním respondenta a jeho znalostí koncepce CSR.**

Tabulka č. 6: Výsledky hypotézy testující závislost mezi vzděláním a znalostí CSR

Závislost znalosti konceptu CSR na vzdělání	
Kritický obor testového kritéria $\chi^2_{(1-0,05); 4}$	9,487729
Kritický obor testového kritéria $\chi^2_{(1-0,1); 4}$	7,779440
Hodnota statistiky χ^2	21,506082

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Dále byl za pomoci dotazníku (v otázce č. 3) zkoumán zdroj znalosti konceptu CSR. Respondent mohl volit více odpovědí, přičemž nejvíce se o konceptu respondenti dozvěděli ve školách, a dále pak na internetu, prostřednictvím TV, rádia a tisku – viz tabulka č. 7. Tato otázka byla polouzavřeného typu a pouze 1 respondent využil možnosti „jiné“, tedy napsání vlastní odpovědi, kdy pro něj zdrojem informací o CSR byla reklama v obchodním domě. Z dat lze tedy vypožorovat, že kromě získání informací o CSR při studiu je velmi zásadním komunikačním prostředkem i internet a další média – tato informace nadále poslouží při tvorbě návrhů na posílení vnímání významu CSR v České republice.

Tabulka č. 7: Zdroj znalosti konceptu CSR

Zdroj znalosti konceptu CSR	Počet respondentů
Škola	97
Odborná literatura	34
Internet, TV, rádio, tisk	65
Z pracovního prostředí	23
Od známých	3
Jiné	1

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Před zodpovězením další otázky byla respondentovi poskytnuta definice společenské odpovědnosti firem, díky které mohl respondent spolehlivěji vyplnit otázku č. 4, která respondentovi vyzývala k ohodnocení, jak je pro něj důležitá/nedůležitá, aby podnik uplatňoval koncept CSR. Informace získané prostřednictvím této otázky představují určitou míru ztotožnění se s konceptem CSR. K dispozici byla respondentovi škála od 1 do 5, kdy hodnota 1 představovala odpověď „zcela nedůležitá“ a hodnota 5 „velmi důležitá“. Veškeré odpovědi jsou vyčísleny v tabulce č. 8. I přes více než 52% neznalost konceptu CSR považuje celkem 80,3 % respondentů po získání definice CSR tento koncept za minimálně důležitý (tedy hodnocení 4 a 5). Lze tedy **vypozorovat zájem respondentů o oblasti, kterým se CSR věnuje** a je tedy možné získat určité sympatie prováděním, potažmo informováním o CSR aktivitách. Zároveň je možné vyhodnotit a **potvrdit hypotézu č. 3**, která se domnívala, že více než 75 % respondentů považuje koncepci CSR minimálně za důležitou.

Tabulka č. 8: Vyhodnocení otázky č. 4

Hodnocení	Počet respondentů		
1	10	3,79 %	19,70 %
2	11	4,17 %	
3	31	11,74 %	
4	106	40,15 %	80,30 %
5	106	40,15 %	
Celkem	264	100,00 %	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V rámci posouzení důležitosti jednotlivých CSR aktivit a zjištění požadavku respondentů na provádění jednotlivých CSR aktivit byla v dotazníku položena otázka č. 5, který mimo výše uvedená dále zjišťovala, jaké firmy by se CSR měly věnovat a zdali je pro respondenty důležité, aby firmy přijímaly určité standardy a usilovaly o certifikace. Z výsledků dotazníkového šetření (viz tabulka č. 9) vyplývá, že nejvíce je pro respondenty důležitá **zodpovědnost a férové chování vůči zaměstnancům** – pozitivní reakci (spíše souhlasím a zcela souhlasím) zvolilo dohromady 90,15 %

respondentů, obdobně je na tom výrok týkající se **poskytování pravdivých informací firmou a její transparentnost**, kdy s tímto výrokiem souhlasilo celkem 87,5 % respondentů a dále výrok týkající se **odmítání korupce a respektování pravidel čestného boje**, s kterým souhlasí 85,61 % dotazovaných. Přes 75 %, tedy více než třičtvrtě, souhlasných odpovědí dále získalo zajišťování dodržování CSR ve svém dodavatelském řetězci (81,06 %) a věnování se ochraně životního prostředí (76,89 %). Respondenti nejméně od firem požadují podporu místních komunit (souhlasné odpovědi – 41,67 %) a podporu projektů zaměřených na děti, seniory a znevýhodněné osoby (souhlasné odpovědi – 53,03 %). Co se týče otázky týkající se standardů a certifikací a zdali by firmy měly usilovat o jejich získání, 72,73 % respondentů se domnívá, že by se firmy měly snažit o jejich získání a přijetí. Dle výsledků by se rovněž samotné problematice CSR měly věnovat spíše všechny firmy bez ohledu na odvětví, ve kterém působí (souhlasné odpovědi – 74,62 %) a i bez ohledu na její velikost (souhlasné odpovědi – 70,08 %).

Tabulka č. 9: Vyhodnocení otázky č. 5

Míra souhlasu s jednotlivými výroky	Zcela ne-souhlasím	Spíše ne-souhlasím	Nevím, nejsem si jist/a	Spíše souhlasím	Zcela souhlasím
Firmy by měly odmítat korupci a respektovat pravidla čestného konkurenčního boje	14	20	4	38	188
Firmy by měly poskytovat o svých aktivitách pravdivé informace a být transparentní.	17	10	6	64	168
Firmy by se měly férově chovat vůči svým zaměstnancům a vytvářet pro ně dobré pracovní podmínky.	14	8	4	18	220
Firmy by měly zajistit dodržování společenské odpovědnosti ve svém dodavatelském řetězci.	12	17	21	96	118
Firmy by se měly podílet na řešení sociálních problémů (rovné pracovní příležitosti, chudoba...).	22	36	33	87	86
Firmy by měly podporovat vzdělávání (široká dostupnost...).	14	31	45	93	81
Firmy by měly podporovat projekty zaměřené na děti, seniory a znevýhodněné osoby.	20	41	63	84	56
Firmy by měly podporovat (finančně či materiálně) místní komunity.	29	56	69	78	32
Firmy by se měly věnovat ochraně životního prostředí.	15	18	28	66	137
Firmy by měly přijímat určité standardy či usilovat o certifikace, kterými se zaváží k dodržování určitých postupů.	14	16	42	98	94
Společenské odpovědnosti by se měla věnovat každá firma bez ohledu na odvětví, ve kterém působí.	16	22	29	84	113
Společenské odpovědnosti by se měla věnovat každá firma bez ohledu na její velikost.	14	33	32	70	115

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z dat tedy vyplývá, že **respondenti požadují od firem společensky odpovědné chování především v podobě férového chování k zaměstnancům, poskytování pravdivých informací, transparentnost, odmítání korupce a respektování pravidel čestného boje.** Výsledky jsou v porovnání s výsledky průzkumu agentury Ipsos provedeném v dubnu 2019 (viz kap. 2.5.3.2) částečně odlišné, avšak 2 ze 3 prvních pozic obsahují stejné CSR aktivity – dle výsledků Ipsos (2019) byla pro dotazované respondenty nejdůležitější ochrana životního prostředí, která se v průzkumu provedeném autorkou (2020) umístila až na 5. pozici.

Otázkou č. 6 byl zjišťován postoj respondentů k upřednostňování společensky odpovědných firem, respektive jejich produktů při nákupu. **Více než polovina respondentů (61,74 %) upřednostňuje společensky odpovědné firmy a jejich produkty** a dokonce necelých 36 % respondentů je ochotno si za produkt pocházející od společensky odpovědné firmy připlatit přijatelnou částku (viz tab. č. 10). Je tedy možné uvažovat, že **v očích respondenta jsou společensky odpovědné firmy hodnotnější.** Tato otázka rovněž poskytla informace nutné pro vyhodnocení **hypotézy č. 4**, tedy že minimálně 50 % respondentů upřednostňuje produkty od firem věnujícím se CSR – tato **hypotéza je tedy potvrzena.**

Tabulka č. 10: Vyhodnocení otázky č. 6

Míra preference společensky odpovědných firem, resp. jejich produktů	Počet respondentů	
Ano, pokud je cena i kvalita produktu společensky odpovědné firmy stejná jako konkurenční	68	25,76 %
Ano, a jsem ochoten/a si za produkt od společensky odpovědně chovající se firmy si připlatit (přijatelnou částku)	95	35,98 %
Ne, při výběru produktu neberu ohled na společenské aktivity firmy	79	29,92 %
Nevím, nejsem si jist/a	22	8,33 %
Celkem	264	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V návaznosti na otázku č. 6 byla položena otázka č. 7, která zjišťovala, do jaké míry považují respondenti uplatňování konceptu CSR za konkurenční výhodu. Do určité míry s tvrzením, že „společensky odpovědné chování může pro firmu představovat zásadní konkurenční výhodu“ souhlasí (tedy hodnocení 4 a 5) celkem 170 respondentů (64,39 %), jak je možné vidět v tabulce č. 11. Lze tedy opět uvažovat, že respondenti považují uplatňování koncepce CSR za důležité a pro firmy, které jsou společensky odpovědné může tato skutečnost při jejím správném komunikování představovat důležitou konkurenční výhodu.

Tabulka č. 11: Vyhodnocení otázky č. 7

Míra souhlasu	Počet respondentů	
1	5	1,89 %
2	30	11,36 %
3	59	22,35 %
4	120	45,45 %
5	50	18,94 %
Celkem	264	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V rámci posouzení jednotlivých faktorů, jež mají vliv na nákupní rozhodování respondentů byla položena otázka č. 8. Otázka obsahovala jednak faktory, které se přímo netýkají CSR a dále pak konkrétnější faktory, které charakterizují CSR. Z výsledků je možné vyzorovat prvky, které mají na spotřebitele největší vliv a zahrnout tyto informace do dalšího rozhodování o tvorbě a komunikaci CSR aktivit. Jednotlivé míry ovlivnění příslušnými faktory lze vidět v tabulce č. 12, kdy většina faktorů dosahuje vysokých hodnot ve sloupcích spíše ovlivňuje a zcela ovlivňuje.

Tabulka č. 12: Míra ovlivnění jednotlivými faktory při nákupním rozhodování

Míra ovlivnění jednotlivými faktory	Zcela ne-ovlivňuje	Spíše ne-ovlivňuje	Nevím, jsem si jist/a	Spíše ovlivňuje	Zcela ovlivňuje
Cena	2	34	2	132	94
Kvalita	0	3	4	103	154
Značka	21	70	46	113	14
Doporučení od známých	3	37	28	151	45
Nezávislé spotřebitelské testy	16	81	45	109	13
Příspěvek z ceny putující na charitativní činnost	51	87	42	76	8
Informace poskytnuté firmou	13	58	54	117	22
Dodržování standardů a norem, certifikace produktů (ISO, GRI, FairTrade...)	23	61	25	128	27
Odmítání korupce, dodržování pravidel čestného konkurenčního boje firmou	23	71	47	81	42
Férový přístup firmy ke svým zaměstnancům	18	59	35	97	55
Řešení sociálních problémů firmou	38	67	50	85	24
Podpora vzdělávání firmou	39	80	38	84	23
Ekologické smýšlení firmy	16	37	30	123	58

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Vhodné je však určit **váhu jednotlivých faktorů** na nákupní rozhodování. Pro tyto účely byla zvolena **metoda pořadí** – viz tabulka č. 13. Nejprve bylo nutné zvolit úroveň, na které bude metoda provedena. V případě, že respondent v otázce zvolil odpověď „spíše

ovlivňuje“ nebo „zcela ovlivňuje“, je považován faktor za ovlivňující a obě tyto míry souhlasu byly sloučeny do jedné hodnoty (sloupec „Kladné odpovědi“), z které je vyhodnocena váha jednotlivých faktorů. Z výsledků vyplývá, že **nejvíce při nákupním rozhodování ovlivňuje respondenty kvalita produktu** – i na tento faktor lze nahlížet ze společensky odpovědného pohledu. Firma může poskytovat spotřebiteli například vyšší garance zdravotní nezávadnosti a dodržování zdravotních a technických limitů nad rámec zákonné úpravy. Jako druhým nevlivnějším faktorem se jeví být pro respondenty **cena**, dále pak respondenti při svém nákupním rozhodování berou ohled na **doporučení od známých** a na **ekologické smýšlení firmy**, jež jako jediné z faktorů přímo souvisejících s CSR získalo více než 10% váhu při nákupním rozhodování. Nejméně respondenty ovlivňuje podpora vzdělávání firmou a řešení sociálních problémů. Na základě tab. č. 13 lze rovněž vyhodnotit hypotézu č. 5, jež se domnívala, že alespoň 1 ze 3 nejvíce ovlivňujících faktorů při nákupním rozhodování představuje CSR aktivita. Tato **hypotéza se tedy zamítá**, faktor CSR aktivity se umístil až na 4. pozici.

Tabulka č. 13: Metoda pořadí faktorů ovlivňujících nákupní rozhodování

Index	Kritérium	Kladné odpovědi	Pořadí	Váha
1	Cena	226	2	13,19 %
2	Kvalita	257	1	14,29 %
3	Značka	127	8	6,59 %
4	Doporučení od známých	196	3	12,09 %
5	Nezávislé spotřebitelské testy	122	10	4,40 %
6	Příspěvek z ceny putující na charitativní činnost	84	13	1,10 %
7	Informace poskytnuté firmou	139	7	7,69 %
8	Dodržování standardů a norem, certifikace produktů (ISO, GRI, FairTrade...)	155	5	9,89 %
9	Odmítání korupce, dodržování pravidel čestného konkurenčního boje firmou	123	9	5,49 %
10	Férový přístup firmy ke svým zaměstnancům	152	6	8,79 %
11	Řešení sociálních problémů firmou	109	11	3,30 %
12	Podpora vzdělávání firmou	107	12	2,20 %
13	Ekologické smýšlení firmy	181	4	10,99 %
-	Celkem	-	-	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Zbylé otázky dotazníku (vyjma otázek demografických) se již konkrétně zaměřovaly na společnost McDonald's a na jí prováděné CSR aktivity na území ČR.

Otázkou č. 9 se zjišťovala četnost návštěvnosti restauračních zařízení McDonald's respondenty. Celkem 207 respondentů (78,41 %) navštěvuje restaurace McD alespoň přibližně 1x za půl roku (viz tab. č. 14). Z tohoto by se dalo usuzovat, že bude minimálně tento počet respondentů znát alespoň 1 společensky odpovědnou aktivitu McD. Jak je však možné vidět v tabulce č. 15, celkem 66 respondentů (25 %) nezná ani jednu společensky odpovědnou aktivitu McD prováděnou na území ČR. Z těchto skutečností by bylo vhodné CSR aktivity McD prezentovat i v jednotlivých restauracích.

Tabulka č. 14: Návštěvnost restauračních zařízení McDonald's respondenty

Četnost návštěvnosti	Počet respondentů	
Více než 1x týdně	2	0,76 %
Přibližně 1x týdně	12	4,55 %
Přibližně 1x měsíčně	81	30,68 %
Přibližně 1x za čtvrt roku	79	29,92 %
Přibližně 1x za půl roku	33	12,50 %
Přibližně 1x ročně	17	6,44 %
Méně než 1x ročně	8	3,03 %
Nenavštěvuji	32	12,12 %
Celkem	264	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 10 poskytla informace o povědomí respondentů o CSR aktivitách prováděných McD na území ČR a tedy i částečně o tom, zdali McD dostatečně o svých společensky odpovědných aktivitách informuje. Data získané z této otázky lze vidět v tabulce č. 15. Tyto informace se nadále využijí při vytváření návrhů na posílení vnímání významu CSR v ČR a rozšíření informovanosti a zaměření se na nejméně známé CSR aktivity McD. **Nejvíce znají respondenti** aktivitu podporující sport ve školách – tj. **Soutěž McDonald's Cup**, kterou zná více než polovina respondentů, dále pak **recyklování, třídění obalů po hostech**, jež je známa 46,21 % dotázaných a **používání recyklovatelných obalů**, které zná 44,32 %. Celkem čtvrtina dotázaných nezná žádnou z prováděných CSR aktivit McDonald's, což je také skutečnost, která **zamítá hypotézu č. 6**, jež tvrdila, že alespoň 80 % respondentů zná některou CSR aktivitu prováděnou společností McDonald's.

