

Univerzita Pardubice

Fakulta chemicko-technologická

Katedra ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu

**Hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR komunikování podniků
s procesními výrobami**

Disertační práce

Autor: Ing. Jan Kopřiva

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

2024

University of Pardubice

Faculty of Chemical Technology

Department of Economy and Management of Chemical and Food Industry

**Evaluation of Formal and Content Aspects of CSR Communication
of Businesses with Process Manufacturing Operations**

Thesis

Author: Ing. Jan Kopřiva

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

2024

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji:

Práci s názvem Hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR komunikování podniků s procesními výrobami jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 17. 12. 2024

Ing. Jan Kopřiva v. r.

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych rád bych vyjádřil své poděkování prof. Ing. Liběně Tetřevové, Ph.D., za její cenné rady, odborné vedení a podnětné konzultace, které mi pomohly při zpracování mé disertační práce. Dále bych chtěl vyjádřit upřímné poděkování své rodině a přátelům za jejich trpělivost, podporu a povzbuzení během celého mého studia. Byli mi oporou v momentech náročných i radostných a jejich podpora pro mě měla neocenitelnou hodnotu. Zvláštní poděkování bych chtěl vyjádřit také Veronice Suchardové, která mě po celou dobu mého vysokoškolského studia podporovala a svým vlastním úsilím o dosažení cílů mě inspirovala a motivovala pokračovat v práci i v těch nejnáročnějších chvílích.

ANOTACE

Hlavním cílem předložené disertační práce je navrhnout rámec hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR web komunikování producentů alkoholu, který by respektoval specifika tohoto kontroverzního odvětví a současně byl využitelný jako metodický návod pro CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu. Za tímto účelem byla s využitím rozsáhlé literární rešerše definována teoretická východiska této problematiky. Na základě teoretických poznatků a zjištění první fáze obsahové analýzy webových stránek sledovaných TOP firem byl navržen Rámec komunikování ekonomických, sociálních, environmentálních, etických, filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace (CE3SPRACA), určený pro hodnocení formální a obsahové stránky CSR web komunikování, reflektující specifika alkoholového průmyslu. Využitelnost tohoto rámce byla následně ověřena na vzorku předních světových producentů alkoholických nápojů, konkrétně producentů piva, tvrdého alkoholu a vína. S využitím obsahové analýzy webových stránek definovaných producentů alkoholických nápojů byla získána data o úrovni (tj. o hodnocení formálních a obsahových aspektů) jejich CSR web komunikování, přinášející nové poznatky o současných trendech a nedostacích CSR web komunikování producentů alkoholu obecně, i specificky z pohledu producentů piva, tvrdého alkoholu a vína. Navržený rámec kromě hodnocení v rámci odvětví a segmentů je aplikovatelný rovněž při hodnocení CSR web komunikování jednotlivých firem alkoholového průmyslu.

KLÍČOVÁ SLOVA

Společenská odpovědnost firem, CSR komunikování, kontroverzní odvětví, alkoholový průmysl

TITLE

Evaluation of Formal and Content Aspects of CSR Communication of Businesses with Process Manufacturing Operations

ANNOTATION

The main objective of this dissertation is to propose a framework for evaluating the formal and content aspects of CSR web communication by alcohol producers, which would respect the specifics of this controversial industry and simultaneously serve as a methodological guide for CSR web communication in the alcohol industry. To achieve this goal, an extensive literature review was conducted to define the theoretical foundations of this issue. Based on the theoretical insights and findings from the first phase of content analysis of the websites of selected top companies, the Framework for Communicating Economic, Social, Environmental, Ethical, Philanthropic Activities, and Activities of Responsible Consumption (CE3SPRACA) was proposed. This framework is designed to evaluate the formal and content aspects of CSR web communication while reflecting the specifics of the alcohol industry. The usability of this framework was subsequently verified on a sample of leading global alcohol producers, specifically producers of beer, spirits, and wine. Using content analysis of the websites of these defined alcohol producers, data were obtained regarding the level (i.e., the evaluation of formal and content aspects) of their CSR web communication. These findings provide new insights into current trends and shortcomings in CSR web communication by alcohol producers in general, as well as specifically from the perspective of producers of beer, spirits, and wine. The proposed framework is applicable not only for evaluation within the industry and its segments but also for assessing the CSR web communication of individual companies within the alcohol industry.

KEYWORDS

Corporate social responsibility, CSR communication, controversial industries, alcohol industry

OBSAH

SEZNAM OBRÁZKŮ	10
SEZNAM TABULEK.....	11
SEZNAM ZKRATEK	13
ÚVOD.....	13
1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY SPOLEČENSKY ODPOVĚDNÉHO KOMUNIKOVÁNÍ KONTROVERZNÍCH FIREM	17
1.1 Společenská odpovědnost firem (CSR)	17
1.2 Kontroverzní odvětví v kontextu CSR.....	18
1.3 CSR komunikování – podstata, význam a skepse	20
1.4 Kanály CSR komunikování	23
1.5 Formální a obsahové aspekty CSR komunikování	27
1.5.1 Formální aspekty CSR komunikování.....	27
1.5.2 Obsahové aspekty CSR komunikování.....	31
1.6 Vybraná podstatná témata hodnocení CSR komunikování	34
1.6.1 Potenciální rámce pro hodnocení obsahových aspektů CSR komunikování.....	34
1.6.2 Obsahová analýza jako klíčový nástroj hodnocení CSR komunikování	36
1.6.3 Limitující faktory hodnocení CSR komunikování.....	38
1.6.4 Alternativní faktory ovlivňující hodnocenou úroveň CSR komunikování	39
1.7 Specifika CSR komunikování firem kontroverzních odvětví ve světle relevantních teorií	42
1.8 Shrnutí současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování kontroverzních firem	46
2 CSR KOMUNIKOVÁNÍ FIREM ALKOHOLOVÉHO PRŮMYSLU.....	49
2.1 Systematická literární rešerše tématu CSR komunikování firem alkoholového průmyslu a její proces	49
2.2 Dosavadní směry zkoumání CSR komunikování firem alkoholového průmyslu.....	52
2.2.1 Kanály CSR komunikování firem alkoholového průmyslu.....	52

2.2.2	Oblasti a aktivity CSR komunikování firem alkoholového průmyslu.....	53
2.2.3	Hodnocení CSR komunikování firem alkoholového průmyslu.....	55
2.2.4	Vnímání CSR komunikování firem alkoholového průmyslu zákazníky	56
2.3	Shrnutí současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování firem alkoholového průmyslu	57
3	METODIKA ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE	59
3.1	Definování teoretických východisek.....	60
3.2	Identifikace výzkumné mezery a definování cílů disertační práce.....	62
3.3	Návrh pracovní verze rámce pro hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu.....	63
3.3.1	Hodnocení formálních aspektů CSR web komunikování.....	63
3.3.2	Hodnocení obsahových aspektů CSR web komunikování	64
3.4	Realizace kvantitativního výzkumu.....	67
3.4.1	Proces sběru dat	67
3.4.2	Charakteristika zkoumaného vzorku	68
3.4.3	Zpracování získaných dat	71
3.5	Vytvoření a implementace rámce CE3SPRACA.....	72
4	VÝSLEDKY DISERTAČNÍ PRÁCE.....	74
4.1	Metodický rámec CE3SPRACA.....	74
4.2	Implementace rámce CE3SPRACA	79
4.2.1	Hodnocení formálních aspektů CSR web komunikování.....	79
4.2.2	Hodnocení obsahových aspektů CSR web komunikování	83
5	METODICKÁ DOPORUČENÍ.....	100
5.1	Doporučení strategického charakteru	100
5.2	Doporučení k formálním aspektům CSR web komunikování	102
5.3	Doporučení k obsahovým aspektům CSR web komunikování.....	105
	ZÁVĚR	109
	PŘÍNOSY DIZERTAČNÍ PRÁCE	111

LIMITY DISERTAČNÍ PRÁCE A SMĚRY BUDOUCÍHO VÝZKUMU	112
POUŽITÁ LITERATURA	114
SUMMARY	142
SEZNAM PŘÍLOH	144
PŘÍLOHY	

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 – Vztah množství realizovaných CSR aktivit a CSR zpráv.....	22
Obr. 2 – Podíl N100 firem komunikujících o svých CSR aktivitách ve vybraných zemích v letech 2020 a 2022 z pohledu jednotlivých zemí	40
Obr. 3 – Metodika systematické literární rešerše	49
Obr. 4 – Proces systematické literární rešerše	51
Obr. 5 – Metodika zpracování disertační práce	59
Obr. 6 – Struktura sledovaných producentů alkoholu podle regionů	69
Obr. 7 – Porovnání ročního obrátu sledovaných producentů alkoholu	71
Obr. 8 – Porovnání počtu komunikovaných CSR aktivit sledovaných producentů alkoholu ..	86

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 – Přehled kontroverzních odvětví.....	19
Tab. 2 – Přehled kontroverzních odvětví klasifikovaných v závislosti na původu jejich kontroverze	19
Tab. 3 – Přehled komunikačních kanálů v závislosti na možnosti jejich kontrolovatelnosti ...	24
Tab. 4 – CSR aktivity v rámci alternativního vymezení oblastí CSR	33
Tab. 5 – Shrnutí současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování.....	46
Tab. 6 – Kritéria systematické literární rešerše	50
Tab. 7 – Formální aspekty hodnocení CSR web komunikování	64
Tab. 8 – Pracovní návrh rámce komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu.....	66
Tab. 9 – Sledování producenti alkoholu z pohledu zemí.....	70
Tab. 10 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Ekonomická odpovědnost	75
Tab. 11 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Environmentální odpovědnost.....	76
Tab. 12 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Etická odpovědnost	76
Tab. 13 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Sociální odpovědnost	77
Tab. 14 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Filantropická odpovědnost	78
Tab. 15 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Odpovědná konzumace alkoholu.....	78
Tab. 16 – Formální aspekty CSR web komunikování – Technologie	79
Tab. 17 – Formální aspekty CSR web komunikování – Interaktivita	81
Tab. 18 – Formální aspekty CSR web komunikování – Orientace	82

Tab. 19 – CSR web komunikování z hlediska geografických regionů.....	84
Tab. 20 – Relativní počet CSR aktivit komunikovaných TOP producenty alkoholu na firemních webových stránkách.....	86
Tab. 21 – Průměrný počet CSR aktivit komunikovaných TOP producenty alkoholu na firemních webových stránkách.....	87
Tab. 22 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity ekonomické odpovědnosti.....	89
Tab. 23 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity environmentální odpovědnosti	91
Tab. 24 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity etické odpovědnosti.....	92
Tab. 25 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity sociální odpovědnosti	94
Tab. 26 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity filantropické odpovědnosti.....	95
Tab. 27 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity odpovědné konzumace	97
Tab. 28 – Relativní počet komunikovaných aktivit v jednotlivých oblastech CSR – komparace Asahi Breweries, Ltd. a Plzeňský Prazdroj, a.s.....	99

SEZNAM ZKRATEK

CE3SPA	Method of Communication of Economic, Environmental, Ethical, Social and Philanthropic Activities, tj. Metoda komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit firem
CE3SPRACA	Framework of Communication of Economic, Environmental, Ethical, Social, Philanthropic and Responsible Alcohol Consumption Activities, tj. Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu
CE3SPRGA	Method of Communication of Economic, Environmental, Ethical, Social, Philanthropic and Responsible Gaming Activities, tj. Metoda komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědného hraní
CSR	Corporate Social Responsibility, tj. společenská odpovědnost firem
EFRAG	European Financial Reporting Advisory Group, tj. Evropská poradní skupina pro účetní výkaznictví
ESG	Environmental, social, governance, tj. environmentální, sociální a správní otázky a jejich dopad na společnost
ESRS	European Sustainability Reporting Standards, tj. Evropské standardy pro vykazování udržitelnosti
G250	Vzorek 250 největších firem na světě
GRI	Global Reporting Initiative, tj. Globální iniciativa pro reporting
ISO	International Organization for Standardization, tj. Mezinárodní organizace pro standardizaci
N100	Celosvětový vzorek největších 100 firem podle tržeb, z 58 zemí, území a právních jurisdikcí
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development, tj. Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
UN GC	UN Global Compact, tj. Globální pakt Organizace spojených národů

ÚVOD

Společenská odpovědnost firem, známá pod anglickým termínem „Corporate Social Responsibility“, ve zkratce „CSR“, se stala významnou hnací silou lokálních, národních i nadnárodních firem a rovněž značně zkoumanou problematikou (Alshehhi a kol., 2018, s. 1). V souvislosti s mnoha společenskými výzvami, kterým v současné době svět čelí, výzkum a úvahy o CSR a souvisejících tématech zaznamenaly zvýšenou popularitu a zájem po celém světě (Carroll, 2021, s. 1258). Debaty o CSR se v rámci akademické i podnikatelské sféry stále rozšiřují, a ačkoliv je tato problematika zkoumána již více než 60 let (Carroll, 2021, s. 1258), stále nedošlo k jasnému konsenzu v pojetí tohoto konceptu (Cai a kol., 2012, s. 467). Za desetiletí své existence však tento koncept prošel značným vývojem (Camillieriho, 2022a, s. 409). Visser (2010, s. 8) v dané souvislosti zmiňuje vývoj v pojetí od obranného charakteru, přes charakter charitativní, propagační a strategický až po systémový.

