

Univerzita Pardubice

Fakulta chemicko-technologická

Katedra ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu

**CSR komunikovanie kontroverzných firiem so zákazníkmi z pohľadu
producentov kozmetiky**

Dizertačná práca

Autor: Ing. Alexandra Kocúriková

Školiteľ: prof. Ing. Liběna Tetřevová, Ph.D.

2024

University of Pardubice

Faculty of Chemical Technology

Department of Economy and Management of Chemical and Food Industry

**CSR communication of controversial companies with customers
from the point of view of cosmetics producers**

Dissertation thesis

Author: Ing. Alexandra Kocúriková

Supervisor: prof. Ing. Liběna Tetřevová, Ph.D.

2024

Prehlasujem:

Prácu s názvom CSR komunikovanie kontroverzných firiem so zákazníkmi z pohľadu producentov kozmetiky som vypracovala samostatne. Všetky literárne pramene a informácie, ktoré som v práci využila, sú uvedené v zozname použitej literatúry.

Bola som oboznámená s tým, že sa na moju prácu vzťahujú práva a povinnosti vyplývajúce zo zákona č. 121/2000 Zb., o práve autorskom, o právach súvisiacich s právom autorským a o zmene niektorých zákonov (autorský zákon), v znení neskorších predpisov, najmä so skutočnosťou, že Univerzita Pardubice má právo na uzavretie licenčnej zmluvy o použití tejto práce ako školského diela podľa § 60 ods. 1 autorského zákona, a s tým, že pokiaľ dôjde k použitiu tejto práce mnou alebo bude poskytnutá licencia o použití inému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávnená od mňa požadovať primeraný príspevok na úhradu nákladov, ktoré na vytvorenie diela vynaložila, a to podľa okolností až do ich skutočnej výšky.

Beriem na vedomie, že v súlade s § 47b zákona č. 111/1998 Zb. o vysokých školách a o zmene a doplnení ďalších zákonov (zákon o vysokých školách) v znení neskorších predpisov a smernicou Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidlá pre odovzdávanie, zverejňovanie a formálnu úpravu záverečných prác, v znení neskorších dodatkov, bude práca zverejnená prostredníctvom Digitálnej knižnice Univerzity Pardubice.

V Pardubiciach dňa

Ing. Alexandra Kocúriková v. r.

POĎAKOVANIE

Rada by som touto cestou poďakovala prof. Ing. Liběně Tetřevovej, Ph.D., za spoluprácu a konzultácie pri spracovaní mojej dizertačnej práce a najmä za jej odborné rady, podnetné pripomienky a konštruktívnu kritiku, ktorú mi pri vedení práce poskytla. Taktiež by som chcela poďakovať Ing. Michalovi Patákovi, Ph.D., za jeho ochotu a pomoc pri štatistickej analýze dát. Zároveň moje poďakovanie patrí aj kolegovi Ing. Janovi Kopřivovi, za jeho podporu, dôveru a rady, ktoré mi pomohli prekonať mnohé výzvy. Poďakovanie smerujem aj manažérom kozmetických firiem za ich ústretovosť a čas, ktorý mi venovali pri poskytovaní rozhovorov. V neposlednom rade by som chcela vyjadriť veľkú vďaku mojej rodine a priateľom, ktorí mi preukázali podporou po dobu môjho štúdia a zdieľali so mnou radosti aj starosti. Na záver patrí moje najväčšie a najúprimnejšie poďakovanie môjmu manželovi, ktorý pri mne stál a motivoval ma počas každej etapy tejto náročnej cesty.

ANOTÁCIA

Kritickým aspektom spoločensky zodpovedného správania firiem, predovšetkým firiem kontroverzných odvetví, je komunikovanie CSR (Corporate Social Responsibility) aktivít kľúčovým zainteresovaným stranám, najmä zákazníkom. Hlavným cieľom tejto dizertačnej práce je preto navrhnúť metodiku komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom. Za týmto účelom boli definované teoretické východiská spoločensky zodpovedného komunikovania a prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu. Ďalej boli prostredníctvom kvantitatívneho výskumu, vo forme online dotazníkového šetrenia medzi zákazníkmi, analyzované postoje zákazníkov k CSR komunikovaniu kozmetických firiem. Následne, bol v rámci kvalitatívneho výskumu, vo forme hĺbkových rozhovorov s manažérmi firiem, analyzovaný prístup manažérov kozmetických firiem k CSR komunikovaniu. Na základe teoretických poznatkov a praktických výstupov bola v závere práce navrhnutá metodika pre komunikovanie spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom.

KLÚČOVÉ SLOVÁ

Spoločenská zodpovednosť firiem, CSR komunikovanie, kontroverzné firmy, kozmetický priemysel, prístup zákazníkov, prístup manažérov firiem

TITLE

CSR communication of controversial companies with customers from the point of view of cosmetics producers

ANNOTATION

A critical aspect of corporate social responsibility (CSR) for companies, especially those in controversial industries, is the communication of CSR activities to key stakeholders, particularly customers. The primary objective of this dissertation is to propose a methodology for communicating the socially responsible activities of companies in controversial industries to end customers. For this purpose, theoretical foundations of socially responsible communication and customer approaches to CSR communication were established. Additionally, through quantitative research in the form of an online survey among customers, customer attitudes toward CSR communication by cosmetics companies were analyzed. Subsequently, in the context of qualitative research, in-depth interviews with company managers were conducted to analyze the approach of cosmetics company managers to CSR communication. Based on theoretical insights and practical findings, a methodology for communicating socially responsible activities of companies in controversial industries to end customers was proposed in the conclusion of the dissertation.

KEYWORDS

Corporate social responsibility, CSR communication, controversial companies, cosmetic industry, customers' approach, company managers' approach

OBSAH

ZOZNAM OBRÁZKOV	10
ZOZNAM TABULIEK	11
ZOZNAM SKRATIEK	12
ÚVOD.....	13
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉHO KOMUNIKOVANIA.....	18
1.1 Pojem CSR komunikovanie	18
1.2 Vzťah CSR reportovania a komunikovania	20
1.3 Teórie tvoriace východisko CSR komunikovania	22
1.3.1 Teória zainteresovaných strán.....	23
1.3.2 Inštitucionálna teória.....	24
1.3.3 Teória legitímnosti	26
1.3.4 Atribučná teória	28
1.3.5 Signalizačná teória	29
1.4 Zhrnutie súčasného stavu poznania výskumu CSR komunikovania	31
2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÍSTUPU ZÁKAZNÍKOV K CSR KOMUNIKOVANIU.....	34
2.1 Hodnoty, očakávania a reakcie zákazníkov k CSR komunikovaniu	34
2.2 Vplyv demografických faktorov na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu	38
2.2.1 Vplyv pohlavia na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu	39
2.2.2 Vplyv veku na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu	40
2.2.3 Vplyv úrovne vzdelania na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu	42
2.3 Kanály CSR komunikovania a prístup zákazníkov.....	44
2.4 Oblasti a aktivity CSR komunikovania a prístup zákazníkov.....	52
2.5 Rámce CSR komunikovania	58
2.6 Alternatívne prístupy k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem	66

2.7	Zhrnutie súčasného stavu prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu	70
3	CIELE A HYPOTÉZY DIZERTAČNEJ PRÁCE	74
3.1	Ciele dizertačnej práce	74
3.2	Hypotézy dizertačnej práce	75
4	METODIKA SPRACOVANIA DIZERTAČNEJ PRÁCE.....	78
4.1	Literárna rešerš.....	78
4.2	Zber dát	80
4.3	Spracovanie a analýza dát	85
5	VÝSLEDKY DIZERTAČNEJ PRÁCE	87
5.1	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv demografických faktorov	87
5.2	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikačných kanálov.....	97
5.3	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných oblastí	98
5.4	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných aktivít...	100
5.5	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv informácií o CSR úsilí kontroverzných firiem na nákupné správanie zákazníkov	102
5.6	Prístup manažérov kozmetických firiem k CSR komunikovaniu.....	103
6	DISKUSIA VÝSLEDKOV DIZERTAČNEJ PRÁCE	113
6.1	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv demografických faktorov	113
6.2	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikačných kanálov...	115
6.3	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných oblastí ..	116
6.4	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných aktivít...	117
6.5	Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv informácií o CSR úsilí kontroverzných firiem na nákupné správanie zákazníkov	117
6.6	Prístup manažérov kozmetických firiem k CSR komunikovaniu.....	119
7	METODIKA KOMUNIKOVANIA VYKONÁVANÝCH SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÝCH AKTIVÍT FIRIEM KONTROVERZNÝCH ODVETVÍ VO VZŤAHU KU KONEČNÝM ZÁKAZNÍKOM	126
	ZÁVER.....	133

PRÍNOSY DIZERTAČNEJ PRÁCE	136
LIMITY DIZERTAČNEJ PRÁCE A SMERY BUDÚCEHO VÝSKUMU	139
POUŽITÁ LITERATÚRA	141
SUMMARY	175
ZOZNAM PRÍLOH	177
PRÍLOHY	

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1 – Koncept CSR komunikovania	19
Obr. 2 – Shannon-Weaverov systém CSR reportingu	21
Obr. 3 – Triangulácia CSR komunikačných kanálov	44
Obr. 4 – Prepojenie prvkov konceptu Triple Bottom Line	52
Obr. 5 – Pyramída spoločenskej zodpovednosti podľa Carrola	53
Obr. 6 – Modifikované poňatie oblastí spoločenskej zodpovednosti firiem	54
Obr. 7 – Schéma metodiky spracovania dizertačnej práce	78
Obr. 8 – Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu v závislosti na pohlaví	87
Obr. 9 – Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu v závislosti na generáciách	90
Obr. 10 – Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu v závislosti na úrovni vzdelania	93
Obr. 11 – Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu v závislosti od informácií vo vybraných CSR komunikovaných oblastiach	99
Obr. 12 – Postup krokov k návrhu metodiky komunikácie vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom	126
Obr. 13 – Metodika komunikovania ekonomicky zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom	127
Obr. 14 – Metodika komunikovania environmentálne zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom	127
Obr. 15 – Metodika komunikovania eticky zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom	128
Obr. 16 – Metodika komunikovania sociálne zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom	128
Obr. 17 – Metodika komunikovania filantropicky zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom	129

ZOZNAM TABULIEK

Tab. 1 – Prehľad štúdií zaoberajúcich sa problematikou CSR komunikovania	31
Tab. 2 – Výber očakávaní vybraných zainteresovaných strán	35
Tab. 3 – Klasifikácia generácií	41
Tab. 4 – Pozitíva a negatíva vybraných CSR komunikačných kanálov	46
Tab. 5 – Výber CSR aktivít v kontexte jednotlivých oblastí CSR	55
Tab. 6 – Výber CSR aktivít v kontexte vybraných zainteresovaných strán	56
Tab. 7 – Norma ISO 26000 - Hlavné oblasti a témy spoločenskej zodpovednosti	60
Tab. 8 – Reportingový rámec GRI – Hlavné tematické oblasti GRI štandardov	62
Tab. 9 – UN Global Compact - Princípy zodpovedného podnikania	64
Tab. 10 – CE3SPA – Metóda komunikovania o ekonomických, environmentálnych, etických, sociálnych a filantropických činnostiach firiem	65
Tab. 11 – Prehľad odborných štúdií zaoberajúcich sa problematikou prístupu zákazníkov k rôznym výskumným oblastiam CSR komunikovania	71
Tab. 12 – Štruktúra vzorky respondentov	83
Tab. 13 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem – rozdiely v pohlaví	88
Tab. 14 – Rozdiely vo vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem v závislosti na pohlaví	88
Tab. 15 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem – rozdiely v generáciách	91
Tab. 16 – Rozdiely vo vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem v závislosti na generáciách	91
Tab. 17 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem – rozdiely v úrovniach vzdelania	94
Tab. 18 – Rozdiely vo vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem v závislosti na úrovni vzdelania	94
Tab. 19 – Priemerné poradie preferovaných CSR komunikačných kanálov	97
Tab. 20 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti informácií vo vybraných CSR komunikovaných oblastiach	100
Tab. 21 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti vybraných CSR komunikovaných aktivít	101
Tab. 22 – Analýza realizácie a komunikovania vybraných CSR oblastí a aktivít u sledovaných výrobcov kozmetiky	104
Tab. 23 – FE3SPACC – Rámec komunikovania o ekonomických, environmentálnych, etických, sociálnych a filantropických aktivitách kozmetických firiem	130

ZOZNAM SKRATIEK

3P	Tripple Bottom Line, t. j. koncepcia troch oblastí – Profit, People, Planet
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing, t. j. Online metóda zberu dát
CE3SPA	Metóda komunikovania o ekonomických, environmentálnych, etických sociálnych a filantropických aktivitách firiem
CSR	Corporate Social Responsibility, t. j. spoločenská zodpovednosť firiem
FE3SPACC	Rámec komunikovania o ekonomických, environmentálnych, etických, sociálnych a filantropických aktivitách kozmetických firiem
GRI	Global Reporting Initiative, t. j. Globálna iniciatíva pre reporting
IPSOS	Nadnárodná spoločnosť zaoberajúca sa prieskumom trhu a poradenstvom
ISO	International Organization for Standardization, t. j. Medzinárodná organizácia pre štandardizáciu
KPMG	Celosvetová sieť poradenských spoločností
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development, t. j. Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj
PR	Public Relations, t. j. vzťahy s verejnosťou
UN GC	UN Global Compact, t. j. Globálny pakt Organizácie Spojených národov
VOŠ	Vyššia odborná škola

ÚVOD

Nárast globálneho záujmu o spoločenské výzvy spôsobil v 50. rokoch minulého storočia vznik koncepcie spoločenskej zodpovednosti firiem, známej predovšetkým pod anglickým názvom „**Corporate Social Responsibility**“ alebo „**CSR**“ (Baric, 2017, s. 134), pričom približne od 60. rokov táto koncepcia pokračovala prudkým rozvojom vo vedeckých a podnikateľských sférach (Fatma a Rahman, 2014, s. 1; Morsing a Spence, 2019, s. 2). Navyše, za posledných 70 rokov obsiahla kľúčové otázky globálnej spoločnosti a reprezentuje tak dôležité prepojenie medzi podnikateľským prostredím a spoločnosťou (Baric, 2017, s. 136).

Hoci je pojem CSR diskutovaný už po niekoľko desaťročí, doposiaľ nemá žiadnu jednotne akceptovateľnú **definíciu**. Odborná literatúra však ponúka niekoľko alternatív. Podľa Angelidisa a Ibrahima (1993, s. 6) predstavuje CSR „podnikové spoločenské akcie, ktorých účelom je uspokojovanie spoločenských potrieb.“ Základy pre vznik modernej definície však položil Carroll (1979, s. 500), ktorý tvrdil, že „spoločenská zodpovednosť firiem zahŕňa ekonomické, právne, etické a dobrovoľné očakávania, ktoré má spoločnosť od firiem v danom časovom bode“, pričom tým poukázal na významnosť ekonomických, právnych, etických a filantropických činností firiem. V súčasnosti, je však pojem CSR najčastejšie vysvetľovaný pomocou definície formulovanej Európskou komisiou (2011) ako „zodpovednosť firiem za ich vplyv na spoločnosť.“ Napokon, z týchto definícií spoločne vyplýva, že pojem CSR sa netýka len dodržiavania právnych predpisov a regulačných požiadaviek, ale väčšinový prúd vychádza z toho, že CSR je nadzákonná aktivita. Firmy by tak mali vykonávať aktivity nad rámec zákonných predpokladov a z dlhodobého hľadiska investovať do zvýšenia blahobytu svojich zainteresovaných strán a spoločnosti.

Dopyt po koncepte CSR sa stal významný v rozvinutých krajinách približne od polovice minulého storočia, pričom pozornosť bola venovaná najmä pojmu CSR, teóriám tvoriacim východisko CSR, oblastiam a aktivitám CSR a tiež prínosom a rizikám spojených s CSR (viď práce autorov Davis, 1960; Dowling a Pfeffer, 1975; Meyer a Rowan, 1977; Carroll, 1979, 1999; Jones, 1980; Freeman, 1984; Clarkson, 1995; Gray a kol., 1995; Scott, 1995).

Relatívne novou problematikou, ktorá sa dostala do pozornosti výskumníkov v súčasnom tisícročí, je iniciatíva firiem v oblasti **CSR komunikovania**. Prevažná väčšina výskumu v tejto oblasti je zameraná na CSR reporting (Koep, 2017; Stolowy a Paugam, 2018; Verk a kol., 2019; Garcia-Torea a kol., 2020), kanály CSR komunikovania (Lee 2016; Moure 2019; Bojanowska a Kulisz, 2020; Mustafa a Al-Abdallah, 2020; Alsehani a kol., 2023), rámce CSR komunikovania (Kašparová a Kunz, 2013; Kutlák a Procházková, 2017; Tetřevová, 2018)

a tiež CSR komunikovanie kontroverzných firiem (Song a kol., 2018; Vollero 2018; Kim a Austin, 2020; Conte a kol., 2021). Ako ale potvrdzujú napr. Arvidsson (2010, s. 340); van Wensen a kol. (2011, s. 76); Golob a kol. (2013, s. 177); Kim a Ferguson, (2016, s. 2); či Kim (2019, s. 1143), problematike CSR komunikovania, ako aj konkrétnym témam a ukazovateľom, ktoré by mali byť firmami komunikované, však stále nie je venovaná dostatočná pozornosť a často tak zostáva nedostatočným či dokonca chýbajúcim článkom vo firemnej praxi (Türkel a Akan, 2015, s. 151).

Realizácia CSR komunikovania môže navyše vychádzať z rozličných vnútroštátnych, únijných, či medzinárodných **legislatívnych stimulov**, ktoré firmám deklarujú povinnosť vykazovať a tiež potrebu definovať rámce CSR komunikovania. Tieto stimuly predstavuje predovšetkým Smernica Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) 2022/2464 zo 14. decembra 2022, pokiaľ ide o vykazovanie informácií o udržateľnosti podnikov, ktorá nahrádza súčasnú Smernicu Európskeho parlamentu a Rady 2014/95/EÚ z 22. októbra 2014, o zverejňovaní nefinančných informácií niektorými veľkými podnikmi a skupinami. Smernicou 2014/95/EÚ bola zavedená požiadavka, aby firmy vykazovali minimálne údaje o environmentálnych, sociálnych a zamestnaneckých záležitostiach, dodržiavaní ľudských práv a tiež otázkach boja proti korupcii a úplatkárstvu. Nová smernica 2022/2464 nadobudla účinnosť 5. januára 2023 a zavádza nové povinnosti v nefinančnom vykazovaní pre širší okruh spoločností (EUR-Lex, 2022). Európsky parlament vydal členským štátom povinnosť previesť novú smernicu do svojich právnych poriadkov do 6. júla 2024. Zároveň musia postupne prijímať opatrenia z hľadiska zabezpečenia splnenia všetkých vydaných povinností, vyplývajúcich z novej smernice pre jednotlivé firmy (KPMG, 2022). Z uvedeného je patrné, že v súčasnosti je z hľadiska rôznych legislatívnych stimulov snaha neustále rozširovať okruh zainteresovaných firiem, ktoré by mali povinnosť zverejňovať aj nefinančné ukazovatele v podobe iniciatív v oblasti spoločenskej zodpovednosti plynúce z ich podnikateľskej činnosti.

Keďže **zákazníci sú považovaní za hlavný zainteresovaný subjekt** pre väčšinu firiem (Jackson, 2001, s. 858; Kalu a Enyia, 2019, s. 112; Oleksiv a kol., 2020, s. 576; Sulaiman a kol., 2021, s. 3) a prilákanie zákazníkov je dôležitou súčasťou firemnej taktiky (Jones a kol., 2017, s. 134), firmy by mali vytvoriť a implementovať účinné CSR komunikačné stratégie, aby prebudili záujem týchto kľúčových zainteresovaných strán. Z predchádzajúcich štúdií vyplýva, že **zákazníci nedisponujú dostatkom informácií o spoločensky zodpovednom správaní firiem**, aj v prípade, že ich takéto informácie zaujímajú (Mohr a kol., 2001, s. 67; Chomvilailuk a Butcher, 2018, s. 2; Jelínková a Tetřevová, 2021, s. 336). Podľa výskumu prevedeného agentúrou IPSOS v roku 2018 v Českej republike, došlo navyše v posledných pár

rokoch k významnému posunu vo vnímaní CSR zo strany zákazníkov. Dáta z ich výskumu naznačujú, že pre 52 % zákazníkov je pri nákupe výrobkov či služieb dôležité, či sa firma správa spoločensky zodpovedne (IPSOS, 2019).

Na jednu stranu je pre firmu CSR komunikovanie nevyhnutnosťou, vzhľadom na očakávania zákazníkov. Na druhej strane však môže predstavovať aj významnú príležitosť, pretože **vhodne realizované CSR komunikovanie** sa môže pre firmu stať **zdrojom mnohých prínosov** (Kocúriková a kol., 2024, s. 5–7). V prípade, že je koncept CSR komunikovania prevedený správne a čestne, môže mať významnú schopnosť ovplyvňovať povest' a imidž firiem (El-Bassiouny a kol., 2018, s. 3), posilňovať konkurencieschopnosť a firemnú reputáciu (Amaladoss a Manohar, 2011, s. 1), zaisťovať firemnú transparentnosť (Moravčíková a kol., 2015, s. 333), udržiavať firemnú legitímnosť (Türkel a Akan, 2015, s. 151), zvyšovať spokojnosť a lojalitu zákazníkov (Morsing a Schultz 2006, s. 242), pozitívne ovplyvňovať spokojnosť a motiváciu zamestnancov a zlepšovať vnútropodnikovú reputáciu firiem (Morsing a Schultz, 2006, s. 242; Duthler a Dhanesh, 2018, s. 1), budovať dôveru v očiach spoločnosti a zainteresovaných strán (Crane a Glozer, 2016, s. 1224).

Hoci mnohé firmy sa v dôsledku rastúcej popularity CSR začali zameriavať na naplnenie očakávaní spoločnosti a komunikovať svoj prístup k iniciatívam v oblasti spoločenskej zodpovednosti (Türkel a Akan, 2015, s. 151), úroveň **CSR komunikovania firiem pôsobiacich v Českej republike** zostáva aj napriek uvedeným prínosom **nízka**. V tejto súvislosti Tetřevová a kol. (2020, s. 16) skúmala CSR web komunikovanie v TOP chemických spoločnostiach sídliacich v Českej republike, na Slovensku a v Ukrajine, a na základe prevedeného výskumu konštatuje, že rozsah CSR web komunikovania týchto firiem zodpovedá všeobecne nízkej úrovni komunikovania CSR v postkomunistických krajinách. Podľa KPMG, pred desiatimi rokmi v skupine 100 najvýznamnejších spoločností v analyzovaných krajinách sveta (z hľadiska obratu) bola priemerná miera komunikovaných CSR aktivít 67 %. Aktuálne dosahuje 79 %, pričom v Českej republike iba 74 % (KPMG, 2023). Z uvedených štúdií vyplýva, že Česká republika stále zaostáva v oblasti CSR komunikovania. Preto by sa firmy mali aktívne snažiť o zmenu tohto súčasného stavu.

Nadštandardné úsilie v oblasti CSR komunikovania musia navyše vyvinúť firmy, ktorých činnosti, výrobky a služby sú spojené s negatívnymi dopadmi na spoločnosť, napr. dopadmi na verejné zdravie, environmentálnymi či sociálnymi dopadmi, tzv. **kontroverzné či spoločensky citlivé firmy** (Aqueveque a kol., 2018, s. 3; Song a Wen, 2019, s. 3).

Rastúci dopyt po pozitívnom vnímaní firiem v očiach zákazníkov tak vytvára špecifický tlak, ktorý by mal poháňať firmy k oznamovaniu svojich iniciatív v oblasti CSR prostredníctvom pravidelného povinného či nepovinného podávania informácií a firemného CSR komunikovania (Amaladoss a Manohar, 2011, s. 1). To vedie k záveru, že firmy by mali **vytvoriť a implementovať účinné CSR komunikačné stratégie**, aby prebudili záujem svojich kľúčových zainteresovaných strán, predovšetkým, zákazníkov. Vytvorenie vhodnej CSR komunikačnej stratégie však nie je jednoduché najmä z dôvodu, že firmy musia identifikovať „ku komu“ komunikovať, „aký komunikačný kanál“ zvoliť, rozhodnúť „čo“ komunikovať a určiť „ako“ komunikovať, aby dosiahli zvolenú účinnosť CSR komunikovania.

Z vyššie uvedených dôvodov je nevyhnutné venovať tejto problematike zvýšenú pozornosť, a to v súčasnosti viac než kedykoľvek predtým. Táto dizertačná práca preto reaguje na aktuálnu potrebu riešenia problematiky CSR komunikovania kontroverzných firiem. Jej **hlavným cieľom** je na základe teoretických východísk, kvantitatívneho výskumu vo forme dotazníkového šetrenia na zákazníkoch a kvalitatívneho výskumu vo forme hĺbkových rozhovorov s manažérmi vybraných kontroverzných firiem, **navrhnuť metodiku komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom**. Predmetom navrhnutej metodiky bude meritórna stránka CSR komunikovania. Z hľadiska naplnenia stanoveného cieľa dizertačnej práce a s ohľadom na odbor štúdia, bol pre účely tejto práce zvolený kozmetický priemysel, ako jeden zo zastupiteľov kontroverzných odvetví. Metodika však bude navrhnutá takým spôsobom, aby bola aplikovateľná aj na ďalšie spoločensky citlivé odvetvia, ktoré čelia podobným problémom v oblasti CSR komunikácie. Z toho dôvodu možno výstupy tejto dizertačnej práce zobecniť a použiť ako základ pre CSR komunikovanie aj v iných kontroverzných odvetviach, čím sa rozšíri jej praktický prínos a využiteľnosť v širšom kontexte.

Štruktúra dizertačnej práce bola zvolená tak, aby bolo v rámci problematiky CSR komunikovania kontroverzných firiem prehĺbené súčasné poznanie. Táto štruktúra bola zvolená v súlade s IMRAD formátom, ktorý zabezpečuje logické a systematické usporiadanie akademických prác (Ahmed a Afzal, 2020, s. 129360). Prvá kapitola pojednáva o teoretických východiskách spoločensky zodpovedného komunikovania. Druhá kapitola prezentuje teoretické východiská z hľadiska prístupu zákazníkov k spoločensky zodpovednému komunikovaniu. V tretej kapitole sú definované ciele a hypotézy dizertačnej práce. Štvrtá kapitola prezentuje metodiku spracovania dizertačnej práce. V piatej kapitole sú uvedené

výsledky dizertačnej práce s ohľadom na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu a prístup manažérov kozmetických firiem k CSR komunikovaniu. Šiesta kapitola prezentuje zhrnutie výsledkov dizertačnej práce. V záverečnej siedmej kapitole tejto práce je navrhnutá metodika komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom.

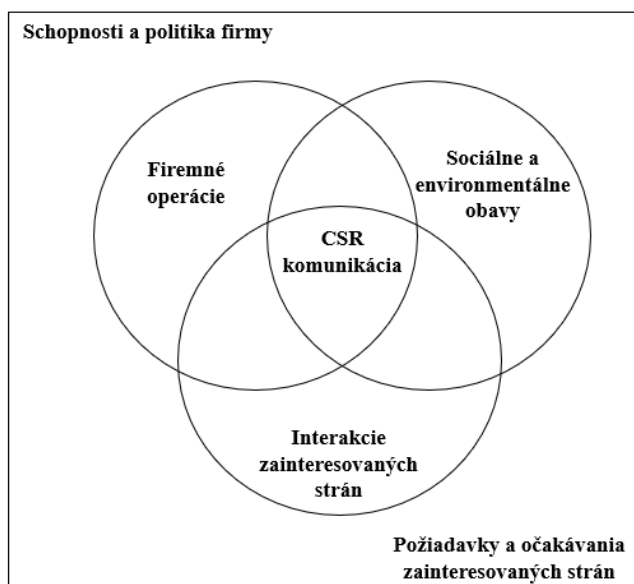
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉHO KOMUNIKOVANIA

V úvodnej kapitole sú predstavené významné aspekty a teoretické východiská, ktoré sú priamo spojené s výskumom CSR komunikovania. Keďže oblasť CSR komunikovania je veľmi rozsiahla, východzia podkapitola sa preto v prvom rade zameriava na objasnenie pojmu CSR komunikovania a navyše predstavuje špecifické princípy CSR komunikovania. Nasledujúce podkapitoly sú venované vzťahu CSR reportovania a CSR komunikovania, a tiež významným teóriám tvoriacim východisko CSR komunikovania. V záverečnej podkapitole je uvedené zhrnutie súčasného stavu poznania výskumu CSR komunikovania.

1.1 Pojem CSR komunikovanie

Napriek tomu, že CSR komunikovanie je čoraz žiadanejšou koncepciou spájajúcou rôzne myšlienky, metodické prístupy či významné zistenia (Verk a kol., 2019, s. 491), je veľmi zložitá a ťažko definovateľná (Walter, 2014, s. 62). Vymedziť pojem CSR komunikovania sa však snažila rada autorov. Príkladom je Gray a kol. (1996, s. 3), ktorí **definujú CSR komunikovanie** ako „proces oznamovania sociálnych a environmentálnych účinkov ekonomických činností firiem konkrétnym zainteresovaným skupinám a spoločnosti ako celku“.

Chápanie CSR komunikovania sa však prevažne týka budovania firemnej reputácie a vytvárania hodnoty pre jej zainteresované strany, a z tohto dôvodu je možné CSR komunikovanie podľa Podnara (2008, s. 75) definovať ako „proces predvídania očakávaní zainteresovaných strán, formulovanie politiky CSR a riadenie rôznych komunikačných nástrojov firiem navrhnutých tak, aby poskytovali pravdivé a transparentné informácie o integrácii firiem alebo značky do ich obchodných operácií, sociálnych a environmentálnych záujmov a interakcií so zainteresovanými stranami“, pričom túto definíciu v grafickom prevedení zobrazuje Obr. 1.



Obr. 1 – Koncept CSR komunikovania

Zdroj: upravené podľa Podnar, 2008, s.76

Hoci z vyššie uvedeného vyplýva, že koncept CSR komunikovania je zložitý a interpretovateľný rôznymi spôsobmi, je možné vymedziť **špecifické princípy či odporúčania**, ktoré by mohli prispieť k efektívnej CSR komunikácii (Kim a Ferguson, 2016, s. 552–555):

- **Informatívnosť**, ktorá je považovaná za jeden zo základných pilierov CSR komunikovania, najmä z pohľadu, že je nutné informovať spoločnosť o tom, aké presné aktivity firma praktizuje, aby bola spoločensky zodpovedná; na aký druh spoločenskej otázky sa firma zameriava; prečo a ako dlho ju podporuje; či aký vplyv môže mať záväzok firmy v oblasti CSR apod.
- **Podpora tretími stranami** je úzko spojená s verejným prijatím správ o CSR. Ak sa verejnosť domnieva, že firma má skryté motívy pre CSR komunikovania, alebo vystupuje nedôveryhodne, nie je pravdepodobné, že by správy akceptovali.
- **Osobný význam**, pričom osoby, ktoré nájdu v CSR komunikovaní osobný význam, prijímú tieto informácie s väčšou pravdepodobnosťou.
- **Samo účinnosť**, ako je poskytovanie informácií o tom, ako sa ľudia môžu zúčastňovať na CSR aktivitách firiem alebo ako by ich účasť mohla zmeniť výsledky firemnej CSR.
- **Samo propagačný tón správy**. V prípade, že verejnosť považuje komunikovanie o CSR za príliš propagačnú, môže vnímať firemné iniciatívy za sebecké či neúprimné.
- **Konzistentnosť**, ktorá predstavuje jednotnosť a nepretržitosť firemného CSR komunikovania.

- **Frekvencia.** Z dôvodu relatívne nízkeho povedomia o činnostiach firiem v oblasti CSR sa zdá byť potrebná častá komunikácia v oblasti CSR, ale súčasne môže príliš častá komunikácia viesť až k zvýšeniu verejného skepticizmu.
- **Transparentnosť,** ktorá spočíva v otvorenosti vo zverejňovaní informácií o CSR iniciatívach, nevylučujúc dobré či zlé správy, úspechy či neúspechy firiem.

1.2 Vzťah CSR reportovania a komunikovania

Firmy zverejňujú rôzne druhy informácií, ktoré sú prezentované rôznymi spôsobmi, s použitím rozličných definícií a ukazovateľov. Účelom firemného zverejňovania správ, či tzv. reportingu je podľa Zairi a Letza (1994, s. 33) sprostredkovanie informácií, ktoré sú užitočné pre tých, ktorí sa aktívne zaujímajú o príslušné firmy, predovšetkým však pre zainteresované strany. Bežný firemný reporting, najmä v oblasti finančného výkazníctva, však nedokáže poskytnúť adekvátne odpovede na mnohé otázky prichádzajúce od rôznych zainteresovaných strán. Nielen akademické komunity, ale aj tlak spoločnosti tak podľa Bogičevića (2016, s. 2) poukázali na potrebu založiť hodnotenie výkonnosti firmy nielen na finančných, ale aj nefinančných reportoch. Erkens a kol. (2015, s. 25) **definuje nefinančné reporty** ako firemné zverejnenie správ poskytované osobám mimo organizácie o iných oblastiach výkonnosti, než je tradičné hodnotenie finančnej výkonnosti. Táto definícia tak podľa Stolowy a Paugam (2018, s. 528) zahŕňa nielen segmenty environmentálneho či sociálneho reportingu ale aj reporting o spoločensky zodpovednom podnikaní firiem ako celku. Za posledných niekoľko dekád, tak došlo k významnému posunu od poskytovania nefinančných reportov výlučne v oblasti environmentálnej, až k podávaniu firemných reportov, ktoré pokrývajú všetky oblasti CSR (Moravčíková a kol., 2015, s. 338).

Podávanie správ o spoločenskej zodpovednosti firiem, alebo taktiež **CSR reporting**, je podľa Gray a kol. (1987, s. 4) „proces poskytovania informácií určených na plnenie spoločenskej zodpovednosti firiem“. Garcia-Torea a kol. (2020, s. 1) poskytli širšiu definíciu CSR reportingu, a to ako „komunikačný proces medzi firmami a zainteresovanými stranami, ktorý sa riadi rastúcou požiadavkou na firemnú transparentnosť v oblasti ekonomických, sociálnych a environmentálnych dopadov“. CSR reporty tak preukazujú ochotu firiem reagovať na požiadavky zainteresovaných strán vzhľadom k ich dopytu na informácie o ich CSR iniciatívach.

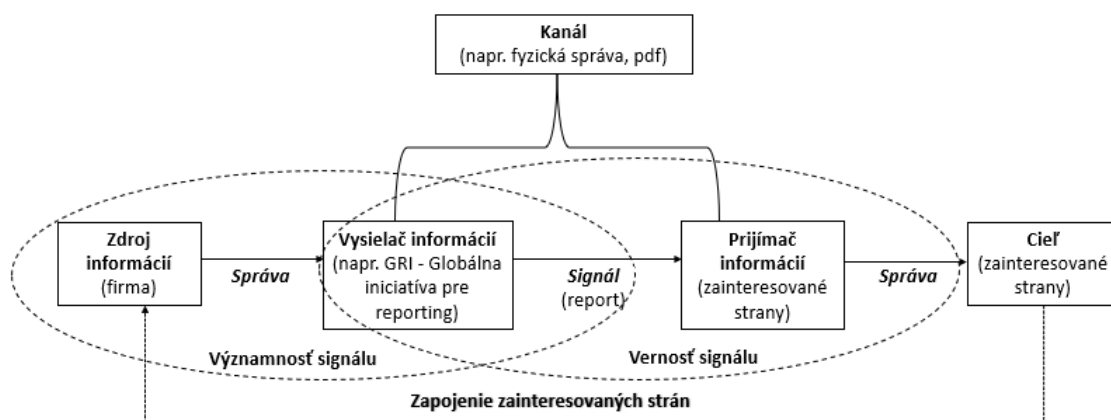
CSR reporting z pohľadu firiem opísal Elkington (1997, s. 171), ktorý konštatuje, že „veľká časť firiem, ktoré sa venujú podnikovému CSR reportingu, vníma svoje reporty

ako prostriedky pre styk s verejnosťou, pričom sú navrhnuté tak, aby poskytovali pocit istoty a pomáhali tak pri budovaní dobrého imidžu firiem“.

CSR reporting sa tak podľa mnohých autorov stal **dôležitým a efektívnym prostriedkom CSR komunikovania firiem** (Elkington, 1997, s. 171; Moravčíková a kol., 2015, s. 338; Bruhn a Zimmermann, 2017, s. 12; Koep, 2017, s. 2; Stolowy a Paugam, 2018, s. 527). Podľa nich, sa zároveň tieto dva prístupy vzájomne dopĺňajú, no súčasne medzi nimi existujú určité zásadné rozdiely. CSR komunikácia je dynamickejšia, zahŕňa rôzne formy interakcie a angažovania zainteresovaných strán v súvislosti s CSR aktivitami a hodnotami firmy. Naopak, CSR reporting poskytuje detailný, formálny a štruktúrovaný prehľad o CSR aktivitách spoločnosti, zvyčajne v súlade s medzinárodnými štandardmi a legislatívnymi požiadavkami. Hoci sa v niektorých štúdiách skúmal vzťah a rozdiely medzi CSR reportingom a CSR komunikovaním, je potrebné poznamenať, že v niektorých odborných publikáciách je naopak popísaný iba ako synonymum CSR komunikovania (Vukic, 2015, s. 65; Hetze a Winistorfer, 2016, s. 505; Verk a kol., 2019, s. 9; Garcia-Torea a kol., 2020, s. 3).

CSR reporting ako forma CSR komunikovania môže firmám pomôcť v implementácii systematického prístupu k riadeniu spoločensky zodpovedných činností, napomáhať v identifikácii potenciálnych rizík a príležitosti, a tým prispieť k zvýšeniu konkurencieschopnosti firiem a zároveň udržať právo k dlhodobému podnikaniu. Informácie, ktoré sú obsiahnuté v CSR reportoch, neslúžia len firmám, ale na ich základe je možné čiastočne viesť rozhodovací proces rôznych druhov zainteresovaných strán (Kašparová a Kunz, 2013, s. 59).

Podstatu CSR reportovania je možné dokumentovať na tzv. „**Shannon-Weaverovom systéme reportingu**“, ktorý implementovali Garcia-Torea a kol., (2020, s. 3), vid' Obr. 2.



Obr. 2 – Shannon-Weaverov systém CSR reportingu

Zdroj: upravené podľa Garcia-Torea a kol., 2020, s. 3

Firma predstavuje zdroj informácií, ktorý rozhoduje o oznámenej správe (t. j. správa o CSR firemných iniciatívach). Táto správa je transformovaná prostredníctvom vysielача informácií (príkladom vysielача je tzv. GRI – Globálna iniciatíva pre reporting) na signál (tzn. CSR report). Následne firmy distribuujú správu svojim zainteresovaným stranám prostredníctvom vybraného kanála (príkladom je fyzická správa či súbor vo formáte pdf). Zainteresované strany v tomto procese zohrávajú zároveň úlohu príjemcu a zároveň aj cieľa, z dôvodu dekódovania prijatého signálu na správu a následne interpretujú jej informácie. Tento proces reportingu tak predstavuje systém, v ktorom firmy posielajú informácie o CSR aktivitách svojim zainteresovaným stranám, a na základe ich efektívneho zapojenia sa tento komunikačný systém stáva interaktívnym a obojsmerným komunikačným modelom (Garcia-Torea a kol., 2020, s. 3).

Ako už bolo uvedené vyššie, vytváranie povedomia o CSR iniciatívach firiem v očiach zainteresovaných strán je kľúčovým faktorom pre získanie strategických výhod z akýchkoľvek oblastí CSR. Pravidelné a čestné reportovanie o CSR iniciatívach by z tohto dôvodu mohlo firmám pomôcť identifikovať riziká firemnej činnosti a tým zlepšiť prístup k zodpovednému podnikaniu a viesť tak k zvyšovaniu dôvery a spokojnosti v očiach zainteresovaných strán či spoločnosti ako celku.

1.3 Teórie tvoriace východisko CSR komunikovania

Súčasťou tejto podkapitoly je predstavenie rôznych alternatívnych teórií, ktoré tvoria východisko pre výskum CSR komunikovania. Problematika CSR komunikovania sa za posledné roky stala populárnym výskumným prúdom a ako naznačuje rastúci počet publikácií, je spájaná s viacerými teóriami. Ako účelné sa teda javí poskytnúť informácie o tom, s akými teóriami je jej skúmanie spojené. Znalosť teoretického rámca CSR komunikovania ja potrebná nielen pre ďalšie štúdium tejto problematiky, ale napríklad aj pri tvorbe a implementácii stratégií efektívneho CSR komunikovania (Brin a Nehme, 2019, s. 29).

Na základe prieskumu a analýzy obsahu 507 odborne zameraných publikácií v databáze Web of Science počas zvoleného obdobia rokov 1945–2022, prevedených autorkou práce (bližšie vid' Záhorská a kol., 2022, s. 810–819), bol preukázaný výskyt najčastejšie sa objavujúcich teórií, ktoré predstavujú možný teoretický základ pre výskum CSR komunikovania, konkrétne **teória zainteresovaných strán, inštitucionálna teória, teória legitímnosti, atribučná teória a teória signalizácie**. V danom kontexte je treba zmieniť fakt, že teória zainteresovaných strán, inštitucionálna teória a teória legitímnosti

sú predstaviteľmi sociálne-politických teórií, ktoré podľa Gray a kol. (1995, s. 52–55), či Fernando a Lawrence (2014, s. 166) predstavujú prehľadnejšiu a zaujímavejšiu voľbu pre analýzu postupov v oblasti CSR, v porovnaní s ekonomickými teóriami.

Predložená podkapitola tak umožní pochopiť kľúčové rozdiely vyskytujúce sa medzi analyzovanými teóriami a ich vzťah k praktikám a záväzkom v aktivitách spoločensky zodpovedného podnikania a komunikovania firiem.

1.3.1 Teória zainteresovaných strán

Teória zainteresovaných strán, resp. teória stakeholderov, ktorú formuloval Robert Edward Freeman v roku 1984 vo všeobecnosti predpokladá, že **manažéri by mali uspokojovať celý rad subjektov, ktorí môžu následne ovplyvňovať výsledky firiem**. Jedná sa o tzv. **stakeholderov** (alebo zainteresované strany či záujmové skupiny), ktorých Freeman (1984, s. 46) definuje ako: „akúkoľvek skupinu alebo jednotlivca, ktorý ovplyvňuje alebo môže ovplyvniť dosiahnutie cieľov podniku“.

Odborná literatúra ponúka **rad typológií stakeholderov**. Príkladom veľmi rozšírenej typológie je klasifikácia Clarksona (1995, s. 106–107), ktorý zastáva názor, že „zainteresované strany s podobnými záujmami, pohľadávkami alebo právami možno klasifikovať ako subjekty patriace do rovnakej skupiny“, pričom ich rozdelil na primárnych a sekundárnych stakeholderov. **Primárna skupina zainteresovaných strán** predstavuje skupinu subjektov, ktorých nepretržitá účasť zaisťuje prežitie firiem a zahŕňa predovšetkým vlastníkov, investorov, zamestnancov, zákazníkov, dodávateľov a ďalšie obchodné strany, vlády a ďalšie spoločenstvá. **Sekundárnu skupinu zainteresovaných strán** je možné definovať ako skupinu subjektov, ktoré ovplyvňujú resp. sú ovplyvňované činnosťou firiem, avšak z pohľadu prežitia firiem nie sú kľúčové. Do tejto skupiny patria predovšetkým médiá (Clarkson, 1995, s. 106–107), ďalej podľa Tetřevovej a kol. (2017, s. 20–21) taktiež obchodné asociácie, konkurenti a organizácie na ochranu životného prostredia. Dmytriyev a kol. (2021, s. 4) v danom kontexte uvádzajú, že štruktúra zainteresovaných strán môže byť rozličná v závislosti od priemyselného odvetvia a obchodného modelu firiem.

Kľúčovou výzvou je tak pre firmy hľadajúce odpovede pre riadenie stakeholderov ich konkrétna identifikácia a prioritizácia v prostredí spoločnosti (Mitchell a kol. 1997, s. 854; O’Riordan, 2013, s. 123), pretože firmy nemôžu zaobchádzať so všetkými zainteresovanými stranami rovnako alebo s nimi komunikovať s rovnakou intenzitou (Podnar a Jančíč, 2006, s. 299).

Napriek tomu, že CSR a teória zainteresovaných strán predstavujú kľúčové teoretické rámce z pohľadu manažmentu firiem, môže existovať obmedzené porozumenie ich vzťahu. Dmytriiev a kol. (2021, s. 2) uvádza, že niektorí vnímajú teóriu zainteresovaných strán ako etapu vývoja CSR, ďalší ju posudzujú ako protichodné koncepty, prípadne niektorí sú striktnými priaznivci jedného teoretického rámca a ignorujú druhý, pričom niekedy môže dochádzať až k ich zámene. Freeman a Dmytriiev (2017, s. 9–10) v pojmoch CSR a teórii zainteresovaných strán pozorujú najvýznamnejšiu podobnosť v zdôraznení dôležitosti zaradenia spoločenských záujmov do obchodných činností firiem. Naopak, rozdiel vidia v skutočnosti, že teória zainteresovaných strán je zameraná najmä na zodpovednosť firiem voči zainteresovaným stranám. Na rozdiel od toho, koncept CSR preferuje spoločenskú zodpovednosť voči celej spoločnosti (Freeman a Dmytriiev, 2017, s. 9–10).

Na základe teórie zainteresovaných strán je podľa Gangone a Gănescu (2014, s. 542–543) možné domnievať sa, že CSR môže predstavovať finančnú alebo nefinančnú, ale taktiež aj priamu alebo nepriamu mieru empatie, ktorú firma prezentuje vzhľadom k zainteresovaným stranám. Práve tlak stakeholderov môže podniky prinútiť k proaktívnym riešeniam v oblasti CSR komunikovania (Cordeiro a Tewari, 2014, s. 835), keďže vnímanie a hodnotenie CSR firemných programov z pohľadu zainteresovaných strán je výrazne ovplyvnené komunikáciou firiem o ich CSR angažovanosti (Bekmeier-Feuerhahn a kol., 2017, s. 89). Táto teória sa tak môže stať neodmysliteľnou súčasťou pri realizácii CSR komunikačnej stratégie, pomocou ktorej vedenie firiem komunikuje o svojich CSR iniciatívach so svojimi zainteresovanými stranami v rámci zachovania spoločného prospechu (Gangone a Gănescu, 2014, s. 542–543). Okrem budovania dôveryhodných vzťahov je pre spoločnosti komunikácia so zainteresovanými stranami kľúčová, pretože im pomáha získať spätnú väzbu o ich postupoch v CSR oblasti (Kucukusta a kol., 2019, s. 2130). Prvotnou výzvou pri navrhovaní účinnej komunikačnej stratégie v oblasti CSR je preto zapojenie zainteresovaných strán, s cieľom znížiť ich skepticizmus a vyjadriť priaznivé podnikové motívy vo firemných CSR iniciatívach, čo môže mať v konečnom dôsledku pozitívny vplyv na ich angažovanosť, posilnenie vzájomného vzťahu či nákupné chovanie (Ali a kol., 2015, s. 172).

1.3.2 Inštitucionálna teória

Vznik inštitucionálnej teórie siaha do neskorých 70. rokov 20. storočia v Spojených štátoch, kedy Meyer a Rowan (1977, s. 340) a neskôr aj DiMaggio a Powell (1983, s. 150) uverejnili prelomové štúdie. Tvrdili, že inštitucionálne prostredie môže významne ovplyvniť

rozvoj formálnych štruktúr v firmách. Scott (1995, s. 33) predstavuje pojem inštitúcia ako „súbor kultúrno-kognitívnych, normatívnych a regulačných prvkov, ktoré spolu so súvisiacimi činnosťami a zdrojmi poskytujú stabilitu a význam spoločenskému životu“. Lammers a Barbour (2006, s. 1) dodávajú, že inštitúcie sú formálne, racionálne, hierarchické a tvoria a monitorujú štruktúru a činnosť firiem. Podľa Wooa a Jina (2015, s. 39) tvorí inštitucionálna teória základ, ktorý **vymedzuje chovanie a vystupovanie firiem pod vplyvom inštitucionálneho prostredia**. Toto tvrdenie dopĺňa práca Yanga a Sua (2014, s. 1), podľa ktorých sú na základe inštitucionálnej teórie regulované ekonomické činnosti firiem a vzhľadom k tomu, by sa mali firmy podrobiť režimu vytvárania systémov, noriem a pravidiel.

DiMaggio a Powell (1983, s. 152) konštatujú, že ak určité podniky prijímajú inštitucionálne pravidlá a normy a následne ich aj dodržiavajú, tak sa z tohto dôvodu stávajú viac podobnými. DiMaggio a Powell (1983, s. 149) taktiež opísali tzv. „**izomorfizmus**“ (v preklade vzájomná podobnosť), pričom ho rozdelili na dve formy: konkurenčný a inštitucionálny. Svoju pozornosť však upriamili na inštitucionálny izomorfizmus, pričom identifikovali tri ďalšie poddruhy (viď tiež Adebajo a kol., 2013, s. 554; Khan a kol., 2021, s. 4–5):

- **donucovací izomorfizmus**, ktorý predpokladá prijatie určitej organizačnej formy z dôvodu závislosti alebo tlaku regulačných orgánov;
- **mimetický izomorfizmus**, týkajúci sa tlaku z hľadiska napodobnenia úspešnejších konkurentov v odvetví, kopírovania ich postupov, organizačných štruktúr apod.;
- **normatívny izomorfizmus**, ktorý predstavuje nátlak trhovej sily, predovšetkým zo strany obchodných, priemyselných a profesijných združení.

Tieto formy môžu podľa Adebajo a kol. (2013, s. 554–555) mobilizovať firmy k prijatiu podobných, až analogických strategických opatrení, čo vedie k homogenite na úrovni firiem ale nezaručuje jednotnú úroveň výkonnosti. V tomto zmysle môžu podniky zúžitkovať práve účinok **inštitucionálneho tlaku**, ktorý podľa Menguc a kol. (2010, s. 285) predstavuje sociálne, právne a kultúrne sily a Woo a Jin (2015, s. 40) uvádzajú, že má vplyv aj na spoločenskú zodpovednosť firiem. Zachovanie a plnenie inštitucionálnych podmienok a nariadení môže zapríčiniť, že firmy vystupujú spoločensky zodpovednou formou.

Podľa Naira a Bhattacharyya (2018, s. 2) nie je však stále celkom jasné, či je CSR dobrovoľná, povinná, alebo má dvojitý profil. Na základe diskusií však vedci dospeli k záveru, že CSR obsahuje dobrovoľnú ale tiež regulačnú perspektívu, ktorá je riadená povinnými pravidlami a normami. V prípade, že firma odmietne prijať určité pravidlá, je možné, že tým ohrozí jej legitimitu a naruší tak získavanie potrebných zdrojov (Khan a kol.,

2021). Oware a Mallikarjunappa (2020, s. 3) tvrdia, že CSR, či už dobrovoľná alebo povinná, je považovaná za určitú normu, ktorú je nutné dodržiavať a v rámci svojich činností je firma zodpovedná voči určitým očakávaniam, v dôsledku zachovania dlhodobej udržateľnosti.

Základný argument inštitucionálnej teórie je mimo iné založený na racionálnej myšlienke, že firmy nemajú inú možnosť, ako odzrkadľovať očakávania svojho prostredia, aby sa ich iniciatívy zdali v očiach spoločnosti legitímne a racionálne (Meyer a Rowan, 1977, s. 341). Na základe tejto myšlienky je možné predpokladať, rôzne národné regulačné prvky, ako napríklad určité nariadenia, politiky, normy či kultúrne zložky, ovplyvňujú marketingové postupy firiem, vrátane firemných komunikačných programov v oblasti CSR (Woo a Jin, 2015, s. 38). Firmy by z tohto dôvodu ako otvorené systémy mali vyvinúť postupy, ktorými by sa prispôbili ako právnym predpisom či normám, tak aj požiadavkám spoločnosti.

Čím lepšie sú firmy adaptované okolitému prostrediu, tým legálnejšie sa môžu zdať jej postupy. Verejnosť totiž očakáva, že firmy budú nielen oznamovať splnenie povinných právnych požiadaviek, ale budú tiež dôverne a jasne komunikovať o svojich obavách z hľadiska environmentálnych otázok, problematiky ľudských práv, či verejne prospešných aktivít (Sandhu, 2009, s. 75).

1.3.3 Teória legitímnosti

Teória legitímnosti je odvodená z organizačnej legitímnosti, ktorú ako prví uviedli Dowling a Pfeffer (1975, s. 122). Definovali ju ako podmienku, v rámci ktorej existuje hodnotová štruktúra organizácie v súlade so štruktúrou hodnôt rozsiahleho sociálneho systému, ktorého je organizácia súčasťou. V prípade, že by sa medzi týmito štruktúrami vyskytol rozdiel, je možné, že by bola ohrozená legitimita organizácie. Colleoni (2013, s. 229) uvádza, že organizačná legitimita označuje **vzájomnú zhodu s normami, hodnotami a očakávaniami**, ktoré sú budované spoločnosťou, pričom je posilňované dôveryhodnejšie vnímanie a právomoci firiem. Na základe spoločenských očakávaní a predpokladov, ktoré sa menia v čase, môže podľa Azizula (2017, s. 326) a Fernanda a Lawrence (2014, s. 152–153) rozsah legitímnosti kolísať a mať vplyv na oblasť firiem.

Fernando a Lawrence (2014, s. 153–154) ďalej uvádzajú, že v teórii legitímnosti nie sú jednotlivci posudzovaní samostatne ale práve spoločnosť je považovaná za celok. Teória tak podľa Azizula (2017, s. 328) zohľadňuje nepretržitý vzťah medzi firmami a spoločnosťou, ktorý tvorí tzv. „**sociálna zmluva**“, o ktorú sa táto teória priamo opiera a na jej základe získava

firma povolenie k vykonávaniu rôznych sociálne žiadúcich aktivít v rámci očakávania spoločnosti. Firmy tak musia vychádzať nie len z právnych ale aj zo spoločenských očakávaní a musia sa tiež postarať o zachovanie týchto podmienok a kvalitného stavu legitímnosti (Fernando a Lawrence, 2014, s. 152–153).

Podľa Azizula (2017, s. 328) platí pravidlo, že ak spoločnosť nie je dostatočne presvedčená o funkčnosti firiem akceptujúcim spôsobom, tak môže spoločnosť zmluvu ukončiť. Toto hľadisko predstavuje pre firmy tzv. „**legitímnu hrozbu**“, ktorej príkladom môžu byť rôzne sankcie a obmedzenia, zamedzenie získavania obmedzených zdrojov, až zabránenie dopytu po výrobkoch organizácie (Azizul, 2017, s. 328). Zároveň táto hrozba predstavuje riziko, ktoré by mohlo ohroziť prežitie firmy, a preto je podľa Fernanda a Lawrence (2014, s. 153–154) nutné zamedziť výberom správnej stratégie v rámci legitimizácie danej firmy.

V rámci odbornej literatúry je možné kategorizovať rôzne **typy legitímnosti**. Napríklad Suchman (1995, s. 578–582) rozlišuje tri nasledujúce typy:

- **Pragmatická legitímnosť**, založená na vnímaní verejnosti z pohľadu, že firma je pre verejnosť prospešná. Predstavuje rôzne výhody či už materiálnej povahy alebo v oblasti pracovných príležitostí a reaguje na širšie záujmy spoločnosti, ktoré následne začleňuje do firemného rozhodovacieho procesu.
- **Morálna legitímnosť**, predstavuje posúdenie firiem z pohľadu jej spoločensky uznávaných úspechov, výstupov a praktík v rámci zachovania spoločenskej morálky. Príkladom je prijatie nových technológií a vhodných výrobných metód alebo sponzoring charitatívnych akcií.
- **Kognitívna legitímnosť**, vnímaná ako fakt, že aktivita firiem je žiaduca z dôvodu, že zodpovedá spoločenským presvedčeniam. Spoločnosť tak posudzuje metódy a výstupy firiem za nevyhnutné a tento proces sa uskutočňuje prednostne na podvedomej úrovni (Suchman, 1995, s. 578–582; Bhattacharyya, 2015, s. 82–83; Dube a Maroun, 2017, s. 24–25).

Z hľadiska prepojenia teórie legitímnosti s CSR Chen a kol. (2008, s. 133) uvádzajú, že CSR predstavuje efektívny nástroj na posilnenie legitímnosti firiem, avšak na rozdiel od toho Ashfort a Gibbs (1990, s. 177) a Vollero a kol. (2018, s. 4) konštatujú, že pre firmy nie je vždy výhodné, venovať prílišnú snahu na získanie legitímnosti, v prípade, že nechcú riskovať protichodný efekt. Fernando a Lawrence (2014, s. 154) argumentujú tým, že je možné použiť stratégiu legitímnosti prijatím aktivít v oblasti CSR a následným komunikovaním o CSR. Okrem toho, Deegan (2002, s. 283) naznačuje, že teória legitímnosti vytvára vysokú

mieru motivácie, ktorá podporuje CSR komunikovanie a zverejňovanie informácií o CSR iniciatívach firiem. Fernando a Lawrence (2014, s. 154) a Ali a kol. (2020, s. 6) tvrdia, že komunikácia o určitých aktivitách v oblasti CSR, ako napr. informovanie o šetrnom správaní firiem k životnému prostrediu a rôznych projektoch pre rozvoj spoločnosti upevňujú a umocňujú legitimitu organizácie. Naopak, reporting o vybraných aktivitách firiem, ktoré vo veľkej miere negatívne zasahujú do environmentálnej či sociálnej oblasti, ako napr. správy o rozsiahlych nehodách a haváriách vo výrobe alebo rôzne finančné škandály majú tendenciu znižovať hodnotu organizačnej legitímnosti. Legitímnosť firiem by však podľa Solikhaha (2016, s. 3015) mohla zabezpečiť výhodu pre aplikujúce firmy a v súvislosti s reportom informácií a komunikáciou o CSR iniciatívach, môže zabezpečiť aj pretrvávanie organizácie v spoločnosti.

1.3.4 Atribučná teória

Atribučná teória, resp. teória pripisovania, ktorú v roku 1958 formuloval sociálny psychológ Fritz Heider, vysvetľuje, že určití jednotlivci prostredníctvom hodnotenia vlastného správania, ktoré sa neobjavuje náhodne, hľadajú príčiny a motívy správania druhých, či už na úrovni vedomia alebo nevedome. Z tohto dôvodu sa **u jednotlivcov tvoria postoje** a následne **prijímajú určité rozhodnutia** (Ariker a Toksoy, 2017, s. 487). Okrem toho, Gosselt a kol. (2017, s. 415) prezentujú fakt, že správanie jednotlivcov je pripisované vnútornému rozpoloženiu alebo situačným faktorom.

Atribučná teória je v praxi často využívaná ako teoretický základ k pochopeniu, aké účinky majú firemné motívy na postoj a správanie spotrebiteľov. Premýšľanie veľkého množstva spotrebiteľov je vo vysokej miere ovplyvnené marketingovými aktivitami firiem, vrátane uskutočňovania rozličných akcií aj v oblasti CSR komunikovania (Ariker a Toksoy, 2017, s. 487). Z tohto hľadiska táto teória tiež ponúka východiskový rámec pre porozumenie efektov firemných motívov, ktoré spotrebiteľia subjektívne posudzujú a pripisujú iniciatívam v rámci CSR komunikovania (Kim a Choi, 2016, s. 448).

Ako uvádzajú Story a Neves (2014, s. 112), zainteresované strany si vytvárajú prisudzovanie na základe informácií a firemných reportov, ktoré majú k dispozícii. Ariker a Toksoy (2017, s. 487) dopĺňajú, že ak sú spotrebiteľia vystavení komunikácii o určitom firemnom CSR projekte, môžu tak následne dospieť k rôznym subjektívnym záverom a otázkam, z akého dôvodu firmy takýto druh projektu realizujú (Ariker a Toksoy, 2017, s. 487). Gosselt a kol. (2017, s. 415) uvádzajú, že spotrebiteľia môžu z tohto hľadiska

identifikovať dva **všeobecné motívy a dôvody**, prečo sa firma zúčastňuje na aktivitách CSR. Prvým dôvodom je **vnútorný motív**, kedy si firma z pohľadu spotrebiteľov zakladá na udržateľnosti ako neoddeliteľnej súčasť firmy a úprimne sa zaujíma o spoločenské aspekty, ktoré môže ovplyvňovať (Vlachos a kol., 2013, s. 581; Gosselt a kol., 2017, s. 415). Pripisovanie týchto vnútorných motívov zvyšuje dôveryhodnosť firmy a zlepšuje tak vnímanie a postoje z pohľadu spotrebiteľov (Kim a Choi, 2016, s. 448).

Z pohľadu zamestnancov firiem je vnímanie vnútorných firemných motívov porovnateľné k vnímaniu zo strany spotrebiteľov (Story a Neves, 2014, s. 113–114). Príkladom môže byť firemný príspevok charite, kedy zamestnanci skutočne veria čistým a úprimným úmyslom firiem, ako skutočným hodnotám, za ktorými firmy stoja. Z tohto pohľadu však môže takáto atribúcia predstavovať tiež negatívne následky, pretože zamestnanci by mohli dôjsť k záveru, že firma investuje do externých spoločností, a nie do jej zamestnancov.

Druhým motívom, ktorý môže významne ovplyvniť atribúcie jednotlivcov je **vonkajší motív**, ktorý je v oblasti CSR vo všeobecnosti hodnotený ako aktivita realizovaná s úmyslom niečo získať alebo vyhnúť sa určitej sankcii a penalizácii zo strany spoločnosti (Story a Neves, 2014, s. 113). Jednotlivci tak vnímajú tento motív ako skrytý zámer firiem, kedy len využívajú trendy udržateľného rozvoja, ale pritom slúžia predovšetkým sami sebe. Z pohľadu spotrebiteľov tak prináša nepriaznivé postoje k firmám a tým aj nízku pravdepodobnosť zakúpenia produktov alebo využitia služieb, ktoré firmy ponúkajú (Kim a Choi, 2016, s. 448).

