

# **Společenská odpovědnost a její vliv na image firmy**

Bc. Jana Tomanová

---

Diplomová práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2011/2012

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana TOMANOVÁ**  
Osobní číslo: **K10419**  
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Společenská odpovědnost a její vliv na image firmy**

Zásady pro vypracování:

- 1. Zpracujte teoretická východiska práce se zaměřením na společenskou odpovědnost firmy, definujte cíle práce a pracovní hypotézu.**
- 2. Analyzujte model CSR ve zvolené společnosti, definujte silné a slabé stránky tohoto modelu.**
- 3. Provedte primární dotazníkové šetření mezi zákazníky i ne-zákazníky zvolené společnosti s cílem měřit jejich povědomí o CSR zvolené společnosti a jejich vnímání celkové image této společnosti.**
- 4. Na základě zjištěných poznatků definujte obecně platný model CSR a formulujte doporučení pro sestavování a aplikaci tohoto modelu ve společnosti.**

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9.**

**KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-802-4715-452.**

**VYSEKALOVÁ, Jitka. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905.**

**PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 169 s. ISBN 978-802-4731-575.**

**GREGOR, Filip. Společenská odpovědnost firem a ochrana životního prostředí: jak hodnotit odpovědnost korporací?. Praha : Zelený kruh, 2007. 31 s ISBN 9788025402047**

**KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.**

Vedoucí diplomové práce:

**Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. října 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**17. září 2012**

Ve Zlíně dne 15. února 2012

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*děkanka*



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;

beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;

na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;

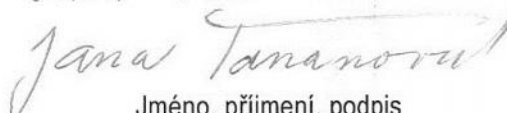
podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);

pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům

(tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..... 16. 9. 2012 .....

JANA TOMANOVÁ  
  
Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k vší výdělků dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Vlivem velmi silného konkurenčního prostředí na trhu, rychlosti zavádění nových výrobků a služeb, neustálých inovací a snadné dostupnosti informací způsobující vysokou edukovanost a náročnost zákazníka, firmy působící na současném trhu v poslední době pocítují stále silnější potřebu odlišit se od konkurence. Z tohoto důvodu začínají společnosti stále častěji pracovat s pojmem „firemní image“ a budování soustavné posilování pozitivní image postupně zabudovávají do svých komunikačních plánů a firemních strategií.

Jednou z možností, jak bojovat s konkurencí, může být orientace firmy na aktivity společenské odpovědnosti. Jak tato diplomová práce v závěru dokazuje, tento přístup poskytuje společnosti velké množství výhod na mnoha úrovních řízení firmy a jednoznačně funguje jako efektivní nástroj budování a posilování pozitivní firemní image.

První část práce obsahuje detailní rešerši relevantní odborné literatury, vymezení pojmů společenská odpovědnost firem, firemní komunikace, identita, kultura a firemní image, a také teoretické podklady k realizovanému marketingovému výzkumu. Druhá část práce sestává ze tří provedených analýz, jejichž výstupy vedou k pochopení podstaty úspěšného modelu firemních CSR aktivit a možností jeho využití v praxi. Následná analýza dostupných výsledků šetření agentury Ipsos Public Affairs zase odpovídá na otázku, jakým způsobem vnímají zákazníci aktivity společenské odpovědnosti firem a jak to ovlivňuje jejich zákaznické chování. Ve zbytku práce je definován detailní manuál pro zavádění modelu CSR aktivit ve firmě a využití těchto aktivit pro komunikaci ke všem firemním stakeholderům.

### **Klíčová slova:**

Firemní kultura, firemní identita, firemní komunikace, image, tvorba image, analýza image, společenská odpovědnost firem, firemní strategie, kvalitativní marketingový výzkum, kvantitativní marketingový výzkum, strategie CSR, komunikace CSR.

## **ABSTRACT**

Due to strongly competitive environment on the market, the speed of introduction of new products and services, permanent innovations and easy access to information creating highly educated and demanding customers, companies operating on today's market start to feel stronger and stronger need to differentiate themselves from competitors. Therefore companies start to work with the term of "company images" more and more often and implement building and strengthening of positive company image into their communication plans and company strategies.

One of possibilities how to fight competition can be orientation of the company on activities of social responsibility. As this diploma thesis proves in the closure this approach brings the company wide range of benefits on many levels of company operation and it definitely works as an effective tool of building and strengthening of positive corporate image.

First part of the thesis contains a detailed research of relevant expert literature, definition of terms of corporate social responsibility, corporate communication, identity, culture and corporate image, and also theoretical basis for realised marketing research. Second part of the thesis consists of three realised analyses. Foundings of these analyses help to understand the substance of a successful model of corporate CSR activities and their application into praxes. Last analysis of available results of a CSR research from Ipsos Public Affairs agency answers the question how customers perceive social responsibility activities and how they affect their customer behaviour. In the third part of the thesis defines a detailed manual for implementation of a CSR model in a company and utilisation of these activities for communication to all company stakeholders.

### **Keywords:**

Corporate culture, corporate identity, corporate communication, image, image creation, image analysis, corporate social responsibility, corporate strategy, qualitative and quantitative marketing research, CSR strategy, CSR communication.

Na tomto místě bych velmi ráda podkovala Mgr. Ing. Olze Juráškové, Ph.D. za její odborné vedení, inspiraci, ochotu a vstřícnost při vzniku této diplomové práce.

Velký dík patří také mému manželovi a celé mé i manželově rodině za jejich obrovskou podporu a pomoc, bez které by tato práce nemohla vzniknout. Děkuji.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
<b>I TEORETICKÁ ÁST .....</b>	<b>13</b>
<b>1 FIREMNÍ KOMUNIKACE, IDENTITA A KULTURA.....</b>	<b>14</b>
1.1 FIREMNÍ KOMUNIKACE .....	14
1.2 FIREMNÍ IDENTITA .....	14
1.3 FIREMNÍ KULTURA.....	16
<b>2 FIREMNÍ IMAGE .....</b>	<b>18</b>
2.1 VZTAH MEZI FIREMNÍ IDENTITOU A IMAGE.....	21
2.2 ANALÝZA IMAGE .....	22
2.3 JAK VYTVÁ ET IMAGE.....	24
2.4 IMAGE A EMOCE .....	26
2.5 VÝZNAM EMOCÍ PRO TVORBU FIREMNÍ IMAGE .....	27
<b>3 SPOLE ENSKÁ ODPOV DNOST FIREM.....</b>	<b>29</b>
3.1 POSUN POHLEDU NA SPOLE ENSKOU ROLI ORGANIZACE.....	29
3.2 DEFINICE CSR.....	29
3.3 CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY KONCEPTU CSR .....	31
3.4 OBLASTI CSR (T I PILÍ E).....	32
3.5 STAKEHOLDERS.....	34
3.6 NÁSTROJE CSR .....	36
3.7 KOMUNIKACE CSR .....	37
3.8 VÝZNAMNÁ OCEN ĚNÍ PRO SPOLE ENSKY ODPOV DNÉ ORGANIZACE V ĚSKU .....	39
<b>4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....</b>	<b>41</b>
4.1 DEFINICE A ROZD ĚLENÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	41
4.2 DOTAZNÍK.....	42
4.3 DALŠÍ VÝZKUMNÉ METODY .....	43
<b>5 FORMULACE HYPOTÉZ .....</b>	<b>44</b>
<b>II PRAKTICKÁ ÁST .....</b>	<b>45</b>
KDO JE VODAFONE.....	47
OCEN ĚNÍ SPOLE NOSTI VODAFONE NA POLI CSR A FIREMNÍ IMAGE.....	47



<b>6</b>	<b>ANALÝZA CSR MODELU SPOLE NOSTI VODAFONE</b> .....	<b>49</b>
6.1	CÍL ANALÝZY .....	49
6.2	METODOLOGIE .....	49
6.3	VLASTNÍ ANALÝZA.....	49
6.4	KOMUNIKACE A STRATEGIE CSR AKTIVIT .....	51
6.5	DÍL Í SHRNU TÍ – ANALÝZA CSR MODELU SPOLE NOSTI VODAFONE.....	53
<b>7</b>	<b>ANALÝZA KONKURENCE SPOLE NOSTI VODAFONE V OBLASTI CSR</b> .....	<b>54</b>
7.1	CÍL VÝZKUMU .....	54
7.2	METODOLOGIE VÝZKUMU .....	54
7.3	ANALÝZA KONKURENCE SPOLE NOSTI VODAFONE V OBLASTI TELEKOMUNIKACÍ.....	54
7.4	ANALÝZA KONKURENCE SPOLE NOSTI VODAFONE V OBLASTI SPOLE ENSKÉ ODPOV DNOSTI.....	57
7.5	DÍL Í SHRNU TÍ – ZÁV RY ANALÝZY KONKURENCE.....	60
<b>8</b>	<b>ANALÝZA VNÍMÁNÍ CSR AKTIVIT A IMAGE SPOLE NOSTI VODAFONE</b> .....	<b>61</b>
8.1	CÍL VÝZKUMU .....	61
8.2	METODOLOGIE VÝZKUMU .....	61
8.3	CÍLOVÁ SKUPINA .....	62
8.4	VÝSLEDKY VÝZKUMU .....	62
8.5	PROFIL RESPONDENTA .....	62
8.6	VLASTNÍ VÝZKUM – HLAVNÍ ZJIŠT ĚNÍ.....	66
8.7	DÍL Í SHRNU TÍ – ZÁV RY ANALÝZY ZNALOSTI CSR A IMAGE SPOLE NOSTI VODAFONE.....	72
<b>9</b>	<b>VÝZKUM SPOLE ENSKÉ ODPOV DNOSTI FIREM 2011 – IPSOS PUBLIC AFFAIRS</b> .....	<b>73</b>
9.1	CÍL VÝZKUMU .....	73
9.2	CÍLOVÁ SKUPINA .....	73
9.3	METODOLOGIE VÝZKUMU .....	73
9.4	VLASTNÍ VÝZKUM – HLAVNÍ ZJIŠT ĚNÍ.....	74
9.5	DÍL Í SHRNU TÍ – CSR RESEARCH 2011.....	81
<b>10</b>	<b>VERIFIKACE HYPOTÉZ</b> .....	<b>82</b>

<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>84</b>
<b>11</b>	<b>NÁVRH IMPLEMENTACE CSR MODELU VE FIRMĚ .....</b>	<b>85</b>
11.1	MANAŽERSKÉ ROZHODNUTÍ .....	85
11.2	IDENTIFIKACE STAKEHOLDER .....	86
11.3	USTANOVENÍ ODPOVĚDNÉ OSOBY .....	87
11.4	STRATEGIE CSR .....	87
11.5	ALOKACE ROZPOČTU .....	88
11.6	VOLBA AKTIVIT .....	88
11.7	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE CSR .....	92
11.7.1	Identifikace stakeholder .....	92
11.7.2	Alokace zdrojů .....	93
11.7.3	Volba komunikačních kanálů .....	93
11.7.4	Volba komunikačních nástrojů .....	93
11.7.5	Návrh komunikace pro jednotlivé stakeholdery.....	94
11.7.6	Zpětná vazba .....	98
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>101</b>
	<b>CITACE LITERATURNÍHO APARÁTU.....</b>	<b>103</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>108</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>110</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>111</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>112</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>113</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>115</b>

## ÚVOD

Firmy a společnosti působící na současném trhu v poslední době pocítí stále silnější potřebu odlišit se od konkurence. Vlivem velmi silného konkurenčního prostředí, rychlosti zavádění nových výrobků a služeb, neustálých inovací a snadné dostupnosti informací způsobující vysokou edukovanost a náročnost zákazníka, se stírají rozdíly v kvalitě a přidávané hodnotě jednotlivých výrobků a služeb a firmy si stále více uvědomují potřebu silné konkurenční výhody. Výrobci a prodejci, kteří nejsou schopni nebo nemají možnost postavit svou konkurenční výhodu na přirozené podstatě svých výrobků /služeb, intenzivně hledají jiné možnosti odlišení. Z tohoto důvodu začínají společnosti stále častěji pracovat s pojmem „firemní image“ a soustavné posilování pozitivní image postupně zabudovávají do svých komunikačních plánů a firemních strategií.

Jedním ze způsobů, jak dlouhodobě posilovat pozitivní image firmy, může být orientace firmy na aktivity společenské odpovědnosti. Orientace firem na CSR (Corporate Social Responsibility, společenskou odpovědnost) se dnes stává společenským standardem. Doposud to byla záležitost především velkých korporací, ale v současné době by se na trhu stříhala firma, která nikdy nepodpořila alespoň jednu aktivitu společenské odpovědnosti, a už na jakékoli úrovni.

Koncept CSR má ale kromě obdivovatelů i své odpůrce. Ti konceptu vytykají především odvádění pozornosti od koncentrace na zisk. U firem se silným positioningem sociální odpovědné společnosti zase upozorují na riziko zklamání zákazníka v případě doslovného nedodržení komunikovaných závazků na poli CSR nebo podezírají na které společnosti z orientace na CSR aktivity pouze z populismu a vypočítavosti, nikoli ze skutečného zájmu o blaho společnosti.

Cílem této diplomové práce je detailně se zaměřit na pojem společenské odpovědnosti firem, ověřit znalost a vnímání tohoto pojmu mezi běžnými zákazníky a prostřednictvím realizovaného marketingového výzkumu zjistit, zda mají aktivity společnosti na poli CSR vliv na vnímání (image) firmy u běžných zákazníků. Výsledkem práce by tedy měla být

odpověď na otázku, zda a do jaké míry může orientace firmy na CSR aktivity sloužit jako efektivní nástroj budování pozitivní image firmy.

Výstupem práce by potom měl být komplexní manuál pro implementaci CSR konceptu do firemní strategie a stávajícího fungování firmy, a vytvoření obecně platného modelu firemních CSR aktivit, který by mohl být aplikovatelný v praxi u společností různých velikostí a oborů podnikání.

# **I. TEORETICKÁ ÁST**

# 1 FIREMNÍ KOMUNIKACE, IDENTITA A KULTURA

## 1.1 Firemní komunikace

Marketingové řízení si dnes stále více všímá vztah a komunikace již uvnitř podniku, organizace. Jedná se o vazby mezi jednotlivými útvary (obchod, výroba, výzkum a vývoj), mezi vedením a zaměstnanci, mezi jednotlivými strategickými podnikatelskými jednotkami. V tomto kontextu pak roste význam takových nástrojů řízení, jako jsou podniková identita a podniková kultura.

Ve vnějších vztazích se potom v souvislosti znásobuje počet a váha zejména tzv. stakeholders, tj. těch segmentů ve společnosti, které jsou pro podnik určující, klíčové. Dnes musí vedení každé organizace při svých rozhodováních vnovat stále větší pozornost i do velice odlišným a mnohdy až protichůdným názorům, potřebám a přáním takových cílových skupin, jako jsou majitelé (akcionáři), výrobitelé, dodavatelé, odborníci, místní obyvatelstvo, nevládní organizace (NGO) a občanské iniciativy. V těchto složitých jednáních a vztazích se využívá zejména nástroj public relations.

Podniková komunikace tedy vychází především z vedení firmy a je zaměřena jako dovnitř podniku (na jednotlivé útvary a zaměstnance), tak také navenek, zejména na již zmíněné klíčové segmenty ve společnosti.<sup>1</sup>

## 1.2 Firemní identita

Pojem podniková i firemní identita (corporate identity – CI) zahrnuje podnikovou komunikaci uvnitř organizace ve směru shora dolů (od vedení podniku k zaměstnancům), ale také navenek (vnější, externí komunikace z podniku k okolním klíčovými segmentům ve společnosti). Cílem je vyjádřit svoji odlišnost, jedinečnost.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 44

<sup>2</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 45

Podle Vysekalové je firemní identita důležitou součástí firemní strategie a představuje to, jak se firma prezentuje prostřednictvím jednotlivých prvků. Představuje něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru a podobně jako každá osoba, má svoje specifické charakteristiky a vlastnosti. Zahrnuje historii firmy, filozofii i vizi, lidi patřící k firmě i jejich etické hodnoty.<sup>3</sup>

Svoboda vidí firemní identitu jako formu identifikace společnosti. V podstatě jde o koncipování vlastní dlouhodobější filozofie organizace i subjektu, tj. o formování dlouhodobější vize s trvalejší jistotou v daných proměnlivých podmínkách. Nejde přitom o to, vizi jen koncipovat, ale především realizovat – a zároveň podchytit a ovlivnit všechny faktory, které image organizace formují. Takovou představu je možné realizovat promyšleným, úctinným a jednotným vystupováním a chováním organizace na veřejnosti. Corporate identity dokáže požadavky dlouhodobé politiky organizace respektovat a nabízí nástroje k jejich řešení.<sup>4</sup>

Podle Svobodovy pracovní definice představuje corporate identity hlavní strategii podniku. Je také sociální technikou pro založení, rozvoj a stabilizaci organizace. Disponuje určitými vlastnostmi a způsobem prezentace, které určitou organizaci spojují a jsou od jiných odlišují.

Cíle corporate identity se naplňují prostřednictvím následujících funkcí:

- Informační a komunikační
- Budování image
- Ovlivňování vztahů
- Integrovanost

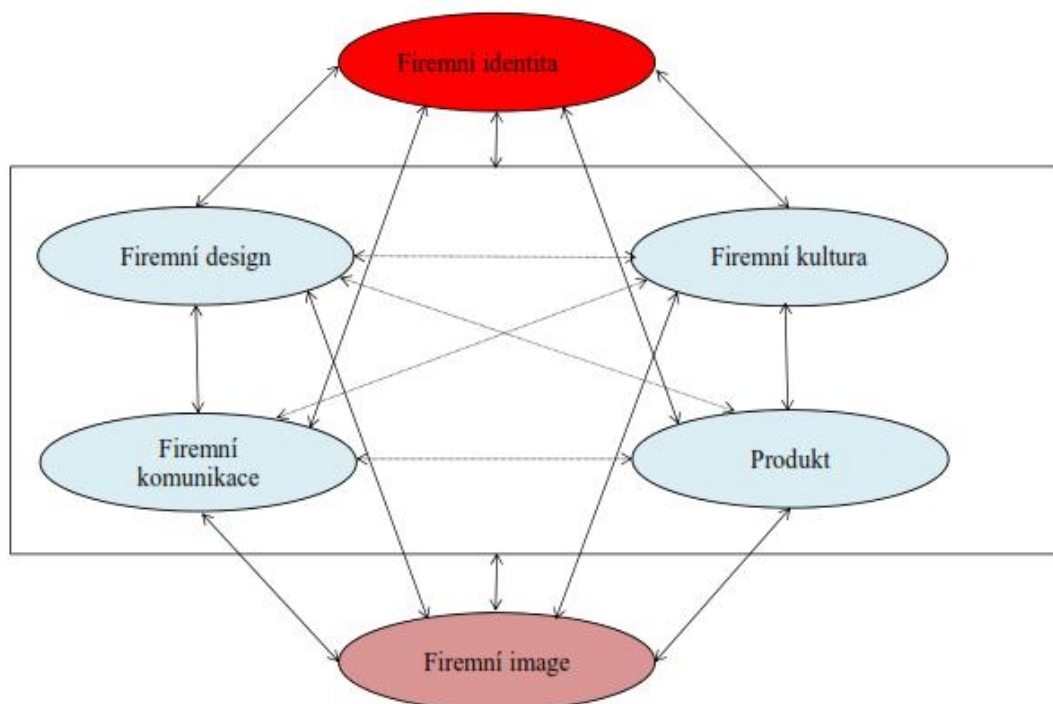
Konečným efektem corporate identity organizace je její jednotný image (corporate image).<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 14

<sup>4</sup> SVOBODA, V.: *Public Relations – moderně a účinně*, Grada Publishing, 2009, str. 16

<sup>5</sup> SVOBODA, V.: *Public Relations – moderně a účinně*, Grada Publishing, 2009, str. 29



Obr. 1: Systém firemní identity ( Zdroj: Vysekalová, *Image a firemní identita*, str. 21)

### 1.3 Firemní kultura

S otázkami podnikové identity velmi úzce souvisí také podniková kultura (corporate culture – CC) vycházející především z konkrétní vnitřní (interní) situace, komunikace a vztahů mezi zaměstnanci. Podniková kultura je souhrnem toho, jak podnik skutečně funguje, pracuje, nakolik se vedení podařilo zaměstnancům získat pro své zájmy a cíle a prosadit vypracovanou identitu.<sup>6</sup>

Podle Vysekalové firemní kultura vyjadřuje určitý charakter firmy, celkovou atmosféru, ovzduší, vnitřní život ovlivňující myšlení a chování spolupracovníků firmy. Je nutné vycházet z toho, že kultura firmy je kvalitativní veličina, kterou lze obtížně kvantifikovat a měřit, ale lze ji dle viditelných projevů poznat a dále s ní pracovat.

---

<sup>6</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 57



Podle stručného shrnutí Vysekalové pojem „firemní kultura“ zahrnuje:

- působení firmy a jejích pracovníků navenek;
- vztahy mezi zaměstnanci, jejich myšlení, vzorce chování;
- celkové klima firmy, zvyklosti, ceremonie;
- co je považováno za klady a co za zápory;
- hodnoty sdílené většinou pracovníků.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 67-68

## 2 FIREMNÍ IMAGE

Setkáváme se s celou řadou definic pojmu firemní image (corporate image – CI), stejně jako je tomu u public relations. Svoboda považuje za jednu z nejlepších následujících definic: „Image je představa, kterou si vytvořila jedna společnost nebo více společností o nějaké osobě, podniku nebo instituci, a to nikoliv jako dokreslený obraz, ale spíše jako mozaiku z pochycených, zlomkovitých, vzájemně se prolínajících detailů.“ Svoboda dále říká, že „corporate image je výsledkem, kterým můžeme corporate identity směřujeme prostřednictvím filozofie organizace, corporate designu, corporate communications, corporate culture a produktu organizace.“<sup>8</sup>

Podle Svobody se image organizace pro potřeby empirického zkoumání operacionalizuje do takových položek jako jsou:

Známost firmy	Inovativnost
Serióznost	Pružnost (flexibilita)
Profesionalita	Přístup k zákazníkům
Výkonnost	Obchodní úspěšnost
Úspěšnost	Ambicióznost
Solventnost	Makrospolečenská prospěšnost
Důvěryhodnost	Ekologická ohleduplnost
Tradice	Přístup k veřejnosti
Atraktivnost	apod. <sup>9</sup>
Dynamika	

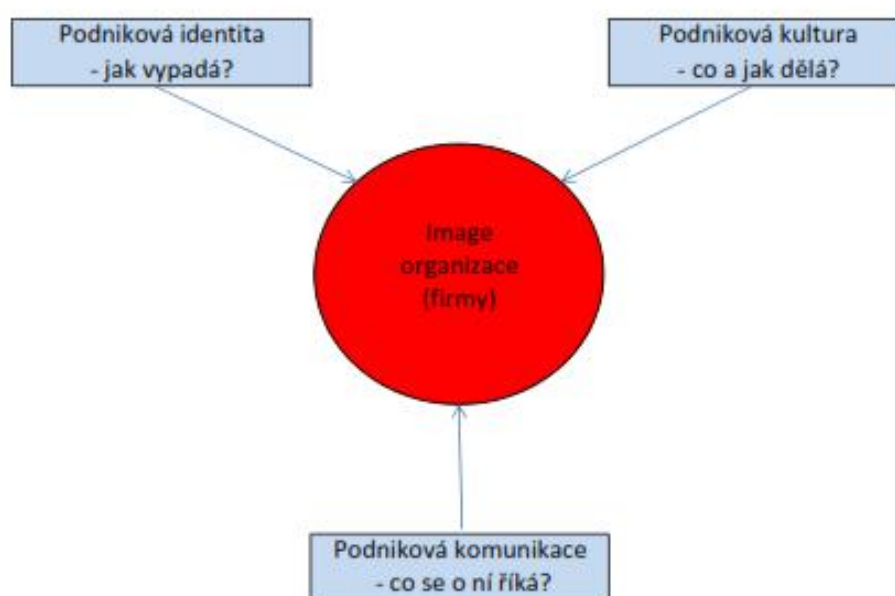
---

<sup>8</sup> SVOBODA, V.: *Public Relations – moderní a úsporná*, Grada Publishing, 2009, str. 46

<sup>9</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 64

Podle Foreta lze firemní image chápat jako představu, obraz i dokonce zdání o nějakém objektu, které se může týkat nejrozličnějších jevů. Jako každá subjektivní představa, obraz i zdání nemusí být nutně pravdivý. Na základě těchto svých představ sami jednáme - vyjadřujeme se k problémům, nakupujeme produkty, podporujeme i naopak ztrácujeme určité projekty. Image je tedy dležitou zjednodušenou pomůckou pro naše vnímání a jednání v každodenním životě.<sup>10</sup>

Jednotlivé složky firemní image jsou znázorněny v následujícím diagramu:



Obr. 2: Image organizace (firmy) (Zdroj: Foret, Marketingová komunikace, str. 64)

Vysekalová uvádí celou řadu definic image jednotlivých autorů. Na základě psychologického vysvětlení podstaty image shrnuje, že „image má povahu zobecněného a zjednodušeného symbolu založeného na souhrnu představ, postojů, názorů a zkušeností člověka ve vztahu k určitému objektu.“<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 63

<sup>11</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 94

Vysekalová také na základě analýzy definic a přístupů různých autorů formuluje následující teze charakterizující pojem „image“:

- Image je výsledkem výměny názorů mezi jednotlivcem a společností, uskutečňované často v konfliktní situaci, kde jedinec se nachází pod určitým tlakem provádějícím rozhodovací proces.
- Image je komplexní, vícedimenzionální a strukturovaný systém, který je zároveň výrazný a plastický. Jeho celistvost znamená více než souhrn jednotlivých částí.
- Image prochází vývojem a lze charakterizovat určité vývojové stupně, které jsou důležitější z praktického hlediska, například z dynamické fáze vzniku přechází k fázi relativně stereotypního upevnění.
- Image se skládá z objektivních a subjektivních, správných a nesprávných představ, postojů a zkušeností jedince i určité skupiny lidí o určitém objektu i předmětu.
- Image má jak kognitivní, tak afektivní a behaviorální, sociální a osobní komponenty. Je výrazně emocionálně zabarven a projevují se specifické vlivy skupinového působení.
- Image představuje ve svém výsledku zhodnocení a zjednodušení na charakteristicky prožité detaily. Umožňuje psychické zvládnutí okolního světa na základě selektivního principu a přispívá také k orientaci a uspokojování potřeb.
- Image je sdělitelný a lze ho analyzovat v deskriptivními metodami. Přes určitou stabilitu je ovlivnitelný v rámci dlouhodobé koncepce.
- Image působí na názory a chování a podstatným způsobem je ovlivněn. Je vlastně určitým nositelem informací a jako takový představuje určitou koncepci orientace jedince ve vztahu ke komunikaci.
- Image poukazuje na psychologickou a sociální povahu objektu, například značky, firmy, služeb, atd.