Tabulka č. 15: Znalost CSR aktivit McDonald's respondenty

CSR aktivity McDonald's	Počet respondentů	
Dodržování morální a právní odpovědnosti (protikorupční politika, etické chování)	31	11,74 %
Požadování společensky odpovědného chování od svých dodavatelů	35	13,26 %
Zaměstnání znevýhodněných pracovníků (se zdravotním postižením apod.)	90	34,09 %
Spoluúčast v projektu Elektromobilita skupiny ČEZ	19	7,20 %
Recyklování, třídění odpadu po hostech	122	46,21 %
Používání recyklovatelných obalů	117	44,32 %
Efektivní využívání zdrojů (elektrina, voda) a jejich úspora	19	7,20 %
Kaloricky vyváženější složení HappyMeal (zařazení ovoce, zeleniny)	45	17,05 %
Možnost výběru knihy při koupi HappyMeal (namísto hračky)	30	11,36 %
Realizace soutěže McDonald's Cup (podpora sportu ve školách)	144	54,55 %
Podpora Nadace Dům Ronalda McDonaalda	74	28,03 %
Nákup etické kávy (fairtrade)	70	26,52 %
Ne, nevím o žádné z uvedených	66	25,00 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V návaznosti na otázku č. 10 byla položena otázka č. 11, která zjišťovala zdroj znalosti CSR aktivit McDonald's. Na tuto otázku odpovědělo pouze 198 respondentů, kteří znali alespoň některou z CSR aktivit McD, zbylým 66 respondentů, jež v otázce č. 10 zvolili možnost, že neznají žádné CSR aktivity McDonald's nebyla tato otázka položena. Respondenti mohli vybírat více odpovědí s možností napsat vlastní jiný zdroj. Nejvíce jsou respondentům CSR aktivity známy z **reklamy** (61,62 %) a dále pak z **místa prodeje** (42,42 %). Pro více než 25 % respondentů jsou dalšími zdroji znalosti CSR aktivit McD událost, event a také profily společnosti na sociálních sítích. 15 respondentů využilo možnost uvést vlastní zdroj znalosti, přičemž pro 5 respondentů jím byli jejich známí, 2 respondenti uvedli aplikaci McDonald's v telefonu, dvakrát byly rovněž uvedeny etikety či obaly, dále také škola. 1 respondent se dozvěděl o CSR aktivitách McD, jelikož v McD pracoval.

Tabulka č. 16: Vyhodnocení otázky č. 11

Zdroj znalosti CSR aktivit McDonald's	Počet respondentů
Webové stránky McDonald's	48
Profily společnosti McDonald's na sociálních sítích	53
Výroční zpráva společnosti McDonald's	1
Zpráva o společenské odpovědnosti McDonald's	11
Reklama	122
Událost, event	58
V místě prodeje/při nákupu	84
Jiné	15

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Na základě dat získaných z otázek 9 a 11 lze vyhodnotit hypotézu č. 7, která se domnívá, že existuje závislost mezi návštěvností McDonald's a znalostí CSR aktivit McDonald's. Byla vyslovena následující nulová a alternativní hypotéza:

H₇: H₀: Neexistuje závislost mezi návštěvností McD a znalostí CSR aktivit McD.

H_A: Existuje závislost mezi návštěvností McD a znalostí CSR aktivit McD.

Pro splnění kritérií testovací statistiky chí-kvadrát byla data utříděna do tab. č. 17 následovně:

Tabulka č. 17: Údaje pro vyhodnocení hypotézy č. 7

Návštěvnost/počet známých aktivit	0-3	4-7	8-11	Celkem
1x měsíčně a častěji	43	47	5	95
1x za čtvrt roku – 1x ročně	75	46	8	129
Méně než 1x ročně – nenavštěvuji	35	5	0	40
Celkem	153	98	13	264

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Na základě výsledků testovací statistiky uvedených v tabulce č. 18 **zamítáme nulovou hypotézu** – hodnota testového kritéria překračuje kritický obor na hladině významnosti 5 % i 10 % (z tohoto důvodu není dopočítávána ani P-hodnota). **Existuje tedy určitá závislost mezi návštěvností McD a znalostí CSR aktivit McD.**

Tabulka č. 18: Vyhodnocení hypotézy č. 7

Závislost návštěvnosti McDonald's a počtu známých McDonald's CSR aktivit	
Kritický obor testového kritéria $\chi^2_{(1-0,05); 4}$	9,487729
Kritický obor testového kritéria $\chi^2_{(1-0,1); 4}$	7,779440
Hodnota statistiky χ^2	21,473003

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Otázka č. 12 byla obdobná jako otázka č. 5, jež posuzovala **důležitost jednotlivých CSR aktivit, potažmo požadavků respondentů na provádění jednotlivých CSR aktivit**. Rozdíl mezi těmito otázkami je ve zkonkretizování firmy, o níž respondenti uvažovali. V otázce č. 5 respondenti uvažovali obecně o všech firmám, v otázce 11 **uvažovali konkrétně o společnosti McDonald's**. Výsledky ukazují (viz tab. č. 19), že nejvíce by se měl McDonald's zaměřovat na **zodpovědnost a férové chování vůči zaměstnancům**, kdy pozitivní reakci (spíše souhlasím a zcela souhlasím) zvolilo dohromady 91,29 % respondentů, dále pak na **odmítání korupce a respektování pravidel čestného konkurenčního boje** (87,88 %) či na **poskytování pravdivých informací a zajištění transparentnosti** (87,5 %). Celkem 6 z 10 uvedených aktivit získaly přes více než 75 %

souhlasných odpovědí, pro respondenty se jeví CSR aktivity prováděné McDonald's za velmi důležité a vyžadují jejich uskutečňování. Za aktivity, jimž by dle výsledků měl McDonald's věnovat nejmenší pozornost ve srovnání s ostatními, lze považovat podporu místní komunity (54,55 % souhlasných odpovědí) a podporu vzdělání (60,61 % souhlasných odpovědí).

Tabulka č. 19: Vyhodnocení otázky č. 12

Míra souhlasu s jednotlivými výroky	Zcela ne-souhlasím	Spíše ne-souhlasím	Nevím, nejsem si jist/a	Spíše souhlasím	Zcela souhlasím
McDonald's by měl odmítat korupci a respektovat pravidla čestného konkurenčního boje.	10	14	8	66	166
McDonald's by měl poskytovat o svých aktivitách pravdivé informace a být transparentní.	10	9	14	56	175
McDonald's by se měl férově chovat vůči svým zaměstnancům a vytvářet pro ně dobré pracovní podmínky.	9	7	7	50	191
McDonald's by měl zajistit dodržování společenské odpovědnosti ve svém dodavatelském řetězci.	12	13	20	90	129
McDonald's by se měl podílet na řešení sociálních problémů (rovné pracovní příležitosti, chudoba...).	22	33	24	99	86
McDonald's by měl podporovat vzdělání (široká dostupnost...).	16	43	45	89	71
McDonald's by měl podporovat projekty zaměřené na děti, seniory a znevýhodněné osoby.	22	39	40	92	71
McDonald's by měl podporovat (finančně či materiálně) místní komunity.	26	69	25	78	66
McDonald's by se měl věnovat ochraně životního prostředí.	15	18	8	75	148
McDonald's by měl přijímat určité standardy či usilovat o certifikace, kterými se zaváže k dodržování určitých postupů.	13	19	11	84	137

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Výsledky z otázek č. 12 a 5 rovněž poskytují potřebné informace pro **vyhodnocení 8. hypotézy**, která se domnívá, že respondenti požadují po McDonald's provádění konkrétních CSR aktivit ve větší míře nežli od jiných firem obecně – tedy v případě, pokud respondenti neuvažují o konkrétní firmě, a to alespoň ve 30 % případů. K vyhodnocení této hypotézy byly jednotlivým stupňům souhlasu/nesouhlasu přiřazeny body od 1 do 5 (1 pro „zcela nesouhlasím“, 5 pro „zcela souhlasím“), tyto body byly pronásobeny s příslušnými počty odpovědí k jednotlivým výroky v otázkách č. 5 a 12 a zaneseny do druhého (hodnoty pro otázku 5) a třetího (hodnoty pro otázku 12) sloupce tabulky č. 20. Pro přehlednější uvažování o hypotéze byly celkové počty vyděleny počtem respondentů a vyšla tzv. „důležitost CSR aktivity“, respektive aritmetický průměr

získaných bodů. V případě, že byla důležitost příslušné CSR aktivity McD vyšší nežli CSR aktivity obecně, bylo aktivitě ve sloupci „Změna“ přiděleno znaménko „>“ a naopak, pokud byla důležitost příslušné CSR aktivity McD menší nežli CSR aktivity obecně, bylo přiděleno znaménko „<“. **V 7 z 10 případů je po společnosti McDonald's více požadováno provádění konkrétní aktivity, tedy hypotéza č. 8 je potvrzena.**

Tabulka č. 20: Rozdílnost mezi požadováním provádění CSR aktivit obecně a požadováním provádění CSR aktivit společností McDonald's

Výrok - Firma/McDonald's...	Celková hodnota CSR aktivity obecně	Celková hodnota CSR aktivity McDonald's	Důležitost CSR aktivity obecně	Důležitost CSR aktivity McDonald's	Změna
... by měl/a odmítat korupci a respektovat pravidla čestného konkurenčního boje.	1158	1156	4,39	4,38	<
... by měl/a poskytovat o svých aktivitách pravdivé informace a být transparentní.	1146	1169	4,34	4,43	>
... by se měl/a férově chovat vůči svým zaměstnancům a vytvářet pro ně dobré pracovní podmínky.	1214	1199	4,60	4,54	<
... by měl/a zajistit dodržování společenské odpovědnosti ve svém dodavatelském řetězci.	1083	1103	4,10	4,18	>
... by se měl/a podílet na řešení sociálních problémů (rovné pracovní příležitosti, chudoba...).	971	986	3,68	3,73	>
... by měl/ podporovat vzdělání (široká dostupnost...).	988	948	3,74	3,59	<
... by měl/a podporovat projekty zaměřené na děti, seniory a znevýhodněné osoby.	907	943	3,44	3,57	>
... by měl/a podporovat (finančně či materiálně) místní komunity.	820	881	3,11	3,34	>
... by se měl/a věnovat ochraně životního prostředí.	1084	1115	4,11	4,22	>
... by měl/a přijímat určité standardy či usilovat o certifikace, kterými se zaváže k dodržování určitých postupů.	1034	1105	3,92	4,19	>

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Následující 3 otázky (otázka 13, 14 a 15) se týkaly získání názoru respondenta na současnou komunikaci, respektive informovanost o prováděných CSR aktivitách společností McDonald's a následné zjištění požadavků respondentů na další činnost McDonald's v oblasti CSR a její komunikaci.

Otázka č. 13 zkoumala respondentovu spokojenost s aktuálně poskytovanými informacemi týkajícími se CSR aktivit McDonald's. Nejvíce respondentů (117; 44,32 %) zvolilo možnost, že jim **současná informovanost o CSR aktivitách McD připadá spíše nedostačující**. Pro celkem 125 respondentů je však současná komunikace spíše

dostačující či lepší. Tato skutečnost vyplývá z různorodě znalosti jednotlivých CSR aktivit respondentů. Dotazník poskytl respondentům informace o mnoha aktuálně prováděných CSR aktivitách McDonald's, a tak si mohl respondent porovnat svoji znalost s počtem prováděných aktivit a na základě toho zodpovědět tuto otázku (č. 13). Veškeré odpovědi na tuto otázku jsou k vidění v tabulce č. 21 níže.

Na základě získaných dat je možné rovněž vyhodnotit hypotézu č. 9, která tvrdí, že dohromady více než 50 % respondentů považuje současnou komunikaci McDonald's ČR týkající se společensky odpovědných aktivit za spíše nedostačující a zcela nedostačující. Jelikož za spíše nedostačující či horší považuje současnou komunikaci celkem 52,65 % dotázaných, **hypotéza č. 9 se tedy zamítá.**

Tabulka č. 21: Vyhodnocení otázky č. 13

Míra dostatečnosti současné informovanosti	Počet respondentů		
Zcela dostačující	34	12,88 %	47,35 %
Spíše dostačující	91	34,47 %	
Spíše nedostačující	117	44,32 %	52,65 %
Zcela nedostačující	22	8,33 %	
Celkem	264	100,00 %	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Zásadní pro výzkum byla otázka č. 14, prostřednictvím které byly získány informace, které oblasti společenské odpovědnosti by McDonald's v ČR měl zlepšit. Respondenti mohli volit více odpovědí. I přes relativně pozitivní odpovědi v předcházející otázce týkající se dostatečnosti současné informovanosti, zvolilo celkem 161 (60,98 %) respondentů odpověď, že by **McD měl sdělovat více informací o své CSR činnosti.** Vytváření více CSR aktivit pro zákazníky a zapojení se do více CSR aktivit zvolilo téměř stejné množství dotázaných – kolem 24 %. 17 respondentů rovněž zvolilo možnost napsat vlastní odpověď, kdy 13 respondentů tvrdí, že není potřeba nic zlepšovat, 2 respondenti neví, co by měla společnost zlepšit, 1 respondent doporučil propagaci CSR aktivit v restauracích a 1 respondent požaduje po McD „dělat opravdu to, co tvrdí“.

Tabulka č. 22: Vyhodnocení otázky č. 14

Činnost	Počet respondentů
Sdělovat více informací o své činnosti	161
Vytvářet více společensky odpovědných aktivit pro zákazníky	64
Zapojit se do více společensky odpovědných aktivit	63
Jiné	17

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Již na základě situační analýzy provedené v kapitole 5 této práce, byla současná komunikace a reportování CSR aktivit shledána za spíše nedostačující, a tak byla do dotazníku zařazena otázka č. 15, která se respondentů dotazovala, pomocí jakého zdroje by se respondenti chtěli dozvídat o prováděných CSR aktivitách. Respondenti měli opět možnost vybrat více odpovědí či napsat vlastní. Veškeré odpovědi lze vidět v tabulce č. 23 níže. **Nejvíce** respondentů (64,77 %) by uvítalo informování **skrze obaly a etikety produktů**, druhým respondenty nejčastěji zvoleným zdrojem (51,52 %) byla **reklama** – do té lze zahrnout i reklamu v místě prodeje, různé informační letáky či sponzorované příspěvky na sociálních sítích, outdoor reklamu apod. – tyto výsledky budou vzaty v potaz v části návrhů. S vysokým počtem hlasů skončily rovněž profily společnosti McD na sociálních sítích (43,56 %), webové stránky McD (41,67 %) či informování v místě prodeje/při nákupu (41,29 %). Nejnižší počet hlasů získaly zpráva o společenské odpovědnosti či trvalé udržitelnosti McD a výroční zpráva společnosti, jež se řadí mezi interní dokumenty vydávané společností a respondenti o ně nejeví nikterak velký zájem. 1 respondent zvolil možnost jiné a uvedl, že by chtěl být informován skrze informační materiál v restauraci, jež by se dal zařadit do již uvedené reklamy či do možnosti „v místě prodeje/při nákupu“. Celkově však respondenti o CSR aktivitách žádají být informování, pouze **6 respondentů** zvolilo možnost, že **by o CSR aktivitách nechtěli být vůbec informování**.

Tabulka č. 23: Vyhodnocení otázky č. 15

Požadovaný zdroj	Počet respondentů
Webové stránky McDonald's	110
Profily společnosti McDonald's na sociálních sítích	115
Výroční zpráva McDonald's	26
Standardy a normy	41
Obaly a etikety produktů	171
Zpráva o společenské odpovědnosti či trvalé udržitelnosti McDonald's	28
Reklama	136
Událost, event	57
V místě prodeje/při nákupu	109
Nechci být informován	6
Jiné	1

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

6.6 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Provedené dotazníkové šetření ukázalo, že **méně než polovina dotázaných respondentů je obeznámena s problematikou společenské odpovědnosti firem**, přičemž pohlaví

nemá na tuto skutečnost, oproti věku a vzdělání, vliv. Nejvíce se respondenti dozvěděli o koncepci CSR studiem či z internetu, TV, rádia a tisku.

Dále bylo zjištěno, že **80,3 %** ze všech dotazovaných projevuje určitý zájem o oblasti, kterým se CSR věnuje a **koncept CSR jim přijde důležitý**, tedy do jisté míry se s ním ztotožňují.

Šetření rovněž poskytlo informace i o nejvíce upřednostňovaných CSR aktivitách firem respondenty, kterými jsou „**poskytování pravdivých informací a transparentnost**“, „odmítání korupce a respektování pravidel čestného boje“, „zajišťování dodržování CSR v dodavatelském řetězci“ či „ochrana životního prostředí“.

Z výzkumu rovněž vyplynulo, že respondenti do určité míry upřednostňují firmy, které se chovají odpovědně ke svému okolí, více než polovina (61,74 %) dotázaných je ochotna si raději koupit produkt od společensky odpovědné firmy a dokonce 35,98 % dotázaných je ochotno si za produkt pocházející od takovéto firmy připlatit přijatelnou částku.

Zároveň **64,39 % respondentů se domnívá, že uplatňování koncepce CSR může pro firmu představovat konkurenční výhodu**, tedy je možné uvažovat, že více než polovina respondentů bere při nákupním rozhodování zřetel na původ produktů, respektive od jakých firem produkty pochází a zdali jsou tyto firmy aktivní v oblasti CSR.