Podľa Kima a Choia (2016, s. 449) je z pohľadu firiem kľúčové, aby ich úsilie v rámci CSR aktivít bolo vnímané ako úprimné a aby túto snahu spotrebiteľia prisudzovali predovšetkým k čestným a dôveryhodným motívom firiem. Uznanie vonkajších motívov v skutočnosti môže priaznivo ovplyvniť dôveryhodnosť firiem a zabrániť tak potenciálnemu skepticizmu zainteresovaných strán, ktorý je základom bumerangového efektu CSR. Firmy by podľa Dua a kol. (2010, s. 12) a Ingenhoffa a Sommera (2011, s. 77) z tohto dôvodu mali zdôrazniť prepojenie spoločenských a obchodných záujmov a úprimne uznať, že ich úsilie v oblasti CSR komunikovania je prospešné ako pre spoločnosť, tak aj pre firmy.

1.3.5 Signalizačná teória

Teória signalizácie bola v ekonomickej sfére predstavená v roku 1973 ekonómom Michaelom Spenceom (Gambetta, 2008, s. 1). Táto teória rozoberá riešenie otázky informačnej asymetrie, ktorá vzniká v konkurenčnom prostredí a sústreďuje sa na **úmysel firiem signalizovať a zdieľať informácie, ale taktiež prijímať signály z ich prostredia** (Bae a kol., 2018, s. 2).

V súlade so základným komunikačným modelom, sú v teórii signalizácie predstavené štyri nasledujúce **klúčové aspekty** (Bae a kol., 2018, s. 3; Kharouf a kol., 2020, s. 3):

- **signalizátor**, ktorý vysiela signál prijímateľovi signálu; príkladom signalizátora v prostredí firiem môžu byť manažéri;
- **signál**, ktorý predstavuje úmyselné/neúmyselné informácie, ktorým prijímatelia signálu venujú pozornosť a následne ich dekodujú; príkladom signálu môžu byť informácie o akciách alebo aj investíciách do CSR aktivít;
- **prijímateľ signálu**, ktorý signál prijíma a prostredníctvom svojho vnímania a správania poskytuje spätnú väzbu signalizátorovi; prijímateľmi signálu sú rôzne zainteresované strany;
- **spätná väzba**, reflektujúca interakcie medzi signalizátorom a prijímateľom signálu.

Prostredníctvom signalizátorov vysielačujúcich signály môže firma znížiť alebo zmierniť informačnú asymetriu medzi zainteresovanými stranami a firmou, a to tým, že zverejní potrebné správy prostredníctvom vybraných signalizačno-komunikačných kanálov (Uyar a kol., 2020, s. 3). Dôveryhodnosť vysielačného signálu sa môže podľa Moratisa (2018, s. 3) a Yasara a kol. (2020, s. 4) priamo vzťahovať k povesti alebo autorite signalizátora, avšak môže byť ovplyvnená značným množstvom signalizácie, pochádzajúcej z trhového prostredia.

Z hľadiska prepojenia na spoločenskú zodpovednosť, môžu mať firmy v úmysle signalizovať svojim zainteresovaným stranám a spoločnosti ich ciele, motívy, hodnoty a zámery, ktoré sú spojené práve s CSR. Spoločnosť však môže vnímať signalizáciu týchto aspektov prostredníctvom napr. formálnych výročných správ ako menej dôveryhodné, a z tohto dôvodu sa signály prenášajú autentickejšie v menej formálnych komunikačných kanáloch, ako sú napr. firemné sociálne siete či blogy (Saxton a kol., 2017, s. 360).

Firmy sa zaväzujú k dobrovoľnej signalizácii v prípade, že prínos poskytnutia signálov a informácií preváži týkajúce sa náklady (Mahoney a kol., 2013, s. 352). Z tohto dôvodu určité firmy nielen zverejňujú výkonnosť v oblasti CSR, ale taktiež komunikujú o svojich CSR aktivitách, keďže komunikácia o CSR je vhodným nástrojom pre získanie konkurenčnej výhody, image, dobrého mena a povesti firiem (Saxton a kol., 2017, s. 361). Pre firmy s významnejšími sociálnymi a environmentálnymi hodnotami je pravdepodobnejšie, že budú dobrovoľne signalizovať správy o CSR aktivitách, na rozdiel od firiem s hodnotami nižšími (Uyar a kol., 2020, s. 4). Záverom Zhang a kol. (2019, s. 22) konštatujú, že na základe signalizačnej teórie, je začlenenie CSR pre mnohé firmy kľúčom, ako priniesť verejnosti informácie o kvalitách v danej oblasti. Firmy, ktoré sa aktívne zapájajú do bežných postupov

v oblasti CSR, ako napr. vytváranie bezpečného a príjemného pracovného prostredia pre zamestnancov v sociálnej oblasti CSR, alebo kontrola emisií uhlíka vo výrobe v environmentálnej oblasti CSR, signalizujú, že majú výraznejšiu predispozíciu k vyplneniu inštitucionálnych medzier v porovnaní s ich konkurentmi.

1.4 Zhrnutie súčasného stavu poznania výskumu CSR komunikovania

Úvodná kapitola dizertačnej práce predstavila teoretické východiská priamo spojené s výskumom CSR komunikovania a poskytla tak možnosť analyzovať tematiku rozličných definícií CSR komunikovania, vzťahu CSR reportovania a CSR komunikovania, a taktiež vybraných teórií tvoriacich východisko CSR komunikovania (teória zainteresovaných strán, inštitucionálna teória, teória legitímnosti, atribučná teória a teória signalizácie), vid' zhrnutie úvodnej kapitoly v Tab. 1.

Tab. 1 – Prehľad štúdií zaoberajúcich sa problematikou CSR komunikovania

Výskumná oblasť	Záver	Autori
Pojem CSR komunikovanie	„Proces oznamovania sociálnych a environmentálnych účinkov ekonomických činností firiem konkrétnym zainteresovaným skupinám a spoločnosti ako celku“. „Proces predvídania očakávaní zainteresovaných strán, formulovanie politiky CSR a riadenie rôznych komunikačných nástrojov firiem navrhnutých tak, aby poskytovali pravdivé a transparentné informácie o integrácii firiem alebo značky do ich obchodných operácií, sociálnych a environmentálnych záujmov a interakcií so zainteresovanými stranami“.	Gray a kol. (1996, s. 3); Podnar (2008, s. 75).
Vzťah CSR reportovania a komunikovania	CSR reporting sa stal dôležitým a efektívnym prostriedkom CSR komunikovania firiem. V niektorých odborných publikáciách je naopak popísaný CSR reporting len v synonymickom vzťahu k CSR komunikovaniu. CSR reporting ako forma CSR komunikovania však môže firmám pomôcť v implementácii systematického prístupu k riadeniu spoločensky zodpovedných činností, napomáhať	Elkington (1997); Kašparová a Kunz (2013); Moravčíková a kol. (2015); Vukic (2015); Hetze a Winistorfer (2016); Bruhn a Zimmermann (2017); Koep (2017); Stolowy a Paugam (2018); Verk a kol. (2019); Garcia-Torea a kol. (2020).

Výskumná oblasť	Záver	Autori
	v identifikácii potenciálnych rizík a príležitosti, a tým prispieť k zvýšeniu ich konkurencieschopnosti a zároveň k udržaniu práva k dlhodobému podnikaniu.	
Teórie tvoriace východisko CSR komunikovania – teória zainteresovaných strán	Tlak zainteresovaných strán môže podniky prinútiť k proaktívnym riešeniam v oblasti CSR komunikovania, pretože vnímanie a hodnotenie CSR firemných programov z pohľadu zainteresovaných strán je výrazne ovplyvnené komunikáciou firiem o ich CSR angažovanosti. Prvotnou výzvou pri navrhovaní účinnej komunikačnej stratégie v oblasti CSR je preto zapojenie zainteresovaných strán, čo môže mať pozitívny vplyv na ich angažovanosť, posilnenie vzájomného vzťahu či nákupné správanie.	Cordeiro a Tewari (2014); Ali a kol. (2015); Bekmeier-Feuerhahn a kol. (2017).
Teórie tvoriace východisko CSR komunikovania – inštitucionálna teória	Zachovanie a plnenie inštitucionálnych podmienok a nariadení môže zapríčiniť, že firmy vystupujú spoločensky zodpovednou formou. Firmy by tak mali odzrkadľovať očakávania svojho prostredia, aby sa ich iniciatívy zdali v očiach spoločnosti legitímne a racionálne, pretože čím lepšie sú firmy adaptované okolitému prostrediu, tým legálnejšie sa môžu zdať jej postupy. Firmy, ako otvorené systémy, by preto mali vyvinúť postupy, ktorými by sa prispôbili ako právnym predpisom či normám, tak aj požiadavkám spoločnosti.	Meyer a Rowan (1977); Sandhu (2009); Menguc a kol. (2010); Woo a Jin (2015).
Teórie tvoriace východisko CSR komunikovania – teória legitímnosti	CSR predstavuje efektívny nástroj na posilnenie legitímnosti firiem. Teória legitímnosti popisuje vzájomnú zhodu s normami, hodnotami a očakávaniami, ktoré sú budované spoločnosťou a týmto spôsobom vytvára vysokú mieru motivácie, ktorá podporuje CSR komunikovanie a zverejňovanie informácií o CSR iniciatívach firiem. Legitímnosť firiem by preto mohla	Deegan (2002); Chen a kol. (2008); Colleoni (2013); Solikhah (2016).

Výskumná oblasť	Záver	Autori
	zabezpečiť výhodu pre aplikujúce firmy a v súvislosti s reportom informácií a komunikáciou o CSR iniciatívach, môže zabezpečiť aj pretrvávanie organizácie v spoločnosti.	
Teórie tvoriace východisko CSR komunikovania – atribučná teória	Atribučná teória ponúka východiskový rámec pre porozumenie efektov firemných motívov, ktoré spotrebiteľia subjektívne posudzujú a pripisujú iniciatívam v rámci CSR komunikovania. Zainteresované strany si tak vytvárajú prisudzovanie na základe informácií a firemných reportov, ktoré majú k dispozícii. Firmy by preto mali zdôrazniť prepojenie spoločenských a obchodných záujmov a úprimne uznať, že ich úsilie v oblasti CSR komunikovania je prospešné ako pre spoločnosť, tak aj pre firmy samotné.	Du a kol. (2010); Ingenhoff a Sommer (2011); Story a Neves (2014); Kim a Choi (2016);
Teórie tvoriace východisko CSR komunikovania – teória signalizácie	Firmy môžu signalizovať svojim zainteresovaným stranám a spoločnosti ich ciele, motívy, hodnoty a zámery, ktoré sú spojené práve s CSR. Pre firmy s významnejšími sociálnymi a environmentálnymi hodnotami je pravdepodobnejšie, že budú dobrovoľne signalizovať správy o CSR aktivitách, na rozdiel od firiem s hodnotami nižšími. Na základe signalizačnej teórie, je preto začlenenie CSR pre mnohé firmy kľúčom, ako priniesť verejnosti informácie o kvalitách v danej oblasti, čím zároveň signalizujú, že majú výraznejšiu predispozíciu k vyplneniu inštitucionálnych medzier v porovnaní s ich konkurentmi.	Saxton a kol. (2017); Zhang a kol. (2019); Uyar a kol. (2020).

Zdroj: vlastné spracovanie

2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÍSTUPU ZÁKAZNÍKOV K CSR KOMUNIKOVANIU

V tejto kapitole je pojednávané o teoretických východiskách v kontexte prístupu zákazníkov ako kľúčových zainteresovaných strán k CSR komunikovaniu. Táto časť práce zároveň definuje významné hodnoty, očakávania a reakcie zákazníkov k CSR komunikovaniu, predovšetkým so zameraním sa na vplyv demografických faktorov, ako sú pohlavie, vek a úroveň vzdelania. Nasledujúce podkapitoly sú venované identifikácii CSR komunikačných kanálov, ďalej je uvedený prehľad kľúčových oblastí a aktivít CSR komunikovania. Podkapitola pokračuje definovaním rôznych rámcov pre hodnotenie CSR komunikovania a tiež alternatívnych prístupov k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem. V závere podkapitoly je uvedené zhrnutie súčasného stavu poznania skúmanej problematiky.

2.1 Hodnoty, očakávania a reakcie zákazníkov k CSR komunikovaniu

Informácie o spoločensky zameraných firemných iniciatívach často vyvolávajú silné reakcie medzi firemnými zainteresovanými stranami. V reakcii na to Morsing a Schultz (2006, s. 323) naznačujú, že očakávania zainteresovaných strán týkajúce sa CSR komunikovania sú **dynamickým cieľom** a mala by sa im venovať zvláštna pozornosť, pretože podľa Ettingera a kol. (2020, s. 617) je CSR komunikovanie čoraz dôležitejšie, ako aj v čoraz väčšom dopyte sociálne uvedomelých zainteresovaných strán. Spomedzi nich sú **zákazníci obzvlášť citliví voči firemným aktivitám v oblasti CSR komunikovania** (Bhattacharya a Sen, 2004, s. 9), a sú tak odhodlaní požadovať od firiem spoločensky angažované správanie a väčší záväzok k udržateľnosti (Ettinger a kol., 2020, s. 617). Inými slovami, existuje **pozitívny vzťah medzi firemnými činnosťami a komunikáciou v oblasti CSR a reakciami zákazníkov na spoločensky zodpovedné firmy a ich výrobky či služby** (Bhattacharya a Sen, 2004, s. 10; Ariker a Toksoy, 2017, s. 488; Badenes-Rocha a kol., 2019, s. 342).

Ako zdôrazňujú Ariker a Toksoy (2017, s. 488) a Bashar (2020, s. 28), v dôsledku rozličných osobných hodnôt a preferencií majú rôzne zainteresované strany vo všeobecnosti od firiem veľmi odlišné očakávania či požiadavky, ktoré môžu byť často až protichodné. Inými slovami, môžu zainteresované strany úplne odlišne posúdiť rovnaký výsledok zapojenia firiem do konceptu CSR aktivít, pričom rozdielne vnímajú stupeň, smer a relevantnosť výsledku. Vzhľadom na túto skutočnosť Hetze (2016, s. 6) konštatuje, že z pohľadu firiem nie je veľmi prospešné zaobchádzať so zainteresovanými stranami ako s jednou homogénnou skupinou, ale je nutné k nim **prístupovať diferencovane**.

Navyše podľa Goloba a kol. (2008, s. 85) majú zainteresované strany aspoň minimálne podobné očakávania na chod spoločensky zodpovedných firiem, predovšetkým z pohľadu dodržiavania firemných legislatívnych pravidiel a zachovania spoľahlivého, zodpovedného a etického správania pri vykonávaní podnikových činností. Podnar (2008, s. 329) konštatuje, že jedným z dôležitých očakávaní zainteresovaných strán sú predpoklady, že firma bude vystupovať transparentne, najmä pri oznamovaní svojej firemnej výkonnosti a taktiež bude aktívne reagovať na potreby a požiadavky zainteresovaných strán. Dawkins a Lewis (2003, s. 185) uvádzajú, že významné hodnoty dôležité pre zainteresované strany z globálneho hľadiska súvisia s firemným zaobchádzaním so zamestnancami, etickými a environmentálnymi problémami či zapojením komunit. Okrem toho, Song a Wen (2019, s. 891) dodávajú, že z hľadiska pohľadu na komunikačné CSR iniciatívy v priemyselnom sektore **je kľúčový rozdiel medzi kontroverzným a nekontroverzným odvetvím**, pričom v prípade kontroverzných odvetví sú očakávania zainteresovaných strán značne prísnejšie, o čom bude detailnejšie pojednávať kap. 2.6.

V reakcii na vyššie uvedené skutočnosti Kim a Ji (2017, s. 4) uvádzajú, že **rôzne skupiny zainteresovaných strán môžu mať tendenciu k rozličným očakávaniam** týkajúcich sa vykonávaných CSR aktivít firiem, a to práve v závislosti od ich vlastných záujmov, vid' Tab. 2.

Tab. 2 – Výber očakávaní vybraných zainteresovaných strán

Zainteresované strany	Očakávania zainteresovaných strán
Zamestnanci	Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci
	Rozvoj zamestnaneckých zručností
	Pohoda a spokojnosť zamestnancov
	Kvalita práce
	Sociálna spravodlivosť
Dodávatelia	Partnerstvo medzi objednávateľom a dodávateľmi
	Systémy výberu a analýzy dodávateľov
Zákazníci	Kvalita produktu
	Bezpečnosť zákazníka pri používaní produktu
	Ochrana zákazníkov a spotrebiteľov
	Transparentnosť informácií o spotrebiteľských produktoch
Spoločenstvá (komunity)	Vytváranie pridanej hodnoty pre komunitu
	Bezpečnosť životného prostredia a výroby

Zdroj: upravené podľa Jamaliho, 2007, s. 217

Uskutočnilo sa mnoho štúdií v súvislosti s prístupom rôznych typov zainteresovaných strán k iniciatívam v oblasti CSR, pričom sa zistilo, že **zákazníci sú kritickou skupinou medzi**

zainteresovanými stranami, ktorí reagujú špecificky na spoločensky zodpovedné iniciatívy (Jones a kol., 2017, s. 134; Edinger-Schons a kol., 2019, s. 363; Afzali a Kim, 2021, s. 3). Medzi relevantné štúdie, ktoré analyzovali túto problematiku v rôznych kontextoch patrí napríklad Macchiette a Roy (1994); Basil a Weber (2006); Golob a kol. (2008) či Hetze (2016). Pokiaľ ide o špecificky zameranú skupinu zainteresovaných strán – zákazníkov, Macchiette a Roy (1994, s. 57) tvrdili, že počínajúc rokom 1990 čelí západ viditeľnému posunu zákazníckych hodnôt z „ja“ na „my“. Táto charakteristická skupina má podľa Goloba (2008, s. 86) predispozíciu byť menej materialistická, začína hľadať zmysel pre morálnu stabilitu, snaží sa pomáhať iným jednotlivcom či skupinám a zapája sa do prosociálneho vystupovania. Basil a Weber (2006, s. 64), ďalej identifikovali tzv. „**účinnok falošného konsenzu**“, ktorý predpokladá, že zákazníci či spotrebitelia majú tendenciu domnievať sa, že ich názory či hodnoty zdieľajú aj iní, v dôsledku čoho očakávajú, že aj firmy budú vystupovať v súlade s ich vlastnými hodnotami a očakávaniami. V tomto prípade, Sahara a Singha (2015, s. 382) uvádzajú, že zákazníci majú navyše tendenciu vybrať si produkty či služby, ktoré viac zodpovedajú ich osobným hodnotám. **Hodnoty** predstavujú jeden z najvýraznejších rysov ľudského správania a preto môže pochopenie rozličných zákazníckych hodnôt a ich základných definujúcich cieľov firmám pomôcť lepšie motivovať k zapojeniu sa do rôznych spoločensky prospešných firemných iniciatív.

Golob (2008, s. 93) tiež uvádza, že táto problematika má dosah aj v oblasti CSR komunikovania, pričom vo svojej štúdií konštatuje, že zákazníci na základe svojich osobných hodnôt očakávajú od firiem transparentnú komunikáciu v oblasti CSR, kde by bolo vytvorené bezpečné prostredie pre začlenenie ich možných obáv týkajúcich sa CSR aktivít firiem. Navyše podľa Ramesha a kol., (2018, s. 378) **zákazníci preferujú nákup od firiem s viac citovými hodnotami zat'azenými CSR**, ktoré o týchto iniciatívach transparentne komunikujú, a je tak menej pravdepodobné, že sa zákazníci obrátia ku konkurenčným ponukám.

V prípade, že sú zákazníci dostatočne informovaní o tom, čo je CSR, a akým spôsobom túto iniciatívu firma aplikuje do svojej stratégie, zdá sa, že tento proces vedie k **pozitívnym postojom** a silnejším behaviorálnym zámerom pri nákupe výrobkov či služieb od takto odprezentovanej spoločensky zodpovednej firmy (Collins a Kung, 2021, s. 106). Navyše Ramesh a kol. (2018, s. 378) konštatujú, že pri hodnotení dvoch podobných výrobkov či konkrétnych značiek, môžu zákazníci preferovať práve výrobok či značku so spoločensky významnou povest'ou.

Preskúmanie reakcií a názorov zákazníkov na iniciatívy v oblasti CSR sa dostalo do pozornosti v mnohých komunikačných štúdiách, príkladom sú Gupta (2011); Heerden a Beer (2016); Chomvilailuk a Butcher (2018); Rosati a kol. (2018); Song a Wen (2019) či Afzali a Kim (2021). Z týchto štúdií spoločne vyplýva, že **zákazníci reagujú na iniciatívy v oblasti CSR komunikovania rôznymi formami, prevažne však pozitívne**, počínajúc zlepšením či celkovou zmenou osobných postojov a zvýšeným povedomím a dôverou k firmám (Gupta, 2011, s. 368), cez rôzne hodnotenie firiem očami zákazníkov, asociáciou výrobkov alebo služieb a predbežným zámerom nákupu výrobkov alebo služieb (Afzali a Kim, 2021, s. 3), až po zvýšenie ochoty a lojálnosti zákazníka ku kúpe výrobkov či služieb od spoločensky zodpovedných firiem (Heerden a Beer, 2016, s. 150; Collins a Kung, 2021, s. 105).

V tomto prípade je podľa Afzaliho a Kima (2021, s. 4) mimoriadne dôležité vnímanie autenticity informácií o CSR iniciatívach zákazníkmi, ktoré má pozitívny vplyv na ich hodnotenie firiem, na ich zámer kúpiť výrobok či službu (Afzali a Kim, 2021, s. 4), či na celkové správanie zákazníkov, ktoré je do veľkej miery ovplyvnené ich vnímaním firemných opatrení v oblasti CSR komunikovania (Collins a Kung, 2021, s. 104). Navyše **splnenie očakávaní zákazníkov** týkajúcich sa otázok o spoločenskej zodpovednom podnikaní firiem a ich komunikovanie je z pohľadu zákazníkov významné pre identifikáciu s firmou, lojálnosť a ochotu odporučiť firmu (Badenes-Rocha a kol., 2019, s. 342). Pozitívny vzťah medzi vnímaním CSR komunikovania zákazníkmi, splnením ich očakávaní a ich následnou priaznivou podporou navyše vedie firmy k väčšej oddanosti v oblasti CSR iniciatív (Bhattacharya a Sen, 2004, s. 10).

Jedným zo spôsobov pohľadu na vzťah medzi prístupom zákazníkov a CSR komunikovaním je využitie **teórie sociálnej identity**. Jadrom tejto teórie sa stala definícia sociálnej identity, ako „vedomosť jednotlivca, že patrí k určitým sociálnym skupinám, spolu s určitým emocionálnym a hodnotovým významom príslušnosti k tejto skupine“ (Tajfel, 1972, s. 292). Na základe danej teórie cítia zákazníci potrebu pomôcť firmám, ak ich vnímajú ako spoločnosti s dobrými hospodárskymi, sociálnymi a environmentálnymi výsledkami (Jalilvand a kol., 2017, s. 3). Navyše podľa Luua (2017, s. 382) zákazníci, ktorí vnímajú firmu spôsobom, že sa chová nad rámec prísnych morálnych a právnych požiadaviek, reagujú podniknutím proorganizačného správania, čím dochádza k výmene znalostí až k spolupráde s firmou. Okrem toho, Luu (2017, s. 382) dodáva, že ak zákazníci vnímajú hodnoty vyjadrené aktivitami spoločensky zodpovedných firiem ako zodpovedajúce ich vlastným hodnotám, ich identifikácia s danými firmami sa zvyšuje. Ako uvádza Badenes-Rocha

a kol. (2019, s. 345), **identifikácia zákazníka s firmou je založená na silnom a vzájomne prospešnom vzťahu** a pokiaľ sa zákazník stotožní s firmou a jej informačnou stratégiou v oblasti CSR, má tendenciu významnejšie oceňovať kvalitu jej výrobkov či služieb, čo podľa Edinger-Schonsa a kol. (2019, s. 364), vedie k pozitívnym účinkom na celkové vytváranie pozitívnych postojov a správania sa voči daným firmám. Napokon, sila, rozsah a mobilizovateľnosť komunikovanej a následne aj vnímanej udržateľnosti firiem a ich spoločenskej zodpovednosti preto u zákazníkov posilňujú rezonanciu a zámer nakupovať ich výrobky či služby (Lee, 2020, s. 1544).

Tento pohľad na konvenčné hodnoty a očakávania zákazníkov však vyvracia Schmeltz (2012, s. 44), ktorý upozorňuje na skutočnosť, že predpoklady odborníkov a akademikov skúmajúcich danú problematiku, vyvrátil špecifický segment zákazníkov, ktorý nemusí byť vo veľkej miere zaujatý napr. globálnymi aspektami záchrany planéty. Toto mimoriadne pôsobivé tvrdenie môže predstavovať problém pre tie firmy, ktoré zameriavajú firemné CSR komunikovanie v univerzálnom merítku. Tieto úvahy tak zdôrazňujú fakt, že vybrané (špecifické) zákaznícke hodnoty nie sú zamerané na proces CSR, ale predovšetkým na výsledok CSR, pričom zákazníci očakávajú konkrétne vyhlásenia firiem na rozdiel od ďalekosiahlych a príliš ambiciózných vízií v oblasti CSR. Okrem toho Song a Wen (2019, s. 891) zdôrazňujú, že programy s vysokou úrovňou CSR komunikovania v skutočnosti môžu viesť k negatívnym až skeptickým reakciám zo strany zainteresovaných strán.

2.2 Vplyv demografických faktorov na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu

Rastúci význam spoločensky zodpovedného správania a CSR komunikovania vedie odborníkov k **rastúcemu záujmu o skúmanie prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu** z rôznych aspektov. Navyše, téma prístupu zákazníkov súvisiaca s CSR komunikovaním je pomerne novým konceptom výskumu, a z tohto dôvodu je nevyhnutné poskytnúť viac informácií v tejto oblasti. **Osobitná pozornosť bola venovaná identifikácii zákazníckych vlastností**, ktoré by mohli definovať spojenie medzi zákazníkom a prístupom k CSR komunikovaniu. Mnohé nižšie uvedené štúdie tak doplnili analýzu o demografické charakteristiky zákazníkov, najmä pokiaľ ide o prístup a osobné hodnoty k CSR komunikovaniu. Spomedzi týchto faktorov, boli **pohlavie, vek a úroveň vzdelania** zákazníkov v rôznych odborných štúdiách považované za najvýznamnejšie charakteristiky ovplyvňujúce vnímanie a prístup k CSR (komunikovaniu) zákazníkmi (Jones a kol., 2017,

s. 134; Pérez a Rodríguez-del-Bosque, 2017, s. 7; Chomvilailuk a Butcher, 2018, s. 5). Naopak, v prípade ignorovania heterogenosti týchto faktorov u zákazníkov a ich následných prístupov a preferencií voči CSR komunikovaniu môže podľa Péreza a Rodríguez-del-Bosquea (2017, s. 4) vážne ovplyvniť zistenia prevedených výskumov, a tým priniesť nepresné či klamlivé závery.

2.2.1 Vplyv pohlavia na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu

Vzhľadom na rozdiel medzi správaním firiem a aktuálnou dynamickou rozmanitosťou ponúk v rozvinutých hospodárskych systémoch majú zákazníci možnosť vybrať si nákup od tých firiem, ktoré fungujú udržateľným a spoločensky zodpovedným spôsobom (Uzunoglu a kol., 2017, s. 7). V dôsledku toho prebieha veľa diskusií o tom, či prístup zákazníkov v závislosti od určitých demografických faktorov, môže poskytnúť zmysluplné indikátory, že zákazník podporí spoločensky zodpovednú firmu. Zistenia jednotlivých autorov Berényi a Deutsch (2017, s. 300); Jones a kol. (2017, s. 134); Pérez a Rodríguez-del-Bosque (2017, s. 7); Asad (2018, s. 152); Chomvilailuk a Butcher (2018, s. 5); Bogel (2019, s. 126); Pérez a kol. (2019, s. 287); Lee (2020, s. 1544); Collins a Kung (2021, s. 104); Marin Garcia a kol. (2022, s. 552), poskytujú určité počiatočné náznaky, že pri skúmaní vplyvu prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu, existuje mimo iné aj **precedens zamerania sa na rodovú príslušnosť zákazníkov**.

S cieľom vysvetliť vzťah medzi pohlavím a prístupom k iniciatívam v oblasti CSR komunikovania, výskumníci podľa Jonesa a kol. (2017, s. 136) prijali perspektívu teórie sociálnej identity (viď kap. 2.1), podľa ktorej uvádzajú, že **ženy sa viac zaujímajú o spoločenské otázky ako muži**, zároveň majú silnejší postoj k iniciatívam v oblasti CSR (komunikovania) a ich správanie je ovplyvnené významnejšie ako u mužov (Berényi a Deutsch, 2017, s. 300; Collins a Kung, 2021, s. 106). Navyše podľa Péreza a Rodríguez-del-Bosquea (2017, s. 7), vedci preukázali, že na základe pohlavia je možné predvídať orientáciu zákazníkov a ich vnímanie, prístup a reakcie k CSR iniciatívam firiem.

Štúdie zároveň posilnili túto domnienku, výsledkom čoho sa zistilo, že lojalnosť ženského pohlavia k CSR iniciatívam je väčšia ako lojalnosť mužského pohlavia (Asad 2018, s. 152). Pokiaľ ide o rozdiely v dôveryhodnosti v závislosti od pohlavia zákazníkov, Bogel (2019, s. 126) zistil významný rozdiel medzi zákazníkmi ženského a mužského pohlavia, pričom ženy sú dôveryhodnejšie k CSR iniciatívam ako muži. Roberts (1996, s. 81) navyše konštatuje, že pohlavie priamo súvisí so spoločensky zodpovedným správaním pri nákupom

rozhodovaní, pričom ženy vykazujú etickejšie a zodpovednejší profil ako muži. Namkung a Jang (2017, s. 16); Groening a kol. (2018, s. 1860) a Park (2018, s. 21) uvádzajú podobné výsledky a naznačili, že ženy v roli zákazníčok majú väčšiu tendenciu platiť viac za udržateľné produkty spoločensky zodpovedných firiem, v porovnaní s mužmi.

Čo sa týka prístupu k CSR komunikovaniu, ženy majú tendenciu akceptovať komunikáciu o CSR iniciatívach lepšie ako muži (Jones a kol., 2017, s. 134; Pérez a kol., 2019, s. 287; Lee, 2020, s. 1544) a zároveň sú citlivejšie na správy o CSR s autopropagačným tónom, transparentnosťou a konzistentnosťou komunikácie o CSR v porovnaní s mužským pohlavím (Kim a Ferguson, 2014, s. 12).

Na druhej strane, však podľa Marin Garcia a kol. (2022, s. 552) z niektorých odborných štúdií vyplýva, že vplyv rodovej príslušnosti na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu firiem nie je príliš významný, preto by sa mali skúmať aj iné demografické premenné, ako je vek alebo úroveň vzdelania, ktoré budú zároveň predmetom nasledujúcich podkapitol tejto práce.

2.2.2 Vplyv veku na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu

Mimoriadne pôsobivou problematikou, ktorá vyplýva z rôznych odborných štúdií v oblasti prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu, je vplyv veku na zákaznícke reakcie a rozhodnutia. **Prístup zákazníkov je vo väčšine prípadov silne podmienený životným cyklom zákazníka**, ktorý vyplýva z ich aktuálneho veku (Pérez a Rodríguez-del-Bosque, 2017, s. 7). Vek zákazníkov je preto zahrnutý do rôznych výskumov z hľadiska prístupu zákazníkov, a z ich zistení vyplýva, že mladšie generácie môžu mať rôzne súbory hodnôt v porovnaní so staršími generáciami (Chomvilailuk a Butcher, 2018, s. 5).

Každá **generácia je charakterizovaná** jedinečnými očakávaniami, skúsenosťami, históriou, životným štýlom, hodnotami, postojmi, názormi, rôznymi štýlmi spotreby a ďalšími vlastnosťami, ktoré ovplyvňujú jej správanie pri rozhodovaní (Gardiner a King, 2014, s. 706; Groapa a Caescu, 2014, s. 65; Jones a kol., 2017, s. 134). **Definíciu generácie** poskytol Ryder (1965, s. 845), ako skupinu ľudí, ktorí „zažívajú tú istú udalosť v rámci toho istého časového intervalu“. Constanza a kol. (2012, s. 376) opisujú generácie ako „združenie ľudí podobného veku, ktorí zažívajú spoločné historické udalosti“.

Pred preskúmaním prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu v závislosti od veku, je nutné klasifikovať jednotlivé generácie. Jednotlivé vekové skupiny boli zdokumentované a klasifikované prostredníctvom odborných generačných štúdií. Hoci väčšina týchto koncepcií

prijala spoločné znaky a rovnaké všeobecné časové rámce, existujú značné rozdiely pokiaľ ide o definíciu presného časového intervalu, ktorý by jednoznačne zahŕňal časové rozpätie jednotlivých generácií.

Výskumníci zvyčajne prijali **niekoľko-generačnú kategorizáciu**, ktorá je populárna v odbornej literatúre. Pre účely tejto práce bol zvolený modifikovaný prístup klasifikácie generácii, navrhnutý autormi Strauss a Howe (1991, s. 74), Jain a Dutta (2018, s. 4), McCrindle (2020, s. 6) a Rank a Contreras (2021, s. 3).

Tab. 3 prezentuje postup generácií od 20. storočia, konkrétne od ich kotviaceho bodu – tzv. „občianskej generácie“ až po „generáciu Alpha“ (Jain a Dutta, 2018, s. 4), kde je zároveň možné vidieť, že podľa modelu navrhnutého Straussom a Howeom (1991, s. 74), dochádza ku generačnej výmene približne každých 20 rokov s určitými znakmi cykličnosti.

Tab. 3 – Klasifikácia generácií

Generácia	Rozpätie v narodení	Vekové rozpätie k roku 2024
Občianska generácia	1901 – 1924	123 – 100
Adaptéri	1925 – 1942	99 – 82
Baby boomers	1943 – 1960	81 – 64
Generácia X	1961 – 1980	63 – 44
Generácia Y	1981 – 1995	43 – 29
Generácia Z	1996 – 2010	28 – 14
Generácia Alpha	narodení po roku 2010	14 rokov a menej

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Strauss a Howe, 1991, s. 74; Jain a Dutta, 2018, s. 4; McCrindle, 2020, s. 6; Rank a Contreras, 2021, s. 3

Z Tab. 3 je patrné, že najnovším generačným prírastkom, je prvá samostatná generácia 21. storočia označovaná ako generácia Alpha, zložená z jednotlivcov, ktorí sa narodili na prechode generácie Z a nového veku (Tootell a kol., 2014, s. 3), konkrétne narodení po roku 2010, v dobe definovanej bezprecedentným technologickým pokrokom (McCrindle, 2020, s. 6).

Podľa doterajších odborných štúdií, je **angažovanosť v oblasti CSR výrazná najmä medzi generáciou Z**. Okrem toho, má generácia Z vzhľadom na svoje digitálne schopnosti aj zmysel pre globálnu víziu vzhľadom k spoločenským javom, a preto sa čoraz viac zaoberá presadzovaním nových aspektov a koncepcií, ako je trvalo udržateľný rozvoj a CSR (Dobrowolski a kol., 2022, s. 2). Navyše podľa Seabra a kol. (2021, s. 11), majú zástupcovia generácie Z „zdroje a ochotu ovplyvňovať osud a fungovanie CSR“. Ich vzdelanie im poskytlo komplexné znalosti a zručnosti súvisiace s podnikaním, finančným trhom,

hospodárstvom ale aj trvalo udržateľným rozvojom (Dobrowolski a kol., 2022, s. 2) a predstavujú doteraz najdigitálnejšiu generáciu, pretože od začiatku boli vystavení celosvetovým informáciám prostredníctvom internetu (Kim a Austin, 2020, s. 300; Modreanu a Andrisan, 2022, s. 264). Groapa a Caescu definovali generáciu Z ako „nových konzervatívov“, ktorí sa zaoberajú tradičnými názormi, radi hodnotia, sú samostatní a zodpovednejší (2014, s. 67) a podľa Modreanu a Andrisana (2022, s. 265) tak môžu pragmaticky vnímať iniciatívy firiem v oblasti CSR (komunikovania) ako vzájomne prospešný koncept, ako pre firmy, tak aj pre ich zainteresované strany, ktorými sú sami súčasťou, v porovnaní s jednotlivcami, spadajúcimi do iných generácií. Zároveň, v porovnaní s inými generáciami, sú jedinci klasifikovaný pod generáciou Z ako ochotnejší nespochybňovať spoločensky zodpovedné praktiky a aktivity firiem (Chillakuri a Mahanandia, 2018, s. 34).

Pochopenie správania zástupcov generácie Z v roli zákazníkov s cieľom podporovať trvalo udržateľný rozvoj a vyvíjať vhodné CSR iniciatívy a komunikovanie je preto z pohľadu firiem nevyhnutné (Dobrowolski a kol., 2022, s. 2). Vek je však podľa Titka a kol. (2021, s. 3) významným faktorom, ktorý stále nie je dostatočne preskúmaný. Okrem toho, by sa výsledky mohli v jednotlivých krajinách mierne líšiť a z tohto dôvodu neexistuje jednotný prístup k CSR komunikovaniu v závislosti od veku zákazníkov.

2.2.3 Vplyv úrovne vzdelania na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu

Predchádzajúce štúdie o obchodnej etike a oblasti CSR tvrdia, že **vzdelanie môže ovplyvniť prístup, vnímanie a očakávania zákazníkov** (Rosati a kol., 2018, s. 9; Lee, 2019, s. 53; Kim a kol., 2020, s. 6). Vyššia úroveň vzdelávania podľa Cambra-Fierra (2020, s. 2769) umožňuje spotrebiteľom lepšie posúdiť jednotlivé nákupné možnosti tak, aby čo najlepšie uspokojili svoje potreby. Súčasne vyššia úroveň vzdelania pozitívne ovplyvňuje schopnosť zákazníkov nakladať s finančnými prostriedkami v rámci ich rozpočtového obmedzenia. Tento sociálno-demografický faktor ovplyvňuje v rozličnej miere určité proenvironmentálne správanie zákazníkov. Navyše, tieto zistenia platia aj pre prístup zákazníkov k iniciatívam v oblasti CSR (komunikovania) (Pérez a Rodríguez-del-Bosque, 2017, s. 8).

Zistenia niektorých odborných výskumov ukázali, že **jednotlivci s vysokou úrovňou formálneho vzdelávania majú k iniciatívam firiem v oblasti CSR priaznivejší prístup** (Tilikidou 2007, s. 128; Su a kol., 2017, 242; Teixeira a kol., 2018, s. 240; Kim a kol., 2020, s. 6). Pokiaľ ide o formálne vzdelávanie, Kim a kol. (2020, s. 6) poukazuje na fakt, že čím vyššia je úroveň formálneho vzdelávania zákazníkov, tým je väčšia

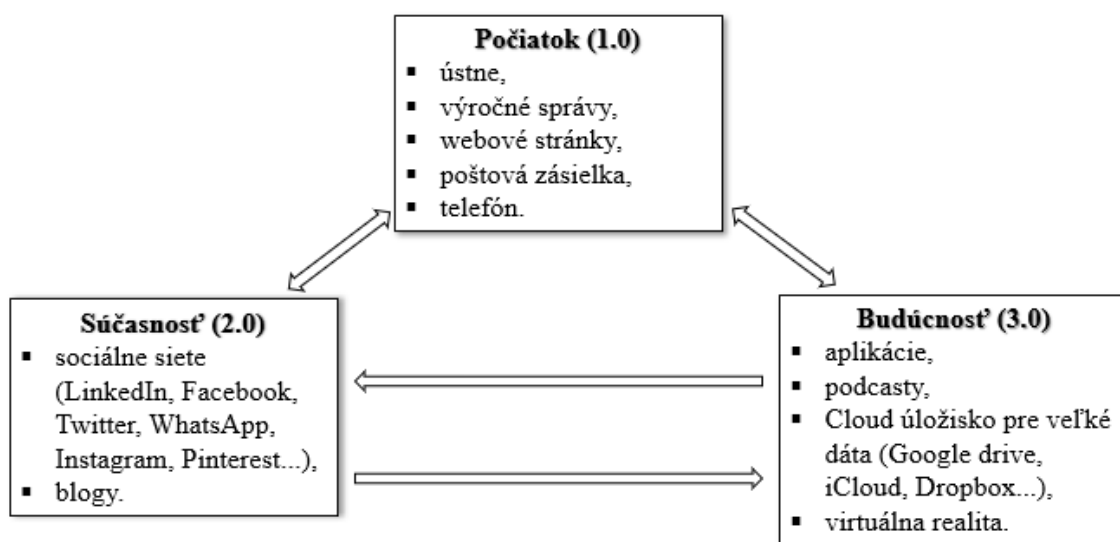
informovanosť o iniciatívach v oblasti CSR (komunikovania). Existujú aj dôkazy o tom, že vyššie vzdelaní zákazníci rozvíjajú komplexnejšie vnímanie CSR a vykazujú väčšiu orientáciu na CSR ako nižšie vzdelaní ľudia (Rosati a kol., 2018, s. 9). Túto domnienku podporil aj Moisescu (2015, s. 127), ktorý zároveň tvrdí, že čím vzdelanejší sú zákazníci, tým väčšie sú účinky CSR iniciatív na ich oddanosť voči spoločensky zodpovedným firmám.

V tomto prípade, Lee (2019, s. 53) uvádza, že zároveň má u zákazníkov **úroveň vzdelania významný vplyv na uznávanie spoločenskej zodpovednosti** a zvýšenie lojality, čím naznačuje, že firmy by mali tento signifikantný faktor uplatňovať pri implementácii CSR komunikačných stratégií voči zákazníkom. Túto problematiku objasňuje tiež Cambra-Fierro (2020, s. 2771–2772), ktorý dodáva, že vyššie vzdelaní zákazníci majú tendenciu si viac uvedomovať nielen prínosy CSR iniciatív v závislosti od environmentálneho aspektu udržateľnosti, ale aj ďalšie priaznivé aspekty súvisiace s ekonomickými, sociálnymi a filantropickými faktormi. Existujúca literatúra tak prezentuje **spoločensky zainteresovaných zákazníkov ako vysoko vzdelaných ľudí**, ktorí podľa Péreza a Rodríguez-del-Bosquea (2017, s. 8) prikladajú väčší význam vnímaniu CSR pri rozhodovaní o nákupe výrobkov od spoločensky zodpovedných firiem.

Hoci sa v niektorých štúdiách skúmal vzťah medzi vplyvom úrovne vzdelania zákazníkov a ich prístupom k CSR komunikovaniu vo všeobecnej miere, Sobczak a kol. (2006, s. 464) však navyše zistili, že ako úroveň vzdelávania, tak aj **orientácia vzdelávania** určujú vnímanie a prístup CSR iniciatív u jednotlivcov. V dôsledku toho, v určitých prípadoch vzdelávacie programy uprednostňujúce vo svojich osnovách maximalizáciu zisku produkujú študentov, ktorí prikladajú menší význam problematike spoločensky zodpovedných iniciatív firiem (Rosati a kol., 2018, s. 10). V tejto súvislosti Kim a kol. (2020, s. 6) poukazuje na to, že vzťah medzi úrovňou vzdelania zákazníkov a ich prístupom a reakciami na iniciatívy v oblasti CSR (komunikovania) sa môže líšiť v závislosti od kontextu.

2.3 Kanály CSR komunikovania a prístup zákazníkov

Jedným z dôležitých prvkov, ktorý zabezpečuje úspech komunikačnej kampane v oblasti CSR je výber správneho komunikačného kanálu. Komunikačné kanály sú **spostredkujúce médiá, ktoré slúžia na prenos správy od odosielateľa k prijímateľovi** (Sethi a Seth, 2009, s. 35). Firemné komunikačné kanály, ktoré svoj historický vývoj započali ústnou komunikáciou, na ktorú následne naviazali tradičné výročné správy a firemné webové stránky, ktoré sa podľa Moureho (2019, s. 95) nepochybne stali významnými na konci 20. storočia, s objavením a príchodom internetu. Ten sa stal vysoko populárnym a rozšíreným komunikačným nástrojom na začiatku 21. storočia. Navyše, v polovici prvého desaťročia 21. storočia sa s vytváraním sociálnych sietí objavila komunikačná revolúcia v oblasti CSR. Hlavné sociálne siete (ako sú LinkedIn od roku 2002, Twitter od roku 2006, Facebook od roku 2007, WhatsApp od roku 2010 atď.) sú relatívne nedávnym historickým javom, ktorý sa objavil v problematike nových CSR firemných komunikačných kanálov. Historický vývoj najčastejších CSR firemných komunikačných kanálov evidovaných po súčasnosť a zároveň náhľad na predpokladané CSR firemné komunikačné kanály využívané v budúcnosti je možné dokumentovať na tzv. „**triangulácii CSR komunikačných kanálov**“, ktorá zároveň z teoretického hľadiska zobrazuje hlavné spojenia komunikačných kanálov v oblasti CSR, vid' Obr. 3.



Obr. 3 – Triangulácia CSR komunikačných kanálov

Zdroj: upravené podľa Moureho, 2019, s. 96

Pokiaľ ide o typy firemných komunikačných kanálov, CSR informácie sa často prenášajú viacerými kanálmi. Odborná literatúra tak ponúka **rôzne typológie CSR firemných**

komunikačných kanálov. Príkladom je klasifikácia na dva základné typy CSR komunikačných kanálov, konkrétne (Gruber a kol., 2017, s. 399):

- **interné CSR komunikačné kanály** – príkladom sú vlastné firemné platformy, ako sú interne generované správy o firemných iniciatívach v oblasti CSR, reklama či webová stránka firiem. V týchto integrovaných správach firmy často kombinujú tradičný finančný reporting s aspektmi svojich postupov v oblasti CSR;
- **externé CSR komunikačné kanály** – príkladom je pokrytie nezávislými médiami či ocenenia od nezávislých organizácií, ktoré pozitívne vnímajú firemné úsilie v oblasti CSR.

Typológiu CSR firemných komunikačných kanálov ďalej rozširuje Lee (2016, s. 438), ktorý zároveň konštatuje, že firmy môžu komunikovať správy o CSR iniciatívach prostredníctvom dvoch typov CSR komunikačných kanálov, kontrolovaných a nekontrolovaných:

- **Firmami kontrolované kanály:**
 - výročné správy o CSR;
 - firemné webové stránky;
 - televízne reklamy;
 - reklamy v novinách;
 - reklamy v rádiu;
 - časopisy, plagáty, letáky;
 - informácie umiestnené na billboardoch;
 - informácie umiestnené na balení výrobkov;
 - informácie získané v rámci dní otvorených dverí.
- **Kanály podporované či kontrolované tretími stranami (spravodajskými médiami či zákazníkmi):**
 - sociálne médiá, ktorých príkladom je Facebook, Twitter, Instagram, Youtube;
 - blogy;
 - informácie získané od priateľov a známych.

Táto klasifikácia je založená na miere kontrolovateľnosti a dôveryhodnosti CSR komunikačných kanálov, ktorá však zahŕňa určitý druh kompromisu. Čím kontrolovateľnejšie sú CSR komunikačné kanály, tým sú vnímané ako menej dôveryhodné a naopak. Pre firmy sú tak prospešné kanály kontrolované tretími stranami, pretože podľa Du a kol. (2010, s. 5) zvyšujú dôveryhodnosť správ o CSR iniciatívach firiem. Okrem

toho podľa Bhattacharya a Sena (2004, s. 20) majú zákazníci tendenciu pozitívne rozprávať o spoločensky zodpovedných firmách ľuďom v ich blízkom okolí, a týmto spôsobom sa tak vytvára ďalší neformálny ale dôveryhodný CSR komunikačný kanál.

Táto klasifikácia bola zároveň východiskom pre spracovanie Tab. 4, ktorá je navyše rozšírená o hodnotenie pozitívnych a negatívnych aspektov vybraných CSR komunikačných kanálov rôznymi autormi.

Tab. 4 – Pozitíva a negatíva vybraných CSR komunikačných kanálov

Firmami kontrolované kanály		
	Pozitíva	Negatíva
Výročné správy o CSR	predstavujú kritický komunikačný kanál (Kim a Kim, 2018, s. 2); obsahujú finančné informácie a časť venovanú témam trvalej udržateľnosti (Correa-Garcia, 2018, s. 6); objasňujú rizikové faktory a výsledky z firemných CSR operácií a poskytujú povinné a dobrovoľné zverejňovanie informácií, aby firmy znížili informačnú asymetriu a dosiahli tržné výhody (Ben-Amar a Belgacem, 2018, s. 3).	informujú predovšetkým finančne zainteresované strany (Kim a Kim, 2018, s. 2); šírenie podnikových publikácií, môže niekedy viesť ku kontraproduktívnym účinkom (Matuszyk a Rymkiewicz, 2018, s. 1); tvoria medzery medzi údajmi uchovávanými manažérmi a informáciami dostupnými investorom; nesplňujú informačné potreby všetkých zainteresovaných strán; sú spojené s ťažkosťami s interpretáciou a používateľskou zložitosťou (Matuszyk a Rymkiewicz, 2018, s. 3); menej obsiahla a neosobná forma CSR komunikačných kanálov (Men, 2014, s. 269).
Firemné webové stránky	vizuálne príjemné prostredie a komunikácia; ľahko dostupné informácie (Nel, 2019, s. 34); kontrola a analýza návštevnosti webových stránok v reálnom čase (Desai, 2019, s. 198); online nástroj s vysokou administratívnou kontrolou (Taiminen a Karjaluoto, 2015, s. 635); nástroj relatívne nákladovo efektívny (Taiminen a Karjaluoto, 2015, s. 645); jednoduchosť a funkčnosť používania (Ali, 2016, s. 215).	informácie bez osobného kontaktu a často bez spätnej väzby (Tolkes, 2018, s. 14); závislosť od internetového pripojenia; nedôvera stránok pre množstvo možných reklám (Desai, 2019, s. 199); vyžadujú investovanie času pre vývoj a kvalitné spracovanie (Taiminen a Karjaluoto, 2015, s. 646; Ali, 2016, s. 225).

Firmami kontrolované kanály		
	Pozitíva	Negatíva
Televízne reklamy	efektívne médiá pre ich masový dosah a pokrytie (Sama, 2019, s. 55); jedna reklama môže ľahko osloviť milióny spotrebiteľov s pomerne nízkymi nákladmi na prvý kontakt (Mustafa a Al-Abdallah, 2020, s. 1523); efektívne prvky zamerané na informácie a emocionálny obsah zvyšujú efektívnosť spotrebiteľského vyhľadávania; sú cenné pre vytváranie povedomia, vedomostí a záujmu o firmy (Liaukonyte a kol., 2015, s. 2; Batra a Keller, 2016, s. 11); vytvárajú širšie povedomie o značkách či firmách medzi spotrebiteľmi na cieľovom trhu (Keller, 2016, s. 291).	často predstavujú povrchné odvolania, tvrdenia, ktoré zahŕňajú nevýrazné vyhlásenia o udržateľných atribútoch produktu bez akýchkoľvek zmysluplných podporných dôkazov (Keller, 2016, s. 291); značný počet (udržateľných) reklám je vágnych a nejednoznačných, v horšom prípade sú priamo sužované klamlivými či zavádzajúcimi tvrdeniami (Atkinson a Kim, 2015, s. 42); rozsahovo sú kratšie a obsahujú menej informácií (Batra a Keller, 2016, s. 25); neschopnosť vnímať limity komunikácie môže generovať veľké bariéry a vážne obmedziť celkovú užitočnosť (Garcia a kol., 2017, s. 1).
Reklamy v rádiu	populárne médiá pre ich nízku cenu, pozorné masové publikum a flexibilitu (Mustafa a Al-Abdallah, 2020, s. 1524); sú dôveryhodné, majú lojálne publikum, vysokú mieru penetrácie a adaptabilitu (Barrio-Fraile a kol., 2022, s. 2); medzi ich tvorivé zložky patria racionálne a emocionálne argumenty a bezprostrednosť (Barrio-Fraile a kol., 2022, s. 5).	účinky rádiových reklám sú relatívne nízke na zmenu postoja a správania spotrebiteľov (Sama, 2019, s. 55); už desaťročia zažívajú kreatívnu stagnáciu, ako sa odráža vo formátoch, v konštrukcii správy, vo využívaní zvukového jazyka a jeho informačnom a výrazovom potenciáli (Barrio-Fraile a kol., 2022, s. 5); sú jednosmerným komunikačným kanálom; majú otvorený charakter a nesmerujú informácie pre špecifický cieľový trh – správy môže prijímať ktokoľvek a kdekoľvek bez ohľadu na vek, pohlavie, náboženstvo a etnickú príslušnosť (Rasyid a Nasution, 2021, s. 18).
Tlačené vizuálne komunikačné kanály (noviny, časopisy, letáky, plagáty, billboardy)	trvalý vplyv na pamäť spotrebiteľov - čitatelia môžu čítať vlastným tempom (Sama, 2019, s. 55); poskytujú základ pre uvažovanie, ktoré môže viesť k spotrebiteľskej akcii (Lee a kol., 2017, s. 2); sú denne (alebo pravidelne) distribuované v masovom meradle (Mustafa a Al-Abdallah, 2020, s. 1524); vonkajšie reklamy sú geograficky flexibilné; majú vysoký dosah, ekonomickú efektívnosť a vplyv vizuálnych prvkov a povedomia o firme (Mustafa a Al-Abdallah, 2020, s. 1524).	sú jedným z najstarších tradičných komunikačných kanálov - zastaralá forma komunikácie (Mustafa, 2020, s. 1524); komunikácia typu one-to-many - správa sa prenáša z jedného zdroja k viacerým príjemcom, príjemca sa stretáva s ťažkosťami pri vyhýbaní sa iným komerčným správam (Talpa, 2014, s. 46); reklama s nepriamou minulosťou - má menší vplyv na rozhodovanie, správanie a prístup zákazníkov (Mustafa a Al-Abdallah, 2020, s. 1522).

Balenie výrobkov	obal priťahuje pozornosť spotrebiteľov, čím sa posilňuje CSR komunikácia (Barchiesi a kol., 2016, s. 3); aj keď ide o impulzný nákup, dizajn balenia významne ovplyvňuje nákupné rozhodnutie spotrebiteľov (Wandosell a kol., 2021, s. 9; Kiygi-Calli, 2019, s. 133); obaly zohrávajú významnú úlohu tým, že sú recyklovateľné a sú biologicky rozložiteľné v životnom prostredí a spotrebiteľia tak majú pozitívny názor na balené produkty šetrné k životnému prostrediu a tým sa posilňujú ich pozitívne postoje k firme (Kiygi-Calli, 2019, s. 138).	CSR informácie komunikované na obale výrobkov zavádzajúcim alebo nejasným spôsobom vedú spotrebiteľov k negatívnym postojom a menším úmyslom kúpiť si dané výrobky (Barchiesi a kol., 2016, s. 3); niektoré firmy nie sú ochotné investovať do procesu vytvárania takýchto balení výrobkov (Wandosell a kol., 2021, s. 9); vnímanie takýchto obalov spotrebiteľmi nie je vždy jasné, najmä na rozvíjajúcich sa trhoch (Wandosell a kol., 2021, s. 8); spotrebiteľia majú pozitívny názor na balené produkty šetrné k životnému prostrediu, ale pri ich nákupe sa nemusia správať konzistentne (Kiygi-Calli, 2019, s. 138).
Dni otvorených dverí	dôležitá interaktívna komunikačná aktivita, pretože firmy otvárajú zvyčajne obmedzené alebo neprístupné priestory pre verejnosť s cieľom informovať záujemcov o chode firiem (Provasnek a kol., 2018, s. 8); tieto činnosti uľahčujú identifikáciu záujmov zainteresovaných strán prostredníctvom priamych a aktívnych výmenných procesov medzi spoločnosťou a externými zainteresovanými stranami (Provasnek a kol., 2018, s. 11); komunikácia „priamou skúsenosťou“ môže vytvoriť silnejšie asociácie ako masovo sprostredkovaná komunikácia (Keller, 2016, s. 291).	veľa firiem o praktizovanie komunikovania v rámci dní otvorených dverí alebo workshopov prejavuje nízky prípadne žiadny záujem; nedostatok interaktívnych opatrení naznačuje nízke schopnosti manažmentu zainteresovaných strán a bránia aktívnej identifikácii záujmov zainteresovaných strán (Provasnek a kol., 2018, s. 11-12).
Kanály podporované či kontrolované tretími stranami		
	Pozitíva	Negatíva
Sociálne média (Facebook, Twitter, Instagram, Youtube)	umožňujú výmenu informácií, ktoré sú vždy dostupné; používateľ k nim môže pristupovať a slobodne sa vyjadrovať, kedykoľvek chce, a to spôsobom, ktorý mu najviac vyhovuje; sociálne platformy a ich funkčnosť sa neustále zdokonaľujú (Talpau, 2014, s. 46); veľmi široká základňa užívateľsky orientovaných používateľov (potenciálnych kupujúcich); možnosť veľmi rýchleho prenosu marketingových správ;	medzi užívateľmi sa môžu šíriť vírusové marketingové správy veľmi rýchlo a v globalizovanom meradle (Tomše a Snoj, 2014, s. 135; Nchabeleng a kol., 2018, s. 14); sú mocným nástrojom bez filtrácie obsahu a s vysokou mierou anonymity (Nchabeleng a kol., 2018, s. 15); informácie možno rýchlo zdieľať a/alebo distribuovať bez akejkoľvek kontroly (Talpau, 2014, s. 46); obsahujú informácie, ktoré možno nie sú pre užívateľov dostatočne dôležité

	<p>interakcia s používateľmi (Tomše a Snoj, 2014, s. 135); možnosť vytvárať, zdieľať, prijímať a komentovať sociálny obsah multisenzorickou komunikáciou (Moorhead a kol., 2013, s. 2); potenciál zvýšiť počet interakcií a tým poskytujú viac dostupných, zdieľaných a prispôbených informácií; poskytujú cennú sociálnu a emocionálnu podporu širokej verejnosti; zabezpečujú komunikáciu v reálnom čase a pri relatívne nízkych nákladoch (Moorhead a kol., 2013, s. 6; Tomše a Snoj, 2014, s. 131).</p>	<p>(Taiminen a Karjaluoto, 2015, s. 641); vyžadujú spoluprácu a komunikáciu medzi používateľmi (Bank, 2015, s. 6); ponúkajú neštruktúrovanú a neformálnu komunikáciu (Tomše a Snoj, 2014, s. 134); sú niektorými používateľmi vnímané ako možná strata času (Nchabeleng a kol., 2018, s. 20); cieľovým publikom musia byť používatelia internetu (Badea, 2014, s. 73); voľný proces podávania správ o osobných informáciách, ktorý je možné systematizovať a využiť na marketingové a spravodajské účely alebo kriminálne účely s možnou stratou súkromia či zneužitia osobných informácií (Simic a kol., 2019, s. 62).</p>
Blogy	<p>k ich obsahu má prístup každý používateľ internetu; spájajú autorov so širším publikom so záujmami o rovnakú tému; väčšina blogov je bezplatná a nezávislá; ich funkcie poskytujú čitateľom efektívnejší spôsob prispievania, zhromažďovania, obohacovania a prístupu k informáciám (Wang a Hsua, 2008, s. 82); jednoduchá analýza návštevnosti a čitateľnosti príspevkov; priama spätná väzba o záujmoch čitateľov a popularite rôznych prístupov (Thelwall a Stuart, 2007, s. 524); možnosť bezprostredných interakcií; odporúčania na blogoch sú vnímané ako spoľahlivejšie, dôveryhodnejšie a hodnotnejšie ako komerčné informácie (Hsu a kol., 2013, s. 71); možnosť informovať o dôležitom vývoji a trendoch; sú interaktívne, neformálne a nie sú ekonomicky náročné (Ranjan, 2006, s. 38-40).</p>	<p>sú náročné na čas, prípravu kreatívnych príspevkov a technický prístup (Krulev, 2020, s. 143); nutnosť reagovať na spätnú väzbu otvorene a včas; vytváranie zdravého blogu je nad rámec politiky, ktorú firmy vytvárajú; je veľmi náročné písať jasne, súvisle a zaujímavým spôsobom pre zaujatie pozornosti čitateľov; zastarané blogy a bezhodnotné príspevky rýchlo strácajú priazeň a tým aj celkovú účinnosť (Ranjan, 2006, s. 46); neopatrné alebo nepravdivé vyhlásenia o firmách či ich zamestnancoch a jednotlivcoch môžu viesť k súdnemu sporu za porušenie súkromia (Ranjan, 2006, s. 47); sú zvyčajne dosť osobné a individuálne (Thelwall a Stuart, 2007, s. 524).</p>

Kanály podporované či kontrolované tretími stranami		
	Pozitíva	Negatíva
Informácie získané od priateľov a známych	často účinnejšie a dôveryhodnejšie ako informácie prichádzajúce cez bežné médiá (Talpa, 2014, s. 47); ľudia oceňujú predovšetkým názory iných ľudí (Qualman, 2009, s. 89); keď sú sociálne väzby silné, tak je efektívne potenciovaná aj komunikácia medzi účastníkmi (Cheung a kol., 2007, s. 241); táto forma komunikácie má relatívne väčší vplyv na spotrebiteľské správanie ako iná marketingová stratégia alebo reklamná kampaň (Hussain a kol., 2018, s. 22).	sú účinné len pre konkrétne komunity (Hussain a kol., 2018, s. 22); závisia od obsahu a posolstva, ktoré prenášajú, a ak existuje jeden alebo skupina spotrebiteľov, ktorí sú nespokojní alebo sklamaní s výrobkom, službou, alebo firemnou komunikáciou, budú mať tendenciu šíriť negatívne informácie, ktoré v konečnom dôsledku poškodzujú meno firmy (Hendrayati a Pamungkas, 2018, s. 46); informácie môžu byť výkonné v závislosti od osoby, ktorá správu prijíma a kóduje (King a kol., 2014, s. 169).