- Analýza image slouží také k psychologickému poznání trhu a účinnosti marketingové komunikace s postížením motivační stránky komunikačního procesu.<sup>12</sup>

Vztah produktového/značkového a firemního image je tak těsný, že uvažovat o nich odděleně můžeme jen pro potřeby analýzy, ale v praxi je oddělit nelze. S problematikou vztahu firemního a produktového/značkového image se setkává každá firma v praxi velmi často – například při rozhodování, jak označit své produkty, aby byl dosažen soulad obou image, způsob komunikace atd.<sup>13</sup>

Význam firemní image vidí Svoboda, ale i jiní odborníci v CI v názoru, že „čím více informací je člověku k dispozici o určitém předmetu míněním, tím obšírněji a spolehlivěji se může vytvářet jeho image předmetu, tím lépe se může dostat do souladu jeho psychologická a věcná realita. Vytvořený image, ke kterému organizace směřuje prostřednictvím řízení corporate identity, musí být ovšem jiný než image konkurenční srovnatelné firmy nebo osobnosti. Cílový image má být také jednoznačný a jasný.“<sup>14</sup>

Image nám jako jedincům umožňuje orientaci tím, že nahradí znalost: žádný člověk nemůže v současné době absorbovat a znát všechno, co se kolem něho děje. Image ovlivňuje naše chování, vytvoříme si o firmě i značce určitou představu a z té potom vyvozujeme rozhodnutí. Takže lze říci, že image do značné míry řídí naše chování.<sup>15</sup>

## 2.1 Vztah mezi firemní identitou a image

Firemní image je z pohledu CI výsledkem interakce jednotlivých prvků firemní identity, tj. firemního designu, firemní komunikace, firemního chování a produktu. Vzájemné vztahy

---

<sup>12</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 96-97

<sup>13</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 100-101

<sup>14</sup> SVOBODA, V.: *Public Relations – moderně a účinně*, Grada Publishing, 2009, str. 46

<sup>15</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 97

výstižně popisuje Vykydal (2001), který rozpracoval systém firemní identity a image do dynamického modelu na základě vazeb mezi jednotlivými prvky (viz obr. 2).<sup>16</sup>

Jednoduše můžeme říci, firemní image (*corporate image*) je obecná představa jednotlivých cílových skupin o firmě, která je pochopitelně ovlivněna celkovou „tváří“ firmy. Vším, co firemní identitu vytváří. Firemní identita je nástrojem budování image – ve smyslu všech projevů firmy od vizuální prezentace přes komunikaci, od chování zaměstnanců až po produkt i službu. Mělo by jít o ucelený a promyšlený systém, harmonizující všechny uvedené vztahy a vazby.<sup>17</sup>

Foret nabízí jednoduchý návod, jak poznat identitu, kulturu a image organizace. *Identita organizace* se dá poznat *na první pohled* z toho, jak vypadá její sídlo, jak je vizuálně a architektonicky upravena její budova a její okolí včetně tabule a vlajek, ale také vnitřní orientační systém v budově. O jednotném vizuálním stylu hodně napoví také vozový park organizace, veškeré písemnosti (korespondence), které jsou odesílány, internetové stránky, ale také propagační materiály, stejnojmenné zaměstnanců a mnohé další.

Také *kulturu organizace* lze zjistit *pozorováním*. Například toho, jak zaměstnanci pracují, jak se chovají k zákazníkům, jak dodržují pracovní podmínky včetně pracovní doby, jak pečují o své osobní podniková vozidla nebo o své veřejné věci.

Naproti tomu *image* jako součást v domě je možné poznat pouze *dotazováním*, nejlépe pro organizaci klíčových skupin ve společnosti, cílových segmentů.

## 2.2 Analýza image

Analýza image slouží jako nástroj k vyhodnocování účinnosti marketingové komunikace s postižením motivací stránky komunikačního procesu. Analýzu provádíme jak za účelem jeho diagnózy, tak jeho terapie, tj. změny žádoucím směrem.

Kdy provádět analýzu image:

---

<sup>16</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 21

<sup>17</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 26

- Firma má horší výsledky, než očekávala, a empirická data nevysvětlují, proč nebyly očekávané i plánované výsledky dosaženy;
- Firma otvírá novou pobočku i zavádí novou značku a je zapotřebí najít odpovídající tržní mezeru k minimalizaci rizika a v pozitivním případě je možné doporučit odpovídající strategii;
- Objeví se nová konkurence, kdy je zapotřebí objasnit pozici firmy i značky v nových podmínkách a doporučit strategii chování v novém konkurenčním poli.

Vysekalová doporučuje provádět analýzy image v pravidelných intervalech, abychom měli k dispozici srovnatelné údaje umožňující včas reagovat na nové psychologické skutečnosti.<sup>18</sup>

Analýza image je velmi složitý proces, a to jak v případě firmy, tak v případě produktu nebo značky. Pro správné provedení této analýzy je nutné nejprve zjistit proměnné, které působí na tvorbu image daného objektu, a následně je popsat a definovat. Potom je možné k těmto proměnným blíže přistoupit a zjišťovat a analyzovat je adekvátními metodickými postupy.

V rámci analýzy image jsou zjišťovány hodnoty tvořící podstatné složky image, jeho silné a slabé stránky, míra shody mezi různými druhy image i vazba image na postoje a motivace jednotlivých členů cílové skupiny.<sup>19</sup>

Neexistuje jedna standardní metoda, jednotlivé metodické postupy a postupy volíme individuálně ve vztahu ke konkrétnímu zadání. Většinou jde o kombinaci kvalitativních metod, ale lze využít i kvantitativní postupy tam, kde lze kvantifikaci a vyhodnocení statistických údajů provést.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 130

<sup>19</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 131

<sup>20</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 132

Základní metodou kvalitativní analýzy image je *individuální psychologická explorace*, která slouží v kvalitativním výzkumu k objasnění motivací struktur, k analýze chování a umožňuje aktivní a spontánní reakce dotazovaného. Lze využít i *skupinové rozhovory*, ty by však neměly být při analýze jedinou metodou, ale součástí komplexního metodického postupu. Pro kvalitativní analýzu jsou využívány různé modifikace psychologických metod a technik, například asociativní postupy, projektivní testy, fyziognomické postupy, testy barev a tvarů, i jiné škálové postupy, nejčastěji je to polaritní profil (sémantický diferenciál).<sup>21</sup>

### 2.3 Jak vytvářet image

Í když se v praxi často setkáváme s tvrzením, že instituce (podnik) „má svou image“, je zřejmé, že se jedná o zkratkovité a nepřesné vyjádření. Striktně vzato, žádný objekt nemůže sám od sebe „mít svou image“. Ten je záležitostí subjektu, jeho vjemových schopností i prostředků působících na jeho vjemy. Image je tedy na našich snahách do jisté míry nezávislý. Kdo tedy vytváří image našeho podniku?

Foret uvádí, že přední jsou to sami zaměstnanci firmy – tím, jak působí, co a jak dělají, jak jsou výkonní, kreativní a jak dokáží vystihnout pání a potřeby trhu a jak dokáží výsledky své práce prezentovat. Dále je důležité, co o firmu říkají klíčové segmenty veřejnosti (stakeholders) jako jsou místní obyvatelé a zejména názoroví ovlivovatelé na televizní a novináři. Záleží také na tom, jak naše firma ob stojí ve srovnání s konkurencí – s tím co dělá a jak se dokáže prezentovat.<sup>22</sup>

Podle Vysekalové musíme mít při tvorbě image na paměti vše, co máme na lidské vdomě působit, od kultury dané společnosti, její tradice, systému výchovy a vzdělávání, sociálního okolí až po prostředky marketingové komunikace.

---

<sup>21</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 133

<sup>22</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 67



Vycházejí z komplexnosti image, Vysekalová stanovuje následující teze:

- čím více informací je k dispozici, o to lepší a spolehlivější je image
- Image vzniká rychle, ale upevňuje se pomalu
- Image není nikdy strnulý
- Image působí selektivně
- Image je celistvý
- Image vzniká z různých zdrojů<sup>23</sup>

Firemní image je ovlivněna celou řadou faktorů. Kotler a Armstrong (2004) považují za ovlivňující faktor především produkt i služby a jeho vlastnosti (např. výkonnost, trvanlivost, kvalita, spolehlivost, styl). Dále je uváděna marketingová komunikace ve všech formách, cena a způsob práce s ní. Image je ovlivněna také zákaznickou podporou, distribucí, tj. volbou distribučních cest, a úrovní servisu. Kromě chování k zákazníkům je firemní image ovlivněna rovněž postoji a chováním k okolí. Jde o způsob řízení firmy, způsob jednání a vystupování vůči různým partnerům. Vztah k zaměstnancům i ochota přispívat na veřejné prospěšné projekty.

Při tvorbě image můžeme uskutečnit následující kroky, které nám pomohou dosáhnout cíle:

- *Vytvořit nové paměťové struktury* (např. u nových firem, o nichž dosud žádné představy neexistovaly).
- *Posílit nebo prohloubit existující paměťové struktury* tím, že oživíme obsahy, které jsou již zakotveny v paměti cílových i vztahových skupin (necháme je skupinami prožít).

---

<sup>23</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 102

- *Staré paměťové struktury přepsat nebo vymazat* - například tím, že bude zdrazněn blízký přístup k zákazníkům, protože firma byla dosud známá svým distancovaným postojem.
- Existující paměťové struktury rozšířit – cílové i vztahové skupiny seznámíme s novými vlastnostmi firmy, jako je například schopnost dialogu.<sup>24</sup>

## 2.4 Image a emoce

Základní emoce se u člověka utvářely v průběhu evoluce a mají velký význam z hlediska adaptace, protože řídí jednání a reakce při neočekávaných a mimořádných událostech. V současné době jsou emoce chápány jako základní kameny rychlého a úsporného rozhodování. Mají složku zážitkovou, fyziologickou, behaviorální a výrazovou.

Přesné vymezení emocí není jednoduché, protože jde o komplexní, citlivý a proměnlivý proces lidské psychiky. Existuje více dimenzí emocí, které jsou navíc polaritní. Za zcela základní se považuje polarita libost/nelibost.

Emoce jsou samozřejmě i předmětem zájmu marketérů. V duchu podstaty marketingu se lze přidržit definice, že emoce jsou afektivním prvkem reakcí spotřebitele na vnímaný podnět. Vyvolávají smích nebo pláč a jsou částečně aktivovány teprve na základě myšlenkových procesů, například vzpomínkou. Zvláštní význam pro marketingovou komunikaci má poznatek z oblasti neurologie, že každý podnět v lidském mozku je přiměřený jeho emocionální závažnosti. Při vysokém emocionálním povzbuzení je informace lépe a déle uložena než při slabším podnětu. Tato poselství značky a reklama, která jsou emocionálně silná, si zapamatujeme. Lze tedy říci, že emoce jsou hlavním „motorem“ úspěchu značky a reklamy.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 103

<sup>25</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 112-114

## 2.5 Význam emocí pro tvorbu firemní image

Přetížení informacemi vede k zamítnutelnosti jednotlivých značek a produktů. Rozhodujícím kritériem a mnohdy také důležitým konkurenčním faktorem je zaměření na emocionální svět. Emoce hrají svou roli i v rámci firmy. Při vyvolávání a analýze emocí ve vztahu k firmě bychom si měli uvědomit, že sympatie, které chceme vyvolat, jsou nálady, tedy „nemíšené“ emoce, které jsou slabší než skutečné.

Pro vyvolání sympatií slouží tyto nástroje, které vytvářejí atmosféru působící pozitivně na hodnocení firmy, ale nezprostředkují žádné konkrétní či specifické emoce. Výsledkem může být, že firma je označována jako „příjemná, sympatická“. K vymezení vůči jiným firmám je nutné budovat specifické, jedinečné city, na jejichž základě budou cílové skupiny vnímat firmu jako klidnou, uvolněnou nebo naopak jako dynamickou, a produkty například jako bezpečné, prestižní, atd.

Jak je zřejmé z předchozího textu, využití emocí k tvorbě image může být „účinnou zbraní“. Ale ne vždy se podaří správné emoce vyvolat.<sup>26</sup>

Jednotlivé fáze v pozitivním postoji zákazníků vůči firmě shrnuje Reputační pyramida Ipsos.<sup>27</sup> Z pyramidy vyplývá, že zákazník musí nejdříve firmu poznat. K tomu, aby si na firmu utvořil pozitivní názor, ji musí poznat dobře, na základě těchto pozitivních zkušeností firmě začne důvěřovat, a teprve na základě důvěry ve firmu je zákazník ochoten své pozitivní zkušenosti šířit do svého okolí. Hlavním cílem marketérů firem by tedy mělo být získat co nejvíce skupinu těchto zákazníků, kteří na základě svých pozitivních zkušeností firmě důvěřují a stávají se advokáty pozitivní image jejich firmy i značky.

---

<sup>26</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 103

<sup>27</sup> IPSOS PUBLIC AFFAIRS. *Corporate Social Responsibility Research 2011*. Praha, 2011, str. 5.



## Advokacie - šíření dobrého jména

Vrchol pyramidy, ochota lidí mluvit dobře o firmě  
Je dána procentem těch, kteří by o firmě mluvili kladně

### Důvěra

Důvěra je nejdůležitějším indikátorem reputace  
Je dána procentem těch, kteří ve firmu důvěřují

### Příznivý názor

Příznivý názor je tvořen na základě familiarity  
Je dán procentem těch, kteří mají na firmu příznivý názor

### Familiarita

Familiarita je stavebním kamenem reputace  
Je dána procentem těch, kteří dobře firmu znají

### Znalost

Bez znalosti společnosti není ani reputace  
Je dána procentem těch, kteří o firmě alespoň někdy slyšeli

Obr. 3: Reputační pyramida Ipsos a její klíčové prvky (zdroj: Ipsos Public Affairs, Corporate Social Responsibility Research 2011, str. 5)

## 3 SPOLE ENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM

### 3.1 Posun pohledu na společenskou roli organizace

Neotvůřitelným faktem je, že současný stav životního prostředí u nás, ale i na celém světě v nemalé míře ovlivňuje podnikatelská činnost.

V rámci zachování přijatelného stavu životního prostředí i přijatelných podnikatelských podmínek je nutné urychleně nalézt a následně realizovat taková řešení, která budou kompromisem mezi ekologickými, ekonomickými a sociálními aspekty. A to je přirozeno hledání rovnováhy, které by se mělo pro nejbližší období stát společným cílem všech organizací i jednotlivců.

Na druhé straně musíme připravit, že konečně začínáme být svědky toho, že se podstatně mění role organizace ve společnosti. Odpovědné podnikání je v různých oblastech pro mnohé organizace samozřejmostí a postupně se stává neododdělitelnou součástí ústředního řízení a dalších nejúspěšnějších.

Společensky odpovědná organizace řídicí se etickými standardy se snaží, mimo jiné, minimalizovat negativní dopady své činnosti na životní prostředí. Dodržováním dobrovolně přijatých, v oblasti etiky nadstandardních, zásad však nedochází ke snížení jejich ekonomické úspěšnosti, ba naopak. Společenská odpovědnost se může stát významnou konkurenční výhodou pro ty organizace, které se chovají ekologicky odpovědným způsobem.<sup>28</sup>

### 3.2 Definice CSR

Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility – CSR) je podle tzv. *Zelené knihy Evropské unie* definována jako „dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních operací a interakcí s firemními stakeholders.“

---

<sup>28</sup> PETŘÍKOVÁ, R.: *Společenská odpovědnost organizací*, DTO CZ, 2008, str. 8

Tato definice, stejně jako celá plejáda dalších podobných definic, jsou záměrně formulovány značně obecně, a to zejména z toho důvodu, aby vytvářely co nejširší prostor pro tvůrčí aplikaci zmíněného konceptu CSR v praxi.<sup>29</sup>

Evropská komise dále uvádí následující charakteristické rysy konceptu CSR:

- Koncept je vnitřně spojen s konceptem trvalého rozvoje, tzn. podniky zaleží na ekonomické, sociální a environmentální dopady do svých každodenních činností,
- Koncept CSR je dobrovolným způsobem chování firem, a jde tudíž nad rámec zákonných požadavků, nebo podniky sledují především dlouhodobý záměr,
- Jedná se o způsob řízení, nejedná se o volitelný „doplňkový“ k hlavní podnikatelské činnosti.<sup>30</sup>

Zde jsou pro zajímavost i některé další definice CSR od mezinárodních organizací i lokálních autorů:

Podle *World Business Council for Sustainable Development* představuje CSR „kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“

Mezinárodní organizace *Business for Social Responsibility* definuje CSR jako „řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje i před etické, právní, komerční a společenské očekávání od businessu.“

Podle sdružení *Business Leaders Forum Česká republika* je možné CSR chápat jako „dobrovolný závazek podniků chovat se v rámci svého fungování odpovědně ke společnosti i prostředí, ve kterém podnikají.“<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> PETŘÍKOVÁ, R.: *Společenská odpovědnost organizací*, DTO CZ, 2008, str. 32

<sup>30</sup> KULDOVÁ, L.: *Společenská odpovědnost firem: Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*, OPS, 2010, str. 18

<sup>31</sup> KUNZ, V.: *Společenská odpovědnost firem*. Grada Publishing, 2012, str. 15-16

*PricewaterhouseCoopers* definuje CSR jako „záležitost, kdy organizace nejsou odpovědné jen za maximalizaci svých zisků, ale také za uznání jednotlivých potřeb všech svých zájmových stran: zaměstnanců, zákazníků, různých demografických skupin, a to především v regionech, ve kterých realizují své podnikatelské aktivity.“

Společnost *Starbucks* říká, že „odpovědná firma je taková firma, která umí naslouchat všem stakeholders a poctivě reaguje na jejich obavy.“<sup>32</sup>

Domácí odborníci definují CSR například takto:

- Jedná se o koncept, kdy firma dobrovolně přebírá spoluzodpovědnost za blaho a udržitelný rozvoj moderní společnosti a současně očekává zachování konkurenceschopnosti a ziskovosti, přičemž se nejedná o dva protichůdné cíle.“ [Aníček, Šebbová, Závrel, 2006, str. 37]
- Koncept, kterým se podniky otevřeně přiznávají ke své spoluodpovědnosti za stav a chod společnosti. Vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně „profit only“ k širšímu pohledu v kontextu *triple P* (*people, planet, profit*) [Trnková, 2004, s.7]<sup>33</sup>

### 3.3 Charakteristické znaky konceptu CSR

I když vzhledem ke značné šíři a komplexnosti konceptu existuje celá řada přístupů a vymezení společenské odpovědnosti firem, je přesto možné stanovit určité základní charakteristické znaky konceptu CSR. Zde se především:

- Princip dobrovolnosti
- Aktivní spolupráce a otevřený dialog se všemi zainteresovanými skupinami
- Angažovanost firem

---

<sup>32</sup> KULDOVÁ, L.: *Společenská odpovědnost firem: Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*, OPS, 2010, str. 19

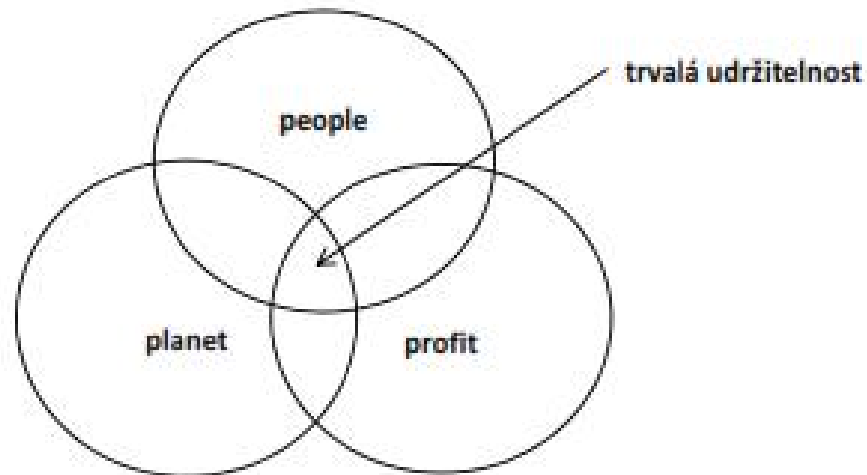
<sup>33</sup> KUNZ, V.: *Společenská odpovědnost firem*. Grada Publishing, 2012, str. 16

- Systematická podpora a dlouhodobý časový horizont
- Důležitost
- Fungování firmy s ohledem na tzv. „triple-bottom-line business“
- Odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvality života<sup>34</sup>

### 3.4 Oblasti CSR (tři pilíře)

Společenská odpovědnost firem je moderním konceptem podnikání, který vede k širšímu pohledu na podnikání a je postaven na třech základních pilířích (tzv. triple-bottom-line):

- Ekonomickém (profit),
- sociálním (people),
- environmentálním (planet).<sup>35</sup>



Obr. 4: Triple-bottom line (Zdroj: Kunz, Společenská odpovědnost firem, str. 20)

<sup>34</sup> KUNZ, V.: *Společenská odpovědnost firem*. Grada Publishing, 2012, str. 17-18

<sup>35</sup> KUNZ, V.: *Společenská odpovědnost firem*. Grada Publishing, 2012, str. 20



*Triple-bottom-line* reprezentuje tři důležité pilíře měření vlivu podniku na stakeholders. Tyto pilíře korespondují se třemi charakteristikami triple-bottom-line neboli třemi „P“, kterými jsou: <sup>36</sup>

	<b>Pilí</b>	<b>Cíl</b>	<b>Oblast</b>
1P	Profit	Zisk	ekonomická oblast
2P	People	Lidé	sociální oblast
3P	Planet	Planeta	environmentální oblast

*Tab 1: Charakteristiky Tripple-bottom-line neboli 3P ( Zdroj: Image a firemní identita, 2009, str. 106)*

*Ekonomická sféra* zahrnuje v rámci společenské odpovědnosti shodu na požadavcích, které se vztahují k principům řízení a kontroly organizace, boj proti zneužívání důvěrných informací, akce proti úplatkářství, chudobě a praní špinavých peněz. Dále platební morálku, dodržování smluv a ochranu dat, plnění závazků v ochraně spotřebitele, potírání kartelových dohod a zneužívání dominantního postavení, ochranu duševního vlastnictví a práv a dodržování stanovených etických kodexů. Ekonomická sféra zobrazuje chování k následující skupině tzv. zainteresovaných stran:

- chování k zákazníkům,
- chování k investorům,
- chování k dodavatelům.

---

<sup>36</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 106

Do *sociální sféry* spadá firemní filantropie a firemní dobrovolnictví, zaměstnanecká politika, zdraví a bezpečnost zaměstnanců, podpora vzdělání a rekvalifikace, zaměstnávání minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva, rovnost žen a mužů (genderová politika), sponzorství a dobrovolnictví, dále ochrana a dodržování lidských práv, zodpovědné propouštění, tzv. outplacement, angažovanost ve prospěch místní komunity a work-life balance (vyvažování osobního a pracovního života zaměstnanců).