Stejně jako svým vývojem prochází koncept CSR, změn doznává i zaměření výzkumů v této oblasti. V 60. letech minulého století byla věnována pozornost vymezení pojmu CSR (Davis, 1960; Frederick 1960). V 70. letech 20. století se autoři soustředili především na vymezení oblastí CSR, viz např. Carroll (1979) či Elkington (1997). Později autoři zaměřili pozornost na identifikaci přínosů CSR, např. Yoon a kol. (2006) či procesy implementace CSR, např. Lindgreen a Swaen (2010). V posledních letech **na významu nabývá téma CSR komunikování**. Jedná se o relativně nové téma, které začalo získávat pozornost až na počátku tohoto století (Golob a kol., 2017, s. 166). Podle Cordingové a kol. (2014, s. 52) či Jonsena a kol. (2015, s. 338) totiž není důležité jen to, jaké aktivity firmy v rámci CSR realizují, ale také to, že o svém závazku být společensky odpovědní komunikují. Jak upozornili Tetřevová a Paták (2019, s. 1442), jen tak mohou sdílet spolu se stakeholdery výhody svého odpovědného chování.

Ačkoliv se problematika CSR komunikování v novém tisíciletí stala předmětem zkoumání mnoha výzkumníků po celém světě (Podnar, 2008, s. 75; Cording a kol., 2014, s. 52; Schröder, 2021, s. 636), omezená pozornost byla věnována firmám, které jsou charakterizovány slabou reputací – firmám kontroverzních odvětví (Grougiou a kol., 2016, s. 905). **CSR komunikování kontroverzních firem** tak stále, i přes zvyšující se zájem výzkumníků (Lindorf a kol., 2012; Nilsson & Robinson, 2018; Kopřiva & Tetřevová, 2021; Ju a kol., 2021 a další), zůstává z velké části **neprozkoumanou oblastí**, a proto zaznívají výzvy k dalším

výzkumům v této oblasti, viz např. McCambridge a kol. (2019, s. 262) či Conde a kol. (2020, s. 423).

Vhodně nastavená CSR komunikace je v dnešní době důležitá z pohledu firem všech odvětví, zvláště důležitá je právě z pohledu kontroverzních (společensky citlivých) firem, ať už se jedná o firmy environmentálně či eticky citlivé (Conte a kol., 2023, s. 274). Zásadní význam má z pohledu specifické skupiny firem kontroverzních odvětví, a to firem „hříšných“ odvětví, mezi které jsou klasicky řazeny firmy tabákového, alkoholového, hazardního a zbrojního průmyslu (Chen a kol., 2022, s. 1; Hayat a kol., 2022, s. 76). Firmy těchto odvětví díky svému CSR úsilí a vhodné CSR komunikaci mohou v souladu s teorií legitimacy (Colleoni, 2013, s. 229) posílit legitimitu svého působení ve společnosti, tedy do určité míry ospravedlnit svou existenci (Byrd a kol., 2017, s. 2). Skutečností je, že ačkoli tyto firmy uspokojují skutečné potřeby zákazníků, generují také mnoho společenských problémů (Majlath & Ricordel, 2019, s. 326). Diskutována tak je i otázka, zda firmy kontroverzních, zejména „hříšných“, odvětví mohou být společensky odpovědné (Cai a kol., 2012, s. 467; Ju a kol., 2021, s. 3).

Jedním z kontroverzních – „hříšných“ – odvětví, které je spojeno s procesním typem výroby, je **alkoholový průmysl**. Toto odvětví však z pohledu CSR komunikování zatím **stojí mimo hlavní proud zkoumání**. Pokud je mu věnována pozornost, tak ve většině případů v rámci širšího spektra kontroverzních, „hříšných“, odvětví, typicky v kombinaci s tabákovým a hazardním, případně i zbrojním průmyslem (např. Grougiou a kol., 2016; Sharma & Song, 2018; Jeong & Chung, 2023). Jedná se přitom o **sociálně-eticky citlivé odvětví** (Vollero a kol., 2019, s. 142), neetické a morálku poškozující odvětví (Guo a kol., 2022, s. 3). Na producenty alkoholu je však možné také pohlížet jako na potenciálně **environmentálně citlivé** (Knight a kol., 2018, s. 31; Fait a kol., 2019, s. 2514).

Jde o odvětví, které je navíc předmětem rozsáhlých diskusí odborné zdravotnické komunity. Roste totiž **obava ohledně transparentnosti a cílů společensky odpovědného chování firem alkoholového průmyslu** (Babor & Robaina, 2013, s. 207; Jernigan & Ross, 2020, s. 13). Hlavní obavy pramení především z toho, aby CSR iniciativy nebyly koncipovány pouze s cílem zlepšit vztahy s veřejností, minimalizovat politické a regulační tlaky a zlepšit ekonomickou výkonnost firem alkoholového průmyslu (Mialon & McCambridge, 2018, s. 664). Autoři přitom poukazují na inherentní střet zájmů, který existuje mezi ekonomickými cíli firem tohoto odvětví, které spočívají ve snaze zvyšovat zisk, jenž je generován zvyšující se konzumací alkoholu, která je považována za škodlivou, a cíli společnosti v podobě zlepšování **veřejného zdraví** mimo jiné formou snižování negativních dopadů způsobených

alkoholem, které obvykle vyžadují snižování spotřeby alkoholu (Hawkins a kol., 2021, s. 7). Ačkoli je konzumace alkoholu na jedné straně považována za velmi důležitou součást kultury a tradice nejen v mnoha evropských zemích (např. pro společenská setkávání či jako dárek), na straně druhé je v mnoha případech hodnocena velmi negativně. Alkoholismus, domácí násilí, dopravní nehody, vážné zdravotní problémy, nadměrná spotřeba vody v procesu výroby, nadměrné využívání herbicidů a pesticidů při pěstování relevantních plodin jsou jen výčtem příkladů **negativních dopadů produkce a následné konzumace alkoholu**, které představují významnou **zátěž pro celou společnost** (Jones a kol., 2013, s. 253; Knight a kol., 2018, s. 31; Majlath & Ricordel, 2019, s. 326; Jernigan & Ross, 2020, s. 13; Petticrew a kol., 2020, s. 1291).

Příležitosti pro společensky odpovědné chování a následně CSR komunikování existují v celém hodnototvorném řetězci výroby alkoholu. Od zemědělské produkce spojené s pěstováním vinné révy, chmele, ječmene, cukrové třtiny nebo jiných surovin, přes výrobní proces až po prodej a distribuci alkoholických nápojů (Lindorff a kol., 2012, s. 464). Produkty alkoholového průmyslu přitom zahrnují zejména (Noel a kol., 2016, s. 58; Jernigan & Ross, 2020, s. 15; Smith a kol., 2021, s. 1) **pivo, tvrdý alkohol /destiláty** (taktéž likéry) a **víno**.

Dosud vznikly studie, které zkoumají vhodné kanály CSR komunikování firem alkoholového průmyslu (např. Pizzol a kol., 2021, s. 11; Esposito a kol. 2021, s. 222), obsahové aspekty CSR komunikování těchto firem (např. Schäufole & Hamm, 2018, s. 6; Majlath & Ricordel, 2019, s. 332) či formální aspekty CSR komunikování v obecné rovině (např. Georgiadou & Nickerson, 2020, s. 418; Gazzola a kol., 2020, s. 6). Definovány jsou i obecné rámce CSR komunikování jako jsou UN Global Impact Principles, OECD Guidelines for Multinational Enterprises, GRI (Global Reporting Initiative) či norma ISO 26000 (Olanipekun & Omotayo, 2021, s. 16) a vzniklo i několik studií věnovaných měření úrovně CSR komunikování buď obecně (Kutlák & Procházková, 2017, s. 69; Lu a kol., 2020a, s. 689), anebo specificky v některých kontroverzních odvětvích, např. v chemickém (Kopřiva & Tetřevová, 2021), těžebním (Rodrigues & Mendes, 2018) či herním (Tetřevová & Paták, 2019) průmyslu. Avšak i přes relativně velký zájem o problematiku CSR komunikování kontroverzních firem (Lindorf a kol., 2012; Song a kol., 2018; Nilsson & Robinson, 2018; Kopřiva & Tetřevová, 2021; Ju a kol., 2021 a další) **dosud není k dispozici rámec hodnocení CSR komunikování firem alkoholového průmyslu, respektující specifika tohoto průmyslového odvětví**, zahrnujícího producenty piva, tvrdého alkoholu a vína. Uvědomit si je přitom třeba i rostoucí význam CSR komunikování plynoucí ze **sílících legislativních tlaků** (Olanipekun & Omotayo, 2021, s. 16) a **rostoucích požadavků nejenom konečných,**

ale i firemních zákazníků (zejména v rámci dodavatelsko-odběratelských řetězců) na společensky odpovědné chování, vykazování a v neposlední řadě komunikování (Majlath & Ricordel, 2019, s. 326). Hledat je proto třeba způsoby, jak objektivně zhodnotit dosavadní úroveň (tj. technické a/nebo obsahové aspekty) CSR komunikování firem alkoholového průmyslu a návazně navrhnout možné cesty ke zlepšení do budoucna.

V návaznosti na výše uvedené si je možné položit **výzkumnou otázku: Jaké komponenty by měl zahrnovat rámec pro hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR web komunikování producentů alkoholu, který by reflektoval jejich specifický charakter, potřeby a omezení?**

Předložená disertační práce vznikla ve snaze najít odpověď na tuto výzkumnou otázku a zaplnit výše identifikovanou výzkumnou mezeru. Jejím **hlavním cílem je navrhnout rámec hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR web komunikování producentů alkoholu, který by respektoval specifika tohoto kontroverzního odvětví a současně byl využitelný jako metodický návod pro CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu**. Důvodem zaměření se na firemní webovou komunikaci je přitom skutečnost, že firemní webové stránky jsou ve spojitosti s CSR komunikováním považovány za ideální (Lee a kol. 2009, s. 145), privilegovaný (Vilar & Simão, 2015, s. 298) a efektivní (Pollach, 2005, s. 286) komunikační kanál.

Struktura předložené disertační práce odráží potřebu prohloubení současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování kontroverzních firem, konkrétně firem alkoholového průmyslu. První kapitola tak pojednává o teoretických východiscích společensky odpovědného komunikování firem, a to jak v obecné rovině, tak specificky z pohledu firem kontroverzních odvětví. Ve druhé kapitole je pozornost zaměřena na identifikaci současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování firem alkoholového průmyslu. Ve třetí kapitole je vysvětlena metodika zpracování disertační práce. Ve čtvrté kapitole jsou přehledně zpracovány výsledky disertační práce. V závěrečné páté kapitole jsou formována metodická doporučení vycházející z výsledků disertační práce, zaměřená na zlepšení a efektivní správu CSR web komunikování.

1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY SPOLEČENSKY ODPOVĚDNÉHO KOMUNIKOVÁNÍ KONTROVERZNÍCH FIREM

1.1 Společenská odpovědnost firem (CSR)

Není pochyb o tom, že dlouhodobý úspěch v podnikání závisí na schopnosti firmy se úspěšně integrovat do okolního prostředí (Barauskaite & Streimikiene, 2021, s. 278). K tomuto účelu tak může přispět mimo jiné i aplikace konceptu **společenské odpovědnosti firem**. V literatuře se můžeme setkat s nepřeberným množstvím definic konceptu společenské odpovědnosti firem (McWilliams a kol., 2006, s. 1; Hediger, 2010, s. 520; Fontaine, 2013, s. 112). Ačkoliv jsou formulovány odlišně, jsou ve výsledku ve velké míře analogické. Dahlsrud (2008, s. 3–4) uvádí, že v rámci téměř všech dostupných definic CSR se setkáváme s pojmy stakeholder, sociální, environmentální a ekonomická odpovědnost a dobrovolnost. Za obecně uznávanou a nejpoužívanější **definici CSR** (Fontaine, 2013, s. 112; Barauskaite & Streimikiene, 2021, s. 279) je považován Carrollův výrok, že „*společenská odpovědnost firem zahrnuje ekonomická, právní, etická a filantropická očekávání, která má společnost od organizací v daném okamžiku*“ (Carroll, 1979, s. 500). Toto vymezení je však vcelku sporné, neboť nezahrnuje rovinu environmentální odpovědnosti a nerespektuje princip dobrovolnosti, viz (Dahlsrud, 2008, s. 3–4).