Zdroj: vlastné spracovanie

Obdobný prístup k identifikácii CSR komunikačných kanálov predstavil Du a kol., (2010, s. 11), ktorý predošlú klasifikáciu CSR komunikačných kanálov, konkrétne firmami kontrolované kanály doplnia o vzťahy s verejnosťou (tzv. PR – Public Relations); a kanály podporované či kontrolované tretími stranami označil ako nezávislé kanály mimo kontroly firiem, kde zaradil mediálne pokrytie v televízii a tlači a slovné vyjadrenia zainteresovaných strán (spotrebiteľské fóra či blogy). Napriek tomu, že CSR komunikačných kanálov, ktoré sú kontrolované firmami je veľký počet, v súčasnosti však narastá počet nezávislých komunikačných kanálov, ktoré firmy nedokážu vo veľkej miere kontrolovať (Du a kol., 2010, s. 13).

Čo sa týka preferencií vo výbere CSR komunikačných kanálov, z dôvodu rôznych záujmov zainteresovaných strán, sa môžu líšiť aj uprednostňované komunikačné kanály CSR. Navyše, vnímanie rôznych zainteresovaných strán sa môže v priebehu času meniť, keďže koncept CSR a tiež mediálne prostredie sa neustále vyvíjajú. Kim a Ji (2017, s. 14) však uvádzajú, že **vo všeobecnosti sú viac preferované nekontrolované CSR komunikačné kanály (napr. sociálne médiá) v porovnaní s kontrolovanými CSR komunikačnými kanálmi (napr. výročné správy)**. Ako už bolo uvedené vyššie, je to z dôvodu, že firmou nekontrolované mediálne kanály sú považované za dôveryhodnejšie.

Podobne ako všeobecné zainteresované strany, tak aj **zákazníci** majú tendenciu prikloniť sa k výberu tých komunikačných kanálov, ktoré im umožnia využiť priamu komunikáciu s aplikujúcimi firmami (Eberle a kol., 2013, s. 733). Preto sú podľa El-Bassiouny a kol. (2018, s. 5) **uprednostňované moderné komunikačné kanály s využitím online**

priestoru, na rozdiel od konvenčných komunikačných kanálov. Keďže využívanie internetu je základnou marketingovou taktikou pri prevádzke firiem v digitálnom veku, najbežnejšími, najprístupnejšími a zároveň najpreferovanejšími prostriedkami súčasného firemného CSR komunikovania sa tak podľa rôznych autorov stali **webové stránky firiem** (Ott a Xiao, 2017, s. 76; Myšková a Hájek, 2018, s. 4; Dodds a kol., 2020, s. 475; Troise a Camilleri, 2021, s. 9) a **rôzne moderné platformy sociálnych médií**, ako je LinkedIn, Facebook či Instagram (Bojanowska a Kulisz, 2020, s. 15; Okazaki a kol., 2020, s. 5; Sung a kol., 2020, s. 2; Ahmad a kol., 2021, s. 1; Alsehani a kol., 2023, s. 13).

Niektorí autori analyzovali popularitu CSR komunikačných kanálov z pohľadu rôznych geografických oblastí. Príkladom je Kim a Ji (2017, s. 583), ktorí hodnotili postoje čínskych zákazníkov týkajúcich sa uprednostňovaných CSR komunikačných kanálov a zistili, že majú tendenciu viac sa spoliehať na nekontrolované komunikačné kanály. Obdobnú analýzu uskutočnili aj Ott a Xiao (2017, s. 73), ktorí merali preferencie zákazníkov pre CSR komunikačné kanály v Číne a USA. Najpreferovanejším CSR komunikačným kanálom na prijímanie informácií od spoločensky zodpovedných firiem boli pre zákazníkov v Číne aj USA webové stránky firiem. V reakcii na to, Troise a Camilleri (2021, s. 9) uvádzajú, že webové stránky sú najpopulárnejším kanálom pre firemné CSR komunikovanie, avšak hneď po nich zákazníci najviac preferujú rôzne sociálne siete.

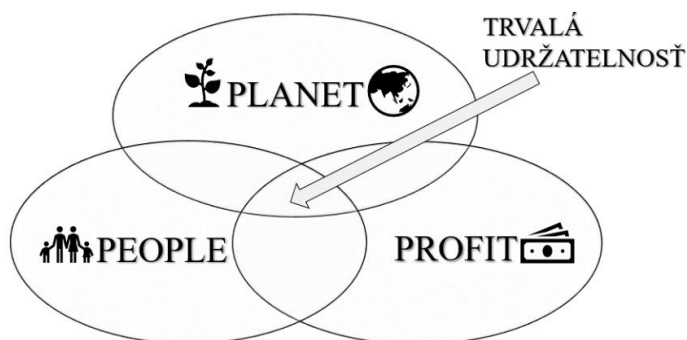
S príchodom sociálnych médií je však v dnešnej modernej digitálnej ére nutné zlepšovať firemné komunikačné techniky (Alsehani a kol., 2023, s. 10), pretože podľa Ahmada a kol. (2021, s. 1), výskum už dlho potvrdzuje, že tradičné komunikačné kanály a stratégie, ako aj jednosmerné komunikačné kanály, strácajú s rastom sociálnych médií účinnosť. Okrem toho, sa v niekoľkých štúdiách potvrdil pozitívny význam využívania sociálnych médií z hľadiska efektívneho CSR komunikovania, keďže komunikáciu prostredníctvom rôznych platforiem sociálnych médií zákazníci považujú za transparentnejšiu (Alsehani a kol., 2023, s. 13), ďalej vnímajú sociálne médiá ako spoľahlivejší zdroj informácií (Sung a kol., 2020, s. 2), a motiváciou zákazníkov pre využívanie týchto komunikačných kanálov je predovšetkým ich dostupnosť, ľahkosť používania a jednoduchosť v porovnaní s tradičnými CSR komunikačnými kanálmi (Okazaki a kol., 2020, s. 5). Navyše, čo sa týka generačných rozdielov v prístupe ku CSR komunikačným kanálom, ako už bolo uvedené v kap. 2.2.2, sú sociálne médiá tiež najpreferovanejším kanálom pre digitálnu generáciu Z (Dobrowolski a kol., 2022, s. 5; Modreanu a Andrisan, 2022, s. 265). Na základe vyššie uvedeného, bude pre účely tejto práce zamýšľané, že **sociálne médiá predstavujú najviac preferovaný CSR komunikačný kanál z pohľadu zákazníkov**.

2.4 Oblasti a aktivity CSR komunikovania a prístup zákazníkov

Východiskovým bodom pre mnoho odborných štúdií venovaných výskumu CSR komunikovania bolo vymedzenie kľúčových oblastí a aktivít CSR komunikovania, ktoré vychádzajú z oblastí a aktivít CSR. Z tohto dôvodu bude v nasledujúcej časti práce uvedený prehľad významných oblastí CSR a tiež popis širokého spektra možných CSR aktivít.

Autori pri skúmaní oblastí CSR zvyčajne považujú za východiskovú koncepciu tzv. „**Tripple Bottom Line**“ alebo tiež „**koncepcia troch oblastí**“, či ako „**3P**“, bližšie vid' Obr. 4, navrhnutú Johnom Elkingtonom v 90. rokoch 20. storočia (Elkington, 2004, s. 1), ktorá zobrazuje **tri základné oblasti CSR**, a to:

- oblasť ekonomickej zodpovednosti (Profit);
- oblasť environmentálnej zodpovednosti (Planet);
- oblasť sociálnej zodpovednosti (People).

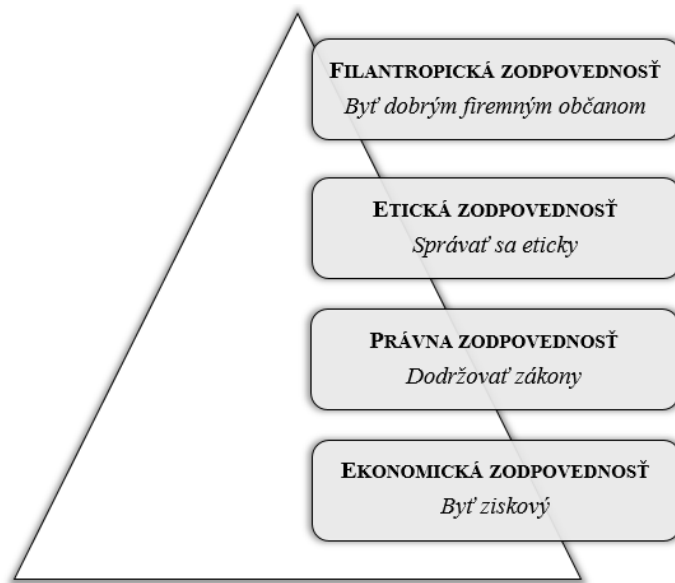


Obr. 4 – Prepojenie prvkov konceptu Triple Bottom Line

Zdroj: upravené podľa Dalibozhko a Krakovetskaya, 2018, s. 3

Uvedené tri základné oblasti CSR sa však postupom času stali predmetom mnohých alternatívnych modifikácií. Príkladom je Carroll (1991, s. 42), vid' Obr. 5, ktorý rozlišuje nasledujúce **štyri kategórie CSR oblastí**:

- oblasť ekonomickej zodpovednosti;
- oblasť právnej zodpovednosti;
- oblasť etickej zodpovednosti;
- oblasť filantropickej zodpovednosti.



Obr. 5 – Pyramída spoločenskej zodpovednosti podľa Carrola

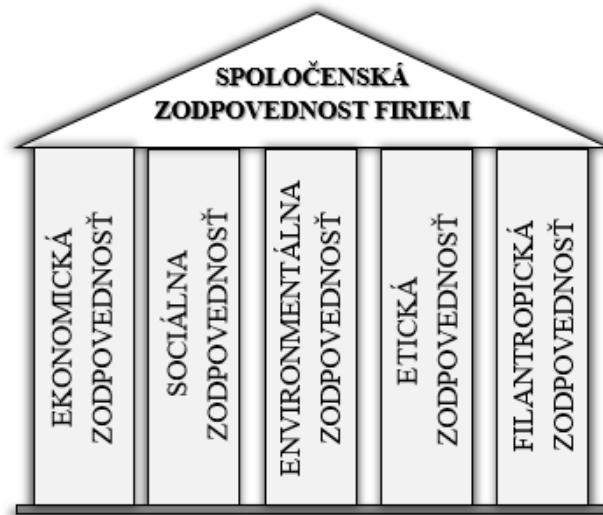
Zdroj: upravené podľa Carrola, 1991, s. 42

Tetřevová (2011, s. 615) vychádza z predošlých dvoch koncepcií, pričom vzala do úvahy myšlienku dobrovoľnosti spoločensky zodpovedných aktivít firiem nad rámec zákona, ako aj alternatívne názory na oblasti CSR, a na základe týchto skutočností uvádza nasledujúcich **päť alternatívnych kategórií CSR oblastí**:

- oblasť ekonomickej zodpovednosti;
- oblasť sociálnej zodpovednosti;
- oblasť environmentálnej zodpovednosti;
- oblasť etickej zodpovednosti;
- oblasť filantropickej zodpovednosti.

Podstatou CSR oblasti v ekonomickej zodpovednosti je zabezpečiť výroby či služby, ktoré sú v požadovanom množstve, kvalite a za primeranú cenu užitočné pre spoločnosť, a zároveň je realizovaný primeraný zisk pre vlastníkov firiem. Náplňou v oblasti sociálnej zodpovednosti je rešpektovanie širokého spektra potrieb a záujmov v oblasti ľudských zdrojov. Oblasť environmentálnej zodpovednosti sa týka prevencie a ochrany pred výskytom negatívnych externalít či dopadov firemných aktivít na oblasť životného prostredia a proaktívnych environmentálnych opatrení. V rámci oblasti etickej zodpovednosti je zabezpečená implementácia, napĺňanie a podpora uplatňovania etických noriem. Oblasť filantropickej či dobročinnnej zodpovednosti zahŕňa podporu firemných dobrovoľníckych aktivít a firemné darcovstvo.

Tento modifikovaný prístup, ktorý je zrejmy z Obr. 6, zahŕňa najširšiu škálu rozličných CSR zložiek, pričom zohľadňuje všetky vyššie uvedené prístupy. Navyše, v každej z týchto piatich uvedených oblastí CSR môže firma zároveň realizovať široké spektrum rôznorodých CSR aktivít.



Obr. 6 – Modifikované poňatie oblastí spoločenskej zodpovednosti firiem

Zdroj: upravené podľa Tetřevová a kol., 2017, s. 24

Vyššie definované oblasti CSR tak predurčujú **CSR aktivity**, ktoré môžu firmy implementovať vo svojich CSR stratégiách, ako je zrejme z mnohých odborných publikácií venovaných tejto problematike, bližšie vid' napr. Blowfield a Murray (2008, s. 21); Zdražilová (2010, s. 3); Kunz (2012, s. 21–25) či Wang (2016, s. 261). O vymedzenie CSR aktivít sa pokúsili tiež Tetřevová a kol. (2017, s. 47–112), pričom autori tejto publikácie medzi CSR aktivity radia v kontexte jednotlivých oblastí CSR predovšetkým nasledujúce aktivity uvedené v Tab. 5.

Tab. 5 – Výber CSR aktivít v kontexte jednotlivých oblastí CSR

Oblasti CSR	CSR aktivity
Aktivity ekonomickej zodpovednosti	uplatnenie princípov dobrého riadenia
	poskytovanie kvalitných a bezpečných výrobkov zákazníkom
	tvorba a zavádzanie inovácií a zaistenie udržateľnosti produktov
	posilňovanie vzťahov so zákazníkmi, s investormi a akcionármi
	posilňovanie dodávateľsko-odberateľských vzťahov
Aktivity sociálnej zodpovednosti	zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia zamestnancov
	starostlivosť o vzdelávanie a odborný rast zamestnancov
	zákaz diskriminácie
	zákaz nútenej práce a odstránenie detskej práce
	zabezpečenie slobody združovania a práva na kolektívne vyjednávanie
	realizácia kvalitného procesu získavania zamestnancov a ukončovanie pracovného pomeru
	starostlivosť o zamestnancov
	dodržiavanie pracovného času
	zabezpečenie vyváženosti pracovného a osobného života
	boj proti mobbingu a férové zaobchádzanie
	odstránenie obťažovania a sexuálneho harašenia na pracovisku
	zabezpečenie zdravej firemnej kultúry
Aktivity environmentálnej zodpovednosti	zabezpečenie súladu s environmentálnou legislatívou
	maximalizácia úspor energií a ostatných zdrojov
	minimalizácia odpadov a podpora recyklácie
	bezpečné zaobchádzanie s rizikovými látkami
	podpora investícií do čistých technológií
	podpora zachovania zdrojov a prírodnej diverzity
	prevencia a náprava negatívnych dopadov činnosti na životné prostredie a komunitu
	podnecovanie iniciatív propagujúcich zodpovedný prístup k životnému prostrediu
	zabezpečenie súladu s princípmi udržateľného rozvoja, udržateľnej výroby a spotreby
Aktivity etickej zodpovednosti	inštalácia etického kódexu podniku
	vzdelávanie a výcvik zamestnancov k etickému jednaniu
	etickej reporting
	realizácia etického auditu
	uplatnenie etických vzorov
	vytvorenie úradu firemného ombudsmana
	vytvorenie etického výboru a/alebo linky hlásenia neetickej činnosti
Aktivity filantropickej zodpovednosti	firemné darčovstvo realizované samotnou firmou
	firemné darčovstvo za podpory zamestnancov firmy
	firemné dobrovoľníctvo
	podpora individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov
	vlastníctvo a správa umeleckých či iných zbierok

Zdroj: upravené podľa Tetřevová a kol., 2017, s. 47–112

Tab. 6 zobrazuje **alternatívny pohľad** Jamaliho (2007, s. 218) na **CSR aktivity**, ktoré vykonávajú firmy voči vybraným zainteresovaným stranám.

Tab. 6 – Výber CSR aktivít v kontexte vybraných zainteresovaných strán

Zainteresované strany	CSR aktivity
Zamestnanci	Poskytovať rodinné pracovné prostredie
	Venovať sa zodpovednému riadeniu ľudských zdrojov
	Poskytovať zamestnancom spravodlivý systém odmeňovania a miezd
	Zapájať sa do otvorenej a flexibilnej komunikácie so zamestnancami
	Investovať do rozvoja zamestnancov
	Podporovať slobodu prejavu a presadzovať právo zamestnancov vyjadriť sa a nahlásiť svoje obavy pri práci
	Poskytovať podporu pri starostlivosti o deti/matenskú/otcovskú dovolenku nad rámec toho, čo očakáva zákon
	Zapájať sa do rozmanitosti pri zamestnávaní a podpore žien, etnických menšín a fyzicky postihnutých
	Podporovať spravodlivé zaobchádzanie so všetkými zamestnancami
Spotrebiteľia	Rešpektovať práva spotrebiteľov
	Ponúkať kvalitné produkty a služby
	Poskytovať informácie, ktoré sú pravdivé, čestné a užitočné
	Poskytovať produkty a služby, ktoré sú bezpečné a vhodné na zamýšľané použitie
	Vyhýbať sa falošnej a zavádzajúcej reklame
	Odhaľovať všetky podstatné riziká spojené s produktom alebo službou
	Vyhýbať sa propagáciám predaja, ktoré sú klamlivé/manipulatívne
	Zabraňovať manipulácii s dostupnosťou produktu za účelom jeho zneužitia
Spoločenstvá (komunity)	Podporovať recipročné vzťahy medzi korporáciou a komunitou
	Investovať do komunít, v ktorých firma či korporácia pôsobí
	Spúšťať aktivity komunitného rozvoja
	Podporovať účasť zamestnancov na komunitných projektoch
Investori	Usilovať sa o konkurencieschopnú návratnosť investícií
	Zapájať sa do spravodlivých a čestných obchodných praktík
Dodávatelia	Zapájať sa do férových obchodných transakcií s dodávateľmi
Globálne – životné prostredie	Preukazovať záväzok k trvalo udržateľnému rozvoju
	Preukazovať záväzok voči životnému prostrediu

Zdroj: upravené podľa Jamaliho, 2007, s. 218

Čo sa týka **preferencií firiem** z hľadiska výberu špecifickej oblasti CSR komunikovania, autori rôznych odborných štúdií venujú osobitnú pozornosť hodnoteniu celkového rozsahu a štruktúry CSR komunikovania podľa jednotlivých oblastí. Vo svojich

výskumoch dospeli k záveru, že firmy v najväčšom rozsahu komunikujú aktivity ekonomickej a environmentálnej zodpovednosti (Kunz a kol., 2015, s. 99; Gatti a kol., 2019, s. 9; Lock a Araujo, 2020, s. 2635; Sorour a kol., 2020, s. 4; Gupta a kol., 2021, s. 1220; Kopřiva a kol., 2022a, s. 345; Ruban a Yashalova, 2021, s. 1; Kocúriková a kol., 2024, s. 7–8).

Hoci sa v niektorých štúdiách skúmal vzťah konkrétnych oblastí CSR komunikovania a preferencií firiem, aspekt **preferencií zákazníkov** k špecifickým oblastiam CSR komunikovania nebol v odbornej literatúre doposiaľ príliš skúmaný. Zákazníci však viac ako kedykoľvek predtým od firiem očakávajú, že budú zodpovedne pristupovať k otázkam životného prostredia (Trudel, 2018, s. 85). Hoci ekonomická, sociálna, etická a filantropická oblasť zodpovednosti sú v očiach zákazníkov dôležité, nemajú pre nich taký bezprostredný a globálny dopad ako environmentálne otázky. Zákazníci často považujú ekonomickú zodpovednosť za základnú požiadavku pre prežitie firmy (Lee a Hu, 2018, s. 3), sociálnu a etickú zodpovednosť naopak vnímajú ako neoddeliteľnú súčasť dobrých obchodných praktík (Karpenko a kol., 2019, s. 2), a filantropiu často považujú za doplnkovú aktivitu, ktorá nie je rozhodujúca pre hlavnú podnikateľskú činnosť firiem (Carroll, 2016, s. 4). Environmentálna zodpovednosť však presahuje tieto oblasti a je kľúčová pre dlhodobú udržateľnosť, a preto jej zákazníci prisudzujú najväčšiu prioritu (Moisescu a Gica, 2020, s. 12; Yue a kol., 2020, s. 3; Alam a Islam, 2021, s. 11). Environmentálna oblasť CSR má najmä u environmentálne citlivých firiem špecifický vplyv na vnímanie legitímnosti firmy (Li a kol., 2018, s. 1090). Vysvetlenie preto môže ponúkať teória legitímnosti, ktorá sa úzko spája s environmentálnou oblasťou CSR, pretože environmentálne otázky predstavujú urgentný a globálny problém, ktorý priamo ovplyvňuje širokú verejnosť, ako aj firmy, ktoré musia svoju legitímnosť obhajovať prostredníctvom vysokej miery transparentnosti, striktného dodržiavania environmentálnych predpisov a noriem, ako aj strategických investícií do inovácií zameraných na ochranu životného prostredia (Chelli a kol., 2014, s. 286; Mousa a Hassan, 2015, s. 42–43). Z týchto dôvodov, a tiež v súlade s teóriou legitímnosti je možné predpokladať, že **zákazníci preferujú environmentálnu oblasť CSR komunikovania, najmä u kontroverzných firiem.**

Pokiaľ ide o **preferované aktivity** CSR komunikovania **z pohľadu zákazníkov**, výskumníci prišli s jednoznačnejšími výsledkami. Zistenia naznačujú, že zákazníci hodnotia **aspekt kvality a bezpečnosti výrobkov** za najvýznamnejšiu CSR komunikovanú aktivitu (Anuradha a Bagali, 2015, s. 268; Saharan a Singh, 2015, s. 381; Del Giudice a kol., 2018, s. 17; Lerro a kol., 2018, s. 702; Setiawan a Rastini, 2021, s. 395). Pre informovaného zákazníka znamená kvalita a bezpečnosť výrobkov faktor, ktorý nielen uspokojuje jeho potreby,

ale tiež chráni spoločnosť a životné prostredie (Anuradha a Bagali, 2015, s. 268). Navyše Lerro a kol. (2018, s. 702) v tejto súvislosti poznamenáva, že zákazníci sú ochotní zaplatiť vyššiu cenu za výrobky vykazujúce vysokú kvalitu a bezpečnosť. Tieto špecifické atribúty výrobkov by tak firmy mohli zväžiť pri implementácii alternatívnych marketingových stratégií a účinného CSR komunikovania (Del Giudice a kol., 2018, s. 17).

V tejto súvislosti, však zároveň existuje určitý rozpor. Hoci zákazníci preferujú environmentálnu oblasť CSR (Moisescu a Gica, 2020, s. 12; Yue a kol., 2020, s. 3; Alam a Islam, 2021, s. 11), najvýznamnejšou CSR aktivitou je z ich pohľadu aktivita z ekonomickej oblasti CSR, konkrétne zabezpečenie kvality a bezpečnosti výrobkov (Del Giudice a kol., 2018, s. 17; Lerro a kol., 2018, s. 702; Setiawan a Rastini, 2021, s. 395). Tento rozpor môže byť vysvetlený tým, že produkty vysokej kvality a bezpečnosti sú často výsledkom zodpovedných výrobných procesov, ktoré zahŕňajú aj rozličné environmentálne aspekty zodpovednosti (Anuradha a Bagali, 2015, s. 268). Z tohto dôvodu môžu zákazníci nevedome spájať ekonomické atribúty výrobkov s širšou zodpovednosťou firmy, vrátane environmentálnej zodpovednosti (Camilleri a kol., 2023, s. 14).

2.5 Rámce CSR komunikovania

V súčasnosti existuje celý rad štandardov a noriem, ktoré súvisia s meraním a hodnotením výkonnosti CSR reportingu či CSR komunikovania. Táto vysoká rozmanitosť je podľa Kutláka a Procházkovej (2017, s. 69) potenciovaná predovšetkým zvýšeným záujmom o daný koncept a tiež nejednotnosťou jeho teoretického ukotvenia.

Pre účely tejto práce boli preskúmané široko rozšírené rámce, predovšetkým z hľadiska dostupnosti a relevantnosti poskytovaných informácií a tiež s ohľadom na mieru využívania daných rámcov, konkrétne **norma ISO 26000**, **reportingový rámec GRI**, **smernica OECD** pre nadnárodné podniky či **iniciatíva UN Global Compact**. Všetky uvedené štandardy a normy zahŕňajú mimo iné aj problematiku nefinančného reportovania, pričom podľa Kašparovej (2011, s. 35) sa líšia predovšetkým mierou detailnosti v požiadavkách, ktoré na obsah CSR reportov a CSR komunikovania kladú. Navyše, podľa Kašparovej a Kunza (2013, s. 47) sa dajú všetky uvedené štandardy a normy implementovať v globálnej miere a tiež pre všetky veľkosti firiem. Na záver podkapitoly je popísaná tiež **metóda CE3SPA**, ako jedna z alternatívnych metód CSR komunikovania.

Norma ISO 26000

ISO 26000 je norma pozostávajúca na dobrovoľnosti aplikujúcich firiem a je vydávaná prostredníctvom „**International Organization for Standardization**“, t. j. Medzinárodnou organizáciou pre štandardizáciu. Hoci táto norma nie je určená na certifikáciu, jej cieľom je však poskytovať predovšetkým univerzálny metodický návod na implementáciu v oblasti spoločensky zodpovedného správania do súčasných systémov riadenia organizácií, bez ohľadu na veľkosť, spôsob alebo odbor podnikania. ISO 26000 vytvára štandardy, ktoré usmerňujú firmy k spoločenskej zodpovednosti vo východiskových oblastiach spoločenskej zodpovednosti – sociálnej, ekonomickej a environmentálnej oblasti (ISO 26000, 2010), bližšie vid' koncepcia „Tripple Bottom Line“ v kap. 2.4. Norma tak prezentuje hlavné princípy spoločenskej zodpovednosti a detailne rozoberá 7 kľúčový tém, vid' Tab. 7.

Tab. 7 – Norma ISO 26000 - Hlavné oblasti a témy spoločenskej zodpovednosti

Oblasť organizačného riadenia	
Oblasť ľudských práv	
1.	náležitá starostlivosť
2.	ľudskoprávne rizikové situácie
3.	vyhýbanie sa spolupáchateľstvu
4.	riešenie sťažností
5.	diskriminácia a zraniteľné skupiny
6.	občianske a politické práva
7.	hospodárske, sociálne a kultúrne práva
8.	základné princípy a práva v práci
Oblasť pracovných praktík	
1.	zamestnanie a pracovné vzťahy
2.	pracovné podmienky a sociálna ochrana
3.	sociálny dialóg
4.	bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci
5.	rozvoj a vzdelávanie ľudí na pracovisku
Oblasť životného prostredia	
1.	prevencia znečistenia
2.	udržateľné využívanie zdrojov
3.	zmierňovanie zmien klimatu a adaptácia na zmeny klimatu
4.	ochrana životného prostredia, biodiverzity a obnova prirodzených biotopov
Oblasť spravodlivých prevádzkových postupov	
1.	boj proti korupcii
2.	zodpovedná politická angažovanosť
3.	spravodlivá súťaž
4.	podpora spoločenskej zodpovednosti v hodnotovom reťazci
5.	rešpektovanie vlastníckych práv
Oblasť spotrebiteľskej problematiky	
1.	férový marketing, vecné a nestranné informácie a férové zmluvné praktiky
2.	ochrana zdravia a bezpečnosti spotrebiteľov
3.	udržateľná spotreba
4.	spotrebiteľský servis, podpora a riešenie sťažností a sporov
5.	ochrana údajov a súkromia spotrebiteľov
6.	prístup k základným službám
7.	vzdelávanie a informovanosť
Oblasť zapojenia a rozvoja komunity	
1.	komunitná angažovanosť
2.	vzdelanie a kultúra
3.	vytváranie pracovných miest a rozvoj zručností
4.	technologický rozvoj a prístup k technológiám
5.	tvorba bohatstva a príjmu
6.	zdravie
7.	sociálne investície

Zdroj: upravené podľa ISO 26000, 2010, s. 8

Reportingový rámec GRI

Globálna iniciatíva pre reporting alebo tiež „**Global Reporting Initiative**“ je nezávislá medzinárodná organizácia, ktorá vydala tzv. reportingový GRI rámec predstavujúci modulárny systém vzájomne prepojených štandardov. Je určený na podporu podávania správ a reportov o udržateľnosti aplikujúcich firiem prostredníctvom jedinečného konzultačného procesu s viacerými zainteresovanými stranami (GRI, 2022, s. 2). Tento dokument popisuje globálne najlepšiu prax v oblastiach ekonomických, environmentálnych a sociálnych vplyvov prostredníctvom setu rôznych reportingových štandardov.

Proces GRI reportingu podporujú tri série štandardov: univerzálne štandardy GRI (GRI 1; GRI 2; GRI 3), ktoré platia pre všetky organizácie; sektorové štandardy GRI (GRI 11; GRI 12; GRI 13), platné pre špecifické sektory; a tematické štandardy GRI (GRI 201 – GRI 418) relevantné pre konkrétnu tému, bližšie rozdelenie štandardov a tematické oblasti GRI je zrejmé z Tab. 8.

Reportovanie o udržateľnosti vyplývajúce z GRI štandardov poskytuje informácie o pozitívnom a/alebo negatívnom príspevku aplikujúcich firiem k trvalo udržateľnému rozvoju. Jedným z kľúčovým cieľom tohto systému štandardov je načrtnúť firmám určitý rámec pri zostavovaní reportov tak, aby výsledná správa o výkonnosti podniku bola čo najtransparentnejšia, pretože prostredníctvom GRI reportingu môžu firmy pochopiť a lepšie riadiť svoj vplyv na ľudí a planétu (GRI, 2023).

Tab. 8 – Reportingový rámec GRI – Hlavné tematické oblasti GRI štandardov

GRI 1	Základy
GRI 2	Všeobecné indikátory
GRI 3	Dôležité témy
GRI 11	Uhoľný sektor
GRI 12	Ropný a plynárenský sektor
GRI 13	Poľnohospodárstvo Sektory akvakultúry a rybolovu
Oblasť ekonomickej zodpovednosti	
GRI 201	Ekonomická výkonnosť
GRI 202	Trhová výkonnosť
GRI 203	Nepriame ekonomické dopady
GRI 204	Postupy obstarávania
GRI 205	Protikorupcia
GRI 206	Protisút'ážné správanie
GRI 207	Dane
Oblasť environmentálnej zodpovednosti	
GRI 301	Materiály
GRI 302	Energie
GRI 303	Voda a odpadové vody
GRI 304	Biodiverzita
GRI 305	Emisie
GRI 306	Odpady
GRI 308	Environmentálne hodnotenie dodávateľa
Oblasť sociálnej zodpovednosti	
GRI 401	Zamestnanosť
GRI 402	Pracovné/manažérske vzťahy
GRI 403	Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci
GRI 404	Školenia a vzdelávania
GRI 405	Rozmanitosť a rovnaké príležitosti
GRI 406	Nediskriminácia
GRI 407	Sloboda združovania a kolektívneho vyjednávania
GRI 408	Detská práca
GRI 409	Prinútenie k povinnej práci
GRI 410	Bezpečnostné praktiky
GRI 411	Práva pôvodných obyvateľov
GRI 413	Lokálne komunity
GRI 414	Sociálne hodnotenie dodávateľa
GRI 415	Verejná politika
GRI 416	Zdravie a bezpečnosť zákazníka
GRI 417	Marketing a označovanie
GRI 418	Súkromie zákazníka

Zdroj: upravené podľa GRI, 2022, s. 3–4

Smernica OECD

OECD alebo tiež „**Organization for Economic Cooperation and Development**“, t. j. Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj bola založená ako vládne fórum na zdieľanie skúseností a hľadanie riešení spoločných ekonomických a sociálnych problémov, ktoré v súčasnosti združuje približne 50 členských krajín (OECD Watch, 2023). Táto organizácia vydala tzv. smernicu OECD pre nadnárodné podniky, ktorá predstavuje odporúčania vytvorené vládami, ktoré sú adresované nadnárodným spoločnostiam a firmám v podnikateľských sférach. Táto smernica stanovuje štandardy týkajúce sa zodpovedného podnikania a udržateľného rozvoja v rozličných tematických sférach, ako sú ľudské práva, pracovné práva a životné prostredie (MPO, 2013, s. 1–4). Navyše vytvára jedinečný, vládou podporovaný medzinárodný mechanizmus na riešenie sťažností medzi firmami, na ktoré sa vzťahuje smernica OECD, a jednotlivcami, ktorí sa cítia negatívne ovplyvnení z dôvodu nezodpovedného podnikania. Smernica OECD je rozdelená do dvoch nasledujúcich častí (OECD Watch, 2023):

- **I. časť definuje normy pre zodpovedné obchodné správanie v oblastiach:**
 - pracovné práva;
 - ľudské práva;
 - životné prostredie;
 - sprístupňovanie informácií;
 - boj proti úplatkárstvu;
 - záujmy spotrebiteľov;
 - hospodárska súťaž;
 - zdaňovanie;
 - práva duševného vlastníctva.
- **II. časť uvádza procedurálne usmernenia na implementáciu odporúčení v časti I.**

Iniciatíva UN Global Compact

UN GC alebo tiež „**UN Global Compact**“, t. j. Globálny pakt Organizácie Spojených národov je najväčšia sieť firiem a organizácií, ktoré sa mobilizujú v globálne hnutie spoločností a zainteresovaných strán, aby vytvorili udržateľné spoločenstvo. Tento globálny pakt podporuje spoločnosti s cieľom podnikat' zodpovedne zosúladením svojich stratégií s desiatimi zásadami v oblasti ľudských práv, pracovných podmienok, životného prostredia a boja proti korupcii (bližšie vid' Tab. 9), a zároveň prijal strategické opatrenia na presadzovanie širších

spoločenských cieľov, ako sú ciele trvalo udržateľného globálneho rozvoja, s dôrazom na spoluprácu a inovácie. Na základe tohto paktu uplatňujú zodpovedné firmy rovnaké hodnoty a princípy na všetkých miestach, kde sú prítomné, pričom však osvedčené postupy v jednej oblasti nevyvážia škody v inej. Začlenením desiatich princípov UN GC do stratégií, politík a postupov a vytvorením kultúry integrity firmy nielen presadzujú svoju základnú zodpovednosť voči ľuďom a planéte, ale tiež pripravujú pôdu pre dlhodobý úspech. V súčasnej dobe združuje tento pakt cez 21 000 firiem zo 162 krajín sveta (UN Global Compact, 2023).

Tab. 9 – UN Global Compact - Princípy zodpovedného podnikania

Oblasť ľudských práv	
1.	podporovať a rešpektovať ochranu medzinárodne vyhlásených ľudských práv
2.	zabezpečiť, aby neboli spolupáchateľmi porušovania ľudských práv
Oblasť pracovných podmienok	
3.	presadzovať slobodu združovania a efektívne uznávanie práva na kolektívne vyjednávanie
4.	odstrániť všetky formy nútenej a povinnej práce
5.	efektívne zrušiť detskú prácu
6.	odstrániť diskrimináciu v zamestnaní
Oblasť životného prostredia	
7.	podporovať preventívny prístup k environmentálnym výzvam
8.	podniknúť iniciatívy na podporu väčšej environmentálnej zodpovednosti
9.	podporovať rozvoj a šírenie technológií šetrných k životnému prostrediu
Oblasť boja proti korupcii	
10.	boj proti korupcii vo všetkých jej formách vrátane vydierania a úplatkárstva

Zdroj: upravené podľa UN Global Compact, 2023

Metóda CE3SPA

Alternatívny rámec poskytla tiež Tetřevová (2018, s. 480), ktorá formulovala metódu CE3SPA, tiež ako „**Method of Communication of Economic, Environmental, Ethical, Social and Philanthropic Activities**“, určenú pre hodnotenie úrovne CSR web komunikovania firiem, najmä firiem kontroverzných odvetví. Využitelná je súčasne ako metodický rámec komunikovania. Táto metóda s ohľadom na monitorované oblasti CSR je definovaná ako spôsob komunikácie o ekonomických, environmentálnych, etických, sociálnych a filantropických činnostiach. V štúdiu je hodnotené komunikovanie o desiatich činnostiach CSR v oblasti ekonomickej zodpovednosti, ôsmich činnostiach v oblasti environmentálnej zodpovednosti, ôsmich činnostiach v oblasti etickej zodpovednosti, jedenástich činnostiach v oblasti sociálnej zodpovednosti, a piatich činnostiach CSR v oblasti filantropickej zodpovednosti, viď Tab. 10.

Tab. 10 – CE3SPA – Metóda komunikovania o ekonomických, environmentálnych, etických, sociálnych a filantropických činnostiach firiem

Oblasť ekonomickej zodpovednosti	
1.	Dobré postupy riadenia
2.	Starostlivosť o kvalitu produktu a bezpečnosť produktu
3.	Tvorba a implementácia produktových inovácií
4.	Posilnenie vzťahov so zákazníkmi
5.	Posilnenie vzťahov s vlastníkmi a investormi
6.	Posilňovanie vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi
7.	Rozvoj vzťahov s verejnými inštitúciami
8.	Partnerstvá s profesijnými združeniami
9.	Partnerstvá so vzdelávacími inštitúciami
10.	Rozvoj vzťahov s verejnosťou
Oblasť environmentálnej zodpovednosti	
1.	Zabezpečenie súladu s environmentálnou legislatívou
2.	Úspora energie a iných zdrojov
3.	Minimalizácia odpadu a podpora recyklácie
4.	Bezpečné zaobchádzanie s nebezpečnými látkami
5.	Aplikácia najlepších dostupných techník
6.	Podpora ochrany zdrojov a biodiverzity
7.	Prevenca a náprava negatívnych vplyvov na životné prostredie
8.	Podpora iniciatív na podporu zodpovedného prístupu k životnému prostrediu
Oblasť etickej zodpovednosti	
1.	Inštalácia etického kódexu
2.	Výchova a vzdelávanie zamestnancov z hľadiska etického správania
3.	Etické podávanie správ
4.	Etický audit
5.	Aplikácia etického hrdinstva
6.	Vytvorenie kancelárie podnikového ombudsmana
7.	Vytvorenie etickej komisie
8.	Zriadená linka na oznamovanie neetickeho správania
Oblasť sociálnej zodpovednosti	
1.	Zabezpečenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci
2.	Poskytovanie kvalitného pracovného prostredia
3.	Vzdelávanie a rozvoj zamestnancov
4.	Uplatňovanie opatrení na odstránenie diskriminácie v zamestnaní
5.	Zabezpečenie slobody združovania v odboroch a práva na kolektívne vyjednávanie
6.	Realizácia kvalitného procesu náboru a ukončenia pracovného pomeru
7.	Zapojenie zamestnancov do rozhodovacieho procesu
8.	Starostlivosť o zamestnancov
9.	Zabezpečenie rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom
10.	Boj proti mobbingu a obťažovaniu
11.	Zabezpečenie zdravej firemnej kultúry
Oblasť filantropickej zodpovednosti	
1.	Firemné darcovstvo, vrátane firemného sponzorstva
2.	Podpora darcovských aktivít zamestnancov
3.	Firemné dobrovoľníctvo
4.	Podpora individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov
5.	Spolupráca s neziskovými organizáciami

Zdroj: upravené podľa Tetřevová, 2018, s. 480

Keďže autori spravidla vychádzajú zo základného konceptu troch CSR oblastí (oblasť ekonomickej, environmentálnej a sociálnej zodpovednosti) navrhnutého Elkingtonom (1994), a v rôznej miere modifikovaných podobách (Caroll, 1991; Tetřevová a Svědík, 2011), dopĺňané najmä o oblasť filantropickej zodpovednosti (Amo-Mensah a Tench, 2015; Tetřevová a kol., 2019; Georgiadou a Nickerson, 2021) a etickej zodpovednosti (Frostenson a kol., 2011; Amo-Mensah a Tench, 2015; Roy a kol., 2021.), bude vyššie uvedená komplexná metodika identifikácie kľúčových oblastí CSR komunikovania podľa Tetřevovej (2018, s. 480), s využitím piatich CSR oblastí (oblasť ekonomickej, environmentálnej, etickej, sociálnej a filantropickej zodpovednosti), slúžiť zároveň ako **východisko pri spracovaní praktickej časti dizertačnej práce.**

2.6 Alternatívne prístupy k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem

Táto podkapitola predstavuje jasnejší kontext kontroverzných odvetví vzhľadom ku komunikácii o CSR iniciatívach firiem, pričom ponúka pohľad na rôzne závery o problematike CSR komunikovania v kontroverzných odvetviach, odhliadnuc od všeobecne nekontroverzných firiem, a opierajúc sa o hodnotenia predchádzajúcej literatúry. Dôvodom, prečo sa pozornosť autorky dizertačnej práce zameriava predovšetkým na problematiku firiem v kontroverzných odvetviach, je skutočnosť, že komunikácia v oblasti CSR zohráva oveľa väčšiu úlohu, pokiaľ ide o potrebu obhajoby legitímnosti kontroverznými firmami, v porovnaní s firmami v nekontroverzných odvetviach, o čom bude táto podkapitola detailnejšie pojednávať.

Ako uvádza Du a kol. (2010, s. 15), priemyselný faktor slúži ako významný situačný faktor pri predpovedaní výsledkov firemných iniciatív v oblasti CSR, a to predovšetkým z dôvodu ukazovateľov výkonnosti špecifických pre dané odvetvie, očakávaní zainteresovaných strán a taktiež tlaku spoločnosti. Medzi všetkými priemyselnými odvetviami je podľa Songa a Wena (2019, s. 3), práve odvetvie kontroverzného priemyslu mimoriadne zaujímavé, vzhľadom na jeho konfliktný charakter k vykonávaným CSR iniciatívam.

Kontroverzné priemyselné odvetvia, ktoré na základe ich viditeľných a závažnejších vplyvov na spoločnosť či životné prostredie v posledných rokoch čoraz viac priťahovali pozornosť výskumníkov (Aqueveque a kol., 2018, s. 3), vo všeobecnosti špecifikujú „výrobky či služby, ktoré z dôvodov citlivosti, slušnosti, morálky alebo dokonca strachu vyvolávajú reakcie odporu či urážky, keď sú v spoločnosti diskutované alebo otvorene prezentované“ (Wilson a West, 1981, s. 92). Tieto odvetvia sú však podľa Lindorffa a kol. (2012, s. 465)

schopné prispieť k spoločenskému dobru mnohými podobnými spôsobmi ako firmy z nekontroverzných odvetví, za ktoré Kilian a Hennigs (2014, s. 82) považujú vo všeobecnosti odvetvia ako výroba spotrebného tovaru, finančné služby, informačné systémy, telekomunikácie, médiá a zábavný priemysel, a to predovšetkým z dôvodu, že sú založené na nekonfliktných výrobkoch či službách, výrobkoch alebo službách s nízkou mierou kontroverzie či nízkym vplyvom na životné prostredie a na spoločnosť.

Napriek tomu, že problematika kontroverzných odvetví je čoraz bežnejšia, v praxi však tieto odvetvia podliehajú značným problémom pri definovaní platných rozmerov ich „kontroverznosti“ (Lindorff a kol., 2012, s. 465), keďže každý jedinec môže chápať význam tohto pojmu rozličným spôsobom. Podľa Joa a Parka (2020, s. 914) tak musia byť kontroverzné odvetvia konceptualizované rozličným spôsobom v porovnaní s nekontroverznými priemyselnými odvetviami. Je to predovšetkým z hľadiska ich prirodzeného negatívneho obrazu v očiach spoločnosti, signifikantnými problémami s dôveryhodnosťou, povestou, legitimitou, skepticizmom a podávaním správ o spoločensky zodpovednom podnikaní. Navyše, aj napriek tomu, že takmer všetky kontroverzné odvetvia majú spoločnú charakteristiku nízkej povesti, môžu medzi rôznymi druhmi kontroverzných odvetví existovať kritické rozdiely.

Odborná literatúra preto ponúka niekoľko alternatívnych **klasifikácií kontroverzných odvetví**. Príkladom je Song a kol. (2018, s. 2), ktorý klasifikuje kontroverzné priemyselné odvetvia na dva základné typy:

- **morálne poškodený** alebo **neetický** priemysel, ako sú tabak, alkohol, hazardné hry, pornografia, zbrane a iné;
- **problematický priemysel**, ktorý súvisí so sociálnymi a environmentálnymi otázkami, ako je ťažobný, chemický, ropný, farmaceutický a oceľarský priemysel, priemysel týkajúci sa rýchleho občerstvenia a iné.

Prvý typ priemyslu je kontroverzný z dôvodu jeho výrobkov či služieb, zatiaľ čo druhý typ priemyslu je kontroverzný predovšetkým z hľadiska vedľajších účinkov jeho výrobkov alebo aktivít v oblasti sociálnych či environmentálnych otázok (Song a kol., 2018, s. 4).

Príkladom ďalšej klasifikácie kontroverzných odvetví je tiež typológia podľa Vollera (2018, s. 3), ktorý špecifikuje kontroverzné priemyselné odvetvia z pohľadu eticko-sociálnej a environmentálnej problematiky na dva kľúčové typy:

- **eticko-sociálne kontroverzné odvetvia**, ako je tabakový či alkoholový priemysel, gambling, sexuálne služby, zbrane a finančný priemysel;

- **environmentálne kontroverzné odvetvia**, ako je chemický či farmaceutický priemysel, jadrový, energetický a ťažobný priemysel (príkladom je ropa, oceľ, cement, papier), doprava (príkladom sú automobily a letecké spoločnosti), či poľnohospodársky a potravinársky priemysel.

V uplynulých desaťročiach bola práve téma činností a komunikácie kontroverzných odvetví v oblasti CSR mimoriadne pozoruhodná pre akademický výskum a manažérsku prax, pričom vyvolala mnoho intenzívnych diskusií. Priaznivci či zástancovia kontroverzných odvetví podľa Caia a kol., (2012, s. 468), tvrdia, že „kontroverzné spoločnosti majú právo rozvíjať sa a zapájať sa do činností v oblasti CSR“. Zvýšená angažovanosť kontroverzných firiem v politikách a iniciatívach súvisiacich s CSR umožňuje obísť situácie či praktiky týchto firiem, ktoré môžu byť vnímané ako neetické, alebo ktoré odcudzujú firmy od zvyšku spoločnosti, čo má za následok zníženie povesti, zvýšenie nákladov či zníženie hodnoty v dôsledku narušenia firemnej legitímnosti (Hill, 2001, s. 32). Naopak určitý odporcovia kontroverzných odvetví vnímajú ich iniciatívy v oblasti CSR ako neoddeliteľný rozpor, keďže podľa Svetovej zdravotníckej organizácie sú „hlavné funkcie priemyslu v rozpore s cieľmi politik verejného zdravia“ (Kilian a Hennings, 2014, s. 94), a vzhľadom k viere jednotlivých odporcov, ktorá plynie z hlboko zakotvenej nedôvery, vyplývajúcej z historických škandálov rôznych kontroverzných firiem, predstavujú CSR aktivity týchto firiem nedôveryhodnosť a odpor (Jo a Park, 2020, s. 2).

Na základe **teórie signalizácie**, môže byť signál atraktívny bez ohľadu na povest' jeho odosielateľa, a preto by kontroverzné firmy mohli byť ešte viac motivované, aby komunikovali o svojich CSR aktivitách, keďže podľa Conteho a kol. (2022, s. 1) môže byť očakávaná návratnosť z potvrdenia signálu vyššia ako návratnosť pre nekontroverzné firmy. Kontroverzné firmy tak majú tendenciu signalizovať o CSR iniciatívach vo väčšom rozsahu, ako firmy nekontroverzné, aby sa pokúsili znížiť informačnú asymetriu a tým napraviť svoju nepriaznivú povest' (Conte a kol., 2022, s. 4). Navyše, v prípade kontroverzných firiem, ktoré majú významnejší sociálny či environmentálny vplyv ako firmy nekontroverzné, sa očakáva, že budú dôkladnejšie zverejňovať a komunikovať o relevantných informáciách, aby splnili pomerne prísne očakávania, ktoré majú ich zainteresované strany či okolitá spoločnosť, a tým si zabezpečili či obhájili svoju legitimitu (Kilian a Hennings, 2014, s. 89) a mohli tak legalizovať svoje správanie (Eriandani, 2021, s. 956). V súlade s týmito očakávaniami a tiež s **teóriou legitímnosti**, majú kontroverzné firmy väčšiu tendenciu zapojiť sa do CSR komunikovania, ako firmy nekontroverzné. Kontroverzné firmy tak komunikujú o svojich CSR aktivitách vo väčšom rozsahu, pretože sú konfrontované zvýšeným dopytom

a tlakom zainteresovaných strán po zodpovednom fungovaní a podnikaní (Kilian a Hennings, 2014, s. 94; Conte a kol., 2022, s. 2). Navyše, existencia rozdielneho vnímania CSR iniciatív rôznymi zainteresovanými stranami spôsobuje významné odchýlky, pokiaľ ide o druhy kontroverzie, ktorými sa kontroverzné firmy vyznačujú. Z tohto dôvodu a tiež v súlade s teóriou legitímnosti, venujú kontroverzné firmy zvýšenú pozornosť v rámci CSR komunikovania práve oblastiam súvisiacim s ich spoločenskou citlivosťou (Kocúriková a kol., 2024, s. 14). Priemyselné kontroverzné odvetvia alebo firmy, ktoré napríklad predstavujú potencionálne škodlivý vplyv na životné prostredie, ako sú rôzne chemické či farmaceutické firmy, ktoré sú považované za významných znečisťovateľov, budú pravdepodobne podávať viac správ o environmentálnych činnostiach plynúcich zo svojej výroby či podnikania (Kilian a Hennings, 2014, s. 89; Kocúriková a kol., 2024, s. 14). Tento argument možno preniesť aj na spoločenskú oblasť, kedy podľa Adamsa a kol. (1998, s. 6) firmy podnikajúce v určitých kontroverzných odvetviach, ako napr. ťažobný či automobilový priemysel, budú klásť dôraz na komunikovanie aktivít v oblasti sociálnej zodpovednosti, a to z dôvodu relatívne nízkej povesti týchto firiem, predovšetkým v oblasti udržania či získavania pracovnej sily. Tetřevová a Paták (2019, s. 11) tiež konštatujú, že prevádzkovatelia hazardných hier venujú osobitnú pozornosť komunikácii vzhľadom k zodpovednému hraniu a oblasti filantropickej zodpovednosti, ktoré vo veľkej miere súvisia so spoločenskou citlivosťou týchto firiem.

S cieľom pochopiť a objasniť, aké stratégie využívajú kontroverzné priemyselné odvetvia v oblasti CSR komunikovania, je rozhodujúce analyzovať pohľad zákazníkov k CSR komunikovaniu týchto firiem. Autori niektorých odborných štúdií, sa preto pokúšali analyzovať a prepojiť problematiku CSR komunikovania kontroverzných firiem v súvislosti s **nákupným správaním zákazníkov**. Z týchto štúdií spoločne vyplýva, že informovaní zákazníci, sú ochotní uprednostniť a/alebo investovať do produktov či služieb od firiem, ktoré sú zaviazané k spoločenskej zodpovednosti a vykonávajú v tejto oblasti rôzne iniciatívy a kampane, v porovnaní s tradičnou alternatívou nákupu výrobkov či služieb (Lu a kol., 2015, s. 214; Arikey a Toksoy, 2017, s. 496; Deng a Xu, 2017, s. 515; Pérez a Rodríguez-del-Bosque, 2017, s. 7; Galati a kol., 2019, s. 411; Kim a Austin, 2020, s. 300; Kopřiva a kol., 2022b, s. 201).

Výskum sa zamerlal predovšetkým na dve premenné v súvislosti so záujmom zákazníkov o informácie týkajúce sa spoločenskej zodpovednosti podnikov (CSR). Prvou premennou je **preferencia** produktov od výrobcov, ktorí aktívne komunikujú otázky CSR, najmä ak sú ceny týchto produktov porovnateľné s konkurenčnými produktmi od menej zodpovedných výrobcov (Yue a kol., 2020, s. 17; Richartz a Abdulai, 2022, s. 17; Kim a Li,

2024, s. 11). Druhou premennou je ochota zákazníkov **zaplatiť viac** za produkty od výrobcov preukázateľne angažovaných v oblasti CSR, aj za cenu vyššej celkovej sumy v porovnaní s konkurenčnými produktmi (Yue a kol., 2020, s. 17; Li a Kallas, 2021, s. 8; Camilleri a kol., 2023, s. 13). Tieto výskumy napokon naznačili, že zvýšený záujem o CSR informácie zákazníkov vedie k výraznejšej preferencii a finančnej podpore zodpovedných výrobcov. Existujú tak predpoklady, že **zákazníci, ktorí preukazujú zvýšený záujem o CSR informácie sú zároveň vo všeobecnosti ochotní preferovať a/alebo priplatiť si za produkty kontroverzných firiem v prípade, že dané firmy považujú za spoločensky zodpovedné.** Ochota zákazníkov preferovať či extra si priplatiť za produkty či služby kontroverzných, avšak spoločensky zodpovedných firiem, je tak predpokladom dopytu po informáciách s tým spojenými (Galati a kol., 2019, s. 411).

Ako pojednáva kap. 2.2, niektorí autori tiež skúmali vplyv vybraných demografických faktorov (pohlavie, vek, úroveň vzdelania) na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu a zároveň vo vzťahu k nákupnému správaniu zákazníkov. Zatiaľ čo vplyv pohlavia (Namkung a Jang, 2017, s. 16; Pérez a Rodríguez-del-Bosque, 2017, s. 7; Groening a kol., 2018, s. 1860; Park, 2018, s. 21;), a veku (Arikey a Toksoy, 2017, s. 496–497 a Kim a Austin, 2020, s. 300) na prístup zákazníkov a ich nákupné správanie v závislosti od CSR komunikovania spoločensky zodpovedných firiem bol preukázaný, tak **vplyv úrovne vzdelania** na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu a zároveň vo vzťahu k nákupnému správaniu zákazníkov nebol v odborných štúdiách potvrdený (Parsa a kol., 2015, s. 256). Čo sa týka **vplyvu pohlavia**, zákazničky majú väčšiu tendenciu priplatiť si za výrobky či služby od firiem, ktoré považujú za spoločensky zodpovedné, v porovnaní s mužmi (Namkung a Jang, 2017, s. 16; Pérez a Rodríguez-del-Bosque, 2017, s. 7; Groening a kol., 2018, s. 1860; Park, 2018, s. 21). Pokiaľ ide o **vplyv veku**, výsledky štúdií ukázali, že generácia Z je ochotná zaplatiť navyše za výrobky či služby spoločensky zodpovedných firiem (Kim a Austin, 2020, s. 300). Tieto demografické charakteristiky zákazníkov sa tak môžu stať významnými premennými, pokiaľ ide o hodnotenie vplyvu prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu (kontroverzných firiem) a zároveň vo vzťahu k nákupnému správaniu zákazníkov.

2.7 Zhrnutie súčasného stavu prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu

Vyššie prevedená literárna rešerš skúmajúca prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu naznačuje, že výskumníci vynaložili značné úsilie na prezentáciu zistení v skúmanej

problematike. Výber, analýza a spracovanie odborných štúdií prostredníctvom literárnej rešerše tak poskytli celkový pohľad na štruktúru, ťažiskové témy a oblasti výskumu prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu, ktoré sú zhrnuté v Tab. 11.

Tab. 11 – Prehľad odborných štúdií zaoberajúcich sa problematikou prístupu zákazníkov k rôznym výskumným oblastiam CSR komunikovania

Výskumná oblasť	Záver	Autori
Hodnoty, očakávania a reakcie zákazníkov k CSR komunikovaniu	Existuje pozitívny vzťah medzi firemnými iniciatívami v oblasti CSR komunikovania a reakciami zákazníkov. Zákazníci reagujú na iniciatívy v oblasti CSR komunikovania prevažne pozitívne, od zvýšeného povedomia, asociácie výrobkov alebo služieb, cez zvýšenú identifikáciu s firmou, dôveru, lojalnosť, až po zámer nákupu výrobkov alebo služieb a ochotu odporučiť spoločensky zodpovednú firmu, čo vedie k významným účinkom na celkové vytváranie priaznivých postojov.	Bhattacharya a Sen (2004); Golob a kol. (2008); Gupta (2011); Heerden a Beer (2016); Ariker a Toksoy (2017); Jalilvand a kol. (2017); Jones a kol. (2017); Luu (2017); Ramesh a kol. (2018); Badenes-Rocha a kol. (2019); Edinger-Schons a kol. (2019); Lee (2020); Afzali a Kim (2021); Collins a Kung (2021); Ettinger a kol. (2021).
Vplyv pohlavia na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu	Štúdie preukázali potenciál pohlavia predvídať orientáciu zákazníkov a ich vnímanie, postoje a reakcie k CSR iniciatívam firiem. Ženy majú silnejší postoj k iniciatívam v oblasti CSR komunikovania a ich správanie je tak ovplyvnené významnejšie ako u mužov. Dôveryhodnosť, akceptácia a lojalnosť ženského pohlavia k CSR iniciatívam je väčšia ako u mužského pohlavia.	Roberts (1996); Berényi a Deutsch (2017); Jones a kol. (2017); Namkung a Jang (2017); Pérez a Rodríguez-del-Bosque (2017); Asad (2018); Chomvilailuk a Butcher (2018); Groening a kol. (2018); Park (2018); Bogel (2019); Pérez a kol. (2019); Lee (2020); Collins a Kung (2021); Marin Garcia a kol. (2022).
Vplyv veku na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu	Vplyv veku je mimoriadne pôsobivou problematikou, ktorá vyplýva z rôznych odborných štúdií v oblasti postojov zákazníkov k CSR komunikovaniu. Angažovanosť, ochota ovplyvňovať osud a fungovanie CSR a tiež pragmatická vnímavosť iniciatív firiem v oblasti CSR komunikovania je výrazná najmä medzi generáciou Z, v porovnaní s jednotlivcami, spadajúcimi do iných generácií.	Groapa a Caescu (2014); Pérez a Rodríguez-del-Bosque (2017); Chillakuri a Mahanandia (2018); Chomvilailuk a Butcher (2018); Jain a Dutta (2018); Kim a Austin (2020); Seabra a kol. (2021); Titko a kol. (2021); Dobrowolski a kol. (2022); Modreanu a Andrisan (2022).

Výskumná oblasť	Záver	Autori
Vplyv úrovne vzdelania na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu	Vzdelanie ako sociálno-demografický faktor v rozličnej miere ovplyvňuje prístup zákazníkov k iniciatívam v oblasti CSR komunikovania. Jednotlivci s vysokou úrovňou formálneho vzdelávania majú k iniciatívam firiem v oblasti CSR komunikovania priaznivejší prístup, vykazujú komplexnejšie vnímanie, informovanosť a orientáciu, sú viac oddaní a lojálni v porovnaní s menej vzdelanými ľuďmi.	Sobczak a kol. (2006); Tilikidou (2007); Moisescu (2015); Pérez a Rodríguez-del-Bosque (2017); Su a kol. (2017); Rosati a kol. (2018); Teixeira a kol. (2018); Lee (2019); Cambra-Fierro (2020); Kim a kol. (2020).
Kanály CSR komunikovania	Zákazníci uprednostňujú moderné komunikačné kanály s využitím online priestoru, na rozdiel od tradičných komunikačných kanálov. Sociálne médiá predstavujú najviac preferovaný CSR komunikačný kanál z pohľadu zákazníkov.	Chaudhri (2016); El-Bassiouny a kol. (2018); Bojanowska a Kulisz (2020); Okazaki a kol. (2020); Sung a kol. (2020); Ahmad a kol. (2021); Dobrowolski a kol. (2022); Modreanu a Andrisan (2022); Alsehani a kol. (2023).
Oblasti a aktivity CSR komunikovania	Východiskovým bodom pre mnoho odborných štúdií venovaných výskumu CSR komunikovania je vymedzenie kľúčových oblastí (oblasť ekonomickej; sociálnej; environmentálnej; etickej a filantropickej zodpovednosti) a s nimi spojenými aktivitami CSR komunikovania. Preferovanou oblasťou CSR komunikovania z pohľadu zákazníkov je oblasť environmentálnej zodpovednosti a preferovanou aktivitou CSR komunikovania je pre zákazníkov zaistenie kvality a bezpečnosti výrobkov.	Carroll (1991); Elkington (2004); Tetřevová (2011); Giudice a kol. (2018); Lerro a kol. (2018); Trudel (2018); Moisescu a Gica (2020); Yue a kol. (2020), Alam a Islam (2021); Setiawan a Rastini (2021).
Rámce CSR komunikovania	V súčasnosti existuje celý rad štandardov a noriem CSR komunikovania. Príkladom je norma ISO 26000, reportingový rámec GRI, smernica OECD pre nadnárodné podniky, iniciatíva UN Global Compact a metóda CE3SPA.	ISO 26000 (2011); MPO (2013); Tetřevová (2018); GRI (2023); OECD Watch (2023); UN Global Compact (2023).

Výskumná oblasť	Závery	Autori
Alternatívne prístupy k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem	S cieľom pochopiť a objasniť, aké stratégie využívajú kontroverzné firmy v oblasti efektívneho CSR komunikovania, je rozhodujúce analyzovať pohľad zákazníkov. Výskumy naznačujú, že zákazníci, ktorí preukazujú zvýšený záujem o CSR informácie sú zároveň vo všeobecnosti ochotní preferovať a/alebo priplatiť si za produkty kontroverzných firiem v prípade, že dané firmy považujú za spoločensky zodpovedné.	Galati a kol. (2019); Kim a Austin (2020); Yue a kol. (2020); Li a Kallas (2021); Richartz a Abdulai (2022); Camilleri a kol. (2023); Kim a Li (2024).