Společnosti by měly identifikovat i dopady své činnosti na životní prostředí v rámci *environmentální sféry* vlivu, která mimo jiné zahrnuje ochranu přírodních zdrojů, investice do ekologických technologií, úspory energie, ekologickou politiku a jiné.<sup>37</sup>

### 3.5 Stakeholders

Ke skupině „stakeholders“ patří všechny osoby, instituce i organizace, které mají vliv na chod podniku a jsou jeho fungováním ovlivněny. V širším kontextu pak zahrnuje rovněž zákazníky, akcionáře, zaměstnance, obchodníky, partnery, dodavatele, zástupce státní správy a samosprávy, zájmové skupiny, média, odbory a mezinárodní organizace.<sup>38</sup>

Zainteresované strany lze ve firmě dlelit do 3 základních oblastí:

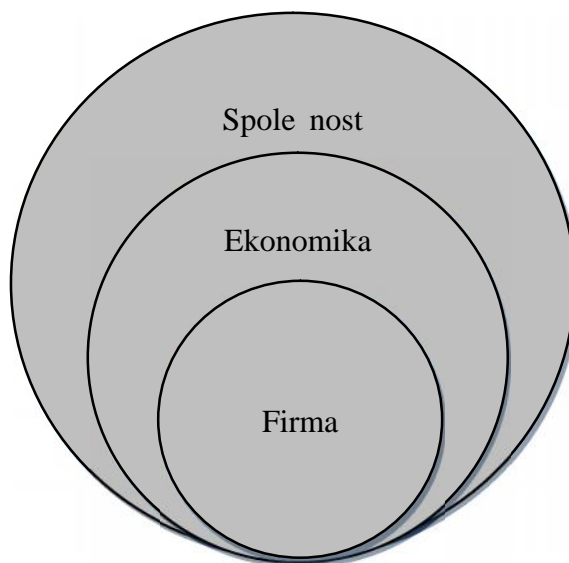
- firma (interní dimenze),
- ekonomika (externí dimenze),
- společnost (externí dimenze).<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> KULDOVÁ, L.: *Společenská odpovědnost firem: Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*, OPS, 2010, str. 15-16

<sup>38</sup> PETŘÍKOVÁ, R.: *Společenská odpovědnost organizací*, DTO CZ, 2008, str. 32

<sup>39</sup> KULDOVÁ, L.: *Společenská odpovědnost firem: Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*, OPS, 2010, str. 26



Obr. 5: Rozložení firemních stakeholders (Zdroj: Kuldová, Společenská odpovědnost firem, str. 26)

FIRMA	EKONOMIKA	SPOLE NOST
<ul style="list-style-type: none"> <li>• zaměstnanci</li> <li>• management</li> <li>• akcionáři</li> <li>• odbory</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zákazníci</li> <li>• výrobitelé</li> <li>• distributoři</li> <li>• odbory</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• komunita</li> <li>• vláda</li> <li>• státní správa</li> <li>• neziskové organizace</li> <li>• životní prostředí</li> </ul>

Tab. 2: Příklady firemních stakeholders (Zdroj: Kuldová, Společenská odpovědnost firem, str. 26)

Nejpodstatnější část interní dimenze firemních stakeholders tvoří zaměstnanci. Zaměstnanci, jakožto součást interní i externí dimenze, mohou být zároveň zákazníky, a stejně tak členy společnosti, ve které firma působí.

Vláda, jakožto součást externí dimenze, je však pouze jednou ze společensky zúčastněných stran a nemá žádné ekonomické vztahy ke společnosti, dotváří pouze formální část organizace.

Ekonomi tí stakeholders představují rozhraní mezi firemními a společenskými stakeholders. Nejdležitější ekonomické stakeholders představují *zákazníci*. Zákazníci nejsou součástí pouze interní dimenze, ale celé společnosti, ve které firma působí. Jsou také klíčovým nástrojem, pomocí něhož firma komunikuje se společností.<sup>40</sup>

### 3.6 Nástroje CSR

V poslední době jsme svědky nárůstu množství a kreativity CSR nástrojů. CSR Nástroje se dělí na interní a externí.

*Interní nástroje* CSR má firma pod kontrolou a ovlivňuje jimi etické chování.

Mezi interní nástroje CSR patří:

- Etické kodexy, interní dokumenty;
- vzdělávání a trénink odpovědného a etického chování;
- výhody zaměstnancům (zdravotní programy, stravování, půjčky, atd)
- etikety a označování;
- etický a sociální audit,
- reporting a měření CSR a mezinárodní standardy v oblasti CSR;
- organizační struktury na podporu odpovědných a etických přístupů (celkový etický a odpovědnostní program podniku, může jím být například business ethics officer, ombudsman, business ethics council, atp;)
- dárcovství, finanční podpora (charitativní projekty);
- sponzoring;
- spolupráce na vzdělávacích kampaních;

---

<sup>40</sup> KULDOVÁ, L.: *Společenská odpovědnost firem: Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*, OPS, 2010, str. 27

- spolupráce na výzkumu;
- nefinanční podpora (např. darování nebo zapůjčení produktů, vybavení atd.)

*Externí nástroje* CSR existují vně podniku a jejich prostřednictvím může podnik ovlivňovat etické prostředí ve svém okolí. Mezi ně patří:

- Protikorupční linky a jiné anonymní informační linky, kam zaměstnanci mohou oznámit např. nedodržování předpisů ohledně bezpečnosti práce, pracovních podmínek, atp.
- Copy Advice je nástroj Rady pro reklamu, jehož cílem je zajišťovat a prosazovat báze území České republiky estnou, legální, pravdivou a decentní reklamu.
- Profesní etické kodexy – např. dávoé, pracovník v automobilovém průmyslu, atd.
- Antispamové informační centrum, atp.<sup>41</sup>

### **3.7 Komunikace CSR**

Společenská odpovědnost firmy je jedním z důležitých faktorů ovlivňování image. K vytvoření pozitivního image firmy je potřeba:

1. Dokonalá kvalita produktu;
2. spolehlivý servis;
3. rozumná cena;
4. trvalý inovační proces;
5. systematická práce firmy ve prospěch stakeholderů (pečovat o zájmy všech osob, které mohou ovlivnit podnikání a které jsou podnikáním ovlivněny, tedy stakeholderů, což je hlavní podstatou konceptu společenské odpovědnosti firem).<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 109

<sup>42</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 106-107

Aby společenská odpovědnost firem měla na image firmy nějaký vliv, je potřeba, aby podnik své společensky odpovědné aktivity sdílel veřejnosti, zejména všem zainteresovaným vnitřním i vnějším vztahovým a cílovým skupinám. Komunikace má za úkol nejen působit na image společnosti, ale také poskytovat veřejnosti informace, vysvětlovat a komentovat významy, podporovat kulturní vzorce, nabízet nápady, pobavení i rozptýlení a také agitovat. Nejpoužívanějšími nástroji pro komunikaci společensky odpovědných aktivit podniku jsou etikety výrobků, prospekty, brožury, webové stránky, informační balíčky, reklama, pořádání akcí souvisejících s problematikou atd.<sup>43</sup>

Další možností pro firmy, jak informovat své stakeholdery, jsou pravidelné výrobní zprávy o CSR. Pravidelné výrobní zprávy o CSR jsou pro firemní stakeholdery velmi cenné, nebo jim přináší komplexnější informace o fungování firmy a zároveň se mohou stát i důležitým impulsem k zahájení dialogu s nimi. Kromě této role komunikačního nástroje plní CSR reporty i roli manažerského nástroje zajišťujícího u podniků systematický přístup k CSR. Organizace, které se pro jejich publikování rozhodnou, mohou již při procesu jejich sestavování upozornit na místa, na která se je třeba v oblasti CSR zaměřit.<sup>44</sup>

CSR zpráva by měla obsahovat krátké představení společnosti, misi, charakteristiku jednotlivých stakeholderů, současný stav CSR a stanovené krátkodobé a dlouhodobé cíle v jednotlivých oblastech.<sup>45</sup>

Komunikace CSR aktivit může podnikům přinést:

- Nové obchodní možnosti;
- zlepšení reputace společnosti;
- motivovanější a produktivnější zaměstnance;

---

<sup>43</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 106

<sup>44</sup> KUNZ, V.: *Společenská odpovědnost firem*. Grada Publishing, 2012, str. 124-125

<sup>45</sup> KULDOVÁ, L.: *Společenská odpovědnost firem: Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi*, OPS, 2010, str. 77

- lepší vztahy s okolním společenstvím a s veřejnými orgány;
- úsporu náklad .

Efektivní komunikace CSR projekt by měla zajistit pochopení a uznání těchto hodnot, což v konečné fázi má vliv na firemní identitu a následně na firemní image.<sup>46</sup>

### 3.8 Významná ocenění pro společensky odpovědné organizace v Česku

V České republice zejména v posledních letech vznikla celá řada významných iniciativ, které si všímají a oceňují organizace za jejich rozmanité aktivity v oblasti CSR, přičemž se dotýkají celkového přístupu organizací ke koncepci CSR, provázanosti CSR se strategií organizací, genderových otázek, sociálně prospěšného podnikání, dárcovských aktivit, zacházení zaměstnavatelů s etnicky odlišným obyvatelstvem, sloučením soukromého a pracovního života zaměstnanců, dodržování bezpečnosti práce na pracovišti a ochrany zdraví zaměstnanců (včetně jejich duševního zdraví), zaměstnávání bez bariér, zapojování zaměstnanců do dobrovolnictví, odpovědnosti organizací k životnímu prostředí, vztahu organizací k okolní společnosti.

Organizacím, které byly oceněny za své výjimečné aktivity v některé z těchto výše uvedených oblastí, to mohlo přinést mnoho benefitů, například v podobě získání pozitivního obrazu v očích široké veřejnosti, ocenění u obchodních partnerů a zákazníků, lepší pozici při jednáních, například s úřady a institucemi EU, posílení jejich dobrého jména nejen na trhu práce, možnost stát se ceněným zaměstnavatelem s lepší pozicí na trhu práce, a mnohé další.<sup>47</sup>

Mezi nejvýznamnější ocenění na poli CSR v České republice patří:

1. *Národní cena ČR za společenskou odpovědnost* vyhlašovaná Radou kvality České republiky od roku 2009

---

<sup>46</sup> VYSEKALOVÁ, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 108

<sup>47</sup> KUNZ, V.: *Společenská odpovědnost firem*. Grada Publishing, 2012, str. 79-80

2. *Sociální prospěšný podnikatel roku* – ocenění je součástí mezinárodní soutěže *Entrepreneur of the Year* a v České republice je rozšířením projektu *Podnikatel roku České republiky*. Soutěž vyhlašuje společnost Ernst & Young a Schwabova nadace pro sociální podnikání.
3. *Top Filantrop* – soutěž vyhlašovaná již sedmým rokem *Fórem dárců* ve spolupráci s *Czech Top 100*.
4. *Ethnic Friendly* – značka *Ethnic Friendly zaměstnavatel* uděluje od poloviny roku 2007 občanské sdružení *IQ Roma servis*.
5. *Cena zdraví a bezpečného životního prostředí* – tuto soutěž již dvacet let každoročně vyhlašuje *Business Leaders Forum* Česká republika
6. *Cena VIA Bona* – ocenění udělované od roku 2006 *nadací Via*.
7. *Sodexo Zaměstnavatel roku* – organizátorem a vyhlašovatelem této prestižní soutěže probíhající od roku 2003 je společnost *Fincentrum Media*, jejím mediálním partnerem pak společnost *Sodexo Pass* ČR.
8. *Soutěž Firma roku: Rovné příležitosti* – tuto soutěž pořádá již sedmým rokem nezisková organizace *Gender Studies, o.p.s.*
9. *CSR Award* – soutěž vyhlašuje od roku 2008 společnost M.C.TRITON. Organizátorem je společnost *Fleishman-Hillard* a odbornost soutěže je garantována *Business Leaders Forum* České republiky.
10. *CZECH TOP 100* – žebříček 100 nejobdivovanějších firem České republiky – je jedním z pěti žebříčků, které již od roku 1999 každoročně vyhlašuje Sdružení CZECH TOP 100.
11. *Nejlepší zaměstnavatel České republiky (Best Employers Česká republika)* - soutěž již devátým rokem pořádá česká pobočka poradenské společnosti *Hewitt Associates*.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> KUNZ, V.: *Společenská odpovědnost firem*. Grada Publishing, 2012, str. 79-94



## 4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Ke zjištění informací pro potřeby splnění definovaných cílů této diplomové práce bude využito některých vhodných metod *marketingového výzkumu*.

### 4.1 Definice a rozdělení marketingového výzkumu

Existuje celá řada definic marketingového výzkumu. Kotler (2001) definuje marketingový výzkum jako systematické určení, shromáždění, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí. Svobodová (1994) pak například dodává, že se jedná o cílev domýšlivý proces, který směřuje k opatření určitéch konkrétních informací, které nelze získat jinak. Je základním předpokladem uplatnění marketingového přístupu k řízení firmy ovlivované proměnlivým marketingovým prostředím.<sup>49</sup>

Podle Foreta je hlavním cílem marketingového výzkumu poskytnout podstatné a objektivní informace o situaci na trhu. Především se jedná o informace o zákazníkovi, jeho základní socioekonomické charakteristiky a jeho nákupním chování.<sup>50</sup>

Primární marketingový výzkum prováděný v terénu, z něhož dostaneme primární údaje, dělíme na *kvalitativní* a *kvantitativní*.

*Kvantitativní výzkum* je koncipován a prováděn s cílem postihnout dostatečně velký vzorek jednotek. Základní techniky kvantitativního výzkumu tvoří osobní rozhovory, pozorování, experiment a písemné dotazy, případně analýza jakýchkoli záznamů.<sup>51</sup>

*Kvalitativní výzkum* se snaží zjistit důvody chování lidí, jejich motivy a přání. Je tedy hlubším poznáním a může sloužit jako doplněk kvantitativních poznatků. Základní tři

---

<sup>49</sup> KOZEL, R.: *Moderní marketingový výzkum*. Grada Publishing, 2006, str. 48

<sup>50</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 93

<sup>51</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 102- 103

techniky kvalitativního výzkumu tvoří hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory (focus groups) a projektové techniky.<sup>52</sup>

## 4.2 Dotazník

Dotazník vedle ankety představuje nejrozšířenější nástroj písemného marketingového výzkumu. Řadí se mezi kvantitativní techniky výzkumu. Oproti standardizovanému rozhovoru je dotazník pro respondenta náročnější – vyžaduje odpovědi v písemné podobě. Proto by měl být již na první pohled maximálně přitažlivý (vizuálně i obsahově). V úvodním oslovení by měl podtrhovat význam spolupráce, motivovat adresáta k zodpovězení otázek a vysvětlit postup vyplnění. Vhodná skladba dotazů nejen vyvolá, ale také pomáhá v dalším průběhu udržet zájem a pozornost respondentů. Jak celková koncepce, tak i jednotlivé otázky se musí týkat skutečně jen těch nejdůležitějších a nejpodstatnějších stránek sledované problematiky. Navíc by měly být formulovány jednoduše a jasně, nebo chybí přitomnost tazatele, který by vycítil.<sup>53</sup>

Dotazník používá tři základní typy otázek. Otázky otevřené (volné), kdy respondentovi nejsou předkládány žádné varianty odpovědi a může se vyjádřit svými slovy. Otázky uzavřené (řízené), které předem nabízejí několik možných variant odpovědi, ze kterých je dotazovaný nucen si jednu nebo více vybrat. Kombinace předchozích variant se nabízí v podobě otázek polootevřených. Nejběžnější způsob rozdělení dotazníku je rozesílání poštou (včetně pošty elektronické a využití internetu), nebo osobní předání. On-line výzkum nabízí dvě významné výhody: rychlost a nízké náklady. Nevýhodou může být, že mnoho zákazníků zatím nemá přístup na internet a obtížná sestavitelnost reprezentativního vzorku respondentů.

---

<sup>52</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 115

<sup>53</sup> FORET, M.: *Marketingová komunikace*, Computer Press, 2008, str. 105

### 4.3 Další výzkumné metody

Při analýze dat autorka práce využívá následující další výzkumné metody a myšlenkové pochody vhodné pro řešení problémů.

*Analýza* – je myšlenkový proces, při němž celek rozkládáme na jednotlivé části a rozlišujeme podstatné od nepodstatného. Analýza vede od složitějšího k jednoduššímu vyhodnocení nižších celků z vyšších a nalézání jejich vnitřních vazeb.

*Syntéza* slučuje části předmětu nebo jevu, spojuje znaky, vlastnosti a poznatky v nový celek. Analýza a syntéza se provádějí vzájemně doplňují.

*Indukce* je myšlenkový proces, při němž se na základě jednotlivých zvláštních případů usuzuje na obecnou platnost. Indukce zobecňuje.

*Dedukce* – je proces směřující od obecné poučky nebo zákonitosti ke zvláštnímu případu. Při tvorbě myšlení se postupuje induktivně i deduktivně.

*Zobecnění* – na základě předchozích postupů se pracujeme k určité obecné zákonitosti nebo poznatku v širších souvislostech.

*Ohraničení* – pro zobecnění jevy se hledají oblasti platnosti, vymezují hranice a výjimky.

54

---

<sup>54</sup> DOLEŽAL, J.: *Projektový management podle IPMA*, Grada Publishing, 2009, str. 130

## **5 FORMULACE HYPOTÉZ**

Na základ provedené rešerše odborné literatury a realizovaného marketingového šet ení budou v této diplomové práci verifikovány následující hypotézy:

### **Hypotéza .1**

Aktivita firmy na poli CSR má vliv na image firmy v o ích jejích zákazník .

### **Hypotéza .2**

Za len ní CSR aktivit do strategického ízení firmy a jejich promyšlená soustavná komunikace je efektivním nástrojem budování pozitivní image firmy.

### **Hypotéza .3**

Kone né vnímání image firmy nezávisí nutn na rozsahu a volb CSR aktivit firmy, ale zejména na komunikaci t chto aktivit.

## **II. PRAKTICKÁ ÁST**

V praktické části této diplomové práce budou provedeny tři různé analýzy, které poslouží k detailnímu poznání CSR modelu společnosti Vodafone, a to z několika úhlů pohledu. Dále budou analyzovány výstupy dostupného kvantitativního výzkumu „CSR Research 2011“ realizovaného agenturou Ipsos Public Affairs. Výsledky všech těchto analýz by měly poskytnout platné argumenty potřebné k verifikaci formulovaných hypotéz.

Jako objekt analýz oblasti CSR aktivit a jejich vlivu na firemní image si autorka zvolila společnost Vodafone. Volba na tuto společnost padla z toho důvodu, že Vodafone patří v ČR dlouhodobě k lídrům v oblasti CSR, výsledky svých aktivit na tomto poli aktivně a hojně komunikuje a je za ně také pravidelně odměňován různými oceněními v této oblasti. Proto by tato společnost měla posloužit jako vhodný benchmark pro analýzu CSR modelů dalších firem na trhu a pro definici obecného modelu CSR pro ostatní firmy.

První analýzou bude obsahová analýza a syntéza CSR modelu Vodafone v rámci jeho komunikační strategie.

Druhá bude analýza konkurence společnosti Vodafone v oblasti CSR aktivit, která by měla odhalit, zda a v jakém ohledu je CSR model společnosti Vodafone jedinečný a v čem tvrdí jeho úspěšnost v boji s konkurencí.

Třetí analýza ve formě dotazníkového šetření by zase měla odhalit všeobecnou znalost pojmu CSR u veřejnosti, ale hlavně vnímání image společnosti Vodafone a jejich CSR aktivit, a to u zákazníků i „nezákazníků“ společnosti.

Čtvrtou analýzou potom bude interpretace výstupů dostupného výzkumu společnosti Ipsos Public Affairs realizovaného v listopadu 2011. Toto šetření umožní ověřit reálnost a vzhlednost předcházejícího vlastního dotazníkového šetření a doplní je o další užitečně zjištěné v této problematice.

## **Kdo je Vodafone**

Společnost Vodafone je jedním ze tří mobilních operátorů působících na telekomunikačním trhu v České republice. Komerční provoz tehdy nejmodernější GSM sítě v ČR společnost zahájila 1. března 2000 pod značkou Oskar. V roce 2006 se z původního vlastníka – společnosti Oskar Mobil a.s. – stává společnost Vodafone Czech Republic a.s. 100% vlastníkem společnosti je skupina Vodafone Group Plc, což je globální mobilní operátor se základnou ve Velké Británii působící ve 30 zemích a obsluhující 371 milionů zákazníků. V České republice v současné době síť Vodafone pokrývá 99,1 % populace, společnost zaměstnává 2700 zaměstnanců a zákaznická základna čítá okolo 3,3 milionů zákazníků.<sup>55</sup>

## **Ocenění společnosti Vodafone na poli CSR a firemní image**

V průběhu svého působení na trhu získala společnost Oskar a později Vodafone celou řadu ocenění na poli CSR, ale také za svou firemní image. Zde je jejich výčet:

**2002** *Firemní image senzor* - nejpokrokovější firma, nejvstřícnější přístup k zákazníkům, nejdravější společnost a nejrychleji se rozvíjející společnost v ČR.

*Czech Top 100* – jedna z nejobdivovanějších firem

**2003** *Zaměstnavatel roku 2003*

*Rhodos* – cena za image

*Rhodos* – cena iDnes

**2004** *Czech Top 100* – kategorie Dynamická firma

*Rhodos* – cena iDnes

**2005** *Rhodos* – Best image 2005

---

<sup>55</sup> <http://www.vodafone.cz/o-vodafone/o-spolecnosti/historie-a-fakta/fakta-a-cisla/>

*Soutěž o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi v České republice pro rok 2005 – 3.místo*

**2006** *Zaměstnavatel roku 2006*

**2007** *Via Bona – inovativní příchod k firemnímu dárcovství*

**2008** *CSR Award – kategorie Velká firma, 1. místo*

**2009** *TOP Filantrop 2009 – kategorie Firma pracující pro místní komunitu, Nadace Vodafone – 1.místo*

*Zaměstnavatel roku 2009*

**2010** *TOP Filantrop 2010 – kategorie Nejodpovědnější velká firma, 1. místo*

*CSR Award – kategorie Velká firma, 1. místo*

**2011** *Žihadlo 2011 - 3. místo za nejlepší ve veřejně prospěšnou reklamu pro internetovou kampaň Rok jinak.*

*Via Bona – kategorie Velká firma – 1.místo*

*TOP Filantrop 2010 – kategorie Velká firma – 3.místo*

*Podnik podporující zdraví 2. stupeň – kategorie Velké podniky – 2.místo*

*Cena zdraví a bezpečného životního prostředí<sup>56</sup>*

## **Certifikát ISO**

Vodafone je držitelem dvou mezinárodně uznávaných certifikátů zaměřených na řízení kvality a životního prostředí. Oba certifikáty známé jako ISO 9001 a ISO 14001 získala společnost v únoru roku 2010. Společnost se dlouhodobě snaží prostřednictvím společensky odpovědných aktivit minimalizovat dopady podnikání na životní prostředí. Díky tomu vedle získání ekologicky šetrná služba obhájili další mezinárodně uznávaný certifikát.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> <http://www.vodafone.cz/o-vodafone/o-spolecnosti/historie-a-fakta/certifikaty-a-oceneni/oceneni/>

<sup>57</sup> <http://www.vodafone.cz/o-vodafone/o-spolecnosti/historie-a-fakta/certifikaty-a-oceneni/iso-politika/iso-certifikaty/>



## 6 ANALÝZA CSR MODELU SPOLE NOSTI VODAFONE

### 6.1 Cíl analýzy

Cílem analýzy je detailně prostudovat a poznat model fungování aktivit společnosti České odpovědnosti ve společnosti Vodafone v etické jeho komunikační strategii a zařazení do řízení společnosti.

### 6.2 Metodologie

Model CSR společnosti Vodafone bude podroben obsahové analýze vycházející ze všech volně dostupných faktů a informací, z poslední výroční zprávy CSR a z poskytnutých interních informací společnosti Vodafone.

### 6.3 Vlastní analýza

Společnost Vodafone chápe společenskou odpovědnost jako součást odpovědného podnikání, jako jediný možný způsob podnikání ve 21. století. Proto začlenila firemní CSR i do své obchodní strategie.

Model CSR společnosti Vodafone se opírá o tři pilíře:

- *Zelenou cestou aneb chráníme životní prostředí* (odpovídá oblasti *environmentální* – planet)
- *My a vy aneb chceme být dobrým sousedem* (oblast *sociální* – people)
- *Férová hra aneb chováme se slušně* (oblast *etická*)

V *environmentální oblasti* se společnost zaměřila na následující aktivity:

- *První zelená síť* – tímto počinem společnost plní svůj vlastní závazek z roku 2006, kdy se rozhodla do roku 2020 snížit emise CO<sub>2</sub> na polovinu. Tohoto závazku se firma snaží dosáhnout dvěma způsoby – využíváním energie z obnovitelných zdrojů a snižováním spotřeby energie. Od roku 2008 odebírá společnost energii pro svou síť z obnovitelných zdrojů (slunce, vítr, voda, biomasa). Množství ekoenergie postupně navyšovala z 20 % na 35 % až na současných 70 %. Šetření energie je zajištěno nepoužíváním chladících

klimatizací, tzv. free-cooling, na tvrtin základnových stanic, používáním úsporného LED osv tlení na stanicích, atd.

- *Zelená kancelá* – tato aktivita se snaží omezovat dopad p sobení spole nosti na životní prost edí pomocí snižování spot eby papíru (zavedení recyklovaného papíru a oboustranného tisku, zvýšené využívání emailové komunikace a telekonferencí), nákup výhradn úsporných spot ebi a žárovek, t íd ní odpadu, používání sklení ek namísto jednorázových kelímk , šet ení vodou a nepoužívání balené vody.
- *istá doprava* – podpora cyklistiky na cest do a z práce u zam stnanc v Praze a Chrudimi
- *Recyklace mobil a elektroprodukt* – sb r a recyklace vysloužilých mobil , ímž dochází k šet ení vzácnými kovy.

Do **sociální oblasti** spadají následující projekty:

- *Nadace Vodafone* – tato nadace poskytuje podporu v rámci t í program : Program Vpohybu podporuje iniciativu a aktivitu mladých lidí a mládeže, program Rok Jinak posiluje vým nu odborného know-how mezi komer ní a neziskovou sférou a program Technologie podporuje projekty smysluplného využití technologií v projektech pro znevýhodn né skupiny.
- *Dárcovské SMS neboli DMS* – dlouhodobá podpora tohoto jednoduchého, rychlého a ú inného zp sobu pomoci, a to formou poskytnutí reklamního prostoru na dobíjecích kuponech Vodafone a také vyzýváním zákazník a zam stnanc k posílání DMS na r zné prosp šné projekty.
- *Darujem* – ve spolupráci s Vojenskou nemocnicí ve St ešovicích spole nost n kolikrát do roka organizuje odb ry krve mezi zam stnanci v Praze a Chrudimi a také motivuje širokou ve ejnost k dárcovství krve.
- *Zam stnanci* – veškeré aktivity podnikané ve snaze být co nejlepším zam stnavatelem
- *Dobrovolnictví* – spole nost umož ũje každému zam stnanci jeden den v roce pracovat pro neziskovou organizaci namísto výkonu své práce.