Neexistence jednotné definice CSR a tím pádem i absence jasně vyznačených hranic konceptu CSR je dána právě faktorem dobrovolnosti (Kunz, 2012, s. 14; Kopřiva, 2021, s. 14), neboť rozsah aktivit, které může firma v rámci konceptu CSR realizovat, je v podstatě neomezený. Zjednodušeně lze uvést, že firma je společensky odpovědná, pokud mimo sledování svého hlavního podnikatelského cíle také přispívá k blahu celé společnosti prostřednictvím dobrovolných aktivit (Barauskaite & Streimikiene, 2021, s. 278). Cílů CSR lze dosáhnout nalezením určité rovnováhy mezi zachováním ziskovosti firmy a obětováním zisků pro sociální, environmentální a další společensky přínosné účely (Christensen a kol., 2019, s. 1188).

Přestože je aplikace konceptu CSR dobrovolnou aktivitou firmy (Ramakrishan, 2022, s. 42), tak stále roste počet firem uplatňujících společensky odpovědné chování, které vyvíjí tlak na ostatní firmy, aby tak činily také (Majlath & Ricordel, 2019, s. 326; Christensen a kol., 2019, s. 1176). S touto myšlenkou se ztotožňují i Lu a kol. (2020a, s. 687), kteří uvádí, že se **CSR** v poslední době změnilo z dobrovolného, převážně filantropického, konceptu na určitou **povinnost firem k jejich vlastní finanční výkonnosti** v dlouhodobém horizontu.

Podnikatelské prostředí proto stále více vybízí k implementaci konceptu společenské odpovědnosti firem (Eckert, 2017, s. 148; Barauskaite & Streimikiene, 2021, s. 278).

Cílovou skupinou implementace CSR jsou současní i budoucí **stakeholdéři** neboli zainteresované strany (Tetřevová a kol., 2017, s. 19), s určitými očekáváními vůči firemnímu chování a výsledkům (Lu a kol., 2020a, s. 688). Jde o skupiny osob nebo jednotlivce, kteří mají na firmu určitý vliv nebo mezi nimi funguje vzájemný vztah, protože jsou pozitivně či negativně ovlivněny podnikatelskou činností firmy (Freeman, 1984, s. 46). Jak uvádí Maqbool a kol. (2022, s. 1545), tyto zainteresované strany existují jak v rámci firmy, tzv. **interní stakeholdéři** (vlastníci, manažeři či zaměstnanci), tak mimo ni, tzv. **externí stakeholdéři** (např. dodavatelé, zákazníci, konkurence, životní prostředí, vláda či místní komunita).

1.2 Kontroverzní odvětví v kontextu CSR

Původ označení **kontroverzních odvětví** pramení z definice kontroverzních produktů, které Wilson a West (1981, s. 92) definují jako „*výrobky, služby nebo koncepty, které z důvodů citlivosti, slušnosti, morálky nebo dokonce strachu vyvolávají při zmínění nebo otevřené prezentaci reakce nechuti, odporu, urážky nebo pobouření*“. Z uvedeného je patrné, že **vnímání míry kontroverze** u konkrétních odvětví či firem může být značně **subjektivní a odlišné** (Tarigan a kol., 2020, s. 142; Sætra, 2020, s. 347). Tuto myšlenku podporují i Lindorff a kol. (2012, s. 465), kteří vnímají absenci definice rozměrů kontroverze jako velký nedostatek v rámci výzkumu CSR kontroverzních odvětví.

Za kontroverzní odvětví jsou označována ta odvětví, která mají vysoké sociální náklady a náklady na veřejné zdraví, nejčastěji se jedná o tabákový, hazardní a alkoholový průmysl (Lindorff a kol., 2012, s. 458; Majlath & Ricordel, 2019, s. 326; Sardanelli a kol., 2021, s. 253). Tato odvětví jsou považována za kontroverzní, protože jejich aktivity nebo produkty jsou považovány za **nemorální, neetické nebo nebezpečné**, a to na základě různých společenských, kulturních či vědeckých norem (Palazzo & Richter, 2005, s. 388; Lindorff a kol., 2012, s. 458; Richter & Arndt, 2016, s. 588). Podle dalších studií kontroverzní odvětví zahrnují také taková odvětví, která jsou **spojena s environmentálními problémy** (van Bommel, 2018, s. 832; Tarigan a kol., 2020, s. 142; Sardanelli a kol., 2021, s. 253). Přehled kontroverzních odvětví je patrný z Tab. 1.

Tab. 1 – Přehled kontroverzních odvětví

Kontroverzní odvětví
Chemický průmysl (Kopřiva a kol., 2022b, s. 341)
Farmaceutický průmysl (Günther & Hüske, 2015, s. 77)
Petrochemický průmysl (Tarigan a kol., 2020, s. 142)
Doprava (Isah a kol., 2021, s. 1)
Těžební a hutnický průmysl (Rodrigo a kol., 2016, s. 292)
Energetický průmysl (Abitbol a kol., 2018, s. 2)
Hotelnictví (Channa a kol., 2021, s. 23274)
Tabákový průmysl (Saeed a kol., 2021, s. 712)
Alkoholový průmysl (Bartlett & McCambridge, 2021, s. 595)
Zbrojní průmysl (Saeed a kol., 2021, s. 712)
Pornografie a sexuální služby (Ruebottom & Toubiana, 2021, s. 1050)
Hazardní průmysl (Tetřevová, 2023, s. 3)
Potravinářský průmysl (fastfood, slazené nápoje, polotovary, ...) (Lee & Cho, 2022, s. 1)
Zemědělství (Nguyet Anh, 2022, s. 3387)
Bankovnictví a finanční služby (Vollero a kol., 2019, s. 142-143)

Zdroj: Vlastní zpracování.

Ve skutečnosti, ačkoli všechna kontroverzní odvětví sdílejí společnou charakteristiku nízké reputace, mohou mezi nimi existovat zásadní rozdíly. Kontroverzní odvětví můžeme rozdělit v závislosti na tom, z jakého úhlu pohledu je na ně nahlíženo jako na kontroverzní, na **sociálně-eticky citlivá odvětví** a **environmentálně citlivá odvětví** (Vollero a kol., 2019, s. 142; Shakil, 2021, s. 1), blíže viz Tab. 2.

Tab. 2 – Přehled kontroverzních odvětví klasifikovaných v závislosti na původu jejich kontroverze

Sociálně-eticky citlivá odvětví	Environmentálně citlivá odvětví
Tabákový průmysl	Chemický průmysl
Alkoholový průmysl	Farmaceutický průmysl
Hazardní průmysl	Petrochemický průmysl
Pornografie a sexuální služby	Doprava
Zbrojní průmysl	Těžební a hutnický průmysl
Potravinářský průmysl	Energetický průmysl
Bankovnictví a finanční služby	Hotelnictví
	Zemědělství

Zdroj: Vlastní zpracování.

V literatuře se rovněž setkáváme s pojmem „**sin industry**“, neboli „**hříšná odvětví**“ (Dhandhanian & O'Higgins, 2021, s. 1009; Chen a kol., 2022, s. 1). Náboženská víra označuje určité činnosti za hříšné. Odvětví, která mají své výrobní a obchodní modely založeny na takových aktivitách se nazývají hříšná a v úzkém pojetí zastřešují pouze odvětví, která operují v oblasti **alkoholu, hazardu a tabáku** (Chen a kol., 2022, s. 1), případně v oblasti **zbraní, pornografie a sexuálních služeb** (Hayat a kol., 2022, s. 76), tj. v oblastech, které jsou ve většině náboženství zakázané. V širším pojetí pak tento termín zahrnuje i některá další výše

zmíněná kontroverzní odvětví (Hayat a kol., 2022, s. 76). V této souvislosti se také můžeme setkat s pojmem **stigmatizovaná odvětví** (Lee & Cho, 2022, s. 1).

Opakem ke kontroverzním odvětvím jsou tzv. **nekontroverzní odvětví**, přesněji „**málo kontroverzní odvětví**“ (Tarigan a kol., 2020, s. 142). Mezi taková se řadí podle Kiliana a Hennigse (2014, s. 82) např. produkce spotřebního zboží, média a zábava. Ačkoliv jsou tato odvětví v principu založená na nekontroverzních výrobcích nebo službách, nemůže tato skutečnost zabránit občasným skandálům a kontroverzím i v těchto odvětvích (Kilian & Hennigs, 2014, s. 82). Obecně tak nemůžeme konstatovat, že se jedná o zcela nekontroverzní odvětví.

1.3 CSR komunikování – podstata, význam a skepse

Stále více firem se snaží o přijetí odpovědných postupů a současně o to, aby byl jejich závazek k udržitelnosti vnímán všemi zainteresovanými stranami (Sardanelli a kol., 2021, s. 250). Stakeholdeři totiž od firem očekávají, že budou podnikat společensky odpovědným způsobem (Schröder, 2021, s. 636; Viererbl a Koch, 2022, s. 1). Překážkou v tomto počínání však může být skutečnost, že důsledky CSR aktivit často všem stakeholderům viditelné nejsou (Su a kol., 2014, s. 488; Sardanelli a kol., 2021, s. 250, Conte a kol., 2023, s. 274). Jak nastiňuje **signalizační teorie** (Conte a kol., 2023, s. 274), právě zde zastává důležitou roli proces komunikace. Podle Cordingové a kol. (2014, s. 52) či Jonsena a kol. (2015, s. 338) totiž ve skutečnosti není důležité jen to, co firmy v rámci CSR dělají, ale také to, co komunikují, že dělají. Realizované společensky odpovědné aktivity představují zdroj informací (předmět informování) a prostřednictvím rozličných komunikačních kanálů jsou v rámci **procesu CSR komunikace** sdíleny se stakeholdery.

Pizzol a kol. (2021, s. 11) zmiňují důležitost komunikování nejen již realizovaných CSR aktivit, ale také komunikování firemních plánů v oblasti společenské odpovědnosti. Soudržnost mezi přijatými závazky a tím, jaké aktivity firmy skutečně realizují, má velký vliv na pozitivní vnímání firmy a její vztahy se stakeholdery (Pizzol a kol., 2021, s. 11). Arli a kol. (2017, s. 141) pak upozorňují na to, že nevhodné komunikační strategie mohou mít a mají silný negativní dopad na postoje spotřebitelů. Proto je nezbytné využívat jak **vhodné kanály komunikování**, tak i **obsah komunikace** (Kopřiva, 2022).

Účelem CSR komunikace je přitom uspokojit očekávání stakeholderů vůči společensky odpovědnému chování firmy. Je-li firma schopna vhodným způsobem své

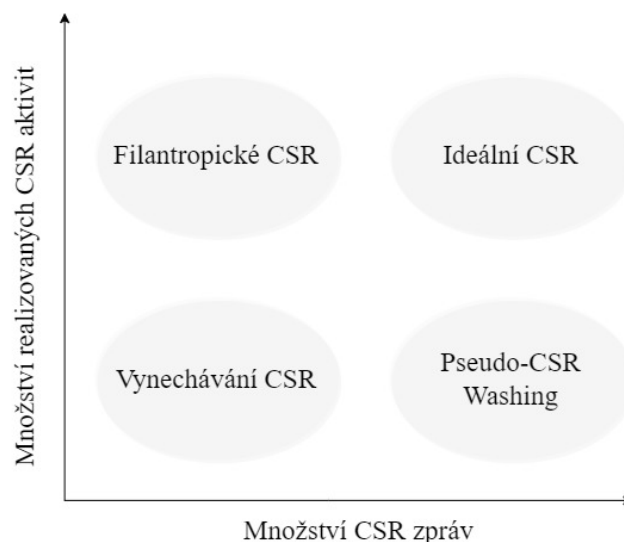
stakeholdery informovat o CSR aktivitách, které realizuje, může také sdílet **přínosy** svého **společensky odpovědného chování** (Kopřiva & Tetřevová, 2021, s. 368). Efektivní CSR komunikování totiž např. zlepšuje firemní reputaci (Hastings & Angus, 2011, s. 48; Jiang a kol., 2022, s. 20), image (Hoffmann and Kristensen, 2017, s. 91), posiluje legitimitu firem (Harrison, 2019, s. 440) a zlepšuje jejich konkurenční postavení (Fernández-Vázquez, 2020, s. 2695). Důležitou roli hraje také budování pozitivních vztahů se zákazníky (v podobě přilákání nových zákazníků nebo zvýšení jejich loajality) (Ajayi & Mmutle, 2021, s. 3), investory (Boateng, 2016, s. 101), zaměstnanci (v podobě přilákání zaměstnanců s vyšší kvalifikací, zvýšení jejich úsilí a produktivity či loajality) (Pizzol a kol., 2021, s. 11; Jiang a kol., 2022, s. 6) a dalšími zainteresovanými stranami (Okoe & Boateng, 2016, 272).