Zdroj: vlastné spracovanie

3 CIELE A HYPOTÉZY DIZERTAČNEJ PRÁCE

Realizácia spoločensky zodpovedných aktivít je zdrojom prínosov pre firemné zainteresované strany ako aj pre spoločnosť ako celok. Ak chce firma zdieľať efekty svojej spoločenskej zodpovednosti, musí zvoliť správnu komunikačnú stratégiu, ktorá jej zabezpečí, že zainteresované subjekty budú informované o spoločensky prospešných aktivitách, ktoré firma vykonáva. Daná téma však stojí na pokraji záujmu odbornej verejnosti (Golob a kol., 2013, s. 177; Kim a Ferguson, 2016, s. 2; Kim, 2019, s. 1143). Zvlášť dôležité je venovať pozornosť tejto téme z pohľadu postkomunistických krajín, ako je Česká republika, v ktorých je úroveň spoločensky zodpovedného komunikovania nízka (Tetřevová a kol., 2020, s. 16; KPMG, 2023). Špecifickú pozornosť si pritom zasluhujú kontroverzné firmy, v ktorých prípade zohráva komunikovanie vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít zvlášť významnú úlohu (Kilian a Hennings, 2014, s. 89; Eriandani, 2021, s. 956; Conte a kol., 2022, s. 2; Kocúriková a kol., 2024, s. 14).

Na základe vykonanej literárnej rešerše je zrejmé, že ako účelné sa javí navrhnúť spôsob komunikovania spoločensky zodpovedného správania práve pre vybrané kontroverzné firmy, pôsobiace v jednej z postkomunistických krajín – Českej republike. Pozornosť je potrebné zamerať predovšetkým na kľúčové primárne zainteresované strany, ktorými sú koneční zákazníci.

3.1 Ciele dizertačnej práce

Hlavným cieľom dizertačnej práce je **navrhnúť metodiku komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom**. Predmetom navrhutej metodiky bude meritórna stránka CSR komunikovania.

Z hľadiska naplnenia stanoveného cieľa dizertačnej práce a s ohľadom na odbor štúdia, bol pre účely spracovania praktickej časti tejto práce zvolený **kozmetický priemysel**, ako jeden zo zastupiteľov kontroverzného priemyslu s procesnou výrobou.

Na základe literárnej rešerše boli identifikované nedostatky a obmedzenia predchádzajúcich odborných výskumov so zameraním na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem. Na základe týchto predpokladov boli stanovené **parciálne ciele**, ktoré vychádzajú z vyššie uvedeného hlavného cieľa práce:

1. Kriticky zhodnotiť teoretické východiská o CSR komunikovaní a o prístupe zákazníkov k nemu.
2. Analyzovať a zhodnotiť vplyv demografických faktorov (vek, pohlavie, úroveň vzdelania), kanálov CSR komunikovania, oblastí a aktivít CSR komunikovania a informácií o CSR úsilí kontroverzných firiem na nákupné správanie zákazníkov.
3. Identifikovať, analyzovať a zhodnotiť postoj a prístup manažérov kozmetických firiem k vybraným aspektom CSR komunikovania.

Na základe týchto predpokladov je potrebné získať vhodné informácie a dáta, ktoré budú vychádzať z manažérskych a zákazníckych prístupov a preferencií ku komunikovaniu vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví a následne vytvoriť koncept pre spôsob CSR komunikovania kontroverzných firiem.

Z tohto dôvodu je navyše nutné definovať nasledujúce **špecifické ciele**:

4. Navrhnuť metodiku komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom.
5. Realizovať diskusiu nad získanými výsledkami a poznatkami v kontexte doterajšieho stavu poznania.
6. Interpretovať zásadné výsledky a poznatky plynúce z výskumu prevedeného v dizertačnej práci.

3.2 Hypotézy dizertačnej práce

Súčasný stav poznania a definovanie teoretických východísk slúži zároveň ako základ pre stanovenie nasledujúcich **hypotéz**, ktorých platnosť bude následne overovaná v praktickej časti dizertačnej práce.

Východiskom pre formulovanie prvých troch hypotéz (H1a, H1b, H1c) sú doterajšie odborné štúdie a výskumy, ktoré poukazujú na význam niekoľkých demografických faktorov, ktoré by mohli ovplyvňovať zákaznícky prístup, konkrétne význam pohlavia, veku a úrovne vzdelania (viď kap. 2.2). Zistenia z prevedenej rešerše tak možno použiť pre charakterizáciu spoločensky zodpovedného zákazníka, ako ženu z generácie Z, ktorá má vyššie vzdelanie. Tieto tri premenné preto zároveň slúžia pre formulovanie nasledujúcich hypotéz:

H1a: „Informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre ženy v porovnaní s mužmi.“

H1b: „Informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre generáciu Z v porovnaní s ostatnými generáciami.“

H1c: „Informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre vysokoškolsky vzdelaných zákazníkov v porovnaní so zákazníkmi s ostatnými vzdelaniami.“

Ďalším dôležitým prvkom, ktorý zabezpečuje úspech komunikačnej kampane v oblasti CSR je výber správneho komunikačného kanálu. Doterajšie štúdie poukazujú na to, že prístup zákazníkov týkajúce sa uprednostňovaných komunikačných kanálov majú tendenciu prikloniť sa k výberu komunikačných kanálov, ktoré im umožnia využiť nezávislú, priamu komunikáciu so spätnou väzbou s aplikujúcimi firmami (viď kap. 2.3). Preto sú uprednostňované predovšetkým moderné komunikačné kanály s využitím online priestoru, na rozdiel od konvenčných komunikačných kanálov. Z tohto dôvodu je možné predpokladať, že:

H2: „Preferovaným kanálom CSR komunikovania sú z pohľadu zákazníkov sociálne médiá.“

Východiskovým bodom pre mnoho odborných štúdií venovaných výskumu CSR komunikovania je vymedzenie kľúčových oblastí a s tým spojenými aktivitami CSR komunikovania, pričom táto dizertačná práca je zameraná na oblasť ekonomickú, environmentálnu, etickú, sociálnu a filantropickú (viď kap. 2.4). Vzhľadom k predchádzajúcim štúdiám, ktoré sa zaoberali prístupom zákazníkov k preferovaným oblastiam a aktivitám CSR komunikovania (viď kap. 2.4), možno predpokladať, že:

H3: „Zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám v environmentálnej oblasti.“

H4: „Zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám o zaistení kvality a bezpečnosti výrobkov.“

Mnohé predošlé štúdie venujú zvláštnu pozornosť analýze a prepojeniu problematiky CSR komunikovania kontroverzných firiem v súvislosti s nákupným správaním zákazníkov (viď kap. 2.6). V tejto súvislosti je zároveň identifikovaný zvýšený záujem zákazníkov o informácie týkajúce sa spoločenskej zodpovednosti výrobcov kozmetiky. Nasledujúce hypotézy H5 a H6 sú preto zamerané na dva hlavné aspekty tejto problematiky: preferenciu produktov a ochotu zaplatiť vyššiu cenu za produkty od kozmetických výrobcov, ktorí sa zaviazali k realizácii a zároveň komunikovaniu spoločenskej zodpovednosti.

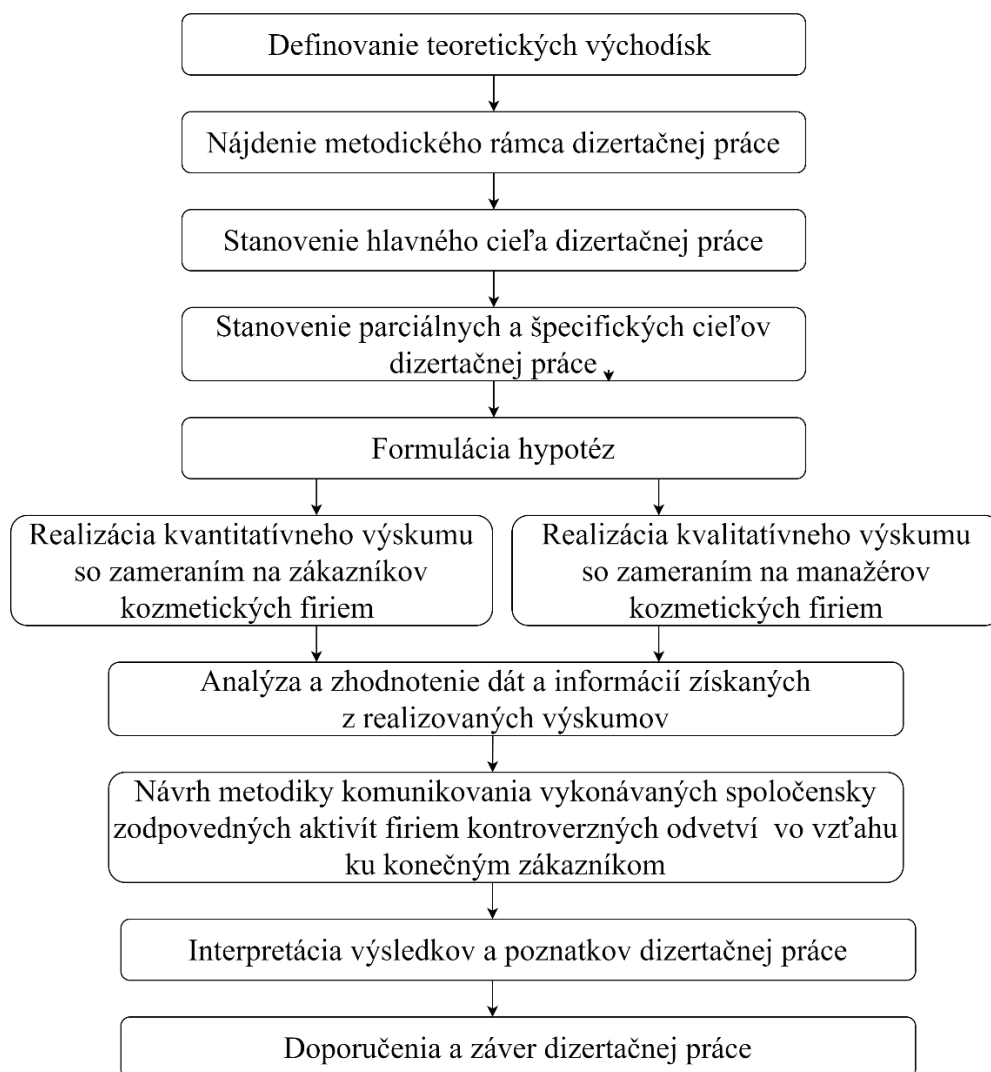
H5: „Záujem o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky zvyšuje preferenciu jeho produktov, ak sú ceny porovnateľné s produktami od menej zodpovedných výrobcov.“

H6: „Záujem o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky zvyšuje ochotu zákazníkov zaplatiť vyššiu cenu za jeho produkty, v porovnaní s produktami od menej zodpovedných výrobcov.“

4 METODIKA SPRACOVANIA DIZERTAČNEJ PRÁCE

Komplexnú schému metodiky spracovania dizertačnej práce prezentuje Obr. 7. Táto schéma predstavuje postupné metodické kroky, ktoré vedú k návrhu metodiky komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom (tzn. k hlavnému cieľu dizertačnej práce).

Harmonogram dizertačnej práce spolu s časovým plnením jednotlivých súvisiacich činností je súčasťou Prílohy A.



Obr. 7 – Schéma metodiky spracovania dizertačnej práce

4.1 Literárna rešerš

Východiskom pre spracovanie teoretickej časti dizertačnej práce sa stala **prehľadová literárna rešerš**. Vo všeobecnosti predstavuje prehľad literatúry diskusiu o existujúcich poznatkoch v závislosti k skúmanej problematike, ktorá je predmetom štúdie, a o tom,

ako sú tieto poznatky podporované výskumnou a odbornou literatúrou (Rowley a Slack, 2004, s. 31; Fitt a kol., 2009, s. 3; Kucan, 2011, s. 229; Grant a Osanloo, 2016, s. 19). Cieľom literárnej rešerše je kritická analýza literatúry, ako aj integrácia rozmanitých a niekedy konfliktných názorov z predchádzajúcich štúdií (Torraco, 2016, s. 405).

Hart (1998, s. 27) poskytuje komplexný prehľad o významných **prínosoch** literárnej rešerše, ktorá slúži predovšetkým k:

- objavovaniu dôležitých premenných relevantných pre danú tému;
- syntetizácii a získavaní novej perspektívy;
- identifikácii vzťahu medzi myšlienkami a praxou;
- stanovovaní kontextu téma alebo problematiky;
- racionalizácii významu problematiky;
- pochopení štruktúry témy
- a spojovaní myšlienok a teórie s praxou.

V reakcii na to, Grant a Osanloo (2014, s. 19) a Torraco (2016, s. 405) dopĺňajú, že prehľadová literárna rešerš môže identifikovať nedostatky, ústredné otázky a metodické problémy pre konkrétne oblasti existujúcej literatúry, pričom tieto vnímané medzery predstavujú špecifické aspekty, v ktorých môže výskumník významne prispieť k obohateniu odbornej literatúry v skúmanej problematike. Navyše Randolph (2009, s. 2) uvádza, že ďalším prínosom literárnej rešerše je poskytnutie rámca na porovnanie nových zistení s predchádzajúcimi poznatkami. Bez stanovenia a zhodnotenia stavu predošlého výskumu tak nie je možné určiť, ako nový výskum podporuje ten predchádzajúci.

Okrem vyššie uvedených prínosov pre spracovanie prehľadu literatúry Rowley a Slack (2004, s. 32) navyše nachádzajú **dôležitosť** literárnej rešerše v:

- podpore identifikácie skúmanej témy, výskumných otázok alebo hypotéz výskumu;
- identifikácii literatúry, ku ktorej bude výskum prispievať, a kontextualizácii výskumu v rámci tejto literatúry;
- budovaní porozumenia teoretických východísk, pojmov a terminológie;
- navrhnutí výskumných metód, ktoré by mohli byť užitočné;
- analyzovaní a interpretácii výsledkov a výstupov výskumu.

Ako doplnok pre spracovanie literatúry prostredníctvom prehľadovej literárnej rešerše zvolila autorka práce metódu pod anglickým názvom „snowball“, tzn. **metóda snehovej gule**. Táto metóda slúži k preskúmaniu zoznamu literatúry a citácií v skúmaných kľúčových publikáciách a dokumentoch, s **cieľom** identifikovať nové zdroje príslušné k skúmanej

problematike (Jalali a Wohlin, 2012, s. 2; Wohlin, 2014, s. 1; Badampudi a kol., 2015, s. 1) a rozšíriť už existujúci prehľad literatúry o nové aspekty (Wnuk a Garrepalli, 2018, s. 54). Čo sa týka **prínosov** tejto metódy, Lecy a Beatty (2012, s. 5) poukazujú na fakt, že vytvára možnosti pre analýzu ďalších štúdií v analyzovaných referenciách a citáciách a uľahčuje nahliadnutie do širokého kontextu výskumu namiesto úzkeho súboru publikácií (Lecy a Beatty, 2012, s. 5), ktoré sú podľa Jalaliho a Wohlina (2012, s. 2) identifikované výlučne v databázach prostredníctvom kľúčových slov. Ďalším prínosom používania metódy snehovej gule je, že sa zameriava na konkrétne referenčné dokumenty, ktoré v porovnaní s databázovým prístupom znižujú vyhľadávací šum (Naderifar a kol., 2017, s. 2; Wnuk a Garrepalli, 2018, s. 54). Tento prístup tak predstavuje rozšírenie tradičnej literárnej rešerše pre vyhľadávanie a hodnotenie relevantnej odbornej literatúry.

Prehľadová literárna rešerš ako aj metóda snehovej gule napomohli autorke práce k zoskupeniu skúmanej problematiky do jednotlivých **tematických konceptov**, pričom v práci bolo bližšie pojednávané predovšetkým o CSR komunikovaní, vzťahu CSR reportovania a komunikovania, teóriách tvoriacich východisko CSR komunikovania, hodnotách, očakávaniach a reakciách zákazníkov k CSR komunikovaniu, vplyvu demografických faktorov (pohlavie, vek, úroveň vzdelania) na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu, kanáloch CSR komunikovania, kľúčových oblastiach a aktivitách CSR komunikovania, rámcoch pre hodnotenie CSR komunikovania a tiež alternatívnych prístupoch k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem.

Výber zdrojov pre spracovanie literárnej rešerše bol determinovaný aktuálnosťou a relevanciou zdrojov. Pri tvorbe prehľadu literatúry bolo vychádzané predovšetkým z rôznych odborných časopisov, vedeckých monografií a inštitucionálnych dokumentov zahraničného ale aj domáceho charakteru, s využitím online vyhľadávacích nástrojov Google Scholar a Google Books a tiež databáz Web of Science a Scopus pre rôzne typy elektronických publikácií, či s využitím rozličných verzií tlačených publikácií.

Na základe literárnej rešerše boli v práci definované **hypotézy** (viď kap. 3.2), ktoré boli overované v nasledujúcej praktickej časti dizertačnej práce.

4.2 Zber dát

V rámci spracovania praktickej časti dizertačnej práce bol uskutočnený kvantitatívny aj kvalitatívny výskum. Kombinácia kvantitatívneho a kvalitatívneho prístupu umožní pochopenie širšieho kontextu v rámci problematiky CSR komunikovania kontroverzných

firiem, čo je nevyhnutné pre formuláciu efektívnych metodík, stratégií a opatrení pre firmy v tejto oblasti.

ZBER DÁT KVANTITATÍVNEHO VÝSKUMU

Etapa zberu a spracovania primárnych dát prostredníctvom **kvantitatívneho výskumu** prebiehala vo forme **online dotazníkového šetrenia**. Prieskumy založené na dotazníkovom šetrení sú populárnou metódou zberu dát pre akademický alebo marketingový výskum (Regmi a kol., 2016, s. 641) s **cieľom** zhromaždiť požadované kvantitatívne dáta od zákazníkov a ďalších zainteresovaných subjektov (Taherdoost, 2018, s. 37; Ikart, 2019, s. 1; Aithal a Aithal, 2020, s. 1) štandardizovaným spôsobom, aby boli výstupy interne konzistentné a koherentné na účely analýzy (Roopa a Rani, 2012, s. 273).

Vhodnosť metódy dotazníkového šetrenia bola potvrdená napr. prácami autorov Ballinger a kol. (1998); Bee a kol. (2016); Sirakaya-Turk a kol. (2017); De Jong a kol. (2018); Moroney a kol. (2019); Oosterveld a kol. (2019). Kvalitne vypracovaný dotazník je podľa rôznych odborných štúdií schopný v porovnaní s inými typmi prieskumov generovať mnoho kľúčových **prínosov**, ako napr. relatívnu nákladovú efektívnosť v závislosti od použitej metódy dotazníkového šetrenia (Roopa a Rani, 2012, s. 273; Vasudevan, 2016, s. 1; Taherdoost, 2018, s. 38), časovú efektívnosť (Roopa a Rani, 2012, s. 273; Vasudevan, 2016, s. 1), štandardizované odpovede, ktoré zjednodušujú zostavovanie údajov (Vasudevan, 2016, s. 1), a tak predstavujú spoľahlivý spôsob získania účinných a presných dát od respondentov (Taherdoost, 2018, s. 38). Navyše s rastúcim prístupom k internetu sa v posledných rokoch stala populárnou internetová technika zberu dát, konkrétne online dotazníkové šetrenie, ktoré je nákladovo najefektívnejšie a výskumníkovi spoľahlivo šetrí čas (Regmi a kol., 2016, s. 641).

Pri **tvorbe dotazníka**, bolo v práci nadviazané na štúdiu Jelínkovej a Tetřevovej (2021) s názvom „*Postoje zákazníků ke komunikování společensky odpovědných aktivit cukrovary*“. V modifikovanej podobe bol použitý autorkami štúdie aplikovaný dotazník, ktorého koncepčný rámec vychádza z metódy CE3SPA (Tetřevová, 2018, s. 480), bližšie vid' kap. 2.5.

Pre hodnotenie prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu podnikov s procesnými výrobami boli na základe prevedenej literárnej rešerše špecifikované **štyri výskumné časti dotazníku**:

Prvá výskumná časť dotazníku bola zameraná na mieru súhlasu s rozličnými tvrdeniami, týkajúcich sa záujmu zákazníkov o informácie o spoločenskej zodpovednosti producenta kozmetiky pri nákupe výrobku. Pre meranie týchto ukazovateľov bola zvolená štvorbodová Likertova škála (1 až 4 znamená „úplne nesúhlasím“ až „úplne súhlasím“).

Druhá výskumná časť sa zaoberala vnímanou dôležitosťou vzhľadom k záujmu o informácie o jednotlivých spoločensky zodpovedných aktivitách výrobcov kozmetiky. Pre meranie týchto ukazovateľov bola zvolená päťbodová Likertova škála (1 až 5 znamená „úplne nedôležité“ až „úplne dôležité“).

Tretia výskumná časť bola zameraná na výskum rozdielov v poradí preferovaných CSR komunikačných kanálov producentov kozmetiky. Pre meranie týchto ukazovateľov bola zvolená päťbodová Likertova škála (1 až 4 znamená „určite nie“ až „určite áno“; 5 znamená „nedokážem posúdiť“).

Štvrtá výskumná časť dotazníku skúmala vplyv informovanosti o spoločenskej zodpovednosti výrobcov kozmetiky na nákupné správanie. Pre meranie týchto ukazovateľov bola zvolená štvorbodová Likertova škála (1 až 4 znamená „určite nie“ až „určite áno“).

V ďalšom kroku bola autorkou práce vykonaná **pilotáž dotazníka**, ktorá bola prevedená v termíne od 6.10.2022 do 10.10.2022 na 20 účastníkoch pilotáže z dôvodu kontroly jednoznačnosti a zrozumiteľnosti jednotlivých otázok v dotazníku. Na základe výsledkov z pilotáže na malej vzorke respondentov boli odstránené zistené chyby a dotazník bol upravený pre zber dát do finálnej podoby. Finálna podoba dotazníku je súčasťou Prílohy B.

Zber dát prebehol prostredníctvom metódy CAWI (Computer Assisted Web Interviewing). CAWI je moderný prístup k zberu údajov prostredníctvom online dotazníkov (Tomaselli a kol., 2021, s. 2), ktorý umožňuje dosah veľkých vzoriek pri zachovaní anonymity účastníkov (Parzonko a kol., 2021, s. 5). V prípade CAWI sa reprezentatívna vzorka národnej populácie zvyčajne skladá z panelu používateľov internetu (Straßmayr a kol., 2021, s. 36). Konzultácie k dotazníkovému šetreniu a **sprostredkovanie zberu dát** zabezpečila spoločnosť NMS Market Research, ktorá bola vybraná na základe výberového konania. Obdobie zberu kvantitatívnych dát prebiehalo od 4.11.2022 do 9.11.2022 v online panely na vzorke 1 004 respondentov, na území Českej republiky, vo veku 18 rokov a starších. Vzorka respondentov bola zabezpečená kvótnym výberom z Českého národného panelu.

Sledované parametre pre kvóty predstavovali pohlavie, vek a vzdelanie; krížené kvóty pohlavie a vek. Respondenti boli na účasť vo výskume vybraní náhodne na základe nastavených kvót. Celkovo bolo respondentom rozoslaných 2 042 dotazníkov. Z daného počtu vstúpilo do dotazníkového šetrenia 1 248 respondentov. Kompletný dotazník vyplnilo 1 046 respondentov, na naplnenej kvóte vypadlo z šetrenia 105 respondentov a 97 respondentov dotazník nedokončilo. Celková miera odozvy dotazníkového šetrenia bola 51 %. Z 1 046 vyplnených dotazníkov bolo následne 42 vyradených pri spracovaní. Štruktúru vzorky respondentov je možné vidieť v Tab. 12.

Tab. 12 – Štruktúra vzorky respondentov

Parametre		Dotázané
Pohlavie	Muži	49,0 %
	Ženy	51,0 %
Vek	18–24 rokov	7,6 %
	25–34 rokov	14,1 %
	35–44 rokov	19,3 %
	45–54 rokov	18,2 %
	55–64 rokov	15,3 %
	65+ rokov	25,4 %
Pohlavie x Vek	Muži 18–24 rokov	4,1 %
	Muži 25–34 rokov	6,7 %
	Muži 35–44 rokov	10,4 %
	Muži 45–54 rokov	9,4 %
	Muži 55–64 rokov	7,9 %
	Muži 65+ rokov	10,7 %
	Ženy 18–24 rokov	3,5 %
	Ženy 25–34 rokov	7,5 %
	Ženy 35–44 rokov	9,0 %
	Ženy 45–54 rokov	8,9 %
	Ženy 55–64 rokov	7,5 %
	Ženy 65+ rokov	14,7 %
Vzdelanie	Základné/vyučení	45,2 %
	Stredoškolské	33,9 %
	Vysokoškolské, VOŠ	20,9 %

Zdroj: vlastné spracovanie

ZBER DÁT KVALITATÍVNEHO VÝSKUMU

Za účelom hlbšieho pochopenia skúmanej problematiky a identifikácie významných faktorov, ktoré by mohli byť prehliadnuté pri použití výlučne kvantitatívnych metód, bol realizovaný **kvalitatívny výskum**. V úvode kvalitatívneho výskumu bola realizovaná rozsiahla iniciatíva s cieľom kontaktovať podniky **na základe úsudkového výberu** z podnikov **so zameraním na kozmetický priemysel**, ktoré zároveň vyvíjajú svoju podnikateľskú činnosť **na území Českej republiky**. Zo vzorku 39 oslovených firiem bolo dohodnuté osobné stretnutie s tromi manažérmi kozmetických firiem, pričom dve z nich reprezentovali malé kozmetické firmy a jedna predstavovala stredne veľkú kozmetickú firmu.

Pred realizáciou osobných individuálnych stretnutí s manažérmi sledovaných firiem bol zároveň vykonaný prieskum dostupných online komunikačných kanálov týchto firiem, konkrétne firemné webové stránky, Facebook, Instagram a LinkedIn. Tieto komunikačné kanály boli pre túto analýzu vybrané z dôvodu ich všeobecnej preferencie v porovnaní

s tradičnými kanálmi, čo sa odvíja z prevedenej rešerše literatúry uvedenej v kap. 2.3. Cieľom tejto analýzy bolo predom identifikovať vybrané CSR oblasti a aktivity, ktoré firmy komunikovali prostredníctvom sledovaných CSR komunikačných kanálov. Tvorba zoznamu analyzovaných CSR oblastí a aktivít vychádzala z koncepčného rámcu metódy CE3SPA (Tetřevová, 2018, s. 480), bližšie viď kap. 2.5. **Zoznam analyzovaných CSR oblastí a aktivít** je dostupný v Prílohe C.

Následne boli získané primárne dáta prostredníctvom **individuálnych hĺbkových rozhovorov s manažérmi firiem kozmetického priemyslu**. Cieľom hĺbkových rozhovorov je podrobnejšie pochopenie praktických skúseností respondentov (Minikel-Lacocque, 2018, s. 2). Získavanie údajov z individuálnych hĺbkových rozhovorov je časovo náročný proces, pričom schopnosť rýchlo zaznamenávať a flexibilne analyzovať údaje môže pomôcť kvalitatívnym výskumníkom získať maximálny prínos z ich úsilia (Deterding a Waters, 2018, s. 25). Rozhovory s manažérmi boli zároveň riadené **scenárom dotazovania** (viď Príloha D), zameraným na niekoľko nasledujúcich tematických oblastí:

- A. Výskum vykonávania vybraných spoločensky zodpovedných aktivít výrobcov kozmetiky.**
- B. Výskum preferencií v zdrojoch informácií o spoločenskej zodpovednosti výrobcov kozmetiky.**
- C. Výskum zameraný na organizačnú stránku CSR správania a komunikovania u výrobcov kozmetiky.**
- D. Výskum zameraný na zapojenie zákazníkov do CSR komunikovania a využitie spätnej väzby u výrobcov kozmetiky.**
- E. Výskum zameraný na meranie úspechu CSR komunikovania výrobcami kozmetiky.**
- F. Výskum zameraný na skúsenosti a výzvy so CSR komunikovaním výrobcov kozmetiky.**

Cieľom výskumnej časti A bolo porovnať rozdiely medzi CSR oblasťami a aktivitami, ktoré manažéri deklarovali ako podnikom vykonávané, a medzi CSR oblasťami a aktivitami, ktoré podniky komunikovali na svojich webových stránkach a sociálnych sieťach. Tento postup umožní poskytnúť ucelené poznatky o tom, čo je pre kozmetické podniky skutočne kľúčové v rámci podnikovej CSR komunikácie. Cieľom výskumných častí B, C, D, E a F bolo analyzovať profesionálny postoj a prístup manažérov kozmetických výrobcov k vybraným aspektom CSR komunikovania. Tento postup umožní identifikovať významné trendy a prípadné nedostatky v praxi výrobcov kozmetiky v oblasti CSR komunikácie.

Pri tvorbe scenáru bolo v práci opäť nadviazané na koncepčný rámec vychádzajúci z metódy CE3SPA (Tetřevová, 2018, s. 480), bližšie vid' kap. 2.5. Scenár dotazovania bol štruktúrovaný do otvorených a uzatvorených otázok a bol vypracovaný s metodickou pomocou vedúcej dizertačnej práce. Realizáciu **zberu dát** zabezpečila autorka tejto práce. Obdobie zberu kvalitatívnych dát prebiehalo od 8.11.2023 do 30.11.2023.

4.3 Spracovanie a analýza dát

SPRACOVANIE A ANALÝZA DÁT KVANTITATÍVNEHO VÝSKUMU

Pre **spracovanie a analýzu získaných kvantitatívnych dát** z online dotazníkového šetrenia boli využité **metódy deskriptívnej a inferenčnej štatistiky** v prostredí štatistického softvéru IBM SPSS Statistics 24. Vybrané dáta boli skúmané prostredníctvom grafickej vizualizácie s pomocou **krabicového grafu**. Krabicový graf (tzv. box plot) znázorňuje rozdelenie dát do kvartilov a zvyčajne medián a odľahlé hodnoty (Walker a kol., 2018, s. 2).

Pre posúdenie stanovených hypotéz H1a, H1b a H1c (rozdiely vo vnímaní dôležitosti CSR informácií medzi rôznymi demografickými skupinami respondentov) bola najskôr na základe priemerného poradia zoradená vnímaná dôležitosť pre jednotlivé skúmané skupiny respondentov. Existencia štatisticky významných rozdielov bola s ohľadom na typ použitej postojovej škály prevedená prostredníctvom **Kruskal-Wallisovho testu** na hladine významnosti 5 % (štatisticky významné rozdiely sú v tabuľkách označené tučným písmom). Kruskal-Wallisov test je neparametrická metóda, ktorá testuje viac ako dve nezávislé vzorky bez predpokladu normality (Ostertagová a kol., 2014, s. 115).

Hypotézy H2, H3 a H4 (rozdiely v poradí preferovaných CSR komunikačných kanálov, oblastí a aktivít) boli skúmané na základe priemerného poradia, pričom jednotlivé skúmané parametre boli zoradené od najdôležitejších po najmenej dôležité. Existencia štatisticky významných rozdielov bola s ohľadom na typ použitej postojovej škály prevedená prostredníctvom neparametrického **Friedmanovho testu** na hladine významnosti 5 % (štatisticky významné rozdiely sú v tabuľkách označené tučným písmom). Friedmanov test je neparametrická metóda, ktorá testuje viac ako dve závislé vzorky bez predpokladu normality (Pereira a kol., 2014, s. 2637). Na záver boli pre odhalenie špecifických rozdielov prevedené post hoc testy pre párové porovnanie.

Pre hodnotenie hypotéz H5 a H6 (závislosť medzi záujmom o CSR informácie a nákupným správaním) bola použitá **korelačná analýza** za pomoci Pearsonovho korelačného koeficientu. Korelácia je miera monotónneho vzťahu medzi dvomi premennými

a v korelovaných dátach je preto zmena veľkosti jednej premennej spojená so zmenou veľkosti druhej premennej, buď v rovnakom alebo v opačnom smere (Schober a kol., 2018, s. 1763).

SPRACOVANIE A ANALÝZA DÁT KVALITATÍVNEHO VÝSKUMU

Pre účely **spracovania a analýzy** získaných kvalitatívnych dát zo scenáru dotazovania, bol autorkou práce zvolený modifikovaný prístup vychádzajúci z odborných štúdií autorov Akinyode a Khan (2018), Azungah (2018) a Lester a kol. (2020). Tento proces zahŕňal nasledujúce kroky:

- **transkripcia rozhovorov:** zaznamenané rozhovory boli prepísané do textovej formy;
 - **úprava dát:** prepisy boli korektúrované s cieľom odstrániť nesúvisiace alebo irelevantné informácie a následne boli upravené do finálnej podoby vhodnej pre analýzu dát;
 - **analýza obsahu získaných dát:** získané informácie boli systematicky a opakovane skúmané s cieľom získať hlbší pohľad na skúmanú problematiku;
- interpretácia získaných dát:** interpretácie boli formulované na základe prístupov identifikovaných v dátach.

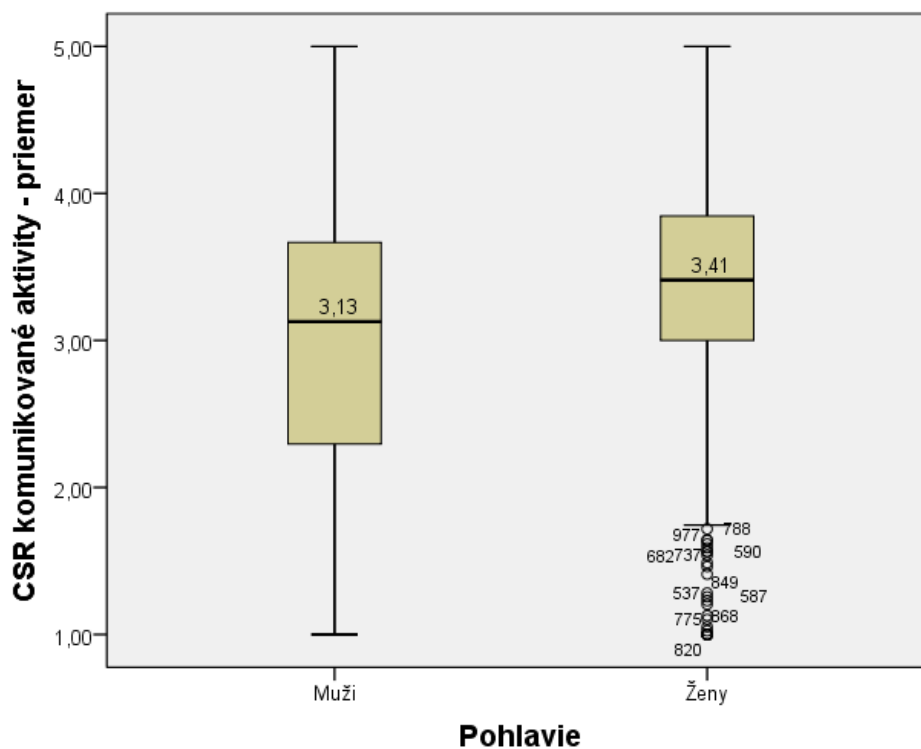
Na základe prevedenej literárnej rešerše, kvantitatívneho a kvalitatívneho výskumu bola následne navrhnutá **metodika komunikácie vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom**. Metodika bola zároveň spracovaná na základe odborných znalostí autorky práce, nadobudnutých počas štúdia a absolvovania praktickej stáže, ako aj po konzultáciách a diskusiách s odborníkmi z akademickej aj profesnej praxe. Táto metodika bola navrhnutá z hľadiska obsahovej stránky, pričom zohľadňuje vybrané špecifiká CSR komunikácie pre efektívne prispôsobenie obsahu spoločensky zodpovednej komunikácie zákazníkom kontroverzných firiem.

5 VÝSLEDKY DIZERTAČNEJ PRÁCE

5.1 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv demografických faktorov

VPLYV POHLAVIA

Prvá fáza analýzy dát s dôrazom na demografické faktory sa zameriavala na **porovnanie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem medzi pohlavím**. Bola prevedená analýza skúmaných dát prostredníctvom krabicového grafu (viď Obr. 8), z ktorého je zrejmé, že vnímaná dôležitosť sa líši medzi mužmi a ženami. Rozsah variability vnímanej dôležitosti vyjadrený dĺžkou boxu je väčší u mužov. Medián vnímanej dôležitosti je u žien vyšší (3,41) v porovnaní s mužmi (3,13). Celkovo teda možno konštatovať, že vnímanie dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem je u žien posunuté vyššie, v porovnaní s mužmi, avšak s väčšou prítomnosťou odľahlých hodnôt.



Obr. 8 – Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu v závislosti na pohlaví

Zdroj: vlastné spracovanie

Následne bol na základe Kruskal-Wallisovho testu preukázaný štatisticky významný rozdiel vo vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem medzi pohlavím ($\chi^2 = 34,723$ a *sig.* <0,0005). Tab. 13 zobrazuje vnímanú dôležitosť informácií o CSR aktivitách firiem v závislosti od pohlavia, zoradenú podľa dosiahnutého priemerného poradia. Z výsledkov

je patrné, že s rastúcim priemerom sa zvyšuje dôležitosť informácií o CSR aktivitách pre ženy v porovnaní s mužmi.

Tab. 13 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem – rozdiely v pohlaví

	Pohlavie	Počet pozorovaní	Priemerné poradie
CSR komunikované aktivity – priemer	Ženy	512	555,36
	Muži	492	447,49

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalšou analýzou s pomocou Kruskal-Wallisovho testu bolo štatisticky overené, u ktorých konkrétnych CSR komunikovaných aktivitách vznikajú štatisticky významné rozdiely vo vnímanej dôležitosti medzi pohlavím (viď Tab. 14).

Tab. 14 – Rozdiely vo vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem v závislosti na pohlaví

	CSR komunikované informácie	Priemerné poradie		Kruskal-Wallis test	
		Ženy	Muži	t	Sig.
1.	O vlastníkoch, manažmente a spôsobe riadenia firmy	520,5	483,7	4,326	0,038
2.	O starostlivosti o kvalitu a bezpečnosť produktov	528,1	475,8	9,124	0,003
3.	O tvorbe a implementácii inovácií	513,5	491,1	1,636	0,201
4.	O posilňovaní dobrých vzťahov so zákazníkmi	528,6	475,3	9,217	0,002
5.	O posilňovaní dobrých vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi	532,8	471,0	12,235	<0,0005
6.	O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnými inštitúciami	530,4	473,4	10,468	0,001
7.	O partnerstvách s profesijnými združeniami	517,2	487,2	2,973	0,085
8.	O partnerstvách so vzdelávacími inštitúciami	523,0	481,2	5,659	0,017
9.	O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnosťou	537,3	466,3	16,236	<0,0005
10.	O zabezpečení bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci	553,0	450,0	33,688	<0,0005
11.	O poskytovaní kvalitného pracovného prostredia	552,3	450,6	33,029	<0,0005
12.	O vzdelávaní a rozvoji zamestnancov	556,1	446,7	38,103	<0,0005
13.	O uplatňovaní opatrení na odstránenie diskriminácie v zamestnaní	550,7	452,3	30,621	<0,0005
14.	O zabezpečení slobody združovania v odboroch a práva na kolektívne vyjednávanie	532,3	471,5	11,762	0,001
15.	O realizácii kvalitného procesu prijímania a ukončovania pracovného pomeru	545,2	458,0	24,146	<0,0005
16.	O zapojení zamestnancov do rozhodovacích procesov	546,3	456,9	25,873	<0,0005
17.	O starostlivosti o zamestnancov	551,7	451,3	32,054	<0,0005
18.	O zabezpečení rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom zamestnancov	541,9	461,5	20,483	<0,0005
19.	O boji proti šikanovaniu a obťažovaniu na pracovisku	547,7	455,5	26,847	<0,0005
20.	O zabezpečení zdravej firemnej kultúry	544,9	458,4	24,059	<0,0005

	CSR komunikované informácie	Priemerné poradie		Kruskal-Wallis test	
		Ženy	Muži	t	Sig.
21.	O zabezpečení súladu s environmentálnou legislatívou	546,4	456,8	26,133	<0,0005
22.	O úsporách energií a iných zdrojov	539,5	464,0	18,481	<0,0005
23.	O minimalizácii odpadov a podpore recyklácie	547,6	455,6	27,510	<0,0005
24.	O bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami	545,5	457,8	25,032	<0,0005
25.	O investíciách do čistých technológií	538,0	465,5	16,933	<0,0005
26.	O podpore ochrany zdrojov a biologickej rozmanitosti	540,0	463,5	18,772	<0,0005
27.	O prevencii a náprave negatívnych vplyvov na životné prostredie	550,9	452,2	31,511	<0,0005
28.	O podpore iniciatív na podporu zodpovedného prístupu k životnému prostrediu	546,0	457,3	25,323	<0,0005
29.	O využívaní etického kódexu	555,4	447,4	37,608	<0,0005
30.	O etickej výchove a vzdelávaní zamestnancov	549,6	453,5	29,584	<0,0005
31.	O vytváraní etických správ	545,5	457,8	25,088	<0,0005
32.	O etickom audite	543,7	459,6	22,860	<0,0005
33.	O vytvorení etickej komisie alebo ustanovení firemného ochrancu práv	542,5	460,8	21,562	<0,0005
34.	O zriadení linky na oznamovanie neetickej správy	541,2	462,2	20,172	<0,0005
35.	O darcovstve a sponzorstve	536,2	467,5	15,322	<0,0005
36.	O podpore darcovských aktivít zamestnancov	529,8	474,1	10,139	0,001
37.	O firemnom dobrovoľníctve	532,6	471,2	12,410	<0,0005
38.	O podpore individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov	543,6	459,7	22,975	<0,0005
39.	O spolupráci s neziskovými organizáciami	547,0	456,2	26,526	<0,0005

Zdroj: vlastné spracovanie

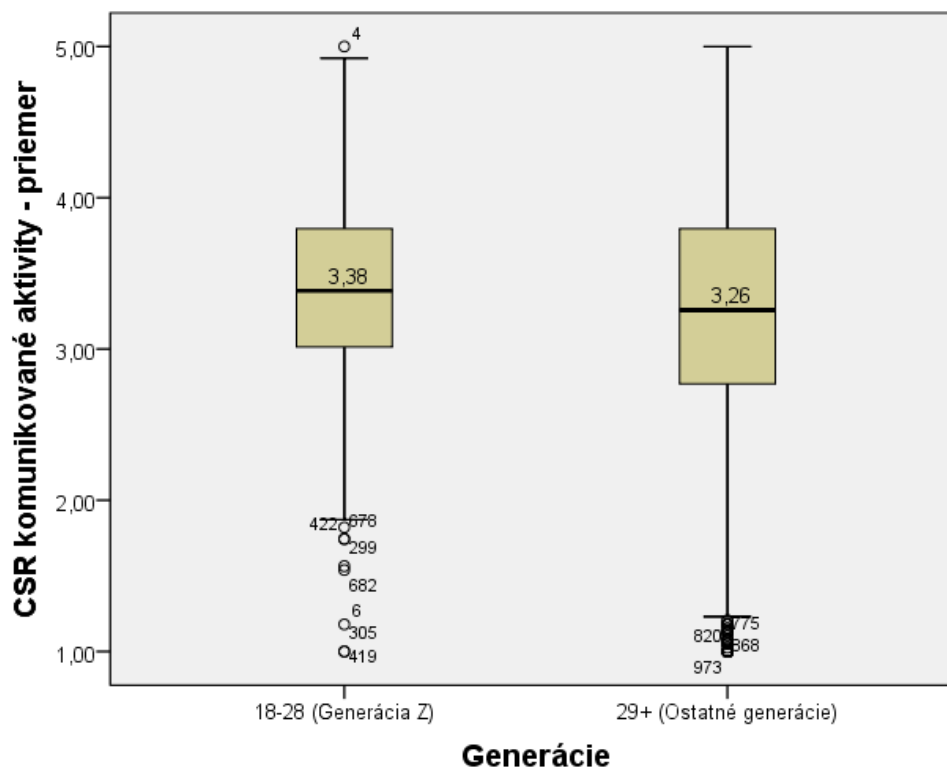
Z Tab. 14 je zrejmé, že na základe analýzy priemerného poradia bolo všetkých 39 CSR komunikovaných aktivít dôležitejších pre ženy v porovnaní s mužmi. Na záver bolo overené, že na 37 z 39 CSR komunikovaných aktivítach bol preukázaný štatisticky významný rozdiel vo vnímanej dôležitosti medzi pohlavím.

Na základe prevedeného Kruskal-Wallisovho testu bolo zistené, že **informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre ženy v porovnaní s mužmi.**

VPLYV VEKU

Ďalšou prevedenou analýzou bolo **porovnanie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem medzi generáciami.** Z analýzy prostredníctvom krabicového grafu je patrné, že vnímaná dôležitosť sa líši medzi vekovými skupinami 18–28 rokov (generácia Z)

a 29+ rokov (ostatné generácie). Rozsah variability vnímanej dôležitosti vyjadrený dĺžkou boxu je väčší u skupiny 29+ rokov. Odľahlé hodnoty sú pozorovateľné u oboch analyzovaných generácií, avšak pri skupine 18–28 rokov je pozorovateľné väčšie množstvo odľahlých hodnôt. Medián vnímanej dôležitosti je vyšší u skupiny 18–26 rokov (3,38) v porovnaní so skupinou 29+ rokov (3,26), vid' Obr. 9. Celkovo teda možno predpokladať, že vnímanie dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem je nepatrne vyššie u generácie Z v porovnaní s ostatnými generáciami.



Obr. 9 – Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu v závislosti na generáciách

Zdroj: vlastné spracovanie

Následne boli štatistické dáta overené pomocou Kruskal-Wallisovho testu, ktorý preukázal štatisticky významný rozdiel vo vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem medzi generáciami ($\chi^2 = 4,512$ a $sig. = 0,034$). Tab. 15 zobrazuje vnímanú dôležitosť informácií o CSR aktivitách firiem v závislosti od generácií, zoradenú podľa dosiahnutého priemerného poradia. Z dosiahnutých výsledkov je zrejmé, že s rastúcim priemerom sa zvyšuje dôležitosť informácií o CSR aktivitách pre generáciu Z v porovnaní s ostatnými generáciami.

Tab. 15 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem – rozdiely v generáciách

	Generácie	Počet pozorovaní	Priemerné poradie
CSR komunikované aktivity – priemer	18–28 (generácia Z)	123	554,52
	29+ (ostatné generácie)	881	495,24

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalej bolo na základe Kruskal-Wallisovho testu štatisticky overené, u ktorých konkrétnych CSR komunikovaných aktivitách vznikajú štatisticky významné rozdiely vo vnímanej dôležitosti medzi generáciami (viď Tab. 16).

Tab. 16 – Rozdiely vo vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem v závislosti na generáciách

	CSR komunikované informácie	Priemerné poradie		Kruskal-Wallis test	
		Generácia Z	Ostatné generácie	t	Sig.
1.	O vlastníkoch, manažmente a spôsobe riadenia firmy	529,64	498,71	1,316	0,251
2.	O starostlivosti o kvalitu a bezpečnosť produktov	561,58	494,25	6,511	0,011
3.	O tvorbe a implementácii inovácií	538,66	497,45	2,392	0,122
4.	O posilňovaní dobrých vzťahov so zákazníkmi	542,46	496,92	2,899	0,089
5.	O posilňovaní dobrých vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi	551,72	495,63	4,345	0,037
6.	O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnými inštitúciami	532,00	498,38	1,567	0,211
7.	O partnerstvách s profesijnými združeniami	527,54	499,00	1,151	0,283
8.	O partnerstvách so vzdelávacími inštitúciami	548,71	496,05	3,855	0,050
9.	O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnosťou	534,03	498,10	1,791	0,181
10.	O zabezpečení bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci	544,12	496,69	3,073	0,080
11.	O poskytovaní kvalitného pracovného prostredia	552,15	495,57	4,398	0,036
12.	O vzdelávaní a rozvoji zamestnancov	550,41	495,81	4,087	0,043
13.	O uplatňovaní opatrení na odstránenie diskriminácie v zamestnaní	527,54	499,00	1,109	0,292
14.	O zabezpečení slobody združovania v odboroch a práva na kolektívne vyjednávanie	531,96	498,39	1,541	0,214
15.	O realizácii kvalitného procesu prijímania a ukončovania pracovného pomeru	512,44	501,11	0,175	0,676
16.	O zapojení zamestnancov do rozhodovacích procesov	535,22	497,93	1,938	0,164
17.	O starostlivosti o zamestnancov	533,76	498,14	1,736	0,188

	CSR komunikované informácie	Priemerné poradie		Kruskal-Wallis test	
		Generácia Z	Ostatné generácie	t	Sig.
18.	O zabezpečení rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom zamestnancov	580,54	491,60	10,798	0,001
19.	O boji proti šikanovaniu a obťažovaniu na pracovisku	547,45	496,22	3,563	0,059
20.	O zabezpečení zdravej firemnej kultúry	530,62	498,57	1,420	0,233
21.	O zabezpečení súladu s environmentálnou legislatívou	557,84	494,77	5,570	0,018
22.	O úsporách energií a iných zdrojov	545,50	496,50	3,345	0,067
23.	O minimalizácii odpadov a podpore recyklácie	566,27	493,60	7,383	0,007
24.	O bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami	504,51	502,22	0,007	0,932
25.	O investíciách do čistých technológií	539,78	497,30	2,499	0,114
26.	O podpore ochrany zdrojov a biologickej rozmanitosti	547,26	496,25	3,593	0,058
27.	O prevencii a náprave negatívnych vplyvov na životné prostredie	565,73	493,67	7,228	0,007
28.	O podpore iniciatív na podporu zodpovedného prístupu k životnému prostrediu	543,36	496,80	3,000	0,083
29.	O využívaní etického kódexu	563,93	493,92	6,797	0,009
30.	O etickej výchove a vzdelávaní zamestnancov	551,86	495,61	4,364	0,037
31.	O vytváraní etických správ	559,97	494,48	6,018	0,014
32.	O etickom audite	517,76	500,37	0,420	0,517
33.	O vytvorení etickej komisie alebo ustanovení firemného ochrancu práv	541,21	497,10	2,704	0,100
34.	O zriadení linky na oznamovanie neetickeho správania	537,58	497,60	2,219	0,136
35.	O darcovstve a sponzorstve	566,20	493,61	7,356	0,007
36.	O podpore darcovských aktivít zamestnancov	564,08	493,90	6,915	0,009
37.	O firemnom dobrovoľníctve	552,76	495,48	4,650	0,031
38.	O podpore individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov	557,86	494,77	5,579	0,018
39.	O spolupráci s neziskovými organizáciami	583,43	491,20	11,798	0,001

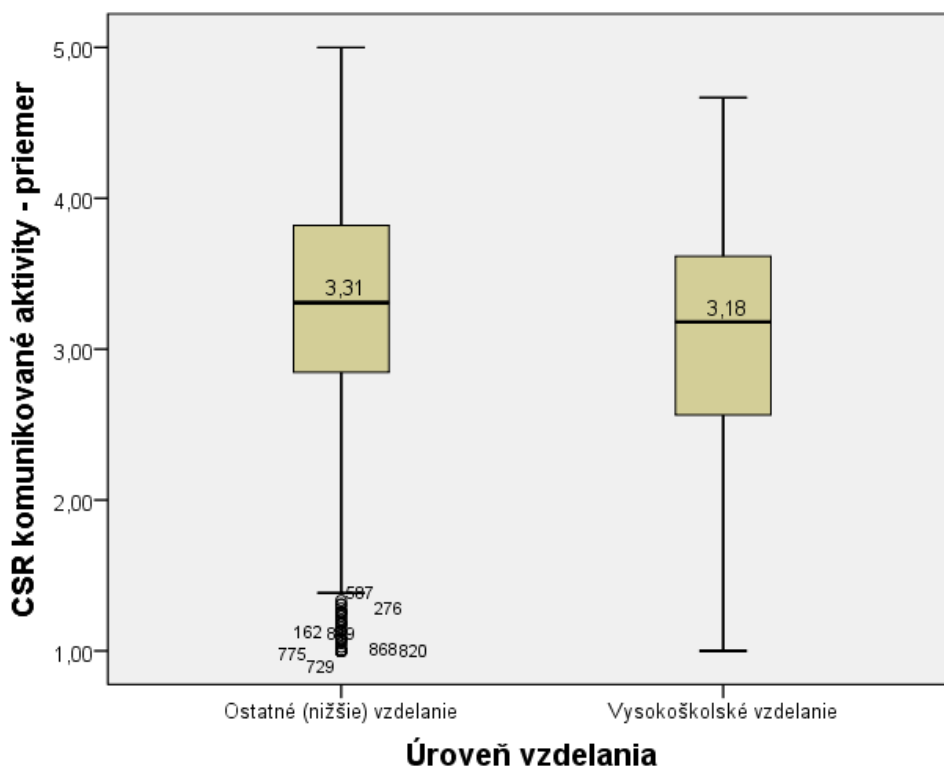
Zdroj: vlastné spracovanie

Z Tab. 16 vyplýva, že na základe analýzy priemerného poradia bolo všetkých 39 CSR komunikovaných aktivít dôležitejších pre generáciu Z v porovnaní s ostatnými generáciami. Ďalej bolo overené, že na 17 z 39 CSR komunikovaných aktivítach bol preukázaný štatisticky významný rozdiel vo vnímanej dôležitosti medzi generáciami.

Na základe Kruskal-Wallisovho testu bolo zistené, že **informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre generáciu Z v porovnaní s ostatnými generáciami.**

VPLYV ÚROVNE VZDELANIA

Posledná analýza týkajúca sa vplyvu demografických faktorov na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu bola zameraná na **porovnanie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem podľa úrovne vzdelania**. Z analýzy prostredníctvom krabicového grafu vyplýva, že vnímaná dôležitosť sa líši medzi vysokoškolským vzdelaním (prípadne VOŠ) a ostatnými (nižšími) stupňami vzdelania. Rozsah variability vnímanej dôležitosti vyjadrený dĺžkou boxu je mierne väčší u skupiny s vysokoškolským vzdelaním. Medián vnímanej dôležitosti je vyšší u skupiny s nižším stupňom vzdelania (3,31) v porovnaní so skupinou s vysokoškolským vzdelaním (3,18), vid' Obr. 10. Celkovo teda možno konštatovať, že vnímanie dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem je nepatrne vyššie u skupiny s nižším stupňom vzdelania v porovnaní s vysokoškolským vzdelaním, avšak s prítomnosťou odľahlých hodnôt.



Obr. 10 – Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu v závislosti na úrovni vzdelania

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe Kruskal-Wallisovho testu bol následne preukázaný štatisticky významný rozdiel vo vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem medzi úrovňami vzdelania ($\chi^2 = 6,6116$ a $sig. = 0,013$). Tab. 17 zobrazuje vnímanú dôležitosť informácií o CSR aktivitách firiem v závislosti od úrovne vzdelania, zoradenú podľa dosiahnutého priemerného poradia. Z uvedených výsledkov je zrejmé, že s rastúcim priemerom sa zvyšuje dôležitosť informácií

o CSR aktivitách pre zákazníkov s nižším stupňom vzdelania v porovnaní s vysokoškolským vzdelaním.

Tab. 17 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem – rozdiely v úrovniach vzdelania

	Úroveň vzdelania	Počet pozorovaní	Priemerné poradie
CSR komunikované aktivity – priemer	Ostatné (nižšie) vzdelanie	794	514,14
	Vysokoškolské vzdelanie	210	458,50

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalej bolo na základe Kruskal-Wallisovho testu štatisticky overené, u ktorých konkrétnych CSR komunikovaných aktivitách vznikajú štatisticky významné rozdiely vo vnímanej dôležitosti medzi úrovňami vzdelania (viď Tab. 18).

Tab. 18 – Rozdiely vo vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem v závislosti na úrovni vzdelania

	CSR komunikované informácie	Priemerné poradie		Kruskal-Wallis test	
		Ostatné (nižšie) vzdelanie	Vysokoškolské vzdelanie	t	Sig.
1.	O vlastníkoch, manažmente a spôsobe riadenia firmy	508,95	478,12	2,012	0,156
2.	O starostlivosti o kvalitu a bezpečnosť produktov	493,99	534,68	3,658	0,056
3.	O tvorbe a implementácii inovácií	508,41	480,15	1,732	0,188
4.	O posilňovaní dobrých vzťahov so zákazníkmi	510,18	473,48	2,897	0,089
5.	O posilňovaní dobrých vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi	515,78	452,30	8,562	0,003
6.	O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnými inštitúciami	515,12	454,80	7,763	0,005
7.	O partnerstvách s profesijnými združeniami	512,91	463,13	5,390	0,020
8.	O partnerstvách so vzdelávacími inštitúciami	504,92	493,34	0,287	0,592
9.	O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnosťou	509,58	475,74	2,444	0,118
10.	O zabezpečení bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci	512,36	465,24	4,667	0,031
11.	O poskytovaní kvalitného pracovného prostredia	510,86	470,89	3,376	0,066
12.	O vzdelávaní a rozvoji zamestnancov	513,42	461,20	5,751	0,016

	CSR komunikované informácie	Priemerné poradie		Kruskal-Wallis test	
		Ostatné (nižšie) vzdelanie	Vysokoškolské vzdelanie	t	Sig.
13.	O uplatňovaní opatrení na odstránenie diskriminácie v zamestnaní	515,04	455,09	7,531	0,006
14.	O zabezpečení slobody združovania v odboroch a práva na kolektívne vyjednávanie	519,33	438,85	13,625	<0,0005
15.	O realizácii kvalitného procesu prijímania a ukončovania pracovného pomeru	517,63	445,30	10,993	0,001
16.	O zapojení zamestnancov do rozhodovacích procesov	520,18	435,65	15,328	<0,0005
17.	O starostlivosti o zamestnancov	516,44	449,81	9,345	0,002
18.	O zabezpečení rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom zamestnancov	510,33	472,89	2,946	0,086
19.	O boji proti šikanovaniu a obťažovaniu na pracovisku	516,38	450,03	9,196	0,002
20.	O zabezpečení zdravej firemnej kultúry	510,22	473,31	2,899	0,089
21.	O zabezpečení súladu s environmentálnou legislatívou	492,17	541,56	5,257	0,022
22.	O úsporách energií a iných zdrojov	501,52	506,20	0,047	0,828
23.	O minimalizácii odpadov a podpore recyklácie	497,44	521,63	1,259	0,262
24.	O bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami	504,87	493,52	0,278	0,598
25.	O investíciách do čistých technológií	501,58	505,99	0,042	0,838
26.	O podpore ochrany zdrojov a biologickej rozmanitosti	500,68	509,38	0,161	0,688
27.	O prevencii a náprave negatívnych vplyvov na životné prostredie	496,40	525,56	1,821	0,177
28.	O podpore iniciatív na podporu zodpovedného prístupu k životnému prostrediu	500,11	511,53	0,278	0,598
29.	O využívaní etického kódexu	510,76	471,27	3,327	0,068
30.	O etickej výchove a vzdelávaní zamestnancov	516,93	447,94	10,101	0,001
31.	O vytváraní etických správ	517,64	445,25	11,315	0,001
32.	O etickom audite	520,48	434,50	15,804	0,000
33.	O vytvorení etickej komisie alebo ustanovení firemného ochrancu práv	520,90	432,92	16,549	<0,0005
34.	O zriadení linky na oznamovanie neetického správania	518,37	442,51	12,290	<0,0005
35.	O darcovstve a sponzorstve	505,66	490,55	0,491	0,484

	CSR komunikované informácie	Priemerné poradie		Kruskal-Wallis test	
		Ostatné (nižšie) vzdelanie	Vysokoškolské vzdelanie	t	Sig.
36.	O podpore darcovských aktivít zamestnancov	517,52	445,70	11,143	0,001
37.	O firemnom dobrovoľníctve	515,56	453,13	8,497	0,004
38.	O podpore individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov	516,12	451,00	9,146	0,002
39.	O spolupráci s neziskovými organizáciami	506,99	485,51	0,984	0,321

Zdroj: vlastné spracovanie

Z Tab. 18 je evidentné, že na základe analýzy priemerného poradia bolo len 8 CSR komunikovaných aktivít vnímaných ako dôležitejších pre zákazníkov s vysokoškolským vzdelaním v porovnaní so zákazníkmi s nižším stupňom vzdelania, štatisticky významný rozdiel bol však preukázaný iba pri jednej CSR komunikovanej aktivite, konkrétne pri informáciách o zabezpečení súladu s environmentálnou legislatívou. Ďalej bolo overené, že na 20 z 39 CSR komunikovaných aktivítach bol preukázaný štatisticky významný rozdiel vo vnímanej dôležitosti medzi úrovňami vzdelania.

Na základe prevedeného Kruskal-Wallisovho testu bolo zistené, že **informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre zákazníkov s nižším stupňom vzdelania (t. j. základné a stredoškolské vzdelanie) v porovnaní s vysokoškolským vzdelaním.**

Súčasťou vyššie uvedených analýz, ktoré sa zaoberali vplyvom demografických faktorov na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu, bola tiež **analýza relatívnej vnímanej dôležitosti CSR komunikovaných informácií (konkrétne CSR komunikovaných oblastí a aktivít) s ohľadom na vybrané demografické faktory.** Vzhľadom na rozsah tohto porovnania je táto analýza súčasťou Prílohy E. Výstupom tejto analýzy bolo zistenie, že zákazníci bez ohľadu na sledovanou demografickou príslušnosť (pohlavie, vek a úroveň vzdelania) vnímajú oblasť environmentálnej zodpovednosti ako najdôležitejšiu CSR komunikovanú oblasť. Z hľadiska rozdielov podľa pohlavia zákazníkov sú pre obe pohlavia rovnako najdôležitejšie informácie o zaistení kvality a bezpečnosti produktov, bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami a minimalizácii odpadov a podpore recyklácie. Pri analyzovaní vekových rozdielov bolo zistené, že generácia Z kladie najväčší dôraz na informácie o zaistení kvality a bezpečnosti produktov, minimalizácii odpadov a podpore recyklácie, ako aj prevencii a náprave negatívnych vplyvov na životné prostredie. Staršie generácie považujú za najdôležitejšie informácie o zaistení kvality a bezpečnosti produktov,

minimalizácii odpadov a podpore recyklácie a bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami. V súvislosti s úrovňou vzdelania sú informácie o zaistení kvality a bezpečnosti produktov, minimalizácii odpadov a podpore recyklácie, ako aj prevencii a náprave negatívnych vplyvov na životné prostredie považované za rovnako najdôležitejšie všetkými vzdelanostnými skupinami zákazníkov.