V *etické oblasti* se činnost společnosti soustřeďuje na následující aktivity:

- *Reklama a komunikace* – zaměření společnosti na jasnou a férovou reklamu. Do této kategorie patří také kampaň Odpovědný inzerent, ve které společnost bojkotuje inzerci na billboardech v blízkosti silnic a dálnic a také usiluje o snížení hlasitosti televizní reklamy.
- *Dodavatelé a partneři* – společnost trvá na závazku k dodržování pravidel společenské odpovědnosti u všech svých dodavatelů a partnerů.
- *Firma roku* – společnost je dlouhodobě hlavním partnerem soutěže Firma roku určené všem malým a středním podnikatelům a živnostníkům v České republice s obrátem do 1,4 mld korun.
- *Výstavba sítí* – snaha o minimalizaci negativního dopadu rozšíření a výstavby sítí na krajinu a životní prostředí.
- *Mobilní síť a zdraví* – aktivity vedoucí k větší transparentnosti a ochraně před elektromagnetickým polem v okolí vysílače.<sup>58</sup>

#### **6.4 Komunikace a strategie CSR aktivit**

Vodafone patří k firmám, které svou činnost na poli CSR pravidelně, hojně a velmi aktivně komunikuje. Jednou za dva roky společnost vydává výroční zprávu o činnosti v oblasti CSR. Zvlášť je připravována výroční zpráva o činnosti Nadace Vodafone.

Společnost komunikuje se všemi svými stakeholdery (zaměstnanci, zákazníci, NGOs, experti, dodavatelé, Vodafone Group, apod.), s každým typem jinou formou a kanály vhodnými pro jejich oslovení. Pravidelně probíhá strategické setkání s jejich zástupci, kde vzájemně reflektují svoje potřeby a možnosti společnosti v kontextu dalšího směřování firmy.

---

<sup>58</sup> *Výroční zpráva společenské odpovědnosti 2009/10 – 2010/11*, Vodafone, cit. 27.08.2012, dostupné z: <http://www.vodafone.cz/odpovednost/co-je-noveho/vyrocní-zpravy/>

CSR oddělení společnosti pracuje s komunikačním kalendářem v horizontu 3, 6 a 12 měsíců, nicméně nerealizují například pravidelný elektronický Newsletter, ale komunikace probíhá dle potřeby, projekt a samozřejmě i dle dostupného prostoru. Jiná situace je před Vánoci, kde je z důvodu komunikace vánočních nabídek téměř nereálné komunikovat CSR, a jiná po zbytek roku.

Ke komunikaci CSR aktivit společnost využívá různé komunikační kanály, a to internetové (Facebook, Twitter, YouTube, webové stránky, emailing), tištěné (zákaznický časopis iLichilí), komunikaci na prodejních, výjimečně prostřednictvím ATL kampaní.

Zaměstnanci jsou pro běžná výsledky firemních CSR aktivit komunikovány prostřednictvím interního portálu Humbuk, případně cílené emailové komunikace, občas také prostřednictvím event například v prostoru recepce, atd.

Nové aktivity a směry pro činnost společnosti na poli CSR jsou plánovány a posuzovány v kontextu řady faktorů (strategie firmy, požadavky Vodafone Group, potřeba stakeholderů, synergie s Nadací Vodafone a NGO partnerny, vnější vlivy – trh, regulace, právní prostředí, výsledky výzkumů, finanční možnosti, apod.) a po jejich návrhu podléhají schválení top managementu.

Společnost také sleduje CSR aktivity konkurence, ale spíše jen povrchně a ve smyslu srovnání, nebo se společnost cítí být benchmarkem na trhu v CSR a ráda by si tuto pozici zachovala i do budoucna.

Rozpočet na CSR aktivity není alokován například jako procento ze zisku společnosti, ale je přidělován na oddělení, standardně jako v případě jiných oddělení.

V oddělení CSR společnosti Vodafone je na CSR alokováno 1 a půl zaměstnance, další 2 lidé pracují pro Nadaci Vodafone a oddělení využívá také interní komunikační podporu.

Na otázku, zda se společnost podpora CSR aktivit vyplácí, odpovídají jednoznačně ANO a pevně věří, že zákazník tyto firemní aktivity rozhodně ocení.

Společnost si také nechává měřit brand reputation (firemní image) v rámci pravidelných měření, na kdy si také zadává ad hoc podrobnější výzkumy.<sup>59</sup>

## **6.5 Dílčí shrnutí – analýza CSR modelu společnosti Vodafone**

Základní rozdělení CSR modelu společnosti Vodafone na tři oblasti (environmentální, sociální a etickou) je naprosto standardní a nijak výrazně se neliší od CSR modelů jiných firem. Typy aktivit v rámci jednotlivých oblastí vyplývají z podstaty působení společnosti a opět nepředstavují nic překvapujícího, co by se nedalo očekávat od telekomunikační firmy. Z analýzy strategie a komunikace je patrná snaha začlenit odpovědné chování do veškerého fungování firmy, a to ze všech úhlů pohledu a na všech úrovních. Vytvořením speciálního CSR oddělení společnost dokazuje snahu o systematické zabudovávání prvků společenské odpovědnosti do firemní strategie a každodenního fungování firmy. I přesto jsou z analýzy patrné i jisté rezervy pro další rozvoj, například možnost sestavení fixního komunikačního kalendáře pro všechny stakeholdery, zasílání pravidelného CSR Newsletteru, CSR workshopy pro zaměstnance atd.

---

<sup>59</sup> *Interní materiály společnosti Vodafone, poskytnuto 21.8.2012*

## **7 ANALÝZA KONKURENCE SPOLE NOSTI VODAFONE V OBLASTI CSR**

Jako jeden z díl ích nástroj pro napln ní cíl této diplomové práce byla provedena analýza konkurence spole nosti Vodafone R v oblasti aktivit spole enské odpov dnosti, a to na dvou úrovních: nejprve na úrovni p ímé konkurence v oblasti telekomunika níh firem a následn na úrovni konkurence v oblasti spole enské odpov dnosti.

### **7.1 Cíl výzkumu**

Výsledkem této analýzy by m lo být zjišt ní, ím se model CSR spole nosti Vodafone liší od konkurence a d lá jej tolik úsp šným.

Analýza by m la dále identifikovat, které aktivity z oblastí Životní prost edí, Spole nost a Etika jsou obecn nejd ležit jší a nejú inn jší v modelech firemní spole enské odpov dnosti nejúsp šn jších firem na našem trhu.

### **7.2 Metodologie výzkumu**

Pro zvolenou analýzu konkurence byla použita metoda mapy tržního bojišt , ovšem pro pot eby práce byla upravena a postupuje v opa ném po adí, tedy od konkrétn jšího k obecn jšímu. To v praxi znamená, že jednotlivá kritéria hodnocení jednotlivých firem nebyla vstupem do provád né analýzy, ale jejím výstupem. Detailní analýzou koncept aktivit CSR jednotlivých firem a jejich vzájemným porovnáním byla identifikována nejd ležit jší kritéria ve t ech základních oblastech – Životní prost edí (*planet*), Spole nost a Etika, která jsou d ležitá pro úsp šný model firemní CSR.

### **7.3 Analýza konkurence spole nosti Vodafone v oblasti telekomunikací**

Nejprve byly porovnány modely CSR jednotlivých firem v oblasti telekomunikací, tedy p ímé konkurence spole nosti Vodafone – mobilní operátory T-mobile a Telefonica O<sub>2</sub>. Analýza vychází z výro níh zpráv jednotlivých spole ností shrnujících jejich CSR aktivity za poslední období. V tomto p ípad je to rok 2010, jelikož je to zatím poslední rok, pro

který jsou k dispozici kompletní data v podobě výročních zpráv o CSR pro všechny tři mobilní operátory.

### ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

AKTIVITA	VODAFONE	T-MOBILE	TELEFONICA O <sub>2</sub>
Snižování spotřeby energie	X	X	X
Využití energie z obnovitelných zdrojů	X		
Snižování emisí CO <sub>2</sub>	X		X
Snižování spotřeby papíru	X	X	X
Snižování spotřeby plastů	X		X
Snižování spotřeby energie v kancelářích	X		X
Řízení odpadu	X		X
Podpora cyklo dopravy	X		
Recyklace mobilů a elektroproduktů	X	X	
Podpora ekologických projektů		X	X

Tab. 3: Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, T-mobile a Telefonica O<sub>2</sub> v oblasti Životní prostředí (Zdroj: vlastní zpracování)

### SPOLEČNOST

AKTIVITA	VODAFONE	T-MOBILE	TELEFONICA O <sub>2</sub>
Podpora aktivity a iniciativy mládeže	X		X
Podpora výměny odborného know-how mezi neziskovou a komerční sférou	X	X	
Podpora využití technologií pro znevýhodněné skupiny	X		X
Charitativní nadace	X	X	X
Dárčovské SMS	X		
Pomoc při živelných katastrofách	X		X
Podpora dárcovství krve	X		X
Dobry zamstnavatel	X	X	X
Zamstnanecké dobrovolnictví	X	X	X
Linka bezpečí			X
Linka senior			X

Tab. 4: Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, T-mobile a Telefonica O<sub>2</sub> v oblasti Společnost (Zdroj: vlastní zpracování)

## ETIKA

AKTIVITA	VODAFONE	T-MOBILE	TELEFONICA O <sub>2</sub>
Férová reklama	x		
Eti tí dodavatelé	x		
Podpora malých a st edních podnikatel	x		
Šetrné rozši ování sít	x		
Ochrana p ed neionizujícím zá ením	x		
Podpora bezpe nosti internetu	x	x	x
Vzd lávání zam stnanc k etice			x
Informa ní kampa proti neetickému chování			x
Podpora etického prost edí v R			x
Férová zákaznická zkušenost			x
Podpora Fair Trade	x		x

Tab. 5: Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, T-mobile a Telefonica O<sub>2</sub> v oblasti Etika (Zdroj: vlastní zpracování)

Z porovnání jednotlivých oblastí CSR aktivit jsou patrná následující dílí zjištění:

- Aktivnějšími firmami na trhu mobilních operátorů jsou společnosti Vodafone a Telefonica O<sub>2</sub>, společnost T-mobile uvádí mnohem méně CSR aktivit.
- V kategorii Životní prostředí se všichni tři operátoři podílejí na snižování spotřeby energie a snižování spotřeby kancelářského papíru. Naopak jedinec má společnost Vodafone ve využívání až 70 % energie na provoz sítě z obnovitelných zdrojů (tzv. Zelená síť).
- V kategorii Společnost se všechny tři společnosti shodují na provozování firemní charitativní nadace, organizování zaměstnaneckého dobrovolnictví a aktivitách pro zaměstnance ve snaze být dobrým zaměstnavatelem. Jedinec patří společnosti Telefonica O<sub>2</sub> za provozování Linky bezpečí a Linky senior. Společnost Vodafone zase jako jediná uvádí organizování dárcovských SMS.
- V kategorii Etika se společnosti shodují pouze na jediné aktivitě, a tou je snaha o zabezpečení internetu. Pro společnost T-mobile je to dokonce jediná uváděná aktivita v této kategorii. U ostatních aktivit se společnosti Vodafone a Telefonica O<sub>2</sub> rozcházejí.



- Obecně se aktivity společností Vodafone a Telefonica O<sub>2</sub> v kategoriích Životní prostředí a Společnost velmi podobají, což je velmi překvapivé zjištění. V těchto rozdíly vidíme pouze v kategorii Etika.

#### 7.4 Analýza konkurence společností Vodafone v oblasti společenské odpovědnosti

Pro ještě hlubší pochopení podstaty úspěchu a výjimečnosti modelu CSR společností Vodafone byl tento model podroben analýze a srovnání s modely dalších dvou společností, které získaly hned po společnosti Vodafone druhou a třetí příčku v udělování ocenění CSR Award 2010 v kategorii Velká firma. Tyto společnosti jsou firmy SOB a Plzeňský Prazdroj. Porovnávaná data opět vycházejí z jejich výročních zpráv.

#### ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

AKTIVITA	VODAFONE	SOB	Plzeňský Prazdroj
Snižování spotřeby energie	x		x
Využití energie z obnovitelných zdrojů	x		x
Snižování emisí CO <sub>2</sub>	x	x	x
Snižování spotřeby papíru	x		
Snižování spotřeby plastů	x		
Snižování spotřeby energie v kancelářích	x	x	
Třídění odpadu	x	x	x
Podpora cyklo dopravy	x		
Recyklace mobilů a elektroproduktů	x	x	
Ekologická budova		x	
Investice do udržitelného rozvoje		x	
Snižování spotřeby pohonných hmot		x	
Ekologický dodavatel		x	
Ekologická kampaň pro zaměstnance		x	
Snižování spotřeby vody			x
Čištění odpadních vod			x
Náhrada kamionové dopravy železniční			x
Používání recyklovatelných a vratných obalů			x

Tab. 6: Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, SOB a Plzeňský Prazdroj v oblasti Životní prostředí (Zdroj: vlastní zpracování)

## SPOLE NOST

AKTIVITA	VODAFONE	SOB	Plze ský Prazdroj
Podpora aktivity a iniciativy mládeže	x	x	
Podpora vým ny odborného know-how mezi neziskovou a komer ní sférou	x		
Podpora využití technologií pro znevýhodn né skupiny	x	x	
Charitativní nadace	x	x	
Dárcovské SMS/Darovací tla ítka	x	x	
Pomoc p i živelných katastrofách	x	x	
Podpora dárcovství krve	x	x	
Dobrý zam stnavatel	x	x	x
Zam stnanecké dobrovolnictví	x	x	
Podpora vzd lávání		x	
Podpora rozvoje region		x	x
Podpora finan ní gramotnosti		x	
Pracovní místa pro znevýhodn né ob any		x	
Podpora neziskových organizací		x	
Generální partner Linky bezpe í		x	
Adopce na dálku		x	
Podpora eského lokálního zem d lství		x	
Podpora snižování onemocnění HIV/AIDS			x

Tab. 7: Porovnání CSR aktivit spole nosti Vodafone, SOB a Plze ský Prazdroj v oblasti Spole nost (Zdroj: vlastní zpracování)

## ETIKA

AKTIVITA	VODAFONE	SOB	Plzeňský Prazdroj
Férová reklama	x		x
Etičtí dodavatelé/klienti	x	x	x
Podpora malých a středních podnikatelů	x		
Šetrné rozšiřování sítě	x		
Ochrana před neionizujícím zářením	x		
Podpora bezpečnosti internetu	x	x	
Vzdělávání zaměstnanců k etice		x	
Informační kampaň proti neetickému chování			
Podpora etického prostředí v ČR		x	
Férová zákaznická zkušenost		x	
Podpora Fair Trade	x	x	
Podpora rodin zaměstnanců ve finanční tísně		x	
Kampaň proti alkoholu za volantem			x
Školení zaměstnanců ohledně zodpovědné konzumace alkoholu			x
Podpora samoregulace reklamy na alkohol			x
Respektování lidských práv			x

Tab. 8: Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, SOB a Plzeňský Prazdroj v oblasti Etika (Zdroj: vlastní zpracování)

Zjištění vyplývající z provedené analýzy jsou následující:

- V oblasti Životní prostředí se všechny tři společnosti shodly pouze na dvou aktivitách, a to snižování emisí skleníkových plynů a snížení odpadu. Vodafone a SOB se dále shodly na snižování spotřeby energie v kancelářích a na recyklaci elektrozařízení. Další aktivity jsou již pro jednotlivé společnosti jedinečné a vyplývají z povahy jejich podnikání.
- V kategorii Společnost se všechny tři společnosti shodly na provozování charitativní nadace na podporu sociálních projektů a také na zajištění všemožných výhod pro zaměstnance ve snaze být dobrým zaměstnavatelem. V této kategorii má jednoznačně nejvíce společnost SOB, což zejména souvisí s povahou jejich podnikání a zjednodušené možnosti finančně podporovat různé sociální projekty. Nejmenší počet

aktivit v této kategorii má jednoznačně Plzeňský Prazdroj, který má evidentně hlavní priority CSR v kategoriích Životní prostředí a Etika.

- V kategorii Etika se všechny společnosti shodly na spolupráci s férovými klienty a dodavateli, kteří sdílejí jejich hodnoty. SOB a Vodafone dále podporují bezpečný internet a Fair Trade. Ostatní aktivity jsou již pro jednotlivé společnosti jedinečné a opatření vyplývají z povahy jejich podnikání.

## 7.5 Dílčí shrnutí – závěry analýzy konkurence

Cílem analýzy konkurence společnosti Vodafone na dvou úrovních bylo odhalit, co jiní model CSR společnosti Vodafone tak úspěšným a výjimečným, že se díky němu umísťuje na prvních místech v soutěžích CSR a jiní tuto společnost lídrem na poli CSR.

Nutno říci, že při prvotním pohledu na srovnání těchto nejúspěšnějších společností toto nelze jednoznačně odhalit. V konkurenci ostatních mobilních operátorů má Vodafone jednoznačně více CSR aktivit než společnost T-mobile, v porovnání se společností Telefonica O<sub>2</sub> je ale množství i druh aktivit relativně velmi vyrovnaný. Stejně tak při porovnání s druhými dvěma nejúspěšnějšími společnostmi na poli CSR je množství i struktura aktivit v jednotlivých kategoriích porovnatelná. Úspěšnost a výjimečnost modelu společnosti Vodafone tedy zřejmě tkví v kvalitě a originalitě plnění jednotlivých aktivit a také ve způsobu komunikace výsledků CSR aktivit ve společnosti a všem stakeholderům.

Za obecně nejdůležitější a základní aktivity úspěšného modelu CSR lze v kategorii *Životní prostředí* označit snižování spotřeby vody a energie, snižování emisí skleníkových plynů, řízení odpadu a podpora recyklace.

V kategorii *Společnost* by se v úspěšném modelu CSR rozhodně měla objevit podpora sociálních projektů prostřednictvím firemní nadace, organizace zaměstnaneckého dobrovolnictví, pomoc při živelných katastrofách, podpora znevýhodněných skupin a snaha být dobrým zaměstnavatelem.

V kategorii *Etika* by se potom za základ dala považovat férová firemní komunikace, spolupráce s klienty a dodavateli sdílejícími firemní hodnoty, podpora bezpečného internetu a snaha o rozvoj regionů.

## **8 ANALÝZA VNÍMÁNÍ CSR AKTIVIT A IMAGE SPOLE NOSTI VODAFONE**

Další analýzou v podobě byl kvantitativní výzkum v podobě dotazníkové šetření, které mělo zjistit obecnou znalost pojmu a významu CSR u veřejnosti a také vnímání image společnosti Vodafone ČR v souvislosti s jejich CSR aktivitami, a to jak u zákazníků Vodafone, tak i u zákazníků konkurenčních operátorů.

### **8.1 Cíl výzkumu**

Cílem šetření bylo odhalit, jaká je u široké veřejnosti všeobecná znalost pojmu společenská odpovědnost a aktivit, které zahrnuje. Zároveň bylo tímto šetřením zkoumáno vnímání image a CSR aktivit společnosti Vodafone.

### **8.2 Metodologie výzkumu**

Kvantitativní výzkum byl realizován formou dotazníkového šetření, a to v podobě elektronického dotazování, tzv. CAWI (computer asissted web interviewing). Tato metoda slouží k získávání informací od respondentů prostřednictvím e-mailu nebo webových stránek. V tomto případě byl vytvořen elektronický dotazník na portálu *Vyplnto.CZ* ([www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz)), a odkaz na tento dotazník byl distribuován prostřednictvím e-mailu a sociální sítě Facebook. Dotazník byl také formou veřejného průzkumu volně zpřístupněn pro vyplnění pomocí návštěvníků stránek [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz).

Průzkum probíhal v období od 3.3. do 15.5.2012. Elektronický dotazník obsahoval celkem 18 otázek, z toho 11 vztahujících se k tématu výzkumu a zbývajících 7 testujících socioekonomický profil respondentů. Otázky byly voleny většinou uzavřené, ale byly použity i dvě polouzavřené a tři otevřené otázky, které jsou sice mnohem náročnější na vyhodnocení, ale jelikož byla testována mimo jiné i spontánní znalost pojmu a aktivit, bylo nejvhodnější použít právě otevřené otázky.

### 8.3 Cílová skupina

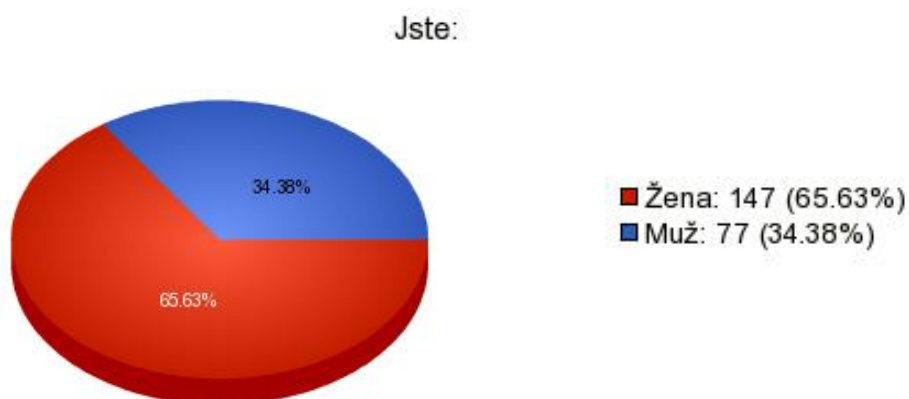
Cílovou skupinou tohoto šetření byla široká veřejnost. Ideální skladbou by byl co nejrozmanitější profil respondentů, aby výsledky šetření poskytl přes znalosti napříč všemi socioekonomickými i geografickými segmenty.

### 8.4 Výsledky výzkumu

Realizovaného průzkumu se zúčastnilo celkem 224 respondentů, což představuje návratnost dotazníku 61 %. Z tohoto údaje lze odvodit, že dotazník si zobrazilo celkem 367 respondentů. Ostatních 143 respondentů dotazník z jakéhokoli důvodu nedokončilo.

### 8.5 Profil respondenta

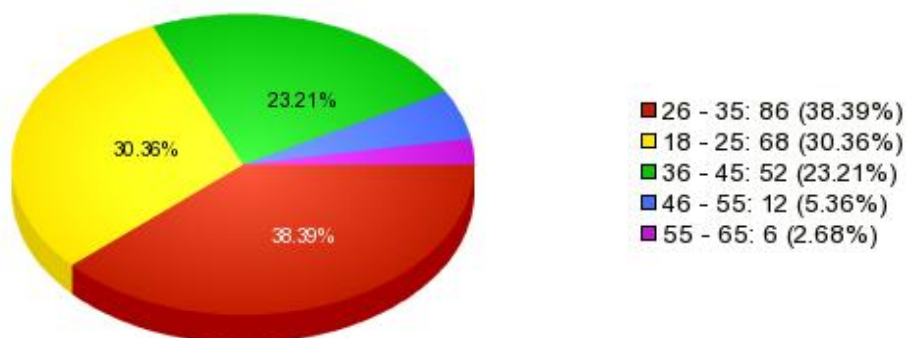
- Respondenty daného šetření byly převážně ženy (66 %) než muži (34 %).



Graf 1: Pohlaví respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

- Většinu respondentů (95 %) se pohyboval mezi 26 – 45 lety, a to konkrétně 38 % z kategorie 26 - 35 let, 30 % z kategorie 18 – 25 let a 23 % z kategorie 35 – 46 let.

Jaký je Váš věk?



Graf 2: Věk respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

- Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů bylo nejčastěji vysokoškolské (45 %) nebo střední s maturitou (41 %).

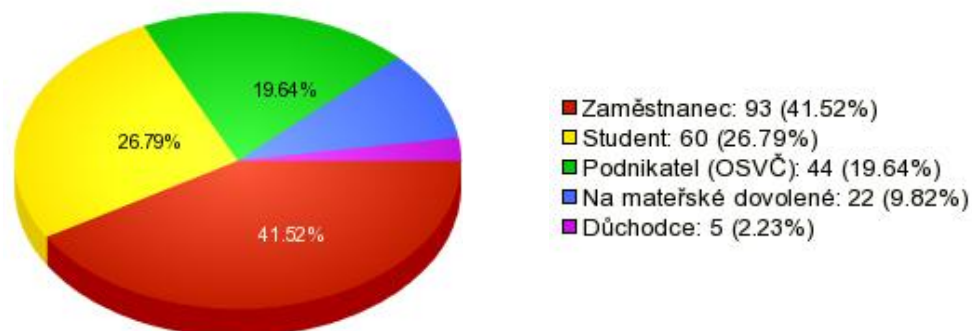
Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?



Graf 3: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

- Co se týká pracovního zařazení respondentů, největší část je v zaměstnaneckém poměru (42 %), následováno skupinou studentů (27 %), podnikatel – OSVČ (20 %), žen na mateřské dovolené (10 %) a důchodců (2 %).

#### Jaké je vaše pracovní zařazení:



Graf 4: Pracovní zařazení respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

- Mezi pracovními obory, které mají nejvyšší zastoupení mezi respondenty, patří marketing a reklama (28 %), administrativa (9 %), vzdělávání a školství (9 %) a finanční sektor (7 %).