Byla však zjištěno, že nejvíce při nákupním rozhodování berou dotazovaní zřetel na kvalitu, cenu a doporučení od známých a až poté na aktivity CSR, v tomto případě konkrétně na ekologické smýšlení firmy.

Co se týče otázek zabývajících se vybraným subjektem, bylo zjištěno, že i přesto, že pouze 12,12 % respondentů nenavštěvuje restaurace McDonald's a i přesto, že 78,41 % respondentů navštěvuje restaurace McDonald's alespoň 1x za půl roku, **pouze 75 % respondentů zná alespoň některou z aktivit prováděných společností McDonald's** na území ČR. Nejvíce je respondentům známa soutěž McDonald's Cup, dále recyklování, třídění obalů po hostech a používání recyklovatelných obalů. O těchto (ale i jiných) aktivitách se respondenti dozvěděli především z reklamy či z místa prodeje.

Od McDonald's respondenti nejvíce požadují „zodpovědnost a férové chování vůči zaměstnancům“, „odmítání korupce a respektování pravidel čestného konkurenčního boje“ a „poskytování pravdivých informací a zajištění transparentnosti“ (v tomto pořadí).

Téměř 53 % respondentů se shoduje na tom, že **společnost McDonald's neposkytuje dostatečné množství informací o své činnosti v oblasti CSR**; a dále po vybraném subjektu požadují především právě poskytování více informací, v podstatně menší míře pak i vytváření více společensky odpovědných aktivit a zapojení se do více společensky odpovědných aktivit. Respondenti by se o CSR aktivitách McDonald's chtěli dozvídat především na obalech a etiketách produktů či v reklamě anebo skrze profily na sociálních sítích či prostřednictvím webových stránek, potažmo přímo v místě prodeje.

Dotazníkové šetření odhalilo několik podstatných oblastí, na které je nutné se nadále soustředit. Pokud by byly poznatky z uskutečněného marketingového výzkumu promítnuty do současně využívané CSR strategie a případně by se předešlo některým nedostatkům, či by došlo k jejímu vylepšení, **mohla by společnost v potravinářském průmyslu dosáhnout větší udržitelnosti a posílit vnímání celého konceptu společenské odpovědnosti firem občany České republiky.**

7 Návrhy na posílení vnímání významu společenské odpovědnosti společností McDonald's ČR

Návrhy, kterými může vybraná společnost posílit vnímání významu společenské odpovědnosti v České republice, berou v úvahu poznatky zjištěné uskutečněným marketingovým výzkumem. Některé návrhy lze provést okamžitě s minimálními náklady, jiné jsou zásadnějšího rázu a vyžadovaly by větší investici (časovou/finanční/popř. obojí). Kromě posílení vnímání významu CSR v ČR jsou návrhy konstruovány s ohledem na vybranou společnost, které by návrhy mohly v případě jejich realizace zajistit udržitelnost a zároveň zvýšit hodnotu značky v myslích zákazníků, potažmo přilákat více zákazníků do restaurací McDonald's.

Jak odhalil provedený výzkum, i přesto, že méně než polovina dotázaných znala pojem CSR, pro více než 80 % dotázaných byl po uvedení definice CSR tento koncept považován za důležitý. Z tohoto důvodu je tedy vhodné **rozšířit především všeobecné povědomí o konceptu CSR**, není nutné klást přehnaný důraz na jeho důležitost – ta očividně (dle výsledků marketingového výzkumu) přijde po vysvětlení sama. Proto autorka doporučuje společnosti McDonald's ČR klást důraz především na rozšíření informovanosti o tomto konceptu, přičemž spolu s tímto může společnost poukazovat na konkrétní činnosti, které v rámci CSR sama provádí.

K tomuto kroku navádí i odpovědi z dotazníku, kdy více než polovina dotázaných považuje současnou komunikaci CSR aktivit McDonald's za nedostatečnou. **Informovat o konceptu CSR a konkrétních aktivitách může McDonald's rovnou skrze několik prostředků**, které budou postupně popsány níže. McDonald's by se měl zaměřit vzhledem k výsledkům dotazníkového šetření především na komunikování činností týkajících se „zodpovědnosti a férového chování vůči zaměstnancům“, „odmítání korupce a respektování pravidel čestného konkurenčního boje“ a „poskytování pravdivých informací a zajištění transparentnosti“. **Je důležité představit především svůj „příběh“**, to, že se McDonald's zajímá o ostatní, že mění svět a ne, že se stará pouze o svůj krátkodobý zisk. Jak již bylo uvedeno, z výzkumu vyšlo, že více než polovina (61,74 %) dotázaných je ochotna si raději koupit produkt od společensky odpovědné firmy, v případě rozšíření informovanosti o společensky odpovědném chování McDonald's by jednak mohlo **dojít k posílení vnímání významu CSR v ČR**, ale také k **zajištění vyšších zisků** společnosti, potažmo k **zajištění dlouhodobé udržitelnosti** této společnosti.

Zároveň je nutné vzít v potaz skutečnost, že dle výsledků výzkumu je nejvíce při nákupním rozhodování brán zřetel na kvalitu, cenu a doporučení od známých a až poté na aktivity CSR, v tomto případě konkrétně na ekologické smýšlení firmy. Doporučuje se tedy komunikovat i kvalitu jednotlivých surovin a případně jejich původ, který často souvisí v McDonald's se CSR.

Při výběru jednotlivých komunikačních kanálů bylo opět přihlíženo na výsledky provedeného marketingového výzkumu.

Společnost McDonald's ČR spol. s r.o. má uzavřenou Smlouvu o zajišťování marketingových a reklamních služeb s dceřinou společností Reklamní společnost McDonald's s.r.o., se kterou za rok 2018 uskutečnila transakce ve výši 26 733 tis. Kč (McDonald's ČR, 2019a). Při sestavování rozpočtů na jednotlivé návrhy je však vycházeno z tržních cen jiných dodavatelů.

Většina níže uvedených opatření kalkuluje zároveň se **zvýšenými časovými náklady**, a tak by bylo vhodné zvažovat **přijetí dalšího pracovníka** do současného PR oddělení, které se ve společnosti McDonald's ČR věnuje problematice CSR a má tuto problematiku na starost. Nový pracovník by navržená opatření mohl pomoci realizovat. Náklady související s přijetím nového pracovníka jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka č. 24: Náklady na přijetí nového pracovníka

Položka	Měsíční náklady v Kč	Roční náklady v Kč
Platové ohodnocení nového pracovníka v PR oddělení (průměrný plat PR manažera v ČR)	39 600,00	475 200,00
Sociální pojištění zaměstnavatel	9 821,00	117 852,00
Zdravotní pojištění zaměstnavatel	3 564,00	42 768,00
Celkem	52 985,00	635 820,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Kurzy.cz, 2020; ŽijÚspěšně, 2020

7.1 Obaly a etikety produktů

McDonald's v ČR by mohl ke komunikaci svých činností využít i **obaly svých jednotlivých produktů** – tento způsob komunikace si dle výsledků dotazníku přejí respondenti nejvíce – a je to logické, pokud si zakoupí produkt, rovnou se dozví o určitých CSR aktivitách, některé mohou souviset přímo se zakoupeným produktem. Na jednotlivé obaly produktů by se mohly nově otisknout jakési „samolepky či symboly odpovědnosti“. Tyto samolepky by zákazníka upozornily např. na to, že při výrobě hamburgeru bylo využito maso z udržitelného zdroje či že káva prochází z certifikovaných zdrojů, brambory na hranolky jsou od podporovaných farmářů, olej,

ve kterém se hranolky smaží se následně dále zpracovává, že samotný obal je recyklovaný atd. Bylo by tedy pouze nutné vymyslet jednotlivé designy samolepek a ty následně zakomponovat do stávajícího designů obalů a nechat vytvářet obaly nové. Zároveň by bylo vhodné nad případný výčet symbolů uvést nějaký krátký výstižný text, který zaujme – např. „**McDonald’s společně s Vámi pomáhá**“ – tím by došlo k přilákání pozornosti konzumenta produktů, **mohl by pocítit vyšší míru ztotožnění se se společností** a že se do určité míry podílí na zodpovědném chování firmy.

Na krabicové obaly typu obal na hamburgery či Happy Mealy by k symbolům odpovědnosti mohl být vytištěn i QR kód odkazující na webové stránky společnosti (konkrétně na sekci s CSR aktivitami) spolu s vyzývací větou typu „Chceš se dozvědět více? Naskenuj tenhle QR kód!“.

Zároveň **obal Happy Mealu** by mohl být **využit k určité interakci s dětmi** – doplnit zábavnou formou některé CSR aktivity – např. na krabici natisknout některé recyklované obaly (sklo, papír, plast), které by si děti vystřihly (případně by tyto „recyklované obaly“ byly do krabice předřezány a děti by je pouze „vyloupily“) a následně by z druhé strany krabice byly natištěny příslušné kontejnery a děti by do nich „recyklované obaly“ mohly „třídít“ či by na krabici mohlo být natištěno „bludiště“, které by při jeho procházení poukazovalo na cestu oleje od hranolek, od jeho využití pro smažení hranolek po bionaftu a šetření životního prostředí, nebo cestu od příspěvku Nadačnímu fondu Dům Ronalda McDonalda po výstavbu domu Ronalda McDonalda a šťastné děti, které mohou trávit čas se svými rodinami v průběhu nemoci atp. Zároveň pokud by se dítě při průchodu bludištěm ztratilo, ukázala by mu následná cesta např. znečištěné lesy či smutné samotné děti v nemocnicích a obdobně vzhledem ke konkrétnímu tématu na obalu Happy Mealu. Opět by bylo nutné pouze pozměnit design jednotlivých obalů, ale jelikož se obaly na Happy Meal mění často společně s konkrétní řadou hraček, neměla by samotná změna designu být nikterak výrazný problém. Zároveň by neměly vznikat nikterak odlišné náklady oproti původním nákladům na design Happy Meal, pouze by se zadala designérovi jiná kritéria. Obdobně jsou na tom případné interaktivní prvky, již v minulosti byly Happy Meal obaly interaktivního charakteru s průřezy.

Veškeré náklady spojené se zavedením změny na obalech jsou vyčísleny v tabulce č. 25. Uvažováno je vytvoření 20 symbolů pro jednotlivé aktivity (počet přibližně odpovídající množství prováděných CSR aktivit, jež by se na produktech dal znázornit a dále počtu ostatních aktivit, které by se mohly používat i na jiných propagačních materiálech).

Samotný výčet názvů jednotlivých symbolů by vytvořilo PR oddělení společnosti, jež obstarává CSR aktivity a předalo by požadavek na vytvoření – je nutno tedy počítat i se **zvýšeními časovými náklady**. Změnu designu si vyžádá asi 25 typů obalů, které jsou v restauracích McDonald's průběžně využívány. Pro každý obal může být výčet symbolů odlišný, a tak je nutné uvažovat **náklady na změnu pro každý obal**. Kalkulováno je s návrhem na nový design obalu, samozřejmě by bylo možné využít i původní design a do něj doplnit konkrétní symboly, nutné je vzít však v úvahu rozložení jednotlivých obrázků/textu na každém obalu a uvážit, zdali je možné na obal jen něco doplnit, či je nutné obal vytvořit od základu – proto je uvažováno v kalkulaci s 30 % rezervou.

Tabulka č. 25: Náklady související s obaly

Položka	Náklady vč. DPH (v Kč)
Tvorba 20 symbolů (loga)	100 000,00
Změna designu 25 obalů (doplnění symbolů na 25 typů obalů)	75 000,00
Rezerva na změnu designu obalů 30 %	22 500,00
Celkem	197 500,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Silic Média Creative, 2020 a Yodavision, 2020

Symboly odpovědnosti jsou **příhodným řešením nedostatečné informovanosti zákazníků o CSR aktivitách** prováděných McDonald's ČR a zároveň jejich **umístění na obalech** se zdá být dle výsledků marketingového výzkumu jako **nejvíce žádaný způsob/zdroj pro poskytování takovýchto informací**.

7.2 Reklama

McDonald's ČR by o konceptu CSR a jím prováděných aktivitách v rámci tohoto konceptu mohl informovat rovněž prostřednictvím reklamy, a to s využitím jak outdoor, tak indoor reklamy.

Za vhodný outdoor komunikační prostředek se dají považovat reklamní polepy na zastávkách MHD či v obchodních centrech apod., jakožto relativně levné reklamní plochy vzhledem k počtu shlédnutí reklamy. Tyto plochy by mohly být variabilně využívány, nemusely by výhradně inzerovat CSR aktivitu McDonald's, ale v případě inzerce nějakého produktu by bylo vhodné opět doplnit „symboly odpovědnosti“, které se s konkrétním produktem váží.

Kalkulace **nákladů na pronájem reklamních ploch** a s nimi související **tvorbou reklamních plakátů** je zobrazena v tabulce č. 26. Využití reklamní ploch je plánováno v oblastech, kde se nachází alespoň 6 provozoven McDonald's ČR. Postupně lze

uvažovat o přidání dalších lokalit s ohledem na účinnost reklamy. V každém městě je počítáno s pronájemem 15 reklamních ploch (v Praze s 20 plochami) pro výlep plakátů velikosti A0.

Tabulka č. 26: Náklady spojené s outdoor reklamou

Položka	Měsíční náklady vč. DPH (v Kč)	Roční náklady vč. DPH (v Kč)
Vytvoření vizuálu plakátů (1 ks)	3 500,00	42 000,00
Rezerva na tvorbu vizuálu plakátu 30 %	1 050,00	12 600,00
Tisk plakátů – velikost A0 (95 ks)	9 770,75	117 249,00
Reklamní plochy Praha (20 ploch)	32 670,00	392 040,00
Reklamní plochy Plzeň (15 ploch)	9 565,05	114 780,60
Reklamní plochy Brno (15 ploch)	13 068,00	156 816,00
Reklamní plochy Pardubice (15 ploch)	13 612,50	163 350,00
Reklamní plochy Ostrava (15 ploch)	9 256,50	111 078,00
Celkem	92 492,80	1 109 913,60

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Plakat, 2020a; Plakat, 2020b; Plakat, 2020c; Plakat, 2020d; Reklamní servis RS, 2020; Studio 2P, 2020; Yodavision, 2020

V případě rozsáhlejší komunikace CSR aktivit McDonald's prostřednictvím outdoor reklamy by mělo dojít k vyšší informovanosti o prováděných aktivitách, potažmo k značnějšímu vnímání významu CSR v ČR.

V rámci indoor reklamy by mohl být vytvářen jakýsi **McDonald's magazín**, ve kterém by mohly být uvedeny informace např. o třídění odpadu, neplýtvání zdroji, původu jednotlivých potravin, zákazníkům pak mohou produkty McD přijít kvalitnější, když pochází z toho a toho zdroje, ale i dodržovaných kodexech v rámci McDonald's, případně by se v časopise mohli uvádět články i o jiných aktivitách kromě CSR. Důležité by bylo **uvádět fakta** – tedy konkrétní případy – např. když McDonald's zavedl papírová brčka namísto plastových, ušetří tím 60 tun plastového odpadu ročně, čímž značně odlehčuje životnímu prostředí a zajišťuje udržitelnost, zároveň se lidem lépe žije, dýchá, bez zbytečných emisí ze zpracování nadbytečných plastů. Magazín by byl vhodným zábavným prvkem pro rodiče dětí – mezitím, co si děti hrají v dětském koutku, mohli by mít jejich rodiče (ale nejen oni) možnost přečíst si něco zajímavého. Časopis by mohl vycházet cca 1x za 1-2 měsíce a dostupný by byl hostům restaurace v příslušných stojanech, kam by jej případně návštěvníci mohli po přečtení vrátit.

Kalkulováno je se 100 ks výtisků na provozovnu, přičemž magazín bude obsahovat 12 stran textu/fotografií a titulní a zadní stranu magazínu. Texty budou připraveny pracovníky společnosti McDonald's, tedy dojde ke zvýšení **časových nákladů**,

o grafickou stránku a celkovou grafickou kompozici magazínu se postará najaté **grafické studio**, o tisk najatá tiskárenská společnost. Veškeré náklady spojené s tvorbou magazínu **1x měsíčně** jsou vyčísleny v tabulce č. 27.