5.2 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikačných kanálov

Nasledujúca analýza predstavovala **porovnanie jednotlivých CSR komunikačných kanálov z hľadiska preferencií k ich využívaniu** v rámci celej skúmanej vzorky respondentov. Dáta boli overené prostredníctvom Friedmanovho testu, ktorý preukázal štatisticky významný rozdiel v preferencii využívania CSR komunikačných kanálov ($\chi^2 = 1760,750$ a *sig.* <0,0005). Tab. 19 zobrazuje preferencie jednotlivých analyzovaných CSR komunikačných kanálov, zoradených podľa dosiahnutého priemerného poradia. Z predložených výsledkov je zrejmé, že s rastúcim priemerom sa zvyšuje preferencia využívania CSR komunikačných kanálov. Na základe tejto analýzy je možné predpokladať, že pre získanie CSR informácií zákazníci preferujú využívanie informácií na obale výrobku vo väčšom rozsahu v porovnaní s ostatnými CSR komunikačnými kanálmi. Na základe post hoc analýzy párového porovnávania sa zároveň potvrdilo, že najpreferovanejším CSR komunikačným zdrojom sa stali informácie na obale výrobku (informácie na obale výrobku – webové stránky firmy: $t = -0,879$ a *sig.* = <0,0005). Keďže medzi informáciami na obale výrobku a webovými stránkami firmy bol preukázaný štatisticky významný rozdiel, môžu byť preto informácie na obale výrobku považované za najpreferovanejšie.

Tab. 19 – Priemerné poradie preferovaných CSR komunikačných kanálov

CSR komunikačné kanály	Priemerné poradie
Informácie na obale výrobku	9,32
Webové stránky firmy	8,45
Informácie od priateľov a známych	8,43
Informačné letáky	7,30
Správy v televízii či rozhlase	7,25
Informácie na odborných serveroch a tematicky zameraných blogoch	6,98
Informácie získané v rámci dní otvorených dverí	6,92
Správy v tlači	6,91
Informácie v rámci diskusií na sociálnych sieťach	6,64

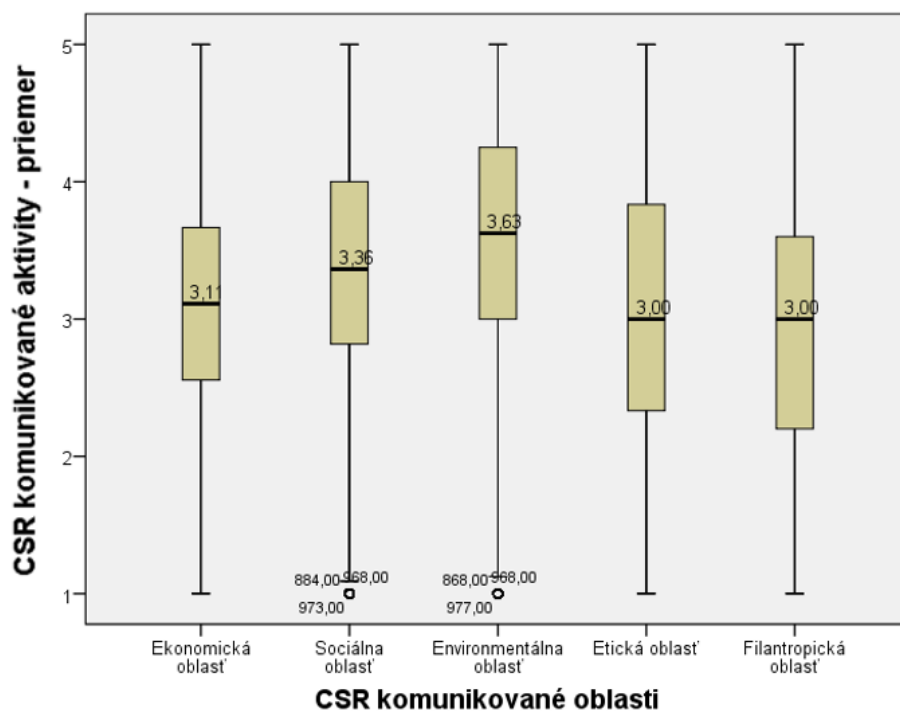
CSR komunikačné kanály	Priemerné poradie
Facebookový profil firmy	6,28
YouTube danej firmy	5,90
Instagramový účet firmy	5,56
Twitterový účet firmy	5,06

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe prevedeného Friedmanovho testu bolo zistené, že **preferovaným kanálom CSR komunikovania sú z pohľadu zákazníkov informácie na obale výrobku.**

5.3 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných oblastí

Ďalšia analýza predstavovala **porovnanie vnímanej dôležitosti informácií v jednotlivých CSR komunikovaných oblastiach.** Z analýzy prostredníctvom krabicového grafu vyplýva, že vnímaná dôležitosť informácií sa líši v jednotlivých CSR komunikovaných oblastiach. Rozsah variability vnímanej dôležitosti vyjadrený dĺžkou boxu je mierne väčší pri etickej a filantropickej oblasti. Odláhlé hodnoty sú pozorovateľné pri environmentálnej a sociálnej oblasti. Environmentálna oblasť dosiahla najvyšší medián hodnotenia vnímanej dôležitosti (3,63), čo naznačuje, že pre zákazníkov je považovaná za najdôležitejšiu zo všetkých uvedených CSR komunikovaných oblastí, vid' Obr. 11. Celkovo teda možno konštatovať, že vnímanie dôležitosti informácií v jednotlivých CSR komunikovaných oblastiach je vyššie v environmentálnej oblasti.



Obr. 11 – Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu v závislosti od informácií vo vybraných CSR komunikovaných oblastiach

Zdroj: vlastné spracovanie

Dáta boli ďalej overené pomocou Friedmanovho testu, ktorý preukázal štatisticky významný rozdiel vo vnímanej dôležitosti informácií vo vybraných CSR komunikovaných oblastiach ($\chi^2 = 681,764$ a *sig.* <0,0005). Tab. 20 zobrazuje vnímanú dôležitosť informácií vo vybraných CSR komunikovaných oblastiach, zoradenú podľa dosiahnutého priemerného poradia. Z uvedených výsledkov je zrejmé, že s rastúcim priemerom sa zvyšuje dôležitosť vybraných CSR komunikovaných oblastí. Na základe tejto analýzy je možné predpokladať, že zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám v environmentálnej oblasti v porovnaní s ostatnými CSR komunikovanými oblasťami. Na základe post hoc analýzy párového porovnávania sa zároveň potvrdilo, že zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám v environmentálnej oblasti v porovnaní s ostatnými CSR komunikovanými oblasťami (environmentálna oblasť – sociálna oblasť: $t = -0,603$ a *sig.* = <0,0005). Keďže medzi environmentálnou a sociálnou oblasťou bol preukázaný štatisticky významný rozdiel, môže byť preto environmentálna oblasť považovaná za najdôležitejšiu.

Tab. 20 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti informácií vo vybraných CSR komunikovaných oblastiach

CSR komunikované oblasti	Priemerné poradie
Environmentálna oblasť	3,89
Sociálna oblasť	3,29
Ekonomická oblasť	2,80
Etická oblasť	2,68
Filantropická oblasť	2,35

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe prevedeného Friedmanovho testu bolo zistené, že **zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám v environmentálnej oblasti v porovnaní s ostatnými CSR komunikovanými oblasťami.**

5.4 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných aktivít

Ďalšou prevedenou analýzou v tejto práci bolo **porovnanie vnímanej dôležitosti jednotlivých CSR komunikovaných aktivít** v rámci celej skúmanej vzorky respondentov. Na základe Friedmanovho testu bol preukázaný štatisticky významný rozdiel vo vnímanej dôležitosti vybraných CSR komunikovaných aktivít ($\chi^2 = 5789,389$ a *sig.* <0,0005). Tab. 21 zobrazuje vnímanú dôležitosť vybraných CSR komunikovaných aktivít, zoradenú podľa dosiahnutého priemerného poradia. Z predložených výsledkov vyplýva, že s rastúcim priemerom sa zvyšuje dôležitosť vybraných CSR komunikovaných aktivít. Na základe tejto analýzy je možné predpokladať, že zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám o zaistení kvality a bezpečnosti výrobkov v porovnaní s ostatnými CSR komunikovanými aktivitami. Na základe post hoc analýzy párového porovnávania sa zároveň potvrdilo, že zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám o zaistení kvality a bezpečnosti výrobkov. Navyše bolo zistené, že hneď po nich by pre zákazníkov boli najdôležitejšie informácie o bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami (informácie o zaistení kvality a bezpečnosti výrobkov – informácie o bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami: $t = 0,607$ a *sig.* = 1,000). Medzi týmito CSR komunikovanými informáciami nebol preukázaný štatisticky významný rozdiel, a preto môžu byť považované za rovnako dôležité.

Tab. 21 – Priemerné poradie vnímanej dôležitosti vybraných CSR komunikovaných aktivít

CSR komunikované informácie	Priemerné poradie
O zaistení kvality a bezpečnosti výrobkov	28,24
O bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami	27,63
O minimalizácii odpadov a podpore recyklácie	26,07
O prevencii a náprave negatívnych vplyvov na životné prostredie	25,51
O zabezpečení bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci	24,93
O boji proti šikanovaniu a obťažovaniu na pracovisku	23,55
O poskytovaní kvalitného pracovného prostredia	23,52
O podpore iniciatív na podporu zodpovedného prístupu k životnému prostrediu	23,32
O investíciách do čistých technológií	22,84
O posilňovaní dobrých vzťahov so zákazníkmi	22,67
O úsporách energií a iných zdrojov	22,61
O podpore ochrany zdrojov a biodiverzity	22,28
O starostlivosti o zamestnancov	22,10
O uplatňovaní opatrení na odstránenie diskriminácie v zamestnaní	21,81
O zabezpečení súladu s environmentálnou legislatívou	20,30
O vzdelávaní a rozvoji zamestnancov	20,09
O zaistení zdravej firemnej kultúry	19,84
O tvorbe a zavádzaní inovácií	19,76
O zaistení slobody združovania v odboroch a práva na kolektívne vyjednávanie	19,66
O využívaní etického kódexu	19,52
O realizácii kvalitného procesu prijímania a ukončovania pracovného pomeru	19,18
O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnosťou	19,17
O zabezpečení rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom zamestnancov	18,94
O etickej výchove a etickom vzdelávaní zamestnancov	18,84
O darcovstve a sponzorstve	18,37
O zriadení linky pre oznamovanie neetického správania	17,88
O etickom audite	17,76
O vytváraní etických správ	17,74
O posilňovaní dobrých vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi	17,43
O zapojení zamestnancov do rozhodovacích procesov	17,39
O vytvorení etickej komisie či ustanovení firemného ochrancu práv	17,16
O spolupráci s neziskovými organizáciami	16,61
O firemnom dobrovoľníctve	15,90
O podpore darcovských aktivít zamestnancov	15,83
O partnerstvách so vzdelávacími inštitúciami	15,63
O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnými inštitúciami	15,62
O podpore individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov	15,31
O vlastníkoch, manažmente a spôsobe riadenia firmy	14,80
O partnerstvách s profesijnými združeniami	14,20

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe prevedeného Friedmanovho testu bolo zistené, že **zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám o zaistení kvality a bezpečnosti výrobkov**. Zároveň bolo na základe post hoc analýzy zistené, že **zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť taktiež informáciám o bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami v porovnaní s ostatnými CSR komunikovanými aktivitami**.

5.5 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv informácií o CSR úsilí kontroverzných firiem na nákupné správanie zákazníkov

Na záver kvantitatívnej analýzy tejto práce bola vykonaná analýza vzťahu medzi záujmom o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky a nákupným správaním zákazníkov v rámci celej skúmanej vzorky respondentov. Ako prvá bola prevedená **analýza vzťahu medzi záujmom o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky a preferenciou jeho produktov, ak sú ceny porovnateľné s produktami od menej zodpovedných výrobcov**. Závislosť týchto dvoch premenných bola otestovaná pomocou Pearsonovho korelačného koeficientu ($R_{Pear} = 0,398$ a $sig. < 0,0005$). Výsledky z prevedenej analýzy naznačujú, že vzťah analyzovaných premenných je štatisticky významný. Hodnota Pearsonovho korelačného koeficientu naznačuje významnú (hladina významnosti 1 %), kladnú a priamu závislosť medzi sledovanými premennými.

Na základe korelačnej analýzy pomocou Pearsonovho korelačného koeficientu bolo zistené, že **zvýšený záujem o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky zvyšuje preferenciu jeho produktov, ak sú ceny porovnateľné s produktami od menej zodpovedných výrobcov**.

Posledná časť analýzy dát sa zamerala na **analýzu vzťahu medzi záujmom o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky a ochotou zaplatiť viac za jeho produkty, v porovnaní s produktami od menej zodpovedných výrobcov**. Závislosť týchto dvoch premenných bola, rovnako ako v predošlej analýze, otestovaná pomocou Pearsonovho korelačného koeficientu ($R_{Pear} = 0,494$ a $sig. < 0,0005$). Výsledky z prevedenej analýzy naznačujú, že vzťah analyzovaných premenných je štatisticky významný. Hodnota Pearsonovho korelačného koeficientu naznačuje významnú (hladina významnosti 1 %), kladnú a priamu závislosť medzi sledovanými premennými.

Na základe korelačnej analýzy pomocou Pearsonovho korelačného koeficientu bolo zistené, že **zvýšený záujem o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky zvyšuje ochotu zákazníkov zaplatiť vyššiu cenu za jeho produkty, v porovnaní s produktami od menej zodpovedných výrobcov**.

Záver tejto podkapitoly naznačuje potrebu ďalších analýz, ktoré by poskytli komplexnejší pohľad na problematiku CSR komunikovania kozmetických firiem. Prevedená kvantitatívna analýza poskytla štatisticky významné údaje, ktoré odhaľujú, ako zákazníci pristupujú k CSR komunikácii kozmetických firiem.

Nasledujúci kvalitatívny výskum bude zameraný na získanie poznatkov o prístupe manažérov kozmetických firiem k rôznym aspektom CSR komunikácie. Tento postup poskytne podrobný pohľad na interné procesy a stratégie, ktoré manažéri kozmetických firiem uplatňujú pri realizácii a komunikácii svojich CSR iniciatív. Kvalitatívna analýza bude zameraná na analýzu individuálnych hĺbkových rozhovorov s manažermi kozmetických firiem, čo umožní identifikovať príklady dobrej firemnej praxe a odhaliť výzvy a príležitosti, ktorým firmy čelia pri realizácii a komunikácii CSR.

5.6 Prístup manažérov kozmetických firiem k CSR komunikovaniu

Na základe dát získaných z kvalitatívneho výskumu bolo možné pristúpiť k analýze postojov a prístupu manažérov vybraných kozmetických firiem k CSR komunikovaniu. Analýza a porovnanie rozdielov medzi oblasťami a aktivitami CSR, ktoré manažéri počas individuálnych hĺbkových rozhovorov deklarovali ako realizované v kozmetických podnikoch (viď Príloha D – tematická oblasť A. Výskum vykonávania vybraných spoločensky zodpovedných aktivít výrobcov kozmetiky) a skutočným komunikovaním vybraných CSR oblastí a aktivít zaznamenaných na ich webových stránkach a sociálnych sieťach (viď Príloha C), je dostupná v Tab. 22.

Z dôvodu zachovania anonymity nebudú názvy oslovených ani spolupracujúcich kozmetických firiem v celej práci zverejnené ani identifikované. Toto opatrenie považuje autorka dizertačnej práce za nevyhnutné predovšetkým z dôvodu dodržania zásad etiky dizertačného výskumu a na ochranu citlivých informácií týkajúcich sa zapojených subjektov. V tejto súvislosti budú v texte použité generické označenia ako „firma A“, „firma B“ a „firma C“.

Tab. 22 – Analýza realizácie a komunikovania vybraných CSR oblastí a aktivít u sledovaných výrobcov kozmetiky

	Firma A		Firma B		Firma C	
<i>Aktivity ekonomickej oblasti CSR</i>	R	K	R	K	R	K
uplatnenie princípov dobrého riadenia	✓	✓	✓	✓	✓	✓
starostlivosť o kvalitu a bezpečnosť produktov	✓	✓	✓	✓	✓	✓
tvorba a zavádzanie inovácií	✓	✓	✓	✓	✓	✓
posilňovanie vzťahov so zákazníkmi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
posilňovanie vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
rozvíjanie vzťahov s verejnými inštitúciami			✓			✓
partnerstvo s profesijnými združeniami	✓	✓	✓		✓	
partnerstvo so vzdelávacími inštitúciami	✓	✓	✓	✓	✓	✓
rozvíjanie vzťahov s verejnosťou	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Relatívny počet aktivít ekonomickej oblasti spoločenskej zodpovednosti	89 %	89 %	100%	78 %	89 %	89 %
Priemerný relatívny počet aktivít ekonomickej oblasti spoločenskej zodpovednosti	R			K		
	93 %			85 %		
<i>Aktivity sociálnej oblasti CSR</i>	R	K	R	K	R	K
zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci	✓		✓		✓	✓
poskytovanie kvalitného pracovného prostredia	✓	✓	✓		✓	✓
vzdelávanie a rozvoj zamestnancov	✓	✓	✓		✓	✓
uplatňovanie opatrení na odstránenie diskriminácie			✓		✓	
zabezpečenie slobody združovania v odboroch a práva na kolektívne vyjednávanie			✓		✓	✓
realizácia kvalitného procesu prijímania a ukončovania pracovného pomeru	✓		✓		✓	
zapojenie zamestnancov do rozhodovacích procesov	✓		✓		✓	✓
starostlivosť o zamestnancov	✓	✓	✓	✓	✓	✓
zabezpečenie rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom zamestnancov	✓	✓	✓		✓	✓
boj proti šikanovaniu a obťažovaniu na pracovisku			✓		✓	
zabezpečenie zdravej firemnej kultúry			✓	✓	✓	✓
Relatívny počet aktivít sociálnej oblasti spoločenskej zodpovednosti	64 %	36 %	100 %	18 %	100 %	73 %
Priemerný relatívny počet aktivít sociálnej oblasti spoločenskej zodpovednosti	R			K		
	88 %			42 %		

	Firma A		Firma B		Firma C	
Aktivity environmentálnej oblasti CSR	R	K	R	K	R	K
zabezpečenie súladu s environmentálnou legislatívou	✓	✓	✓	✓	✓	✓
maximalizácia úspor energií a iných zdrojov	✓	✓	✓		✓	✓
minimalizácia odpadov a podpora recyklácie	✓	✓	✓		✓	✓
bezpečné zaobchádzanie s nebezpečnými látkami		✓	✓		✓	✓
investície do čistých technológií	✓	✓	✓		✓	✓
podpora ochrany zdrojov a biodiverzity	✓	✓	✓		✓	✓
prevencia a náprava negatívnych vplyvov na životné prostredie	✓	✓	✓		✓	✓
podnecovanie iniciatív propagujúcich zodpovedný prístup k životnému prostrediu	✓	✓	✓		✓	✓
Relatívny počet aktivít environmentálnej oblasti spoločenskej zodpovednosti	88 %	100 %	100 %	13 %	100 %	100 %
Priemerný relatívny počet aktivít environmentálnej oblasti spoločenskej zodpovednosti	R		K			
	96 %		71 %			
Aktivity etickej oblasti CSR	R	K	R	K	R	K
inštalácia a využívanie etického kódexu	✓		✓		✓	✓
etickej výchova a etické vzdelávanie zamestnancov	✓		✓		✓	✓
vytváranie etických správ			✓			✓
realizácia etického auditu						
vytvorenie etickej komisie alebo ustanovenie firemného ochrancu práv			✓			
zriadenie linky na oznamovanie neetickej správy					✓	
Relatívny počet aktivít etickej oblasti spoločenskej zodpovednosti	33 %	0 %	67 %	0 %	50 %	50 %
Priemerný relatívny počet aktivít etickej oblasti spoločenskej zodpovednosti	R		K			
	50 %		17 %			
Aktivity filantropickej oblasti CSR	R	K	R	K	R	K
darčovstvo a sponzorstvo	✓	✓	✓	✓	✓	✓
podpora darcovských aktivít zamestnancov			✓	✓	✓	
firemné dobrovoľníctvo		✓	✓	✓	✓	
podpora individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov			✓		✓	
spolupráca s neziskovými organizáciami	✓	✓	✓	✓	✓	
Relatívny počet aktivít filantropickej oblasti spoločenskej zodpovednosti	40 %	60 %	100 %	80 %	100 %	20 %

	Firma A		Firma B		Firma C	
Priemerný relatívny počet aktivít filantropickej oblasti spoločenskej zodpovednosti	R			K		
	80 %			53 %		
Celkový relatívny počet aktivít CSR	R	K	R	K	R	K
	67 %	59 %	95 %	36 %	90 %	72 %
Celkový priemerný relatívny počet aktivít CSR	R			K		
	84 %			56 %		

Pozn.: R = realizované CSR oblasti a aktivity; K = komunikované CSR oblasti a aktivity; √ = áno

Zdroj: vlastné spracovanie

Z Tab. 22 jednoznačne vyplýva, že na základe priemerného relatívneho počtu CSR aktivít všetky subjekty výskumu aktívne realizujú a súčasne komunikujú CSR aktivity najvýraznejšie v oblasti **ekonomickej zodpovednosti** (R: 93 %; K: 85 %). Druhou najvýraznejšou oblasťou je **environmentálna zodpovednosť** (R: 96 %; K: 71 %), pričom vo firme C sú realizované aj komunikované všetky aktivity v tejto oblasti (R: 100 %; K: 100 %), a vo firme A sú v danej oblasti realizované aj komunikované takmer všetky aktivity (R: 88 %; K: 100 %). Vo firme B sú aktivity environmentálnej zodpovednosti síce realizované, avšak bez ich následnej komunikácie (R: 100 %; K: 13 %).

V oblasti **sociálnej zodpovednosti** je pozorovateľná značná variabilita medzi jednotlivými firmami. Zatiaľ čo vo firme C je aktívne realizovaná a komunikovaná väčšina aktivít (R: 100 %; K: 73 %), vo firmách A (R: 64 %; K: 36 %) a B (R: 100 %; K: 18 %) je síce väčšina aktivít sociálnej zodpovednosti vykonávaná, avšak nekomunikujú o nich.

Angažovanosť v realizácii a najmä komunikácii CSR aktivít v oblasti **etickej zodpovednosti** je z pohľadu všetkých analyzovaných firiem evidentná len v minimálnej miere (R: 50 %; K: 17 %).

V oblasti **filantropickej zodpovednosti** firiem sa prejavuje výrazná variabilita medzi sledovanými subjektmi. Zatiaľ čo vo firme B je evidentná aktívna realizácia a komunikovanie väčšiny aktivít (R: 100 %; K: 80 %), vo firme C je síce vykonávaná väčšina dobročinných aktivít, ale nie je im venovaná pozornosť v komunikácii (R: 100 %; K: 20 %). Naopak, vo firme A sa podľa prevedenej analýzy paradoxne v danej oblasti venujú väčšej komunikácii ako realizácii CSR aktivít (R: 40 %; K: 60 %).

Na základe prevedenej analýzy je zjavné, že **v sledovaných firmách aktívne realizujú väčšinu analyzovaných CSR aktivít, avšak často zanedbávajú ich následnú komunikáciu**

na webových stránkach či sociálnych sieťach, čo je zrejme z celkového priemerného relatívneho počtu realizovaných a komunikovaných CSR aktivít (R: 84 %; K: 56 %).

VÝZNAM OBLASTÍ CSR

Pokiaľ ide o **vnímanú dôležitosť analyzovaných oblastí CSR z pohľadu sledovaných firiem**, je možné na základe analýzy hĺbkových rozhovorov s manažermi firiem identifikovať priority v sledovaných firmách (viď Príloha D – tematická oblasť A. Výskum vykonávania vybraných spoločensky zodpovedných aktivít výrobcov kozmetiky).

Z analýzy vyplýva, že vo firme A je zdôrazňovaná environmentálna zodpovednosť ako najvýznamnejšia oblasť, nakoľko priamo súvisí s povahou predmetu činnosti danej firmy. Na druhej strane, vo firme B je vnímaná kombinácia všetkých piatich CSR oblastí ako rovnako dôležitá, keďže považujú všetky aspekty CSR za rovnako významné. Avšak, z hĺbkového rozhovoru bolo zrejme, že vo firme B je najdôležitejšou CSR oblasťou filantropická zodpovednosť, čo bolo opakovane zdôrazňované počas diskusie, a táto skutočnosť tak dáva do popredia danú CSR oblasť. Vo firme C je uprednostňovaná, rovnako ako vo firme A, environmentálna zodpovednosť, keďže sa zlučuje s filozofiou tejto firmy, ktorá kladie dôraz na minimalizáciu environmentálneho dopadu svojich výrobkov.

VÝZNAM AKTIVÍT CSR

Čo sa týka **vnímanej dôležitosti analyzovaných aktivít CSR z pohľadu jednotlivých firiem**, je možné na základe výsledkov hĺbkových rozhovorov identifikovať priority v sledovaných firmách (viď Príloha D – tematická oblasť A. Výskum vykonávania vybraných spoločensky zodpovedných aktivít výrobcov kozmetiky).

Z analýzy vyplýva, že v jednotlivých firmách majú sledované aktivity v CSR oblasti rozdielnu dôležitosť. Vo firme A sú za najdôležitejšie aktivity považované podnecovanie iniciatív propagujúcich zodpovedný prístup k životnému prostrediu, tvorba a implementácia inovácií, ktoré prispievajú k zlepšeniu efektivity vnútorných procesov a prinášajú pozitívne ekologické aj ekonomické účinky, ako aj posilňovanie vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi. Vo firme B považujú za najdôležitejšie aktivity kombináciu všetkých dostupných iniciatív, pretože všetky analyzované aktivity sú v tejto firme rovnako dôležité. Avšak, z vyjadrení počas hĺbkového rozhovoru jasne vyplýva, že pre manažera firmy B sú prioritou aktivity patriace do filantropickej oblasti. Vo firme C boli naopak identifikované ako najdôležitejšie aktivity minimalizácia odpadov a prevencia ich vzniku, ako aj posilňovanie vzťahov so zákazníkmi a rozvíjanie vzťahov s verejnosťou.

CSR KOMUNIKAČNÉ KANÁLY

Z hľadiska **prístupu k zdrojom CSR informácií z pohľadu sledovaných firiem**, je možné na základe zistení z hĺbkových rozhovorov s manažérmi firiem identifikovať priority v sledovaných firmách (viď Príloha D – tematická oblasť B. Výskum preferencií v zdrojoch informácií o spoločenskej zodpovednosti výrobcov kozmetiky).

Odpovede manažérov sledovaných firiem sa v otázke využívania CSR komunikačných kanálov líšili len mierne. Vo firme A na poskytovanie informácií o CSR využívajú webové stránky, Facebook, Instagram, diskusie na sociálnych sieťach, obal výrobku a informačné letáky. Vo firme B využívajú webové stránky, Facebook, LinkedIn, Instagram, YouTube, diskusie na sociálnych sieťach, odborné servery a tematicky zamerané blogy, správy v televízii alebo rozhlase, tlačené správy, obal výrobku a informačné letáky. Vo firme C komunikujú CSR informácie cez webové stránky, Facebook, LinkedIn, Instagram, diskusie na sociálnych sieťach, odborné servery a tematicky zamerané blogy, správy v tlači, obal výrobku a informačné letáky.

Nadväzujúc na predošlú analýzu, bolo navyše skúmané, **ktoré z uvedených kanálov sú z pohľadu manažérov firiem najúčinnnejšie**. Odpovede manažérov tak rozšírili predošlú analýzu o voľbu priority vzhľadom k aktívne využívaným CSR komunikačným kanálom jednotlivými výrobcami kozmetiky. Vo firme A sú považované za najúčinnnejší CSR komunikačný kanál webové stránky, a to z dôvodu, že prostredníctvom firemných webstránok dokážu poskytnúť množstvo informácií, a zároveň z dôvodu, že predpokladajú, že pre ich zákazníkov je to najpreferovanejší kanál. Vo firme B sú považované za najúčinnnejší kanál správy v televízii, pretože zasiahne najrýchlejšie veľké množstvo divákov. Zároveň za najúčinnnejší CSR komunikačný kanál tiež považujú sociálne siete, a to v prípade, že potrebujú osloviť mladšie publikum. Vo firme C naopak považujú za najúčinnnejší obal výrobku, ďalej dni otvorených dverí, webové stránky a sociálne siete.

ORGANIZAČNÁ STRÁNKA CSR REALIZÁCIE A KOMUNIKOVANIA

V tejto súvislosti boli skúmané odpovede na tri sledované aspekty (viď Príloha D – tematická oblasť C. Výskum zameraný na organizačnú stránku CSR správania a komunikovania u výrobcov kozmetiky). Prvým skúmaným aspektom bolo **organizačné zaistenie**, analýza preukázala, že organizačné zaistenie CSR komunikovania vo firmách kozmetického priemyslu sa líši. Vo firme A v súčasnosti nemajú vyčlenené konkrétne oddelenie pre vykonávanie tejto práce. V tomto prípade je však komunikácia CSR iniciatív

riadená priamo vrcholovým manažmentom. Naopak, manažér firmy B označil oddelenie marketingu za kompetentné, s odôvodnením, že práve tam sú združované relevantné informácie zo všetkých strán firmy. Manažér firmy C taktiež uviedol oddelenie marketingu ako kompetentné, pretože má prístup k rôznym komunikačným médiám a má tiež možnosť ovplyvniť interné záležitosti s ohľadom na ich cit a dáta, čo považujú vo firme za výhodu.

Druhým skúmaným aspektom bolo **využívanie interných CSR noriem/smerníc**. Analýza preukázala, že prístup k problematike CSR v rámci interných noriem a smerníc sa medzi sledovanými firmami líši. Vo firme A v súčasnosti nie je upravená problematika CSR vo forme internej normy alebo smernice. V tomto kontexte manažér firmy B zdôraznil, že hoci vo firme priamo neexistuje celofiremná interná norma alebo smernica týkajúca sa CSR, problematika spoločenskej zodpovednosti je však integrovaná v smernici upravujúcej aspekty CSR v ich výrobnom závode. Vo firme C je problematika CSR obsiahnutá v ich všeobecnej podnikovej smernici.

Tretím sledovaným aspektom bolo **definovanie stratégie CSR správania a komunikovania**. Analýza ukázala, že prístup k definovaniu stratégie CSR správania a komunikácie vo firmách kozmetického priemyslu je rozdielny. Vo firme A v súčasnosti nemajú definovanú stratégiu v oblasti CSR. Naopak, vo firme B majú vytvorenú stratégiu pre CSR realizáciu a komunikáciu. Vo firme C nemajú definovanú samostatnú stratégiu CSR, ale táto problematika je zahrnutá ako súčasť ich všeobecnej podnikovej stratégie.

ZAPOJENIE ZÁKAZNÍKOV DO CSR KOMUNIKOVANIA A VYUŽITIE SPÄTNEJ VÄZBY

V tejto súvislosti boli skúmané odpovede na tri sledované aspekty (viď Príloha D – tematická oblasť D. Výskum zameraný na zapojenie zákazníkov do CSR komunikovania a využitie spätnej väzby výrobcov kozmetiky). Prvým skúmaným aspektom bolo **zapojenie zákazníkov do CSR komunikovania**. Analýza odhalila variabilitu zapojenia zákazníkov do CSR komunikácie medzi sledovanými firmami. Vo firme A realizujú túto aktivitu prostredníctvom sociálnych sietí, kde uskutočňujú ankety a dotazníky, čo prináša výrazné a rozsiahle reakcie od zákazníkov. Vo firme B bolo taktiež potvrdené zapojenie zákazníkov, napríklad prostredníctvom zapojenia do vernostného programu, kde zákazníci následne dostávajú užitočné informácie a poskytujú firmám spätnú väzbu. Okrem toho sa zákazníci angažujú aj v diskusiách na sociálnych sieťach. Vo firme C zahrňujú zákazníkov do procesu vývoja udržateľných produktov formou programu tzv. „klub testovateľov“, kde im zasielajú výrobky na testovanie a zároveň im poskytujú informácie o použitých udržateľných

materiáloch a technológiách, čo zvyšuje povedomie zákazníkov o zodpovedných témach. Zákazníci následne tieto aspekty hodnotia a poskytujú firme spätnú väzbu.

Druhým sledovaným aspektom bolo **získavanie spätnej väzby od zákazníkov**. Analýza ukázala, že spätnú väzbu od zákazníkov o účinnosti komunikovaných CSR iniciatív získavajú sledované firmy rôznymi spôsobmi. Vo firme A spätnú väzbu monitorujú prostredníctvom emailov, príspevkov na sociálnych sieťach, hodnotení na platformách ako „Heureka“ a výskumu v teréne prostredníctvom dotazníkov. Vo firme B k získaniu spätnej väzby preferujú fyzický kontakt v kamenných predajniach a prostredníctvom komentárov a správ na sociálnych sieťach. Vo firme C systematicky využívajú svoj program „klub testovateľov“ a individuálnym riešením reklamácií skúmajú možné nedostatky a zlepšenia, čím získavajú cennú spätnú väzbu od svojich zákazníkov aj v skúmanej oblasti CSR iniciatív.

Tretím skúmaným aspektom bol **spôsob, ktorým firmy zahrňujú spätnú väzbu od zákazníkov do formovania budúcich CSR komunikačných iniciatív či stratégií**. Analýza naznačila, že sledované firmy implementujú spätnú väzbu od zákazníkov do tvorby budúcich CSR komunikačných iniciatív a stratégií rôznymi spôsobmi. Vo firme A v súčasnosti nemajú vypracovanú špecifickú metodiku na tieto účely, no v prípade zmysluplnej spätnej väzby integrujú reakcie zákazníkov do svojich plánov a stratégií. Príkladom je ich reakcia na požiadavky zákazníkov ohľadom plastových obalov, ktoré premenili na biodegradabilné v reakcii na ich spätnú väzbu. Vo firme B systematicky zohľadňujú spätnú väzbu od zákazníkov na firemných poradách a intenzívne tieto záležitosti diskutujú. Snažia sa dôkladne pochopiť problémy a potreby zákazníkov a následne integrovať relevantné informácie do ich stratégie a podnikania. Vo firme C považujú spätnú väzbu od zákazníkov za dôležitý podnet a diskutujú o nej v rámci všetkých tímov.

MERANIE ÚSPECHU CSR KOMUNIKOVANIA

V tejto súvislosti boli skúmané odpovede na dva sledované aspekty (vid' Príloha D – tematická oblasť E. Výskum zameraný na meranie úspechu CSR komunikovania výrobcami kozmetiky). Prvým skúmaným aspektom bolo **definovanie a meranie úspechu CSR komunikovania**. Analýza naznačila, že sledované firmy definujú a merajú úspech CSR komunikovania diverzifikovanými metódami. Vo firme A sa zameriavajú na efektivitu komunikácie, s dôrazom na sledovanie zapojenia užívateľov a ďalších metrík prostredníctvom sociálnych sietí, ako sú počty návštev príspevkov a zobrazení. Vo firme B, hoci nemajú kapacity na detailné sledovanie minulých výsledkov, sa sústreďujú na budúce príležitosti a prognózy. Naopak, vo firme C systematicky monitorujú rôzne ukazovatele úspechu,

s osobitným dôrazom na relevantné indikátory na platforme Facebook. Ich prístup je všeobecne orientovaný na sledovanie výkonu a efektivity komunikácie, pričom zahŕňa aj aspekty CSR.

Druhým sledovaným aspektom boli **prínosy CSR komunikovania**. Analýza odhalila, že sledované firmy deklarujú rozmanité prínosy CSR komunikovania pre ich podnikanie. Vo firme A identifikujú kľúčový prínos v možnosti diferenciacie od konkurencie v kozmetickom odvetví, zdôrazňujúc svoj záväzok k prísny normám a etickým štandardom vo výbere dodávateľov, čím sa odlišujú od bežných označení ako len „eko“ firma. Vo firme B považujú CSR komunikáciu za nevyhnutnú súčasť dnešného podnikania, ktorá zvyšuje konkurencieschopnosť a poskytuje príležitosť zapájať sa do prospešných aktivít. Vo firme C zaznamenávajú prínosy v podobe pozitívnej spätnej väzby od zákazníkov, podpory zo strany zákazníkov, nárastu klientely, a zapájania sa do spoločensky prospešných projektov a iniciatív, ktoré často vedú k vzniku nových nápadov a inovatívnych riešení podporujúcich celkovú udržateľnosť.

SKÚSENOSTI A VÝZVY SO CSR KOMUNIKOVANÍM

V tejto súvislosti boli skúmané odpovede na tri sledované aspekty (viď Príloha D – tematická oblasť F. Výskum zameraný na skúsenosti a výzvy so CSR komunikovaním výrobcov kozmetiky). Prvým skúmaným aspektom boli **výzvy, s ktorými sa firmy stretli pri realizácii CSR komunikovania**. Analýza naznačila, že pri implementácii CSR komunikácie sa sledované firmy stretli s rôznymi výzvami a museli vyvinúť stratégie na ich prekonanie. Vo firme A čelili výzve z nedostatku povedomia zákazníkov o koncepte CSR, a preto museli systematicky vysvetľovať jeho význam a dôležitosť. Ďalšou výzvou bola transparentná komunikácia o ingredienciách, kedy sa snažili zákazníkom poskytnúť viac informácií o zložení výrobkov, čo vyžadovalo ich postupné vzdelávanie. Vo firme B čelili problému s obalovým segmentom a v súčasnosti stále hľadajú pomoc od organizácií zaoberajúcich sa CSR a udržateľnosťou, aby získali relevantné odporúčania a štandardy k vhodnej CSR komunikácii. Vo firme C sa naopak neustále stretávajú s výzvami greenwashingu a mýtmi na trhu. Ich cieľom je komunikovať transparentne tak, aby ku greenwashingu nedošlo a ich postoj je zameraný na zachovanie záujmu a etiky voči zákazníkom. Tento prístup je pre nich dôležitý, pretože konkurenčné spoločnosti často prezentujú neoverené alebo nerealistické tvrdenia, aby zvýšili predaj svojich produktov, čo môže zavádzať zákazníkov.

Druhým sledovaným aspektom bolo **ponaučení firiem vzhľadom k CSR komunikovaniu**, ktoré ovplyvnili ich súčasné stratégie. Analýza preukázala, že firmy čerpajú

ponaučenia z ich vlastných skúseností v oblasti CSR komunikácie, ktoré ovplyvňujú ich súčasné stratégie. Vo firme A usilujú o zjednodušenie prezentácie informácií, rešpektujúc fakt, že nie všetci zákazníci majú záujem o podrobnosti týkajúce sa ich produktov. Zároveň si uvedomujú potrebu diferenciacie od konkurencie a snažia sa komunikovať s hĺbkou, ktorá prekračuje jednoduché označenie „eko“, a klientom chcú zároveň objasniť dôvody a hodnoty, ktoré tieto označenia zastupujú a aký záväzok pre firmu predstavujú. Vo firme B berú do úvahy cenovú senzibilitu zákazníka a tiež vyvíjajú stratégie, ktoré umožňujú dodávať udržateľné a ekologické výrobky a zároveň o nich komunikovať za cenovo prijateľnú cenu, zohľadňujúc aktuálne náročnú ekonomickú situáciu. Vo firme C sa zameriavajú na diferencovaný prístup prostredníctvom prezentácie svojich výrobkov s príbehom a zaujímavým komunikačným štýlom, a zároveň sa snažia integrovať do svojich komunikačných stratégií spoluprácu s podobnými subjektmi, ktoré môžu prispieť k ich obohateniu o nové perspektívy aj v oblasti CSR komunikácie.

Posledným skúmaným aspektom boli **plány firiem, týkajúci sa komunikovania budúcich CSR iniciatív na ďalšie roky**. Analýza naznačuje, že plány týkajúce sa budúcich CSR iniciatív sledovaných firiem sú rozmanité. Plánom vo firme A je prispôbiť sa rozmanitým preferenciám zákazníkov a posilniť svoju konkurenčnú pozíciu prostredníctvom hlbšej a komplexnejšej komunikácie o svojich produktových vlastnostiach a hodnotách. To zahŕňa zjednodušenie informácií pre tých zákazníkov, ktorí majú obmedzený záujem o podrobnosti, a zároveň poskytnutie hlbších informácií pre zákazníkov, ktorí vyžadujú väčšiu úroveň transparentnosti. Prostredníctvom jasného prezentovania zloženia výrobkov a komunikácie ich záväzku k udržateľnosti a kvalite sa chcú aj naďalej snažiť budovať dlhodobé vzťahy so zákazníkmi a zvyšovať svoju hodnotu na trhu. Vo firme B sa zaväzujú k intenzívnemu rozvoju CSR aktivít vo všetkých oblastiach svojej činnosti, pričom zdôrazňujú význam aktívnej komunikácie o týchto aktivitách, čím prispievajú k zvýšeniu konkurencieschopnosti. Naopak, vo firme C majú v úmysle prehĺbiť spoluprácu s organizáciami a firmami podobného zamerania, aby získali nové pohľady a obohatili tak aj svoje CSR komunikačné stratégie. Okrem toho plánujú založiť vlastnú odborovú asociáciu a aktívne využívať lokálne zdroje, pričom budú túto iniciatívu aktívne komunikovať.

6 DISKUSIA VÝSLEDKOV DIZERTAČNEJ PRÁCE

Cieľom prevedených výskumov bolo identifikovať prístup zákazníkov a manažérov kozmetických firiem k CSR komunikovaniu. Pozornosť bola v rámci prevedených výskumov zameraná predovšetkým na:

- prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv demografických faktorov;
- prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikačných kanálov;
- prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných oblastí;
- prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných aktivít;
- prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv informácií o CSR úsilí kontroverzných firiem na nákupné správanie zákazníkov;
- prístup manažérov kozmetických firiem k CSR komunikovaniu.

6.1 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv demografických faktorov

V rámci prevedeného kvantitatívneho výskumu bol analyzovaný vplyv troch demografických faktorov na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu firiem, konkrétne vplyv pohlavia, veku a úrovne vzdelania.

VPLYV POHLAVIA

Prvou analýzou, ktorá sa zameriavala na **porovnanie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem medzi pohlavím**, bolo preukázané, že vnímaná dôležitosť sa líši medzi mužmi a ženami. Na základe prevedeného Kruskal-Wallisovho testu sa preto **podarilo preukázať platnosť H1a**, pretože bolo zistené, že informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre ženy v porovnaní s mužmi. Tieto zistenia sú zároveň v súlade s poznatkami vyplývajúcimi z prevedenej literárnej rešerše (napr. Bogel, 2019; Pérez a kol., 2019; Lee, 2020; Collins a Kung, 2021; Marin Garcia a kol., 2022).

Vysvetlenie, prečo ženy vykazujú výraznejší záujem o spoločenské otázky a silnejšie postoje k CSR iniciatívam v porovnaní s mužmi ponúka teória sociálnej identity (Jones a kol., 2017 s. 136). Tento záujem vedie k potrebe pomôcť firmám, ak ich vnímajú ako firmy s dobrými hospodárskymi, sociálnymi a environmentálnymi výsledkami (Jalilvand a kol., 2017, s. 3), vedie taktiež k ich vyššej lojálnosti a dôveryhodnosti voči CSR aktivitám firiem (Bogel, 2019, s. 126; Roberts, 1996, s. 81), a zároveň sú ochotnejšie platiť viac za udržateľné produkty

a sú citlivejšie na transparentnosť a konzistentnosť v CSR komunikácii (Kim a Ferguson, 2014, s. 12; Namkung a Jang, 2017, s. 16; Groening a kol., 2018, s. 1860; Park, 2018, s. 21).

VPLYV VEKU

Druhou analýzou, ktorá sa zameriavala na **porovnanie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem medzi generáciami**, bolo preukázané, že vnímaná dôležitosť sa líši medzi vekovými skupinami 18–28 rokov (generácia Z) a 29+ rokov (ostatné generácie). Na základe Kruskal-Wallisovho testu *sa podarilo preukázať platnosť H1b*, pretože bolo zistené, že informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre generáciu Z v porovnaní s ostatnými generáciami. Tieto zistenia sú zároveň v súlade s poznatkami vyplývajúcimi z prevedenej literárnej rešerše (napr. Seabra a kol., 2021; Titko a kol., 2021; Dobrowolski a kol., 2022; Modreanu a Andrisan, 2022).

Vysvetlenie, prečo sú informácie o CSR aktivitách firiem dôležitejšie pre generáciu Z v porovnaní s ostatnými generáciami, plynie z ich výraznejšej angažovanosti v oblasti CSR a zároveň ich nadobudnutých digitálnych schopností a vzdelaní, ktoré im umožňujú aktívne sa zapájať do CSR iniciatív. Generácia Z má globálnu víziu pre spoločenské javy, čoraz viac sa zaoberá trvalo udržateľným rozvojom a CSR (Dobrowolski a kol., 2022, s. 2), a zároveň považuje CSR iniciatívy firiem za vzájomne prospešné pre firmy, ako aj pre ich zainteresované strany (Modreanu a Andrisan, 2022, s. 265). Okrem toho, sú zástupcovia tejto generácie ochotnejší nespochybňovať spoločensky zodpovedné praktiky a aktivity firiem v porovnaní s inými generáciami (Chillakuri a Mahanandia, 2018, s. 34).

VPLYV ÚROVNE VZDELANIA

Poslednou analýzou, ktorá sa zameriavala na **porovnanie vnímanej dôležitosti informácií o CSR aktivitách firiem podľa úrovňami vzdelania**, bolo preukázané, že vnímaná dôležitosť sa líši medzi vysokoškolským vzdelaním (prípadne VOŠ) a ostatnými (nižšími) stupňami vzdelania. Na základe prevedeného Kruskal-Wallisovho testu *sa však nepodarilo preukázať platnosť H1c*, pretože bolo zistené, že informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre zákazníkov s nižším stupňom vzdelania (t. j. základné a stredoškolské vzdelanie) v porovnaní s vysokoškolským vzdelaním. Tieto zistenia nie sú v súlade s poznatkami vyplývajúcimi z prevedenej literárnej rešerše (napr. Rosati a kol., 2018; Teixeira a kol., 2018; Lee, 2019; Cambra-Fierro, 2020; Kim a kol., 2020).

Vzniknutý nesúlad medzi výsledkami prevedeného kvantitatívneho výskumu a literárnou rešeršou by mohol byť vysvetlený niekoľkými faktormi. Prvým zásadným faktorom, ktorý bol zároveň identifikovaný v literárnej rešerši je orientácia vzdelávania. Sobczak a kol. (2006, s. 464) a Rosati a kol. (2018, s. 10) poukázali na to, že orientácia vzdelávacích programov môže ovplyvniť prístup jednotlivcov k CSR. Vzdelávacie programy uplatňované v školstve v posledných rokoch sú často zamerané na maximalizáciu zisku a môžu u tejto generácie viesť k tomu, že prikladajú menší význam CSR iniciatívam (Sobczak a kol., 2006, s. 464; Rosati a kol., 2018, s. 10). Ďalším významným faktorom, ktorý by mohol ovplyvniť výsledky výskumu, predstavuje závislosť od kontextu. Kim a kol. (2020, s. 6) zdôrazňujú, že vzťah medzi úrovňou vzdelania zákazníkov a ich prístupom k CSR sa môže líšiť v závislosti od kontextu. Rôzne geografické, kultúrne alebo ekonomické prostredia môžu v tejto súvislosti ovplyvniť, ako jednotlivci s rôznymi úrovňami vzdelania vnímajú komunikované CSR iniciatívy. Zákazníci s nižším stupňom vzdelania môžu byť navyše spoločensky citlivejší na konkrétne CSR iniciatívy, ktoré priamo ovplyvňujú ich komunitu alebo životné podmienky, a preto vybrané iniciatívy môžu vnímať za dôležitejšie v porovnaní so zákazníkmi s vyšším stupňom vzdelania. Vzdelanejší zákazníci môžu byť naopak kritickejší voči vybraným CSR informáciám, a preto ich nemusia vnímať za dôležité (Kim a kol., 2020, s. 6).

6.2 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikačných kanálov

V rámci prevedeného kvantitatívneho výskumu bol ďalej analyzovaný **vplyv CSR komunikačných kanálov na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu firiem**. Prevedená analýza preukázala rozdiely v preferencii využívania CSR komunikačných kanálov. Na základe prevedeného Friedmanovho testu *sa však nepodarilo preukázať platnosť H2*, pretože bolo zistené, že najviac preferovaným kanálom CSR komunikovania sú z pohľadu zákazníkov informácie na obale výrobku. Tieto zistenia nie sú v súlade s väčšinovým názorovým prúdom, ktorý vyplýva napr. zo štúdií Ahmad a kol., 2021; Dobrowolski a kol., 2022; Modreanu a Andrisan, 2022; Alsehani a kol., 2023, potvrdzuje ale zistenia, ku ktorým dospeli Jelínková a Tetřevová (2021).

Odlíšnosti vo výsledkoch prevedeného výskumu v porovnaní väčšinovým názorovým prúdom môžu byť vysvetlené niekoľkými faktormi. Prvý faktor, podobne ako v predošlej analýze, predstavuje závislosť od kontextu. Niektoré štúdie ukazujú, že preferencie CSR komunikačných kanálov môžu byť ovplyvnené geografickým a kultúrnym kontextom (Kim a Ji, 2017, s. 583; Ott a Xiao, 2017, s. 73). Tieto rozdiely môžu mať vplyv na uvedené

výsledky, pretože vzorka prevedeného výskumu sa líšila geograficky a kultúrne od vzoriek použitých v predchádzajúcich odborných štúdiách, na rozdiel od štúdie (Jelínková a Tetřevová, 2021), ktorá dospela k totožným záverom.

Niektorí zákazníci môžu byť navyše citlivejší na informácie, ktoré sú priamo dostupné a viditeľnejšie, ako napríklad informácie na obale výrobku. Tieto informácie môžu byť vnímané ako bezprostrednejšie a relevantnejšie pre ich následné nákupné rozhodnutia (Barchiesi a kol., 2016, s. 722), čo môže vysvetľovať, prečo boli informácie na obale výrobku respondentmi v prevedenom výskume preferovanejšie.

Ďalším faktorom môžu byť generačné rozdiely. Ako už bolo v práci uvedené, sociálne médiá sú často preferovaným kanálom pre digitálnu generáciu Z (Dobrowolski a kol., 2022; s. 5; Modreanu a Andrisan, 2022, s. 265). Keďže vzorka respondentov z prevedeného výskumu obsahovala významný počet respondentov z iných generácií (viď štruktúra vzorky respondentov v Tab. 12), ktorí môžu zároveň uprednostňovať tradičnejšie formy komunikácie, ako je práve obal výrobku, výsledky sa môžu v porovnaní s odbornou literatúrou líšiť.

6.3 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných oblastí

Ďalšou analýzou, ktorá porovnávala **vnímanú dôležitosť informácií v jednotlivých CSR komunikovaných oblastiach**, bolo preukázané, že vnímaná dôležitosť informácií sa v jednotlivých CSR komunikovaných oblastiach líši. Na základe prevedeného Friedmanovho testu *sa podarilo preukázať platnosť H3*, pretože bolo zistené, že zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám v environmentálnej oblasti v porovnaní s ostatnými CSR komunikovanými oblasťami. Tieto zistenia sú zároveň v súlade s poznatkami vyplývajúcimi z prevedenej literárnej rešerše v kontextu alternatívnych odvetví, geografických, kultúrnych a ďalších podmienok. (napr. Li a kol., 2018; Moisescu a Gica, 2020; Yue a kol., 2020; Alam a Islam, 2021).

Vysvetlenie dôležitosti CSR komunikovania v environmentálnej oblasti spočíva v narastajúcom povedomí a obavách zákazníkov o globálne environmentálne výzvy. Zákazníci, viac ako kedykoľvek predtým, očakávajú od firiem, že budú aktívne a zodpovedne pristupovať k riešeniu environmentálnych problémov (Trudel, 2018, s. 85). Environmentálne otázky majú totiž pre zákazníkov bezprostredný a globálny dopad, čo vedie k vyššej prioritizácii tejto oblasti v rámci všetkých CSR komunikovaných oblastí. Na rozdiel od ekonomickej, sociálnej, etickej a filantropickej oblasti zodpovednosti, vnímajú zákazníci environmentálne otázky ako kľúčové pre dlhodobú udržateľnosť (Yue a kol., 2020, s. 3; Alam a Islam, 2021, s. 11).

6.4 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv CSR komunikovaných aktivít

Ďalšou prevedenou analýzou bola **porovnávaná vnímaná dôležitosť jednotlivých CSR komunikovaných aktivít**. Na základe tejto analýzy bolo preukázané, že vnímaná dôležitosť jednotlivých CSR komunikovaných aktivít sa líši. Na základe prevedeného Friedmanovho testu *sa podarilo preukázať platnosť H4*, pretože bolo zistené, že zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám o zaistení kvality a bezpečnosti výrobkov. Tieto zistenia sú v súlade s väčšinovým názorovým prúdom (napr. Saharan a Singh, 2015; Del Giudice a kol., 2018; Lerro a kol., 2018). Zároveň bolo na základe post hoc analýzy zistené, že zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť taktiež informáciám o bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami v porovnaní s ostatnými CSR komunikovanými aktivitami.

Vysvetlenie, prečo zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám o zaistení kvality a bezpečnosti výrobkov, spočíva v ich bezprostrednom dopade na zdravie a bezpečnosť zákazníkov, ako aj na celkovú dôveru v značku (Anuradha a Bagali, 2015, s. 268; Setiawan a Rastini, 2021, s. 395). Zákazníci sú si vedomí rizík spojených s nekvalitnými alebo nebezpečnými výrobkami, a preto kladú vysoký dôraz na spoľahlivé informácie týkajúce sa kvality a bezpečnosti.

V poradí ďalším dôležitým aspektom z pohľadu zákazníkov je bezpečné zaobchádzanie s nebezpečnými látkami. Zákazníci očakávajú, že najmä environmentálne kontroverzné firmy, ako sú kozmetické firmy, budú mať zavedené prísne protokoly a opatrenia na zabezpečenie bezpečného nakladania s nebezpečnými látkami, aby predišli potenciálnym zdravotným a environmentálnym rizikám. Informácie o bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami sú preto vnímané ako kritické pre ochranu verejného zdravia a životného prostredia (Zhao a kol., 2018, s. 2; Moon a kol., 2021, s. 2).

6.5 Prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu – vplyv informácií o CSR úsilí kontroverzných firiem na nákupné správanie zákazníkov

Na záver kvantitatívnej analýzy bola vykonaná analýza vzťahu medzi záujmom o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky a nákupným správaním zákazníkov v rámci celej skúmanej vzorky respondentov. Ako prvá bola prevedená **analýza vzťahu medzi záujmom o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky a preferenciou jeho produktov, ak sú ceny porovnateľné s produktami od menej zodpovedných výrobcov**, ktorá preukázala, že vzťah analyzovaných premenných je štatisticky

významný. Na základe korelačnej analýzy pomocou Pearsonovho korelačného koeficientu *sa podarilo preukázať platnosť H5*, pretože bolo zistené, že zvýšený záujem o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky zvyšuje preferenciu jeho produktov, ak sú ceny porovnateľné s produktami od menej zodpovedných výrobcov. Tieto zistenia sú v súlade s prevládajúcim názorovým prúdom (napr. Yue a kol., 2020; Richartz a Abdulai, 2022; Kim a Li, 2024).

Tieto výsledky sú dôkazom toho, že zákazníci hodnotia komunikovanie o spoločenskej zodpovednosti ako významný faktor pri rozhodovaní o kúpe, čo môže viesť k vyššej dôveryhodnosti, lojalite a podpore spoločensky zodpovedných firiem (Galati a kol., 2019, s. 411; Kim a Austin, 2020, s. 300). Zákazníci sú ochotní podporiť a preferovať spoločensky zodpovedných kozmetických výrobcov, ktorí ich zároveň informujú o svojich CSR iniciatívach, v porovnaní s menej zodpovednými výrobcami, čo môže viesť k významnej konkurenčnej výhode na trhu. To znamená, že CSR komunikovanie sa stáva podstatným determinantom pri výbere kozmetických produktov.

Poslednou prevedenou kvantitatívnou analýzou bola **analýza vzťahu medzi záujmom o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky a ochotou zaplatiť viac za jeho produkty, v porovnaní s produktami od menej zodpovedných výrobcov**, ktorá preukázala, že vzťah analyzovaných premenných je štatisticky významný. Na základe korelačnej analýzy pomocou Pearsonovho korelačného koeficientu *sa podarilo preukázať platnosť H6*, pretože bolo zistené, že zvýšený záujem o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky zvyšuje ochotu zákazníkov zaplatiť vyššiu cenu za jeho produkty, v porovnaní s produktami od menej zodpovedných výrobcov. K analogickým záverom pritom dospeli napr. Yue a kol. (2020); Li a Kallas (2021); Camilleri a kol. (2023).

Výsledky tohto výskumu opäť naznačujú, že zákazníci hodnotia komunikovanie o spoločenskej zodpovednosti ako významný faktor pri rozhodovaní o kúpe, čo sa zároveň premieta do ich ochoty zaplatiť vyššiu cenu za produkty od spoločensky zodpovedných firiem. Tento trend môže byť vysvetlený niekoľkými kľúčovými faktormi. Podobne ako v predošlej analýze, v prípade, že zákazníci vnímajú kozmetického výrobcu ako spoločensky zodpovedného, ich nákupné rozhodnutie sa výrazne prikláňa k výberu produktov práve od tohto výrobcu. Navyše, dôvera a lojalita môžu predstavovať významné prvky pri rozhodovaní o kúpe, čo vedie k ochote zákazníkov zaplatiť viac za produkty firiem, ktoré spĺňajú ich spoločensky zodpovedné očakávania (Bachnik a Nowacki, 2018, s. 2; Barlas a kol., 2023, s. 4). Informácie o CSR aktivitách firiem môžu taktiež zvyšovať vnímanú hodnotu ich produktov. Zákazníci môžu byť následne ochotní priplatiť si za výrobky kozmetických firiem, ktoré vnímajú

ako spojené s pozitívnym spoločenským dopadom, pretože cítia, že prostredníctvom ich nákupu prispievajú k širšiemu dobru. Toto zistenie podporuje myšlienku, že CSR komunikovanie nie je len dobrovoľnou iniciatívou aplikujúcich firiem, ale aj významným strategickým nástrojom na zvýšenie hodnoty kozmetických firiem a ich produktov v očiach zákazníkov.

Záverom kvantitatívnej analýzy je potvrdenie významného vplyvu na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu v súvislosti s demografickými faktormi, oblasťami a aktivitami CSR, CSR komunikačnými kanálmi a taktiež vplyvu informácií o CSR úsilí kontroverzných firiem na nákupné správanie zákazníkov. Prevedený výskum zároveň odhalil oblasti, kde existujú nezrovnalosti medzi literatúrou a empirickými zisteniami, čo naznačuje potrebu ďalšieho skúmania a zlepšenia CSR komunikačných stratégií firiem.

6.6 Prístup manažérov kozmetických firiem k CSR komunikovaniu

V rámci prevedeného kvalitatívneho výskumu bola **analyzovaná realizácia a komunikovanie vybraných CSR oblastí a aktivít u sledovaných výrobcov kozmetiky**, ktorá preukázala, že sledované firmy aktívne realizujú sledované CSR aktivity, avšak zároveň zanedbávajú ich následnú komunikáciu. Vysvetlením môže byť napríklad nedostatok zdrojov alebo špecializovaného personálu (Fatima a Elbanna, 2023, s. 105), prípadne nedostatočné pochopenie významu komunikácie CSR aktivít pre budovanie reputácie a vzťahov s verejnosťou (Amaladoss a Manohar, 2011, s. 1; Crane a Glozer 2016, s. 1224). Tento fakt predstavuje pre firmy možnú stratu príležitosti, pretože týmto spôsobom nerealizujú plný potenciál svojich realizovaných CSR aktivít. Nedostatok CSR komunikácie môže mať z tohto dôvodu negatívny vplyv na vnímanie firmy zo strany zainteresovaných strán, predovšetkým zákazníkov.

VÝZNAM OBLASTÍ CSR

Na základe **analýzy vnímanej dôležitosti skúmaných oblastí CSR z pohľadu manažérov sledovaných firiem** bolo preukázané, že v rámci realizovaných a komunikovaných oblastí CSR prejavujú v kozmetických firmách najväčší záujem o environmentálnu a ekonomickú oblasť spoločenskej zodpovednosti. Tieto zistenia sú v súlade s poznatkami vyplývajúcimi z prevedenej literárnej rešerše (napr. Lock a Araujo, 2020; Sorour a kol., 2020; Gupta a kol., 2021). Aj napriek tomu, že teoretický aj praktický výskum potvrdzuje, že environmentálne a ekonomické iniciatívy môžu byť pre firmy prioritné, firmy by nemali podceňovať význam sociálnej zodpovednosti voči svojim zamestnancom (Duthler a Dhanesh, 2018, s. 1), etické aspekty pre budovanie dôvery a reputácie (Crane a Glozer, 2016,

s. 1224) a taktiež filantropiu, ktorá môže navyše posilniť vzťahy so zákazníkmi a ďalšími zainteresovanými skupinami, čo môže mať pozitívny vplyv na obchodné výsledky firiem (Carroll, 2016, s. 4). Celkovo je preto dôležité, aby kozmetickí výrobcovia mali vyvážený prístup k iniciatívam v CSR oblastiach a zvážili ich význam v kontexte ich hodnôt, cieľov a očakávaní rôznych zainteresovaných strán.