#### Ve kterém oboru pracujete?



Graf 5: Pracovní odvětví respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

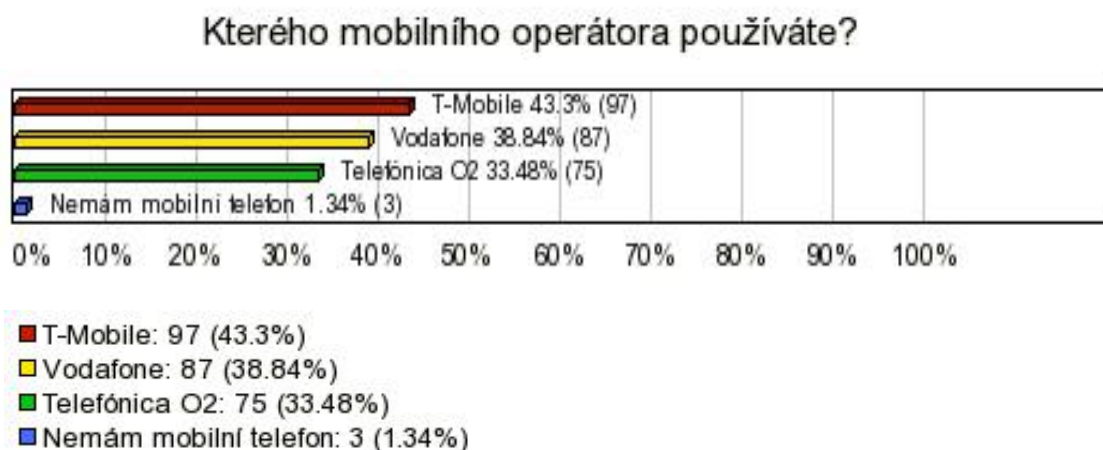


- Nejvíce respondent pocházelo z Prahy (34%), z měst do 25 tisíc obyvatel (16 %) a z vesnic (14 %).



Graf 6: Velikost bydliště respondent (Zdroj: vlastní zpracování)

- Nejvíce respondent bylo zákazníky společnosti T-mobile (43 %), následoval Vodafone (39 %) a Telefonica O<sub>2</sub> (32 %). 1 % respondent nevládní mobilní telefon.



Graf 7: Respondenti podle příslušnosti k mobilním operátorům (Zdroj: vlastní zpracování)

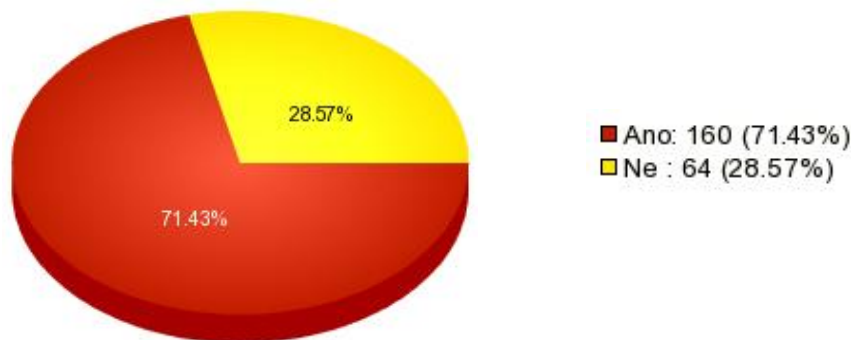
## 8.6 Vlastní výzkum – hlavní zjištění

Otázky použité v dotazníku byly záměrně formulovány od nejobecnějšího ke konkrétnímu, aby respondenty od začátku nezaváděly a aby nebylo jasné, na kterou konkrétní společnost se budou poslední otázky vztahovat. To znamená, že na začátku dotazníku byly zařazeny otázky zjišťující obecnou znalost CSR, vnímání a důležitost CSR aktivit v souvislosti s image firmy, míru důležitosti CSR při nákupním rozhodování a spontánní znalost společensky odpovědných firem. V druhé části dotazníku už byly otázky konkrétnější, zjišťující vnímání a znalost CSR aktivit u mobilních operátorů a nakonec znalost CSR aktivit a vnímání image společnosti Vodafone.

Z výsledků vyplývají následující zjištění:

1. 160 (71 %) respondentů vědovalo, co znamená pojem CSR neboli společenská odpovědnost firem.

Víte, co znamená pojem společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility neboli CSR)?

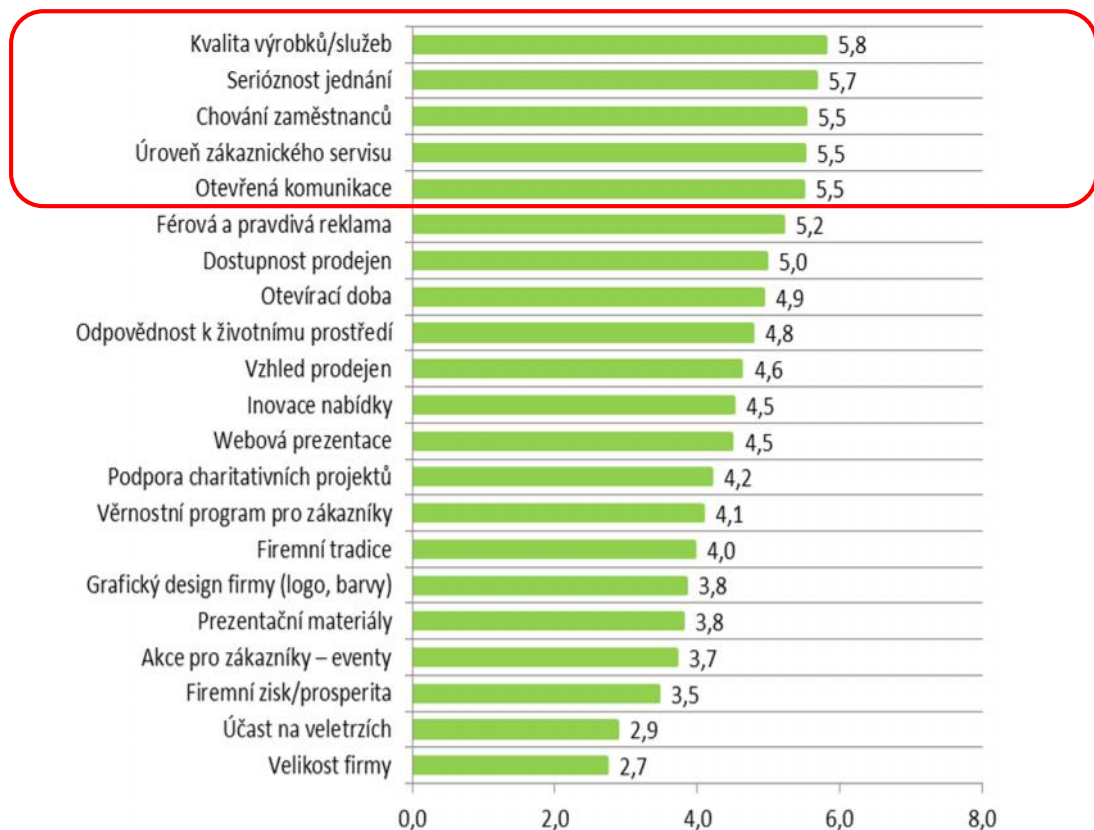


Graf 8: Míra znalosti pojmu CSR mezi respondenty (Zdroj: vlastní zpracování)

2. Jako pět nej důležitějších kritérií pro vzbuzení sympatií firmy nebo značky respondenti uvedli nejprve kvalitu výrobků a služeb, serióznost jednání, chování zaměstnanců,

úroveň zákaznického servisu a otevřenou komunikaci. Použitý seznam kritérií vznikl jako výstup marketingového výzkumu z jiné kvalifikační práce<sup>60</sup>, ve kterém respondenti uváděli kritéria dle jejich soudu nejdůležitější pro vnímání image firmy.

Která z následujících kritérií považujete za důležitá pro to, aby Vám byla určitá firma či značka sympatická a byli byste ochotni stát se jejím zákazníkem?  
(1 - naprosto nedůležitá, 7 - velmi důležitá)

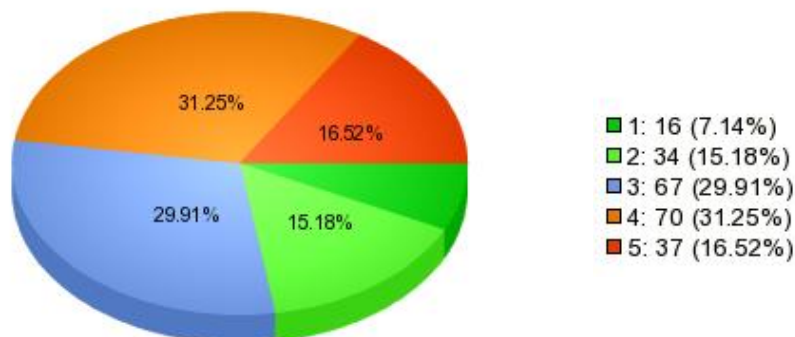


Graf 9: Důležitost jednotlivých kritérií pro pozitivní vnímání (image) firmy u respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

3. Pro téměř 48% respondentů je docela důležitá nebo velmi důležitá, aby firma, u které nakupují, se chovala společensky odpovědně. Po třetinu (30 %) je také skupina těch respondentů, pro které není toto kritérium ani důležitá, ani nedůležitá.

<sup>60</sup> JURÁŠKOVÁ, O.: *Formování image firmy jako nástroje marketingového řízení firmy*, UTB Zlín 2011, str. 58

Do jaké míry je pro Vás důležité, aby se firma, jejíž výrobky nakupujete, chovala společensky odpovědně? (1 - naprosto nedůležité, 5 - velmi důležité)



Graf 10: Míra důležitosti společenské odpovědnosti firmy při nákupním rozhodování respondent (Zdroj: vlastní zpracování)

4. Za nejdůležitější oblast společenské odpovědnosti u velkých firem považují respondenti téměř stejnou měrou etické chování a etickou reklamu (42 %) a ochranu životního prostředí a využívání obnovitelných zdrojů (40 %). Těží oblast CSR (podporu charitativních projektů a neziskových organizací) považuje za nejdůležitější pouze 15 % respondentů. 3 % respondentů si myslí, že jsou všechny tyto oblasti stejně důležité.

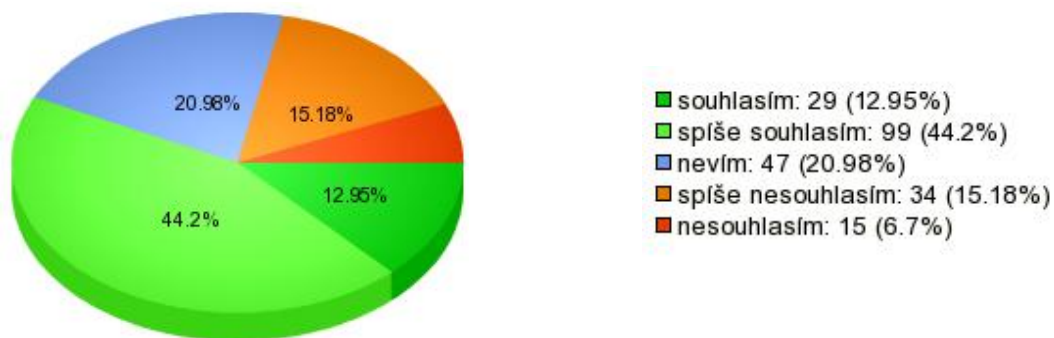
Které aktivity společenské odpovědnosti považujete u velkých firem za nejdůležitější?



Graf 11: Míra důležitosti jednotlivých oblastí CSR velkých firem dle respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

5. Více než polovina respondentů (57 %) tvrdí, že by si určitě nebo pravděpodobně nezakoupila výrobek či službu od firmy, která se chová společensky nezodpovědně.

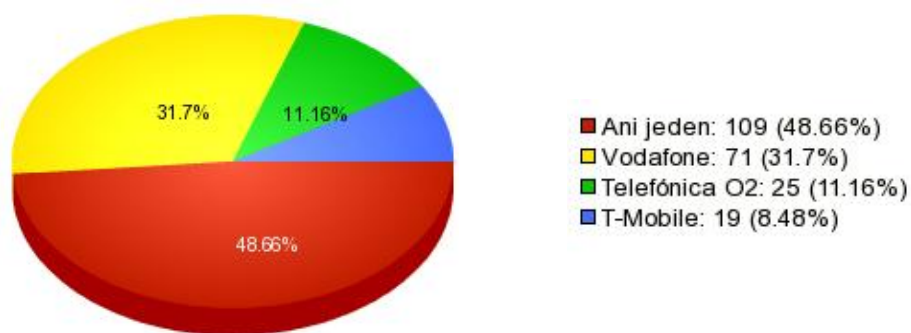
Do jaké míry souhlasíte s následujícím tvrzením: Výrobek nebo službu od firmy, která se chová společensky bezohledně, si nikdy nekoupím.



Graf 12: Míra vlivu negativní image firmy v oblasti společenské odpovědnosti při respondentův prvním nákupu (Zdroj: vlastní zpracování)

6. Téměř polovina respondentů (49 %) si myslí, že ani jeden z mobilních operátorů v ČR se nechová společensky odpovědně. Zbývající část respondentů považuje za nejvíce odpovědnou společnost Vodafone (32%), s odstupem následují Telefonica O2 (11 %) a T-Mobile (8%).

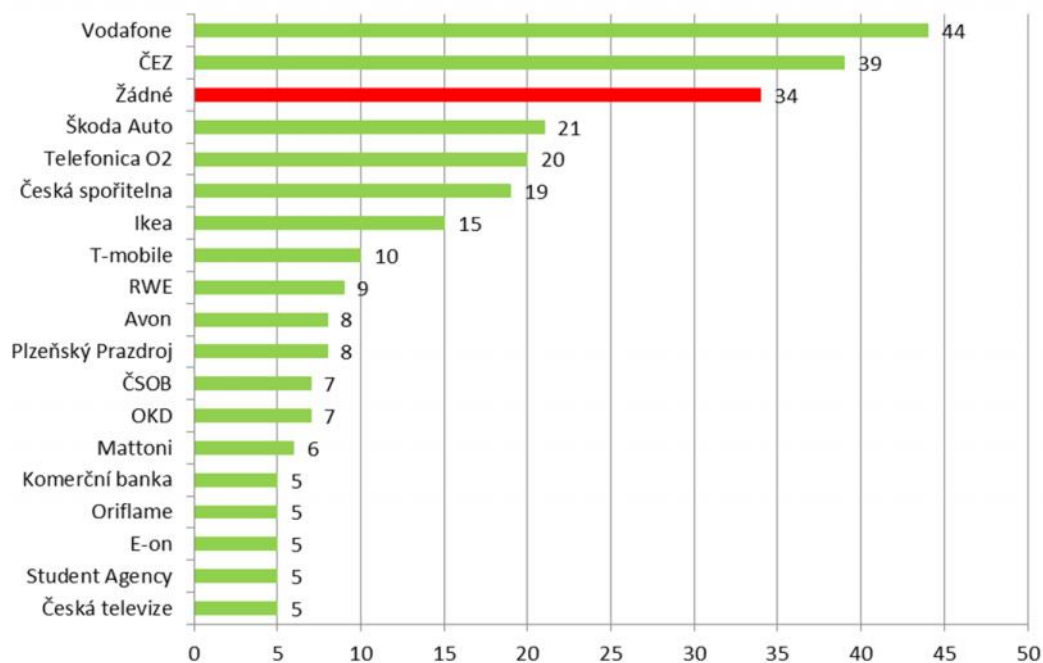
Který z mobilních operátorů v České republice se podle Vašeho názoru chová nejvíce společensky odpovědně?



Graf 13: Vnímání společenské odpovědnosti českých mobilních operátorů (Zdroj: vlastní zpracování)

7. Společnosti Vodafone, ČEZ, Škoda Auto, Telefonica O<sub>2</sub> a Česká spořitelna jsou nejčastěji uváděny jako nejvíce společensky odpovědné firmy u nás. Zajímavá je také skutečnost (15 %) odpovědi respondentů, že žádnou velkou firmu nevnímají jako společensky odpovědnou.

### Které tři velké společnosti v ČR vnímáte jako společensky odpovědné?



Graf 14: Nejčastěji jmenované velké firmy vnímané jako společensky odpovědné (Zdroj: vlastní zpracování)

8. U otevřené otázky „Jaké společensky odpovědné aktivity by dle Vašeho názoru měly realizovat podnikatelé mobilní operátoři i obecní?“ respondenti dle očekávání jmenovali standardní CSR aktivity jako ochrana životního prostředí a udržitelných zdrojů, podpora neziskových organizací, podpora kultury, sportu a mládeže, etické chování a reklama, dobré zacházení se zaměstnanci, atd. Celkově se ale do odpovědí promítla momentální společenská nespokojenost a nevěřivost vůči mobilním operátorům obecně a volání po zrušení kartelové dohody a zlevnění služeb.
9. Při dotazu na konkrétní CSR aktivity společnosti Vodafone, které v poslední době zaznamenali, uvedla největší část respondentů (60 %), že žádnou nezaznamenali. Zbytek respondentů uváděl aktivity Rok jinak, Zelená síť, dárcovství krve, podpora

Dne bez aut, Nadace Vodafone, ochrana životního prostředí a recyklace surovin, vysazování stromů za zrušení papírové výroby, dárcovské DMS, atd.

10. 16 % respondentů zaznamenalo komunikaci těchto aktivit na internetu, 8 % v časopisu, 4 % na venkovní reklamě, 4 % na prodejních místech, 3 % od známých, 2 % v televizi a další 3 % jinde. Celých 60 % procent respondentů nezaznamenalo žádnou CSR aktivitu společnosti Vodafone.

Kde jste informace o těchto aktivitách zaznamenal/a?

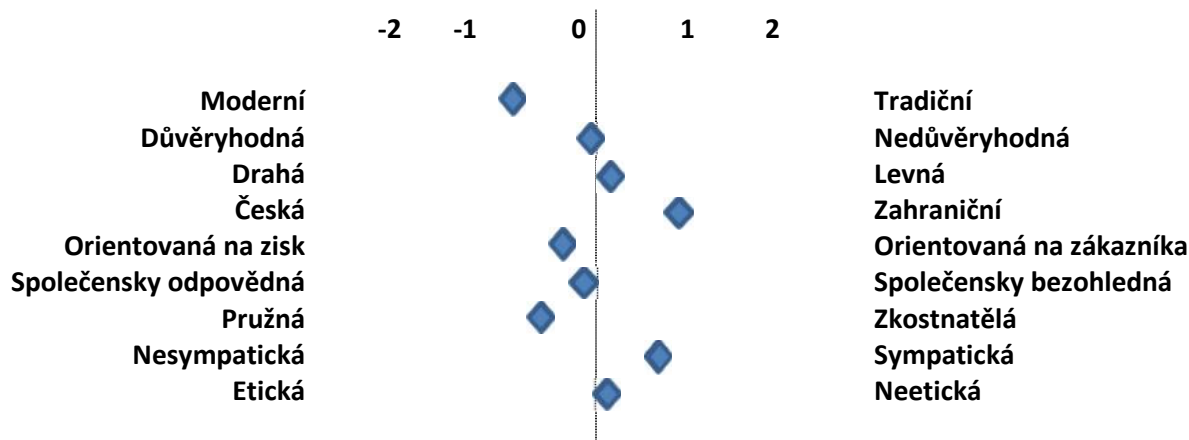


Graf 15: Místa, na kterých respondenti komunikaci CSR aktivit Vodafone zaznamenali.

(Zdroj: vlastní zpracování)

11. Při zkoumání jednotlivých atributů popisovaných společností Vodafone vyšla společnost jako moderní, spíše drahá, lehce zahraniční společnost orientovaná spíše na zisk, ale společensky odpovědná, sympatická a spíše etická.

Označte, prosím, do jaké míry se kloníte k jednotlivým atributům ve spojitosti se společností Vodafone



Graf 16: Vnímaná image společnosti Vodafone (Zdroj: vlastní zpracování)

## 8.7 Dílčí shrnutí – závěry analýzy znalosti CSR a image společnosti Vodafone

Z provedené analýzy vyplývá, že znalost pojmu a významu CSR je téměř 75%. Dva CSR atributy (serióznost jednání a otevřená komunikace) se objevily mezi pětici nejdůležitějšími kritérii pro vytvoření pozitivní image značky nebo firmy. Také z dalších odpovědí vyplývá, že informace o aktivitách společenské odpovědnosti firmy, u které respondenti nakupují nebo zvažují první nákup, jsou pro ně obecně velmi důležité a mohou být i rozhodující. Zšetření je také nápatrně nedůvěra ve velké organizace a také mobilní operátory a celých 15 % respondentů dokonce nepovažuje žádnou velkou firmu za společensky odpovědnou.

Společnost Vodafone je vnímána jako nejvíce společensky odpovědná velká firma v České republice. Téměř polovina dotázaných si vybavila konkrétní CSR aktivitu společnosti Vodafone, a to napříč všemi komunikačními kanály. Vodafone je vnímán jako moderní, spíše důvěryhodná, lehce drahá zahraniční společnost orientovaná spíše na zisk, ale společensky odpovědná, sympatická a spíše etická.



## **9 VÝZKUM SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM 2011 – IPSOS PUBLIC AFFAIRS**

Velmi zajímavé a užitečné bude srovnání výsledků, doplnění a rozšíření předšlého vlastního šetření o výsledky kvantitativního výzkumu „Corporate Social Responsibility Research 2011“ realizovaného agenturou Ipsos Public Affairs v listopadu 2011. Porovnáním srovnatelných otázek kladených v obou výzkumech bude možné ověřit pravdivost a reálnost jednotlivých výstupů šetření a odhalit případné nesrovnalosti či signifikantní odchylky.

### **9.1 Cíl výzkumu**

Cílem projektu bylo meziroční změnění a analýza následujících oblastí CSR:

- celková vnímaná odpovědnost velkých firem a jejich vzájemné porovnání
- očekávání od jednotlivých firem v oblasti CSR
- znalost odpovědných společností a jejich hlavních iniciativ
- preference oblastí pro CSR aktivity
- vliv CSR aktivit na reputaci firem

### **9.2 Cílová skupina**

- *Obecná populace* (1030 rozhovorů) – reprezentativní vzorek populace České republiky podle pohlaví a věku, regionu, velikosti místa bydliště
- *Expertů* (40 rozhovorů) – 10 zástupců nevládních neziskových organizací, 10 zástupců ovlivňovatelů, 10 zástupců médií, 10 manažerů z velkých firem zabývajících se problematikou CSR

### **9.3 Metodologie výzkumu**

Šetření probíhalo formou strukturovaného dotazníku odlišného pro každou cílovou skupinu.

- *Obecná populace:* CASI + CAPI – kombinace internetového online dotazování a osobního dotazování s využitím počítačových skupin obyvatelstva s nižší penetrací internetu
- *Experti:* CATI + CAWI – kombinace telefonického a internetového online dotazování

#### 9.4 Vlastní výzkum – hlavní zjištění

- V populaci se meziročně zvýšilo procento těch (z 63 % na 75 %), pro které je při nákupu produktů a služeb důležitá společenská odpovědnost firem.
- 86 % ekonomicky aktivních lidí považuje za důležité, aby byl společensky odpovědný jejich zaměstnavatel.
- Vzrostlo procento občanů (ze 70 % na 74 %), kteří deklarují, že by si byli ochotni zaplatit za produkt, který je šetrný k životnímu prostředí nebo je určitá část jeho prodeje určena na společensky prospěšný projekt.
- Mezi nejdůležitější oblasti CSR, na které by se měly firmy nejvíce zaměřovat, patří, podobně jako v roce 2010, zejména *environmentální a sociální témata a pravdivá komunikace k zákazníkům*. Ta je považována za jednu z nejdůležitějších u firem ze všech sledovaných sektorů (finance, telekomunikace, energetika, FMCG). U energetických společností a FMCG jsou akcentována spíše environmentální témata, u finančního sektoru témata sociální a u telekomunikací je to kombinace sociálních a environmentálních témat.
- Podle chování a postojů k tématům společenské odpovědnosti lze říci, že lidé začali být více aktivní. Byly vytvořeny 4 segmenty populace – solidární 32 %, dárci 17 %, opinion leaders 10 %, pasivní 41 %, při němž došlo k poklesu v segmentu pasivní a to o 6 %.<sup>61</sup>

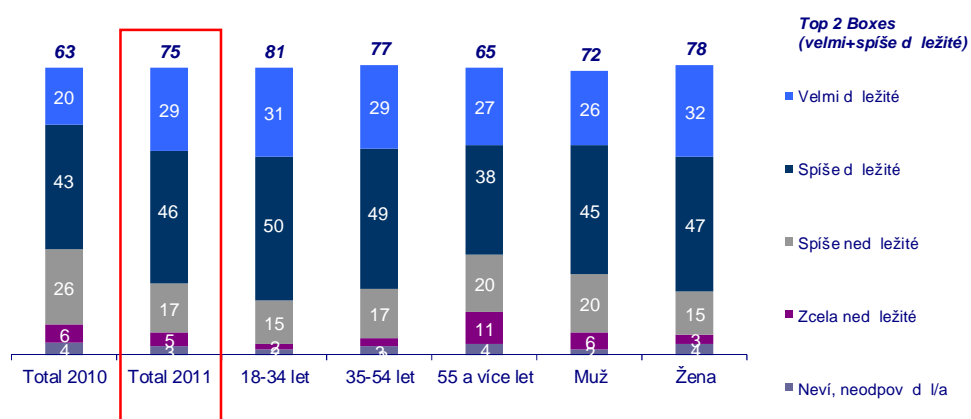
---

<sup>61</sup> IPSOS PUBLIC AFFAIRS. *Corporate Social Responsibility Research 2011*. Praha, 2011.