Tabulka č. 27: Náklady na magazín

Položka	Měsíční náklady vč. DPH (v Kč)	Roční náklady vč. DPH (v Kč)
Grafický návrh obálky magazínu	3 000,00	36 000,00
Grafický návrh vnitřních stran (12 stran A4)	12 000,00	144 000,00
Rezerva na grafické návrhy 15 %	2 250,00	27 000,00
Tisk magazínu (100 ks * 101 provozoven)	47 143,00	565 716,00
Celkem	64 393,00	772 716,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Silic Média Creative, 2020 a Cenytisku.cz, 2020a

I přesto, že se kalkulovaná roční částka zdá jako vysoká, je nutné vzít v úvahu, že se jedná o magazíny pro 101 provozoven společnosti McDonald's ČR. Pokud by se náklady vztáhly **na jednu pobočku**, jejich **roční výše** by byla **7 650,66 Kč** – tato částka se naopak jeví jako relativně drobný náklad. Zároveň magazín poskytne svým čtenářům mnoho informací o McDonald's, případně zkrátí delší chvíli, či může posloužit rovněž jako **zábavný prvek** ke kávě či při čekání na vyhotovení objednávky, ale také poslouží jako „**vzdělávací prostředek**“ o CSR problematice, který může vyústit ve **vyšší znalost a souměřitost s konceptem CSR**.

7.3 Profily společnosti na sociálních sítích

Profily společnosti na sociálních sítích byly vedle obalů a reklamy dalším nejžádanějším zdrojem, skrze který chtěli být respondenti informováni. Jedná se o velmi vhodný komunikační prostředek vzhledem k cílovému segmentu McDonald's.

Současná komunikace společensky odpovědných aktivit McDonald's přes profily společnosti na sociálních sítích Facebook a Instagram je velmi nízká. O něco lépe je na tom komunikace CSR aktivit na sociální síť Youtube, ale i ta si žádá určité zlepšení.

Na **Facebook a Instagram** by se mohlo doporučit přidávat **textové příspěvky doplněné obrázkem/fotografií** týkající se popsané CSR aktivity. Samotné příspěvky by měly uživatele zaujmou svým příběhem, jednotlivé CSR aktivity by mohly být podloženy daty – resp. co se stalo, když McDonald's učinil onu společensky odpovědnou aktivitu. Data dodají jak na zajímavosti, tak na důvěryhodnosti.

Vhodné je rovněž k příspěvkům uvádět jedinečné označení, tzv. hashtag, pod kterým si uživatel sociálních sítí může příspěvky týkající se CSR problematiky McDonald's

vyhledat. Autorka navrhuje využít **hashtag #mcdonaldsspolecnesvamipomaha** či obdobné „heslo“. Toto heslo je rovněž použito v návrhu uvedeném výše, který doplňuje na obaly produktů symboly CSR aktivit McDonald’s. Vzájemně by se tak jednotlivé komunikační kanály prolínaly v rámci integrované marketingové komunikace.

Příhodné by bylo také **načasovat přidávání jednotlivých příspěvků** týkajících se CSR aktivit McDonald’s ve stejných intervalech – např. 1x za 14 dní. Příspěvky mohou být vytvořeny napřed a na sociální sítě přidávány postupně. Facebook dokonce umožňuje naplánovat přidání jednotlivých příspěvků dopředu, pouze se navolí datum a čas, kdy se má příspěvek na profil umístit. Instagram takovouto možnost v sobě zabudovanou nemá, existuje však několik aplikací třetích stran, pomocí kterých se dá přidávání příspěvků na Instagram plánovat podobně jako na Facebook.

Náklady spojené v přidáváním příspěvků se skládají z **nákladů na pořízení fotografií** a dále pak s mzdou fotografa – kalkuluje se s počtem příspěvků 1x za 14 dní na Instagram a Facebook, přičemž po každou z platforem bude vytvořena originální fotografie – celkem tedy 52 ks fotografií (26 ks pro každou sociální síť). V kalkulaci je uvažována rezerva 30 % z důvodu individuální ceny za konkrétní fotografii, jež se pohybuje od částky právě 350 Kč (viz tabulka č. 28). Dále je nutné počítat se zvýšenými **časovými náklady**. Jelikož by se jednalo o příspěvky týkající se CSR aktivit McDonald’s texty k příspěvkům by bylo vhodné vytvořit pracovníky PR oddělení, jež se této problematice věnují a znají ji. Následné přidání a načasování přidání příspěvků provede současný správce sociálních sítí, žádné dodatečné náklady s touto aktivitou nevznikají.

Tabulka č. 28: Náklady související s tvorbou příspěvků na Facebook a Instagram

Položka	Náklady vč. DPH (v Kč)	Roční náklady vč. DPH (v Kč)
Reklamní fotografie 1 ks	350,00	18 200,00
Sazba fotografa na 1 fotografii	150,00	7 800,00
Rezerva 30 %	150,00	7 800,00
Celkem	650,00	33 800,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím ARCgroup, 2020

Na sociální síť **Youtube** je nutné vytvářet odlišný formát obsahu – **videosoubory** – nežli na sociální sítě Facebook a Instagram. V současné době jsou videa zveřejňovaná na Youtube profilu společnosti ve formátu animovaném, případně videem provádí dvojice mladých lidí. Tento formát by mohl zůstat zachován pro konzistentnost komunikace. Sociální síť Youtube je rovněž velmi lákavá a často využívaná mladou

generací lidí, a tak se dá rovněž tento formát považovat za vhodný vzhledem k cílovému segmentu společnosti. Bylo by však nutné se zamyslet nad obsahem videí a jejich názvy – současné popisky videí by mohly být pro mnoho lidí matoucí, nelze si představit, co od videa očekávat. Je žádoucí doporučit rovněž **vytvoření tzv. seznamu videí**, do kterého by byla umístována všechna videa související s problematikou CSR. Videá by mohla **zábavnou formou představovat jednotlivé CSR aktivity** prováděné společností, a rovněž jako příspěvky doporučované pro sociální sítě Facebook a Instagram by měla videa zaujmout uživatele svým příběhem a jednotlivé CSR aktivity by mohly být podloženy daty. Tato videa by mohla být pouze informačního charakteru, tedy krátká (do 3 minut) a zároveň by obsahovala v popisku odkaz na webové stránky společnosti, kde by se uživatel případně mohl o aktivitě dozvědět podrobnější informace. Důležité je kvalitní zpracování CSR problematiky na webových stránkách společnosti – viz návrh níže. Videá o CSR by mohly být přidávány přibližně 1x za 3 týdny (tedy 17 videí ročně).

Vzhledem k současné situaci (pandemie koronaviru) a neúčasti dětí ve školní docházce a jejich vzdělávání online, je společnosti vhodné doporučit využít sociální sítě ke sdílení **vytvořených edukativních videí o CSR aktivitách McDonald's**, čímž by došlo k vzdělávání dětí a rozšíření jejich vědomostí zajímavou (zábavnou) formou. V případě sdílení 1 edukativního videa 1x týdně po dobu 2 měsíců (např. po dobu školních prázdnin) je nutné vytvořit celkem 8 videí.

Náklady spojené s tvorbou veškerých videí jsou uvedeny v tabulce č. 29. Opět je uvažována 30 % rezerva v kalkulaci z důvodu odlišné ceny pro konkrétní video. Námět na video, resp. jeho obsah vytvoří opět PR oddělení, jež se problematice věnuje, je nutné tedy uvažovat s vyššími časovými náklady. Následné přidání hotového videa na Youtube vytváří další časové náklady, samotné nahrání však není nikterak časově náročné, současný správce by tuto aktivitu měl bez problému být schopen provést.

Tabulka č. 29: Náklady související s tvorbou videí na Youtube

Položka	Náklady vč. DPH (v Kč)	Roční náklady vč. DPH (v Kč)
Edukativní videa	4 000,00	68 000,00
Videa o jednotlivých CSR aktivitách	4 000,00	32 000,00
Rezerva 30 %	2 400,00	30 000,00
Celkem	10 400,00	130 000,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím ANT studio, 2020

V návaznosti na rozšiřování komunikace CSR aktivit McDonald's skrze sociální sítě, je vhodné doporučit rovněž **vytváření „událostí“ na sociální síti Facebook**. Tyto události umožňují oznámit, že se něco zajímavého děje, pořádat setkání s lidmi prostřednictvím Facebooku ve skutečném světě a reagovat na ně (Facebook, 2020c). Pořádané CSR (i případně jinak zaměřené) události tak získají vyčleněný vlastní prostor. Zároveň pokud potenciální návštěvník akce přislíbí svou účast na akci (volba „zúčastním se“ či „mám zájem“ – funkce Facebookových událostí), zobrazí se tato přislíbená účast na jeho osobním facebookovém profilu a díky tomu může dojít k jejich rozšíření do povědomí mezi širší pole veřejnosti, potažmo k vyšší návštěvnosti konané akce z důvodu ovlivnění dalších uživatelů účastí některého ze známých či přátel na události. Pořádaná událost se mimo jiné zájemci o akci několik dní dopředu automaticky připomene s termínem konání. McDonald's by tímto vytvořil **přehledný seznam pořádaných akcí na jednom místě**, jednotlivé příspěvky o konání akce by se případně neztratily mezi ostatními na profilu společnosti. Zároveň McDonald's tak nemusí nadměrně zahlcovat své sledující na svém profilu detailními informacemi o konkrétní akci. Toto opatření je spojeno převážně pouze s **časovými náklady** – a to založením samotných událostí na Facebooku – vzhledem k jednoduchosti založení událostí by tuto činnost měl zvládnout současný správce sociálních sítí případně nově najatý pracovník (viz tab. č. 24). Místo přidání příspěvku na samotný profil by byla založena událost a vytvořen její popis. Náklady související se samotným založením událostí jsou vyčísleny v tabulce č. 30.

Tabulka č. 30: Náklady na tvorbu událostí na sociální síti Facebook

Položka	Náklady vč. DPH (v Kč)
Vytvoření facebookových událostí	0,00

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Pro cílovou skupinu McDonald's ČR **jsou sociální sítě a jejich využívání velmi typické, je proto vhodné na nich komunikovat prováděné CSR aktivity**. Zároveň na základě marketingového výzkumu mají respondenti zájem o získávání informací o prováděných CSR aktivitách skrze tento prostředek. Zvýšením počtu příspěvků týkajících se CSR prováděných McDonald's na sociálních sítích by se měla **velmi zvýšit informovanost**, z důvodu blízkosti tohoto sociálního média cílové skupině McD ČR, čímž by se mohlo **posilnit vnímání významu konceptu společenské odpovědnosti**.

7.4 Webové stránky společnosti

Při analýze informací o společnosti McDonald's, bylo zjištěno, že české webové stránky neposkytují mnoho informací o prováděných CSR aktivitách a zároveň jsou informace o těchto aktivitách rozmístěny v různých záložkách webu a jejich vyhledávání je velmi obtížné. Při prohlížení webových stránek je zásadním prvkem zajistit poskytování aktuálních a atraktivních informací jakožto i jednoduché ovládání a snadné nalezení vyhledávaných informací. Společnost McDonald's ČR by tedy měla **umístit informace týkající se CSR na jednotné místo** a zároveň by se mohla inspirovat zahraničními webovými stránkami společnosti a své stránky **rozšířit o některé informace týkající se CSR**, které jsou uplatňovány globálně a na české verzi webových stránek chybí.

V současné době je na českých stránkách pouze omezené množství informací o CSR a nachází se zde pouze sekce „odpovědnost a suroviny“, která následně umožňuje proklik na pouze vybrané (a velmi stručně popsané) CSR aktivity a dále pak proklik na záložku suroviny, ve které se jednak návštěvník webu dozvídá o způsobu zpracování surovin v restauracích, ale právě také o odpovědném způsobu jejich získávání. Dále web disponuje ve své dolní části odkazem s názvem „Kde pomáháme?“ v rámci kterého se čtenář dozví informace jen o McDonald's Cupu, charitativním domu Donalda McDonalda či o akci Happy Day. Vhodné by bylo tedy tyto jednotlivé relativně oddělené sekce sjednotit do jedné, ze které následně bude mít návštěvník webu možnost se dočíst o všech aktivitách McDonald's v oblasti CSR.

Sekce CSR by tedy mohla být věnována společensky odpovědným aktivitám prováděných společností (etickému nákupu surovin, recyklovatelné obaly, aj.) a hodnotám, které jsou společností McDonald's sdíleny globálně. Dále by zde mohly být **zveřejněny i převzaté reporty** ze zahraničních stránek, které by byly přeloženy z anglického jazyka do češtiny. Tato sekce by mohla být doplněna i o jednotlivé **kodexy společnosti**, které jsou sdíleny napříč všemi provozovny po celém světě. Například kodex pro zaměstnance je platný pro všechny provozovny a zaměstnanci musí každoročně vyjádřit souhlas s těmito předpisy. Na zahraničních stránkách se tento kodex nachází kromě jiných i v českém jazyce, tudíž by tento dokument neměl chybět ani na stránkách McDonald's ČR. Sekce by mohla být doplněna i o záložku „**McDonald's CSR News**“, která by mohla sloužit jako **platforma pro sdělení aktuálních činností v oblasti CSR**, kterým se společnost věnuje v České republice i mimo ni – aktuálně jsou

informace o CSR aktivitách sdělovány v sekci „Pro média“, kde se mísí společně s články, které se zaměřují na odlišné aspekty.

V rámci zajištění optimalizace a jednoduchosti orientace na webu se doporučuje rovněž doplnit mapu webových stránek, protože „*mapa stránek poskytuje kompletní přehled všech důležitých stránek webu, hierarchicky řazených. Jejím úkolem je pomoci tápajícímu návštěvníkovi se na webu zorientovat a zároveň ukázat, co vše lze na stránkách ještě najít. Čím větší je web, tím je její úloha významnější. Návštěvník nemusí procházet stránku po stránce, ale na jednom místě má okamžitý přístup ke všem (pod)stránkám. Mapa stránek je užitečná také pro optimalizaci ve vyhledávačích (SEO). Vyhledávací roboti zde mají na jednom místě odkazy na veškerý obsah webu a mohou ho tak snadněji zpracovat*“ (Webnode Blog, 2012, online).

Požadavek na výše uvedené změny, konkrétně na změnu struktury webu, vložení dalších informací a doplnění mapy webu by bylo vhodné zadat současnému správci webu. Společnosti zabývající se tvorbou webů často nabízejí jako službu určitý správčový balíček, díky kterému je možné provádět na webu určité úpravy. V kalkulaci je uvažován **správčový balíček** jiné společnosti zabývající se tvorbou webů z důvodu nezveřejněného ceníku současného správce webu společnosti McDonald's (společnost DDB a.s.). Kalkulovaný správčový balíček v sobě zahrnuje i převzetí „cizího“ webu a jeho správu (Agionet, 2020a) – viz tabulka č. 31. Zároveň je nutné vzít v potaz **zvýšené časové náklady** na vytvoření textů pro jednotlivé CSR aktivity.

Tabulka č. 31: Náklady spojené s provedením změn na webových stránkách

Položka	Měsíční náklady vč. DPH (v Kč)	Roční náklady vč. DPH (v Kč)
Balíček Správa webu TOP	3500,00	42 000,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Agionet, 2020a

Přidáním chybějících informací, lepším uspořádáním webu a odstraněním nežádoucích nedostatků by mělo dojít k větší informovanosti, která je respondenty žádaná. Vyšší informovanost by následně mohla vést k posílení vnímání významu CSR.

Zvážit by se rovněž mohlo využití **remarketingu**¹³ za pomoci služby Google Adwords či Facebook remarketing. Vhodné by bylo zadat remarketing webových stránek současnému tvůrci webových stránek společnosti – společnosti DDB a.s. Tato společnost však nikde volně nezveřejňuje svůj ceník, a proto je v kalkulaci počítáno s cenou na remarketing webového studia využitého v předchozím případě (vhodné je všechny aktivity spojené s webem, SEO optimalizací a správou kampaní zadat jedné společnosti). Dále je nezbytné pro nastavení remarketingové kampaně zvolit **měsíční rozpočet** (např. 8 000 Kč), který poslouží k obsluhování jednotlivých kampaní buďto na Google Adwords či Facebook remarketing, případně Sklik. Náklady spojené s remarketingem jsou k vyčísleny v tabulce č. 32.

Opakované připomínání webových stránek odkazujících na CSR aktivity McDonald's by mohlo vyústit ve vyšší informovanost o tomto konceptu, respektive k posílení vnímání významu CSR v ČR.

Tabulka č. 32: Náklady spojené s remarketingem

Položka	Roční náklady vč. DPH (v Kč)
Založení kampaně, vytvoření variant klíčových slov	3 000,00
Roční rozpočet kampaně (12 x např. 8000 Kč)	96 000,00
Celkem	99 000,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Agionet, 2020b

7.5 Restaurace (provozovny)

Společnost McDonald's by mohla nebo spíše měla své společensky odpovědné aktivity komunikovat také v rámci svých provozoven. Zde by mohly být aktuální informace o činnostech dostupné např. **na plakátech** vyvěšených v prodejně či promítány **na monitorech** umístěných u pokladen v prodejnách, na kterých by se informace mohly střídát s aktuální nabídkou či informacemi o dalších aktivitách či vyzývat k určité akci (příspěvní do sbírky pro nadační fond Ronalda McDonalda, třídění odpadu apod.) nebo **na papírových prostíráních**, které se nachází na každém jídelním tácu. Tyto prostírky by tak mohly sloužit kromě aktuálního sdělení nutričních hodnot výrobků také k těmto účelům. Dále by zde mohl být uveden i **odkaz na stránky** McDonald's CSR

¹³ Remarketing umožňuje **zobrazovat cíleně reklamu** lidem, kteří již někdy v minulosti navštívili web společnosti. „Hlavní **cíle remarketingu** jsou dva: *krátkodobě — přesvědčit návštěvníka ke splnění cíle (dovést ho k objednávce); dlouhodobě — retence, udržet zákazníka, dále u něj budovat povědomí o značce*“ (Větrovská, 2019, online).