CSR komunikování však nemusí být vnímáno vždy pozitivně (Morsing a kol., 2008, s. 97; Ellerup Nielsen & Thomsen, 2018, s. 495, Du a kol., 2010, s. 9) a nese s sebou **riziko vyvolání nedůvěry nebo skepse** (Viererbl & Koch, 2022, s. 2). Arli a kol. (2017, s. 143) poukazují na obavy z negativního vnímání vůči tvrzením o společenské odpovědnosti firem, která mohou být vnímána jako pokrytecká nebo nedůvěryhodná. Riziko negativního vnímání je přitom **obzvláště vysoké u firem kontroverzních odvětví** (Arli a kol., 2017, s. 144; Guo a kol., 2022, s. 3).

Předchozí výzkumy v oblasti CSR komunikování identifikovaly **účinné komunikační komponenty**, jejichž nezahrnutí může vést ke skeptickému vnímání CSR komunikování (Kim & Rim, 2019, s. 3). Mezi nejdůležitější patří informativnost CSR zpráv (Kim & Ferguson, 2014, s. 2), podpora třetích stran (Morsing & Schultz, 2006, s. 326), transparentnost CSR zpráv (Kim & Ferguson, 2018, s. 560), relevantnost CSR zpráv (Kim & Ferguson, 2018, s. 560), konzistence CSR zpráv (Du a kol., 2010, s. 11), tón sdělení (Kim & Rim, 2019, s. 3) a intenzita komunikace (Morsing & Schultz, 2006, s. 336). Uvedené je v souladu se zjištěními Kimové (2019, s. 1156), podle které stakeholdeři vnímají skepticky firmy a jejich CSR komunikování, pokud CSR zprávy (1) neobsahují detailní informace o CSR aktivitách, jako jsou konkrétní výsledky a motivy, (2) nejsou osobně relevantní (spojeny s osobními zájmy), (3) jsou nekonzistentní, (4) nejsou založeny na faktickém a méně propagačním tónu a (5) sdílí pouze firemní úspěchy a informace nejsou snadno ověřitelné (jsou netransparentní). Lim a Lee (2023, s. 955) dále doplňují, že stakeholdeři jsou skeptičtí ke komunikovaným CSR aktivitám, které nesouvisí s hlavní činností firmy. Dalším významným faktorem, který ovlivňuje skepsi, je specifická zprávy (Lim & Lee, 2023, s. 955). CSR komunikování o konkrétních aktivitách

je považováno za důvěryhodnější (Robinson & Eilert, 2018, s. 261). Naopak příliš obecné CSR zprávy vedou spíše ke skeptickému vnímání.

Debata také probíhá ohledně toho, v jaké míře by organizace měly své CSR aktivity komunikovat (Ajayi & Mmutle, 2021, s. 4). **Vnímání společenské odpovědnosti firmy totiž může negativně ovlivnit například i příliš vysoká míra CSR komunikování** (Song & Wen, 2019, s. 891; Viererbl & Koch, 2022, s. 2). Vystává tedy otázka, jaká míra CSR komunikování je správná, aby vyvolala pozitivní efekty. Viererbl & Koch (2022, s. 2) v této souvislosti navrhuje, aby správná míra CSR komunikování byla chápána jako míra CSR komunikování ve vztahu ke skutečně realizovaným CSR aktivitám. V návaznosti na to navrhli schéma pro systematizaci interakce mezi těmito dvěma faktory pomocí matice 2x2, viz Obr. 1. Tato matice zohledňuje rozsah CSR komunikování a rozsah CSR aktivit, přičemž obojí může být vysoké nebo nízké. Podle této matice existují čtyři možné dvojice vztahu CSR aktivity – CSR komunikování.



Obr. 1 – Vztah množství realizovaných CSR aktivit a CSR zpráv

Zdroj: Vlastní zpracování na základě (Viererbl & Koch, 2022, s. 2).

V prvním případě se firma buď nemohla zapojit, nebo se jen stěží angažovala jak v realizování CSR aktivit, tak i v následném CSR komunikování. Tento přístup by se dal charakterizovat jako „**vynechání CSR**“, a takovýto přístup by neměl mít příliš negativní dopady na veřejné vnímání firmy a jejích aktivit. V druhém případě jakéhosi „**pseudo-CSR**“ neboli „**washingu**“ se firma věnuje jen málo nebo dokonce žádným CSR aktivitám, ale prezentuje se jako vysoce zodpovědná. Takovou komunikaci stakeholderi vnímají jako klamavou a mají

vysokou tendenci firmě nedůvěřovat. Zatřetí, velký počet realizovaných CSR aktivit, které se stakeholderům stěží nebo vůbec nekomunikují, lze kategorizovat jako tzv. „*filantropický přístup*“ k CSR (Szabo & Webster, 2020, s. 729). Tyto aktivity však nemají téměř žádný dopad na vnímání firmy, protože jsou jen stěží viditelné. Za „*ideální přístup*“ je považována čtvrtá možnost, kdy firma realizuje velké množství CSR aktivit a také o těchto aktivitách ve velké míře komunikuje. Takové firemní počínání v oblasti CSR nejen prospívá široké společnosti, ale díky správnému CSR komunikování pozitivně ovlivňuje vnímání firmy.

1.4 Kanály CSR komunikování

Pro vhodnou CSR komunikaci je nezbytný správný výběr komunikačního kanálu, ideálně kombinace těchto kanálů. Firmy mohou k prezentaci informací o svých CSR aktivitách používat různé **komunikační nástroje**, včetně těch **tradičních**, jako jsou např. výroční zprávy, CSR reporty, či billboardy (Schröder, 2021, s. 636; Kopřiva a kol., 2022b, s. 341), nebo **moderních**, které zahrnují např. firemní webové stránky nebo sociální sítě (Ahmad a kol., 2021, s. 1; Kopřiva a kol., 2022b, s. 341).

Výběr nástrojů komunikování závisí na tom, jakou strategii firma zvolí v rámci své **CSR komunikační strategie**. Morsing a Schultz (2006, s. 325) v této souvislosti navrhli 3 typy vztahů se stakeholdery podle toho, jak se může firma do CSR komunikace zapojovat – strategie informační, strategie reakce a strategie zapojení zainteresovaných stran. V rámci těchto přístupů jsou zahrnuty jak jednosměrné, tak obousměrné komunikační kanály (Roy & Quazi, 2021, s. 386). Cílem tzv. **informační strategie** je pouze informovat veřejnost co nejobjektivněji o působení firmy v oblasti CSR, nikoliv nutně s přesvědčovacím záměrem (Morsing & Schultz, 2006, 327). Tato strategie komunikování je vždy pouze jednosměrná, od organizace ke stakeholderům, a tak využívá pouze jednosměrné komunikační nástroje (webové stránky, billboardy atd.) (Morsing & Schultz, 2006, 325). Jednosměrná CSR komunikace však může značně omezit schopnost firmy pochopit očekávání jejich stakeholderů (El-Bassiouny a kol., 2018, s. 799). **Strategie reakce** zúčastněných stran je pak založena na obousměrném asymetrickém komunikačním mechanismu (např. sociální sítě), kdy mají zainteresované strany určitou možnost se ke komunikovaným aktivitám vyjádřit (Roy & Quazi, 2021, s. 387). Firmy využívající tuto strategii sdělují zainteresovaným stranám, jaké CSR aktivity realizují, a získávají zpětnou vazbu prostřednictvím různých průzkumů či komentářů (Dhanesh, 2017, s. 32; Park a kol., 2021, s. 13). Třetí možnost, **strategie zapojení**

stakeholderů využívá obousměrný symetrický komunikační model (např. dialog), ve kterém se stakeholderi aktivně zapojují do procesu komunikace, společně vytváří obsah a mají možnost kritizovat nebo navrhovat firemní CSR aktivity (Dhanesh, 2017, s. 32; Roy & Quazi, 2021, s. 387). Tato strategie v pravém pojetí je však podle mnohých autorů naivní a v podstatě neproveditelná, neboť komunikace se všemi zainteresovanými subjekty by byla časově a finančně extrémně náročná (Schultz & Wehmeier, 2010, s. 19; Roy & Quazi, 2021, s. 387). Firmy však mohou prostřednictvím různých online anket a průzkumů v rámci sociálních sítí umožnit stakeholderům účastnit se procesu rozhodování (Park a kol., 2021, s. 15–16).

Kim a Ferguson (2014, s. 3) kategorizovali komunikační kanály do dvou hlavních skupin – firmou kontrolované a nekontrolované kanály, které definuje García De Los Salmones a kol. (2021, s. 583) následovně. **Kontrolované kanály** jsou takové, u kterých má firma plnou kontrolu nad obsahem a způsobem komunikace. Firma může rozhodnout, co bude zveřejněno, jaké informace budou sdíleny a jakým způsobem budou prezentovány. Kontrolované kanály umožňují firmě lépe řídit svou komunikaci a zajišťovat konzistentnost sdělení. Naproti tomu, **nekontrolované kanály** jsou ty, u kterých nemá firma přímou kontrolu nad obsahem nebo průběhem komunikace. Prostřednictvím těchto kanálů tak mohou být publikovány informace nebo názory, které firma nemůže přímo ovlivnit. Přehled kontrolovaných a nekontrolovaných komunikačních kanálů uvádí Tab. 3.

Tab. 3 – Přehled komunikačních kanálů v závislosti na možnosti jejich kontrolovatelnosti

Kontrolované kanály	Nekontrolované kanály
Výroční zprávy	Média
CSR reporty	Blogy
Firemní webové stránky	Stakeholderi (obecně)
Intranet	
e-mailly	
Sociální sítě	
Média (firemní reklamy)	
Billboardy	
Obaly výrobků	
Osobní jednání	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě (Kim & Ferguson, 2014; Lee, 2016; Pérez & García De Los Salmones, 2023)

Lee (2016, s. 348) však tuto kategorizaci mírně upravuje a dodává, že **sociální sítě** se vyskytují někde mezi. Podle Leeho (2016, s. 348) se sice firmy mohou kontrolovaně rozhodnout, zda si účet na těchto sociálních sítích vytvoří, avšak nikdy nebudou mít plnou kontrolu nad výslednou komunikovanou zprávou. Firmy totiž sice mohou vytvářet vlastní obsah a příspěvky, ale nemohou ovlivnit, jak o nich budou uživatelé diskutovat. Dalším faktorem je, že algoritmy sociálních médií ovlivňují to, které příspěvky jsou uživatelům

prezentovány a v jakém pořadí (Martinez-Perales a kol., 2023, s. 3-4). Firmy tak nemají plnou kontrolu nad tím, kolik lidí z jejich cílové skupiny skutečně uvidí jejich obsah a v jaké souvislosti. Eberle a kol. (2013, s. 732) pak uvádí, že v případě sociálních sítí se rozdělení na kanály kontrolované firmami a těmi kontrolovanými třetí stranou stírá. Důvodem je skutečnost, že cíloví uživatelé jsou v rámci sociálních sítí přímo zapojeni do procesu komunikace (Eberle a kol., 2013, s. 732; García De Los Salmones a kol., 2021, s. 583).

Kanály, které nejsou stoprocentně kontrolované firmou, jsou obecně považovány za důvěryhodnější (Anisimova a kol., 2019, s. 183; Pérez & García De Los Salmones, 2023, s. 4). Pérez a García De Los Salmones (2023, s. 9) však ve svém nedávném výzkumu došli k opačnému závěru. Jejich výzkum zdůrazňuje, že neexistuje významný rozdíl ve vnímání důvěryhodnosti CSR informací publikovaných v rámci kontrolovaných a nekontrolovaných komunikačních kanálů.

Za **stěžejní kanály CSR komunikování** jsou v současnosti odbornou literaturou považovány moderní digitální komunikační kanály v podobě firemních webových stránek a sociálních sítí (Troise & Camilleri, 2021, s. 162; Sardanelli a kol., 2021, s. 250).

FIREMNÍ WEBOVÉ STRÁNKY

Firemní webové stránky představují nejkomplexnější a nejaktuálnější institucionální komunikační kanál používaný ke komunikování CSR aktivit (Sardanelli a kol., 2021, s. 250). Jsou považovány za **hlavní formální komunikační kanál**, který se stal téměř povinným atributem všech firem (Baniya & Thapa, 2021, s. 319; Ruban & Yashalova, 2022, s. 3). Důkazem důležitosti firemních webových stránek je i nepřeborné množství studií, které se věnují právě problematice webové CSR komunikace (Pollach, 2005; Tetřevová, 2019; Vogler & Eisenegger, 2021; Pérez Cañizares, 2021; Baniya & Thapa, 2021; Kopřiva a kol., 2022a), včetně studií mezinárodní organizace KPMG (KPMG, 2017; KPMG, 2020). Tyto studie obecně dokazují nezbytnost firemních webových stránek a jejich užitečnost z pohledu CSR komunikace.

Výhodou firemních webových stránek je jejich **snadná dostupnost, finanční nenáročnost, jednoduchost používání** a zejména **vysoká míra „customizace“** – grafické a obsahové přizpůsobení na míru, vč. možnosti rychlé aktualizace informací (Tetřevová, 2017, s. 394; Baniya & Thapa, 2021).