## N která hlavní zjištění v detailu:

- Třetiny občanů deklarují důležitost společenské odpovědnosti firem při rozhodování o nákupu produktu nebo služby. Meziročně došlo ke zvýšení o 12 %. Podobně jako v roce 2010 je odpovědné chování firem více důležité pro mladé do 34 let, méně důležité pro občany nad 55 let.

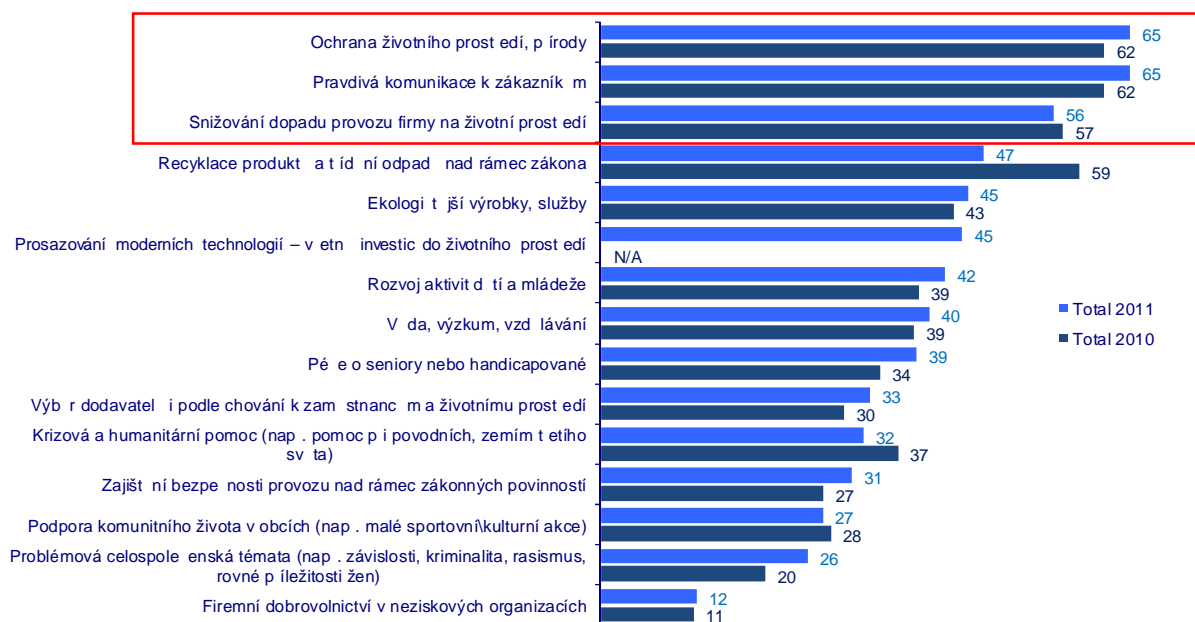
Když se rozhodujete o nákupu produktu nebo služby od nějaké firmy, do jaké míry je pro Vás důležité, zda se tato firma chová dostatečně společensky odpovědně?



Graf 17: Míra důležitosti společenské odpovědnosti firmy při nákupním rozhodování respondentů (Zdroj: Ipsos Public Affairs, CSR Research 2011)

- Mezi nejdůležitějšími oblastmi, na které by se měly velké firmy v rámci CSR nejvíce zaměřovat, zůstávají podle občanů zejména oblasti spojené s životním prostředím a také pravdivá komunikace k zákazníkům.

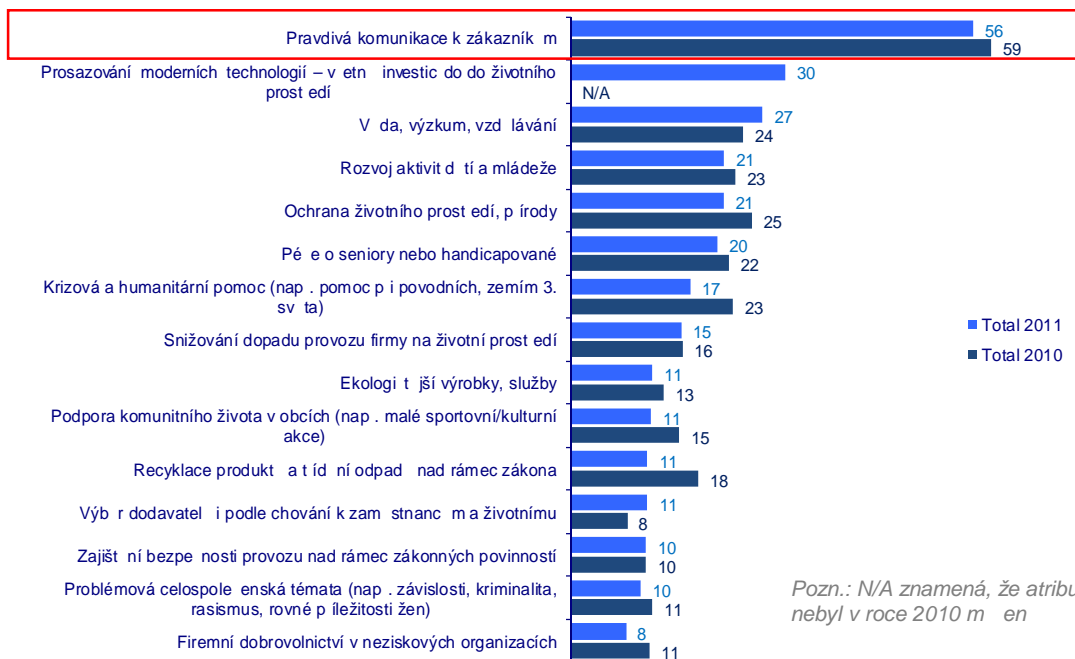
Na které z následujících oblastí by se podle Vás měly velké firmy nejvíce zaměřovat a podporovat je?



Graf 18: Důležitost jednotlivých oblastí CSR u velkých firem (Zdroj: Ipsos Public Affairs, CSR Research 2011)

- U telekomunikačních firem je podle občanů výrazným odstupem nejdůležitější oblastí pravdivá komunikace k zákazníkům.

Na které tři z následujících oblastí by se podle Vás měly velké firmy v jednotlivých sektorech nejvíce zaměřovat a podporovat je?



Graf 19: Preference oblastí CSR u telekomunikačních firem dle respondentů (Zdroj: Ipsos Public Affairs, CSR Research 2011)

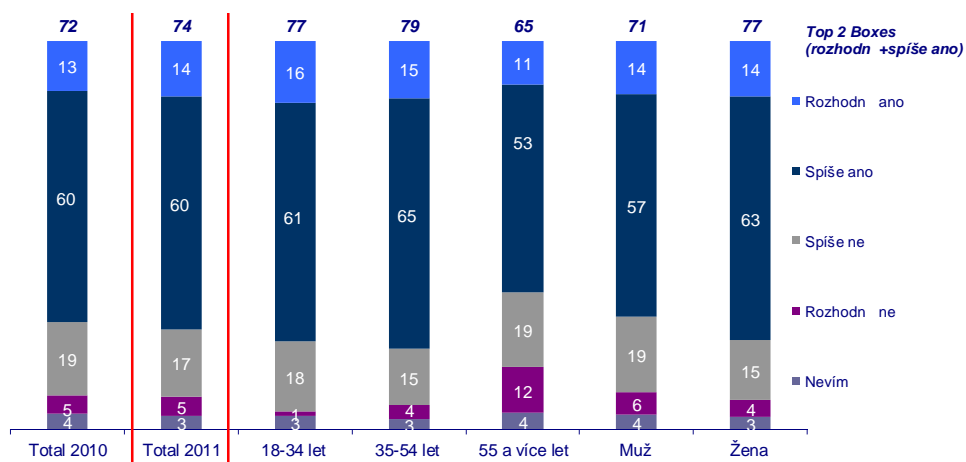
- Pravdivá komunikace k zákazníkům je považována jako jedna z nejdůležitějších oblastí napříč všemi sektory. Dále jsou u sektoru bank akcentována sociální témata, u ostatních sektorů především ekologická témata.

	TOP 5 oblastí
<b>Telekomunikační společnosti</b>	<p><b>Pravdivá komunikace k zákazníkům</b></p> <p>Prosazování moderních technologií – včetně investic do životního prostředí</p> <p>Věda, výzkum, vzdělávání</p> <p>Rozvoj aktivit dětí a mládeže</p> <p>Ochrana životního prostředí, přírody</p>
<b>Banky a finanční instituce</b>	<p><b>Pravdivá komunikace k zákazníkům</b></p> <p>Krizová a humanitární pomoc (např. pomoc při povodních, zemětřetího světla)</p> <p>Věda, výzkum, vzdělávání</p> <p>Péče o seniory nebo handicapované</p> <p>Rozvoj aktivit dětí a mládeže</p> <p>Krizová a humanitární pomoc (např. pomoc při povodních, zemětřetího světla)</p> <p>Věda, výzkum, vzdělávání</p> <p>Péče o seniory nebo handicapované</p> <p>Rozvoj aktivit dětí a mládeže</p>
<b>Energetické společnosti</b>	<p>Ochrana životního prostředí, přírody</p> <p>Snižování dopadu provozu firmy na životní prostředí</p> <p><b>Pravdivá komunikace k zákazníkům</b></p> <p>Prosazování moderních technologií – včetně investic do životního prostředí</p> <p>Ekologičtější výrobky, služby</p>
<b>FMCG</b>	<p><b>Pravdivá komunikace k zákazníkům</b></p> <p>Ekologičtější výrobky, služby</p> <p>Recyklace produktů a řízení odpadů nad rámec zákona</p> <p>Ochrana životního prostředí, přírody</p> <p>Snižování dopadu provozu firmy na životní prostředí</p>

Tab. 9: Preference oblastí CSR v jednotlivých sektorech (Zdroj: Ipsos Public Affairs, CSR Research 2011)

- Přibližně tři čtvrtiny občanů deklarují, že by bylo ochotno zaplatit si za produkt, který je šetrný k životnímu prostředí nebo je částka z jeho prodeje určena na společensky prospěšný projekt. Méně než ostatní by byli za takovýto produkt ochotni zaplatit lidé starší 55 let a méně muži než ženy.

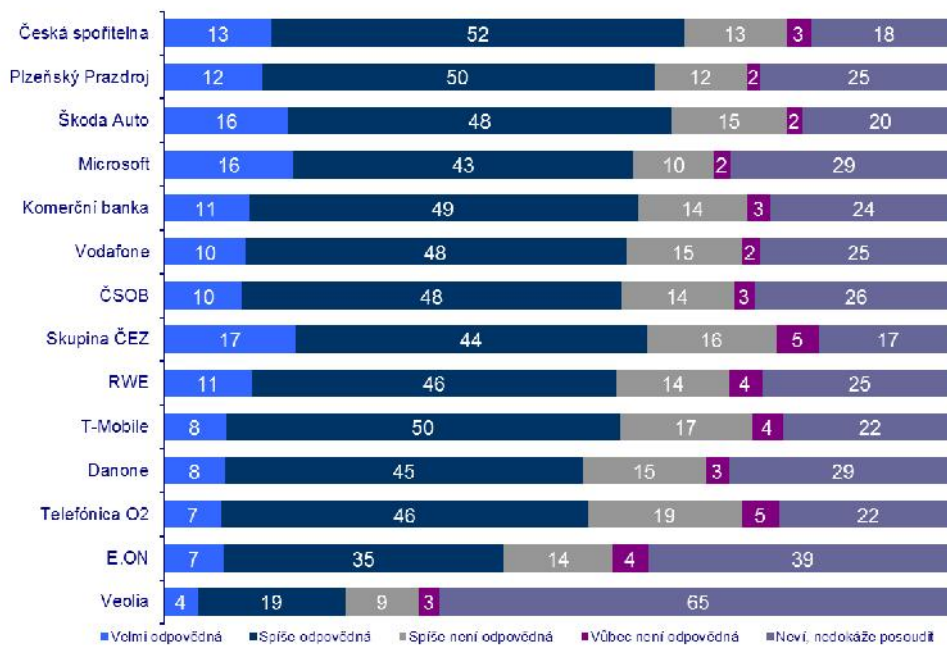
Jste vy osobně ochoten\ a si připlatit za výrobek, který je šetrný k životnímu prostředí nebo je určitá částka z jeho prodeje určena na nějaký společensky prospěšný projekt?



Graf 20: Míra ochoty respondentů připlatit si za zboží od společensky odpovědných firem (Zdroj: Ipsos Public Affairs, CSR Research 2011)

- U vzorku Obecná populace došlo u všech hodnocených společností v mezitím srovnání k nárůstu pozitivního hodnocení společenské odpovědnosti. Výrazně lépe je hodnocena Česká spořitelna, která je také v tomto směru nejlépe hodnocenou firmou.

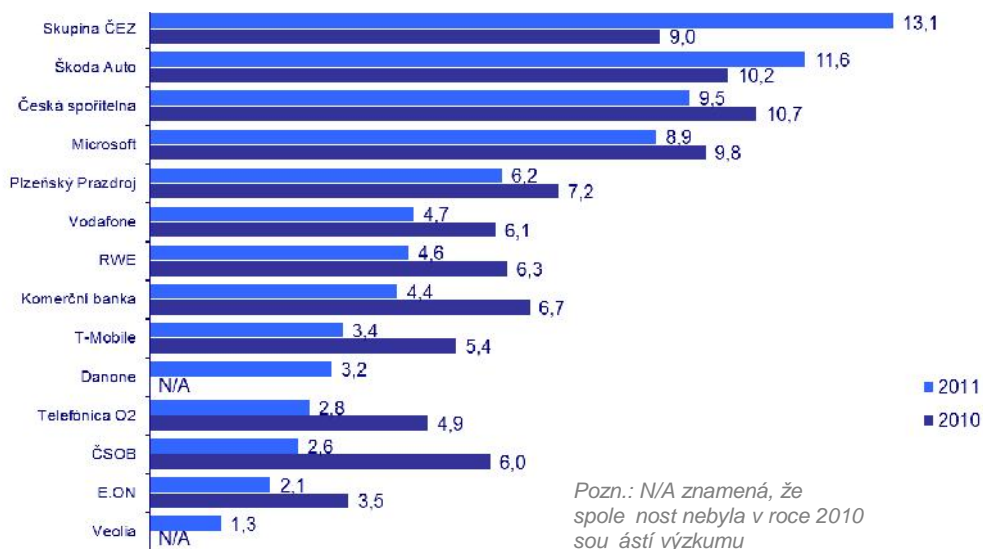
Do jaké míry jsou podle Vás následující firmy společensky odpovědné?



Graf 21: Míra společenské odpovědnosti jednotlivých firem dle vzorku Obecná populace (Zdroj: Ipsos Public Affairs, CSR Research 2011)

- U Obecné populace získala nejvyšší podíl z celkových udělených preferencí ze sledovaných společností Skupina ČEZ (13 %) následovaná Škodou Auto a Českou spořitelnou.

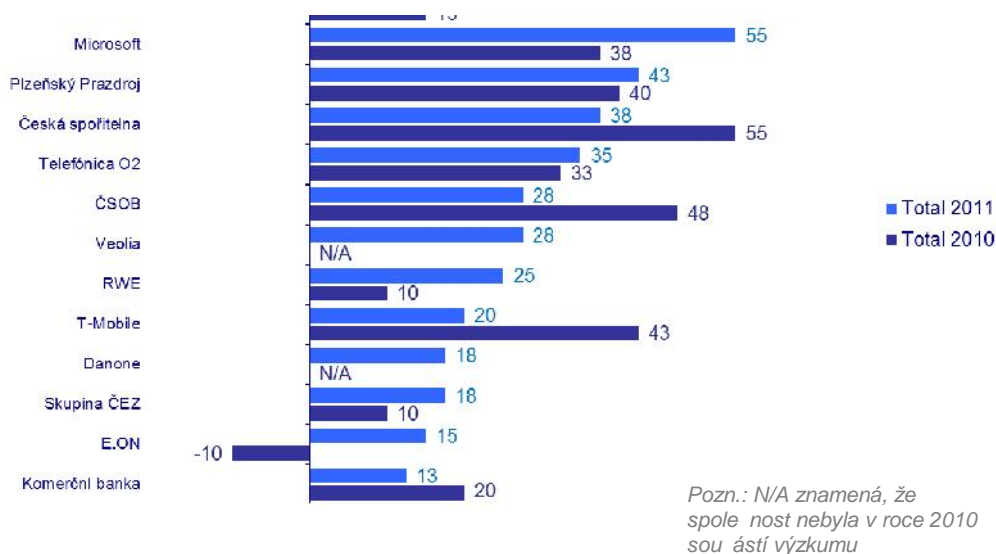
Z následujícího seznamu vyberte prosím 5 firem, o kterých si myslíte, že jsou nejvíce společensky odpovědné. Vybrané firmy запиšte prosím podle pořadí od nejlepší z hlediska společenské odpovědnosti. (V grafu je zobrazeno pouze % těch, kteří danou společnost zmínili jako první.)



Graf 22: Podíl preferencí společensky odpovědných firem u vzorku Obecná populace (Zdroj: Ipsos Public Affairs, CSR Research 2011)

- U sledovaných firem považuje z hlediska Expertů pozitivní hodnocení společenské odpovědnosti.

Do jaké míry jsou podle Vás následující firmy společensky odpovědné?

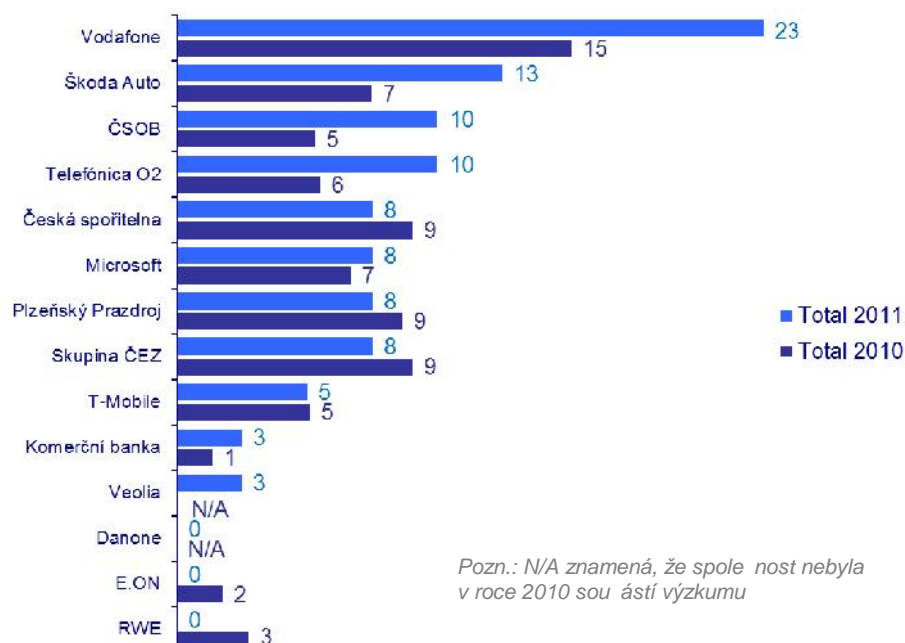


Graf 23: Míra společenské odpovědnosti jednotlivých firem dle vzorku Expertů (Zdroj: Ipsos Public Affairs, CSR Research 2011)

Jako nejvíce odpovídná firma je vnímán Vodafone, Škoda Auto, která se výrazně polepšila a Microsoft, který byl hodnocen také výrazně lépe. Z negativního do pozitivního hodnocení si polepšila společnost E.ON. Výrazně horší než v předcházejícím roce jsou hodnoceny společnosti Česká spořitelna, ČSOB, T-Mobile.

- U Expertů má ze sledovaných společností nejvyšší podíl z celkových udělených preferencí Vodafone (23 %).

Z následujícího seznamu vyberte prosím 5 firem, o kterých si myslíte, že jsou nejvíce společensky odpovědné. Vybrané firmy запиšte prosím podle pořadí od nejlepší z hlediska společenské odpovědnosti.



Graf 24: Podíl preferencí společensky odpovědných firem u vzorku Expertů (Zdroj: Ipsos Public Affairs, CSR Research 2011)



## 9.5 Díl í shrnutí – CSR Research 2011

Z výsledk realizovaného výzkumu je patrné, že meziro n roste pozitivní vnímání a d ležitost CSR aktivit firem v o ích zákazník a že se CSR stává stále d ležit jším atributem v rozhodovacím procesu zákazník .

Požadovanou nejd ležit jší CSR aktivitou nap í obory byla u obou výzkumných vzork jmenována pravdivost komunikace se zákazník y. Tento fakt pravd podobn pramení ze sou asné situace na trhu, kdy spot ebitel se cítí p ehlcen informacemi, má strach z velkých nadnárodních korporací, množí se informace o klamání spot ebitel, nekvalitních výrobcích a službách a zákazník má pocit, že musím být neustále „ve st ehu“, jinak bude oklamán a podveden.

Zajímavé je srovnání responsí u obou výzkumných vzork , zejména vnímání míry společenské odpovědnosti jednotlivých firem. Jako p íklad m že posloužit práv analyzovaná společnost Vodafone, která je v o ích vzorku Obecná populace šestou nejzodpov dn jší firmou v eské republice, kdežto podle Expert je společensky nejzodpov dn jší firmou. Tyto rozdíly z ejm pramení z rozdílného p ístupu k informacím a z odlišného obecného pov domí a informovanosti o dané problematice.

Porovnáním obou šet ení lze zjistit, že společnosti jmenované jako nejvíce společensky odpovědné – tedy Vodafone, EZ, Škoda Auto, eská spo itelna – se objevují v responsích obou šet ení. Stejn tak podobné výstupy nalezneme nap íklad u zkoumané míry obecné znalosti CSR nebo u vý tu nejd ležit jších atribut CSR firem v o ích zákazník . Na základ toho lze p edpokládat, že u výsledk obou výzkumných vzork nedošlo k žádné výrazné odchylce a výstupy šet ení lze považovat za reálné a v rohodné.

## 10 VERIFIKACE HYPOTÉZ

V teoretické části této diplomové práce byly definovány následující 3 pracovní hypotézy:

### **Hypotéza . 1**

Aktivita firmy na poli CSR má vliv na image firmy v očích jejích zákazníků .

### **Hypotéza . 2**

Začlenění CSR aktivit do strategického řízení firmy a jejich promyšlená soustavná komunikace je efektivním nástrojem budování pozitivní image firmy.

### **Hypotéza . 3**

Konečné vnímání image firmy nezávisí nutně na rozsahu a volbě CSR aktivit firmy, ale na komunikaci těchto aktivit.

**Hypotéza . 1** byla ověřena jak v rešerši odborné literatury, která tento fakt jednoznačně potvrzuje, tak z výsledků cílených otázek realizovaného šetření a z výstupů dostupného CSR Research 2011 agentury Ipsos Public Affairs. Respondenti v nich hodnotí nejen které firmy jako společensky odpovědné, což svědčí minimálně o jejich znalosti těchto firem, tento krok je také projevem pozitivního názoru na dané společnosti a tedy i projevem důvěry v tyto firmy, čímž jsou splněny základní předpoklady pro advokacii, tedy šíření dobrého jména a tvorby pozitivní image daných společností.

*Hypotéza . 1 tedy platí.*

**Hypotéza . 2** byla jednoznačně potvrzena na příkladu společnosti Vodafone. Jak bylo zjištěno dle kladnou analýzou modelu CSR, strategie a z poskytnutých interních informací, společnost Vodafone již delší dobu aktivity CSR systematicky začleňuje do strategického fungování firmy, ve firmě již pracuje samostatné CSR oddělení a průběh a výsledky této činnosti aktivně komunikuje všem svým stakeholderům. Výsledkem toho je volba společnosti Vodafone jako nejvíce společensky odpovědné firmy v České republice, což

potvrdily výsledky realizovaného kvantitativního šetření, tak i dostupný výzkum agentury Ipsos Public Affairs.

*Hypotéza . 2 tedy platí.*

**Hypotéza . 3** byla potvrzena op t na p íkladu spole nosti Vodafone provedenou analýzou konkurence spole nosti na poli CSR, a to jak u p ímé konkurence v oblasti telekomunikací, tak u spole ností nejvýše ocen ěných v sout ěži CSR award spolu se spole ností Vodafone. Z analýzy model CSR t chto spole ností vyplývá, že CSR model spole nosti Vodafone je rozsahem i typem aktivit porovnatelný s konkurencí, neobsahuje žádné revolu ní aktivity, které by mohly jednozna n ě od vodnit úsp ch spole nosti v sout ěžích CSR. Úsp ch spole nosti lze tedy p íkládat promyšlené a soustavné komunikaci jejích CSR aktivit ve ejnosti i ostatním stakeholder m.

*Hypotéza . 3 tedy platí.*

### **III. PROJEKTOVÁ ÁST**

## 11 NÁVRH IMPLEMENTACE CSR MODELU VE FIRMĚ

Studiem informací a sledováním dění na poli CSR by se mohlo zdát, že se tento nový podnikatelský přístup týká pouze velkých firem, především nadnárodních. Je pravdou, že tento přístup vznikl a byl popsán právě u velkých nadnárodních firem, které se díky neustále sílící konkurenci na trhu rozhodly vylepšit firemní image a zajistit si hmatatelnou konkurenční výhodu v podobě úspěšného podnikání.

Je však jasné, že pokud se má tento nový přístup rozvíjet a stát se společným standardem podnikání ve 21. století, je nutné, aby se jeho principy rozšířily a byly akceptovány i malými a středními podniky, které tvoří významnou část trhu.