News (viz kap. 7.4). Zároveň by v restauracích byl k dispozici McDonald's magazín, který by obsahoval informace o CSR aktivitách prováděných McDonald's (viz kap. 7.2).

V tabulce č. 33 je možné vidět náklady na tvorbu plakátů/prostírek. Kalkulováno je s 1 typem plakátu a prostírky měsíčně, přičemž **plakáty formátu A1 budou po 2 ks** distribuovány na všechny provozovny. Zároveň získají všechny provozovny vizuál plakátu i v elektronické podobě pro případ, že je v provozovně k dispozici monitor/obrazovka, na které by se vizuál mohl promítat. Náklady spojené s **papírovými prostírkami** lze uvažovat **pouze ve smyslu jejich grafického návrhu**, společnost McDonald's ČR dennodenně používá zmiňované prostírky, tedy s náklady na jejich tisk již běžně kalkuluje.

Tabulka č. 33: Náklady spojené s plakáty a prostírkami

Položka	Měsíční náklady vč. DPH (v Kč)	Roční náklady vč. DPH (v Kč)
Vytvoření vizuálu plakátů	3 500,00	42 000,00
Rezerva na tvorbu vizuálu plakátů 30 %	1 050,00	12 600,00
Tisk plakátů A1 (2 ks * 101 provozoven)	4 821,00	57 852,00
Vytvoření vizuálu prostírek	1 500,00	18 000,00
Celkem	10 871,00	130 452,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Yodavision, 2020 a Cenytisku.cz, 2020b

Zvýšená komunikace prováděných CSR aktivit prostřednictvím reklamních tiskovin **rozšíří jednak povědomí návštěvníků provozoven o jejich uskutečňování** a také může tato vyšší informovanost vést k **posílení vnímání důležitosti konceptu CSR**.

Společnost McDonald's by se mohla zaměřit i na budoucí generaci a **pořádat v rámci dětských koutků zábavné semináře** s názvem např. „Třídíme s Ronaldem McDonaledem“ apod. Během těchto akcí by mohly být děti zábavnou formou seznámeny např. s tím, jak správně se odpad třídí, jak dlouho trvá rozklad jednotlivých potravin a věcí v přírodě či jaký dopad má třídění odpadu na životní prostředí. Takovéto akce by mohly být pořádány v rámci dětských koutků **jednou měsíčně** a jejich témata by se mohla obměňovat. V rámci tohoto návrhu by mohly být zakládány události prostřednictvím sociální sítě Facebook (viz návrh 7.3) o tom, kdy se jaký seminář koná.

Náklady na zábavné semináře v dětských koutcích jsou vyčísleny v tabulce č. 34. V návaznosti na skutečnost, že McDonald's se snaží prosazovat CSR koncept napříč celou svojí společností, mohli by semináře pro děti vést zaměstnanci obsluhy (podobně jako dětské oslavy), bylo by jen nutné je proškolit (v rámci pravidelných školení),

připravit pro ně určitý manuál. Příprava školení, manuálu a samotné školení by vytvořilo pouze **časové náklady** (manuál by byl z důvodu šetření zdroji vytvořen pouze v elektronické podobě). Dále je kalkulováno s určitými **náklady na rekvizity** v rámci seminářů, na které je vyčleněna částka 2000 Kč pro každou provozovnu, respektive seminář. Zároveň se počítá s 30 % rezervou na pořízení rekvizit (pro případné doobjednání v případě ztráty/zničení v průběhu používání či vyšší cenu rekvizit). Zároveň by se rekvizity mohly mezi provozovny střídat, čímž by se snížily náklady na pořízení rekvizit. Pro každý „typ semináře“ by tak bylo nutné zajistit 9 sad rekvizit (101 provozoven/12 měsíců = 8,417 → 9), celkem by McDonald's ČR měl k dispozici 108 sad, které by se mezi provozovny po měsíci vždy vyměnily.

Tabulka č. 34: Náklady spojené se vzdělávacími semináři

Položka	Roční náklady vč. DPH (v Kč)
Rekvizity (12 x 9 sad pro 101 restaurací McDonald's ČR)	216 000,00
Rezerva 30 %	64 800,00
Celkem	280 800,00

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V rámci **dětských koutků** by mohly být vytvořeny také **interaktivní tabule** (na magnet/suchý zip) a **předměty** (hračky apod.), které by obsahovaly informace, jež by se vázaly k problematice recyklace. Informovanost a vzdělání dětí v této oblasti by mohla být více podpořena i během **dětských oslav**, kdy jsou děti zavedeny i do restauračních prostor a je jim osvětlen postup přípravy pokrmů a další činnosti, které jsou v restauraci každodenně vykonávány. Proto by McDonald's ČR i během této prohlídky mohl svou pozornost směřovat na seznámení dětí s tříděním odpadu v rámci společnosti. **Náklady na pořízení nového vybavení** do dětských koutků jsou k vidění v tabulce č. 35. Kalkulace počítá s rozpočtem 10 000 Kč na jednu provozovnu. S opatřením v rámci dětských oslav jsou spojeny pouze **časové náklady** na přípravu „scénáře“, který by byl dětem prezentován a na naučení tohoto scénáře zaměstnanci McDonald's ČR, kteří pracují s dětmi v rámci oslav.

Tabulka č. 35: Náklady spojené s dětskými koutky

Položka	Náklady vč. DPH (v Kč)
Vybavení do dětských koutků (pro 101 provozoven)	101 000,00

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Návrhy využívající dětské koutky a oslavy jsou jednak **reakcí na požadavek respondentů** z provedeného marketingového výzkumu **na vytvoření více společensky**

odpovědných aktivit (tedy vzdělávání dětí) **a zároveň** napomáhá k **rozšíření informovanosti** o CSR aktivitách McDonald's a může pomoci vytvořit v myslích dětí **značnější tendenci vnímat v budoucnu koncept CSR a požadovat jeho uplatňování** od firem, resp. podporovat odpovědně chovající se společnosti.

7.6 Zapojení se do projektu Czech Republic The Country for Future

V návaznosti na požadavek respondentů na zapojení se do dalších CSR aktivit by se společnost McDonald's ČR mohla **zapojit do projektu Czech Republic The Country For the Future**, jež je **součástí Inovační strategie České republiky 2019-2030**.

Projekt Czech Republic The Country For the Future, resp. Inovační strategie České republiky 2019-2030 představuje dlouhodobou vizi, pomocí které má být Česká republika otevřena inovativním nápadům a podnikům a uchopit příležitost stát se do roku 2030 inovačním lídrem Evropy. Tento strategický rámcový plán má České republice pomoci se během dvanácti let posunout mezi nejnovativnější země Evropy (Czech Republic The Country For the Future, 2020).

Společnost McDonald's by mohla „**věnovat nápad**“ **do pilíře Chytré investice**, respektive se podělit s „Pokyny pro budování zelených budov“ (viz kapitola 5.3), které podněcují k výstavbě nových budov takovým způsobem, jež bere v úvahu volby polohy výstavby nové budovy a vhodném přístupu k ní, využití půdy a ekologie (ochrana místního prostředí a volně žijících živočichů), znečištění (minimalizace hluku, světla, pachů, podestýlky a drenáže), konstrukčního řešení (zajištění přizpůsobitelnosti budov v budoucnu), energetické a vodní účinnosti (zajištění využívání těchto zdrojů co nejefektivněji a pokud to má smysl, tak využívat potenciál pro výrobu obnovitelné energie). Takovýmto přístupem k výstavbě nových budov je možné minimalizovat jejich environmentální dopad.

Náklady spojené s tímto návrhem jsou **pouze časové**, za darování nápadu se neplatí žádný poplatek – viz tabulka č. 36.

Tabulka č. 36: Náklady spojené se zapojením se do projektu

Položka	Náklady vč. DPH (v Kč)
Věnování nápadu do projektu	0,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Czech Republic The Country For the Future, 2020

McDonald's by tak poskytl ostatním společnostem, ale i jednotlivcům jakýsi „návod“, jak inovativně přistupovat k výstavbě nových budov, čímž zároveň **může podpořit**

naplnění vize projektu Czech Republic The Country for Future a zároveň **napomoci k osvětě společnosti a podnícení ostatních k obdobnému chování** skrze uvedený projekt a také **rozšířit vnímání významu konceptu CSR** v České republice.

7.7 Členství v Asociaci společenské odpovědnosti

Pro posílení vnímání významu společenské odpovědnosti v České republice, by se společnost McDonald's mohla **ucházet o členství v Asociaci společenské odpovědnosti (A-CSR)**, která se považuje za největší iniciativu CSR a Cílů udržitelného rozvoje (SDGs) od OSN v České republice. A-CSR zároveň aktivním dialogem se státem významně ovlivňuje a vytváří CSR politiku a agendu udržitelného rozvoje v Česku (Asociace společenské odpovědnosti, 2020).

Členství v asociaci s sebou přináší mnoho výhod v podobě **uveřejňování reportů o aktivitách svých členů na nejvyhledávanějším portále o CSR** (portál A-CSR) a v dalších uznávaných médiích. Zároveň jakožto člen může McD **ovlivňovat trvale udržitelný rozvoj celé České republiky a chlubit se značkou A-CSR**, která ještě více zdůrazní prováděné odpovědné aktivity. Tedy jednak by došlo ke zvýšení informovanosti široké veřejnosti o CSR aktivitách prováděných McD a zároveň by se společnost mohla podílet na CSR politice a trvale udržitelném rozvoji v ČR.

Náklady za členství v asociaci jsou pro každého člena individuální, **není tak bez předchozí poptávky možné tyto náklady vyčíslit** (viz tab. č. 37).

Tabulka č. 37: Náklady spojené s členstvím v Asociaci společenské odpovědnosti

Položka	Náklady vč. DPH (v Kč)
Členský balíček	<i>smluvní</i>

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Asociace společenské odpovědnosti, 2020

Jelikož se však jedná o asociaci, ve které by měl **McDonald's možnost ovlivňovat trvale udržitelný rozvoj v ČR** a ovlivňovat tak **i širokou veřejnost**, doporučuje se důkladné srovnání přínosů a nákladů za členství a prosazování vstupu do asociace.

7.8 Zapojení se do CSR soutěží

V souvislosti s **poskytováním transparentních a důvěryhodných informací** v oblasti CSR, je doporučeno **pokusit se získat ocenění v CSR soutěžích** za uskutečňované CSR činnosti a mít tak **nezávislé potvrzení**, že to, co McDonald's tvrdí, že provádí, je skutečně

pravda. Doporučuje se účast v soutěžích „Národní cena ČR za CSR“ či „TOP Odpovědná firma“.

Národní cena ČR za společenskou odpovědnost zároveň podporuje společenské povědomí o tom, co tyto oblasti znamenají, jaký mají význam a smysl v praktickém životě. **V případě úspěchu** v této soutěži by McD získal **národní a mezinárodně uznávané ocenění „Committed to Sustainability“** s platností 2 roky), dále externí a nezávislou zpětnou vazbu v podobě silných stránek a oblastí pro zlepšení a také by se zařadil do mezinárodní databáze EFQM (Národní informační portál o CSR, 2020e). Účast v Národní ceně za společenskou odpovědnost není nikterak zpoplatněna, bylo by nutné počítat **pouze s časovými náklady** na vyplnění přihlášky a následně na vyplnění tzv. podkladové zprávy, na základě které dojde k externímu ohodnocení.

TOP Odpovědná firma je nezávislé ocenění, které každoročně hodnotí aktivity na poli trvale udržitelného a odpovědného podnikání a vyzdvihuje ty nejzajímavější. Účastí v soutěži **může McDonald's získat** kromě případného **titulu vítěze** ve vybraných projektových kategoriích i případnou **komunikaci příkladů dobré praxe a samotné společnosti na webu pořadatele** a také **v magazínu E15**, dále může získat **benchmarking** s ostatními účastníky ceny (Odpovědné firmy, 2020). Účast v soutěži je bezplatná, opět by bylo nutné počítat pouze s **časovými náklady** na vyplnění přihlášky.

Veškeré náklady související s účastí na vybraných soutěžích jsou uvedeny v tab. č. 38.

Tabulka č. 38: Náklady spojené s účastí v soutěžích.

Položka	Náklady vč. DPH (v Kč)
Účast v soutěži Národní cena ČR za CSR	0,00
Účast v soutěži TOP odpovědná firma	0,00
Celkem	0,00

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Národní informační portál o CSR, 2020e a Odpovědné firmy, 2020

V případě účasti a dobrého umístění ve zmíněných soutěžích by se značně **rozšířila informovanost** o CSR aktivitách prováděných McDonald's a společnost by také získala **nezávislé ocenění**, resp. potvrzení, že se na poli CSR aktivně účastní a tyto ocenění by nadále mohla sdílet se svými zákazníky a rozšířit a **posílit tak vnímání významu CSR**.

7.9 Další doporučení

I přesto, že dle výsledků provedeného výzkumu jsou některé aktivity či prostředky komunikace CSR aktivit McDonald's požadovány respondenty méně, je vhodné doporučit společnosti zamyslet se nad následujícími dodatečnými návrhy.

Vhodné by bylo zamyslet se nad **usilováním o certifikace** či **přijetí některých standardů**, jelikož respondenti nejvíce požadují na základě provedeného výzkumu od firem společensky odpovědné chování v podobě **zodpovědného a férového chování vůči zaměstnancům**, odmítání korupce a respektování pravidel čestného konkurenčního boje a **poskytování pravdivých informací a zajištění transparentnosti**. Jak již bylo uvedeno, standardy či certifikace firmě poskytují určitá pravidla, podle kterých by se firma měla chovat, pro stakeholdery je poté snazší samotným firmám a jimi poskytovaným informacím důvěřovat.

Doporučuje se tedy **usilovat o certifikační normu SA 8000**, která firmám umožňuje vytvářet, udržovat a používat sociálně přijatelné postupy na pracovišti a zajistit kvalitní podmínky práce zaměstnancům, partnerům a dodavatelům a brát v úvahu také sociální dopad svých činností. Tímto by se **vyhovělo požadavku respondentů na zodpovědné a férové chování vůči zaměstnancům**, které by měla společnost McDonald's podloženo i onou certifikací. Náklady za získání certifikace závisí na mnoha faktorech (na složitosti procesů, počtu lokalit a zaměstnanců...), **není tak bez konkrétní cenové nabídky možné určit náklady** na certifikaci (viz tabulka č. 39). Ceny bývají smluvní a odvíjejí se od konkrétního případu (CQS, 2020b). Je však nutné počítat i s **časovými náklady**, které by se pojili s přípravou na certifikaci a certifikační audit a následně na případně dozorové a rekvalifikační audity po uplynutí doby platnosti certifikace.

V návaznosti na zajištění transparentnosti by mohl být vydáván **ucelený CSR report**, který by zároveň umožňoval srovnání s ostatními firmami a jež by byl ověřen třetí nezávislou stranou. Pro tuto situaci by bylo vhodné přijmout standardy GRI (konkrétně **GRI G4**), pomocí kterých by McDonald's vykazoval největší dopady na životní prostředí, společnost a ekonomiku za pomoci předem stanoveného výčtu kvalitativních a kvantitativních ukazatelů výkonu v jednotlivých oblastech. Následně tyto standardy umožňují přetransformování výkazů do reportů, které **umožňují kvalitnější komparaci dat**. Zároveň tyto výkazy musí být ověřeny třetí nezávislou stranou, čímž by došlo k **zajištění poskytování pravdivých informací a vyšší transparentnosti**. V případě

tvorby reportu dle GRI je nutné kalkulovat s vyššími časovými náklady na zpracování tohoto reportu a dále s náklady na ověření reportu třetí nezávislou stranou. Náklady na ověření se odvíjejí od konkrétního případu, a proto je nezbytné si nechat udělat cenovou nabídku ověření (SGS SA, 2020b). Nelze tak přesně vyčíslit náklady na ověření (viz tab. č. 39).