SOCIÁLNÍ SÍŤE

V současné době nabývá na významu také CSR komunikace prostřednictvím **sociálních sítí** (Gupta a kol., 2021, s. 1–2; Pizzi a kol., 2021, s. 850). Sociální sítě jsou nástrojem vytváření většího povědomí mezi externími stakeholdery o CSR aktivitách firem (Galati a kol., 2019b, s. 866). Schröder (2021, s. 636) uvádí, že sociální sítě zcela proměnily firemní komunikační postupy a umožnily vznik nového modelu komunikace a interakce mezi organizací a jejími zainteresovanými stranami. Využíváním sociálních sítí totiž mohou firmy značně usnadnit obousměrnou komunikaci (Etter, 2014, s. 323), vytvářet smysluplné **interakce se zúčastněnými stranami** (Etter, 2013, s. 606; Ahmad a kol., 2021, s. 2), posílit s nimi vztahy a získat jejich důvěru a podporu (Cheng a kol., 2021, s. 2). Ve srovnání např. se statickými webovými stránkami poskytují výrazně vyšší potenciál pro interakci se stakeholdery (Etter, 2013, s. 606). Navíc existence možnosti uživatelů veřejně poskytnout zpětnou vazbu, představuje určitý nástroj pro minimalizaci rizika washingu ze strany firmy (Pizzi a kol., 2021, s. 851).

Firmy mají v současné době k dispozici rozmanitou sadu platforem sociálních sítí – **Facebook, X** (původně **Twitter** (Ellis a Reichel, 2023, s. 1)), **YouTube, Instagram** a další (Gupta a kol., 2021, s. 2). Sociální sítě přitom slouží především jako neformální nástroj pro komunikaci firmy (Reilly & Larya, 2018, s. 622).

Negativem CSR komunikování prostřednictvím sociálních sítí ale může být značná **časová náročnost** pro jejich správy. Podle Troise a Camilleri (2021, s. 168) je totiž nezbytná pravidelná aktivita v rámci vkládání nových příspěvků nebo reakcí na zpětnou vazbu. Významným negativem je i **téměř nulová možnost „customizace“** – grafické a zejména obsahové přizpůsobitelnosti na míru. Problémem je skutečnost, že příspěvky na sociálních sítích mají omezenou velikost a je možné v nich komunikovat pouze omezené množství informací. Z toho důvodu příspěvky firem na sociálních sítích často obsahují odkaz na firemní webové stránky, aby odkázaly na ucelený zdroj s větším množstvím informací (Capriotti a kol., 2021, s. 42; Pons a kol., 2021, s. 6). Camillieri (2022b, s. 27) dokonce uvádí, že by firmy měly provozovat sociální sítě zejména s cílem upozornit na firemní webové stránky, kde je možné dohledat více informací. Dalším problémem v rámci CSR komunikování prostřednictvím sociálních sítí může být i skutečnost, že naprostá většina firemních příspěvků na sociálních sítích obecně neobsahuje informace týkající se CSR aktivit (Schröder, 2021, s. 636) a vzhledem k uživatelskému rozhraní sociálních sítí tak **nemusí být snadné informace** o CSR aktivitách firmy **jednoduše dohledat**.

V návaznosti na tato zjištění je možné konstatovat, že **nejvhodnějším kanálem CSR komunikování zůstávají firemní webové stránky**. Avšak v dnešní době je zcela nezbytné, aby byly firmy aktivní i na sociálních sítích. Sociální sítě by přitom měly mimo jiné využít i k odkazování na CSR informace publikované na firemních webových stránkách.

Ačkoliv můžeme na základě uvedeného konstatovat, že firemní webové stránky představují kanál komunikování, který poskytuje (přesněji, může poskytovat) nejkomplexnější a nejaktuálnější přehled informací o CSR aktivitách firmy, měly by firmy v rámci efektivní komunikace usilovat o co možná největší propojení různých komunikačních kanálů, vytvořit vhodné **portfolio komunikačních kanálů**, aby zajistily, že se informace dostanou k co největšímu počtu stakeholderů (Troise & Camilleri, 2021, s. 161; Lee, 2016, s. 436).

1.5 Formální a obsahové aspekty CSR komunikování

1.5.1 Formální aspekty CSR komunikování

Autoři vědeckých publikací upozorňují na důležitost a potřebu hodnocení formálních aspektů CSR komunikování, tedy **technických aspektů CSR komunikování** (Georgiadou & Nickerson, 2020, s. 418; Gazzola a kol., 2020, s. 6). V rámci CSR komunikování je totiž důležité, aby prezentované informace byly přehledné a snadno dohledatelné (Schacker, 2022, s. 11). Jak uvádí Adelopo a kol. (2012, s. 236), snadná dostupnost informací je klíčová, neboť bez tohoto aspektu nelze dosáhnout komunikačních cílů.

V tomto kontextu například Georgiadou a Nickerson (2020, s. 418) hodnotili takzvanou „excelentnost“ CSR web komunikování pomocí tří aspektů. Těmito aspekty byl **počet kliknutí** vedoucích k hlavnímu odkazu o CSR, **umístění hlavního odkazu** a **použitý termín** pro označení odkazu směřujícímu k informacím o CSR. Všechny tyto aspekty jsou v rámci přehlednosti velmi důležité. V následujícím textu budou tyto technické aspekty tedy podrobněji rozebrány.

POČET KLIKNUTÍ

Autorovy praktické zkušenosti s revizí webových stránek firem (Kopřiva, 2021) ukazují, že firmy zpravidla přistupují k technickému návrhu webových stránek strukturovaně a také velmi obdobně. Nejčastěji jsou návštěvníci webových stránek nejprve přesměrováni na tzv. domovskou stránku firmy. Na domovské stránce se obvykle v záhlaví nachází

ve vodorovném či svislém pásu **navigační menu** (Manes Rossi a kol., 2018, s. 823). Podobně jako u obsahu knihy jsou v navigačním menu uvedeny odkazy na jednotlivé stránky firmy se specifickým obsahem. Přejít z domovské stránky na jiné stránky se provádí kliknutím. Každá stránka má svůj vlastní obsah nebo sekce. Návštěvníci tak vyhledávají informace na webových stránkách firmy několika kliknutími, dokud nezískají požadované informace.

Příliš vysoký **počet kliknutí**, která směřují k nalezení informací o CSR aktivitách firmy, snižuje uživatelům viditelnost těchto informací a je pro ně obtížnější tyto informace najít, pokud je tedy nehledají cíleně (Fernández-Vázquez 2021, s. 608). Umístění odkazu na záložku týkající se CSR je podle mnohých autorů také považováno za jakýsi signál vnímání důležitosti tohoto tématu (Guziana & Dobers, 2013, s. 202). Za ideální je tedy považováno, aby při vstupu na hlavní stránku byla záložka věnující se CSR nalezena ihned v hlavním navigačním menu a nebylo tak nutné hledat složitěji (Chong a kol., 2016, s. 436; Pérez Cañizares, 2021, s. 370).

Firmy si postupem času tuto důležitost uvědomují a z dostupných studií je patrné, že informace o CSR aktivitách firem jsou čím dále tím snadněji dohledatelné. Zatímco studie Adelopa a kol. z roku 2012 (Adelopo a kol., 2012, s. 243) uvádí, že k dosažení požadovaných informací o CSR je nutných 2–11 kliknutí, novější studie Gazzoly a kol. z roku 2020 (Gazzola a kol., 2020, s. 6) uvádí již pouze 1–5 kliknutí.

RYCHLOST NAČTENÍ WEBOVÝCH STRÁNEK

V souvislosti s požadavkem na snadnou dostupnost informací o CSR aktivitách firem Manes Rossi a kol. (2018, s. 823) zmiňují, že je vhodné sledovat také **rychlost načtení firemních webových stránek**. Za ideální považují, aby byly stránky uživateli zobrazeny do 10 sekund od zadání požadavku (Manes Rossi a kol., 2018, s. 823). V rámci současných poměrů však autor této práce považuje toto hodnocení za příliš mírné a navrhuje, aby byly firemní webové stránky plně zobrazeny do 3 sekund.

UMÍSTĚNÍ HLAVNÍHO ODKAZU NA CSR

S počtem kliknutí potřebných k dosažení informací o CSR se pojí umístění hlavního odkazu na záložku obsahující tyto informace. Jak již bylo zmíněno, je klíčové, aby návštěvníci webových stránek tyto informace našli s co nejmenším úsilím (Dincer & Dincer, 2010, s. 202). Dincer a Dincer (2010, s. 202) tak navrhli, aby tyto informace byly prezentovány

v samostatné záložce uvedené v hlavním navigačním menu a aby tato záložka měla název, z něhož bude jednoznačně patrné, že se zde tyto informace nachází.

Podle Georgiadou a Nickersona (2020, s. 419) a Chonga a kol. (2016, s. 436) jsou nejčastěji odkazy na informace o CSR aktivitách firmy k nalezení v záložkách „O nás“ (About Us) nebo „Pro investory“ (For Investors). Pollach (2005, s. 289) považuje tyto záložky za nejlepší místa pro sebe prezentaci firem v oblasti CSR. Castelo Branco a kol. (2014, s. 237) se však domnívají, že v ideálním případě by měly firemní webové stránky v hlavním navigačním menu obsahovat **speciální samostatnou záložku** věnující se pouze CSR, nejlépe s názvem „Společenská odpovědnost/Udržitelnost“ (CSR/Sustainability). Firmy, které mají na své domovské stránce sekci věnovanou speciálně CSR, přikládají CSR větší důraz než ty, které tyto informace umísťují do sekce „O nás“ (Castelo Branco a kol., 2014, s. 237).

Manes Rossi a kol. (2018, s. 823) dodávají, že navigační menu by mělo být v rámci webových stránek vždy viditelné, bez ohledu na to, kde se momentálně uživatel nachází. Pro snazší orientaci je pak také vhodné, aby firemní webové stránky disponovali přehlednou **mapou webových stránek** (Delialioglu & Yildirim, 2007, s. 136; Manes Rossi a kol., 2018, s. 823).

POUŽITÝ TERMÍN PRO OZNAČENÍ ODKAZU SMĚŘUJÍCÍMU K INFORMACÍM O CSR

Jak uvádí Georgiadou a Nickerson (2020, s. 418), zmíněné speciální samostatné webové záložky sloužící jako souhrnný zdroj v rámci CSR komunikování mohou mít různé názvy, přičemž je důležité, aby tento název nebyl zavádějící. Nejčastěji jsou pro tyto záložky používány pojmy „**Společenská odpovědnost**“ (Social Responsibility) či „**CSR**“ (včetně různých kombinací, jako např. „**Iniciativy v oblasti CSR**“) (Georgiadou & Nickerson, 2020, s. 420). Výjimkou však není ani označení záložky názvem „**Udržitelnost**“ (Sustainability) či „**Udržitelný rozvoj**“ (Sustainable Development) (Georgiadou & Nickerson, 2020, s. 419) či „**Náš závazek**“ (Our Commitment) (Amaladoss & Manohar, 2011, s. 73).

POUŽITÁ MÉDIA PREZENTUJÍCÍ INFORMACE O CSR

Chong a Rahman (2020, s. 110) navíc oproti Georgiadou a Nickersonovi (2020, s. 418) v rámci hodnocení CSR komunikování na webových stránkách, sledovali také použitá média, pomocí kterých jsou na webových stránkách prezentovány informace o firemní CSR. Tato média mohou konkrétně zahrnovat **fotografie** související s CSR, **videa** související s CSR, **grafy**, **tiskové zprávy**, **samostatné zprávy** (reporty) o CSR (ve formátu PDF nebo

webového odkazu), **výroční zprávy** (ve formátu PDF nebo webového odkazu) či **komentáře** k CSR na webové stránce (Du & Vieira, 2012, s. 420; Chong & Rahman, 2020, 110; Esposito a kol., 2021, s. 234).

Du & Vieira (2012, s. 420), Manes Rossi a kol. (2018, s. 823), Chong & Rahman (2020, s. 110) či Esposito a kol. (2021, s. 234) ve svých pracích upozorňují na důležitost umístění **odkazů na firemní profily na sociálních sítích**.

Využívání různých multimediálních technologií (např. fotografie, videa, animace) **zvyšují efektivitu komunikace**, jsou také velice atraktivní a efektivnější při komunikaci komplexních informací (Du & Vieira, 2012, s. 420; Narullia a kol., 2020, s. 165; Fernández-Vázquez, 2021, s. 610).

DALŠÍ TECHNICKÉ ASPEKTY

Manes Rossi a kol. (2018, s. 823) dále doporučují, aby firemní webové stránky umožnily uživatelům přímo vyhledat jimi požadované informace pomocí **nástroje „hledání“**.