Provedenými analýzami úspěšných CSR modelů několika velkých firem v předcházející kapitole bylo možné odhalit princip fungování a komunikace CSR aktivit v těchto firmách, které jim přinesly úspěch a ocenění v CSR soutěžích.

V projektové části této práce bude úkolem na základě informací získaných rešerší odborné literatury a zejména na základě výstupů z realizovaných analýz poskytnout kompletní návod, jak postupovat při zavádění CSR modelu do fungování firmy a definovat pokud možno obecně platný model CSR aktivit, který by mohl být aplikovatelný ve firmách různých typů a velikostí.

Při sestavování nového modelu firemního CSR je nutné postupovat v následujících krocích:

### 11.1 Manažerské rozhodnutí

Samotnému zavádění CSR aktivit do fungování firmy by v samotném prvopočátku mělo předcházet zásadní manažerské rozhodnutí. Toto rozhodnutí by mělo být založeno na výstupech aktuální situační analýzy firmy, identifikaci silných a slabých stránek a potenciálu a možností firmy, které mohou být na CSR aktivity alokovány.

Důvodem ke strategickému rozhodnutí o přechodu na společensky odpovědný přístup může být několik:

- *Potřeba konkurenční výhody* - firma se mohla ocitnout v tíživé situaci na trhu a hledá konkurenční výhodu, na které by mohla postavit svou další firemní strategii.
- *Potřeba zvýšení povědomí o firmě i značce* - přechodem k CSR přístupu a zejména kvalitní komunikací realizovaných CSR aktivit se znalost firmy i značky může výrazně zvýšit
- *Potřeba vylepšení image firmy* – jak bylo zjištěno jednou z provedených analýz, odpovědný přístup a komunikace CSR aktivit vede ke zvýšení důvěryhodnosti firmy v očích zákazníků a tím k šíření i posilování pozitivní image firmy.
- *Potřeba nezištné filantropie* – v teoretické rovině by mohly být u některých firem důvodem přechodu na CSR přístup také ryze bohužel úmysly firmy a potřeba vrátet společnosti to, co z ní svým podnikáním bere.
- *Potřeba uceleného konceptu CSR* - toto se může týkat firem, které už nějaké jednorázové CSR aktivity realizovaly, ale nemají pro ně ucelený koncept a dlouhodobou strategii.

A už je důvodem k přechodu na CSR koncept firmy cokoli, dalším krokem, který by měl po manažerském rozhodnutí následovat, je sdělení myšlenky, plán a strategie zaměstnancům firmy. V tomto bodě je důležité, aby firma zaměstnance informovala, nadchla je pro tuto myšlenku a motivovala je k zavedení a udržení fungujícího modelu CSR aktivit. Tímto krokem se výrazně zvýší důvěra zaměstnanců ve firmu, pocit sounáležitosti, jelikož každý chce být součástí odpovědné firmy, a také pocit vlastní důležitosti, protože těmi, kdo budou zvolené CSR aktivity realizovat v praxi, budou právě zaměstnanci firmy.

## 11.2 Identifikace stakeholder

Po manažerském rozhodnutí je dalším krokem v definování nového CSR modelu firmy identifikace skupin stakeholder, se kterými je firma v kontaktu na všech možných úrovních. Skupiny stakeholder definuje buď samo vedení, nebo k tomuto kroku může vedení optikou přizvat zaměstnance, kteří vidí situaci z jiného úhlu pohledu a mohou přinést užitečné vstupy.

Základními skupinami stakeholder jsou:

- Zákazníci
- Zaměstnanci
- Dodavatelé
- Akcionáři, majitelé
- Instituce (stát)
- Média
- Představitelé regionu
- Management

### **11.3 Ustanovení odpovědné osoby**

Pro fungování uceleného modelu CSR ve firmě je důležité, aby byla pro tyto aktivity ustanovena jedna odpovědná osoba, která bude nejen zodpovědná za nastavení modelu v jeho počátku a za dohlížení na jeho aplikaci do praxe, ale bude také stálým důstojníkem pro komunikaci s jednotlivými odděleními firmy nebo skupinami stakeholder a pro prosazování zájmů CSR ve firmě. V menších firmách tuto funkci zpravidla zastává jedna osoba nebo jsou tyto kompetence součástí náplně práce někoho z oddělení PR nebo komunikace firmy, ve větších a pokročilejších firmách už na tyto aktivity zřizují samostatné CSR oddělení, které se vnuje výhradně plánování a realizaci CSR aktivit.

### **11.4 Strategie CSR**

Po identifikaci všech zainteresovaných skupin přichází na řadu volba strategie pro CSR. Tento krok při definování nového modelu CSR by rozhodně neměl být podceňován, nebo volba špatné strategie by mohla způsobit budoucí zásadní neúspěch celého, jinak možná dobře upraveného modelu. Strategie CSR by měla v první řadě respektovat strategii firemní, ale hlavně vycházet a být v souladu s firemní kulturou, misí a vizí. Doplnujícími vstupy při definici strategie by potom měly být výsledky situační analýzy firmy na poli CSR, analýzy CSR aktivit konkurence a také předem podnikání firmy, který bude do jisté

míry definovat, zda firemní CSR strategie a model budou standardní, tedy nijak nepřekvapující a srovnatelné s jinými firmami, či zda má firma potenciál stát se „vlastníkem“ určité CSR oblasti, ve které bude jedinečná a rozpoznatelná. V případě jedinečnosti má firma ideální pozici a konkurenční výhodu při komunikaci svých CSR aktivit, zvyšování povědomí o firmě a posilování pozitivní firemní image.

## 11.5 Alokace rozpočtu

Při alokaci rozpočtu na CSR aktivity firmy můžeme postupovat buď shora, nebo zdola.

- Tedy buď nejdříve zvolíme aktivity, které chce firma v jednotlivých oblastech realizovat, a teprve na základě jejich ocenění stanovíme celkový rozpočet na CSR aktivity firmy,
- Nebo nejdříve stanovíme celkový rozpočet na CSR a v rámci této částky volíme vhodnou skladbu aktivit v jednotlivých oblastech. Rozpočet v takových případech je předložen buď fixní částkou na oddělení (v tomto případě na oddělení CSR), nebo je částka daná konkrétní procentem ze zisku firmy.

Finanční možnosti i připravenost jednotlivých firem investovat do firemního CSR jsou různé, ale díky velké variabilitě možných aktivit lze jejich vhodnou kombinací připravit model CSR pro téměř jakoukoli firmu a situaci.

## 11.6 Volba aktivit

K volbě CSR aktivit může firma postupovat různými způsoby. Prvním krokem při poátečním nastavování CSR aktivit je zpravidla detailní analýza celkového fungování společnosti krok po kroku a hledání způsobů, jak do jednotlivých oblastí fungování zařadit prvek společenské odpovědnosti. Velká část těchto aktivit ani nemusí představovat žádnou dodatečnou finanční zátěž. Často se totiž stane, že pokud se na existující procesy firma podívá z jiného úhlu pohledu, zjistí, že se stejné věci dají za stávajících podmínek i po drobných úpravách dlelat jinak, přitom mnohem odpovědněji ke společnosti.

Do tohoto kroku je vhodné opět zainteresovat zaměstnance a požádat jednotlivá oddělení o návrhy společensky odpovědných aktivit. Tím opět posílíme jejich loajalitu a



zainteresovanost, jelikož budou poci ovat vlastní d ležitost a možnost ovliv ovat chod v cí. Zárove jsou to práv zam stnanci, kte í z každodenního blízkého kontaktu s nimi nejlépe v dí, jaké mají jednotlivé zainteresované skupiny specifické pot eby a co je pot eba ud lat pro jejich napln ní.

Další nápady na CSR aktivity mohou vzejít z organizovaných setkání zástupc jednotlivých stakeholder , kte í vidí fungování firmy z jiného úhlu pohledu a mohou p inést zajímavé a užite né vstupy.

Zajímavým a interaktivním zp sobem, jak získat nápady na nové firemní CSR aktivity, by mohlo být také zorganizování zákaznické sout že o nejzajímav jší nápad na firemní CSR aktivitu. Tato akce by také poskytla bohatý materiál a potenciál pro firemní komunikaci a pozitivní PR.

Detailním studiem model CSR úsp šných velkých firem v praktické ásti této práce byl získán seznam CSR aktivit v jednotlivých kategoriích, které by mohly být všeobecn aplikovány na v tšinu firem, jelikož nezávisí na oboru podnikání firmy. O tomto typu aktivit se dá íci, že se stávají standardem a tvo í jakýsi základ firemních model CSR. Na tento základ potom mohou navazovat další aktivity, které již bu závisí na oboru podnikání firmy nebo na možnostech a rozpo tu, jaký firma na CSR alokuje.

V *oblasti environmentální* mezi základní společensky odpovědné aktivity m že pat it:

- Snižování spot eby energie
- Snižování spot eby vody
- Snižování spot eby plast
- Snižování spot eby papíru p echodem na elektronickou komunikaci a archivaci.
- T íd ní odpadu
- Snižování spot eby pohonných hmot u firemních vozidel
- Podpora ekologických projekt

Mezi specifické aktivity v *environmentální oblasti* bychom potom mohli zařadit:

- Snižování emisí CO<sub>2</sub>
- Využívání energie z obnovitelných zdroj
- Náhrada kamionové dopravy železniční
- Ekologická budova
- Čištění odpadních vod
- Používání vratných a recyklovatelných obalů, atd.

*Společenská oblast* nabízí celou varietu občanských aktivit, pro které se firma může rozhodnout bez ohledu na svůj podnikání. Jako příklad můžeme jmenovat následující:

- Podpora aktivity a iniciativy mládeže
- Podpora výměny odborného know-how mezi neziskovou a komerční sférou
- Charitativní nadace
- Pomoc při živelných katastrofách
- Podpora dárcovství krve
- Dobrý zaměstnavatel
- Zaměstnanecké dobrovolnictví
- Podpora vzdělávání
- Podpora rozvoje region
- Pracovní místa pro znevýhodněné občany
- Podpora Linky bezpečí/ Linky senior
- Podpora neziskových organizací
- Podpora Adopce na dálku, atd.

Specifické aktivity ve *společenské oblasti* mohou být například:

- Provozování Dárcovských SMS
- Podpora využití technologií pro znevýhodněné skupiny
- Podpora finanční gramotnosti
- Podpora snižování onemocnění HIV/AIDS
- Podpora lokálního zemědělství

V *etické oblasti* se za základní společensky odpovědné aktivity dají považovat:

- Férová reklama
- Spolupráce se společensky odpovědnými dodavateli
- Podpora malých a středních podnikatelů
- Vzdělávání zaměstnanců k etice
- Informační kampaň proti neetickému chování
- Podpora etického prostředí v ČR
- Férová zákaznická zkušenost
- Podpora FairTrade
- Podpora rodin zaměstnanců ve finanční tísně
- Respektování lidských práv
- Férová zákaznická zkušenost

Mezi specifické aktivity v *etické oblasti* bychom mohli zařadit:

- Kampaň proti alkoholu za volantem
- Kampaň o škodlivosti kouření
- Školení zaměstnanců ohledně zodpovědné konzumace alkoholu
- Podpora samoregulace reklamy na alkohol

Tento pohled aktivit v jednotlivých oblastech může posloužit firmám všech typů a velikostí jako inspirace a odrazový bod při nastavování jejich modelu CSR ve firmě a při definování firemních CSR aktivit.

Uvedením nastaveného firemního modelu CSR do praxe ale práce v tomto směru nekončí. Ne všechny aktivity probíhají nepřetržitě dál. Některé končí, vyvíjejí se a je nutné realizované aktivity vyhodnocovat, zavádět nové a s modelem CSR neustále pracovat a přizpůsobovat jej novým společenským trendům a firemním potřebám a strategiím.

Nápady a typy na nové CSR aktivity pro doplnění a rozvíjení firemního CSR modelu může firma volit buďto jednorázově nahodile, nebo dle aktuální firemní strategie, cíleně dle aktuálního společenského tématu, sledováním aktivit konkurence nebo jako rozvoj stávajících aktivit.

Důležitým krokem volby aktivit je také stanovení kritérií, tzv. KPI, na základě kterých budou zvolené aktivity následně vyhodnocovány. Tento krok firmě umožní přiblížit sledovat a vyhodnocovat úspěšnost jednotlivých aktivit a usnadní následné plánování nových CSR aktivit v budoucnosti.

## **11.7 Komunikace strategie CSR**

Jak již bylo uvedeno a jak také potvrzuje jedna z verifikovaných hypotéz, samotná komunikace CSR aktivit firmy ve společnosti a ostatním stakeholderům má na tvorbu celkové image firmy mnohem větší vliv než typ a rozsah realizovaných CSR aktivit.

Proto je v přípravném procesu nového modelu CSR firmy důležité také definovat strategii pro komunikaci těchto aktivit.

### **11.7.1 Identifikace stakeholder**

Jednotlivé zainteresované skupiny společnosti již byly identifikovány ve fázi definování kompletní strategie pro CSR firmy. V tomto okamžiku by měly být jednotliví stakeholderi identifikováni z pohledu jejich specifik, způsobů komunikace a nejvhodnějších nástrojů k jejich oslovení.

### **11.7.2 Alokace zdroj**

Před dalším postupem v přípravě komunikační strategie je nutné definovat zdroje, a to jak finanční, tak i personální, které budou moci být na komunikaci CSR aktivit firmy použity.

Rozpočet na komunikaci CSR aktivit může být alokován buď z celkového rozpočtu na CSR aktivity firmy nebo z celkového rozpočtu na komunikaci firmy, popř. z rozpočtu na PR.

Personální zdroje mohou být nalezeny buď ve speciálním oddělení CSR, v oddělení PR nebo v interní i externí komunikační agentuře.

Obě tyto položky mají zásadní vliv na další body přípravy komunikační strategie.

### **11.7.3 Volba komunikačních kanál**

Volba komunikačních kanálů k oslovení jednotlivých stakeholderů vzejde v první řadě z rekapitulace existujících komunikačních možností společnosti. Snaha je samozřejmě maximálně využít existující zdroje. Teprve v případě, že stávající možnosti nejsou pro některého ze stakeholderů vhodné a uspokojující, po stránce zajištění účinné komunikace s daným stakeholderem, uvažuje firma o vytvoření nového komunikačního kanálu. S tím mohou být samozřejmě spojeny i dodatečné finanční náklady.

### **11.7.4 Volba komunikačních nástroj**

Stejně tak jako při volbě komunikačního kanálu je nutné pro jednotlivé stakeholdery zvolit i adekvátní způsob komunikace, který je dané skupině vlastní a který bude pro přenos zamýšlených informací nevhodnější s přihlédnutím k jejich specifickým a individuálním potřebám.

Ve firmě existuje celá řada komunikačních nástrojů, od těch běžných až po inovativní, a je tedy opravdu možné ušít komunikaci jednotlivým zainteresovaným skupinám přímo na míru. Spolu s typem komunikace je nutné pro každého stakeholdera stanovit také četnost této komunikace tak, aby komunikace nezatěžovala, ale zároveň aby poskytovala adekvátní množství potřebných informací v adekvátní době.

### 11.7.5 Návrh komunikace pro jednotlivé stakeholdery

Konečným výstupem z předchozích několika bodů je kompletní komunikační kalendář CSR aktivit firmy, podle kterého bude pravidelná komunikace se stakeholdery probíhat.

V oblasti FIRMA jsou nejdůležitějším stakeholderem *zaměstnanci*, proto je jim věnována nejvyšší pozornost. Kanály i nástroje jsou voleny tak, aby zaměstnanci nebyli zahlceni informacemi, ale zároveň aby byli dostatečně motivováni a měli dostatek informací k tomu, aby se mohli stát ambasadory firemního CSR, čímž budou šířit a posilovat pozitivní image firmy.

Nepřetržitý přístup k informacím o CSR zajistí zaměstnancům mikrostránka na firemním intranetu věnovaná CSR. Aktuální informace budou zaměstnancům doručovány 1x měsíčně prostřednictvím pravidelného newsletteru a detailnější informace o realizovaných i nadcházejících aktivitách budou dostupné ve speciální sekci interního časopisu věnované CSR.

U nejdůležitějších CSR aktivit v roce budou organizovány tematické eventy určitého rozsahu, které interaktivní formou představí danou aktivitu, vtáhnou zaměstnance do dění a motivují k podpoře a advokacii firemního CSR.

Komunikace s *managementem* bude probíhat formou pravidelných porad, které budou zároveň sloužit k plánování a schvalování dalších CSR aktivit a informování o průběhu a vyhodnocení realizovaných aktivit včetně finančního vyúčtování. V období mezi jednotlivými poradami bude o aktuálním dění a průběhu realizovaných aktivit informovat pravidelní email.

*Akcionáři* budou o novinkách a dění na poli firemní CSR informováni na pravidelných setkáních zástupců jednotlivých stakeholderů, která jsou speciálně určena k prezentaci aktuálních informací a plánovaných aktivit, ale hlavně k diskusi tváří v tvář o speciálních potřebách jednotlivých zainteresovaných skupin a možnostech jejich naplnění. Komplexní informace s celoročním přehledem realizovaných akcí a jejich vyhodnocením poskytne pravidelná firemní výroční zpráva o CSR.

Návrh využití komunikačních kanálů a komunikačních nástrojů pro jednotlivé zainteresované skupiny v oblasti FIRMA shrnuje následující tabulka:

Oblast	Stakeholder	Komunikační kanál	Komunikační nástroj	Periodicita
FIRMA	Zaměstnanci	Intranet	Vytvoření mikrostránky věnované CSR na firemním intranetu, interaktivní forma - hry, ankety, diskuse	Průběžně
			Upozornění na aktuality prostřednictvím Pop-up bannerů, odkaz na intranet	Vždy před nadcházející akcí
		Email	Zasílání pravidelného newsletteru o probíhajících a nadcházejících CSR aktivitách firmy	1 x měsíčně
			Mimořádné emaily s připomínkou důležitých akcí nebo s aktuální nabídkou firemního dobrovolnictví	Dle potřeby
		Interní časopis	Pravidelná rubrika věnovaná CSR, informace o probíhajících aktivitách, kalendář nadcházejících akcí, rozhovory s firemními dobrovolníky, zhodnocení realizovaných aktivit.	Dle periodicity časopisu (1 x měsíčně)
	Eventy	Tematické eventy různého rozsahu u příležitosti důležitých CSR aktivit	Dle potřeby a možností	
	Management	Porady	Pravidelná setkání hodnotící dění na poli CSR, schvalování plánů na následující období	4 x ročně
		Email	Zasílání pravidelného newsletteru o probíhajících a nadcházejících CSR aktivitách firmy, finanční vyhodnocení akcí.	1x měsíčně
	Akcionáři	Výroční zpráva	Pravidelné komplexní a detailní vyhodnocení firemních CSR aktivit	1 x ročně
		Setkání stakeholderů	Pravidelné setkání se zástupci jednotlivých stakeholderů, identifikace jejich speciálních požadavků, informace o probíhajících a nadcházejících aktivitách	2x ročně

Tab. 10: Návrh kalendáře komunikačních aktivit pro jednotlivé stakeholdery v oblasti FIRMA (Zdroj: vlastní zpracování)

Nejdležitější skupinou stakeholderů v oblasti EKONOMIKA, ale také nejdležitější skupinou stakeholderů ovlivňující na firemní image, jsou **zákazníci**. Aby byli zákazníci ochotni vnímat firmu pozitivně a její pozitivní image šířit dál, je potřeba zajistit jejich familiární znalost firmy a vzbudit jejich důvěru ve firmu. Toto je možné prostřednictvím nasazením na jejich emoce a zprostředkováním výhradně pozitivních zákaznických zkušeností.

Proto je nutné nastavit a využít všechny dostupné komunikační kanály tak, aby se k zákazníkům dostalo dostatečné množství relevantních informací o CSR aktivitách firmy ze všech možných směrů.

Komplexní informace o CSR aktivitách firmy jsou zákazníkům nepřetržitě k dispozici na webových stránkách firmy na speciální mikrostránce v nově vydané CSR. Zde naleznou přehled realizovaných aktivit, informace o nadcházejících aktivitách, možnostech, jak se zapojit, atd. Ve formální podobě zde mohou podrobné informace o činnosti firmy v oblasti CSR nalézt v podobě aktuální výroční zprávy o CSR firmy. Na tyto webové stránky budou okázavě informační bannery umístěné na nejnavštěvovanějších kulturních a společenských portálech.

Nepřetržitě v pracovních hodinách mohou zákazníci získat jakékoli informace týkající se CSR na bezplatné firemní zákaznické lince.

Informace o aktuálních aktivitách a o způsobu, jak se zapojit, budou komunikovány na etiketách výrobků, firemních brožurách, letácích v obchodech, atd.

Stejně informace naleznou zákazníci také v zákaznickém časopise v pravidelné rubrice v nově vydaném firemním CSR.

Celoročně bude probíhat také PR kampaň o firemním CSR ve všech relevantních tiskovinách a na internetu, oslovující cílovou skupinu firmy, ale také širokou veřejnost.

Zaregistrovaní zákazníci budou dostávat aktuální informace a přehled probíhajících aktivit prostřednictvím pravidelného CSR newsletteru.

V případě důležitých aktivit většího rozsahu budou zákazníci upozorněni prostřednictvím televizních a radiových spotů a tiskové inzercí s nejdůležitějšími informacemi a výzvou k zapojení.

***Dodavatelé a distributoři*** budou informováni o činnosti firmy na poli CSR prostřednictvím pravidelného emailového newsletteru.

Jelikož jsou dodavatelé a distributoři firmy vybíráni tak, aby sdíleli etické závazky firmy, a jelikož se jejich zástupci zvaní na pravidelná setkání firemních stakeholderů, jsou firemní



CSR aktivity áste n také jejich aktivitami, mohou se na nich podílet a rozšířovat je do svého firemního prostředí.

Oficiální informace o nejdležitějších firemních CSR aktivitách se mohou dodavatelé a distributoři dozvědět z tiskových zpráv vydávaných firmou u těchto příležitostí, komplexní informace potom z pravidelné roční výroční zprávy o CSR.

Oblast	Stakeholder	Komunikační kanál	Způsob komunikace	Periodicita
EKONOMIKA	Zákazníci	Internet	Mikrostránka na firemních webových stránkách věnovaná CSR aktivitám	Průběžně
			Bannery na společenských a kulturních portálech, odkaz na webové stránky	Dle kalendáře akcí
			Sociální síť - aktualizované informace o probíhajících a nadcházejících aktivitách, interakce se zákazníky, výzva k podpoře.	Průběžně
		Televize	TV spot komunikující aktuální CSR aktivity, pozvánka k účasti/podpoře	Dle kalendáře akcí
		Tisk	Tisková inzerce komunikující aktuální CSR aktivity, pozvánka k účasti/podpoře	Dle kalendáře akcí
		Rozhlas	Radiový spot komunikující aktuální CSR aktivity, pozvánka k účasti/podpoře	Dle kalendáře akcí
		PR	Soustavná PR kampaň ve všech relevantních tiskovinách a na internetu.	Průběžně
		Výrobky	Komunikace CSR aktivit na etiketách výrobků, brožurách, letáčích v obchodech, atd.	Dle potřeby
		Email	Pravidlený newsletter zaregistrovaným zákazníkům požadujícím informace o probíhajících a nadcházejících aktivitách	1x měsíčně, dle kalendáře akcí
		Zákaznický časopis	Pravidelná rubrika věnovaná CSR, informace o probíhajících aktivitách, kalendář nadcházejících akcí, rozhovory s firemními dobrovolníky, zhodnocení realizovaných aktivit.	Dle periodicity časopisu (1 x měsíčně)
	Poskytnutí bezplatného prostoru k inzerci neziskovým organizacím a charitativním projektům.		Dle periodicity časopisu (1 x měsíčně)	
	Zákaznická linka	Možnost získání informací CSR aktivitách firmy na bezplatné zákaznické lince	Průběžně	
	Dodavatelé a distributoři	Email	Zasílání pravidelného newsletteru o probíhajících a nadcházejících CSR aktivitách firmy, odkaz na webové stránky o CSR, výzva k zapojení do aktivit	1x měsíčně
		Tiskové zprávy	Oficiální firemní komunikace k příležitostem jednotlivých důležitých akcí na poli CSR	Dle potřeby
		Setkání stakeholderů	Pravidelné setkání se zástupci jednotlivých stakeholderů, identifikace jejich speciálních požadavků, informace o probíhajících a nadcházejících aktivitách	2x ročně
		Výroční zpráva	Pravidelné komplexní a detailní vyhodnocení firemních CSR aktivit	1x ročně

Tab 11: Návrh kalendáře komunikačních aktivit pro jednotlivé stakeholdery v oblasti EKONOMIKA (Zdroj: vlastní zpracování)

V oblasti SPOLE NOST mohou všichni stakeholde i erpat oficiální informace z tiskových zpráv vydávaných firmou u p íležitosti d ležitých CSR akcí a z pravidelné výro ní zprávy o CSR.

U r zných *institucí* budou v p ípad pot eby dohodnuta individuální osobní setkání za ú elem poskytnutí bližšího seznámení a p ípadného poskytnutí pot ebných detailn jších informací, vysv tlení i ešení konkrétních situací.

Osobní setkání budou organizována také se zástupci *neziskových organizací* a r zných *komunit*. Zde mohou zástupci všech stran osobn jednat o konkrétních pot ebách a možnostech pomoci pro neziskové organizace a komunity a získat okamžitou zp tnou vazbu a jednotlivé návrhy, což umožní urychlení všech proces ů a rychlejší a ú inn jší pomoc na pot ebných místech.