Tabulka č. 39: Náklady na získání certifikace a ověření reportu

Položka	Náklady vč. DPH (v Kč)
Získání certifikace SA8000	<i>smluvní</i>
Ověření GRI reportu	<i>smluvní</i>

Zdroj: vlastní zpracování s využitím CQS, 2020b a SGS SA, 2020b

Pokud by společnost McDonald's přemýšlela o certifikaci či vydávání a následném ověření GRI reportu, je vhodné uvážit přínosy a případné náklady a na základě jejich porovnání se následně rozhodnout. V případě jejich získání certifikace/ověření reportu by však společnost získala **důvěryhodné stvrzení**, že se oblasti CSR a zodpovědnému a férovému chování vůči zaměstnancům plně věnuje a zároveň by tím **zvýšila svoji transparentnost**. Následně by tyto skutečnosti mohla komunikovat vůči veřejnosti a zvýšit tak zároveň i zájem o problematiku CSR veřejností a posílit vnímání důležitosti konceptu CSR.

Všechna opatření jsou **navržena tak, aby vedly k vyšší informovanosti veřejnosti o konceptu CSR, respektive k zvýšení vnímání významu konceptu CSR v České republice**. Společnost McDonald's ČR by si zároveň těmito opatřeními mohla zajistit svoji udržitelnost a zvýšit hodnotu značky v myslích zákazníků, respektive přilákat více zákazníků do restaurací McDonald's.

Doporučuje se společnosti McDonald's ČR navržená opatření dále důsledněji prostudovat, posoudit jejich časovou i finanční náročnost a promyslet případné realizace jednotlivých opatření v průběhu času. Některé návrhy nevyžadují vysoké finanční ani časové náklady, a tak by bylo vhodné je zavést co nejdříve.

Závěr

Společenská odpovědnost firem je téma, o které se zajímá nejen čím dál tím více podniků, ale také široká veřejnost. Značná pozornost je společenské odpovědnosti firem věnována nejen ve světě, ale rostoucí zájem o toto téma je možné vyzorovat i v České republice, kde je však zároveň stále důležité rozšiřovat i samotné povědomí o této problematice.

Po celou dobu zpracování této diplomové práce bylo postupováno v souladu se stanovenými zásadami diplomové práce.

Předložená diplomová práce si kladla za cíl seskupení teoretických poznatků týkajících se konceptu společenské odpovědnosti firem, jež byly důsledně zpracovány v první části práce. Následovalo představení vybraného podniku, jež poskytlo informace o způsobu činnosti vybraného podniku, ale také o jeho formě působení v České republice. Dále byla provedena požadovaná analýza současných aktivit vybraného subjektu v oblasti společenské odpovědnosti, jež poskytla dostatečný základ pro tvorbu způsobů, kterými může vybraná společnost posílit vnímání významu společenské odpovědnosti v České republice. K naplnění tohoto cíle dopomohl mimo jiné provedený marketingový výzkum, jež zhodnotil postoj cílového segmentu vybrané společnosti ke koncepci společenské odpovědnosti firem jako takové a dále pak ke společenské odpovědnosti prováděné společností McDonald's.

V závěrečné části práce bylo na základě provedené situační analýzy a marketingového výzkumu a jejich vzájemnému propojení vytvořeno několik návrhů a způsobů, kterými by vybraná společnost posílila vnímání významu společenské odpovědnosti v ČR. Navržená opatření kladou především důraz na zvýšení povědomí o prováděných společensky odpovědných aktivitách McDonald's ČR, jelikož na základně výzkumu vyšlo najevo, že v případě představení (vysvětlení) konceptu, resp. některé společensky odpovědné aktivity s sebou tato informace přináší i uvědomění si důležitosti tohoto konceptu. Veškeré způsoby a návrhy byly vytvářeny s ohledem na cíl diplomové práce, tedy posílení vnímání významu společenské odpovědnosti v České republice.

Vytvořené návrhy se snaží vyřešit nedostatky, jež vyplynuly z provedené situační analýzy a marketingového výzkumu. V kompetenci samotné společnosti McDonald's ČR je způsob, jakým se získanými daty a navrženými opatřeními bude dále pracovat. Problematika společenské odpovědnosti a hlavně vnímání jejího významu se však neustále dynamicky vyvíjí, a tak je vhodné doporučit společnosti McDonald's ČR

nepřetržité věnování se tomuto tématu, zjišťování postojů cílového segmentu a kladení důrazu na uplatňování konceptu a jeho komunikaci.

Seznam použitých zdrojů

AccountAbility (2018). *AA1000: Accountability Principles 2018*. Dostupné z <https://www.accountability.org/standards/>

Agionet (2020a). *Správa Vaší webprezentace + SEO služby*. Dostupné 21. 4. 2020 z <https://www.agionet.cz/cenik/sprava-vasi-web-prezentace-seo-sluzby>

Agionet (2020b). *SEO cena optimalizace*. Dostupné 21. 4. 2020 z <https://www.agionet.cz/cenik/seo-optimalizace-cena-cenik>

Alliance for a Healthier Generation (2019). *McDonald's-Healthier Generation Five Year Report on 2013 Commitments*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.healthiergeneration.org/our-work/businesses/impact/mcdonalds-commitment/five-year-interactive-report>

American Society for Quality (2020a). *ASQ/ANSI/ISO 14001:2015: Environmental Management Systems - Requirements With Guidance For Use*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://asq.org/quality-press/display-item?item=T1041>

American Society for Quality (2020b). *What is the ISO 14000 Standards Series?* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://asq.org/quality-resources/iso-14000>

American Society for Quality (2020c). *What is ISO 26000 – guidance on Social Responsibility?* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://asq.org/quality-resources/iso-26000>

ANT studio (2020). *Video*. Dostupné 21. 4. 2020 z <https://www.antstudio.cz/video>

ARCgroup (2020). *Ceník*. Dostupné 21. 4. 2020 z <https://www.ateliermosnov.cz/cenik.html>

Asociace společenské odpovědnosti (2020). *Asociace společenské odpovědnosti*. Dostupné 18. 4. 2020 z <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/oasociaci/>

Australian food history timeline (2020). *1993 Melbourne has world's first McCafé*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://australianfoodtimeline.com.au/worlds-first-mccafe/>

Board of Directors of McDonald's Corporation (2019). *Code of Conduct for the Board of Directors*. Dostupné z https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/nfl/corporate-governance-content/codes-of-conduct/Director%20Code%20-%20Approved_%20July%202019.pdf

- Bond, A. J. & Morrison-Saunders, A. (2009). Sustainability appraisal: jack of all trades, master of none. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 27(4), 321–329. doi: 10.3152/146155109X479422
- Bonsón, E. & Bednářová, M. (2015). CSR reporting practices od Eurozone companies. *Revista de Centobilidad*, 18(2), 182–193.
- Bowen, H. R., Gond J. P. & Bowen, P. G. (2013). *Social Responsibilities of the Businessman*. Iowa City, Iowa: University of Iowa Press.
- Business Leaders Forum (2020). *CSR report podle GRI*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.csr-online.cz/podpora/pro-csr-manazery/csr-report-podle-gri/>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
- CDP (2020). *About us*. Dostupné 23. 3. 2020 z <https://www.cdp.net/en>
- Cenydisku.cz (2020a). *Katalogy, časopisy, brožuru, knihy*. Dostupné 21. 4. 2020 z <http://www.cenydisku.cz/bookletprint/?type=journal>
- Cenydisku.cz (2020b). *Plakáty*. Dostupné 21. 4. 2020 z <http://www.cenydisku.cz/plakaty>
- Conservation International (2020). *About Conservation International*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.conservation.org/about>
- CQS (2020a). *SA8000*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.cqs.cz/Nase-sluzby/SA8000.html>
- CQS (2020b). *FAQ – certifikace*. Dostupné 20. 4. 2020 z <https://www.cqs.cz/FAQ-certifikace/>
- Crowther, D. & Aras, G. (2008). *Corporate Social Responsibility*. London, United Kingdom: Bookboon.
- CZECH NEWS CENTER (2019). *Spokojené krávy v McDonald's? Fastfood pomoci hyperrealisty ukáže, odkud bere hovězí maso*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.reflex.cz/clanek/zajimavosti/94300/spokojene-kravy-v-mcdonald-s-fastfood-pomoci-hyperreality-ukaze-odkud-ber-hovezi-maso.html>

Czech Republic The Country For the Future (2020). *Naše strategie*. Dostupné 18. 4. 2020 z <https://www.countryforfuture.com/strategie/>

Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1–13. doi: 10.1002/csr.132

Decent Jobs for Youth (2020). *McDonald's ties up with the Global Initiative on Decent Jobs for Youth*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.decentjobsforyouth.org/news-detail/18>

Dušek, V. & Půrová, A. (2017). *51 % ze sta největších českých firem reportují své nefinanční ukazatele*. Dostupné 24. 1. 2020 z <https://home.kpmg/cz/cs/home/pro-media/tiskove-zpravy/2017/10/nefinancni-reporting-pruzkum.html>

Eger, L. & Egerová, D. (2017). *Základy metodologie výzkumu*. (2. vyd.). Plzeň, Česko: Západočeská univerzita v Plzni.

European Commission (2001). *GREEN PAPER: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Dostupné z [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_en.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_en.pdf)

Facebook (2020a). *McDonalds.CZ*. Dostupné 6. 3. 2020 z <https://www.facebook.com/McDonalds.CZ/>

Facebook (2020b). *McDonalds*. Dostupné 6. 3. 2020 z <https://www.facebook.com/McDonalds/>

Facebook (2020c). *Události*. Dostupné 16. 4. 2020 z https://www.facebook.com/help/1076296042409786/?helpref=hc_fnav

Fernandez-Feijoo, B., Romero, S. & Ruiz, S. (2014). Commitment to Corporate social responsibility measured through global reporting initiative reporting: factors affecting the behavior of companies. *Journal of Cleaner Production*, 81, 244–254.

Fiala, P., Jablonský, J. & Maňas, M. (1994). *Vícekritériální rozhodování*. Praha, Česko: Vysoká škola ekonomická.

- Flagship Farmers (2020). *Meet our producers*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.flagshipfarmers.com/en/meet-our-producers/>
- Foret, M. (2006). *Marketingová komunikace*. Brno, Česko: Computer Press.
- Foret, M. & Stávková, J. (2003). *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada.
- Frederick, W.C., Davis, K. & Post, J.E. (1992). *Business and Society*. (6th edition). New York, New York: McGraw Hill.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, Massachusetts: Pitman.
- Gamerschlag, R., Möller, K. & Verbeeten, F. (2011). Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany. *Rev Manag Sci*, 5, 233–262. doi: 10.1007/s11846-010-0052-3
- Gregor, F. & Bold, F. (2016). *Obsah a účel směrnice o nefinančním reportingu*. Dostupné 23. 1. 2020 z <https://www.fbadvokati.cz/cs/clanky/410-obsah-a-ucel-smernice-o-nefinancnim-reportingu>
- GRI (2020). *G4 Sustainability Reporting Guidelines*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www2.globalreporting.org/standards/g4/Pages/default.aspx>
- GroupM (2020). *Sociální síť v Česku a na Slovensku – prosinec 2019*. Dostupné 25. 3. 2020 z https://gmiprojects.cz/fileshare/info_demo_some.png
- Heemskerck, B., Pistorio, P. & Scicluna, M. (2002). *Sustainable Development Reporting: Striking the balance*. Dostupné z <http://docs.wbcsd.org/2002/12/SustainableDevReporting-StrikingTheBalance.pdf>
- Hlavica, M. (2005). Corporate social responsibility: A proč vlastně? In Kolektiv autorů, *Napříč společenskou odpovědností firem* (s. 25–28). Kladno, Česko: AISIS.
- Instagram (2020a). *Mcdonalds.cz*. Dostupné 6. 3. 2020 z <https://www.instagram.com/mcdonalds.cz/>
- Instagram (2020b). *Mcdonalds*. Dostupné 6. 3. 2020 z <https://www.instagram.com/mcdonalds/>

Investopedia (2020). *The World's 10 Biggest Restaurant Companies*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.investopedia.com/articles/markets/012516/worlds-top-10-restaurant-companies-mcddbux.asp>

Ipsos (2017). *Společenská odpovědnost firem ovlivňuje lidi při jejich doporučování a rozhodování*. Dostupné 24. 1. 2020 z <https://www.ipsos.com/cs-cz/spolecenska-odpovednost-firem-ovlivnuje-lidi-pri-jejich-doporucovani-rozhodovani>

Ipsos (2019). *Zájem veřejnosti o CSR aktivity firem je stabilní*. Dostupné 24. 1. 2020 z <https://www.ipsos.com/cs-cz/zajem-verejnosti-o-csr-aktivity-firem-je-stabilni>

ISO (2015). *ISO 14001: Key benefits*. Dostupné z <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100372.pdf>

ISO (2020). *ISO 26000: Social Responsibility*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>

Jones, D. (2012). *Who Cares Wins: Why Good Business is Better Business*. New York, New York: Pearson Education.

Kaňáková, E. (2008). *Jak efektivně vést porady*. Praha, Česko: Grada.

Kašparová, K. & Kunz, V. (2013). *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. (1. vyd). Praha, Česko: Grada.

Kašparová, K. (2011). *Reportování o společenské odpovědnosti podniku*. Brno, Česko: Masarykova univerzita.

Kašparová, K. (2012). *Faktory ovlivňující CSR reportování*. Brno, Česko: Masarykova univerzita.

Kotler, P. & Maon, F. (2016). *A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: Pressures, Conflicts and Reconciliation*. London, United Kingdom: Routledge.

Kotler, P., Wong, V., Sanders, J. & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing*. Harlow, United Kingdom: Pearson Education.

Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. Praha, Česko: Grada.

Kozel, R., Mynářová, L. & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha, Česko: Grada.

KPMG (2017). *The road ahead: The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017*. Dostupné z

<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/10/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf>

Krupková, K. (2017). *McDonald's: I po čtvrtstoletí stále „náš“*. Dostupné 26. 2. 2020 z https://ceskapozice.lidovky.cz/tema/mcdonald-s-i-po-ctvrtstoletu-stale-nas.A170310_095217_pozice-tema_houd

Kuldová, L. (2010). *Společenská odpovědnost firem*. Plzeň, Česko: OPS.

Kuldová, L. (2012). *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem*. (1. vyd.) Plzeň, Česko: Nava.

Kunz, V. (2012). *Společenská odpovědnost firem*. Praha, Česko: Grada.

Kurzy.cz (2020). *Mzdová kalkulačka 2020 – kalkulace čisté mzdy*. Dostupné 21. 4. 2020 z <https://www.kurzy.cz/kalkulacka/mzdova-kalkulacka/>

Kutlák, J. & Taušl Procházková, P. (2017). Komunikace CSR aktivit: CSR reporting. *Trendy v podnikání*, 7(2), 63–74.

Lock, S. (2019). *Fast food industry – Statistics & Facts*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.statista.com/topics/863/fast-food/>

Louche, C., Idowu, S. & Filho, W. (2017). *Innovative CSR: From Risk Management to Value Creation*. London, United Kingdom: Routledge.