V souvislosti s formální stránkou komunikace navíc např. Smith a kol., (2021, s. 1) zmiňují **lingvistickou stránku CSR komunikování**. Uvádí, že použití některých slov v rámci CSR komunikování může být efektivnější pro správné pochopení zprávy a s tím souvisejícím pozitivním ovlivněním zejména zákazníka. Jedná se například o slova jako „lokální“, „organický“, „podpora obnovy biodiverzity“, „charitativní dary“, „dobrovolnictví“, „péče“, „etické“ atd. (Smith a kol., 2021, s. 1; Kariyapperuma & Collins, 2021, s. 3647). Je jasné, že zatímco některá tvrzení o CSR jsou spotřebitelům snadno sdělitelná a jsou dobře srozumitelná, jiná mohou vyžadovat zvýšené úsilí, aby bylo zajištěno, že obsah sdělení bude vnímán správně (Smith a kol., 2021, s. 8). Co se týče lingvistické stránky CSR komunikování, Pérez Cañizares (2021) dospěl k závěru, že pojmy související s „odpovědností“ jsou postupně nahrazovány těmi, které se týkají „udržitelnosti“.

Chen a kol. (2015, s. 704) pak upozorňují na skutečnost, že **CSR web komunikování** by mělo být dostupné i **v cizích jazycích** (zejména v anglickém jazyce, poznámka autora), aby bylo umožněno tato data čerpat široké veřejnosti opravdu po celém světě.

1.5.2 Obsahové aspekty CSR komunikování

V souvislosti s neexistencí jednotné definice CSR a s ní spjatou širokou škálou různých, dobrovolných, společensky odpovědných aktivit, se v odborné literatuře můžeme setkat s množstvím **alternativních vymezení** oblastí CSR, a tedy i **oblastí CSR komunikování** (např. Księżak & Fischbach, 2017, s. 99; Tetřevová a kol., 2018, s. 2; Štreimikienė & Ahmed, 2021, s. 855).

Za klasické pojetí oblastí společenské odpovědnosti je považováno pojetí „3P“ – Profit, People, Planet podle **Elkingtona** (1997), známé také jako „triple-bottom-line“ (Księżak & Fischbach, 2017, s. 99). Jak již z názvu vyplývá, toto pojetí vymezuje aktivity společenské odpovědnosti ve třech oblastech (Hilmi a kol., 2021, s. 14; Farooq a kol., 2021, s. 970; Lee & Hess, 2022, s. 138):

- **Profit** (ekonomická oblast) – aktivity podporující ekonomický blahobyt firmy a dobré vztahy se stakeholdery;
- **People** (sociální oblast) – aktivity které spočívají v odpovědném chování k zaměstnancům a veřejnosti a zajišťují tak jejich blaho;
- **Planet** (environmentální oblast) – aktivity spočívající v ochraně životního prostředí.

Ačkoliv je ziskovost (ekonomická oblast) klíčovým cílem každé firmy, Štreimikienė & Ahmed (2021, s. 856) podotýkají, že v otázce společenské odpovědnosti by měly být oblasti týkající se zákazníků, zaměstnanců, komunity a životního prostředí stejně důležité.

Druhým zásadním pojetím oblastí CSR je tzv. **Carollova pyramida**. V počátcích konceptu společenské odpovědnosti firem, zahrnoval tento koncept obrovskou škálu aktivit (Carroll, 1979, s. 500; Lu a kol., 2020b, s. 2), které Carroll shrnul do následujících oblastí:

- **oblast ekonomické odpovědnosti** – povinnost vyrábět produkty a služby, které společnost požaduje a prodávat je se ziskem;
- **oblast právní odpovědnosti** – určena zákony a předpisy, podle kterých se očekává, že firma bude působit;
- **oblast etické odpovědnosti** – zahrnuje další aktivity a takové chování, které ačkoliv není definováno zákonem, je společností očekáváno;
- **oblast filantropické odpovědnosti** – zahrnuje aktivity, které nejsou vyžadovány zákonem a ani se v rámci etické odpovědnosti neočekávají; typicky se jedná o dárcovské aktivity.

Největší prioritu přitom Carroll přikládá oblasti ekonomické odpovědnosti. Tvrdí, že pokud ekonomická oblast nefunguje správně, pak jsou ostatní oblasti CSR irelevantní. Druhá v pořadí z pohledu důležitosti je v tomto pojetí oblast právní odpovědnosti, jelikož všechny aktivity firem musí být realizovány v souladu s příslušnou legislativou. Oblasti etické a filantropické odpovědnosti pak Carroll považuje za méně důležité.

Zajímavou skutečností je, že Carrollovo pojetí oblastí společenské odpovědnosti primárně opomíjí oblast sociální a environmentální odpovědnosti. Vybrané aspekty těchto oblastí jsou součástí právní odpovědnosti. Tyto oblasti jsou však podle názorů mnohých odborníků na oblast společenské odpovědnosti natolik významné, že je nelze takovýmto způsobem upozdat a Carrollovu pyramidu je nutné modifikovat. Alternativní vymezení oblastí CSR v daném kontextu navrhla **Tetřevová** (2011, s. 615). Mimo zmíněnou chybějící rovinu sociální a environmentální odpovědnosti upozornila také na to, že na základě teoretických východisek společenské odpovědnosti firem je respektování právních norem (jedna z oblastí CSR podle Carrolla) základní povinností firem a vymyká se tak zcela principu dobrovolnosti, na kterém je koncept CSR založen. Podle Tetřevové (2011, s. 615) by tak měl modifikovaný koncept CSR zahrnovat následujících pět oblastí:

- **oblast ekonomická** – zajištění užitečných výrobků a služeb v požadovaném množství, kvalitě a za přiměřenou cenu za současného generování přiměřeného zisku pro vlastníky;
- **oblast sociální** – respektování širokého spektra zájmů a potřeb zaměstnanců;
- **oblast environmentální** – předcházení vzniku negativních dopadů na životní prostředí a vytváření proaktivních environmentálních opatření;
- **oblast etická** – tvorba, naplňování a prosazování širokého uplatňování etických standardů;
- **oblast filantropická** – podpora dobrovolnických aktivit zaměstnanců a dárcovství.

V návaznosti na uvedená vymezení jednotlivých oblastí CSR a práce dalších autorů, např. Wang (2016, s. 261), Lu a kol. (2020a, s. 687), Tetřevová a kol. (2023, s. 98), Záhorská a kol. (2022, s. 814) či Kopřiva a kol. (2022a, s. 201), je zřejmé, že CSR oblasti určitým způsobem předurčují jednotlivé **CSR aktivity**, které mohou firmy v rámci těchto oblastí realizovat a následně i komunikovat. S ohledem na širší spektra možných aktivit je dále uvedeno jedno z možných pojetí, a to pojetí Tetřevové a kol. (2017, s. 47–112), viz Tab. 4.

Tab. 4 – CSR aktivity v rámci alternativního vymezení oblastí CSR

Oblasti CSR	CSR aktivity
Ekonomická odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> • Uplatnění principů dobrého řízení • Poskytování kvalitních a bezpečných výrobků zákazníkům • Tvorba a zavádění inovací a zajištění udržitelnosti produktů • Posilování vztahů se zákazníky • Posilování vztahů s investory a akcionáři • Posilování dodavatelsko-odběratelských vztahů
Sociální odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> • Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci • Péče o vzdělávání a rozvoj zaměstnanců • Zákaz diskriminace • Zákaz nucené práce • Zákaz dětské práce • Zajištění svobody sdružování a práva na kolektivní vyjednávání • Realizace kvalitního procesu získávání zaměstnanců a ukončování pracovního poměru • Péče o zaměstnance • Zajištění dostupnosti pracoviště • Zajištění vyváženosti pracovního a osobního života, tzv. work-life balance • Boj proti mobbingu a férové zacházení • Odstranění obtěžování a sexuálního harašení na pracovišti • Zajištění zdravé firemní kultury
Environmentální odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> • Zajištění souladu s environmentální legislativou • Maximalizace úspor energií a ostatních zdrojů • Minimalizace odpadů a podpory recyklace • Bezpečné zacházení s rizikovými látkami • Podpora investic do čistých technologií • Podpora zachování zdrojů a přírodní diverzity • Prevence a náprava negativních dopadů činnosti na životní prostředí a komunitu • Podněcování iniciativ propagující odpovědný přístup k životnímu prostředí • Zajištění souladu s principy udržitelného rozvoje, udržitelné výroby a spotřeby a dalšími dobrovolnými standardy
Etická odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> • Instalace etického kodexu firmy • Vzdělávání a výcvik zaměstnanců k etickému jednání • Etický reporting • Realizace etického auditu • Uplatnění etických vzorů • Vytvoření etického výboru • Vytvoření úřadu firemního ombudsmana • Provozování linky hlášení neetického jednání
Filantropická odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> • Firemní dobrovolnictví a podpora individuálního dobrovolnictví zaměstnanců • Firemní dárcovství a podpora individuálního dárcovství zaměstnanců • Vlastnictví a správa uměleckých sbírek, provozování muzeí

Zdroj: Upraveno podle (Tetřevová a kol., 2017, s. 47–112).

1.6 Vybraná podstatná témata hodnocení CSR komunikování

1.6.1 Potenciální rámce pro hodnocení obsahových aspektů CSR komunikování

Nezbytným předpokladem hodnocení obsahových aspektů CSR komunikování je existence obsahového rámce hodnocení. Skutečností je, že firmy mohou v současné době při reportování a komunikování svých společensky odpovědných aktivit vycházet z řady mezinárodních i vnitrostátních rámců, stejně tak jako ze specifických odvětvových standardů (Lu a kol., 2020a, s. 689). Jejich použití přitom může výrazně přispět k možnosti porovnání CSR výkonnosti, vč. výkonnosti v oblasti CSR komunikování, firem napříč zeměmi či odvětvími (Jeriji a kol., 2022, s. 556). Pimentel a kol. (2016, s. 2) rozčlenil standardy využitelné v oblasti CSR komunikování do následujících čtyř skupin podle jejich primárního určení:

1) Společensky odpovědné investování:

- Dow Jones Sustainability Index (DJSI),
- Global 100 FTSE4Good.

Tyto rámce hodnotí kromě finanční výkonnosti předních udržitelných firem po celém světě také ekonomická, environmentální a sociální kritéria, a to s důrazem na dlouhodobou hodnotu pro vlastníky.

2) Soudržnost s komunitami a dodržování iniciativ, které podporují CSR:

- UN Global Compact (Orzes a kol., 2020, s. 2; UN Global Compact, 2023a, 2023b), viz Příloha A,
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD),
- Business in the Community (BITC),
- Business Ethics 100,
- Accountability (AA) Rating.

Tyto rámce si kladou za cíl poskytnout víceleté strategie pro podporu uvědomění a opatření směřujících k dosažení Cílů udržitelného rozvoje, nebo usnadnit systematickou transformaci a dosažení Cílů udržitelného rozvoje, dále pak mají za cíl vytvářet inspirativní programy pro udržitelné podnikání a usilovat o zjednodušení stále složitějšího prostředí udržitelnosti.

3) Reportování a návazně komunikování o CSR aktivitách:

- Global Reporting Initiative (GRI) (blíže viz GRI, 2023a, 2023b; Calabrese a kol., 2015), viz Příloha B,

- OECD Guidelines for Multinationals (OECD, 2023), viz Příloha C,
- European Sustainability Reporting Standards (ESRS) (EFRAG, 2023), viz Příloha D.

Tato skupina je v praxi považována za nejdůležitější nástroje pro monitorování a hodnocení integrace CSR do podnikové praxe. Co se týká rámce GRI a směrnice OECD, jedná se současně o globálně nejpoužívanější nástroje.

4) Proces akreditace v rámci norem společenské odpovědnosti:

- ISO 14001, ISO 26000 (ISO, 2018), viz Příloha E,
- SA 8000,
- ISO 45001:2018
- Forestry Stewardship Council (Forest Management Certification).

Poslední kategorie zahrnuje celosvětově užívané standardy, které mohou podporovat inovace a poskytovat řešení globálních výzev.

Pro **hodnocení CSR komunikování** jsou z uvedených mezinárodních rámců určeny především **reportingový rámec GRI, směrnice OECD pro mezinárodní podniky, iniciativa UN Global Compact, norma ISO 26000**, příp. připravovaná nová **směrnice ESRS – European Sustainability Reporting Standards**. Jejich rámce jsou patrné z Příloh A-E. Řada firem po celém světě však podle Lu a kol., (2020a, s. 701) zdůrazňuje, že všechny tyto nástroje jsou **pro implementaci velmi složité, uživatelsky nepřívětivé**, a proto mají zejména malé a střední podniky velmi omezenou možnost jejich využití. Navíc, pokud se firmy rozhodnou začlenit CSR reportování a komunikování podle výše uvedených standardů do svých aktivit, čelí velkému množství administrativních povinností a potřebují přerozdělit čas a zdroje ze svého hlavního oboru podnikání (Lu a kol., 2020a, s. 690). V důsledku toho tak bývá v praxi běžné, že CSR reportování a komunikování implementují pouze ty nejziskovější firmy v dané oblasti (Lu a kol., 2020a, s. 701), neboť malé firmy nedisponují dostatečnými zdroji, jak finančními tak lidskými (Olanipekun a kol., 2021, s. 430).