VÝZNAM AKTIVÍT CSR

V rámci **analýzy vnímanej dôležitosti skúmaných aktivít CSR z pohľadu manažérov sledovaných firiem** bolo preukázané, že v kozmetických firmách prejavujú záujem o rôzne typy CSR aktivít. Manažéri firiem sa však zhodli v tom, že najvyššiu prioritu majú aktivity zamerané na ekonomickú a environmentálnu zodpovednosť. Tieto zistenia sú v súlade s poznatkami vyplývajúcimi z prevedenej literárnej rešerše (napr. Gatti a kol., 2019; Sorour a kol., 2020; Ruban a Yashalova, 2021, s. 1). Aktivity ekonomickej zodpovednosti sú pre kozmetické firmy dôležité z hľadiska zabezpečenia výrobkov či služieb, ktoré sú v požadovanom množstve, kvalite a za primeranú cenu užitočné pre spoločnosť, a zároveň je realizovaný primeraný zisk pre vlastníkov firiem (Tetřevová, 2011, s. 615). Aktivity environmentálnej zodpovednosti sú naopak pre kozmetické firmy významné vzhľadom na ich environmentálnu citlivosť a potenciálny dopad na životné prostredie (Li a kol., 2018, s. 1090). V tejto súvislosti je dôležité, aby kozmetické firmy zvážili význam aktivít ekonomickej a environmentálnej zodpovednosti vo svojich podnikateľských praktikách.

CSR KOMUNIKAČNÉ KANÁLY

Na základe **analýzy prístupu manažérov firiem k zdrojom CSR informácií** bolo preukázané, že webové stránky, sociálne médiá (ako Facebook, Instagram, LinkedIn), diskusie na sociálnych sieťach, odborné servery, tematicky zamerané blogy, správy v televízii a rozhlase, rôzne tlačené médiá (vrátane správ v tlači, obalov výrobkov a informačných letákov) sú hlavné komunikačné kanály využívané na poskytovanie informácií o spoločenskej zodpovednosti v sledovaných firmách. Vo všetkých sledovaných firmách majú podobný prístup k používaniu týchto komunikačných kanálov, hoci sa môžu mierne líšiť v ich detailoch.

Ďalej bolo analyzované, **ktoré z uvedených kanálov sú z pohľadu manažérov firiem najúčinnnejšie**. Bolo preukázané, že najúčinnnejšími CSR komunikačnými kanálmi pre manažérov kozmetických firiem sú webové stránky a sociálne siete. Toto zistenie je zároveň v súlade s poznatkami vyplývajúcimi z prevedenej literárnej rešerše (napr. Dodds a kol., 2020, s. 475; Troise a Camilleri, 2021, s. 9; Ahmad a kol., 2021, s. 1; Alsehani a kol., 2023, s. 13).

Keďže zákazníci majú tendenciu prikloniť sa k výberu tých komunikačných kanálov, ktoré im umožnia využiť priamu komunikáciu s firmami (Eberle a kol., 2013, s. 733), firmy z tohto dôvodu považujú moderné komunikačné kanály s využitím online priestoru za účinnejšie, na rozdiel od tradičných komunikačných kanálov (El-Bassiouny a kol., 2018, s. 5). V tejto súvislosti je však nutné poznamenať, že je dôležité udržať vyvážený prístup a zabezpečiť, aby informácie o spoločenskej zodpovednosti boli dostupné prostredníctvom rôznych CSR komunikačných kanálov, aby tak oslovili čo najširšiu škálu zainteresovaných strán, najmä však zákazníkov (kedy u sledovaného vzorku respondentov bol najviac preferovaný obal výrobku).

ORGANIZAČNÁ STRÁNKA CSR REALIZÁCIE A KOMUNIKOVANIA

Na základe **analýzy prístupu manažérov firiem k organizačnému zaisteniu** bolo preukázané, že organizačné zaistenie CSR komunikovania vo firmách kozmetického priemyslu sa líši. Analýza v sledovaných firmách kozmetického priemyslu odhaľuje isté podobnosti, pričom naznačuje, že z hľadiska organizačného zaistenia CSR komunikácie v sledovaných firmách primárne delegujú túto zodpovednosť predovšetkým na marketingové oddelenie. Marketingové oddelenie sa v tomto prípade javí ako účinné z hľadiska toho, že je primárne zodpovedné za komunikáciu so zákazníkmi a verejnosťou, čo môže zahŕňať aj šírenie informácií o CSR aktivitách firiem (Özturan a Grinstein, 2022, s. 402). Firmy, ktoré však nemajú vyčlenené oddelenie pre CSR komunikáciu, by mali zriadiť tím alebo konkrétne oddelenie, ktoré by sa venovalo problematike CSR komunikácie, čím by bolo zabezpečené efektívne a organizované riadenie CSR komunikovania. Toto oddelenie by zároveň mohlo byť úzko prepojené s oddelením realizácie CSR iniciatív firiem, čím by sa zabezpečila koherentnosť a integrácia komunikačných a implementačných aktivít v rámci CSR stratégie (Schoeneborn a kol., 2019, s. 8–9).

Ďalej bolo na základe **analýzy prístupu manažérov firiem k problematike CSR v rámci interných noriem a smerníc** preukázané, že ich prístup sa k tejto problematike líši. Na základe prevedenej analýzy je možné konštatovať, že firmy, ktoré nemajú definovanú internú normu alebo smernicu týkajúcu sa problematiky CSR, môžu byť obmedzované ich schopnosťou riadiť a prezentovať svoje úsilie v oblasti spoločenskej zodpovednosti. Firmy by mali zvážiť formulovanie jasných a špecifických interných noriem a/alebo smerníc, týkajúcich sa CSR komunikovania, ktoré budú zároveň konzistentné s hodnotami a cieľmi firmy a mali by definovať konkrétny záväzok voči spoločenskej zodpovednosti (Fatima a Elbanna, 2022, s. 107).

Následne bol **analyzovaný prístup manažérov firiem k definovaniu stratégie CSR správania a komunikácie**. Prevedenou analýzou bolo preukázané, že v sledovaných firmách prejavujú v tejto súvislosti rozdielny prístup. Z analýzy tiež vyplýva, že iba jedna zo sledovaných firiem má explicitne definovanú stratégiu v oblasti CSR, čo by mohlo signalizovať jej väčší záväzok v tejto oblasti. Firmy by mali zvážiť definovanie samostatnej stratégie CSR, ktorá by bola zároveň integrovaná do celkovej podnikovej stratégie (Mella a Gazzola, 2018, s. 38; Maccarrone a Contri, 2021, s. 2). Tento prístup by mohol pomôcť firmám lepšie riadiť a komunikovať svoje záväzky a aktivity v oblasti spoločenskej zodpovednosti (Sitaloppi a kol., 2021, s. 507).

ZAPOJENIE ZÁKAZNÍKOV DO CSR KOMUNIKOVANIA A VYUŽITIE SPÄTNEJ VÄZBY

Na základe **analýzy prístupu manažérov firiem k zapojeniu zákazníkov do CSR komunikovania** bolo preukázané, že existuje variabilita v zapojení zákazníkov do CSR komunikovania v sledovaných firmách. Na základe prevedenej analýzy je však možné predpokladať, že všetky sledované firmy si uvedomujú dôležitosť zapojenia zákazníkov do CSR komunikovania a využívajú rôzne metódy na dosiahnutie tohto cieľa, napríklad prostredníctvom sociálnych sietí, programov vernosti alebo participatívnych procesov pri vývoji produktov. Firmy by tak mali neustále zapájať zákazníkov do svojich CSR aktivít a využívať k tomu rôznorodé a inovatívne metódy (Badenes-Rocha a kol., 2019, s. 340). Sociálne siete programy vernosti a participatívne procesy pri vývoji produktov sa v praxi kozmetických firiem osvedčili ako efektívne nástroje, ktoré môžu prispieť k vyššiemu angažovaniu zákazníkov.

Ďalej bolo na základe **analýzy prístupu manažérov k získavaniu spätnej väzby od zákazníkov** preukázané, že spätná väzba od zákazníkov o účinnosti komunikovaných CSR iniciatív je v sledovaných firmách významná a že ju získavajú prostredníctvom rozličných metód, napríklad z príspevkov a správ na sociálnych sieťach, prostredníctvom emailov, alebo tiež z výskumu v teréne prostredníctvom dotazníkov. Tento prístup umožňuje firmám nielen sledovať efektivitu svojich CSR aktivít, ale aj identifikovať oblasti na zlepšenie a prispôbiť svoje stratégie podľa aktuálnych potrieb a očakávaní zákazníkov (Vollero a kol., 2016, s. 130). V tejto súvislosti je nutné poznamenať, že pre firmy je preto dôležité vytvoriť systematický spôsob získavania spätnej väzby od zákazníkov, ktorý zahŕňa rozličné kanály komunikácie a zabezpečuje pravidelné zhromažďovanie informácií na hodnotenie úspešnosti ich CSR aktivít (Mella a Gazzola, 2018, s. 45; Troise a Camilleri, 2021, s. 11–12).

Následne bolo na základe **analýzy prístupu manažérov k implementácii spätnej väzby od zákazníkov** preukázané, že v sledovaných firmách implementujú spätnú väzbu od zákazníkov do tvorby budúcich CSR komunikačných iniciatív a stratégií rôznymi spôsobmi. Na základe uvedených poznatkov je možné konštatovať, že sledované firmy si uvedomujú dôležitosť zapojenia zákazníkov a ich spätnej väzby do formovania budúcich CSR komunikačných iniciatív a stratégií. Všetky sledované firmy vyjadrujú určitý stupeň záujmu o spätnú väzbu od zákazníkov a snažia sa ju využiť pri tvorbe svojich plánov a stratégií. Spoločným znakom je ich snaha reagovať na potreby a požiadavky zákazníkov, či už ide o úpravu produktov alebo komunikačných postupov. Firmy by preto mali zvážiť vytvorenie systematického procesu na získavanie a vyhodnocovanie spätnej väzby od zákazníkov (Calabrese a kol., 2015, s. 2; Lim a Greenwood, 2017, s. 769).

MERANIE ÚSPECHU CSR KOMUNIKOVANIA

Na základe **analýzy prístupu manažérov firiem k definovaniu a meraniu úspechu CSR komunikovania** bolo preukázané, že v sledovaných firmách definujú a merajú úspech CSR komunikovania diverzifikovanými metódami, a to prevažne na sociálnych sieťach. Analýza tiež preukázala, že spoločným znakom pre všetky sledované firmy je dôležitosť sledovania a merania úspechu CSR komunikácie a neustáleho zlepšovania prostredníctvom adekvátnych metód. Tento prístup umožňuje firmám efektívne prispôbovať svoje stratégie a zlepšovať tak vzťahy so zákazníkmi na základe získaných relevantných údajov a spätnej väzby (Calabrese a kol., 2015, s. 2.; Emeka-Okoli a kol., 2024, s. 92). V tejto súvislosti je nutné poznamenať, že pre firmy je dôležité systematické sledovanie relevantných ukazovateľov úspechu, ako aj adaptácia stratégií a komunikačných prístupov na základe získaných poznatkov a analýz.

Následne bolo na základe **analýzy prístupu manažérov k prínosom CSR komunikovania** preukázané, že v sledovaných firmách deklarujú rozmanité prínosy CSR komunikovania pre ich podnikanie. Spoločnými znakmi pre všetky sledované firmy sú uznanie potenciálu CSR komunikácie na zlepšenie ich postavenia na trhu, budovanie dôvery zákazníkov a prispievanie k ich dlhodobej udržateľnosti. Tento prístup podčiarkuje význam CSR komunikovania ako strategického nástroja pre zvyšovanie konkurenčnej výhody a posilnenie reputácie firiem (Amaladoss a Manohar, 2011, s. 1; Wei a kol., 2020, s. 2). Firmy by na základe uvedených poznatkov mali zvážiť systematické a predovšetkým autentické zapájanie sa do CSR komunikácie, ktoré zároveň reflektuje hodnoty a záväzky firmy a prináša reálnu hodnotu ako pre zákazníkov a spoločnosť, tak aj pre samotné firmy (Pérez, 2019. s. 2–3).

SKÚSENOSTI A VÝZVY SO CSR KOMUNIKOVANÍM

Na základe **analýzy prístupu manažérov firiem k výzvam pri realizácii CSR komunikovania** bolo preukázané, že v sledovaných firmách sa stretli s rôznymi výzvami a museli vyvinúť určité stratégie na ich prekonanie. Z analýzy tiež vyplýva, že firmy čelia podobným výzvam v oblasti CSR komunikácie, ako je nedostatok povedomia zákazníkov, transparentná komunikácia a boj s mýtmi na trhu. Vzhľadom na tieto výzvy je dôležité, aby firmy vyvinuli účinné stratégie na ich prekonanie a zlepšili tak komunikáciu so zákazníkmi (Ellerup Nielsen a Thomsen, 2018, s. 495; Kim a kol., 2023, s. 3). Zároveň je nevyhnutné, aby firmy uplatňovali transparentný prístup vo svojej komunikácii, vyhýbali sa manipulácii a neovereným tvrdeniam a neustále sa vzdelávali a monitorovali trh (Ojasoo, 2016, s. 2; Gatti a kol., 2019, s. 2).

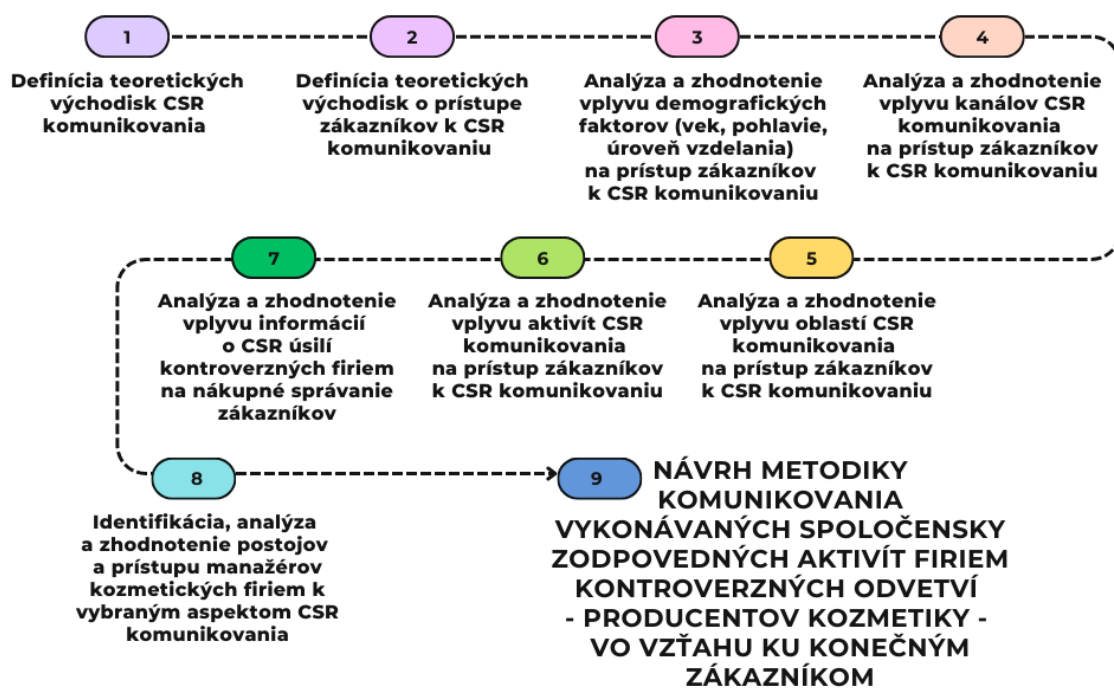
Ďalej bolo na základe **analýzy prístupu manažérov k ponaučeniam vzhľadom k CSR komunikovaniu, ktoré ovplyvnili ich súčasné stratégie** preukázané, že v sledovaných firmách sa inšpirujú svojimi skúsenosťami v oblasti CSR komunikácie a tieto ponaučenia integrujú do svojich súčasných stratégií. Spoločné charakteristiky, ktoré sa objavujú vo všetkých sledovaných firmách, zahŕňajú snahu o zjednodušenie prezentácie informácií a potrebu odlišovania sa od konkurencie. Tieto ponaučenia umožňujú firmám efektívnejšie komunikovať svoje CSR iniciatívy a zároveň posilňujú ich konkurenčnú výhodu na trhu, a z tohto dôvodu by mali firmy neustále vyhodnocovať a učiť sa zo svojich skúseností vzhľadom k CSR komunikovaniu a prispôbovať tak svoje komunikačné stratégie s ohľadom na potreby a očakávania zákazníkov (Arena a kol., 2018, s. 345; Emeka-Okoli a kol., 2024, s. 96).

Poslednou kvalitatívnou analýzou, týkajúcou sa **plánov firiem, v rámci komunikovania budúcich CSR iniciatív** bolo preukázané, že v sledovaných firmách sa plánujú prispôbiť neustále sa meniacim požiadavkám a preferenciám zákazníkov a posilniť svoju konkurenčnú pozíciu prostredníctvom hlbšej komunikácie nie len o produktových vlastnostiach a hodnotách, ale aj o svojich realizovaných spoločensky zodpovedných aktivitách. Tento prístup naznačuje, že firmy si uvedomujú dôležitosť transparentnej a komplexnej CSR komunikácie ako nástroja na budovanie dôvery a lojality zákazníkov, a zároveň ako prostriedku na udržanie konkurenčnej výhody na trhu (Crane a Glozer, 2016, s. 1224; Ajayi a Mmutle, 2021, s. 4; Liu a kol., 2023, s. 518). Na základe analýzy je možné konštatovať, že firmy by mali zväziť vypracovanie podrobných plánov týkajúcich sa ich spoločensky zodpovedných iniciatív vrátane ich významu a dopadov (Fatima a Elbanna, 2023, s. 111).

Záverom kvalitatívnej analýzy je potvrdenie významného záujmu kozmetických firiem o sledované aspekty CSR komunikovania. V rámci kvalitatívneho výskumu boli v práci identifikované príklady dobrej firemnej praxe, súčasné trendy, ale aj oblasti, v ktorých firmy vykazujú nedostatky alebo činnosti, ktoré nevykonávajú vôbec.

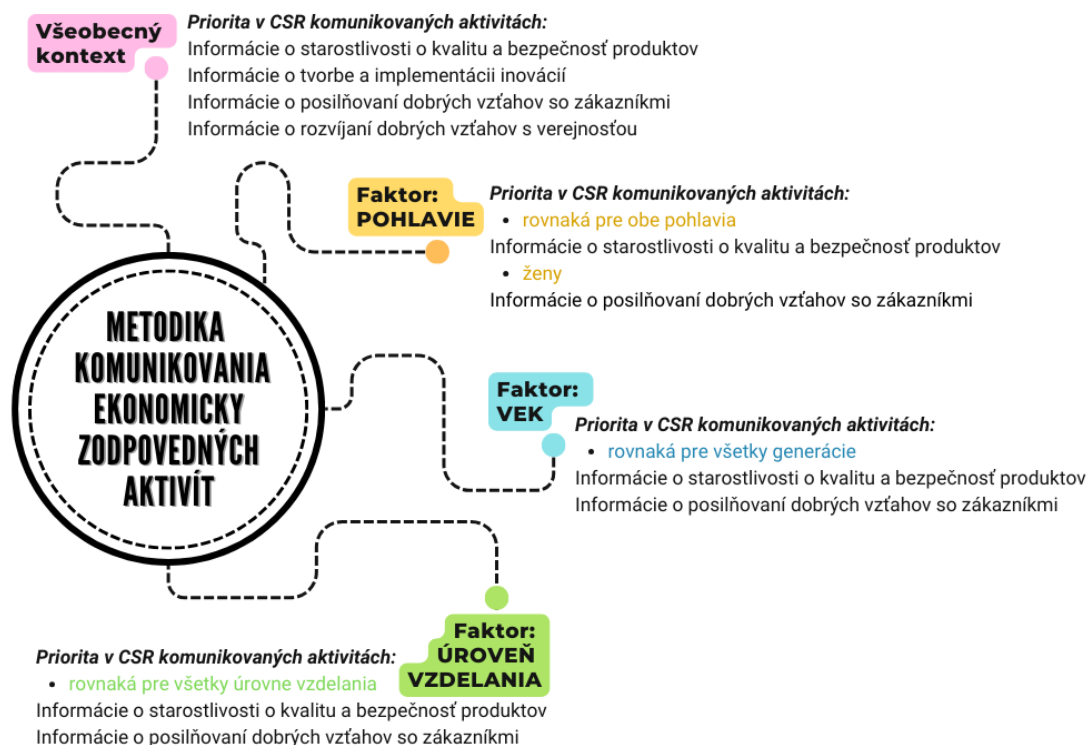
7 METODIKA KOMUNIKOVANIA VYKONÁVANÝCH SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÝCH AKTIVÍT FIRIEM KONTROVERZNÝCH ODVETVÍ VO VZŤAHU KU KONEČNÝM ZÁKAZNÍKOM

Na základe aplikácie teoretických znalostí a skúseností, získaných počas štúdia dostupnej literatúry, a najmä na základe analýzy získaných dát bola navrhnutá nasledujúca metodika komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom. Táto metodika bola navrhnutá z obsahového hľadiska a zohľadňuje špecifické aspekty CSR komunikovania, aby sa obsah komunikácie efektívne prispôbil potrebám zákazníkov kontroverzných (kozmetických) firiem. Postup jednotlivých krokov, ktoré viedli k naplneniu hlavného cieľa práce, konkrétne k návrhu danej metodiky je uvedený na Obr. 12.



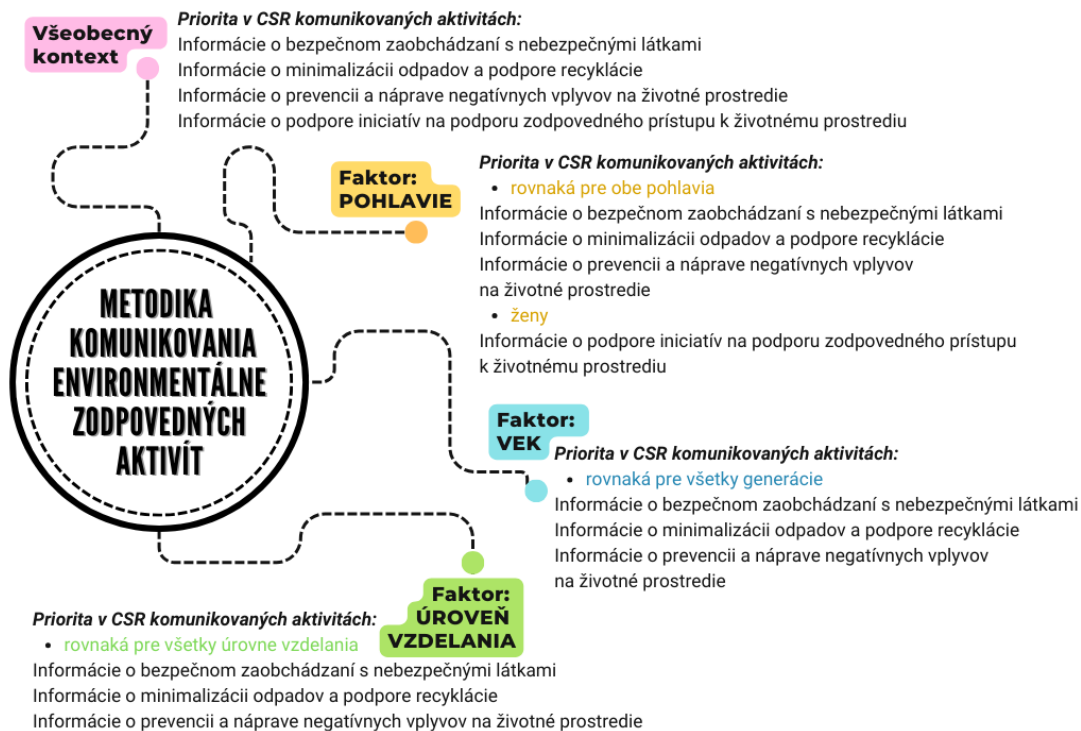
Obr. 12 – Postup krokov k návrhu metodiky komunikácie vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom

Metodika bola detailne rozpracovaná na konkrétne odporúčenia, ktoré zabezpečia, že CSR komunikácia bude firmami kontroverzných odvetví a predovšetkým kozmetickými firmami vykonávaná účinne a zmysluplne, s dôrazom na ich aplikovateľnosť priamo na konečných zákazníkov. Štruktúrovaná je podľa jednotlivých oblastí, ktorý by mali byť kontroverznými (kozmetickými) firmami komunikované, konkrétne oblasť ekonomická (Obr. 13), environmentálna (Obr. 14), etická (Obr. 15), sociálna (Obr. 16) a filantropická (Obr. 17) zodpovednosť.



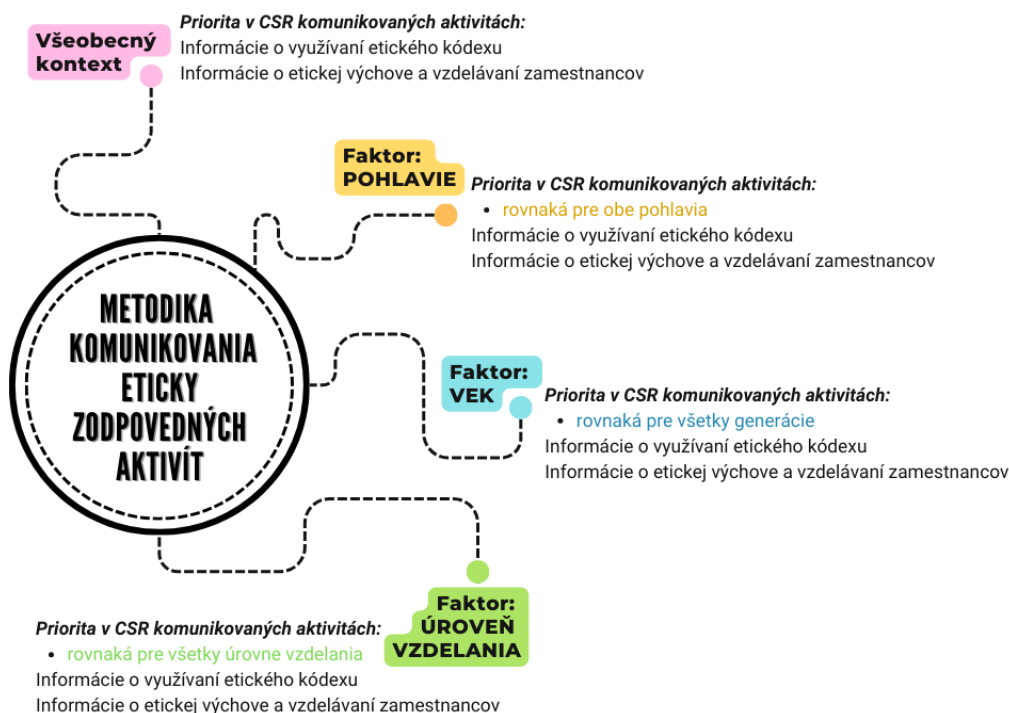
Obr. 13 – Metodika komunikovania ekonomicky zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom

Zdroj: vlastné spracovanie



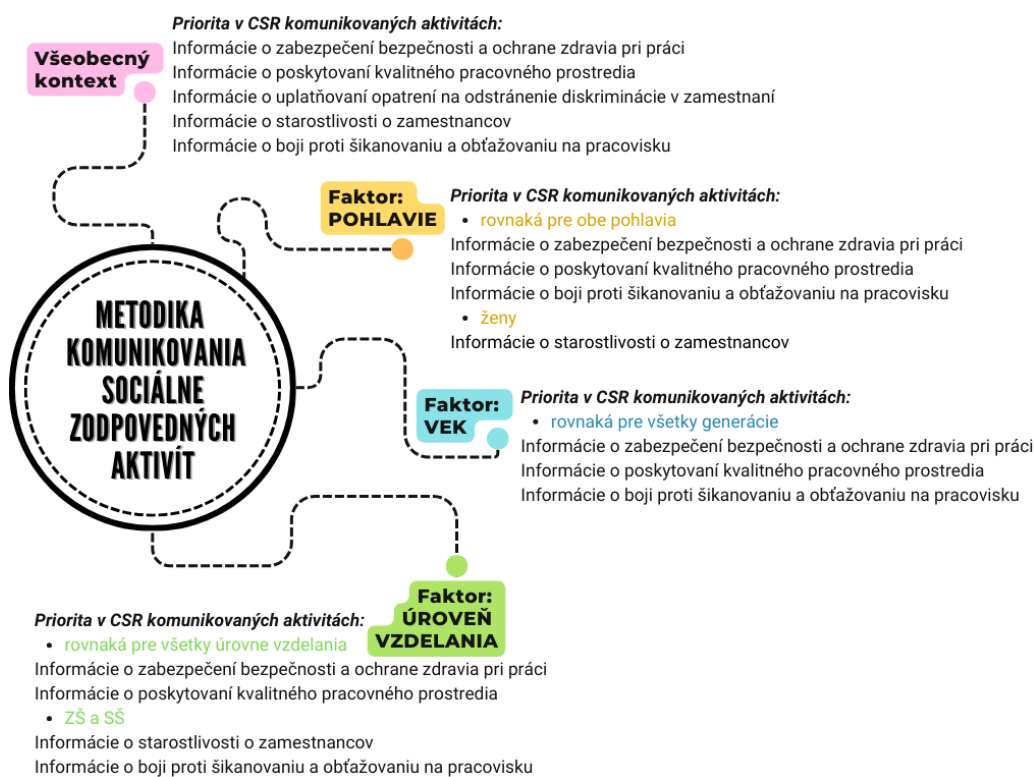
Obr. 14 – Metodika komunikovania environmentálne zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom

Zdroj: vlastné spracovanie



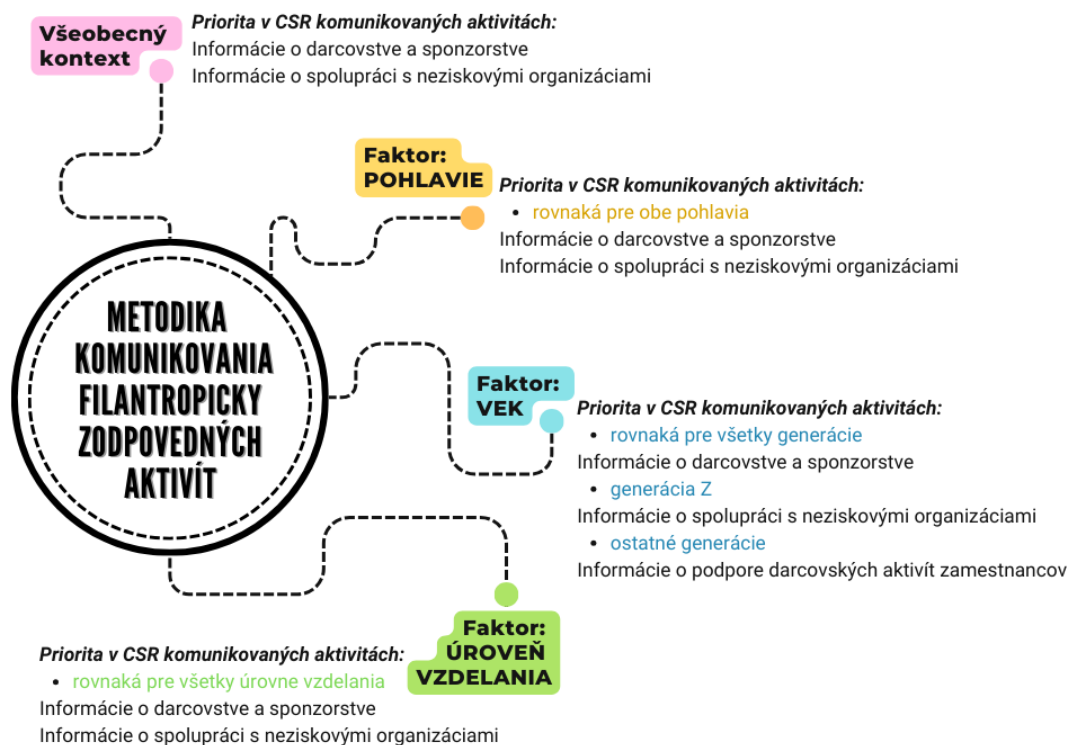
Obr. 15 – Metodika komunikovania eticky zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom

Zdroj: vlastné spracovanie



Obr. 16 – Metodika komunikovania sociálne zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom

Zdroj: vlastné spracovanie



Obr. 17 – Metodika komunikovania filantropicky zodpovedných aktivít kozmetických firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom

Zdroj: vlastné spracovanie

Navrhnutú metodiku možno zhrnúť do podoby rámcu, ktorý vychádza z metódy CE3SPA (Tetřevová et al., 2017, s. 47–112), a na základe zistení získaných spracovaním tejto dizertačnej práce je modifikovaný do novej podoby určenej pre komunikovanie CSR aktivít spoločenskej zodpovednosti kontroverzných firiem, špecificky firiem kozmetického priemyslu. Novo navrhnutý rámec s názvom **FE3SPACC – „Framework for Communication of Economic, Environmental, Ethical, Social and Philanthropic Activities of Cosmetic Companies“**, tj. Rámec komunikovania o ekonomických, environmentálnych, etických, sociálnych a filantropických aktivitách kozmetických firiem, je prezentovaný v Tab. 23.

Tab. 23 – FE3SPACC – Rámec komunikovania o ekonomických, environmentálnych, etických, sociálnych a filantropických aktivitách kozmetických firiem

CSR oblasti	CSR komunikované aktivity - všeobecne	CSR komunikované aktivity - špecificky
<i>Ekonomická oblasť</i>	Starostlivosť o kvalitu a bezpečnosť produktov	Získavanie relevantných certifikácií pre kozmetickú výrobu
	Tvorba a implementácia inovácií	
	Posilňovania dobrých vzťahov so zákazníkmi	
	Rozvíjanie dobrých vzťahov s verejnosťou	
<i>Environmentálna oblasť</i>	Bezpečné zaobchádzanie s nebezpečnými látkami	Podpora zdieľania a opätovného používania kozmetických obalov
	Zabezpečenie transparentnosti v zložení kozmetických produktov	
	Eliminácia testovania kozmetických produktov na zvieratách	
	Minimalizácia odpadov a podpora recyklačných programov	
	Prevenca a náprava negatívnych vplyvov na životné prostredie	
	Podpora iniciatív zameraných na zodpovedný prístup k životnému prostrediu	
<i>Etická oblasť</i>	Využívanie etického kódexu	
	Etická výchova a vzdelávanie zamestnancov	
<i>Sociálna oblasť</i>	Zabezpečenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci	
	Poskytovanie kvalitného pracovného prostredia	
	Uplatňovanie opatrení na odstránenie diskriminácie v zamestnaní	
	Starostlivosť o zamestnancov	
	Boj proti šikanovaniu a obťažovaniu na pracovisku	
<i>Filantropická oblasť</i>	Darcovstvo a sponzorstvo	Podpora vzdelávacích iniciatív v oblasti kozmetiky
	Spolupráca s neziskovými organizáciami	Podpora platforiem pre zdieľanie a výmenu kozmetických produktov

Zdroj: vlastné spracovanie

Okrem vyššie navrhutej metodiky sú stanovené metodické odporúčania, ktoré poskytujú smerovanie kontroverzným firmám pri optimalizácii ich CSR komunikačných stratégií.

METODICKÉ ODPORUČENIA

Prevedený výskum jednoznačne preukázal, že zákazníci majú záujem o CSR informácie poskytované kontroverznými firmami, čo zdôrazňuje nevyhnutnosť zabezpečiť ich relevantnosť a význam pre cieľové publikum. Preto je kľúčové, aby CSR komunikácia v týchto firmách bola realizovaná účinným a strategickým spôsobom. V dôsledku týchto poznatkov je možné pristúpiť k formulácii niekoľkých metodických odporúčaní.

Kontroverzné firmy, ktoré nemajú vyčlenené **oddelenie pre CSR komunikáciu**, by mali zriadiť špeciálne tímy alebo konkrétne oddelenia, ktoré sa budú zaoberať problematikou CSR komunikácie. Toto zabezpečí efektívne a organizované riadenie CSR komunikácie a môže byť tiež úzko prepojené s oddelením realizácie CSR iniciatív, čím sa dosiahne koherentnosť a integrácia komunikačných a implementačných aktivít v rámci celkovej CSR stratégie firmy.

Je dôležité, aby kontroverzné firmy optimalizovali využívanie relevantných **CSR komunikačných kanálov**. Zvláštny dôraz by sa mal klásť na zvýšenie množstva a kvality informácií na obale výrobku, pretože zákazníci tento kanál vnímajú ako najdôležitejší CSR komunikačný kanál.

Kontroverzné firmy, ktoré **implementujú vybrané CSR aktivity**, by mali tieto aktivity **adekvátne komunikovať**, aby tak plne využili potenciál svojich realizovaných CSR iniciatív. Kontroverzné firmy by však zároveň mali **komunikovať len tie CSR aktivity, ktoré aktívne realizujú**, a ktoré sú v súlade so záväzkami, ktoré verejne prezentujú, aby predišli možnému skepticizmu zákazníkov. Je dôležité, aby zapojenie kontroverzných firiem do CSR komunikácie bolo systematické, autentické a reflektovalo hodnoty a záväzky firmy, čím prinesie skutočnú hodnotu pre ich zákazníkov.

Transparentný prístup vo všetkých aspektoch komunikácie je kľúčový. Kontroverzné firmy by sa mali vyhýbať manipulácii, skresleným informáciám alebo neovereným tvrdeniam. Súčasne by sa mali kontroverzné firmy neustále **vzdelávať v oblasti problematiky CSR komunikácie a monitorovať trh**, aby zabezpečili, že ich CSR komunikačné stratégie sú v súlade s najnovšími trendami a očakávaniami zákazníkov.

Je vhodné, aby kontroverzné firmy zvážili formulovanie jasných a špecifických **interných noriem alebo smerníc** týkajúcich sa CSR komunikácie, ktoré budú konzistentné s hodnotami a cieľmi firmy. Tieto dokumenty by mali definovať konkrétne záväzky voči spoločenskej zodpovednosti v kontexte jej komunikácie.

Zákazníci kontroverzných firiem by mali byť aktívne zapájaní do CSR komunikačných iniciatív. Sociálne siete, programy vernosti a participatívne procesy pri vývoji produktov sú overenými nástrojmi, ktoré môžu zvýšiť **zapojenie a angažovanosť zákazníkov** a poskytnúť tak cennú **spätnú väzbu** o účinnosti komunikovaných CSR iniciatív.

Metodika by mala v tomto navrhovanom poňatí poskytnúť vhodný obsahový rámec pre CSR komunikáciu kontroverzných firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom. Táto metodika je nástrojom zároveň analytickým, pričom umožňuje podrobnú analýzu rôznych faktorov, ktoré ovplyvňujú CSR komunikáciu kontroverzných (kozmetických) firiem, a tým poskytuje firmám hlbšie pochopenie komunikačných stratégií. Na druhej strane, je tiež syntetickým nástrojom, keď všetky tieto informácie sumarizuje na jednom mieste, napríklad vo forme prehľadnej tabuľky či obrázkov, čo napomáha firmám jednoducho a rýchlo identifikovať kľúčové aspekty a odporúčania pre zlepšenie ich CSR komunikácie.

ZÁVER

Neoddeliteľnou súčasťou realizácie spoločensky zodpovedných firemných aktivít je ich komunikovanie kľúčovým zainteresovaným stranám, najmä zákazníkom (Lee a kol., 2019, s. 414). Napriek tomu, že komunikácia v oblasti CSR sa v posledných rokoch transformovala na dynamickú akademickú oblasť hybridných znalostí s relatívne pórovitými hranicami (Verk a kol., 2021, s. 491), stále existuje obmedzené porozumenie jej účinkov na prístup zákazníkov k CSR komunikácii (Chomvilailuk a Butcher, 2018, s. 2). Výskumy tiež naznačujú, že zákazníci často nedisponujú dostatočným množstvom informácií o spoločensky zodpovedných iniciatívach firiem, aj keď o tieto informácie prejavujú záujem (Mohr a kol., 2001, s. 67; Chomvilailuk a Butcher, 2018, s. 2; Jelinková a Tetřevová, 2021, s. 336). Navyše, v kontexte Českej republiky môže byť nízka miera CSR komunikovania identifikovaná ako hlavný faktor prispievajúci k obmedzenému prístupu zákazníkov k CSR informáciám. Tento stav koreluje so všeobecne nízkou úrovňou CSR komunikovania v postkomunistických krajinách (KPMG, 2023; Tetřevová a kol., 2020, s. 16).

Predložená práca rozvíja poznanie kontextu spoločensky zodpovedného komunikovania kontroverzných firiem. V **teoretickej časti** dizertačnej práce bol definovaný pojem CSR komunikovania a preskúmaný vzťah medzi CSR reportovaním a komunikovaním. Práca ďalej detailnejšie poukazuje na najčastejšie skúmané teoretické rámce, ktoré tvoria východisko pre štúdium CSR komunikovania, pričom odhaľuje potenciál či naopak deficit každej skúmanej teórie. Hlavnou výzvou teoretickej časti práce bolo venovať sa prístupu zákazníkov z hľadiska komunikovania o spoločenskej zodpovednosti firiem. Tejto tematike je venovaná samostatná kapitola, kde je zároveň pojednávané o hodnotách, očakávaníach a reakciách zákazníkov k CSR komunikovaniu. V tomto smere prebieha veľa diskusií o tom, či vplyv demografických faktorov, ako sú pohlavie, vek a úroveň vzdelania na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu, môžu poskytnúť zmysluplné indikátory, ktoré by vopred determinovali, aký bude mať zákazník prístup k týmto iniciatívam, o čom je v práci bližšie pojednávané. Okrem toho, sú v práci predstavené vybrané komunikačné kanály pre CSR komunikovanie a prístup zákazníkov k týmto kanálom. Práca ďalej definuje kľúčové oblasti a aktivity CSR komunikovania a prístup zákazníkov k daným aspektom, a taktiež popisuje rozličné inštitucionálne rámce CSR komunikovania. V závere teoretickej časti práce sú analyzované alternatívne prístupy k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem. Na základe literárnej rešerše prevedenej v teoretickej časti práce bolo stanovených celkovo 8 hypotéz.

V rámci **praktickej časti** dizertačnej práce bol uskutočnený kvantitatívny a kvalitatívny výskum. **Kvantitatívny výskum** bol uskutočnený vo forme online výberového dotazníkového šetrenia na území Českej republiky, za účelom overenia stanovených hypotéz a poznatkov získaných z kvalitatívnej fázy výskumu. Pre analýzu získaných dát boli využité metódy deskriptívnej a inferenčnej štatistiky v prostredí štatistického softvéru IBM SPSS Statistics 24. Táto časť výskumu sa sústredila na prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu a identifikovala faktory, ktoré tento prístup ovplyvňujú. Na základe výstupov z kvantitatívneho výskumu bolo zistené, že demografické faktory, ako sú pohlavie, vek a úroveň vzdelania, majú významný vplyv na vnímanie CSR komunikovania. Ženy, generácia Z a zákazníci so základným a stredoškolským vzdelaním vnímajú informácie o CSR aktivitách firiem za dôležitejšie. Ďalej bolo zistené, že pre získanie CSR informácií zákazníci preferujú využívanie informácií na obale výrobku vo väčšom rozsahu v porovnaní s ostatnými CSR komunikačnými kanálmi. Toto zistenie však bolo v rozpore s odbornou literatúrou, a to najmä z dôvodu, že preferencie CSR komunikačných kanálov môžu byť ovplyvnené generačným, geografickým a kultúrnym kontextom. Ďalšou analýzou bola hodnotená vnímaná dôležitosť informácií v jednotlivých CSR komunikovaných oblastiach, pričom bolo preukázané, že zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám v environmentálnej oblasti v porovnaní s ostatnými CSR komunikovanými oblasťami. Environmentálne otázky majú pre zákazníkov bezprostredný a globálny dopad, čo vedie k vyššej prioritizácii tejto oblasti. Nadväzne na to bola analyzovaná vnímaná dôležitosť jednotlivých CSR komunikovaných aktivít. Na základe analýzy bolo zistené, že zákazníci prikladajú najväčšiu dôležitosť informáciám o zaistení kvality a bezpečnosti výrobkov. Zákazníci sú si vedomí rizík spojených s nekvalitnými alebo nebezpečnými výrobkami, a preto kladú vysoký dôraz na spoľahlivé informácie týkajúce sa kvality a bezpečnosti. Na záver kvantitatívneho výskumu bola vykonaná analýza vzťahu medzi záujmom o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky a nákupným správaním zákazníkov. Bolo zistené, že zvýšený záujem o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky zvyšuje preferenciu jeho produktov, ak sú ceny porovnateľné s produktami od menej zodpovedných výrobcov. Zároveň bolo preukázané, že zvýšený záujem o informácie o spoločenskej zodpovednosti výrobcu kozmetiky zvyšuje ochotu zákazníkov zaplatiť vyššiu cenu za jeho produkty, v porovnaní s produktami od menej zodpovedných výrobcov. Zákazníci tak hodnotia CSR komunikovanie ako významný faktor pri rozhodovaní o kúpe, čo môže viesť k ich vyššej dôveryhodnosti, preferencii a podpore spoločensky zodpovedných firiem.

Kvalitatívny výskum bol realizovaný vo forme nereprezentatívneho šetrenia prostredníctvom individuálnych hĺbkových rozhovorov s manažermi kozmetických firiem v Českej republike, za účelom hlbšieho pochopenia prístupu kozmetických firiem k CSR komunikovaniu. Výsledky kvalitatívnych šetrení v kozmetických firmách boli analyzované pomocou obsahovej analýzy získaných informácií. Na základe kvalitatívneho výskumu bolo zistené, že kozmetické firmy aktívne realizujú vybrané CSR aktivity, avšak častokrát zanedbávajú ich následnú komunikáciu. Tieto zistenia zároveň umožnili identifikovať súčasné trendy v rôznych aspektoch CSR komunikovania kozmetických firiem, ale aj oblasti, v ktorých firmy vykazujú nedostatky alebo činnosti, ktoré nevykonávajú vôbec.

Na základe prevedenej literárnej rešerše a získaných výsledkov z kvantitatívneho a kvalitatívneho výskumu bolo možné firmám, pôsobiacim nielen v Českej republike a nielen v kozmetickom priemysle, odporučiť využitie **metodiky komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom**, navrhutej v závere tejto dizertačnej práce. Metodika bola navrhnutá takým spôsobom, aby bola aplikovateľná aj na ďalšie spoločensky citlivé kontroverzné odvetvia, ktoré čelia podobným problémom v oblasti CSR komunikácie, čím sa rozšíril jej praktický prínos a využiteľnosť v širšom kontexte. Implementácia navrhutej metodiky preto môže kontroverzným firmám poskytnúť vhodný obsahový rámec, umožňujúci adekvátne a transparentne komunikovať svoje CSR iniciatívy a informovať tak svoje kľúčové zainteresované strany, konkrétne zákazníkov.

PRÍNOSY DIZERTAČNEJ PRÁCE

V predloženej dizertačnej práci boli naplnené všetky stanovené ciele, vrátane hlavného cieľa, parciálnych a špecifických cieľov. Z naplnenia týchto cieľov vyplynuli prínosy práce nielen v rovine teoretickej, ale predovšetkým v rovine praktickej. V neposlednom rade má práca podstatné prínosy aj v oblasti pedagogiky.

Prínosy dizertačnej práce pre **teóriu** sú nasledujúce:

- Spracovanie obsiahlej literárnej rešerše, ktorá čerpala z viac ako 360 odborných zdrojov zo zahraničnej ale aj domácej literatúry a poskytla tak komplexný prehľad teoretických poznatkov v oblasti spoločensky zodpovedného komunikovania firiem a zároveň v oblasti prístupu zákazníkov k spoločensky zodpovednému komunikovaniu kontroverzných firiem.
- Identifikácia kľúčových faktorov, ktoré ovplyvňujú prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem. Tieto nové poznatky môžu byť využité pre lepšie pochopenie a predikciu správania zákazníkov vo vzťahu k CSR komunikovaniu.
- Konfrontácia teoretických poznatkov s výstupmi prevedeného výskumu, týkajúcich sa prístupu zákazníkov k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem.
- Identifikácia prístupu manažérov kontroverzných firiem k vybraným aspektom CSR komunikovania, ktorá rozširuje chápanie dynamiky a efektivity CSR komunikačných stratégií v kontexte kontroverzných odvetví.
- Konfrontácia teoretických poznatkov s prístupmi uplatňovanými v praxi kontroverzných firiem.
- Návrh metodiky komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom, ktorá môže byť použitá ako referenčný model pre ďalší výskum a zároveň vývoj teoretických konceptov v oblasti CSR komunikovania.
- Rozšírenie doterajšej úrovne poznania v oblasti CSR komunikovania kontroverzných firiem o nové teoretické poznatky, ktoré prispievajú k hlbšiemu porozumeniu interakcií medzi firmami a ich zákazníkmi v kontexte CSR komunikovania kontroverzných firiem.
- Námet na skúmanie ďalších faktorov, ktorým v tejto práci nebola venovaná pozornosť a môžu významne ovplyvňovať prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem. Príkladom sú rôzne geografické, kultúrne alebo ekonomické faktory, ktoré môžu v tejto súvislosti ovplyvniť, ako zákazníci vnímajú komunikované CSR iniciatívy daných firiem.

Prínosy dizertačnej práce pre **prax** sú nasledujúce:

- Získané informácie z individuálnych hĺbkových rozhovorov s manažérmi kozmetických firiem, a dáta z online dotazníkového šetrenia môžu byť prínosné pre ďalšie praktické účely, a to predovšetkým pre odborníkov v oblasti manažmentu, marketingu a výskumu trhu, ako aj pre specialistov zaoberajúcich sa spoločenskou zodpovednosťou firiem a stratégiami firiem v oblasti komunikácie.
- Identifikácia kľúčových faktorov, ktoré ovplyvňujú prístup zákazníkov k CSR komunikovaniu kontroverzných firiem, poskytuje nové poznatky potrebné na optimalizáciu CSR komunikačných stratégií. Tieto poznatky umožnia firmám efektívnejšie zohľadniť prístup a preferencie zákazníkov k CSR komunikovaniu.
- Formulácia praktických námetov a odporúčaní, týkajúcich sa rôznych aspektov CSR komunikovania, ktoré môžu byť aplikované pre široké spektrum firiem, nielen v kozmetickom priemysle, ale aj v iných kontroverzných odvetviach. Tieto poznatky môžu pomôcť manažérom firiem zlepšiť riadenie, optimalizovať procesy a zvýšiť celkovú efektivitu v oblasti CSR komunikovania.
- Návrh metodiky komunikovania vykonávaných spoločensky zodpovedných aktivít firiem kontroverzných odvetví vo vzťahu ku konečným zákazníkom, ktorá predstavuje obsahový rámec, umožňujúci firmám adekvátne a transparentne komunikovať svoje CSR iniciatívy.
- Úspora nákladov, času a ďalších zdrojov vďaka dostupnosti navrhutej metodiky CSR komunikovania.
- Výstupy dizertačnej práce môžu byť tiež hodnotným prínosom pre tvorcov verejných politík, ako sú Ministerstvo životného prostredia ČR a Ministerstvo hospodárstva ČR. Tieto výstupy poskytujú cenné informácie o CSR komunikačných stratégiách a ich dopadoch, čo môže napomôcť pri formovaní a efektívnejšom riadení verejných politík podporujúcich udržateľné a spoločensky zodpovedné podnikanie.

Prínosy dizertačnej práce pre **pedagogickú činnosť** sú nasledujúce:

- Možnosť využitia dizertačnej práce ako informačného zdroja na výučbu predmetov, ako napríklad Spoločenská zodpovednosť chemických podnikov, Marketingový management chemických podnikov, a Strategický management chemických podnikov.
- Možnosť využitia dizertačnej práce ako podklad pre prípadové štúdie.

Vzhľadom na globálnosť a komplexnosť konceptu CSR komunikovania je možné dospieť k záveru, že táto dizertačná práca môže poskytnúť významný východiskový bod nielen pre budúci výskum, ale aj pre samotné firmy. Možno preto predpokladať, že výsledky a závery tejto práce prehĺbia súčasné poznanie tejto významnej problematiky, čím obohatia teoretické rámce a ponúknu praktické riešenia pre optimalizáciu CSR komunikovania.

LIMITY DIZERTAČNEJ PRÁCE A SMERY BUDÚCEHO VÝSKUMU

Z hľadiska subjektívneho ohliadnutia sa za komplexným procesom tvorby dizertačnej práce je možné výstupy prezentované v jednotlivých kapitolách vnímať s obmedzeniami, ktoré táto práca obsahuje, avšak súhrnne je tiež vhodné tieto **limity dizertačnej práce** označiť za možné **smery budúceho výskumu**:

- *Subjektívnosť prístupu*: autorkin pohľad, vnímanie a postoje k danej problematike, zvolený prístup k spracovaniu literárnej rešerše, interpretácia a spôsob spracovania výskumného problému, vrátane použitia vybraných štatistických metód, sú subjektívne a špecifické a môžu ovplyvniť závery tejto práce. Vzhľadom k tomu, je možné odporučiť realizáciu ďalších budúcich výskumov s cieľom overiť závery prostredníctvom iných perspektív a metodických prístupov.
- *Konceptuálne obmedzenie*: jedným z významných limitov dizertačnej práce je konceptuálne obmedzenie, ktoré spočíva v samotnom pojatí jednotlivých konceptuálnych rámcov CSR komunikovania, ktoré sú prezentované v jednotlivých kapitolách tejto práce.
- *Dynamika konceptu*: koncept CSR komunikovania je veľmi dynamický a neustále sa vyvíjajúci v čase. Vzhľadom k tomu, je potrebné pravidelne aktualizovať teoretické východiská a prispôbovať navrhnutú metodiku aktuálnym trendom a novým poznatkom v danej oblasti.
- *Zmena zákaznickeho prístupu*: rovnako ako koncept CSR komunikovania, tak aj spoločenské očakávania, záujmy a celkový prístup zákazníkov sa menia v čase, pričom v porovnaní s aktuálnym stavom, môžu zákazníci v blízkej budúcnosti rozdielne vnímať rovnaké firemné iniciatívy, čo môže mať veľký vplyv na ich následný prístup. Vzhľadom na dynamický charakter zákaznickeho správania je možné odporučiť zamerať budúci výskum na analýzu a dlhodobé sledovanie zmien v preferenciách zákazníkov a ich vnímaní CSR iniciatív v priebehu času.
- *Vplyv externej variability*: externe neovplyvniteľné faktory, ako napríklad aktuálna ekonomická situácia, politické a kultúrne prostredie alebo mediálne pokrytie spoločensky zodpovedných tém, môžu ovplyvniť vnímanie a prístup zákazníkov, čo môže skresliť výsledky výskumu. Vzhľadom k tomu, je možné pre budúci výskum odporučiť identifikáciu a kvantifikáciu vplyvu týchto externých faktorov, na vnímanie CSR iniciatív u zákazníkov daných firiem.

- *Špecifickosť odvetvia:* zistenia z dizertačnej práce nemusia byť plne reprezentatívne pre iné odvetvia s odlišnými charakteristikami a dynamikou. Budúci výskum by mohol byť rozšírený na rôzne odvetvia, aby sa zistilo, do akej miery sú zistenia z dizertačnej práce aplikovateľné v rôznych kontextoch.
- *Metodické obmedzenia:* použité metódy výskumu, ako sú individuálne hĺbkové rozhovory a online dotazníkové šetrenie, majú svoje inherentné limity, ktoré môžu ovplyvniť zistenia tejto práce a ich interpretáciu. Rozšírenie výskumných metód v budúcich výskumoch môže poskytnúť komplexnejší pohľad na skúmanú problematiku a zvýšiť validitu a spoľahlivosť výsledkov.
- *Geografické obmedzenie:* výskum bol realizovaný v Českej republike, čo môže ovplyvniť generalizovateľnosť výsledkov na iné regióny a kultúry. Tento geografický rámec môže spôsobiť, že zistenia a závery budú menej aplikovateľné na krajiny s odlišnými sociálnymi, ekonomickými a kultúrnymi podmienkami. Rozšírenie budúceho výskumu na iné geografické oblasti môže poskytnúť globálnu perspektívu na danú problematiku.
- *Výber vzorky:* výskum bol uskutočnený na špecifickej vzorke respondentov a manažérov firiem, čo môže obmedziť aplikačnú šírku výsledkov na iné odvetvia. Výber vzorky manažérov bol navyše limitovaný, nakoľko manažéri firiem často neboli ochotní zúčastniť sa osobných stretnutí a odpovedať na potenciálne kontroverzné otázky týkajúce sa ich spoločenskej zodpovednosti, a to aj napriek zabezpečeniu ich anonymity. Budúci výskum by mohol analyzovať širšiu a diverzifikovanejšiu vzorku manažérov firiem, čo môže poskytnúť hlbšie a reprezentatívnejšie poznatky v otázke CSR komunikovania.
- *Vekové obmedzenie vzorky:* dáta boli zbierané na vzorke respondentov vo veku 18+ rokov, čo predstavuje obmedzenie vzhľadom na jednu zo stanovených hypotéz (*H1b*: „*Informácie o CSR aktivitách firiem sú dôležitejšie pre generáciu Z v porovnaní s ostatnými generáciami*“). Keďže generácia Z v aktuálnom roku 2024 zahŕňa vekovú skupinu od 14–28 rokov, mladšia časť generácie Z (14–17 rokov) nebola zahrnutá do výskumu, čo môže ovplyvniť reprezentatívnosť výsledkov.

Problematiku dizertačnej práce je preto z vyššie uvedených dôvodov žiadúce do budúcnosti naďalej rozvíjať. Ďalej je vhodné vo výskume pokračovať napríklad formou prípadových štúdií, analýzami úspešnosti a neúspešnosti jednotlivých krokov implementácie navrhutej metodiky v konkrétnych firmách a tiež hodnotením takto zavedeného konceptu. Tým sa navrhnutý rámec môže priebežne zdokonaľovať, pričom sa upresnia jednotlivé kroky metodiky CSR komunikovania a zaistí sa jej neustály rozvoj a podpora.