McDonald's (2012). *McDonald's Supplier: Code of Conduct*. Dostupné z https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/nfl/corporate-governance-content/codes-of-conduct/Supplier_Code_of_Conduct.pdf

McDonald's (2019). *Normy obchodního chování: Příklad zlatých oblouků*. Dostupné z https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/nfl/corporate-governance-content/codes-of-conduct/Czech%20Republic-Czech_Standards_of_Business_Conduct_December_2019.pdf

McDonald's (2020a). *Our history*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.com/us/en-us/about-us/our-history.html>

McDonald's (2020b). *Why Franchise a McDonald's?* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.com/us/en-us/about-us/franchising/why-mcdonalds.html>

McDonald's (2020c). *Our Business Model*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/about-us/our-business-model.html>

McDonald's (2020d). *Full Menu*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.com/us/en-us/full-menu.html>

McDonald's (2020e). *Scale for Good*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/using-our-scale-for-good.html>

McDonald's (2020f). *ESG Reporting*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/esg-reporting.html>

McDonald's (2020g). *UN Sustainable Development Goals*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/using-our-scale-for-good/un-sustainable-development-goals.html>

McDonald's (2020h). *Corporate Governance*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/investors-relations/corporate-governance.html>

McDonald's (2020i). *Farmer Livelihoods*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-people-and-communities/farmer-livelihoods.html>

McDonald's (2020j). *Our People and Communities*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-people-and-communities.html>

McDonald's (2020k). *Human Rights*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-people-and-communities/respecting-human-rights.html>

McDonald's (2020l). *Gender Balance and Diversity*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-people-and-communities/gender-balance-and-diversity.html>

McDonald's (2020m). *Our Investment in People*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/investment-in-people.html>

McDonald's (2020n). *Youth Opportunity*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/youth-opportunity.html>

McDonald's (2020o). *Global Diversity, Inclusion & Community Engagement*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/about-us/diversity-and-inclusion.html>

McDonald's (2020p). *Our planet*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-planet.html>

McDonald's (2020q). *Transporting Our Food*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-planet/transporting-our-food.html>

McDonald's (2020r). *Climate Action*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/climate-action.html>

McDonald's (2020s). *Packaging and Recycling*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/packaging-and-recycling.html>

McDonald's (2020t). *Minimizing Waste*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-planet/eliminating-waste.html>

McDonald's (2020u). *Conserving Forests*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-planet/conserving-forests.html>

McDonald's (2020v). *Protecting Water Resources*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-planet/protecting-water-resources.html>

McDonald's (2020w). *Sustainable Restaurants*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-planet/sustainable-restaurant-design.html>

McDonald's (2020x). *Animal Health and Welfare*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-food/animal-health-and-welfare.html>

McDonald's (2020y). *Coffee*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-food/coffee.html>

McDonald's (2020z). *Beef Sustainability*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/beef-sustainability.html>

McDonald's (2020aa). *Our Food*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-food.html>

McDonald's (2020ab). *Commitment to Families*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/commitment-to-families.html>

McDonald's (2020ac). *Our Work with the Alliance for a Healthier Generation*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/commitment-to-families/healthier-generation-partnership.html>

McDonald's (2020ad). *Ronald McDonalds House Charities® (RMHC®)*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/scale-for-good/our-people-and-communities/ronald-mcconald-house-charities.html>

McDonald's Corporation (2017). *McDonald's Corporation Commitment on Forests*. Dostupné z <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/McDonaldsCommitmentOnForests.pdf>

McDonald's Corporation (2018). *McDonald's Commitment to Families: Global Happy Meal Goals*. Dostupné z https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/nfl/scale-for-good/Global%20Happy%20Meal%20Goals_7_24_18_Final.pdf

McDonald's Corporation (2019). *McDonald's Reports Third Quarter 2019 Results*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://mcdonaldscorporation.gcs-web.com/news-releases/news-release-details/mcdonalds-reports-third-quarter-2019-results>

McDonald's Corporation (2020a). *McDonald's Reports Fourth Quarter And Full Year 2019 Results And Quarterly Cash Dividend*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://mcdonaldscorporation.gcs-web.com/news-releases/news-release-details/mcdonalds-reports-fourth-quarter-and-full-year-2019-results-and>

McDonald's Corporation (2020b). *Helping Lead a Global Movement for Beef Sustainability*. Dostupné z <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/scale-for-good/McDonald%27s-Beef-Sustainability-Report.pdf>

McDonald's ČR (2015). *Zaměstnavatelem bez bariér 2015 se stal McDonald's*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/zamestnavatelem-bez-barier-2015-se-stal-mcdonald-s/>

McDonald's ČR (2018). *McDonald's jede na vlně digitalizace a ekologie. Pamatuje i na české dodavatele, jeho hrubé tržby meziročně vzrostly o 13 procent*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/mcdonalds-jede-na-vlne-digitalizace-a-ekologie-pamatuje-i-na-ceske-dodavatele-jeho-hrube-trzby-mezirocne-vzrostly-o-13-procent/>

McDonald's ČR (2019a). *Výroční zpráva společnosti McDonald's ČR, spol. s r.o. za rok 2018*. Dostupné z <https://or.justice.cz/ias/content/download?id=4d5d925240d444a9b181aa6c67af9f98>

McDonald's ČR (2019b). *McDonald's otevřel jubilejní 100. restauraci*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/mcdonalds-otevrel-jubilejni-100-restauraci/>

McDonald's ČR (2019c). *McDonald's ve spolupráci s ČEZ rozšiřuje nabídku pro řidiče elektromobilů. V Olomouci spouští dvě nové rychlonabíjecí stanice*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/mcdonalds-ve-spolupraci-s-cez-rozsiruje-nabidku-pro-ridice-elektromobilu-v-olomouci-spousti-dve-nove-rychlobijeci-stance/>

McDonald's ČR (2019d). *Pravda o brčkách v McDonald's? Hledáme variantu, která bude šetrnější*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/pravda-o-brckach-v-mcdonalds-hledame-variantu-ktera-bude-nejsetrnejsi/>

McDonald's ČR (2019e). *McDonald's přemýšlí ekologicky. Chce omezit plastový odpad až o 70 tun ročně.* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/mcdonalds-premysli-ekologicky-chce-omezit-plastovy-odpad-az-o-70-tun-rocne/>

McDonald's ČR (2019f). *Happy Meal v novém – čeští rodiče si mohou vybrat mezi hračkou a knížkou.* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/happy-meal-v-novem-cesti-rodice-si-mohou-vybrat-mezi-hrackou-a-knizkou/>

McDonald's ČR (2019g). *Od nynějška každou kávou z „Mekáče“ přispíváte na nadační fond Dům Ronalda McDonalda.* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/od-nynejska-kazdou-kavou-z-mekace-prispivate-na-nadacni-fond-dum-ronalda-mcdonald/>

McDonald's ČR (2019h). *McDonald's mění podobu Na rovinu Tour. K představení dodavatelů využije hyperrealitu, ta se v komerční komunikaci v Česku objevuje vůbec poprvé.* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/mcdonalds-meni-podobu-na-rovinu-tour-k-predstaveni-dodavatelu-vyuzije-hyperrealitu-ta-se-v-komercni-komunikaci-v-cesku-objevuje-vubec-poprve/>

McDonald's ČR (2020a). *Historie, hodnoty a lidé.* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/historie-hodnoty-a-lide/>

McDonald's ČR (2020b). *Všechny restaurace McDonald's v Česku jsou nyní franšizami. Stovku poboček má na starosti 22 podnikatelů.* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/vsechny-restaurace-mcdonald-s-v-cesku-jsou-nyni-fransizami-stovku-pobocek-ma-na-starosti-22-podnikatelu/>

McDonald's ČR (2020c). *Zásady ochrany lidských práv.* Dostupné z https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/gwscorp/nfl/corporate-governance-content/codes-of-conduct/Human_Rights_Policy_Final_Czech_2020.pdf

McDonald's ČR (2020d). *Zaměstnanci.* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/odpovednost-a-suroviny/zamestnanci/>

McDonald's ČR (2020e). *Obaly a recyklace.* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/odpovednost-a-suroviny/obaly-a-recyklace/>

McDonald's ČR (2020f). *Klimatické změny a snižování emisí.* Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/odpovednost-a-suroviny/klimaticke-zmeny/>

McDonald's ČR (2020g). *Rok 2019 byl pro McDonald's ve znamení omezování plastů a personalizace nabídky*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/rok-2019-byl-pro-mcdonald-s-ve-znameni-omezovani-plastu-a-personalizace-nabidky/>

McDonald's ČR (2020h). *Produkce a zpracování hovězího masa*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/odpovednost-a-suroviny/produkce-a-zpracovani-hoveziho-masa/>

McDonald's ČR (2020i). *Naši dodavatelé*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/odpovednost-a-suroviny/nasi-dodavatele/>

McDonald's ČR (2020j). *Závazek vůči rodinám*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/odpovednost-a-suroviny/zavazek-vuci-rodinam/>

McDonald's ČR (2020k). *Kde pomáháme: McDonald's Cup*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/podporujeme/#McDonaldsCup>

McDonald's ČR (2020l). *Kde pomáháme: Dům Ronalda McDonalda*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/podporujeme/#Nadace>

McDonald's ČR (2020m). *Kde pomáháme: McHappy Day*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/podporujeme/#McHappyDay>

McDonald's ČR (2020n). *Jednoduše dobrá káva z Jižní Ameriky*. Dostupné 1.3. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/odpovednost-a-suroviny/kava/>

McDonald's ČR (2020o). *Členům složek integrovaného záchranného systému dává nápoj zdarma*. Dostupné 31.3. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/mcdonald-s-vybavil-sve-zamestnance-rouskami/>

McDonald's ČR (2020o). *Odpovědnost*. Dostupné 1.3. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/odpovednost-a-suroviny/>

McDonald's ČR (2020p). *Pro média*. Dostupné 1.3. 2020 z <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/>

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2013). *Směrnice OECD pro nadnárodní podniky: Doporučení pro odpovědné chování podniků v globálním kontextu*. Dostupné z <http://mneguidelines.oecd.org/guidelines/MNEGuidelines%C4%8Ce%C5%A1tina.pdf>

- Ministerstvo životního prostředí (2020). *Udržitelný rozvoj*. Dostupné 23. 1. 2020 z https://www.mzp.cz/cz/udrzitelny_rozvoj
- Moldan, B. (2001). *(Ne)udržitelný rozvoj: Ekologie hrozba i naděje*. Praha, Česko: Karolinum.
- Moravcikova, K., Stefanikova, L. & Rypakova, M. (2015). CSR Reporting as an Important Tool of CSR Communication. *Procedia Economics and Finance*, 26, 332–338.
- Nadační fond Dům Ronalda McDonalda (2020). *Co děláme*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.drmed.cz/co-delame/>
- Národní informační portál o CSR (2020a). *CSR v ČR*. Dostupné 23. 1. 2020 z <https://www.narodniportal.cz/csr-v-cr/>
- Národní informační portál o CSR (2020b). *Národní akční plán CSR*. Dostupné 23. 1. 2020 z <https://www.narodniportal.cz/narodni-akcni-plan-csr/>
- Národní informační portál o CSR (2020c). *Implementace Evropské směrnice*. Dostupné 23. 1. 2020 z <https://www.narodniportal.cz/implementace-evropske-smernice/>
- Národní informační portál o CSR (2020d). *Mezinárodní nástroje a standardy CSR*. Dostupné 23. 2. 2020 z <https://www.narodniportal.cz/mezinarodni-nastroje-a-standardy-csr/>
- Národní informační portál o CSR (2020e). *Národní cena ČR za CSR*. Dostupné 17. 4. 2020 z <https://www.narodniportal.cz/oceneni-za-csr/narodni-cena-za-csr/>
- Nextgencup (2020). *NextGen Consortium*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.nextgenconsortium.com/>
- Novák, J. (2019). *McDonald's plně v rukou místních podnikatelů*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.euro.cz/byznys/mcdonald-s-plne-v-rukou-mistnich-podnikatelu-1472442>
- Öberseder, M., Schlegelmilch, B. B. & Murphy, P. E. (2013). CSR practices and consumer perceptions. *Journal of Business Research*, 66(10), 1839–1851.
- Odpovědné firmy (2020). *O ceně*. Dostupné 17. 4. 2020 z <http://www.odpovednefirmy.cz/cena-top.html>
- OECD (2020). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://mneguidelines.oecd.org/guidelines/>

Pavlík, M. & Bělčík, M. (2010). *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dál*. Praha, Česko: Grada.

Plákat (2020a). *Plzeň*. Dostupné 23. 4. 2020 z http://www.plakatovani.eu/Plzen?utm_source=topkontakt-partner&utm_medium=topkontakt

Plakát (2020b). *Praha*. Dostupné 23. 4. 2020 z <http://www.plakatovani.eu/Praha>

Plakát (2020c). *Ostrava*. Dostupné 23. 4. 2020 z <http://www.plakatovani.eu/Ostrava>

Plakát (2020d). *Brno*. Dostupné 23. 4. 2020 z <http://www.plakatovani.eu/Brno>

Raman, K. R. & Lipschutz, R. D. (2010). *Corporate Social Responsibility: Comparative Critiques*. London, United Kingdom: Palgrave Macmillan.

Reklamní servis RS (2020). *Ceník výlepu plakátů v Pardubicích do formátu A0/DIN*. Dostupné 23. 4. 2020 z <https://www.reklamniservis.com/cenik-vylep-pardubice>

Robeco (2020). *ESG definition*. Dostupné 23. 3. 2020 z <https://www.robeco.com/en/key-strengths/sustainable-investing/glossary/esg-definition.html>

SAI (2020). *SA8000® Standard*. Dostupné 25. 2. 2020 z <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&PageID=1689>

SGS SA (2020a). *SA 8000 – Certifikace – Sociální odpovědnost*. Dostupné 25. 2. 2020 z <https://www.sgsgroup.cz/cs-cz/sustainability/social-sustainability/audit-certification-and-verification/sa-8000-certification-social-accountability>

SGS SA (2020b). *Ověření zpráv o udržitelnosti*. Dostupné 20. 4. 2020 z <https://www.sgsgroup.cz/cs-cz/sustainability/sustainability-reporting/sustainability-report-assurance-sra>

Silic Média Creative (2020). *Ceník grafických prací*. Dostupné 21. 4. 2020 z <https://www.silic-graphics.cz/cenik/>

Slabá, M. (2017). Komparace postoje firem a jejich zákazníků k CSR aktivitám. *Mladá věda (Young Science)*, 5(1), 105–112.

Srpová, J., Kunz, V. & Mísař, J. (2012). Uplatňování principů CSR u podnikatelských subjektů v České republice. *Ekonomika a management*, 6(4); 44–58.

Steinerová, M. & Makowski, D. (2008). *Koncept CSR v praxi: Průvodce odpovědným podnikáním*. Brno, Česko: ASPRA.

Steinerová, M., Václavíková, A. & Mervart, R. (2008). *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky*. Praha, Česko: Business Leaders Forum.

Studio 2P (2020). *Kvalitní tisk plakátů a papírových billboardů ve vysoké kvalitě*. Dostupné 23. 4. 2020 z <https://www.super-tisk.cz/tisk-plakatu>

Tahal, R. et al. (2017). *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha, Česko: Grada.

Tetřevová, L. et al. (2017). *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha, Česko: Grada.

Topfranchising.cz (2018). *McDonald's ve svých 98 pobočkách v ČR zaměstnává na 5000 lidí, vloni u nás na tržbách překročil hranici pěti miliard korun a plánuje další růst! Míří i do menších měst...* Dostupné 25. 2. 2020 z [https://www.topfranchising.cz/mcdonalds-ve-svych-98-pobockach-v-cr-zamestnava-na-5000-lidi-vloni-u-nas-na-trzbach-prekrocil-hranici-peti-miliard-korun-a-planuje-dalsi-rust-miri-i-do-mensich-mest-mc_donald_s_fransiza_otevreni_novyc/](https://www.topfranchising.cz/mcdonalds-ve-svych-98-pobockach-v-cr-zamestnava-na-5000-lidi-vloni-u-nas-na-trzbach-prekrocil-hranici-peti-miliard-korun-a-planuje-dalsi-rust-miri-i-do-mensich-mest-);

Trnková, J. (2005a). Co znamená společenská odpovědnost firem? In Kolektiv autorů, *Napříč společenskou odpovědností firem* (s. 30–34). Kladno, Česko: AISIS.

Trnková, J. (2005b). Měření a reportování společenské odpovědnosti firem? In Kolektiv autorů, *Napříč společenskou odpovědností firem* (s. 76–82). Kladno, Česko: AISIS.

Úřad vlády České republiky (2020). *Gestor*. Dostupné 27. 1. 2020 z <https://help.odok.cz/vykladovy-slovník/-/wiki/V%C3%BDkladov%C3%BD%20slovn%C3%ADk/Gestor>

Větrovská, P. (2019). *Co je to remarketing*. Dostupné 13. 4. 2020 z <https://www.zaklik.cz/remarketing/co-je-to-remarketing/>

Virlanuta, F. O. & Tokarčíková, E. (2017). Komunikácia aktivít spoločensky zodpovedného podnikania manžmentom podniku. *Časopis znalostí spoločnosti*, 5(2), 19–25.