Dalším problémem všech uvedených rámců je, že jejich **cíle jsou vágní, měření dopadů je obtížné a jsou značně uživatelsky složité** (Spitzer & Martinuzzi, 2013, s. 13). Navíc se zdá, že navrhnout univerzální model CSR komunikování, který by byl vhodný pro všechna průmyslová odvětví, je v tuto chvíli nemožné (Lu a kol., 2020a, s. 701). I z tohoto důvodu vznikají pro implementaci a komunikování CSR mnohé odvětvové standardy,

jako např. metoda CE3SPA (pro kontroverzní firmy obecně) (Tetřevová, 2018, s. 480) či metoda TERRITORY, vyvinutá specificky pro italská vinařství (Luzzani a kol., 2021, s. 2).

Z výše uvedených důvodů bude řešení předložené disertační práce, zaměřené na firmy kontroverzních odvětví, vycházet z metody specificky určené pro kontroverzní firmy – metody komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit, ve zkratce **CE3SPA – Communication of Economic, Environmental, Ethical, Social and Philanthropic Activities**, kterou koncipovala Tetřevová (2018). Tato komplexní metoda vychází z alternativního pojetí pěti oblastí společenské odpovědnosti (blíže viz kap. 1.5) a ve své základní podobě je založena na hodnocení celkem 39 společensky odpovědných aktivit, konkrétně 10 ekonomicky odpovědných, 7 environmentálně odpovědných, 6 eticky odpovědných, 11 sociálně odpovědných a 5 filantropických aktivit (blíže Příloha 6). Jejím předmětem je hodnocení obsahových aspektů CSR komunikování, a to z pohledu rozsahu a struktury.

Tato metoda kombinuje oblasti a aktivity výše zmíněných hodnotících rámců a zároveň poskytuje konkrétní praktický návod pro aplikaci. Její značnou výhodou je skutečnost, že se jedná o uživatelsky přívětivou metodu hodnocení, ve srovnání např. s metodou GRI či směrnicí OECD. Kromě toho byla účelnost jejího použití prokázána v rámci hodnocení rozsahu a struktury CSR komunikování firem kontroverzních odvětví, konkrétně firem chemického průmyslu (Tetřevová a kol., 2020; Kopřiva & Tetřevová, 2021), producentů cukru (Tetřevová, 2019), či v rámci její modifikované verze CE3SPRGA (přidána oblast „zodpovědného hraní“) také provozovatelů hazardu (Tetřevová & Paták, 2019). Mimo jiné byla tato metoda rovněž využita pro hodnocení CSR komunikování TOP 100 firem (Tetřevová a kol., 2018). Využita byla nejen v rámci hodnocení firem působících v České republice, ale také firem působících v zahraničí (Norsko, Německo, Ukrajina, Slovensko) (Tetřevová a kol., 2018; Tetřevová, 2019; Kopřiva & Tetřevová, 2021). Komplexnost, uživatelská přívětivost a vhodnost pro firmy kontroverzních odvětví jsou důvody, proč se tato metoda stane východiskem pro zpracování praktické části této disertační práce.

1.6.2 Obsahová analýza jako klíčový nástroj hodnocení CSR komunikování

Vedle vhodného obsahového rámce je dalším nutným **předpokladem hodnocení CSR komunikování existence technických nástrojů hodnocení**. Hodnocení CSR komunikování

je však značně problematické. Jedním z důvodů může být skutečnost, že komunikování informací ohledně realizovaných CSR aktivit není pro většinu firem povinné (Galant & Cadez, 2017, s. 677). Problematicčnost hodnocení CSR komunikování může být spjata také s dříve zmiňovaným faktem, že koncept CSR není jednoznačně definován. Vzhledem k nedostatku konsenzu a složitosti konceptu tak v rámci odborné literatury bylo k hodnocení CSR komunikování použito mnoho různých přístupů.

Fatma a kol. (2014, s. 11) rozlišili celkem 4 způsoby hodnocení z pohledu pozitivních technik, a to ve formě obsahové analýzy (webových stránek, CSR reportů aj.), dotazníkových šetření, reputačních indexů a rozličných indikátorů, např. environmentálních. Nejčastěji je přitom využívána **obsahová analýza** (Lubisa a kol., 2019, s. 417), která je některými autory (Tewari, 2011, s. 25; Liao a kol., 2017, s. 328; Song & Wen, 2020, s. 881) považována za prakticky jediný možným způsob hodnocení CSR komunikování. Navíc aplikovatelnost této metody je značně podpořena tendencí ke standardizaci zpráv o CSR (Majlath & Ricordel, 2019, s. 329). Její účelnost také již byla prokázána celou řadou vědeckých studií (Liao a kol., 2017; Barauskaite & Streimikiene, 2021, s. 282; Kopřiva & Tetřevová, 2021).

Obsahová analýza je typ textové analýzy, která studuje obsah či tematiku textu za účelem interpretace jeho významu. Nabývá několika forem. **Klasická obsahová analýza**, označována také jako konceptuální (Hodge a kol., 2020, s. 92), je založena na vyhledávání konkrétních slov a vět v analyzovaném textu a následném stanovení četnosti jejich výskytu (Landrum & Ohsowski, 2018, s. 132). Specifickou formou obsahové analýzy je pak tzv. **latentní obsahová analýza**, která je mimo vyhledávání zadaných klíčových slov založena také na vyhledávání na základě významu textu a je tak považována za komplexnější (Gaur & Kumar, 2018, s. 285). Metoda obsahové analýzy vychází z předpokladu, že dlouhé texty jsou bohatým zdrojem dat s velkým potenciálem odhalit cenné informace. Proto je obsahová analýza obzvlášť účinná v situacích, kdy existuje velké množství neanalyzovaných textových dat (Kleinheksel a kol., 2020, s. 127), což je typické pro výroční zprávy, CSR reporty či webové stránky, které slouží jako kanály CSR komunikování. Obsahová analýza umožňuje identifikovat sledovaná data a komprimovat velké množství obecných dat z různých textů do statisticky využitelných dat (Liao a kol., 2017, s. 328; El-Bassiouny a kol., 2018, s. 802).

Obtížnost obsahové analýzy spočívá právě v tom, že kvalitativní informace by měly být v rámci měření převedeny na kvantitativní – měly by být kodifikovány. Z technického hlediska je možné, aby byla data zaznamenávána pomocí binárních kódů („0“ – sledovaná

aktivita není komunikována, „1“ – sledovaná aktivita je komunikována), avšak výjimkou není ani možnost zaznamenávat data pomocí Likertových škál (Galant & Cadez, 2017, s. 682).

Předmětem obsahové analýzy v rámci měření rozsahu a struktury CSR komunikování mohou být data získaná prostřednictvím prakticky všech kanálů CSR komunikování. V odborné literatuře se však nejčastěji setkáváme s obsahovou analýzou webových stránek firem (Carmo & Miguéis, 2022), profilů firem na sociálních sítích, výročních zpráv či samostatných CSR reportů (Kwon & Lee, 2021). Z metodického hlediska pak může předmět obsahové analýzy vycházet z některého z výše zmíněných rámců (Opálka, 2022, s. 55), např. GRI či metody CE3SPA.

Klíčovou **výhodou** obsahové analýzy, jak vyplývá z výše uvedeného, je její flexibilita. Výzkumník může specifikovat požadované oblasti CSR a jejich aktivity (rámec hodnocení CSR komunikování), sbírat data podle těchto kritérií a následně získaná data numericky kódovat pro další použití ve statistických analýzách (Galant & Cadez, 2017, s. 682).

Nevýhodou na druhé straně může být např. skutečnost, že zejména v rámci latentní obsahové analýzy, jsou získaná data značně zatížena subjektivitou výzkumníka (Mikkonen & Kyngas, 2020, s. 32). Navíc, jelikož jsou zdrojem získaných dat materiály zveřejněné samotnou firmou, existuje zde nebezpečí, že existuje určitý nesoulad mezi skutečností a komunikovanými CSR aktivitami (Ingram & Frazier, 1980, s. 620). Tento i další limitující faktory měření a hodnocení CSR komunikování budou proto specifikovány blíže v následující kapitole.

1.6.3 Limitující faktory hodnocení CSR komunikování

V rámci hodnocení CSR komunikování, a to nejen v oblasti kontroverzních odvětví, je zapotřebí brát v potaz skutečnost, že obsah CSR komunikování nemusí vždy plně korespondovat s reálnými aktivitami firem (Tetřevová & Paták, 2019, s. 1442).

Autoři zmiňují např. tzv. **selektivní komunikaci** známou také jako CSR decoupling nebo CSR gap. Na toto problematické chování firem upozorňuje hned několik autorů (Sauerwald & Su, 2019, s. 283; Du & Wu, 2019, s. 102; García-Sánchez a kol., 2022, s. 118). Selektivní komunikace vytváří určitý rozdíl (mezeru) mezi tím, co firma komunikuje svým stakeholderům a jak se ve skutečnosti chová (Tashman a kol., 2018, s. 154; García-Sánchez a kol., 2022, s. 119). Podstatou je komunikování pouze pozitivních informací, a tedy současné zastírání negativních dopadů chování firmy (Marquis a kol., 2016, s. 483).

Se selektivní komunikací blízce souvisí pojem **greenwashing** (Lu a kol., 2020a, s. 691). Ke greenwashingu dochází, když firma prezentuje zavádějící, nepravdivé nebo nekonzistentní informace v oblasti environmentálních aktivit, díky nimž se pak jeví jako ekologičtější, než ve skutečnosti je (Du & Wu, 2019, s. 104; Styles, 2020). Termín washing se následně rozšířil (Bernardino, 2021, s. 104) a v současnosti se tak můžeme setkat s pojmy **bluwashing** či **pinkwashing**, kdy firma prezentuje nepravdivé informace o své společenské odpovědnosti v některé z jiných oblastí – zde např. v ekonomické (blue) či sociální (pink) (Kopřiva, 2021, s. 73).

Překážkou opačného rázu při zkoumání CSR komunikování firem je v poslední době rozvíjející se fenomén tzv. „**secret sustainability**“, tedy jakési „utajené udržitelnosti“ (Coburn, 2019; Bernardino, 2021, s. 105). Firmy se čím dál tím častěji obávají komunikovat zejména o svých environmentálních úspěších, aby se vyhnuly případnému zpochybnování a nařčení z jakéhokoliv druhu washingu (Coburn, 2019). Ačkoliv se firmy, zejména kontroverzních odvětví, cítí být povzbuzovány k zapojení se do CSR aktivit, aby obhájily svou legitimitu, jsou zároveň veřejnou skepsí odrazovány o tomto zapojení explicitně komunikovat (Morsing a kol., 2008, s. 97; Guo a kol., 2022, s. 3) a CSR „komunikování“ realizují na principu, že „činy mluví hlasitěji než slova“ (Hoffmann, 2017, s. 679).

Dalším limitujícím faktorem zkoumání a hodnocení CSR komunikování může být i skutečnost, že firmy z blíže nespecifikovaných důvodů o svých realizovaných CSR aktivitách jednoduše **komunikují v malé míře** (vědomě i nevědomě), nebo dokonce **nekomunikují** vůbec (Falchi a kol., 2021, s. 1938; Carmo & Miguéis, 2022 s. 8).

1.6.4 Alternativní faktory ovlivňující hodnocenou úroveň CSR komunikování

Procento firem komunikujících o svých CSR aktivitách neustále roste. Jak vyplývá ze studie společnosti KPMG (2022) procento celosvětově sledovaných TOP 100 firem komunikujících své CSR aktivity se od roku 1993 zvýšilo z 12 % na 79 % v roce 2022.

Rozsah a struktura CSR komunikování se však liší mezi jednotlivými geografickými regiony, zeměmi, odvětvími, ale i firmami různých velikostí a vlastnictví (Fifka a kol., 2017, s. 4; Dong a kol., 2023, s. 4; KPMG, 2022).

Co se týká geografických regionů, ačkoliv Chapple a Moon (2005, s. 428) v minulosti identifikovali značné rozdíly v CSR komunikování v Asii, novější studie naznačují, že v rámci jednotlivých **geografických regionů** dochází k určité homogenitě, co se týče rozsahu

a struktury komunikovaných CSR aktivit (Dong a kol., 2023, s. 4). Ze studie KPMG z roku 2022 (KPMG, 2022, s. 14) pak vyplývá, že o svých CSR aktivitách nejvíce komunikují firmy působící v asijsko-pacifickém regionu (89 % firem), dále pak v Evropě (82 % firem) a Americe (74 % firem). Na poslední příčce jsou regiony Blízký východ a Afrika (56 % firem).