POUŽITÁ LITERATÚRA

- [1] Adams, C. A., Hill, W. Y., & Roberts, C. B. (1998). Corporate Social Reporting Practices in Western Europe: Legitimizing Corporate Behavior? *British Accounting Review*, 30(1), 1–21.
- [2] Adebajo, D., Ojadi, F., Laosirihongthong, T., & Tickle, M. (2013). A Case Study of Supplier Selection in Developing Economies: A Perspective on Institutional Theory and Corporate Social Responsibility. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18(5), 553–566. DOI: 10.1108/scm-08-2012-0272
- [3] Afzali, H., & Kim, S. S. (2021). Consumers' Responses to Corporate Social Responsibility: The Mediating Role of CSR Authenticity. *Sustainability*, 13(4), 2224. DOI: 10.3390/su13042224
- [4] Ahmad, N., Naveed, R. T., Scholz, M., Irfan, M., Usman, M., & Ahmad, I. (2021). CSR Communication Through Social Media: A Litmus Test for Banking Consumers' Loyalty. *Sustainability*, 13(4), 2319. DOI: 10.3390/su13042319
- [5] Ahmed, I., & Afzal, M. T. (2020). A Systematic Approach to Map the Research Articles' Sections to IMRAD. *IEEE Access*, 8, 129359–129371. DOI: 10.1109/access.2020.3009021
- [6] Aithal, A., & Aithal, S. (2020). Development and Validation of Survey Questionnaire Experimental Data – A Systematical Review-based Statistical Approach. *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences*, 5(2), 233–251. DOI: 10.5281/zenodo.4179499
- [7] Akinyode, B. F., & Khan, T. H. (2018). Step by step approach for qualitative data analysis. *International Journal of Built Environment and Sustainability*, 5(3), 163–174. DOI: 10.11113/ijbes.v5.n3.267
- [8] Alam, S. M. S., & Islam, K. M. Z. (2021). Examining the role of environmental corporate social responsibility in building green corporate image and green competitive advantage. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 6(8), 1–16. DOI: 10.1186/s40991-021-00062-w
- [9] Ali, F. (2016). Hotel Website Quality, Perceived Flow, Customer Satisfaction and Purchase Intention. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 7(2), 213–228. DOI: 10.1108/jhtt-02-2016-0010

- [10] Ali, I. Jiménez-Zarco, A. I., & Bicho, M. (2015). Using Social Media for CSR Communication and Engaging Stakeholders. *Corporate Social Responsibility in the Digital Age*, 165–185. DOI: 10.1108/s2043-052320150000007010
- [11] Ali, I., Lodhia, S., & Narayan, A. K. (2020). Value Creation Attempts Via Photographs in Sustainability Reporting: A Legitimacy Theory Perspective. *Meditari Accountancy Research*, 29(2), 247–263. DOI: 10.1108/medar-02-2020-0722
- [12] Alsehani, F. N., Wahab, A. W. B. A., & Shuib, L. (2023). Exploring Social Media and Organisational Sustainability Performance Goals: Themes, Functional Areas, and Practices Learning from the Preceding Decade. *Sustainability*, 15(3), 2115. DOI: 10.3390/su15032115
- [13] Amaladoss, M. X., & Manohar, H. L. (2011). Communicating Corporate Social Responsibility – A Case of CSR Communication in Emerging Economies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(2), 65–80. DOI:10.1002/csr.287
- [14] Amo-Mensah, M., & Tench, R. (2015). In The Club But Out of the Game. Evaluation of Ghana Club 100 CSR Communication. *Tripodos*, 37, 13–34.
- [15] Angelidis, J. P., & Ibrahim, N. A. (1993). Social Demand and Corporate Strategy: A Corporate Social Responsibility Model. *Review of Business*, 5(1), 7–10.
- [16] Anuradha, B., & Bagali, M. M. (2015). Corporate Social Responsibility Purchase Behaviour of Customers and Shareholders: A Study on Indian Private Multinational Companies. *International Journal of Business and Administration Research Review*, 3(9), 268–280.
- [17] Aqueveque, C., Rodrigo, P., & Duran, I. J. (2018). Be Bad but (Still) Look Good: Can Controversial Industries Enhance Corporate Reputation Through CSR Initiatives? *Business Ethics: A European Review*, 27(3), 222–237. DOI: 10.1111/beer.12183
- [18] Arena, M., Azzone, G., & Mapelli, F. (2018). What drives the evolution of Corporate Social Responsibility strategies? An institutional logics perspective. *Journal of Cleaner Production*, 171, 345–355. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.09.245
- [19] Ariker, Ç., & Toksoy, A. (2017). Generation Z and CSR: Antecedents of Purchasing Intention of University Students. *KAUJEASF*, 8(16), 483–502. DOI: 10.9775/kauibfd.2017.023
- [20] Arvidsson, S. (2010). Communication of Corporate Social Responsibility: A Study of the Views of Management Teams in Large Companies. *Journal of Business Ethics*, 96(3), 339–354. DOI: 10.1007/s10551-010-0469-2

- [21] Asad, M., & Abid, U. (2018). CSR Practices and Customer's Loyalty in Restaurant Industry: Moderating Role of Gender. *International Journal of Business Management*, 13(2).
- [22] Ashforth, B., & Gibbs, B. (1990). The Double-Edge of Organizational Legitimation. *Organization Science*, 1(2), 177–194. DOI: 10.1287/orsc.1.2.177
- [23] Atkinson, L., & Kim, Y. (2014). “I Drink It Anyway and I Know I Shouldn’t”: Understanding Green Consumers’ Positive Evaluations of Norm-violating Non-green Products and Misleading Green Advertising. *Environmental Communication*, 9(1), 37–57. DOI: 10.1080/17524032.2014.932817
- [24] Azizul I. M. (2017). CSR Reporting and Legitimacy Theory: Some Thoughts on Future Research Agenda. In M. Aluchna, S. O. Idowu (Eds.), *The Dynamics of Corporate Social Responsibility: A Critical Approach to Theory and Practice* (s. 323–339). Switzerland: Springer International Publishing. DOI: 10.1007/978-3-319-39089-5_17
- [25] Azungah, T. (2018). Qualitative research: deductive and inductive approaches to data analysis. *Qualitative Research Journal*, 18(4), 383–400. DOI: 10.1108/qrj-d-18-00035
- [26] Badampudi, D., Wohlin, C., & Petersen, K. (2015). Experiences from Using Snowballing and Database Searches in Systematic Literature Studies. In *Proceedings of the 19th International Conference on Evaluation and Assessment in Software Engineering – EASE’15* (s. 1–10). Nanjing, China. DOI: 10.1145/2745802.2745818
- [27] Badea, M. (2014). Social Media and Organizational Communication. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 149, 70–75. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.08.192
- [28] Badenes-Rocha, A., Ruiz-Mafé, C., & Bigné, E. (2019). Engaging Customers through User-and Company-Generated Content on CSR. *Spanish Journal of Marketing – ESIC*, 23(3), 339–372. DOI:10.1108/sjme-09-2018-0043
- [29] Bae, S.; Masud, M.; & Kim, J. (2018). A Cross-Country Investigation of Corporate Governance and Corporate Sustainability Disclosure: A Signaling Theory Perspective. *Sustainability*, 10(8), 2611. DOI: 10.3390/su10082611
- [30] Bachnik, K., & Nowacki, R. (2018). How to Build Consumer Trust: Socially Responsible or Controversial Advertising. *Sustainability*, 10(7), 2173. DOI: 10.3390/su10072173
- [31] Ballinger, C., & Davey, C. (1998). Designing a Questionnaire: An Overview. *British Journal of Occupational Therapy*, 61(12), 547–550.
- [32] Barchiesi, M. A., Castellan, S., & Costa, R. (2016). In the Eye of the Beholder: Communicating CSR through Color in Packaging Design. *Journal of Marketing Communications*, 24(7), 720–733. DOI:10.1080/13527266.2016.1224771

- [33] Baric, A. (2017), Corporate Social Responsibility and Stakeholders: Review of the Last Decade (2006–2015), *Business Systems Research*, 8(1), 133–146. DOI: 10.1515/bsrj-2017-0011
- [34] Barlas, A., Valakosta, A., Katsionis, C., Oikonomou, A., & Brinia, V. (2023). The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Trust and Loyalty. *Sustainability*, 15(2), 1036. DOI: 10.3390/su15021036
- [35] Barrio, E., Enrique, A., Payet, A., Barbeito, M., & Páez, J. J. (2022). The Sound of Responsibility: Evolution of the Use of Radio Advertising as a Corporate Social Responsibility (CSR) Communication Channel Before and After Covid-19. A Significant Increase. *El Profesional de la Informacion*, 31(5), 1699–2407. DOI: 10.3145/epi.2022.sep.21
- [36] Bartlett, J. L. (2011). Public Relations and Corporate Social Responsibility. In Ø. Ihlen, J. Bartlett S. May (Eds.), *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility* (s. 67–86). Chichester: Wiley-Blackwell. DOI: 10.1002/9781118083246.ch4
- [37] Bashar, M. A. (2020). Exploring New Ways of Communicating CSR to the Relevant Stakeholders: An Empirical Study. *Business and Management Research*, 9(2), 25–48. DOI: 10.5430/bmr.v9n2p25
- [38] Basil, D. Z., & Weber, D. (2006). Values Motivation and Concern for Appearances: The Effect of Personality Traits on Responses to Corporate Social Responsibility. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 11(1), 61–72. DOI: 10.1002/nvsm.38
- [39] Batra, R., & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal of Marketing*, 80(6), 122–145. DOI: 10.1509/jm.15.0419
- [40] Bee, D. T., & Murdoch-Eaton, D. (2016). Questionnaire Design: The Good, the Bad and the Pitfalls. *Archives of Disease in Childhood-Education and Practice*, 101(4), 210–212.
- [41] Bekmeier-Feuerhahn, S., Bögel, P. M., & Koch, C. (2017). Investigating Internal CSR Communication: Building a Theoretical Framework. In Diehl, S., Karmasin, M., Mueller, B., Terlutter, R., Weder, F. (Eds.), *Handbook of Integrated CSR Communication* (s. 89–107). Cham: Springer International Publishing. DOI: 10.1007/978-3-319-44700-1_6

- [42] Ben-Amar, W., & Belgacem, I. (2018). Do Socially Responsible Firms Provide More Readable Disclosures in Annual Reports? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25, 1009–1018. DOI:10.1002/csr.1517
- [43] Berényi, L., & Deutsch, N. (2018). Gender Differences in Attitudes to Corporate Social Responsibility Among Hungarian Business Students. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 14.
- [44] Bhattacharya C. B., & Sen S. (2004). Doing Better at Doing Good: When, Why and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9–24. DOI: 10.2307/41166284
- [45] Bhattacharyya, A. (2015). Corporate Social and Environmental Responsibility in an Emerging Economy: Through the Lens of Legitimacy Theory. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 9(2), 79–92. DOI: 10.14453/aabfj.v9i2.6
- [46] Birth, G. (2008). Communicating CSR: Practices Among Switzerland's Top 300 Companies. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(2), 182–196. DOI: 10.1108/13563280810869604
- [47] Blowfield, M., & Murray, A. (2008). *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford: Blackwell Publishing.
- [48] Bogel, P. M. (2016). Company Reputation and its Influence on Consumer Trust in Response to Ongoing CSR Communication. *Journal of Marketing Communications*, 25(2), 1–22. DOI: 10.1080/13527266.2016.1166146
- [49] Bogicevic, J., Domanović, V., & Krstic, B. (2016). The Role of Financial and Non-Financial Performance Indicators in Enterprise Sustainability Evaluation. *Ekonomika*. 62(2). 1–13. DOI: 10.5937/ekonomika1603001B
- [50] Bojanowska, A., & Kulisz, M. (2020). Polish Consumers' Response to Social Media Eco-Marketing Techniques. *Sustainability*, 12(21), 8925. DOI:10.3390/su12218925
- [51] Brin, P., & Nehme, M. N. (2019). Corporate Social Responsibility: Analysis of Theories and Models. *Eureka: Social and Humanities*, 5, 22–30. DOI: 10.21303/2504-5571.2019.001007
- [52] Bruhn, M. & Zimmermann, A. (2017). Integrated CSR Communications. *CSR, Sustainability, Ethics Governance*, 3–21. DOI: 10.1007/978-3-319-44700-1_1
- [53] Cai, Y., Jo, H., & Pan, C. (2012). Doing Well While Doing Bad? CSR in Controversial Industry Sectors. *Journal of Business Ethics*, 108(4), 467–480. DOI: 10.1007/s10551-011-1103-7

- [54] Calabrese, A., Costa, R., & Rosati, F. (2015). A feedback-based model for CSR assessment and materiality analysis. *Accounting Forum*, 39(4), 312–327. DOI: 10.1016/j.accfor.2015.06.002
- [55] Cambra-Fierro, J. J., Flores-Hernández, J. A., Pérez, L., & Valera-Blanes, G. (2020). CSR and Branding in Emerging Economies: The Effect of Incomes and Education. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27, 2765–2776. DOI: 10.1002/csr.2000
- [56] Camilleri, M. A.; Cricelli, L.; Mauriello, R.; Strazzullo, S. (2023). Consumer Perceptions of Sustainable Products: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 15(11), 8923. DOI: 10.3390/su15118923
- [57] Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505. DOI: 10.2307/257850
- [58] Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility – Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
- [59] Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, 38(3), 268–295. DOI: 10.1177/000765039903800303
- [60] Carroll, A. B. (2016). Carroll’s pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(3), 1–8. DOI: 10.1186/s40991-016-0004-6
- [61] Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), 92–117.
- [62] Colleoni, E. (2013). CSR Communication Strategies for Organizational Legitimacy in Social Media. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), 228–248. DOI: 10.1108/13563281311319508
- [63] Collins, M., & Kug, J. S. (2021). Consumers’ Attitude Toward Corporate Social Responsibility: Does Gender Matter? *Accounting, Organization Economics*, 1(1), 103–116.
- [64] Conte, F., Sardanelli, D., Vollero, A., & Siano, A. (2022). CSR Signaling in Controversial and Noncontroversial Industries: CSR Policies, Governance Structures, and Transparency Tools. *European Management Journal*. DOI: 10.1016/j.emj.2021.12.003

- [65] Cordeiro, J. J., & Tewari, M. (2014). Firm Characteristics, Industry Context, and Investor Reactions to Environmental CSR: A Stakeholder Theory Approach. *Journal of Business Ethics*, 130(4), 833–849. DOI: 10.1007/s10551-014-2115-x
- [66] Correa-Garcia, J. A., Garcia-Benau, M. A., & Garcia-Meca, E. (2018). CSR Communication Strategies of Colombian Business Groups: An Analysis of Corporate Reports. *Sustainability*, 10(5), 1602. DOI:10.3390/su10051602
- [67] Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational Differences in Work-Related Attitudes: A Meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 375–394. DOI:10.1007/s10869-012-9259-4
- [68] Crane, A., & Glozer, S. (2016). Researching Corporate Social Responsibility Communication: Themes, Opportunities and Challenges. *Journal of Management Studies*, 53(7), 1223–1252. DOI: 10.1111/joms.12196
- [69] Dalibozhko, A., & Krakovetskaya, I. (2018). Youth Entrepreneurial Projects for the Sustainable Development of Global Community: Evidence From Enactus Program. *SHS Web of Conferences*, 57, 01009. DOI: 10.1051/shsconf/20185701009
- [70] Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70–76. DOI: 10.2307/41166246
- [71] Dawkins, J. (2005). Corporate Responsibility: The Communication Challenge. *Journal of Communication Management*, 9(2), 108–119. DOI: 10.1108/13632540510621362
- [72] Dawkins, J., & Lewis, S. (2003). CSR in Stakeholder Expectations: And Their Implication for Company Strategy. *Journal of Business Ethics*, 44, 185–193. DOI: 10.1023/A:1023399732720
- [73] De Jong, J., Dorer, B., Lee, S., Yan, T., & Villar, A. (2019). Overview of Questionnaire Design and Testing. In T. Johnson, B. E. Pennell, I. Stoop, & B. Dorer (Eds.), *Advances in Comparative Survey Methods: Multinational, Multiregional, and Multicultural Contexts (3MC)* (s. 115–138). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- [74] Del Giudice, T., Stranieri, S., Caracciolo, F., Ricci, E. C., Cembalo, L., Banterle, A., & Cicia, G. (2018). Corporate Social Responsibility Certifications Influence Consumer Preferences and Seafood Market Price. *Journal of Cleaner Production*, 178, 526–533. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.12.276
- [75] Deng, X., & Xu, Y. (2017). Consumers' Responses to Corporate Social Responsibility Initiatives: The Mediating Role of Consumer–Company Identification. *Journal of Business Ethics*, 142(3), 515–526. DOI: 10.1007/s10551-015-2742-x

- [76] Desai, V. (2019). Digital Marketing: A Review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 196–200. DOI: 10.31142/ijtsrd23100
- [77] Deterding, N. M., & Waters, M. C. (2018). Flexible Coding of In-depth Interviews. *Sociological Methods & Research*, 50(2), 708–739. DOI: 10.1177/0049124118799377
- [78] DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. DOI: 10.2307/2095101
- [79] Dmytryiev, S. D., Freeman, R. E., & Hörisch, J. (2021). The Relationship between Stakeholder Theory and Corporate Social Responsibility: Differences, Similarities, and Implications for Social Issues in Management. *Journal of Management Studies*, 58(6), 1441–1470. DOI: 10.1111/joms.12684
- [80] Dobrowolski, Z., Drozdowski, G., & Panait, M. (2022). Understanding the Impact of Generation Z on Risk Management – A Preliminary Views on Values, Competencies, and Ethics of the Generation Z in Public Administration. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), 3868. DOI: 10.3390/ijerph19073868
- [81] Dodds, R., Novotny, M., & Harper, S. (2020). Shaping our Perception of Reality: Sustainability Communication by Canadian Festivals. *International Journal of Event and Festival Management*, 11(4), 473–492. DOI:10.1108/ijefm-03-2020-0012
- [82] Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. *The Pacific Sociological Review*, 18(1), 122–136. DOI: 10.2307/1388226
- [83] Du S., Bhattacharya C. B., & Sen S. (2011). What Board Members Should Know About Communicating CSR. *The Conference Board, Trusted Insights for Business Worldwide*, 3(6).
- [84] Du, S., Bhattacharya; C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8–19. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x
- [85] Dube, S., & Maroun, W. (2017). Corporate Social Responsibility Reporting by South African Mining Companies: Evidence of Legitimacy Theory. *South African Journal of Business Management*, 48(1), 23–34. DOI: 10.4102/sajbm.v48i1.17
- [86] Duthler, G., & Dhanesh, G. S. (2018). The Role of Corporate Social Responsibility (CSR) and Internal CSR Communication in Predicting Employee Engagement: Perspectives

- from the United Arab Emirates (UAE). *Public Relations Review*, 44(4), 453–462. DOI: 10.1016/j.pubrev.2018.04.001
- [87] Eberle, D., Berens, G., & Li, T. (2013). The Impact of Interactive Corporate Social Responsibility Communication on Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics*, 118(4), 731–746. DOI: 10.1007/s10551-013-1957-y
- [88] Edinger-Schons, L. M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., & Wieseke, J. (2019). Frontline Employees as Corporate Social Responsibility (CSR) Ambassadors: A Quasi-Field Experiment. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 359–373. DOI: 10.1007/s10551-018-3790-9
- [89] El-Bassiouny, N., Darrag, M., & Zahran, N. (2018). Corporate Social Responsibility (CSR) Communication Patterns in an Emerging Market: An Exploratory Study. *Journal of Organizational Change Management*, 31(4), 795–809. DOI:10.1108/jocm-03-2017-0087
- [90] Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36, 90–100. DOI: 10.2307/41165746
- [91] Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing Limited.
- [92] Elkington, J. (2004). Enter the Triple Bottom Line. In Henriques, A., Richardson, J. (Eds.), *The Triple Bottom Line, Does It All Up? Assessing the Sustainability of Business and CSR*. (s. 1–16). London: Earthscan.
- [93] Ellerup Nielsen, A., & Thomsen, C. (2018). Reviewing corporate social responsibility communication: a legitimacy perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, 23(4), 492–511. DOI: 10.1108/ccij-04-2018-0042
- [94] Emeka-Okoli, S., Nwankwo, T. C., Otonnah, C. A., & Nwankwo, E. E. (2024). Communication strategies for effective CSR and stakeholder engagement in the oil & gas industry: A conceptual analysis. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(3), 91–99. DOI: 10.30574/wjarr.2024.21.3.0663
- [95] Eriandani, R., & Wijaya, L. I. (2021). Corporate Social Responsibility and Firm Risk: Controversial Versus Noncontroversial Industries. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 953–965. DOI: 10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0953
- [96] Erkens, M., Paugam, L., & Stolowy, H., 2015. Non-financial Information: State of the Art and Research Perspectives Based on a Bibliometric Study. *Comptabilité Contrôle Audit*, 21(3), 15–92. DOI: 10.3917/cca.213.0015

- [97] Etter, M. (2014). Broadcasting, Reacting, Engaging – Three Strategies for CSR Communication in Twitter. *Journal of Communication Management*, 18(4), 322–342. DOI:10.1108/jcom-01-2013-0007
- [98] Ettinger, A., Grabner-Kräuter, S., Okazaki, S., & Terlutter, R. (2020). The Desirability of CSR Communication versus Greenhushing in the Hospitality Industry: The Customers' Perspective. *Journal of Travel Research*, 60(3), 618–638. DOI:10.1177/0047287520930087
- [99] EUR-Lex (2022). *Smernica Európskeho Parlamentu a Rady (EÚ) 2022/2464*. [on-line]. [cit. 21.03.2023]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2464>
- [100] Fatima, T., & Elbanna, S. (2022). Corporate Social Responsibility (CSR) Implementation: A Review and a Research Agenda Towards an Integrative Framework. *Journal of Business Ethics*, 183(1), 105–121. DOI: 10.1007/s10551-022-05047-8
- [101] Fatma, M., & Rahman, Z. (2014). Building a Corporate Identity Using Corporate Social Responsibility: A Website Based Study of Indian Banks. *Social Responsibility Journal*, 10(4), 591–601. DOI: 10.1108/srj-01-2013-0002
- [102] Federica I. M. (2014). Bringing Theory to Practice: How to Extract Value From Corporate Social Responsibility. *Journal of Global Responsibility*, 5(1), 22–44. DOI: 10.1108/jgr-10-2013-0013
- [103] Fernando, S., & Lawrence, S. (2014). A Theoretical Framework for CSR Practices: Integrating Legitimacy Theory, Stakeholder Theory and Institutional Theory. *Journal of Theoretical Accounting*, 10(1), 149–178.
- [104] Fitt, M. H., Walker, A. E., & Leary, H. M. (2009). Assessing the Quality of Doctoral Dissertation Literature Reviews in Instructional Technology. *Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association*. San Diego, CA.
- [105] Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- [106] Freeman, R., & Dmytriiev, S. (2017). Corporate Social Responsibility and Stakeholder Theory: Learning from Each Other. *Emerging Issues in Management*, 2, 7–15. DOI: 10.4468/2017.1.02freeman.dmytriiev
- [107] Frostenson, M., Helin, S., & Sandström, J. (2011). Organising Corporate Responsibility Communication through Filtration: A Study of Web Communication Patterns

- in Swedish Retail. *Journal of Business Ethics*, 100, 31–43. DOI: 10.1007/s10551-011-0771-7
- [108] Gabriel, Y., & Lang, T. (2006). *The Unmanageable Consumer*. London: SAGE Publications Ltd. DOI: 10.4135/9781446213049.n6
- [109] Galati, A., Schifani, G., Crescimanno, M., & Migliore, G. (2019). “Natural Wine” Consumers and Interest in Label Information: An Analysis of Willingness to Pay in a New Italian Wine Market Segment. *Journal of Cleaner Production*, 227, 405–413. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.04.219
- [110] Gambetta, D. (2008). Signaling Theory and its Applications. *L'annuaire Du Collège de France*, 108, 895–896. DOI: 10.4000/annuaire-cdf.264
- [111] Gangone, A. D., & Gănescu, M. C. (2014). Corporate Social Responsibility in Emerging and Developing Economies in Central and Eastern Europe – A Measurement Model from the Stakeholder Theory Perspective. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 27(1), 539–558. DOI: 10.1080/1331677x.2014.967535
- [112] García García, M., Carrillo-Durán, M. V., & Tato Jimenez, J. L. (2017). Online Corporate Communications: Website Usability and Content. *Journal of Communication Management*, 21(2), 140–154. DOI: 10.1108/jcom-08-2016-0069
- [113] Garcia-Torea, N., Fernandez-Feijoo, B., & De La Cuesta, M. (2020). CSR Reporting Communication: Defective Reporting Models or Misapplication? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27, 952–968. DOI: 10.1002/csr.1858
- [114] Gardiner, S., D., & King, C. (2014). The Generation Effect the Future of Domestic Tourism in Australia. *Journal of Travel Research*, 53(6), 705–720.
- [115] Gatti, L., Seele, P., & Rademacher, L. (2019). Grey Zone in – Greenwash Out. A Review of Greenwashing Research and Implications for the Voluntary-Mandatory Transition of CSR. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(6). DOI: 10.1186/s40991-019-0044-9
- [116] Goel, S., Obeng, A., & Rothschild, D. (2015). *Non-representative surveys: Fast, cheap, and mostly accurate*. Working paper. [on-line]. [cit. 21.02.2024]. Dostupné z: <http://researchdmr.com/FastCheapAccurate>.
- [117] Golob, U., Lah, M., & Jančič, Z. (2008). Value Orientations and Consumer Expectations of Corporate Social Responsibility. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 83–96. DOI: 10.1080/13527260701856525

- [118] Golob, U., Podnar, K., Elving, W. J., Ellerup Nielsen, A., Thomsen, C., & Schultz, F. (2013). CSR Communication: Quo Vadis? *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), 176–192. DOI: 10.1108/13563281311319472
- [119] Gosselt, J. F., van Rompay, T., & Haske, L. (2017). Won't Get Fooled Again: The Effects of Internal and External CSR Eco-Labeling. *Journal of Business Ethics*, 155(2), 413–424. DOI: 10.1007/s10551-017-3512-8
- [120] Grant, C., & Osanloo, A. F. (2016). Understanding, Selecting, and Integrating a Theoretical Framework in Dissertation Research: Creating the Blueprint for Your "House". *Administrative Issues Journal*, 4(2), 12–26. DOI: 10.5929/2014.4.2.9
- [121] Gray, R. (1987). *Corporate Social Reporting – Accounting Accountability*. United Kingdom: Prentice – Hall International.
- [122] Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1995). Corporate Social and Environmental Reporting. *Accounting, Auditing Accountability Journal*, 8(2), 47–77. DOI: 10.1108/09513579510146996
- [123] Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (1996). *Accounting and Accountability: Changes and Challenges in Corporate Social and Environmental Reporting*. London: Prentice Hall.
- [124] GRI (2022). *Consolidated Set of the GRI Standards*. [on-line]. [cit. 25.01.2023]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>
- [125] GRI (2023). *How to Use the GRI Standards*. [on-line]. [cit. 25.01.2023]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/>
- [126] Groapa, R., & Caescu, Ş.C. (2014). Brand Marketing Upon Generations: The Why of Who Reacts With Yes? *Romanian Journal of Marketing*, 65–71.
- [127] Groening, C., Sarkis, J., & Zhu, Q. (2018). Green Marketing Consumer-Level Theory Review: A Compendium of Applied Theories and Further Research Directions. *Journal of Cleaner Production*, 172, 1848–1866. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.12.002
- [128] Gruber, V., Kaliauer, M., & Schlegelmilch, B. B. (2017). Improving the Effectiveness and Credibility of Corporate Social Responsibility Messaging. *Journal of Advertising Research*, 57, 397–409. DOI: 10.2501/JAR-2015-015
- [129] Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt Rinehart and Winston.

- [130] Gupta, S. (2011). Consumer Stakeholder View of Corporate Social Responsibility: A Comparative Analysis from USA and India. *Social Responsibility Journal*, 7(3), 363–380. DOI:10.1108/17471111111154518
- [131] Gupta, S., Nawaz, N., Alfalah, A. A., Naveed, R. T., Muneer, S., & Ahmad, N. (2021). The Relationship of CSR Communication on Social Media with Consumer Purchase Intention and Brand Admiration. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(5), 1217–1230. DOI: 10.3390/jtaer16050068
- [132] Hart, C. (1998). *Doing a Literature Review: Releasing the Social Science Research Imagination*. London: Sage Publications.
- [133] Heerden, N., & Beer, E. (2016). Corporate Social Responsibility Communication: A Consumer Survey at the National Zoological Gardens of South Africa. *Communitas*, 21, 145–164. DOI: 10.18820/24150525
- [134] Heikkurinen, P. (2010). Image Differentiation with Corporate Environmental Responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 17(3), 142–152. DOI: 10.1002/csr.225
- [135] Hendrayati, H., & Pamungkas, P. (2020). Viral Marketing and E-Word of Mouth Communication in Social Media Marketing. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 117, 41–48. DOI: 10.2991/aebmr.k.200131.010
- [136] Hetze, K. (2016). Effects on the (CSR) Reputation: CSR Reporting Discussed in the Light of Signalling and Stakeholder Perception Theories. *Corporate Reputation Review*, 19(3), 281–296. DOI: 10.1057/s41299-016-0002-3
- [137] Hetze, K., & Winistörfer, H. (2016). CSR Communication on Corporate Websites Compared Across Continents. *International Journal of Bank Marketing*, 34(4), 501–528. DOI: 10.1108/ijbm-02-2015-0022
- [138] Hill, J. (2001). Thinking about a More Sustainable Business: An Indicators Approach. *Corporate Environmental Strategy*, 8(1), 30–38. DOI: 10.1016/S1066-7938(01)00097-X
- [139] Hsu, C., Chuan-Chuan Lin, J., & Chiang, H. (2013). The Effects of Blogger Recommendations on Customers' Online Shopping Intentions. *Internet Research*, 23(1), 69–88. DOI: 10.1108/10662241311295782
- [140] Hussain, S., Guangju, W., Jafar, R. M. S., Ilyas, Z., Mustafa, G., & Jianzhou, Y. (2018). Consumers' Online Information Adoption Behavior: Motives and Antecedents of Electronic Word of Mouth Communications. *Computers in Human Behavior*, 80, 22–32. DOI: 10.1016/j.chb.2017.09.019

- [141] Chaudhri, V. (2016). Corporate Social Responsibility and the Communication Imperative: Perspectives From CSR Managers. *International Journal of Business Communication*, 53(4), 419–442. DOI: 10.1177/2329488414525469
- [142] Chelli, M., Durocher, S., & Richard, J. (2014). France's new economic regulations: insights from institutional legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(2), 283–316. DOI: 10.1108/aaaj-07-2013-1415
- [143] Chen, J. C., Patten, D. M., & Roberts, R. W. (2008). Corporate Charitable Contributions: A Corporate Social Performance or Legitimacy Strategy? *Journal of Business Ethics*, 82(1), 131–144. DOI: 10.1007/s10551-007-9567-1
- [144] Cheung, M. S., Anitsal, M. M., & Anitsal, I. (2007). Revisiting Word-of-Mouth Communications: A Cross-National Exploration. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(3), 235–249. DOI: 10.2753/mtp1069-6679150304
- [145] Chillakuri, B., & Mahanandia, R. (2018). Generation Z Entering The Workforce: The Need for Sustainable Strategies in Maximizing Their Talent. *Human Resource Management International Digest Journal*, 26(4), 34–38. DOI: 10.1108/HRMID-01-2018-0006
- [146] Chomvilailuk, R., & Butcher, K. (2018). The Impact of Strategic CSR Marketing Communications on Customer Engagement. *Marketing Intelligence Planning*, 36(7), 764–777. DOI: 10.1108/mip-10-2017-0248
- [147] Ikart, E. (2019). Survey Questionnaire Survey Pretesting Method: An Evaluation of Survey Questionnaire via Expert Reviews Technique. *Asian Journal of Social Science Studies*, 4(2). DOI: 10.20849/ajsss.v4i2.565
- [148] Ingenhoff, D., & Sommer, K. (2011). Corporate Social Responsibility Communication. *Journal of Corporate Citizenship*, 42, 73–91. DOI: 10.9774/gleaf.4700.2011.su.00007
- [149] IPSOS (2019). *Zájem veřejnosti o CSR aktivity firem je stabilní*. [on-line]. [cit. 22.03.2023]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/zajem-verejnosti-o-csr-aktivity-firem-je-stabilni>
- [150] ISO 26000 (2010). *ISO 26000:2010 International Standard. Guidance on Social Responsibility* [on-line]. [cit. 24.01.2023]. Dostupné z: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>
- [151] Jackson, J. (2001). Prioritising Customers and Other Stakeholders Using the AHP. *European Journal of Marketing*, 35(7/8), 858–873. DOI: 10.1108/eum0000000005728

- [152] Jain, A., & Dutta, D. (2018). Millennials and Gamification: Guerilla Tactics for Making Learning Fun. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 6(1). DOI: 10.1177/2322093718796303
- [153] Jalali, S., & Wohlin, C. (2012). Systematic Literature Studies: Database Searches vs. Backward Snowballing. In *Proceedings of the 2012 ACM-IEEE International Symposium on Empirical Software Engineering and Measurement* (s. 29–38). Lund, Sweden. DOI: 10.1145/2372251.2372257
- [154] Jalilvand, M. R., Vosta, L. N., Mahyari, H. K., & Pool, J. K. (2017). Social Responsibility Influence on Customer Trust in Hotels: Mediating Effects of Reputation and Word-Of-Mouth. *Tourism Review*, 72(1), 1–14. DOI: 10.1108/TR-09-2016-0037
- [155] Jamali, D. (2007). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 213–231. DOI: 10.1007/s10551-007-9572-4
- [156] Jelínková, M., & Tetřevová, L. (2021). Postoje zákazníků ke komunikování společensky odpovědných aktivit cukrovary. *Listy cukrovarnické a řepařské*, 137(9/10), 335–338.
- [157] Jo, H., & Park, K. (2020). Controversial Industries, Regional Differences, and Risk: Role of CSR. *Asia Pacific Journal of Financial Studies*, 49, 911–947. DOI: 10.1111/ajfs.12320
- [158] Jones, R. J., Reilly, T. M., Cox, M. Z., & Cole, B. M. (2017). Gender Makes a Difference: Investigating Consumer Purchasing Behavior and Attitudes Toward Corporate Social Responsibility Policies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(2), 133–144. DOI: 10.1002/csr.1401
- [159] Jones, T. M. (1980). Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. *California Management Review*, 22(3), 59–67. DOI: 10.2307/41164877
- [160] Kalu, S. E., & Enyia, D. C. (2019). Marketing Ethics and Stakeholders Commitment in FastFood Restaurants in Port Harcourt. *International Journal of Science and Business*, 3(1), 111–117. DOI: 10.5281/zenodo.2598143
- [161] Karpenko, L., Pashko, P., Voronzhak, P. V., Kalach, H., & Nazarov, M. (2019). Formation of the System of Fair Business Practice of the Company under Conditions of Corporate Responsibility. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(2), 1–8.
- [162] Kašparová, K. (2011). *Reportování o společenské odpovědnosti podniku*. Brno: Masarykova univerzita.
- [163] Kašparová, K., & Kunz, V. (2013). *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada Publishing.

- [164] Keller, K. L. (2016). Unlocking the Power of Integrated Marketing Communications: How Integrated Is Your IMC Program? *Journal of Advertising*, 45(3), 286–301. DOI: 10.1080/00913367.2016.1204967
- [165] Khan, M., Lockhart, J., & Bathurst, R. (2021). The Institutional Analysis of CSR: Learnings from an Emerging Country. *Emerging Markets Review*, 46, 100752. DOI: 10.1016/j.ememar.2020.100752
- [166] Kharouf, H. Lund, D. J. Krallman, A., & Pullig, C. (2020). A Signaling Theory Approach to Relationship Recovery. *European Journal of Marketing*, 54(9), 2139–2170. DOI: 10.1108/ejm-10-2019-0751
- [167] Kilian, T., & Hennigs, N. (2014). Corporate Social Responsibility and Environmental Reporting in Controversial Industries. *European Business Review*, 26(1), 79–101. DOI: 10.1108/eb-04-2013-0080
- [168] Kim, J., Lee, S. Y., & Oh, H. J. (2023). The Effects of Message Specificity on Outcomes of Corporate Social Responsibility (CSR) Communication: Testing Perceived Social Distance as a Mediator. *Sustainability*, 15(24), 16795. DOI: 10.3390/su152416795
- [169] Kim, M., & Kim, Y. (2018). CSR and Shareholder Value in the Restaurant Industry: The Roles of CSR Communication Through Annual Reports. *Cornell Hospitality Quarterly*, 60(1), 69–76. DOI: 10.1177/1938965518777969
- [170] Kim, R., & Li, J. (2024). Consumer preference for sustainability labels in the context of China. *Environment and Social Psychology*, 9(6), 1–15. DOI: 10.54517/esp.v9i6.2268
- [171] Kim, S. (2019). The Process Model of Corporate Social Responsibility (CSR) Communication: CSR Communication and its Relationship with Consumers' CSR Knowledge, Trust, and Corporate Reputation Perception. *Journal of Business Ethics*, 154(4), 1143–1159. DOI: 10.1007/s10551-017-3433-6
- [172] Kim, S., & Austin, L. (2020). Effects of CSR Initiatives on Company Perceptions among Millennial and Gen Z Consumers. *Corporate Communications: An International Journal*, 25(2), 299–317.
- [173] Kim, S., & Ferguson, M. A. T. (2016). Dimensions of Effective CSR Communication Based on Public Expectations. *Journal of Marketing Communications*, 24(6), 549–567. DOI: 10.1080/13527266.2015.1118143
- [174] Kim, S., & Ferguson, M.T. (2014). Public Expectations of CSR Communication: What and How to Communicate CSR. *Public Relations Journal*, 8(3).

- [175] Kim, S., & Choi, S. M. (2016). Congruence Effects in Post-Crisis CSR Communication: The Mediating Role of Attribution of Corporate Motives. *Journal of Business Ethics*, 153(2), 447–463. DOI: 10.1007/s10551-016-3425-y
- [176] Kim, S., & Ji, Y. (2017). Chinese Consumers' Expectations of Corporate Communication on CSR and Sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(6), 570–588. DOI: 10.1002/csr.1429
- [177] Kim, Y., Lee, S. S., & Roh, T. (2020). Taking Another Look at Airline CSR: How Required CSR and Desired CSR Affect Customer Loyalty in the Airline Industry. *Sustainability*, 12(10), 4281. DOI: 10.3390/su12104281
- [178] King, R. A., Racherla, P., & Bush, V. D. (2014). What We Know and Don't Know About Online Word-of-Mouth: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Interactive Marketing*, 28(3), 167–183. DOI: 10.1016/j.intmar.2014.02.001
- [179] Kiygi-Calli, M. (2019). Corporate Social Responsibility in Packaging: Environmental and Social Issues. *Accounting, Finance, Sustainability, Governance Fraud: Theory and Application*, 129–144. DOI: 10.1007/978-981-13-7924-6_7
- [180] Kocúriková, A., Kopřiva, J., & Tetřevová, L. (2024). Unlocking the Power of Corporate Social Responsibility Communication in the Online Sphere: A Systematic Exploration. *Sustainability*, 16(6), 2296. DOI: 10.3390/su16062296
- [181] Koep, L. (2017). Tensions in Aspirational CSR Communication – A Longitudinal Investigation of CSR Reporting. *Sustainability*, 9(12), 2202. DOI: 10.3390/su9122202
- [182] Kopřiva, J., Tetřevová, L., & Záhorská, A. (2022a). CSR Web Communication by Controversial Enterprises in the Context of Stakeholder and Legitimacy Theories. In *Proceedings of the International Scientific Conference "Hradec Economic Days 2022"* (s. 340–349). Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové. DOI: 10.36689/uhk/hed/2022-01-033
- [183] Kopřiva, J., Tetřevová, L., & Záhorská, A. (2022b). Biodynamic Agriculture – A Tool for Regenerative Development. In *Proceedings of the 16th International Management Conference "Management and Resilience Strategies for a Post-pandemic Future"* (s. 810–819). Bucharest: Bucharest University of Economic Studies.
- [184] KPMG (2022). *Nové povinnosti pre spoločnosti v oblasti ESG*. [on-line]. [cit. 21.03.2023]. Dostupné z: <https://kpmg.com/sk/sk/home/insights/2023/01/esg-nove-povinnosti-pre-spolocnosti.html>

- [185] KPMG (2023). *Čtvrtina předních českých firem neinformuje o ESG*. [on-line]. [cit. 21.03.2023]. Dostupné z: <https://kpmg.com/cz/cs/home/pro-media/tiskove-zpravy/2023/02/ctvrtina-prednich-ceskych-firem-neinformuje-o-esg.html>
- [186] Krulev, A. A. (2020). New Channels of Scientific Communications: Risks and Prospects. *Scientific and Technical Information Processing*, 47(2), 139–144. DOI: 10.3103/S0147688220020112
- [187] Kucan, L. (2011). Approximating the Practice of Writing the Dissertation Literature Review. *Literacy Research and Instruction*, 50(3), 229–240. DOI: 10.1080/19388071.2010.514037
- [188] Kucukusta, D., Perelygina, M., & Lam, W. S. (2019). CSR Communication Strategies and Stakeholder Engagement of Upscale Hotels in Social Media. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(5), 2129–2148. DOI: 10.1108/ijchm-06-2018-0484
- [189] Kuldová, L. (2010). *Společenská odpovědnost firem*. Kanina-Plzeň: OPS.
- [190] Kunz, V. (2012). *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing.
- [191] Kunz, V., Ferencova, M., Hronova, S., & Singer, M. (2015). Researching of Socially Responsible Behaviour in Selected Companies and Organizations through Their Corporate Websites. *Polish Journal of Management Studies*, 12(2), 91–102.
- [192] Kutlák, J., & Taušl-Procházková, P. (2017). Communication about Corporate Social Responsibility (CSR): CSR Reporting. *Business Trends*, 7(2), 63–74.
- [193] Lammers, J. C., & Barbour, J. B. (2006). An Institutional Theory of Organizational Communication. *Communication Theory*, 16(3), 356–377. DOI: 10.1111/j.1468-2885.2006.00274.x
- [194] Lecy, J., & Beatty, K. (2012). Representative Literature Reviews Using Constrained Snowball Sampling and Citation Network Analysis. *SSRN Electronic Journal*, 1–15. DOI: 10.2139/ssrn.1992601
- [195] Lee, I. (2019) Does Corporate Social Responsibility Influence Customer Loyalty in the Taiwan Insurance Sector? The role of Corporate Image and Customer Satisfaction. *Journal of Promotion Management*, 25(1), 43–64. DOI: 10.1080/10496491.2018.1427651
- [196] Lee, S. Y. (2016). How Can Companies Succeed in Forming CSR Reputation? *Corporate Communications: An International Journal*, 21(4), 435–449. DOI: 10.1108/CCIJ-01-2016-0009

- [197] Lee, S. Y., Zhang, W., & Abitbol, A. (2019). What Makes CSR Communication Lead to CSR Participation? Testing the Mediating Effects of CSR Associations, CSR Credibility, and Organization–Public Relationships. *Journal of Business Ethics*, *157*, 413–429. DOI: 10.1007/s10551-017-3609-0
- [198] Lee, Y. (2020). Communicating Sustainable Development: Effects of Stakeholder-Centric Perceived Sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *27*, 1540–1551. DOI: 10.1002/csr.1900
- [199] Lee, Y. M., & Hu, J. L. (2018). Integrated Approaches for Business Sustainability: The Perspective of Corporate Social Responsibility. *Sustainability*, *10*(7), 2318. DOI: 10.3390/su10072318
- [200] Lerro, M., Caracciolo, F., Vecchio, R., & Cembalo, L. (2018). Consumer’s Side of Corporate Social Responsibility: A Nonhypothetical Study. *Journal of Consumer Affairs*, *52*(3), 689–710 DOI: 10.1111/joca.12182
- [201] Lester, J. N., Cho, Y., & Lochmiller, C. R. (2020). Learning to Do Qualitative Data Analysis: A Starting Point. *Human Resource Development Review*, *19*(1), 94–106. DOI: 10.1177/1534484320903890
- [202] Li, D., Huang, M., Ren, S., Chen, X., & Ning, L. (2018). Environmental Legitimacy, Green Innovation, and Corporate Carbon Disclosure: Evidence from CDP China 100. *Journal of Business Ethics*, *150*(4), 1089–1104. DOI: 10.1007/s10551-016-3187-6
- [203] Li, S., & Kallas, Z. (2021). Meta-analysis of consumers’ willingness to pay for sustainable food products. *Appetite*, *163*, 105239. DOI: 10.1016/j.appet.2021.105239
- [204] Liaukonyte, J., Teixeira, T., & Wilbur, K. C. (2015). Television Advertising and Online Shopping. *Marketing Science*, *34*(3), 311–330. DOI: 10.1287/mksc.2014.0899
- [205] Lim, J. S., & Greenwood, C. A. (2017). Communicating Corporate Social Responsibility (CSR): Stakeholder Responsiveness and Engagement Strategy to Achieve CSR Goals. *Public Relations Review*, *43*(4), 768–776. DOI: 10.1016/j.pubrev.2017.06.007
- [206] Lindorff, M., Prior Jonson, E., & McGuire, L. (2012). Strategic Corporate Social Responsibility in Controversial Industry Sectors: The Social Value of Harm Minimisation. *Journal of Business Ethics*, *110*(4), 457–467. DOI: 10.1007/s10551-012-1493-1
- [207] Liu, Y., Heinberg, M., Huang, X., & Eisingerich, A. B. (2023). Building a competitive advantage based on transparency: When and why does transparency matter for corporate

- social responsibility? *Business Horizons*, 66(4), 517–527. DOI: 10.1016/j.bushor.2022.10.004
- [208] Lock, I., & Araujo, T. (2020). Visualizing the Triple Bottom Line: A Large-Scale Automated Visual Content Analysis of European Corporations' Website and Social Media Images. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2631–2641. DOI: 10.1002/csr.1988
- [209] Lu, L. C., Chang, H. H., & Chang, A. (2015). Consumer Personality and Green Buying Intention: The Mediate Role of Consumer Ethical Beliefs. *Journal of Business Ethics*, 127(1), 205–219. DOI: 10.1007/s10551-013-2024-4
- [210] Luu, T. T. (2017). CSR and Customer Value Co-Creation Behavior: The Moderation Mechanisms of Servant Leadership and Relationship Marketing Orientation. *Journal of Business Ethics*, 155(2), 379–398. DOI: 10.1007/s10551-017-3493-7
- [211] Maccarrone, P., & Contri, A. M. (2021). Integrating Corporate Social Responsibility into Corporate Strategy: The Role of Formal Tools. *Sustainability*, 13(22), 12551. DOI: 10.3390/su132212551
- [212] Macchiette, B., & Roy, A. (1994). Sensitive Groups and Social Issues: Are You Marketing Correct? *Journal of Consumer Marketing*, 11(4), 55–64.
- [213] Mahoney, L. S., Thorne, L., Cecil, L., & LaGore, W. (2013). A Research Note on Standalone Corporate Social Responsibility Reports: Signaling or Greenwashing? *Critical Perspectives on Accounting*, 24(4), 350–359. DOI: 10.1016/j.cpa.2012.09.008
- [214] Marín-García, A., Gil-Saura, I., & Ruiz-Molina, M. E. (2021). Do Innovation and Sustainability Influence Customer Satisfaction in Retail? A Question of Gender. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1–18. DOI: 10.1080/1331677x.2021.1924217
- [215] Matuszyk, I., & Rymkiewicz, B. (2018). Integrated Reporting as a Tool for Communicating with Stakeholders – Advantages and Disadvantages. *E3S Web of Conferences*, 35, 06004. DOI: 10.1051/e3sconf/20183506004
- [216] McCormick, R. (1997). Conceptual and Procedural Knowledge. *International Journal of Technology and Design Education*, 7(1-2), 141–159. DOI: 10.1023/a:1008819912213
- [217] McCrindle, M., & Fell, A. (2020). Understanding Generation Alpha. The Emerging Generations: Generations X, Y, Z and Generation Alpha. Norwest NSW: McCrindle Research.

- [218] Mella, P., & Gazzola, P. (2018). Corporate social responsibility through stakeholder engagement and entrepreneurial communication processes. *International Journal of Business Performance Management*, 19(1), 36–54. DOI: 10.1504/ijbpm.2018.088495
- [219] Men, L. R. (2014). Strategic Internal Communication. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264–284. DOI: 10.1177/0893318914524536
- [220] Menguc, B., Auh, S., & Ozanne, L. (2009). The Interactive Effect of Internal and External Factors on a Proactive Environmental Strategy and its Influence on a Firm's Performance. *Journal of Business Ethics*, 94(2), 279–298. DOI: 10.1007/s10551-009-0264-0
- [221] Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363. DOI: 10.1086/226550
- [222] Minikel-Lacocque, J. (2018). The Affect-Responsive Interview and In-Depth Interviewing: What We Can Learn From Therapy Research. *Qualitative Inquiry*, 25(9–10), 1039–1046. DOI: 10.1177/1077800418792941
- [223] Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. DOI: 10.2307/259247
- [224] Modreanu, A., & Andrişan, G. N. (2022). The Perceptions of Generation Z Regarding Csr Practices in Developing Countries: An Analysis Among Romanian Post-Millennials Students. *Annals – Economy Series, Constantin Brancusi University*, 4, 263–272.
- [225] Mohr, L. A., Webb, D. J., & Harris, K. E. (2001). Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior. *The Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45–72.
- [226] Moisescu, O. I. (2015). Demographics-Based Differences in the Relationship between Perceived CSR and Customer Loyalty in the Dairy Products Market. *Management Marketing*, 10(2), 118–131. DOI: 10.1515/mmcks-2015-0010
- [227] Moisescu, O. I., & Gică, O. A. (2020). The Impact of Environmental and Social Responsibility on Customer Loyalty: A Multigroup Analysis among Generations X and Y. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6466. DOI: 10.3390/ijerph17186466
- [228] Moon, H. I., Han, S. W., Shin, S., & Byeon, S. H. (2021). Comparison of the Qualitative and the Quantitative Risk Assessment of Hazardous Substances Requiring Management

- under the Occupational Safety and Health Act in South Korea. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3), 1354. DOI: 10.3390/ijerph18031354
- [229] Moorhead, S. A., Hazlett, D. E., Harrison, L., Carroll, J. K., Irwin, A., & Hoving, C. (2013). A New Dimension of Health Care: Systematic Review of the Uses, Benefits, and Limitations of Social Media for Health Communication. *Journal of Medical Internet Research*, 15(4), e85. DOI: 10.2196/jmir.1933
- [230] Moratis, L. (2018). Signalling Responsibility? Applying Signalling Theory to the ISO 26000 Standard for Social Responsibility. *Sustainability*, 10(11), 4172. DOI: 10.3390/su10114172
- [231] Moravcikova, K., Stefanikova, L., & Rypakova, M. (2015). CSR Reporting as an Important Tool of CSR Communication. *Procedia Economics and Finance*, 26, 332–338. DOI: 10.1016/s2212-5671(15)00861-8
- [232] Moroney, W. F., & Joyce, A. (2019). Questionnaire Design: How to Ask the Right Questions of the Right People at the Right Time to Get the Information You Need. *Human Factors and Ergonomics Society*.
- [233] Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate Social Responsibility Communication: Stakeholder Information, Response and Involvement Strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323–338. DOI: 10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x
- [234] Morsing, M., & Spence, L. J. (2019). Corporate Social Responsibility (CSR) Communication and Small and Medium Sized Enterprises: The Governmentality Dilemma of Explicit and Implicit CSR Communication. *Human Relations*, 72(12), 1920–1947. DOI: 10.1177/0018726718804306
- [235] Moure, R. C. (2019). CSR Communication in Spanish Quoted Firms. *European Research on Management and Business Economics*, 25(2), 93–98. DOI: 10.1016/j.iedeen.2019.02.002
- [236] Mousa, G. A., & Hassan, N. T. (2015). Legitimacy Theory and Environmental Practices: Short Notes. *International Journal of Business*, 2(1), 41–53. DOI: 10.12785/IJBSA/020104
- [237] MPO ČR (2013). *Směrnice OECD pro nadnárodní podniky: Doporučení pro odpovědné chování podniků v globálním kontextu* [on-line]. [cit. 26.01.2023]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/zahranicni-obchod/narodni-kontaktmi-misto/smernice/2016/12/Smernice-OECD-text-CZ.pdf>

- [238] Mustafa, S., & Al-Abdallah, G. (2020). The Evaluation of Traditional Communication Channels and its Impact on Purchase Decision. *Management Science Letters*, 10(7), 1521–1532. DOI: 10.5267/j.msl.2019.12.014
- [239] Myšková, R., & Hájek, P. (2018). Sustainability and Corporate Social Responsibility in the Text of Annual Reports—The Case of the IT Services Industry. *Sustainability*, 10(11), 4119. DOI: 10.3390/su10114119
- [240] Naderifar, M., Goli, H., & Ghaljaie, F. (2017). Snowball Sampling: A Purposeful Method of Sampling in Qualitative Research. *Strides in Development of Medical Education*, 14(3). DOI: 10.5812/sdme.67670
- [241] Nair, A. K. S., & Bhattacharyya, S. S. (2019). Mandatory Corporate Social Responsibility in India and its Effect on Corporate Financial Performance: Perspectives from Institutional Theory and Resource-Based View. *Business Strategy Development*, 2(2), 106–116. DOI: 10.1002/bsd2.46
- [242] Namkung, Y., & Jang, S. (Shawn). (2017). Are Consumers Willing to Pay more for Green Practices at Restaurants? *Journal of Hospitality Tourism Research*, 41(3), 329–356. DOI: 10.1177/1096348014525632
- [243] Nel, G., & Esterhuyse, L. (2019). Corporate Websites as a Stakeholder Communication Channel: A Comparison of Jse-Listed Companies Websites Over Time. *Journal of Global Business and Technology*, 15(1), 34–46.
- [244] Nchabeleng, M., Botha, C., & Bisschoff, C. (2018). The Uses, Benefits and Limitations of Social Media for Public Relations in South African Non-Governmental Organisations. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(3), 13–25. DOI: 10.24052/JBRMR/V12IS03/ART-02
- [245] O’Riordan, L., & Fairbrass, J. (2013). Managing CSR Stakeholder Engagement: A New Conceptual Framework. *Journal of Business Ethics*, 125(1), 121–145. DOI: 10.1007/s10551-013-1913-x
- [246] OECD Watch (2023). *About the OECD*. [on-line]. [cit. 25.01.2023]. Dostupné z: <https://www.oecdwatch.org/oecd-ncps/about-the-oecd/>
- [247] Ojasoo, M. (2016). CSR reporting, stakeholder engagement and preventing hypocrisy through ethics audit. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 6(1). 1–14. DOI: 10.1186/s40497-016-0056-9
- [248] Okazaki, S., Plangger, K., West, D., & Menéndez, H. D. (2019). Exploring Digital Corporate Social Responsibility Communications on Twitter. *Journal of Business Research*, 117, 675–682. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.09.006

- [249] Oleksiv, I., Lema, H., Kharchuk, V., Lisovych, T., Dluhopolskyi, O., & Dluhopolska, T. (2020). Identification of Stakeholders Importance for the Company's Social Responsibility Using the Analytic Hierarchy Process. In *10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)* (s. 1–4). Deggendorf, Germany. DOI: 10.1109/acit49673.2020.9208897
- [250] Oosterveld, P., Vorst, H. C., & Smits, N. (2019). Methods for Questionnaire Design: A Taxonomy Linking Procedures to Test Goals. *Quality of Life Research*, 28(9), 2501–2512. DOI: 10.1007/s11136-019-02209-6
- [251] Ostertagová, E., Ostertag, O., & Kováč, J. (2014). Methodology and Application of the Kruskal-Wallis Test. *Applied Mechanics and Materials*, 611, 115–120. DOI: 10.4028/www.scientific.net/amm.611.115
- [252] Ott, H. K., & Xiao, A. (2017). Examining the Role of Culture in Shaping Public Expectations of CSR Communication in the United States and China. *Asian Journal of Public Relations*, 1(1), 57–83.
- [253] Oware, K. M., & Mallikarjunappa, T. (2020). CSR Expenditure, Mandatory CSR Reporting and Financial Performance of Listed Firms in India: An Institutional Theory Perspective. *Meditari Accountancy Research*, 30(1), 1–21. DOI: 10.1108/medar-05-2020-0896
- [254] Özturan, P., & Grinstein, A. (2021). Can the marketing department benefit from socially responsible marketing activities? The role of legitimacy and customers' interest in social responsibility. *European Journal of Marketing*, 56(2), 400–441. DOI: 10.1108/ejm-09-2020-0670
- [255] Park, K. C. (2018). Understanding Ethical Consumers: Willingness-to-Pay by Moral Cause. *Journal of Consumer Marketing*, 35(2), 157–168. DOI: 10.1108/JCM-02-2017-2103
- [256] Parsa, H. G., Lord, K. R., Putrevu, S., & Kreeger, J. (2015). Corporate Social and Environmental Responsibility in Services: Will Consumers Pay for it? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 250–260. DOI: 10.1016/j.jretconser.2014.08.006
- [257] Parzonko, A. J., Balińska, A., & Siczko, A. (2021). Pro-Environmental Behaviors of Generation Z in the Context of the Concept of Homo Socio-Oeconomicus. *Energies*, 14(6), 1597. DOI: 10.3390/en14061597

- [258] Pelikánová, R. M., & Hála, M. (2021). CSR Unconscious Consumption by Generation Z in the COVID-19 Era—Responsible Heretics Not Paying CSR Bonus? *Journal of Risk and Financial Management*, *14*(8), 390. DOI: 10.3390/jrfm14080390
- [259] Pereira, D. G., Afonso, A., & Medeiros, F. M. (2014). Overview of Friedman’s Test and Post-hoc Analysis. *Communications in Statistics – Simulation and Computation*, *44*(10), 2636–2653. DOI: 10.1080/03610918.2014.931971
- [260] Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2017). Personal Traits and Customer Responses to CSR Perceptions in the Banking Sector. *International Journal of Bank Marketing*, *35*(1), 128–146. DOI: 10.1108/ijbm-02-2016-0023
- [261] Pérez, A., del Mar García de los Salmones, M., & Liu, M. T. (2019). Maximising Business Returns to Corporate Social Responsibility Communication: An Empirical Test. *Business Ethics: A European Review*, *28*(3), 275–289. DOI: 10.1111/beer.12221
- [262] Podnar, K. (2008). Guest Editorial: Communicating Corporate Social Responsibility. *Journal of Marketing Communications*, *14*(2), 75–81. DOI: 10.1080/13527260701856350
- [263] Podnar, K., & Jančič, Z. (2006). Towards a Categorization of Stakeholder Groups: An Empirical Verification of a Three-Level Model. *Journal of Marketing Communications*, *12*(4), 297–308. DOI: 10.1080/13527260600720376
- [264] Provasnek, A. K., Schmid, E., & Steiner, G. (2018). Stakeholder Engagement: Keeping Business Legitimate in Austria’s Natural Mineral Water Bottling Industry. *Journal of Business Ethics*, *150*(2), 467–484. DOI: 10.1007/s10551-016-3121-y
- [265] Qualman, E. (2009). *Socialnomics: How Social Media Transforms the Way We Live and Do Business*. Hoboken, New Jersey: John Wiley Sons, Inc.
- [266] Ramesh, K., Saha, R., Goswami, S., Sekar, & Dahiya, R. (2018). Consumer’s Response to CSR Activities: Mediating Role of Brand Image and Brand Attitude. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *26*(2), 377–387. DOI: 10.1002/csr.1689
- [267] Randolph, J. (2009). A Guide to Writing the Dissertation Literature Review. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, *14*(13), 1–13. DOI: 10.7275/b0az-8t74
- [268] Ranjan, N. (2006). Book Review: Corporate Communication. *Asia Pacific Business Review*, *2*(2), 103–104. DOI: 10.1177/097324700600200214
- [269] Rank, S., & Contreras, F. (2021). Do Millennials Pay Attention to Corporate Social Responsibility in Comparison to Previous Generations? Are They Motivated to Lead in Times of Transformation? A Qualitative Review of Generations, CSR and Work

- Motivation. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 6(4). DOI: 10.1186/s40991-020-00058-y
- [270] Rasyid, A., & Nasution, B. (2021). Effects of Corporate Social Responsibility Communications on Community Empowerment in Pekanbaru. *Linguistics and Culture Review*, 6(3), 12–23. DOI: 10.21744/lingcure.v6nS3.1900
- [271] Regmi, P. R., Waithaka, E., Paudyal, A., Simkhada, P., & van Teijlingen, E. (2016). Guide to the Design and Application of Online Questionnaire Surveys. *Nepal Journal of Epidemiology*, 6(4), 640–644. DOI: 10.3126/nje.v6i4.17258
- [272] Richartz, C., & Abdulai, A. (2022). The role of information in consumer preferences for sustainable certified palm oil products in Germany. *Plos One*, 17(7), 1–22, e0271198. DOI: 10.1371/journal.pone.0271198
- [273] Roberts, J. A. (1996). Will the Real Socially Responsible Consumer Please Step Forward? *Business Horizons*, 39(1), 79–83.
- [274] Roller, M. R. (2019). A Quality Approach to Qualitative Content Analysis: Similarities and Differences Compared to Other Qualitative Methods. *Forum Qualitative Sozialforschung Forum: Qualitative Social Research*, 20(3). DOI: 10.17169/fqs-20.3.3385
- [275] Roopa, S., & Rani, M. (2012). Questionnaire Designing for a Survey. *The Journal of Indian Orthodontic Society*, 46, 273–277. DOI: 10.5005/jp-journals-10021-1104
- [276] Rosati, F., Costa, R., Calabrese, A., & Pedersen, E. R. G. (2018). Employee Attitudes Towards Corporate Social Responsibility: A Study on Gender, Age and Educational Level Differences. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), 1306–1319. DOI: 10.1002/csr.1640
- [277] Rowley, J., & Slack, F. (2004) Conducting a Literature Review. *Management Research News*, 27, 31–39. DOI: 10.1108/01409170410784185
- [278] Roy, T. K., Al-Abdin, A., & Quazi, A. (2021). Examining the CSR strategy of MNCs in Bangladesh. *Sustainability, Accounting Management and Policy Journal*, 12, 467–490. DOI: 10.1108/SAMPJ-09-2019-0327
- [279] Ruban, D. A., & Yashalova, N. N. (2021). Society and Environment in Value Statements by Hydrocarbon Producers. *Extractive Industries and Society*, 8(2), 100873. DOI: 10.1016/j.exis.2021.01.008
- [280] Ryder, N. B. (1965). The Cohort as a Concept in the Study of Social Change. *American Sociological Review*, 30(6), 843–861. DOI: 10.2307/2090964

- [281] Saharan, T., & Singh, N. (2015). Are Values Driving Indian Consumers to Support Firms' CSR Initiatives? *Decision*, 42(4), 379–391. DOI: 10.1007/s40622-015-0110-4
- [282] Sama, R. (2019). Impact of Media Advertisements on Consumer Behaviour. *Journal of Creative Communications*, 14(1), 54–68. DOI: 10.1177/0973258618822624
- [283] Sandhu, S. (2009). Strategic Communication: An Institutional Perspective. *International Journal of Strategic Communication*, 3(2), 72–92. DOI: 10.1080/15531180902805429
- [284] Saxton, G. D., Gomez, L., Ngoh, Z., Lin, Y. P. & Dietrich, S. (2017). Do CSR Messages Resonate? Examining Public Reactions to Firms' CSR Efforts on Social Media. *Journal of Business Ethics*, 155(2), 359–377. DOI: 10.1007/s10551-017-3464-z
- [285] Scott, W. R. (1995). Institutions and Organizations. *Ideas, Interests and Identities. Management*, 17(2), 136–140. DOI: 10.3917/mana.172.0136
- [286] Seabra, C., AlAshry, M., Çınar, K., Raja, I., Reis, M., & Sadiq, N. (2021). Restrictions' Acceptance and Risk Perception by Young Generations in a COVID-19 Context. *International Journal of Tourism Cities*, 7, 463–491. DOI: 10.1108/IJTC-08-2020-0165
- [287] Sethi, D., & Seth, M. (2009). Interpersonal Communication: Lifeblood of an Organization. *The IUP Journal of Soft Skills*, 3(3), 32–40.
- [288] Setiawan, P. A., & Rastini, N. M. (2021). The Effect of Product Quality, Service Quality, and Atmosphere Stores on Customer Satisfaction and Its Impact on Repurchase Intention. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5(4), 395–402.
- [289] Schmeltz, L. (2012). Consumer-Oriented CSR Communication: Focusing on Ability or Morality? *Corporate Communications: An International Journal*, 17(1), 29–49. DOI: 10.1108/13563281211196344
- [290] Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. A. (2018). Correlation Coefficients. *Anesthesia & Analgesia*, 126(5), 1763–1768. DOI: 10.1213/ane.0000000000002864
- [291] Schoeneborn, D., Morsing, M., & Crane, A. (2019). Formative Perspectives on the Relation Between CSR Communication and CSR Practices: Pathways for Walking, Talking, and T(w)alking. *Business & Society*, 59(1), 5–33. DOI: 10.1177/0007650319845091
- [292] Sitaloppi, J., Rajala, R., & Hietala, H. (2020). Integrating CSR with Business Strategy: A Tension Management Perspective. *Journal of Business Ethics*, 174(3), 507–527. DOI: 10.1007/s10551-020-04569-3

- [293] Simic N., Petrović, V., & Aničić, D. (2019). Advantages and Disadvantages of Advertising by Social Networks. *Journal of Process Management New Technologies*, 7(4), 58–64. DOI: 10.5937/jouproman7-21994
- [294] Sirakaya-Turk, E., & Uysal, M. S. (2017). Survey Research: Sampling and Questionnaire Design. *Research Methods for Leisure, Recreation and Tourism*, 122–146, 15.
- [295] Sobczak, A., Debucquet, G., & Havard, C. (2006). The Impact of Higher Education on Students' and Young Managers' Perception of Companies and CSR: An Exploratory Analysis. *Corporate Governance*, 6(1), 463–474. DOI: 10.1108/14720700610689577
- [296] Solikhah, B. (2016). An Overview of Legitimacy Theory on the Influence of Company Size and Industry Sensitivity towards CSR Disclosure. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(5), 3013–3023.
- [297] Song, B., & Wen, J. T. (2019). Online Corporate Social Responsibility Communication Strategies and Stakeholder Engagements: A Comparison of Controversial Versus Noncontroversial Industries. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 27, 881–896. DOI: 10.1002/csr.1852
- [298] Song, B., Wen, J., & Ferguson, M. A. (2018). Toward Effective CSR Communication in Controversial Industry Sectors. *Journal of Marketing Communications*, 26(3), 243–267. DOI: 10.1080/13527266.2018.1536887
- [299] Sorour, M. K., Shrives, P. J., El-Sakhawy, A. A., & Soobaroyen, T. (2020). Exploring the Evolving Motives Underlying Corporate Social Responsibility (CSR) Disclosures in Developing Countries: The Case of “Political CSR” Reporting. *Accounting, Auditing Accountability Journal*, 34, 1051–1079. DOI: 10.1108/AAAJ-07-2019-4080
- [300] Stall-Meadows, C., & Hyle, A. (2010). Procedural methodology for a grounded meta-analysis of qualitative case studies. *International Journal of Consumer Studies*, 34(4), 412–418. DOI: 10.1111/j.1470-6431.2010.00882.x
- [301] Stolowy, H., & Paugam, L. (2018). The Expansion of Non-Financial Reporting: An Exploratory Study. *Accounting and Business Research*, 48(5), 525–548. DOI: 10.1080/00014788.2018.1470141
- [302] Story, J. & Neves, P. (2014). When Corporate Social Responsibility (CSR) Increases Performance: Exploring the Role of Intrinsic and Extrinsic CSR Attribution. *Business Ethics: A European Review*, 24(2), 111–124. DOI: 10.1111/beer.12084
- [303] Straßmayr, C., Pelikan, J. M., Link, T., Mikšová, D., Berens, E. M., Van den Broucke, S., & Arriaga, M. (2021). Study design. *International Report on the Methodology*,

Results, and Recommendations of the European Health Literacy Population Survey 2019–2021 (HLS19) of M-POHL, 24–56.