- Webnode Blog (2012). *Rychlý tip: proč váš web potřebuje mapu stránek?* Dostupné 17. 4. 2020 z <https://www.webnode.cz/blog/2012/07/rychly-tip-proc-vas-web-potrebuje-mapu-stranek/>
- Werther, W. B. & Chandler, D. (2006). *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment*. (1st ed.). Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Werther, W. B. & Chandler, D. (2011). *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment*. (2nd ed.). Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Wood, D. J. (1990). *Business and Society*. Glenview, Illinois: Scott Foresman & Co.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future*. Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Yodavision (2020). *Grafické práce – ceník*. Dostupné 21. 4. 2020 z <http://yodavision.cz/graficke-prace-cenik/>
- Youtube (2020a). *McDonald's Corporation*. Dostupné 23. 3. 2020 z <https://www.youtube.com/user/mcdonaldscorp/featured>
- Youtube (2020b). *McDonald's Česko a Slovensko*. Dostupné 23. 3. 2020 z <https://www.youtube.com/user/mcdonaldsczech>
- Zdražilová D. et al. (2010). *Společenská odpovědnost podniků. Transparentnost a etika podnikání*. Praha, Česko: C. H. Beck.
- Zdražilová, D. et al. (2011). *Udržitelné podnikání*. Praha, Česko: Oeconomica.
- Zákony pro lidi (2020). *Zákon č. 563/1991 Sb.* Dostupné 23. 1. 2020 z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>
- Zu, L. (2008). *Corporate Social Responsibility, Corporate Restructuring and Firm's Performance*. Berlin, Deutschland: Springer Science & Business Media.
- ŽijÚspěšně (2020). *Mediální PR manager | Plat a náplň práce*. Dostupné 20. 4. 2020 z <https://zijuspesne.cz/prace-z-domova-pozice/medialni-pr-manager/>

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Komparace požadavků na reporty dle jednotlivých standardů	42
Tabulka č. 2: Výzkumné otázky.....	76
Tabulka č. 3: Skladba respondentů dle věku, pohlaví a vzdělání v závislosti na znalosti konceptu CSR.....	80
Tabulka č. 4: Výsledky hypotézy testující závislost mezi pohlavím a znalostí CSR.....	81
Tabulka č. 5: Výsledky hypotézy testující závislost mezi věkem a znalostí CSR.....	82
Tabulka č. 6: Výsledky hypotézy testující závislost mezi vzděláním a znalostí CSR....	82
Tabulka č. 7: Zdroj znalosti konceptu CSR	83
Tabulka č. 8: Vyhodnocení otázky č. 4.....	83
Tabulka č. 9: Vyhodnocení otázky č. 5	84
Tabulka č. 10: Vyhodnocení otázky č. 6.....	85
Tabulka č. 11: Vyhodnocení otázky č. 7	86
Tabulka č. 12: Míra ovlivnění jednotlivými faktory při nákupním rozhodování.....	86
Tabulka č. 13: Metoda pořadí faktorů ovlivňujících nákupní rozhodování.....	87
Tabulka č. 14: Návštěvnost restauračních zařízení McDonald's respondenty.....	88
Tabulka č. 15: Znalost CSR aktivit McDonald's respondenty.....	89
Tabulka č. 16: Vyhodnocení otázky č. 11	89
Tabulka č. 17: Údaje pro vyhodnocení hypotézy č. 7.....	90
Tabulka č. 18: Vyhodnocení hypotézy č. 7	90
Tabulka č. 19: Vyhodnocení otázky č. 12.....	91
Tabulka č. 20: Rozdílnost mezi požadováním provádění CSR aktivit obecně a požadováním provádění CSR aktivit společností McDonald's.....	92
Tabulka č. 21: Vyhodnocení otázky č. 13	93
Tabulka č. 22: Vyhodnocení otázky č. 14.....	93
Tabulka č. 23: Vyhodnocení otázky č. 15	94

Tabulka č. 24: Náklady na přijetí nového pracovníka	98
Tabulka č. 25: Náklady související s obaly	100
Tabulka č. 26: Náklady spojené s outdoor reklamou.....	101
Tabulka č. 27: Náklady na magazín.....	102
Tabulka č. 28: Náklady související s tvorbou příspěvků na Facebook a Instagram.....	103
Tabulka č. 29: Náklady související s tvorbou videí na Youtube	104
Tabulka č. 30: Náklady na tvorbu událostí na sociální síti Facebook	105
Tabulka č. 31: Náklady spojené s provedením změn na webových stránkách.....	107
Tabulka č. 32: Náklady spojené s remarketingem	108
Tabulka č. 33: Náklady spojené s plakáty a prostírkami	109
Tabulka č. 34: Náklady spojené se vzdělávacími semináři	110
Tabulka č. 35: Náklady spojené s dětskými koutky	110
Tabulka č. 36: Náklady spojené se zapojením se do projektu	111
Tabulka č. 37: Náklady spojené s členstvím v Asociaci společenské odpovědnosti....	112
Tabulka č. 38: Náklady spojené s účastí v soutěžích.....	113
Tabulka č. 39: Náklady na získání certifikace a ověření reportu.....	115

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Oblasti CSR dle Triple-bottom-Line.....	18
Obr. č. 2: Pyramida CSR dle Carroll, 1991.....	19
Obr. č. 3: Oblasti CSR dle Steinerové & Makowski, 2008.....	19
Obr. č. 4: Matice stakeholderů	24
Obr. č. 5: Výsledku průzkumu preferencí jednotlivých oblastí CSR Čechy dle agentury Ipsos z dubna 2019.....	33

Seznam použitých zkratek

3P	people, profit, planet
AA	Account Ability
A-CSR	Asociace společenské odpovědnosti
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
CSR	Corporate social responsibility
č.	číslo
ČR	Česká republika
DRMcD	Dům Ronalda McDonalda
EMAS	system ekologického řízení a auditu
ESG	environmental, social, governance
EU	Evropská unie
GRI	Global Reporting Initiative
ISO	International Organization for Standardization
kap.	kapitola
Kč	Koruna česká
ks	kus
LED	elektroluminiscenční dioda
McD ČR	McDonald's ČR
McD	McDonald's
mg	miligram
MHD	městská hromadná doprava
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
mtg.	marketingový
NAP	národní akční plán

např.	například
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OSN	Organizace spojených národů
popř.	popřípadě
PR	Public Relations
resp.	respektive
s.	stránka
SA	Social Accountability
Sb.	sbírka
SDGs	Cíle udržitelného rozvoje
SEO	Search Engine Optimization
SW	software
tab.	tabulka
tj.	to je, to jest
TV	televize
tzn.	to znamená
tzv.	takzvané
USA	Spojené státy americké
WWF	Světový fond na ochranu přírody

Seznam příloh

Příloha A: Vzor dotazníku

Přílohy

Příloha A: Vzor dotazníku

Společenská odpovědnost firem

Vážený respondente,

jsem studentkou 2. ročníku navazujícího magisterského studia ekonomické fakulty Západočeské univerzity v Plzni a touto cestou bych Vás ráda požádala o vyplnění dotazníku týkajícího se zhodnocení postoje ke koncepci společenské odpovědnosti firem jako takové a dále pak ke společenské odpovědnosti prováděné společností McDonald's. Dotazník se skládá z 18 otázek, jeho vyplnění by Vám nemělo zabrat více než 10 minut. Celý dotazník je zcela anonymní a veškeré informace, které v dotazníku poskytnete, budou použity pouze pro vypracování mé diplomové práce.

Děkuji za Váš čas a ochotu.

Bc. Lucie Vrbková

*Povinné pole

1. Víte, co znamená společenská odpovědnost firem? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano, vím *Přeskočte na otázku 2*
- Nejsem si zcela jist/a *Přeskočte na otázku 4*
- Ne, nevím *Přeskočte na otázku 4*

2. Vysvětlete svými slovy pojem společenská odpovědnost firem. *

3. Z jakého zdroje máte povědomí o konceptu společenské odpovědnosti firem? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Škola
- Odborná literatura
- Internet, TV, rádio, tisk
- Z pracovního prostředí
- Od známých

Jiné: _____

Přečtete si prosím následující definici společenské odpovědnosti firem:

„Společenská odpovědnost firem (CSR) je moderním konceptem podnikání, jehož filozofie je postavena na respektování určitých oblastí, na které má činnost firmy vliv. Aktivita společensky odpovědné firmy zasahuje do oblasti ekonomické (transparentnost, odmítání korupce, dobré vztahy s odběrateli a dodavateli apod.), sociální (rovné příležitosti, dobré pracovní podmínky, angažovanost v komunitě apod.) a environmentální (ekologická výroba, ochrana přírodních zdrojů, recyklace apod.)“ (Kuldová, 2010; Kuldová, 2012; Kunz, 2012; Tetřevová & kol., 2017; Zadražilová, 2010).

4. Na základě uvedené definice společenské odpovědnosti firem (CSR) ohodnoťte, jak je pro Vás důležité, aby podnik uplatňoval koncept CSR na stupnici od 1 do 5 (1 - zcela NEdůležité, 5 - velmi důležité) *

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Vyjádřete, prosím, míru souhlasu s následujícími výroky. (u každého výroku označte míru souhlasu) *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Zcela nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Nevím, nejsem si jist/a	Spíše souhlasím	Zcela souhlasím
Firmy by měly odmítat korupci a respektovat pravidla čestného konkurenčního boje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Firmy by měly poskytovat o svých aktivitách pravdivé informace a být transparentní.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Firmy by se měly férově chovat vůči svým zaměstnancům a vytvářet pro ně dobré pracovní podmínky.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Firmy by měly zajistit dodržování společenské odpovědnosti ve svém dodavatelském řetězci.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Firmy by se měly podílet na řešení sociálních problémů (rovné pracovní příležitosti, chudoba...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Firmy by měly podporovat vzdělání (široká dostupnost...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Firmy by měly podporovat projekty zaměřené na děti, seniory a znevýhodněné osoby.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Firmy by měly podporovat (finančně či materiálně) místní komunity.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Firmy by se měly věnovat ochraně životního prostředí.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Firmy by měly přijímat určité standarty či usilovat o certifikace, kterými se zaváží k dodržování určitých postupů.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Společenské odpovědnosti by se měla věnovat každá firma bez ohledu na odvětví, ve kterém působí.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Společenské odpovědnosti by se měla věnovat každá firma bez ohledu na její velikost.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Upřednostňujete nákup produktů od firem, které se chovají společensky odpovědně a dáváte přednost jejím produktům? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano, pokud je cena i kvalita produktu společensky odpovědné firmy stejná jako konkurenční produkt
- Ano, a jsem ochoten/a si za produkt od společensky odpovědně chovající se firmy si připlatit (příjemnou částku)
- Ne, při výběru produktu neberu ohled na společenské aktivity firmy
- Nevím, nejsem si jist/a

7. Vyjádřete souhlas na stupnici od 1 do 5 (1 - zcela NESouhlasím, 5 - zcela souhlasím) s tvrzením, že „společenské chování může pro firmu představovat zásadní konkurenční výhodu“. *

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Vyjádřete, prosím, do jaké míry Vás ovlivňují při nákupním rozhodování následující faktory. (u každého faktoru označte míru ovlivnění) *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Zcela neovlivňuje	Spíše neovlivňuje	Nevím nejsem si jist/a	Spíše ovlivňuje	Zcela ovlivňuje
Cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Značka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doporučení od známých	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nezávislé spotřebitelské testy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příspěvek z ceny putující na charitativní činnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informace poskytnuté firmou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dodržování standardů a norem, certifikace produktů (ISO, GRI, FairTrade...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odmítání korupce, dodržování pravidel čestného konkurenčního boje firmou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Férový přístup firmy ke svým zaměstnancům	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Řešení sociálních problémů firmou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podpora vzdělávání firmou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ekologické smýšlení firmy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Následující část dotazníku se týká společenské odpovědnosti společnosti McDonald's na území České republiky.

9. Jak často navštěvujete restaurace řetězce McDonald's *

Označte jen jednu elipsu.

- Více než 1x týdně
 Přibližně 1x týdně
 Přibližně 1x měsíčně
 Přibližně 1x za čtvrt roku
 Přibližně 1x za půl roku
 Přibližně 1x ročně
 Méně než 1x ročně
 Nenavštěvuji

10. Víte, že McDonald's v ČR provádí některé z následujících společensky odpovědných aktivit? Zaškrtněte všechny, o kterých máte povědomí. *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Dodržování morální a právní odpovědnosti (protikorupční politika, etické chování)
 Požadování společensky odpovědného chování od svých dodavatelů
 Zaměstnání znevýhodněných pracovníků (se zdravotním postižením apod.)
 Spoluúčast v projektu Elektromobilita skupiny ČEZ (podpora zájmu o alternativní technologie)
 Recyklování, třídění odpadu po hostech
 Používání recyklovatelných obalů
 Efektivní využívání zdrojů (elektřina, voda) a jejich úspora
 Kaloricky vyváženější složení HappyMeal (zařazení ovoce, zeleniny)
 Možnost výběru knihy při koupi HappyMealu (namísto hračky)
 Realizace soutěže McDonald's Cup (podpora sportu ve školách)
 Podpora Nadace Dům Ronalda McDonalda (finanční podpora nadace pomáhající rodinám dlouhodobě hospitalizovaných dětí)
 Nákup etické kávy (fairtrade)
 Ne, nevím o žádné z uvedených

11. Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o společensky odpovědných aktivitách McDonald's? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Webové stránky McDonald's
 Profily společnosti McDonald's na sociálních sítích
 Výroční zpráva společnosti McDonald's
 Zpráva o společenské odpovědnosti McDonald's
 Reklama
 Událost, event
 V místě prodeje/při nákupu
 Neznám žádné společensky odpovědné aktivity McDonald's

Jiné: _____

12. Vyjádřete, prosím, míru souhlasu s následujícími tvrzeními, tedy jakým jednotlivým oblastem společensky odpovědných aktivit by se dle Vašeho názoru měl McDonald's v České republice věnovat. (u každého tvrzení označte míru souhlasu) *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Zcela nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Nevím, nejsem si jist/a	Spíše souhlasím	Zcela souhlasím
McDonald's by měl odmítat korupci a respektovat pravidla čestného konkurenčního boje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
McDonald's by měl poskytovat o svých aktivitách pravdivé informace a být transparentní.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
McDonald's by se měl férově chovat vůči svým zaměstnancům a vytvářet pro ně dobré pracovní podmínky.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
McDonald's by měl zajistit dodržování společenské odpovědnosti ve svém dodavatelském řetězci.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
McDonald's by se měl podílet na řešení sociálních problémů (rovné pracovní příležitosti, chudoba...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
McDonald's by měl podporovat vzdělání (široká dostupnost...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
McDonald's by měl podporovat projekty zaměřené na děti, seniory a znevýhodněné osoby.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
McDonald's by měl podporovat (finančně či materiálně) místní komunity.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
McDonald's by se měl věnovat ochraně životního prostředí.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
McDonald's by měl přijímat určité standardy či usilovat o certifikace, kterými se zaváže k dodržování určitých postupů.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Považujete současnou informovanost o společensky odpovědných aktivitách McDonald's za dostačující? Vyjádřete, prosím, míru dostatečnosti. *

Označte jen jednu elipsu.

- Zcela dostačující
- Spíše dostačující
- Spíše nedostačující
- Zcela nedostačující

14. Co by dle Vašeho názoru měla společnost McDonald's v ČR zlepšit v oblasti společenské odpovědnosti? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Sdělovat více informací o své činnosti.
- Vytvářet více společensky odpovědných aktivit pro zákazníky.
- Zapojit se do více společensky odpovědných aktivit.

Jiné: _____

15. Jakým způsobem byste chtěl/a být informován o společensky odpovědných aktivitách McDonald's respektive jaké z následujících informačních prostředků považujete za vhodné k informování o společensky odpovědných aktivitách McDonald's? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Webové stránky McDonald's
- Profily společnosti McDonald's na sociálních sítích
- Výroční zpráva McDonald's
- Standardy a normy (mezinárodní iniciativy sloužící k hodnocení a měření CSR aktivit)
- Obaly a etikety produktů
- Zpráva o společenské odpovědnosti či trvalé udržitelnosti McDonald's
- Reklama
- Událost, event
- V místě prodeje/při nákupu

Jiné: _____

16. Jste? *

Označte jen jednu elipsu.

- Žena
- Muž
- Alternativní

17. Jaký je Váš věk? *

Označte jen jednu elipsu.

- <18 let
- 18-25 let
- 26-35 let
- 36-45 let
- >45 let

18. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? *

Označte jen jednu elipsu.

- ZŠ
- SŠ
- VŠ

Abstrakt

Vrbková, L. (2020). *Společenská odpovědnost vybraného podniku* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: společenská odpovědnost firem, CSR, reportování, komunikace, vnímání významu CSR, návrhy na zlepšení

Předložená práce je zaměřena na analýzu společenské odpovědnosti vybraného podniku, zhodnocení postoje cílového segmentu vybrané společnosti ke koncepci společenské odpovědnosti firem jako takové a dále pak ke společenské odpovědnosti prováděné vybraným podnikem, kterým je společnost McDonald's s cílem posílit vnímání významu společenské odpovědnosti firem v České republice. Nejprve jsou v práci uvedeny teoretické poznatky týkající se problematiky společenské odpovědnosti firem, její komunikace a reportování, které jsou následně aplikovány v části praktické. Praktická část se zaměřuje na vybraný podnik, jeho představení, dále je provedena situační analýza k problematice společenské odpovědnosti McDonald's a je uskutečněn marketingový výzkum. Na základě poznatků z provedené analýzy a výzkumu jsou stanoveny návrhy, kterými by vybraná společnost posílala vnímání významu společenské odpovědnosti v České republice.

Abstract

Vrbková, L. (2020). *Corporate social responsibility of selected company* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics.

Key words: corporate social responsibility, CSR, reporting, communication, perception of CSR interest, proposals for improvement

The presented work is focused on the analysis of corporate social responsibility of selected company, evaluation of the attitude of the target segment of selected company to the concept of corporate social responsibility as such, and then to the corporate social responsibility performed by the selected company, in this case McDonald's, with the intention to strengthen the perception of corporate social responsibility in the Czech Republic. Firstly, the thesis presents theoretical knowledge related to the issue of corporate social responsibility, its communication and reporting, which are then applied in the practical part. The practical part focuses on the selected company and its introduction, then a situational analysis of the issue of corporate social responsibility of McDonald's is performed and marketing research is carried out. Based on the findings of the analysis and research, proposals are set by which the selected company would strengthen the perception of importance of corporate social responsibility in the Czech Republic.