Oblast	Stakeholder	Komunikační kanál	Způsob komunikace	Periodicita
SPOLEČNOST	Instituce	Tiskové zprávy	Oficiální firemní komunikace k příležitosti jednotlivých důležitých akcí na poli CSR	Dle potřeby
		Osobní setkání	Osobní setkání s kontaktními osobami v jednotlivých zainteresaných úřadech	Dle potřeby
		Výroční zpráva	Pravidelné komplexní a detailní vyhodnocení firemních CSR aktivit	1 x ročně dle potřeby
	Média	Tiskové zprávy	Oficiální firemní komunikace k příležitosti jednotlivých důležitých akcí na poli CSR	Dle potřeby
		Email	Jednorázová upozornění na nadcházející akce a následné reportáže z nich. Pozvánky pro novináře na akce firemního dobrovolnictví.	Dle kalendáře akcí
		Výroční zpráva	Pravidelné komplexní a detailní vyhodnocení firemních CSR aktivit	1 x ročně dle potřeby
	Komunita a neziskové organizace	Osobní setkání	Osobní setkání se zástupci jednotlivých organizací, identifikace potřeb na straně organizací a možností na straně firmy, vyhodnocení a plánování společných aktivit.	1 - 2x ročně
		Výroční zpráva	Pravidelné komplexní a detailní vyhodnocení firemních CSR aktivit	1 x ročně dle potřeby

Tab 12: Návrh kalendá e komunika ních aktivit pro jednotlivé stakeholdery v oblasti SPOLE NOST (Zdroj: vlastní zpracování)

### 11.7.6 Zp tná vazba

Zp tná vazba a práce s ní je obecn velmi d ležitý nástroj efektivní komunikace a nem l by být opomíjen ani v p ípad projekt CSR. Firma pot ebuje pr b žn dostávat reakce na své realizované CSR aktivity ze všech stran a od všech stakeholder ů, aby mohla pr b žn

vyhodnocovat jejich úspěšnost a efektivnost a operativně provádět případné potřebné změny a úpravy.

Při výše nastavených způsobech komunikace s jednotlivými skupinami stakeholder je možné využít následující způsoby získávání zpětné vazby:

- **Zaměstnanecký průzkum** – průzkum prostřednictvím krátkého dotazníku umístěného na intranetové mikrostránce o CSR s odkazem na něj zasílaném v pravidelném CSR newsletteru, nebo v tištěné podobě v rubrice o CSR ve vydávaném zákaznickém časopise.
- **Zákaznický průzkum** – za použití stejných nástrojů jako u zaměstnanců, tedy elektronický dotazník na webových stránkách firmy a v zákaznickém CSR newsletteru pro registrované zákazníky, odkazy na něj komunikovány prostřednictvím elektronických bannerů na kulturních a společenských internetových portálech. Tištěná verze dotazníku může být umístěna také v zákaznickém časopise, ve firemních brožurách a letácích v obchodech, na etiketách výrobků, atd. V případě možnosti může být tento dotazník také nějakým způsobem zakomponován do spotřebitelské soutěže, a už probíhající nebo speciálně zorganizované k tomuto účelu.
- **Sociální síť** – mohou poskytnout velmi rychlou a konkrétní zpětnou vazbu na konkrétní aktivity, a to jak ze strany zákazníků, tak i ostatních stakeholderů.
- **Osobní setkání stakeholder** – poskytuje jedinou možnost získání detailní zpětné vazby s vysvětlením a také možnost obdržet konkrétní návrhy případných potřebných úprav a vylepšení.
- **Monitoring tisku** – z tohoto zdroje získá firma data jiného charakteru, ale neméně důležitá. Výsledkem tohoto monitoringu bude zjistit, jakým způsobem celková aktivita firmy na poli CSR působí na širokou i odbornou veřejnost.
- **Vyhodnocení mediálních kampaní** – tento zdroj může být využit v případě použití mediálních kampaní ke komunikaci CSR aktivit. Z těchto výsledků zjistíme celkový rozsah a účinnost a efektivitu tohoto druhu kampaní.

- ***Vyhodnocení vlivu na obchodní výsledky*** – v neposlední řadě by mlo být ukazatelem účinnosti CSR kampaní také sledování jejich vlivu na obchodní výsledky firmy. Nikdy se zejména nepodaří vyíslit tento vliv v konkrétních ástkách, lze ale vysledovat trend vývoje výsledk v konkrétních sledovaných obdobích.
- ***Monitoring vývoje image firmy*** – tento ukazatel zpítné vazby poskytne informaci o tom jaký (pokud n jaký) mly firemní CSR aktivity vliv na firemní reputaci.

Zdroj k získání kvalitní zpítné vazby na realizované CSR aktivity je tedy dostate né množství. Nejdíležitější však bude všechny získané informace kvalitn zpracovat, vyhodnotit, porozum t jim a zejména je maximáln využít p í plánování nových CSR aktivit a úpravách existujícího CSR modelu firmy.

## ZÁVĚR

Firemní image se stává stále důležitějším atributem působení společností na trhu a nástrojem konkurenčního boje. Velké společnosti se sofistikovaným marketingovým řízením již s těmito pojmy běžně pracují, ale silný konkurenční boj a strach o přežití postupně nutí také malé a střední firmy, aby se o svou firemní image začaly zajímat a intenzivně a soustavně pracovat na jejím budování. Proto tyto firmy postupně implementují kroky vedoucí k budování pozitivní image do svých firemních strategií.

Aby zákazník vnímal firmu pozitivně a tento svůj názor byl ochoten šířit dál, musí ji především dobře znát a na základě pozitivní zákaznické zkušenosti jí plně důvěřovat. Cesta k zákazníkovi a k získání jeho důvěry vede z velké části přes jeho emoce, pozitivní zkušenost a míru jeho ztotožnění s firmou i její značkou.

Provedené analýzy ukázaly, že skvělý nástroj, jak mimo jiné působit na emoce zákazníka a tím získávat jeho sympatie a důvěru, představuje aktivita firmy na poli společenské odpovědnosti. Správným nastavením CSR modelu ve firmě, volbou vhodných společensky odpovědných aktivit a jejich začleněním do firemních strategií firmy udělají velký krok k budování a posilování jejich pozitivní image. Jak ale potvrzuje jedna z verifikovaných hypotéz, důležité je tyto aktivity nejen realizovat, ale minimálně stejně důležité je výsledky své činnosti na poli CSR aktivně komunikovat všem svým stakeholderům.

V neposlední řadě je nutné všechny realizované aktivity kvalitně zpracovávat a vyhodnocovat a také průběžně sledovat jejich vliv na vývoj firemní image, protože právě tento údaj v konečném důsledku poskytne nejdůležitější informaci odpovídající na otázku, zda všechno to pracovní úsilí a finanční investice do implementace CSR modelu do fungování firmy mají smysl a slouží k předem vytyčenému cíli – tedy k budování a posilování pozitivní image firmy a vytváření konkurenčních výhod na trhu.

Přínosem práce je na základě realizovaných analýz a příkladu konkrétní firmy poskytnutý důkaz, že kvalitně nastavený model CSR aktivit přináší firmě celou řadu výhod včetně pozitivního vlivu na ekonomické výsledky firmy, poskytnutí bohatého materiálu pro firemní PR, upevnění loajality a zainteresovanosti zaměstnanců, zlepšování vztahů

s firemními stakeholdery, ale zejména je prokazatelných efektivním nástrojem k postupnému budování a posilování pozitivní firemní image.

Zároveň práce poskytuje komplexní návod, jak postupovat při zavádění CSR modelu do fungování firmy, který může být použit a přizpůsoben pro podmínky firem jakékoli velikosti napříč různými obory.

Závěrem tedy můžeme potvrdit, že společenská odpovědnost jednoznačně má pozitivní vliv na firemní image a při správném nastavení a využití jejího potenciálu představuje velmi efektivní nástroj k vytvoření jedinečné konkurenční výhody. Lze předpokládat, že vzhledem k nasycenosti trhu a sílící konkurenci bude společenská odpovědnost stále dále implementována do strategií firem a vzhledem ke svému obrovskému potenciálu by mohl být společensky odpovědný přístup k podnikání do budoucna považován za samostatnou podnikatelskou koncepci.

## CITA NÍ APARÁT

- [1] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 44
- [2] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 45
- [3] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 14
- [4] SVOBODA, Václav. *Public relations modern a ú inn* . 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009, 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.str. 16
- [5] SVOBODA, Václav. *Public relations modern a ú inn* . 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009, 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.str. 29
- [6] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 57
- [7] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 67-68
- [8] SVOBODA, Václav. *Public relations modern a ú inn* . 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009, 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7. str. 46
- [9] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 64
- [10] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 63
- [11] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 94
- [12] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 96-97
- [13] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 100-101

- [14] SVOBODA, Václav. *Public relations modern a ú inn . 2.*, aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009, 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7. str. 46
- [15] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 97
- [16] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 21
- [17] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 26
- [18] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 130
- [19] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 131
- [20] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 132
- [21] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 133
- [22] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 67
- [23] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. Á, J.: *Image a firemní identita*, Grada Publishing, 2009, str. 102
- [24] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. 2009, str. 103
- [25] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 112-114
- [26] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 103



- [27] IPSOS PUBLIC AFFAIRS. *Corporate Social Responsibility Research 2011*. Praha, 2011, str. 5.
- [28] PET ÍKOVÁ, R žena. *Spole enská odpov dnost organizací*. Vyd. 1. Ostrava: DTO CZ, 2008, 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.str. 8
- [29] PET ÍKOVÁ, R žena. *Spole enská odpov dnost organizací*. Vyd. 1. Ostrava: DTO CZ, 2008, 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.str. 32
- [30] KULDOVÁ, Lucie. *Spole enská odpov dnost firem: [etické podnikání a sociální odpov dnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1. str. 18
- [31] KUNZ, Vilém. *Spole enská odpov dnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0. str. 15-16
- [32] KULDOVÁ, Lucie. *Spole enská odpov dnost firem: [etické podnikání a sociální odpov dnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1. str. 19
- [33] KUNZ, Vilém. *Spole enská odpov dnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0. str. 16
- [34] KUNZ, Vilém. *Spole enská odpov dnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0. str. 17-18
- [35] KUNZ, Vilém. *Spole enská odpov dnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0. str. 20
- [36] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 106
- [37] KULDOVÁ, Lucie. *Spole enská odpov dnost firem: [etické podnikání a sociální odpov dnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1. str. 15-16
- [38] PET ÍKOVÁ, R žena. *Spole enská odpov dnost organizací*. Vyd. 1. Ostrava: DTO CZ, 2008, 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8. str. 32

- [39] KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1. str. 26
- [40] KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1. str. 27
- [41] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 109
- [42] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 106-107
- [43] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 106
- [44] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0. str. 124-125
- [45] KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1. str. 77
- [46] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905. str. 108
- [47] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0. str. 79-80
- [48] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0. str. 79-94
- [49] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, pro business a organizace, aplikace v praxi, příklady a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X. str. 48
- [50] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 93

- [51] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 102- 103
- [52] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 115
- [53] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9. str. 105
- [54] DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 507 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3. str. 130
- [55] Fakta a čísla. VODAFONE CZECH REPUBLIC A.S. *Vodafone.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-09-17]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/historie-a-fakta/fakta-a-cisla/>
- [56] Ocenění. VODAFONE CZECH REPUBLIC A.S. *Vodafone.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-09-17]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/historie-a-fakta/certifikaty-a-oceneni/oceneni/>
- [57] ISO certifikáty. VODAFONE CZECH REPUBLIC A.S. *Vodafone.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-09-17]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/historie-a-fakta/certifikaty-a-oceneni/iso-politika/iso-certifikaty/Vyro ní zpráva spole enské odpov dnosti 2009/10 – 2010/11, Vodafone, cit. 27.08.2012, dostupné z: http://www.vodafone.cz/odpovednost/co-je-noveho/vyrocnizpravy/](http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/historie-a-fakta/certifikaty-a-oceneni/iso-politika/iso-certifikaty/Vyro_ni_zprava_spole_enske_odpov_dnosti_2009/10_2010/11,Vodafone,cit.27.08.2012,dostupne_z:http://www.vodafone.cz/odpovednost/co-je-noveho/vyrocnizpravy/)
- [58] *Interní materiály společnosti Vodafone*, poskytnuto 21.8.2012
- [59] JURÁŠKOVÁ, Olga. *Formování image jako nástroje marketingového řízení firmy: The formation image as a tool of corporate marketing management : teze diserta ní práce*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlín , 2011. 54 s. ISBN 978-80-7454-070-7. str. 58
- [60] IPSOS PUBLIC AFFAIRS. *Corporate Social Responsibility Research 2011*. Praha, 2011.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Monografie:

- [1] DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. Projektový management podle IPMA. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 507 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3.
- [2] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [3] JURÁŠKOVÁ, Olga. *Formování image jako nástroje marketingového řízení firmy: The formation image as a tool of corporate marketing management : teze diserta ní práce*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlín , 2011. 54 s. ISBN 978-80-7454-070-7.
- [4] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-802-4715-452.
- [5] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, pr b h a organizace, aplikace v praxi, p ínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [6] KULDOVÁ, Lucie. *Spole enská odpov dnost firem: [etické podnikání a sociální odpov dnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1.
- [7] KUNZ, Vilém. *Spole enská odpov dnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.
- [8] PET ÍKOVÁ, R žena. *Spole enská odpov dnost organizací*. Vyd. 1. Ostrava: DTO CZ, 2008, 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.
- [9] SVOBODA, Václav. *Public relations modern a ú inn . 2., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2009, 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.
- [10] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-802-4727-905.

## **Elektronické zdroje:**

- [1] Fakta a čísla. VODAFONE CZECH REPUBLIC A.S. *Vodafone.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-09-17]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/historie-a-fakta/fakta-a-cisla/>
- [2] ISO certifikáty. VODAFONE CZECH REPUBLIC A.S. *Vodafone.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-09-17]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/historie-a-fakta/certifikaty-a-oceneni/iso-politika/iso-certifikaty/Vyro\\_ni\\_zprava\\_spole\\_enske\\_odpov\\_dnosti\\_2009/10\\_2010/11](http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/historie-a-fakta/certifikaty-a-oceneni/iso-politika/iso-certifikaty/Vyro_ni_zprava_spole_enske_odpov_dnosti_2009/10_2010/11), Vodafone, cit. 27.08.2012, dostupné z: <http://www.vodafone.cz/odpovednost/co-je-noveho/vyrocnizpravy/>
- [3] Ocenění. VODAFONE CZECH REPUBLIC A.S. *Vodafone.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-09-17]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/historie-a-fakta/certifikaty-a-oceneni/oceneni/>
- [4] Společenská odpovědnost. *Telefonica O2* [online]. 2011 [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: [http://www.o2.cz/vyrocnizpravy/2010/rocnitelefonica-2010/cs/spolecenska\\_odpovednost-csr.html](http://www.o2.cz/vyrocnizpravy/2010/rocnitelefonica-2010/cs/spolecenska_odpovednost-csr.html)
- [5] Výroční zpráva 2010. *T-mobile* [online]. 2011 [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: [http://www.t-mobile.cz/dcpublish/Annual\\_report\\_2010\\_CZ.pdf](http://www.t-mobile.cz/dcpublish/Annual_report_2010_CZ.pdf)
- [6] Výroční zprávy. *Vodafone* [online]. 2012 [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: [http://www.vodafone.cz/pdf/CSR\\_report.pdf](http://www.vodafone.cz/pdf/CSR_report.pdf)
- [7] Zpráva o trvale udržitelném rozvoji. *Plzeňský Prazdroj* [online]. 2011 [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: [http://www.prazdroj.cz/userdata/download/Zprava\\_o\\_trvale\\_udrzitelnem\\_rozvoji\\_2011\\_final.pdf](http://www.prazdroj.cz/userdata/download/Zprava_o_trvale_udrzitelnem_rozvoji_2011_final.pdf)
- [8] Zpráva o udržitelném rozvoji skupiny SOB v roce 2011. *SOB* [online]. 2011 [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: [http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB\\_CSR\\_2010\\_cz.pdf](http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/CSR/CSOB_CSR_2010_cz.pdf)

## **Jiné zdroje:**

- [1] *Interní materiály společnosti Vodafone*, poskytnuto 21.8.2012
- [2] IPSOS PUBLIC AFFAIRS. *Corporate Social Responsibility Research 2011*. Praha, 2011, str. 5.

## **SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

CC	Corporate Culture
CI	Corporate Identity
CAPI	Computer Assisted Personal Interviewing
CASI	Computer Assisted Self Interviewing
CATI	Computer Assisted Telephones Interviewing
CAWI	Computer Aided Web Interviewing
CSR	Corporate Social Responsibility
FMCG	Fast Moving Consumer Goods
KPI	Key Performance Indicator
NGOs	Non-Governmental Organisations
PR	Public Relations

## SEZNAM OBRÁZK

Obr. 1:	System firemní identity	16
Obr. 2:	Image organizace (firmy)	19
Obr. 3:	Reputa ní pyramida Ipsos a její klí ové prvky	28
Obr. 4:	Triple-bottom line	32
Obr. 5:	Rozložení firemních stakeholders	35

## SEZNAM TABULEK

Tab 1:	Charakteristiky Tripple-bottom-line neboli 3P	35
Tab. 2:	Příklady firemních stakeholders	35
Tab. 3:	Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, T-mobile a Telefonica O <sub>2</sub> v oblasti Životní prostředí	55
Tab. 4:	Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, T-mobile a Telefonica O <sub>2</sub> v oblasti Společnost	55
Tab. 5:	Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, T-mobile a Telefonica O <sub>2</sub> v oblasti Etika	56
Tab. 6:	Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, SOB a Plzeňský Prazdroj v oblasti Životní prostředí	57
Tab. 7:	Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, SOB a Plzeňský Prazdroj v oblasti Společnost	58
Tab. 8:	Porovnání CSR aktivit společností Vodafone, SOB a Plzeňský Prazdroj v oblasti Etika	59
Tab. 9:	Preference oblastí CSR v jednotlivých sektorech	77
Tab. 10:	Návrh kalendáře komunikačních aktivit pro jednotlivé stakeholdery v oblasti FIRMA	95
Tab. 11:	Návrh kalendáře komunikačních aktivit pro jednotlivé stakeholdery v oblasti EKONOMIKA	97
Tab. 12:	Návrh kalendáře komunikačních aktivit pro jednotlivé stakeholdery v oblasti společnost	98



## SEZNAM GRAF

Graf 1:	Pohlaví respondent	62
Graf 2:	Věk respondent	63
Graf 3:	Nejvyšší dosažené vzdělání respondent	63
Graf 4:	Pracovní zařazení respondent	64
Graf 5:	Pracovní odvětví respondent	64
Graf 6:	Velikost bydliště respondent	65
Graf 7:	Respondenti podle příslušnosti k mobilním operátorům	65
Graf 8:	Míra znalosti pojmu CSR mezi respondenty	66
Graf 9:	Důležitost jednotlivých kritérií pro pozitivní vnímání (image) firmy u respondent	67
Graf 10:	Míra důležitosti společenské odpovědnosti firmy při nákupním rozhodování respondent	68
Graf 11:	Míra důležitosti jednotlivých oblastí CSR velkých firem dle respondent	68
Graf 12:	Míra vlivu negativní image firmy v oblasti společenské odpovědnosti při respondentov prvním nákupu	69
Graf 13:	Vnímání společenské odpovědnosti českých mobilních operátor	69
Graf 14:	Nejmásteji jmenované velké firmy vnímané jako společensky odpovědné	70
Graf 15:	Místa, na kterých respondenti komunikaci CSR aktivit Vodafone zaznamenali.	71
Graf 16:	Vnímaná image společnosti Vodafone	72

Graf 17:	Míra důležitosti společenské odpovědnosti firmy při nákupním rozhodování respondent	75
Graf 18:	Důležitost jednotlivých oblastí CSR u velkých firem	76
Graf 19:	Preference oblastí CSR u telekomunikačních firem dle respondent	76
Graf 20:	Míra ochoty respondentů zaplatit si za zboží od společensky odpovědných firem	78
Graf 21:	Míra společenské odpovědnosti jednotlivých firem dle vzorku Obecná populace	78
Graf 22:	Podíl preferencí společensky odpovědných firem u vzorku Obecná populace	79
Graf 23:	Míra společenské odpovědnosti jednotlivých firem dle vzorku Experti	79
Graf 24:	Podíl preferencí společensky odpovědných firem u vzorku Experti	80

## **SEZNAM P ÍLOH**

P1: Vzor on-line dotazníku použitého pro analýzu vnímání CSR aktivit a image společnosti Vodafone

## **P ÍLOHA P1: VZOR ON-LINE DOTAZNÍKU POUŽITÉHO PRO ANALÝZU VNÍMÁNÍ CSR AKTIVIT A IMAGE SPOLE NOSTI VODAFONE**

Dobrý den,

prosím Vás o vyplnění následujícího krátkého dotazníku:

- 1. Víte, co znamená pojem společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility neboli CSR)?**

ANO

NE  $\implies$  *Společenskou odpovědnost firem lze definovat jako dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí a společnosti, ve které podnikají. Patří sem aktivity z oblasti ochrany životního prostředí a udržitelných zdroj, různé druhy sponzoringu sociálních projektů a různé etické kodexy.*

- 2. Která z následujících kritérií považujete za důležitá (a do jaké míry) pro to, aby Vám byla určitá firma (značka) sympatická a abyste byli ochotni stát se jejím zákazníkem?**

*Nedovedu posoudit, velmi důležitý, spíše důležitý, ani-ani, spíše nepodstatný, zcela nepodstatný*

Velikost firmy

Kvalita výrobků /služeb

Inovace nabídky

Chování zaměstnanců

Dostupnost prodejen

Vzhled prodejen

Otevírací doba

Úroveň zákaznického servisu

Firemní zisk/prosperita

Spolehlivost dodávek

Firemní tradice

Serióznost jednání

Otevřená komunikace

Férová a pravdivá reklama

Odpovědnost k životnímu prostředí

Podpora charitativních projektů

Věrohodný program pro zákazníky

Grafický design firmy (logo, barvy)

Prezentační materiály  
Webová prezentace  
Účast na veletrzích  
Akce pro zákazníky – eventy

- 3. Je pro Vás důležité, aby se firma, jejíž výrobky nakupujete, chovala společensky odpovědně ?**

*Určitě ano, spíše ano, spíše ne, určitě ne, nevím.*

- 4. Které společenské odpovědnosti považujete u velkých firem za nejdůležitější?**

**3 – nejvíce důležité, 1 nejméně důležité**

*Ochrana životního prostředí a využívání obnovitelných zdrojů*

*Podpora charitativních projektů a neziskových organizací*

*Etické chování a etická reklama*

- 5. Do jaké míry souhlasíte s následujícím tvrzením: Výrobek nebo službu od firmy, která se chová společensky bezohledně, si nikdy nekoupím.**

*Naprosto souhlasím, spíše souhlasím, spíše nesouhlasím, naprosto nesouhlasím*

- 6. Které tři společenské odpovědnosti v České republice vnímáte jako nejvíce společensky odpovědné (tzn. že o nich víte, že podnikají společensky prospěšné aktivity)?**

.....

- 7. Který z mobilních operátorů v České republice se podle Vašeho názoru chová nejvíce společensky odpovědně ?**

*Telefonica O2, T-mobile, Vodafone*

- 8. Jaké společensky odpovědné aktivity by dle Vašeho názoru měli určitě podnikat mobilní operátoři obecně ?**

.....

- 9. Které aktivity společenské odpovědnosti jste v poslední době zaznamenal/a u společnosti Vodafone?**

.....

- 10. Kde jste informace o těchto aktivitách zaznamenal/a?**

*V televizi, v časopise, na internetu, na prodejní, na venkovní reklamě, od známých, jinde.....*

**11. Společnost Vodafone vnímáte jako:** (sémantický diferenciál)

*Moderní x tradiční*

*Dobrá x špatná x nedobrá x rozhodná*

*Levná x drahá*

*domácí x zahraniční*

*Orientovaná na zisk x orientovaná na zákazníka*

*Společensky odpovědná x společensky bezohledná*

*Pružná x zkostrnatlá*

*Sympatická x nesympatická*

*Etická x neetická*

**12. Jste:**

*Muž žena*

**13. Váš věk:**

*18-25, 26 -35, 36 – 45, 46 – 55, nad 55 let*

**14. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:**

*Základní, střední odborné, střední s maturitou, vyšší odborné, vysokoškolské*

**15. Vaše pracovní zastavení:**

*Zaměstnanec, podnikatel, student, důchodce, nezaměstnaný, mateřská dovolená*

**16. Obor, ve kterém pracujete:**

*Administrativa, Bankovnínictví, pojiš ovnictví a finan nictví, Farmacie, Chemie a potraviná ství, IT, Kultura, Logistika, Marketing a reklama, Nákup, Personalistika, Právní služby, Prodej a obchod, Služby, Státní a ve ejná správa, Stavebnictví a reality, Strojírenství, Technika, elektrotechnika a vývoj, Telekomunikace, V da a výzkum, Výroba a pr mysl, Vzd lání a školství, Zdravotnictví a sociální pé e.*

**17. Bydlíte:**

*V Praze, ve městě nad 200tisíc obyvatel, ve městě od 100-200tis, ve městě od 50 – 100tis obyvatel, ve městě 25-50tis obyvatel, ve městě do 25 tis obyvatel, na vesnici.*

**18. Jste zákazníkem mobilního operátora:**

*Telefonica O2, T-mobile, Vodafone, nemám mobilní telefon.*

*Děkujeme Vám za ochotu.*