- [304] Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow and Company.
- [305] Su, L., Pan, Y., & Chen, X. (2017). Corporate Social Responsibility: Findings from the Chinese Hospitality Industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 240–247. DOI: 10.1016/j.jretconser.2016.10.013
- [306] Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610. DOI: 10.2307/258788
- [307] Sulaiman, S. M., Muhammad, M. A., Muhammad, A. D., & Sabiu, T. T. (2021). Mediating Role of Customer Satisfaction between Service Quality and Customer Loyalty with Non-Interest Bank in Nigeria. *International Journal of Islamic Economics and Finance (IJIEF)*, 4(1). DOI: 10.18196/ijief.v4i1.10424
- [308] Sun, S. (2009). An Analysis on the Conditions and Methods of Market Segmentation. *International Journal of Business and Management*, 4(2), 63–70. DOI: 10.5539/ijbm.v4n2p63
- [309] Sung, K., Tao, C. W., & Slevitch, L. (2020). Restaurant Chain's Corporate Social Responsibility Messages on Social Networking Sites: The Role of Social Distance. *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102429. DOI: 10.1016/j.ijhm.2019.102429
- [310] Taherdoost, H. (2016). How to Design and Create an Effective Survey/Questionnaire: A Step by Step Guide. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(4). 37–41.
- [311] Taiminen, H. M., & Karjaluoto, H. (2015). The Usage of Digital Marketing Channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633–651. DOI: 10.1108/jsbed-05-2013-0073
- [312] Tajfel, H. (1972). Social Categorization. English Manuscript of 'La Catégorisation Sociale'. *Introduction à la psychologie sociale*, 1, 272–302.
- [313] Talpau, A. (2014). Social Media: A New Way of Communication. Bulletin of the Transilvania University of Brasov. *Economic Sciences*, 7(2), 45–52.
- [314] Tanveer, M., Ahmad, A. R., Mahmood, H., & Haq, I. U. (2021). Role of Ethical Marketing in Driving Consumer Brand Relationships and Brand Loyalty: A Sustainable Marketing Approach. *Sustainability*, 13(12), 6839. DOI:10.3390/su13126839

- [315] Teixeira, A., Ferreira, M.R., & Correia, A. (2018). Students' Perceptions of Corporate Social Responsibility: Evidences from a Portuguese Higher Education Institution. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 15, 235–252. DOI: 10.1007/s12208-018-0199-1
- [316] Tetřevová, L. (2011). Corporate Social Responsibility in the Czech Gambling Industry. *Economics and Management*, 16(1), 612–620.
- [317] Tetřevová, L. (2018). Komunikování společensky odpovědných aktivit chemickými firmami v ČR. *Chemické Listy*, 112(2), 122–127.
- [318] Tetřevová, L., & Paták, M. (2019). Web-Based Communication of Socially Responsible Activities by Gambling Operators. *Journal of Gambling Studies*, 35(4), 1441–1455. DOI: 10.1007/s10899-019-09842-3
- [319] Tetřevová, L., Paták, M., & Kyrylenko, I. (2019). Web-based CSR Communication in Post-Communist Countries. *Applied Economics Letters*, 26(10), 866–871. DOI: 10.1080/13504851.2018.1508866
- [320] Tetřevová, L., Paták, M., & Kyrylenko, I. (2020). CSR Web Communication in Controversial Industries: The Example of Chemical Companies Based in Post-Communist Countries. *Journal of Promotion Management*, 27(4), 562–584. DOI: 10.1080/10496491.2020.1851849
- [321] Tetřevová, L., Vávra, J., Bednařiková, M., Munzarová, S., & Košťalová, J. (2017). *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing.
- [322] Tetřevová, L.; & Svědík, J. (2011). Corporate Social Responsibility in Gambling. *Recent Researches in Applied Economics*. Stevens Point: WSEAS Press.
- [323] The European Union Commission (2011). *Corporate Social Responsibility: a New Definition, a New Agenda for Action*. European Commission website. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_11_730
- [324] Thelwall, M., & Stuart, D. (2007). RUOK? Blogging Communication Technologies During Crises. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(2), 523–548. DOI: 10.1111/j.1083-6101.2007.00336.x
- [325] Tilikidou, I. (2007). The Effects of Knowledge and Attitudes Upon Greeks' Pro-Environmental Purchasing Behaviour. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 14(3), 121–134. DOI: 10.1002/csr.123
- [326] Titko, J., Svirina, A., Tambovceva, T., & Skvarciany, V. (2021). Differences in Attitude to Corporate Social Responsibility among Generations. *Sustainability*, 13(19), 10944. DOI: 10.3390/su131910944

- [327] Tölkes, C. (2018). Sustainability Communication in Tourism – A Literature Review. *Tourism Management Perspectives*, 27, 10–21. DOI: 10.1016/j.tmp.2018.04.002
- [328] Tomaselli, V., Battiato, S., Ortis, A., Cantone, G. G., Urso, S., & Polosa, R. (2021). Methods, Developments, and Technological Innovations for Population Surveys. *Social Science Computer Review*, 40(4), 994–1013. DOI: 10.1177/0894439321994218
- [329] Tomše, D., & Snoj, B. (2014). Marketing Communication on Social Networks: Solution in the Times of Crisis. *Marketing*, 45(2), 131–138. DOI: 10.5937/markt1402131T
- [330] Tootell, H., Freeman, M., & Freeman, A. (2014). Generation Alpha at the Intersection of Technology, Play and Motivation. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences* (s. 82–90). Waikoloa, USA. DOI: 10.1109/HICSS.2014.19
- [331] Torraco, R. J. (2016). Writing Integrative Literature Reviews. *Human Resource Development Review*, 15(4), 404–428. DOI: 10.1177/1534484316671606
- [332] Troise, C., & Camilleri, M. A. (2021). The Use of Digital Media for Marketing, CSR Communication and Stakeholder Engagement. *Strategic Corporate Communication in the Digital Age*, 161–174. DOI: 10.1108/978-1-80071-264-520211010
- [333] Trudel, R. (2018). Sustainable consumer behavior. *Consumer Psychology Review*, 2(1), 85–96. DOI: 10.1002/arcp.1045
- [334] Türkel, S., & Akan, A. (2015). Corporate Social Responsibility (CSR) Communication: A Turkish Industry Example. In Kitchen P. J., Uzunoğlu E. (Eds.), *Integrated Communications in the Postmodern Era* (s. 151–174). London: Palgrave Macmillan. DOI: 10.1057/9781137388551_7
- [335] Tynan, A. C., & Drayton, J. (1987). Market segmentation. *Journal of Marketing Management*, 2(3), 301–335. DOI: 10.1080/0267257x.1987.9964020
- [336] UN Global Compact (2023). *The Ten Principles of the UN Global Compact*. [on-line]. [cit. 26.11.2023]. Dostupné na <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
- [337] Uyar, A., Karaman, A. S., & Kilic, M. (2020). Is Corporate Social Responsibility Reporting a Tool of Signaling or Greenwashing? Evidence from the Worldwide Logistics Sector. *Journal of Cleaner Production*, 253, 119997. DOI: 10.1016/j.jclepro.2020.119997
- [338] Uzunoğlu, E., Türkel, S., & Akyar, B. Y. (2017). Engaging Consumers through Corporate Social Responsibility Messages on Social Media: An Experimental Study. *Public Relations Review*, 43(5), 989–997. DOI: 10.1016/J.PUBREV.2017.03.013

- [339] Van Wensen, K., Broer, W., Klein, J., & Knopf, J. (2011). *The State of Play in Sustainability Reporting in the EU. Research Study*. Dostupné z: <https://www.somo.nl/wp-content/uploads/2011/04/The-State-of-Play-in-Sustainability-Reporting-in-the-European-Union.pdf>
- [340] Vasudevan, S. (2016). Role of Questionnaires in Medical Research and Patient Management. *Kerala Medical Journal*, 9(1), 1–2. Dostupné z: <https://www.keralamedicaljournal.com/index.php/KMJ/article/view/390>
- [341] Verk, N., Golob, U., & Podnar, K. (2019). A Dynamic Review of the Emergence of Corporate Social Responsibility Communication. *Journal of Business Ethics*, 168, 491–515. DOI: 10.1007/s10551-019-04232-6
- [342] Vlachos, P. A., Epitropaki, O., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. A. (2013). Causal Attributions and Employee Reactions to Corporate Social Responsibility. *Industrial and Organizational Psychology*, 6(4), 334–337. DOI: 10.1111/iops.12061
- [343] Vollero, A., Palazzo, M., Siano, A., & Elving, W. J. L. (2016). Avoiding the Greenwashing Trap: Between CSR Communication and Stakeholder Engagement. *Innovation and Sustainable Development*, 10(2), 120–140. DOI: 10.1504/ijisd.2016.075542
- [344] Vollero, A., Palazzo, M., Siano, A., & Sardanelli, D. (2018). Managing CSR Communication. *The TQM Journal*, 30(5), 621–637. DOI: 10.1108/tqm-11-2017-0131
- [345] Vukić, N. M. (2015). Corporate Social Responsibility Reporting: Differences among Selected EU Countries. *Business Systems Research*, 6(2), 63–73. DOI: 10.1515/bsrj-2015-0012
- [346] Walker, M. L., Dovoedo, Y. H., Chakraborti, S., & Hilton, C. W. (2018). An Improved Boxplot for Univariate Data. *The American Statistician*, 72(4), 348–353. DOI: 10.1080/00031305.2018.1448891
- [347] Walter, B. L. (2014). Corporate Social Responsibility Communication: Towards a Phase Model of Strategic Planning. *Communicating Corporate Social Responsibility: Perspectives and Practice*, 6, 59–79. DOI: 10.1108/S2043-9059(2014)0000006022
- [348] Wandosell, G., Parra-Meroño, M. C., Alcayde, A., & Baños, R. (2021). Green Packaging from Consumer and Business Perspectives. *Sustainability*, 13(3), 1356. DOI: 10.3390/su13031356
- [349] Wang, B. S., & Hsua, H. Y. (2008). Reflections on Using Blogs to Expand In-class Discussion. *Tech Trends*, 52(3), 81–85. DOI: 10.1007/s11528-008-0160-y

- [350] Wang, T. (2016). Long-Term Orientation, Marketing and Technological Capabilities, and Social Responsibility in New Ventures. *The World Scientific Reference on Entrepreneurship*, 249–273. DOI: 10.1142/9789813220614_0010
- [351] Wang, W., Rothschild, D., Goel, S., & Gelman, A. (2015). Forecasting elections with non-representative polls. *International Journal of Forecasting*, 31, (3), 980–991. DOI: 10.1016/j.ijforecast.2021.06.007
- [352] Wei, A. P., Peng, C. L., Huang, H. C., & Yeh, S. P. (2020). Effects of Corporate Social Responsibility on Firm Performance: Does Customer Satisfaction Matter? *Sustainability*, 12(18), 7545. DOI: 10.3390/su12187545
- [353] White, M. D., & Marsh, E. E. (2006). Content Analysis: A Flexible Methodology. *Library Trends*, 55(1), 22–45. DOI: 10.1353/lib.2006.0053
- [354] Williams, K. C., & Page, R. A. (2011). Marketing to the Generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3(1), 37–53.
- [355] Wilson, A., & West, C. (1981). The Marketing of ‘Unmentionables’. *Harvard Business Review*, 51(1), 91–102.
- [356] Wilson, D. (2011). The Conceptual-Procedural Distinction: Past, Present and Future. *Procedural Meaning: Problems and Perspectives*, 3–31. DOI: 10.1108/s1472-7870(2011)0000025005
- [357] Wnuk, K., & Garrepalli, T. (2018). Knowledge Management in Software Testing: A Systematic Snowball Literature Review. *e-Informatica Software Engineering Journal*, 12(1), 51–78. DOI: 10.5277/e-Inf180103
- [358] Wohlin, C. (2014). Guidelines for Snowballing in Systematic Literature Studies and a Replication in Software Engineering. In *Proceedings of the 18th International Conference on Evaluation and Assessment in Software Engineering – EASE’14*. London, United Kingdom. DOI: 10.1145/2601248.2601268
- [359] Woo, H., & Jin, B. (2015). Apparel Firms’ Corporate Social Responsibility Communications. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(1), 37–55. DOI: 10.1108/apjml-07-2015-0115
- [360] Yang, Z., & Su, C. (2014). Institutional Theory in Business Marketing: A Conceptual Framework and Future Directions. *Industrial Marketing Management*, 43(5), 721–725. DOI: 10.1016/j.indmarman.2014.04.001
- [361] Yasar, B., Martin, T., & Kiessling, T. (2020). An Empirical Test of Signalling Theory. *Management Research Review*, 43(11), 1309–1335. DOI: 10.1108/mrr-08-2019-0338

- [362] Yue, B., Sheng, G., She, S., & Xu, J. (2020). Impact of Consumer Environmental Responsibility on Green Consumption Behavior in China: The Role of Environmental Concern and Price Sensitivity. *Sustainability*, 12(5), 2074. DOI: 10.3390/su12052074
- [363] Yue, C., Lai, Y., Wang, J., & Mitchell, P. (2020). Consumer Preferences for Sustainable Product Attributes and Farm Program Features. *Sustainability*, 12(18), 7388. DOI: 10.3390/su12187388
- [364] Zdražilová, D. a kol. (2010). *Společenská odpovědnost podniků: Transparentnost a etika podnikání*. Praha: C. H. Beck.
- [365] Záhorská, A., Tetřevová, L., & Kopřiva, J. (2022). CSR Communication Theories – The Basis of Organizational Communication Management. In *Proceedings of the 16th International Management Conference “Management and Resilience Strategies for a Post-pandemic Future”* (s. 810–819). Bucharest: Bucharest University of Economic Studies.
- [366] Zairi, M., & Letza, S. (1994). Corporate Reporting. *Management Decision*, 32(2), 30–40. DOI: 10.1108/00251749410054792
- [367] Zarrella, D. (2009). *The Social Media Marketing Book*. Sebastopol: O'Reilly Media, Inc.
- [368] Zhang, Q., Cao, M., Zhang, F., Liu, J., & Li, X. (2019). Effects of Corporate Social Responsibility on Customer Satisfaction and Organizational Attractiveness: A Signaling Perspective. *Business Ethics: A European Review*, 29(1), 20–34. DOI: 10.1111/beer.12243
- [369] Zhao, L., Qian, Y., Hu, Q. M., Jiang, R., Li, M., & Wang, X. (2018). An Analysis of Hazardous Chemical Accidents in China between 2006 and 2017. *Sustainability*, 10(8), 2935. DOI: 10.3390/su10082935

SUMMARY

The dissertation examines the communication of corporate social responsibility (CSR) in controversial industries and the approach of customers and business managers to this communication. The significance of addressing this issue is underscored by the growing global interest in social challenges, with CSR communication becoming a key link between the business environment and society. Companies, therefore, must develop and implement effective CSR communication strategies to increase the engagement of their key stakeholders, particularly customers. However, previous studies indicate that customers often lack sufficient information about companies' CSR activities, highlighting the need for systematic and powerful CSR communication.

The aim of this dissertation is to propose a methodology for communicating the socially responsible activities of companies in controversial industries in relation to end customers. The focus is on the cosmetics industry in the Czech Republic as an example of a controversial sector. The structure of the dissertation is designed to deepen the current understanding of CSR communication.

The theoretical part, in the form of a literature review, defines the concept of CSR communication, examines the relationship between CSR reporting and communication, and analyzes various theoretical frameworks of CSR communication. It also addresses customer values, expectations, and reactions to CSR communication, analyzes communication channels, areas, and activities of CSR, institutional frameworks for evaluating CSR communication, and the specifics of CSR communication by controversial companies.

The empirical part includes both quantitative and qualitative research. The quantitative research, conducted through an online questionnaire survey among customers, focuses on customers' attitudes toward CSR communication and identifies factors that influence these attitudes. These factors include the impact of demographic variables, communication channels, communicated areas, and activities, as well as the influence of information about the CSR efforts of controversial companies on customers' purchasing behavior. The qualitative research, in the form of in-depth interviews with company managers, further analyzes the professional attitude and approach of managers of cosmetic manufacturers to CSR communication. It identifies current trends in various aspects of CSR communication by cosmetic manufacturers, and areas where these companies show deficiencies or activities that they do not perform at all.

Based on the findings from the literature review, quantitative and qualitative research, a methodology for communicating socially responsible activities of companies in controversial industries in relation to end customers has been proposed. The methodology was designed to be applicable to other socially sensitive controversial sectors facing similar issues in CSR communication, thereby expanding its practical benefits and usability in a broader context. Implementing the proposed methodology can provide controversial companies with a suitable framework that allows them to communicate their CSR initiatives adequately and transparently, informing their key stakeholders, specifically customers.

Given the global and complex nature of the CSR communication concept, it can be concluded that this dissertation provides a significant foundation not only for future research but also for companies themselves. It is expected that the results and conclusions of this work will deepen the current understanding of this important issue, enriching theoretical frameworks and offering practical solutions for optimizing CSR communication.

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha A – Harmonogram dizertačnej práce

Príloha B – Dotazník

Príloha C – Zoznam analyzovaných CSR oblastí a aktivít

Príloha D – Scenár dotazovania

Príloha E – Porovnanie relatívnej vnímanej dôležitosti CSR komunikovaných informácií vzhľadom k vybraným demografickým faktorom

Príloha A – Harmonogram dizertačnej práce

Akademický rok	Plnenie jednotlivých činností súvisiacich s náplňou dizertačnej práce
2021/2022	<ul style="list-style-type: none">• Analýza a rešerš odbornej literatúry• Príprava a publikácia odborných príspevkov• Príprava a publikácia kapitoly v 1. odbornej monografii
2022/2023	<ul style="list-style-type: none">• Analýza a rešerš odbornej literatúry• Návrh a zber dát kvantitatívneho výskumu• Finalizácia teoretickej časti dizertačnej práce• Praktická stáž• Štátna doktorská skúška• Príprava praktickej časti dizertačnej práce• Príprava a publikácia odborných príspevkov• Príprava kapitoly v 2. odbornej monografii
2023/2024	<ul style="list-style-type: none">• Analýza a doplňujúca rešerš odbornej literatúry• Návrh a zber dát kvalitatívneho výskumu• Analýza a hodnotenie kvantitatívnych dát• Analýza a hodnotenie kvalitatívnych dát• Finalizácia a publikácia kapitoly v 2. odbornej monografii• Príprava a publikácia odborných príspevkov• Finalizácia dizertačnej práce• Obhajoba dizertačnej práce

Zdroj: vlastné spracovanie

Priloha B – Dotazník

Dotazník pro výzkum přístupu respondentů ke komunikování o společenské odpovědnosti kontroverzních firem

Prosíme o vyplnění dotazníku občany ČR starší 18 let. Výzkum je iniciován pod záštitou Katedry ekonomiky a managementu Fakulty chemicko-technologické Univerzity Pardubice za účelem zpracování disertační práce studentky doktorského studia – Ing. Alexandry Záhorské. Dotazník mapuje názor veřejnosti na komunikování o společensky odpovědných aktivitách, zejména kontroverzních firem. Nakládání s údaji v tomto dotazníku je v souladu s platnými zákony ČR na ochranu osobních údajů, Vaše individuální odpovědi nebudou poskytnuty třetím osobám ani zveřejněny, jelikož jsou považovány za důvěrné a budou tedy zpracovány jako anonymní statistická data. Zjištění plynoucí z dotazníkového šetření budou sloužit k návrhu metodiky efektivního společensky odpovědného komunikování firem. Předem děkujeme za spolupráci a poskytnutí cenných informací. Vyplňování dotazníku trvá cca 10 minut.

Společenská odpovědnost podniků představuje dobrovolný závazek podniků zohledňovat ve svém rozhodování a každodenních podnikových činnostech nejen prospěch samotné organizace, ale i jejího okolí.

1. Výzkum zájmu o informace o společenské odpovědnosti producenta při nákupu výrobku. Vyjádřete, prosím, nakolik souhlasíte s následujícími výroky.

Č.	Tvzení	Varianty odpovědi			
		Zcela souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Zcela nesouhlasím
1.	Při nákupu výrobku mě zajímá, zda se jeho výrobce chová transparentně a férově ke svým zákazníkům, dodavatelům, investorům a dalším partnerům.	Zcela souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Zcela nesouhlasím
2.	Při nákupu výrobku mě zajímá, zda jeho výrobce pečuje o své zaměstnance nad rámec zákonných požadavků.	Zcela souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Zcela nesouhlasím
3.	Při nákupu výrobku mě zajímá, zda jeho výrobce neznečišťuje životní prostředí, a naopak se snaží přispět ke zvýšení jeho kvality.	Zcela souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Zcela nesouhlasím
4.	Při nákupu výrobku mě zajímá, zda se jeho výrobce chová eticky a morálně.	Zcela souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Zcela nesouhlasím
5.	Při nákupu výrobku mě zajímá, zda se jeho výrobce zapojuje do dárcovských a dobrovolnických aktivit či spolupracuje s neziskovými organizacemi.	Zcela souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Zcela nesouhlasím
6.	Domnívám se, že by výrobci zdraví ne příliš prospěšných produktů (např. alkoholu, cukrovinek) či výrobci, kteří ve velké míře znečišťují životní prostředí (např. chemické firmy), měli o svých aktivitách komunikovat ve prospěch společnosti ve větší míře než ostatní podniky.	Zcela souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Zcela nesouhlasím

2. Výzkum zájmu o informace o jednotlivých společensky odpovědných aktivitách producentů kosmetiky (např. šamponů, sprchových mýdel, přípravků na holení, zubních past, krémů či parfémů)

7.	Které informace o společensky odpovědném chování výrobců kosmetiky v oblasti ekonomické jsou	informace o vlastních, managementu a způsobu řízení firmy	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o péči o kvalitu a	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité

	pro Vás důležité?	bezpečnost produktů					
		informace o tvorbě a zavádění inovací	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o posilování dobrých vztahů se zákazníky	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o posilování dobrých vztahů s dodavateli a odběrateli	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o rozvíjení dobrých vztahů s veřejnými institucemi	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o partnerstvích s profesními sdruženími	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o partnerstvích se vzdělávacími institucemi	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o rozvíjení dobrých vztahů s veřejností	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
8.	Které informace o společensky odpovědném chování výrobců kosmetiky ve vztahu k vlastním zaměstnancům jsou pro Vás důležité?	informace o zabezpečení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o poskytování kvalitního pracovního prostředí	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o vzdělávání a rozvoji zaměstnanců	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o uplatňování opatření k odstranění diskriminace v zaměstnání	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o zajištění svobody sdružování v odborech a práva na	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité

		kolektivní vyjednávání					
		informace o realizaci kvalitního procesu přijímání a ukončování pracovního poměru	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o zapojení zaměstnanců do rozhodovacích procesů	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o péči o zaměstnance	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o zajištění rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem zaměstnanců	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o boji proti šikaně a obtěžování na pracovišti	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o zajištění zdravé firemní kultury	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
9.	Které informace o společensky odpovědném chování výrobců kosmetiky v environmentální oblasti jsou pro Vás důležité?	informace o zajištění souladu s environmentální legislativou	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o úsporách energií a jiných zdrojů	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o minimalizaci odpadů a podpoře recyklace	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o bezpečném zacházení s nebezpečnými látkami	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o investicích do čistých technologií	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o podpoře ochrany zdrojů a	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité

		biologické rozmanitosti					
		informace o prevenci a nápravě negativních vlivů na životní prostředí	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o podpoře iniciativ na podporu zodpovědného přístupu k životnímu prostředí	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
10.	Které informace o společensky odpovědném chování výrobců kosmetiky v etické oblasti jsou pro Vás důležité?	informace o využívání etického kodexu	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o etické výchově a etickém vzdělávání zaměstnanců	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o vytváření etických zpráv	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o etickém auditu	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o vytvoření etické komise či ustanovení firemního ochránce práv	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o zřízení linky pro oznamování neetického chování	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o dárcovství a sponzorství	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
11.	Které informace o společensky odpovědném chování výrobců kosmetiky v oblasti dobročinnosti jsou pro Vás důležité?	informace o podpoře dárcovských aktivit zaměstnanců	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o firemním dobrovolnictví	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
		informace o podpoře individuálního dobrovolnictví zaměstnanců	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité

	informace o spolupráci s neziskovými organizacemi	Zcela nedůležité	Spíše nedůležité	Ani nedůležité, ani důležité	Spíše důležité	Zcela důležité
	Uveďte případně, jaké další informace by vás zajímaly.					

3. Výzkum zájmu o zdroje informací o společenské odpovědnosti producentů kosmetiky (např. šamponů, sprchových mýdel, přípravků na holení, zubních past, krémů či parfémů)

12.	Vyžili byste daný komunikační kanál pro získání informací o společensky odpovědném chování výrobců kosmetiky?	webové stránky firmy	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		Facebookový profil firmy	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		Instagramový účet firmy	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		Twitterový účet firmy	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		YouTube dané firmy	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		informace v rámci diskusí na sociálních sítích	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		informace na odborných serverech a tematicky zaměřených blozích	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		zprávy v televizi či rozhlasu	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		zprávy v tisku	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		informace na obalu výrobku	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		informační letáky	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		informace získané v rámci dnů otevřených dveří	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		informace od přátel a známých	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nedokážu posoudit
		Uveďte případně další vámi preferované komunikační kanály.					

4. Výzkum vlivu informovanosti o společenské odpovědnosti producentů kosmetiky (např. šamponů, sprchových mýdel, přípravků na holení, zubních past, krémů či parfémů) na nákupní chování

13.	Pokud byste byli informováni, že daný producent kosmetiky je společensky odpovědný, preferovali byste nákup jeho výrobků, pokud by jeho ceny byly srovnatelné s cenami méně společensky odpovědných výrobců?	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne
14.	Pokud byste byli informováni, že daný producent kosmetiky je společensky odpovědný, byli byste ochotni zaplatit za jeho výrobek vyšší cenu než za výrobek méně společensky odpovědných výrobců?	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne

Charakteristika respondenta

Č.	Otázka	Varianty odpovědi			
15.	Označte, prosím, své pohlaví	Muž		Žena	
16.	Uveďte, prosím, do jaké kategorie dle věku patříte	18-25	25-42	43-57	58 a víc
17.	Uveďte, prosím, své nejvyšší dosažené vzdělání	Základní, vyučen + SŠ bez maturity	SŠ s maturitou	VŠ	

Děkujeme za vyplnění dotazníku.

Príloha C – Zoznam analyzovaných CSR oblastí a aktivít

Výskum komunikovania vybraných spoločensky zodpovedných aktivít výrobcov kozmetiky

1. *Ktoré CSR aktivity komunikuje sledovaná firma v ekonomickej oblasti?*
 - uplatnenie princípov dobrého riadenia
 - starostlivosť o kvalitu a bezpečnosť produktov
 - tvorba a zavádzanie inovácií
 - posilňovanie vzťahov so zákazníkmi
 - posilňovanie vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi
 - rozvíjanie vzťahov s verejnými inštitúciami
 - partnerstvo s profesijnými združeniami
 - partnerstvo so vzdelávacími inštitúciami
 - rozvíjanie vzťahov s verejnosťou
2. *Ktoré CSR aktivity komunikuje sledovaná firma v sociálnej oblasti?*
 - zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci
 - poskytovanie kvalitného pracovného prostredia
 - vzdelávanie a rozvoj zamestnancov
 - uplatňovanie opatrení na odstránenie diskriminácie
 - zabezpečenie slobody združovania v odboroch a práva na kolektívne vyjednávanie
 - realizácia kvalitného procesu prijímania a ukončovania pracovného pomeru
 - zapojenie zamestnancov do rozhodovacích procesov
 - starostlivosť o zamestnancov
 - zabezpečenie rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom zamestnancov
 - boj proti šikanovaniu a obťažovaniu na pracovisku
 - zabezpečenie zdravej firemnej kultúry
3. *Ktoré CSR aktivity komunikuje sledovaná firma v environmentálnej oblasti?*
 - zabezpečenie súladu s environmentálnou legislatívou
 - maximalizácia úspor energií a iných zdrojov
 - minimalizácia odpadov a podpora recyklácie
 - bezpečné zaobchádzanie s nebezpečnými látkami
 - investície do čistých technológií
 - podpora ochrany zdrojov a biodiverzity
 - prevencia a náprava negatívnych vplyvov na životné prostredie
 - podnecovanie iniciatív propagujúcich zodpovedný prístup k životnému prostrediu
4. *Ktoré CSR aktivity komunikuje sledovaná firma v etickej oblasti?*
 - inštalácia a využívanie etického kódexu
 - etická výchova a etické vzdelávanie zamestnancov
 - vytváranie etických správ
 - realizácia etického auditu
 - vytvorenie etickej komisie alebo ustanovenie firemného ochrancu práv
 - zriadenie linky na oznamovanie neetickeho správania
5. *Ktoré CSR aktivity komunikuje sledovaná firma vo filantropickej oblasti?*
 - darcovstvo a sponzorstvo
 - podpora darcovských aktivít zamestnancov
 - firemné dobrovoľníctvo
 - podpora individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov
 - spolupráca s neziskovými organizáciami

Príloha D – Scenár dotazovania

V tomto výskume sa zameriavam na skúmanie spoločensky zodpovedného komunikovania kozmetických firiem. Výskum je iniciovaný pod záštitou Katedry ekonomiky a manažmentu Fakulty chemicko-technologickej Univerzity Pardubice za účelom spracovania dizertačnej práce a je členený do rôznych tematických oblastí. Vaša účasť v tomto výskume je nesmierne cenná, pretože Vaše odpovede pomôžu zhromaždiť dôležité poznatky. Zaručujem, že všetky poskytnuté informácie budú anonymné a budú použité výhradne na akademické účely. Zistenia vyplývajúce z výskumu budú slúžiť k návrhu metodiky spoločensky zodpovedného komunikovania firiem vo vzťahu ku konečným zákazníkom.

A. Výskum vykonávania vybraných spoločensky zodpovedných aktivít výrobcov kozmetiky

1. *Ktoré spoločensky zodpovedné aktivity vykonávate v ekonomickej oblasti?*
 - uplatnenie princípov dobrého riadenia
 - starostlivosť o kvalitu a bezpečnosť produktov
 - tvorba a zavádzanie inovácií
 - posilňovanie vzťahov so zákazníkmi
 - posilňovanie vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi
 - rozvíjanie vzťahov s verejnými inštitúciami
 - partnerstvo s profesijnými združeniami
 - partnerstvo so vzdelávacími inštitúciami
 - rozvíjanie vzťahov s verejnosťou

2. *Ktoré spoločensky zodpovedné aktivity vykonávate v sociálne zodpovednej oblasti?*
 - zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci
 - poskytovanie kvalitného pracovného prostredia
 - vzdelávanie a rozvoj zamestnancov
 - uplatňovanie opatrení na odstránenie diskriminácie
 - zabezpečenie slobody združovania v odboroch a práva na kolektívne vyjednávanie
 - realizácia kvalitného procesu prijímania a ukončovania pracovného pomeru
 - zapojenie zamestnancov do rozhodovacích procesov
 - starostlivosť o zamestnancov
 - zabezpečenie rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom zamestnancov
 - boj proti šikanovaniu a obťažovaniu na pracovisku
 - zabezpečenie zdravej firemnej kultúry

3. *Ktoré spoločensky zodpovedné aktivity vykonávate v environmentálnej oblasti?*
 - zabezpečenie súladu s environmentálnou legislatívou
 - maximalizácia úspor energií a iných zdrojov
 - minimalizácia odpadov a podpora recyklácie
 - bezpečné zaobchádzanie s nebezpečnými látkami
 - investície do čistých technológií
 - podpora ochrany zdrojov a biodiverzity
 - prevencia a náprava negatívnych vplyvov na životné prostredie
 - podnecovanie iniciatív propagujúcich zodpovedný prístup k životnému prostrediu

4. *Ktoré spoločensky zodpovedné aktivity vykonávate v etickej oblasti?*
 - inštalácia a využívanie etického kódexu
 - etická výchova a etické vzdelávanie zamestnancov
 - vytváranie etických správ
 - realizácia etického auditu
 - vytvorenie etickej komisie alebo ustanovenie firemného ochrancu práv
 - zriadenie linky na oznamovanie neetického správania

5. *Ktoré spoločensky zodpovedné aktivity vykonávate vo filantropickej oblasti?*
 - darcovstvo a sponzorstvo
 - podpora darcovských aktivít zamestnancov
 - firemné dobrovoľníctvo
 - podpora individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov
 - spolupráca s neziskovými organizáciami
6. *Ktorá z uvedených 5 kľúčových oblastí CSR je pre vašu firmu najdôležitejšia a prečo?*
7. *Ktoré z uvedených CSR aktivít sú pre vašu firmu najdôležitejšie a prečo?*

B. Výskum preferencií v zdrojoch informácií o spoločenskej zodpovednosti výrobcov kozmetiky

8. *Ktoré z komunikačných kanálov využívate na poskytnutie CSR informácií?*

<ul style="list-style-type: none"> • webové stránky • samostatné CSR reporty • výročné správy • Facebook • LinkedIn • Instagram • Twitter • YouTube 	<ul style="list-style-type: none"> • diskusie na sociálnych sieťach • odborné servery a tematicky zamerané blogy • správy v televízii či rozhlase • správy v tlači • obal výrobku • informačné letáky • dni otvorených dverí
---	---
9. *Ktoré z uvedených kanálov sú z Vášho pohľadu najúčinnnejšie a prečo?*

C. Výskum zameraný na organizačnú stránku CSR správania a komunikovania u výrobcov kozmetiky

10. *Z hľadiska organizačného zaistenia, do kompetencie ktorého oddelenia/oddelení spadá CSR komunikovanie vo vašej firme?*
11. *Je vo vašej firme problematika CSR upravená internou normou/smernicou?*
12. *Máte vo vašej firme definovanú stratégiu CSR správania a/alebo komunikovania?*

D. Výskum zameraný na zapojenie zákazníkov do CSR komunikovania a využitie spätnej väzby výrobcov kozmetiky

13. *Zapojuje vaše firma zákazníkov do svojej CSR komunikácie?*
14. *Ako vaša firma získava spätnú väzbu od zákazníkov ako kľúčových stakeholderov o účinnosti vašich komunikovaných CSR iniciatív?*
15. *Akým spôsobom zahrňujete spätnú väzbu od zákazníkov do formovania budúcich CSR komunikačných iniciatív či stratégií?*

E. Výskum zameraný na meranie úspechu CSR komunikovania výrobcami kozmetiky

16. *Ako vaša firma definuje a meria úspech CSR komunikovania?*
17. *Aké vidíte prínosy CSR komunikovania pre vašu firmu?*

F. Výskum zameraný na skúsenosti a výzvy so CSR komunikovaním výrobcov kozmetiky

18. *S akými výzvami sa vaša firma stretla pri realizácii CSR komunikovania a ako ste ich prekonali?*
19. *Môžete sa podeliť o nejaké ponaučenia vzhľadom k CSR komunikovaniu, ktoré ovplyvnili vaše súčasné stratégie?*
20. *Aké sú vaše plány týkajúce sa komunikovania budúcich CSR iniciatív na ďalšie roky?*

**Príloha E – Porovnanie relatívnej vnímanej dôležitosti CSR komunikovaných informácií
vzhľadom k vybraným demografickým faktorom**

CSR komunikované informácie	Vnímaná dôležitosť	Pohlavie		Vek		Úroveň vzdelania	
		Muži	Ženy	Generácia Z	Ostatné staršie generácie	ZŠ a SŠ	VŠ a VOŠ
<i>Ekonomická oblasť</i>							
<i>O vlastníkoch, manažmente a spôsobe riadenia firmy</i>	Úplne nedôležité	20,3 %	12,3 %	17,1 %	16,1 %	16,0 %	17,1 %
	Skôr nedôležité	25,4 %	24,0 %	22,8 %	25,0 %	23,8 %	28,1 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	28,3 %	39,5 %	26,0 %	35,1 %	34,5 %	31,9 %
	Skôr dôležité	20,1 %	20,3 %	28,5 %	19,1 %	20,0 %	21,0 %
	Úplne dôležité	5,9 %	3,9 %	5,7 %	4,8 %	5,7 %	1,9 %
<i>O starostlivosti o kvalitu a bezpečnosť produktov</i>	Úplne nedôležité	6,7 %	2,9 %	3,3 %	5,0 %	4,9 %	4,3 %
	Skôr nedôležité	7,5 %	5,3 %	4,1 %	6,7 %	6,7 %	5,2 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	16,9 %	13,3 %	10,6 %	15,7 %	16,0 %	11,4 %
	Skôr dôležité	37,4 %	42,4 %	39,8 %	40,0 %	39,7 %	41,0 %
<i>O tvorbe a implementácii inovácií</i>	Úplne dôležité	31,5 %	36,1 %	42,3 %	32,7 %	32,7 %	38,1 %
	Úplne nedôležité	11,2 %	6,4 %	5,7 %	9,2 %	8,8 %	8,6 %
	Skôr nedôležité	16,9 %	13,3 %	16,3 %	14,9 %	14,5 %	17,1 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	30,7 %	38,1 %	31,7 %	34,8 %	34,1 %	35,7 %
	Skôr dôležité	32,9 %	37,3 %	34,1 %	35,3 %	35,1 %	35,2 %
<i>O posilňovaní dobrých vzťahov so zákazníkmi</i>	Úplne dôležité	8,3 %	4,9 %	12,2 %	5,8 %	7,4 %	3,3 %
	Úplne nedôležité	11,8 %	4,9 %	6,5 %	8,5 %	7,6 %	11,0 %
	Skôr nedôležité	11,0 %	10,5 %	8,9 %	11,0 %	10,2 %	12,9 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	30,7 %	27,3 %	25,2 %	29,5 %	29,8 %	25,7 %
	Skôr dôležité	31,3 %	43,4 %	42,3 %	36,8 %	36,6 %	40,5 %
<i>O posilňovaní dobrých vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi</i>	Úplne dôležité	15,2 %	13,9 %	17,1 %	14,2 %	15,7 %	10,0 %
	Úplne nedôležité	17,9 %	7,4 %	8,1 %	13,2 %	11,7 %	15,7 %
	Skôr nedôležité	19,9 %	19,5 %	21,1 %	19,5 %	18,5 %	24,3 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	32,7 %	38,5 %	30,9 %	36,3 %	36,0 %	34,3 %
	Skôr dôležité	21,7 %	27,3 %	26,0 %	24,4 %	25,6 %	21,0 %
<i>O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnými inštitúciami</i>	Úplne dôležité	7,7 %	7,2 %	13,8 %	6,6 %	8,2 %	4,8 %
	Úplne nedôležité	20,5 %	9,8 %	10,6 %	15,7 %	13,7 %	20,0 %
	Skôr nedôležité	21,1 %	20,9 %	23,6 %	20,7 %	20,2 %	24,3 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	32,9 %	40,8 %	36,6 %	37,0 %	38,0 %	32,9 %
	Skôr dôležité	19,3 %	25,2 %	17,9 %	22,9 %	22,9 %	20,0 %
	Úplne dôležité	6,1 %	3,3 %	11,4 %	3,7 %	5,2 %	2,9 %
	Úplne nedôležité	21,1 %	12,3 %	16,3 %	16,7 %	16,5 %	17,1 %

CSR komunikované informácie	Vnímaná dôležitosť	Pohlavie		Vek		Úroveň vzdelania	
		Muži	Ženy	Generácia Z	Ostatné staršie generácie	ZŠ a SŠ	VŠ a VOŠ
<i>O partnerstvách s profesijnými združeniami</i>	Skôr nedôležité	20,5 %	23,2 %	22,8 %	21,8 %	20,4 %	27,6 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	37,6 %	45,5 %	32,5 %	42,9 %	41,8 %	41,0 %
	Skôr dôležité	16,7 %	16,2 %	24,4 %	15,3 %	17,3 %	13,3 %
	Úplne dôležité	4,1 %	2,7 %	4,1 %	3,3 %	4,0 %	1,0 %
<i>O partnerstvách so vzdelávacími inštitúciami</i>	Úplne nedôležité	19,1 %	10,9 %	11,4 %	15,4 %	14,9 %	15,2 %
	Skôr nedôležité	19,1 %	22,3 %	21,1 %	20,7 %	19,6 %	24,8 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	37,8 %	38,1 %	32,5 %	38,7 %	39,7 %	31,4 %
	Skôr dôležité	18,3 %	24,2 %	26,0 %	20,7 %	20,3 %	25,2 %
	Úplne dôležité	5,7 %	4,5 %	8,9 %	4,5 %	5,5 %	3,3 %
<i>O rozvíjaní dobrých vzťahov s verejnosťou</i>	Úplne nedôležité	15,0 %	6,6 %	7,3 %	11,2 %	10,2 %	12,9 %
	Skôr nedôležité	18,3 %	14,1 %	19,5 %	15,7 %	15,6 %	18,1 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	32,7 %	36,3 %	27,6 %	35,5 %	34,9 %	33,3 %
	Skôr dôležité	25,0 %	35,0 %	35,0 %	29,4 %	30,2 %	29,5 %
	Úplne dôležité	8,9 %	8,0 %	10,6 %	8,2 %	9,1 %	6,2 %
Sociálna oblasť							
<i>O zabezpečení bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci</i>	Úplne nedôležité	14,6 %	5,5 %	6,5 %	10,4 %	9,4 %	11,9 %
	Skôr nedôležité	12,6 %	8,4 %	4,9 %	11,2 %	9,6 %	13,8 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	23,4 %	20,9 %	23,6 %	21,9 %	22,2 %	21,9 %
	Skôr dôležité	26,8 %	32,0 %	35,8 %	28,6 %	29,6 %	29,0 %
<i>O poskytovaní kvalitného pracovného prostredia</i>	Úplne dôležité	22,6 %	33,2 %	29,3 %	27,8 %	29,2 %	23,3 %
	Úplne nedôležité	16,7 %	5,9 %	8,1 %	11,6 %	10,5 %	13,8 %
	Skôr nedôležité	10,4 %	8,6 %	8,1 %	9,6 %	8,9 %	11,4 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	25,8 %	23,0 %	18,7 %	25,2 %	24,4 %	24,3 %
	Skôr dôležité	30,7 %	37,3 %	40,7 %	33,1 %	34,5 %	32,4 %
<i>O vzdelávaní a rozvoji zamestnancov</i>	Úplne dôležité	16,5 %	25,2 %	24,4 %	20,4 %	21,7 %	18,1 %
	Úplne nedôležité	19,5 %	6,6 %	9,8 %	13,4 %	12,3 %	15,2 %
	Skôr nedôležité	15,4 %	11,1 %	7,3 %	14,1 %	12,7 %	15,2 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	29,9 %	31,4 %	31,7 %	30,5 %	30,1 %	32,9 %
	Skôr dôležité	24,0 %	36,5 %	39,0 %	29,2 %	31,0 %	28,1 %
<i>O uplatňovaní opatrení na odstránenie diskriminácie v zamestnaní</i>	Úplne dôležité	11,2 %	14,3 %	12,2 %	12,8 %	13,9 %	8,6 %
	Úplne nedôležité	19,1 %	7,0 %	8,9 %	13,5 %	12,7 %	13,8 %
	Skôr nedôležité	11,4 %	10,7 %	8,1 %	11,5 %	9,6 %	16,7 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	29,1 %	28,1 %	30,1 %	28,4 %	28,5 %	29,0 %
	Skôr dôležité	26,0 %	31,6 %	38,2 %	27,6 %	29,2 %	27,6 %
Úplne dôležité	14,4 %	22,5 %	14,6 %	19,1 %	20,0 %	12,9 %	

CSR komunikované informácie	Vnímaná dôležitosť	Pohlavie		Vek		Úroveň vzdelania	
		Muži	Ženy	Generácia Z	Ostatné staršie generácie	ZŠ a SŠ	VŠ a VOŠ
<i>O zabezpečení slobody združovania v odboroch a práva na kolektívne vyjednávanie</i>	Úplne nedôležité	18,5 %	8,4 %	9,8 %	13,8 %	12,2 %	17,6 %
	Skôr nedôležité	14,8 %	11,9 %	10,6 %	13,7 %	12,0 %	18,6 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	28,7 %	35,0 %	35,0 %	31,4 %	32,4 %	30,0 %
	Skôr dôležité	23,8 %	31,6 %	30,9 %	27,4 %	28,1 %	26,7 %
	Úplne dôležité	14,2 %	13,1 %	13,8 %	13,6 %	15,4 %	7,1 %
<i>O realizácii kvalitného procesu prijímania a ukončovania pracovného pomeru</i>	Úplne nedôležité	20,1 %	8,8 %	10,6 %	14,9 %	13,7 %	16,7 %
	Skôr nedôležité	15,9 %	11,9 %	14,6 %	13,7 %	12,6 %	18,6 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	30,7 %	35,9 %	35,0 %	33,1 %	33,1 %	34,3 %
	Skôr dôležité	20,9 %	27,9 %	29,3 %	23,8 %	24,7 %	23,8 %
	Úplne dôležité	12,4 %	15,4 %	10,6 %	14,4 %	15,9 %	6,7 %
<i>O zapojení zamestnancov do rozhodovacích procesov</i>	Úplne nedôležité	20,5 %	9,0 %	11,4 %	15,1 %	14,1 %	16,7 %
	Skôr nedôležité	15,2 %	13,1 %	9,8 %	14,8 %	12,1 %	21,9 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	36,8 %	39,6 %	44,7 %	37,3 %	38,2 %	38,6 %
	Skôr dôležité	20,7 %	30,5 %	24,4 %	25,9 %	27,5 %	19,0 %
	Úplne dôležité	6,7 %	7,8 %	9,8 %	6,9 %	8,2 %	3,8 %
<i>O starostlivosti o zamestnancov</i>	Úplne nedôležité	17,3 %	7,0 %	6,5 %	12,8 %	11,7 %	13,3 %
	Skôr nedôležité	12,6 %	9,4 %	12,2 %	10,8 %	9,9 %	14,8 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	29,1 %	26,0 %	25,2 %	27,8 %	26,8 %	30,0 %
	Skôr dôležité	26,2 %	37,5 %	39,8 %	30,9 %	32,0 %	31,9 %
	Úplne dôležité	14,8 %	20,1 %	16,3 %	17,7 %	19,5 %	10,0 %
<i>O zabezpečení rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom zamestnancov</i>	Úplne nedôležité	22,4 %	9,0 %	11,4 %	16,1 %	14,9 %	18,1 %
	Skôr nedôležité	14,8 %	12,3 %	9,8 %	14,1 %	13,5 %	13,8 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	28,5 %	36,9 %	26,8 %	33,6 %	32,2 %	34,8 %
	Skôr dôležité	22,2 %	28,5 %	32,5 %	24,4 %	25,9 %	23,3 %
	Úplne dôležité	12,2 %	13,3 %	19,5 %	11,8 %	13,5 %	10,0 %
<i>O boji proti šikanovaniu a obťažovaniu na pracovisku</i>	Úplne nedôležité	18,1 %	6,1 %	8,9 %	12,4 %	11,3 %	14,3 %
	Skôr nedôležité	12,6 %	9,0 %	5,7 %	11,5 %	10,1 %	13,3 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	23,2 %	26,2 %	24,4 %	24,7 %	23,9 %	27,6 %
	Skôr dôležité	24,6 %	30,7 %	34,1 %	26,8 %	27,7 %	27,6 %
	Úplne dôležité	21,5 %	28,1 %	26,8 %	24,6 %	27,0 %	17,1 %
<i>O zabezpečení zdravej firemnej kultúry</i>	Úplne nedôležité	17,1 %	7,4 %	8,9 %	12,6 %	11,3 %	15,2 %
	Skôr nedôležité	15,0 %	10,9 %	11,4 %	13,2 %	12,6 %	14,3 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	31,7 %	33,6 %	31,7 %	32,8 %	33,1 %	31,0 %

CSR komunikované informácie	Vnímaná dôležitosť	Pohlavie		Vek		Úroveň vzdelania	
		Muži	Ženy	Generácia Z	Ostatné staršie generácie	ZŠ a SŠ	VŠ a VOŠ
		Skôr dôležité	26,6 %	36,3 %	39,8 %	30,4 %	31,5 %
	Úplne dôležité	9,6 %	11,7 %	8,1 %	11,0 %	11,5 %	7,6 %
Environmentálna oblasť							
<i>O zabezpečení súladu s environmentálnou legislatívou</i>	Úplne nedôležité	16,9 %	5,3 %	6,5 %	11,6 %	11,2 %	10,0 %
	Skôr nedôležité	11,2 %	8,4 %	10,6 %	9,6 %	9,7 %	10,0 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	35,4 %	39,5 %	30,9 %	38,4 %	39,5 %	29,5 %
	Skôr dôležité	26,8 %	33,0 %	36,6 %	29,1 %	28,6 %	35,2 %
	Úplne dôležité	9,8 %	13,9 %	15,4 %	11,4 %	11,0 %	15,2 %
<i>O úsporách energií a iných zdrojov</i>	Úplne nedôležité	16,1 %	4,7 %	5,7 %	10,9 %	9,9 %	11,4 %
	Skôr nedôležité	10,2 %	8,4 %	8,1 %	9,4 %	9,7 %	7,6 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	27,6 %	30,5 %	30,1 %	28,9 %	29,1 %	29,0 %
	Skôr dôležité	32,3 %	40,6 %	36,6 %	36,5 %	36,6 %	36,2 %
	Úplne dôležité	13,8 %	15,8 %	19,5 %	14,2 %	14,6 %	15,7 %
<i>O minimalizácii odpadov a podpore recyklácie</i>	Úplne nedôležité	11,8 %	4,9 %	7,3 %	8,4 %	8,7 %	6,7 %
	Skôr nedôležité	9,3 %	4,9 %	4,1 %	7,5 %	7,1 %	7,1 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	21,7 %	19,3 %	18,7 %	20,8 %	20,9 %	19,0 %
	Skôr dôležité	35,6 %	39,8 %	30,9 %	38,7 %	37,5 %	38,6 %
<i>O bezpečnom zaobchádzaní s nebezpečnými látkami</i>	Úplne dôležité	21,5 %	31,1 %	39,0 %	24,6 %	25,8 %	28,6 %
	Úplne nedôležité	11,8 %	4,9 %	5,7 %	8,6 %	8,3 %	8,1 %
	Skôr nedôležité	8,7 %	5,5 %	5,7 %	7,3 %	6,7 %	8,6 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	18,3 %	15,8 %	22,8 %	16,2 %	17,4 %	15,7 %
	Skôr dôležité	31,9 %	33,2 %	30,9 %	32,8 %	32,0 %	34,8 %
<i>O investíciách do čistých technológií</i>	Úplne dôležité	29,3 %	40,6 %	35,0 %	35,1 %	35,6 %	32,9 %
	Úplne nedôležité	13,4 %	5,5 %	4,9 %	10,0 %	9,7 %	8,1 %
	Skôr nedôležité	11,2 %	8,0 %	10,6 %	9,4 %	8,7 %	12,9 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	29,3 %	30,1 %	26,8 %	30,1 %	30,9 %	25,2 %
	Skôr dôležité	30,9 %	37,3 %	38,2 %	33,6 %	33,4 %	37,1 %
<i>O podpore ochrany zdrojov a biologickej rozmanitosti</i>	Úplne dôležité	15,2 %	19,1 %	19,5 %	16,9 %	17,4 %	16,7 %
	Úplne nedôležité	15,4 %	5,1 %	7,3 %	10,6 %	10,2 %	10,0 %
	Skôr nedôležité	11,4 %	8,8 %	8,9 %	10,2 %	9,9 %	10,5 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	27,6 %	32,2 %	30,1 %	30,0 %	30,2 %	29,0 %
	Skôr dôležité	31,7 %	34,8 %	28,5 %	33,9 %	33,6 %	31,9 %
<i>O prevencii a náprave</i>	Úplne dôležité	13,8 %	19,1 %	25,2 %	15,3 %	16,0 %	18,6 %
	Úplne nedôležité	12,8 %	4,5 %	5,7 %	9,0 %	8,7 %	8,1 %
	Skôr nedôležité	9,1 %	6,1 %	4,1 %	8,1 %	7,8 %	6,7 %

CSR komunikované informácie	Vnímaná dôležitosť	Pohlavie		Vek		Úroveň vzdelania	
		Muži	Ženy	Generácia Z	Ostatné staršie generácie	ZŠ a SŠ	VŠ a VOŠ
<i>negatívnych vplyvov na životné prostredie</i>	Ani nedôležité, ani dôležité	24,6 %	20,5 %	20,3 %	22,8 %	23,4 %	19,0 %
	Skôr dôležité	33,9 %	40,2 %	37,4 %	37,1 %	36,4 %	40,0 %
	Úplne dôležité	19,5 %	28,7 %	32,5 %	23,0 %	23,7 %	26,2 %
<i>O podpore iniciatív na podporu zodpovedného prístupu k životnému prostrediu</i>	Úplne nedôležité	14,2 %	5,9 %	5,7 %	10,6 %	9,8 %	10,5 %
	Skôr nedôležité	10,2 %	7,0 %	7,3 %	8,7 %	8,6 %	8,6 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	29,3 %	25,8 %	28,5 %	27,4 %	28,6 %	23,3 %
	Skôr dôležité	29,9 %	40,0 %	35,0 %	35,1 %	34,0 %	39,0 %
	Úplne dôležité	16,5 %	21,3 %	23,6 %	18,3 %	19,0 %	18,6 %
Etická oblasť							
<i>O využívaní etického kódexu</i>	Úplne nedôležité	21,1 %	7,8 %	9,8 %	15,0 %	13,6 %	17,1 %
	Skôr nedôležité	11,8 %	9,0 %	11,4 %	10,2 %	9,3 %	14,3 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	35,0 %	35,4 %	26,0 %	36,4 %	36,3 %	31,0 %
	Skôr dôležité	22,4 %	36,3 %	39,0 %	28,1 %	29,6 %	29,0 %
	Úplne dôležité	9,8 %	11,5 %	13,8 %	10,2 %	11,2 %	8,6 %
<i>O etickej výchove a vzdelávaní zamestnancov</i>	Úplne nedôležité	21,1 %	8,2 %	11,4 %	15,0 %	13,9 %	17,1 %
	Skôr nedôležité	14,4 %	11,3 %	13,0 %	12,8 %	11,5 %	18,1 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	31,5 %	36,1 %	26,8 %	34,8 %	34,3 %	32,4 %
	Skôr dôležité	24,4 %	33,4 %	35,8 %	28,0 %	29,0 %	29,0 %
	Úplne dôležité	8,5 %	10,9 %	13,0 %	9,3 %	11,5 %	3,3 %
<i>O vytváraní etických správ</i>	Úplne nedôležité	20,7 %	8,8 %	10,6 %	15,2 %	13,6 %	18,6 %
	Skôr nedôležité	13,6 %	11,9 %	11,4 %	12,9 %	11,5 %	17,6 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	38,4 %	42,2 %	36,6 %	40,9 %	40,8 %	38,6 %
	Skôr dôležité	19,9 %	27,9 %	28,5 %	23,4 %	24,9 %	20,5 %
	Úplne dôležité	7,3 %	9,2 %	13,0 %	7,6 %	9,2 %	4,8 %
<i>O etickom audite</i>	Úplne nedôležité	21,3 %	9,8 %	13,0 %	15,8 %	14,5 %	19,0 %
	Skôr nedôležité	15,2 %	10,9 %	14,6 %	12,8 %	11,2 %	20,0 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	32,7 %	40,6 %	35,8 %	36,9 %	37,2 %	35,2 %
	Skôr dôležité	23,8 %	30,5 %	26,8 %	27,2 %	28,5 %	22,4 %
	Úplne dôležité	6,9 %	8,2 %	9,8 %	7,3 %	8,7 %	3,3 %
<i>O vytvorení etickej komisie alebo ustanovení firemného ochrancu práv</i>	Úplne nedôležité	22,2 %	9,0 %	12,2 %	15,9 %	14,7 %	18,1 %
	Skôr nedôležité	15,4 %	14,8 %	13,0 %	15,4 %	13,0 %	23,3 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	35,2 %	41,8 %	37,4 %	38,7 %	39,0 %	36,7 %
	Skôr dôležité	19,5 %	25,0 %	29,3 %	21,3 %	23,2 %	19,0 %
	Úplne dôležité	7,7 %	9,4 %	8,1 %	8,6 %	10,1 %	2,9 %

CSR komunikované informácie	Vnímaná dôležitosť	Pohlavie		Vek		Úroveň vzdelania	
		Muži	Ženy	Generácia Z	Ostatné staršie generácie	ZŠ a SŠ	VŠ a VOŠ
<i>O zriadení linky na oznamovanie neetického správania</i>	Úplne nedôležité	21,5 %	8,8 %	9,8 %	15,8 %	14,5 %	17,1 %
	Skôr nedôležité	13,4 %	13,7 %	14,6 %	13,4 %	12,0 %	19,5 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	36,6 %	38,5 %	37,4 %	37,6 %	37,3 %	38,6 %
	Skôr dôležité	18,3 %	31,6 %	27,6 %	24,7 %	26,3 %	20,5 %
	Úplne dôležité	10,2 %	7,4 %	10,6 %	8,5 %	9,9 %	4,3 %
Filantropická oblasť							
<i>O darcovstve a sponzorstve</i>	Úplne nedôležité	19,3 %	9,0 %	8,9 %	14,8 %	14,0 %	14,3 %
	Skôr nedôležité	13,6 %	12,3 %	15,4 %	12,6 %	11,8 %	17,1 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	33,9 %	39,5 %	27,6 %	38,0 %	38,0 %	31,9 %
	Skôr dôležité	27,8 %	31,1 %	35,0 %	28,7 %	29,1 %	31,0 %
	Úplne dôležité	5,3 %	8,2 %	13,0 %	5,9 %	7,1 %	5,7 %
<i>O podpore darcovských aktivít zamestnancov</i>	Úplne nedôležité	23,4 %	10,9 %	10,6 %	17,9 %	16,2 %	20,0 %
	Skôr nedôležité	14,8 %	16,6 %	17,9 %	15,4 %	14,5 %	20,5 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	36,0 %	44,9 %	34,1 %	41,4 %	40,4 %	41,0 %
	Skôr dôležité	20,7 %	22,7 %	28,5 %	20,8 %	22,9 %	17,1 %
	Úplne dôležité	5,1 %	4,9 %	8,9 %	4,4 %	5,9 %	1,4 %
<i>O firemnom dobrovoľníctve</i>	Úplne nedôležité	22,8 %	11,1 %	9,8 %	17,8 %	16,4 %	18,6 %
	Skôr nedôležité	14,6 %	14,6 %	13,8 %	14,8 %	13,0 %	21,0 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	38,2 %	46,9 %	47,2 %	42,0 %	43,1 %	41,0 %
	Skôr dôležité	19,1 %	21,9 %	19,5 %	20,7 %	21,5 %	16,7 %
	Úplne dôležité	5,3 %	5,5 %	9,8 %	4,8 %	6,0 %	2,9 %
<i>O podpore individuálneho dobrovoľníctva zamestnancov</i>	Úplne nedôležité	24,0 %	12,1 %	13,0 %	18,6 %	16,9 %	21,9 %
	Skôr nedôležité	17,7 %	15,2 %	17,1 %	16,3 %	15,7 %	19,0 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	36,4 %	43,9 %	35,0 %	41,0 %	40,1 %	41,0 %
	Skôr dôležité	18,1 %	23,2 %	26,0 %	20,0 %	21,9 %	16,2 %
	Úplne dôležité	3,9 %	5,5 %	8,9 %	4,1 %	5,4 %	1,9 %
<i>O spolupráci s neziskovými organizáciami</i>	Úplne nedôležité	23,8 %	10,2 %	8,1 %	18,0 %	16,8 %	17,1 %
	Skôr nedôležité	17,1 %	13,7 %	13,8 %	15,6 %	14,4 %	19,0 %
	Ani nedôležité, ani dôležité	31,9 %	42,2 %	35,8 %	37,3 %	37,9 %	34,3 %
	Skôr dôležité	22,0 %	26,8 %	33,3 %	23,2 %	24,3 %	24,8 %
	Úplne dôležité	5,3 %	7,2 %	8,9 %	5,9 %	6,7 %	4,8 %