Patrné jsou i rozdíly mezi jednotlivými **zeměmi**, jak je patrné z Obr. 2., který charakterizuje procentní zastoupení TOP 100 firem komunikujících své CSR aktivity v rámci vybraných zemí v letech 2020 a 2022. Obecně přitom platí, že rozsah CSR komunikování je závislý na ekonomické rozvinutosti země (Bhatia & Makkar 2019, s. 1; Kvasničková Stanislavská a kol., 2020, s. 3). Rozvojové země mají oproti rozvinutým zemím obecně nižší rozsah CSR komunikování. Důvodem mohou být omezené finanční zdroje, kulturní rozdíly (Fifka a kol., 2017, s. 2), odlišné regulační prostředí (Kvasničková Stanislavská a kol., 2020, s. 3) či zaměření se na naléhavější problémy (Fehre & Weber, 2016, s. 1419).



Obr. 2 – Podíl N100 firem komunikujících o svých CSR aktivitách ve vybraných zemích v letech 2020 a 2022 z pohledu jednotlivých zemí

Zdroj: (KPMG, 2022, s. 78).

Rozsah a struktura, ve které firmy realizují a komunikují své CSR aktivity, je také významně ovlivněna povahou realizované podnikatelské činnosti. Obecně byly identifikovány **rozdíly mezi firmami působícími v kontroverzních a nekontroverzních odvětvích** (Vollero a kol., 2019, s. 146; KPMG, 2020, s. 55). Ve většině případů je přitom vyšší rozsah CSR komunikování spojován s firmami kontroverzních odvětví (Kilian & Hennigs, 2014, s. 94; Vollero a kol., 2019, s. 146; Tetřevová a kol., 2020, s. 565). Vysvětlení pro to

nabízí teorie legitimacy. Současně firmy kontroverzních odvětví věnují větší pozornost těm CSR oblastem a aktivitám, které úzce souvisí s jejich vnímanou kontroverzí. Např. firmy, jenž svým provozem znečišťují životní prostředí, věnují větší pozornost komunikování environmentálně odpovědných aktivit (Kopřiva & Tetřevová, 2021, s. 374–375; KPMG, 2022, s. 55), firmy provozující hazardní hry věnují větší pozornost komunikování aktivit v oblasti odpovědného hraní (Tetřevová a kol., 2020, s. 566), firmy vyrábějící alkoholické nápoje věnují značnou pozornost aktivitám podporujícím odpovědné pití (Byrd a kol., 2017, s. 7).

Dalším faktorem, ovlivňujícím rozsah a strukturu CSR komunikování je **velikost firem** (Kašparová 2012, s. 25; Lu a kol., 2020a, s. 693). Spolu s odvětvím, ve kterém firma působí, je velikost dokonce nejčastější proměnnou pro vysvětlení rozdílů v rozsahu či struktuře CSR komunikování (Fifka a kol., 2017, s. 4; Colucci a kol., 2019, s. 1). Na základě mnohých studií je možné dojít k závěru, že velké firmy o svých CSR aktivitách komunikují více než malé a střední firmy (Du & Vieira, 2012, s. 423; Fifka a kol., 2017, s. 5; Kopřiva, 2021, s. 45). Malé a střední firmy totiž často postrádají zdroje (finanční, lidské) a znalosti týkající se systematického začlenění CSR komunikování do svých strategií a operací (Lu a kol., 2020a, s. 693), důvodem může být i skutečnost, že používají k CSR komunikování jiné komunikační kanály (Wickert a kol., 2016, s. 1181), např. osobní komunikaci (Pizzol a kol., 2021, s. 11). Naproti tomu, velké firmy jsou obecně v oblasti CSR komunikování aktivnější. Mají totiž obvykle více finančních a lidských zdrojů a odborných znalostí (Wickert, 2016, s. 118), mohou si dovolit specializované CSR týmy a komunikační strategie (Bruhn & Zimmermann, 2011, s. 7) a také mnohdy podléhají vládním regulačním požadavkům na CSR reportování a komunikování (Faisal a kol., 2020, s. 509), které musí naplňovat.

Roli hraje také **vlastnická struktura firem**. Vveinhardt a kol. (2019, s. 871), Boateng (2016, s. 102) či Kunz a kol. (2015, s. 99) zdokumentovali pozitivní vliv existence zahraničního vlastníka na rozsah CSR komunikování. Bilowol & Doan (2015), Frostenson a kol. (2011), Laidroo & Oobik (2013), Lopez (2020), Roy & Quazi (2021) či Szanto (2018) pak zkoumali CSR komunikování nadnárodních korporací. Většina těchto studií přitom potvrdila pozitivní dopad působení nadnárodních společností na rozsah a strukturu CSR komunikování v zemích, ve kterých jejich dceřiné společnosti působí. Nicméně, jak dokumentuje např. Szanto (2018, s. 165) v případě Maďarska, úroveň CSR komunikování dceřiných společností je výrazně nižší ve srovnání s jejich mateřskými společnostmi. Jak ukazují Bilowol & Doan (2015, s. 830) a Laidroo & Oobik (2013, s. 62), některé nadnárodní korporace totiž přizpůsobují úroveň CSR komunikování standardům, které jsou běžné v zemi jejich působení.

1.7 Specifika CSR komunikování firem kontroverzních odvětví ve světle relevantních teorií

V posledních letech se stala problematika realizace CSR aktivit a následného CSR komunikování firem kontroverzních odvětví velmi diskutovaným tématem. V kontextu nejen ekologických a sociálních problémů, jako je např. globální oteplování či porušování lidských práv, se sice otázka legitimacy týká všech odvětví, nicméně je zvláště důležitá pro taková odvětví, která jsou společností považována za kontroverzní.

Ve srovnání s firmami působícími v nekontroverzních odvětvích, je totiž problematika společensky odpovědného chování a komunikování firem kontroverzních odvětví vcelku ožahavé téma (Ju a kol., 2021, s. 1). Na jedné straně totiž roste ze strany veřejnosti **poptávka po odpovědnosti firem** a naléhavost hledání legitimacy nutí firmy kontroverzních odvětví k tomu, aby na oblast CSR vynaložily více zdrojů. Na straně druhé mohou být **stakeholderi skeptičtí** ohledně CSR komunikování firem kontroverzních odvětví a úrovně společenské odpovědnosti, která je těmito firmami dosažitelná (Hastings & Angus, 2011, s. 51; Kilian & Hennigs, 2014, s. 94; van Bommel, 2018, s. 832). Mnoho autorů akcentuje otázku, zda vůbec firmy kontroverzních odvětví mohou být společensky odpovědné (Cai a kol., 2012, s. 467; Ju a kol., 2021, s. 3). Hlavní princip podnikání těchto firem totiž spočívá v produkci zdraví či přírodě nebezpečných anebo nemorálních produktů (Sardanelli a kol., 2021, s. 250). Cai a kol. (2012, s. 468) konstatuje, že odpověď na tuto otázku je v akademických debatách stále nejednoznačná.

Mezi zastánci a odpůrci uplatnění konceptu společenské odpovědnosti kontroverzními firmami tak stále probíhají rozsáhlé diskuse. **Zastánci** tvrdí, že i kontroverzní firmy mají legitimní právo rozvíjet a realizovat CSR aktivity, neboť CSR chování a komunikování je jedním z klíčových nástrojů, jak zlepšit pověst firmy a vrcholový management si může svobodně zvolit jakoukoli strategii vedení podnikání (Cai a kol., 2012, s. 468). Lindorf a kol. (2012, s. 465), kteří se rovněž řadí mezi zastánce CSR, potvrzují, že kontroverzní firmy mohou přispívat k veřejnému dobru stejnými způsoby jako firmy nekontroverzních odvětví. Podle jejich názoru jsou firmy považovány za společensky odpovědné, pokud jejich společenské přínosy převažují nad negativy (Lindorff a kol., 2012, s. 465). **Odpůrci** pak tvrdí, že pokud firma produkuje výrobky a služby, které jsou škodlivé pro společnost, životní prostředí nebo jednotlivce, nemůže být považována za společensky odpovědnou (Lindorff a kol., 2012, s. 457). Hastings a Angus (2011, s. 51) dokonce zmiňují, že bychom měli pamatovat na Hippokratova

slova „*first do not harm*“, tedy volně přeloženo, že primárně je důležité, abychom škodlivé aktivity nerealizovali vůbec.

Zatímco se kontroverzní firmy aktivně věnují široké škále CSR aktivit, často realizují a komunikují takové CSR aktivity, které mají za cíl zmírnit obavy veřejnosti ohledně jejich vlastních výrobků nebo služeb, či upozorňovat na možnou negativní stránku jejich produktů (např. úsilí výrobců alkoholu o prevenci nadměrného pití alkoholických nápojů, kampaně tabákových společností proti kouření a propagace zdravého stravování firmami rychlého občerstvení) (Lee & Cho, 2022, s. 2). Tyto CSR aktivity tak často zdánlivě odporují jejich obchodním modelům, proto musí být tyto firmy při zahajování CSR kampaní souvisejících s jejich produkty opatrné. Stakeholdeři totiž mohou takovéto aktivity vnímat jako pouhé zakrývání negativních důsledků jejich produktů (Arlí a kol., 2017, s. 143). V této souvislosti zastávají Lindorff a kol., (2012, s. 457) názor, že CSR úsilí firem kontroverzních odvětví by se mělo zaměřovat na **minimalizaci škod** a na **maximalizaci užítku**. Minimalizace škod se týká úsilí firmy, které zmírňuje negativní účinky používání jejich produktů. Maximalizace užítku se týká činností, které jsou přínosem pro společnost. (Ju a kol., 2021, s. 3). Typickým příkladem může být firma produkující alkoholické nápoje, která podporuje kampaň zaměřenou na problémy s řízením pod vlivem alkoholu a zároveň se věnuje filantropickým aktivitám.

Podle Arliho a kol. (2017, s. 143) bohužel neexistuje pro firmy kontroverzních odvětví v rámci jejich kontroverze žádné snadné řešení, mimo proces inovace a vytváření lepších produktů (např. nízkokalorické nealkoholické nápoje, zdravé rychlé občerstvení) a pomalého upouštění od produktů, které mají negativní vliv na životní prostředí či společnost. Toto řešení však není pro mnoho firem jednoduché či možné. Důležitý je proto proces komunikace (Abitbol a kol., 2018, s. 2), neboť efektivní strategické CSR komunikování firem kontroverzních odvětví může minimalizovat míru skepse vůči jejich kontroverzním produktům a posílit jejich legitimitu (Abitbol a kol., 2018, s. 2; Conte a kol., 2023, s. 274). CSR komunikování je přitom důležitým signálem dokazujícím odhodlání firem být společensky odpovědný (Conte a kol., 2023, s. 274).

Problematika **CSR komunikování**, zejména v oblasti **kontroverzních firem**, vychází z teorie zainteresovaných stran (stakeholder theory), signalizační teorie (signaling theory) a teorie legitimacy (legitimacy theory) (Ching & Gerab, 2017, s. 97; Záhorská a kol., 2022, s. 810–819).

Z pohledu firem všech odvětví, bez ohledu na to, zda se jedná o kontroverzní, nebo nekontroverzní odvětví (Vollero a kol., 2019, s. 144), hraje soulad CSR komunikování

s teorií zainteresovaných stran klíčovou roli. **Teorie zainteresovaných stran** formulovaná Freemanem v roce 1984, tvrdí, že manažeři firem by měli vycházet vstříc všem subjektům, kteří mohou ovlivnit výsledky firmy (Freeman, 1984, s. 46). Cíle firmy by se tedy neměly omezovat pouze na to, aby sloužily jejím vlastním účelům a generaci zisků, ale také aby naplňovaly zájmy ostatních zainteresovaných stran (Tarigan a kol., 2020, s. 151).

Tuto domněnku podpořily i studie Mitchella a kol. (1997, s. 883) a O’Riordana a Fairbrasse (2014, s. 121), podle kterých je pro kvalitně fungující firmy nezbytné nejen identifikovat, ale následně i řídit stakeholdery v prostředí organizace. Účinným prostředkem řízení zainteresovaných stran je přitom právě CSR komunikování (Castelo Branco a kol., 2014, s. 232–234). Soulad chování firmy se stakeholder teorií potvrzuje jednak vysoká celková úroveň CSR komunikování, jednak vysoká úroveň CSR komunikování v oblasti ekonomické odpovědnosti (Kopřiva a kol., 2022b, s. 342). Co se týká celkové úrovně CSR web komunikování, jde o rozsah komunikování ve všech uvažovaných oblastech CSR – v základním pojetí v oblasti ekonomické, sociální a environmentální, v rozšířeném pojetí dále v oblasti etické a filantropické. V případě komunikování ekonomické odpovědnosti, jde zejména o rozsah komunikování aktivit spočívajících v posilování vztahů se stakeholdery. Velký rozsah CSR komunikování a zejména velký rozsah komunikování v oblasti ekonomické odpovědnosti vypovídá o tom, že firma uznává závazek vůči svým stakeholderům, vč. společnosti jako celku (Kopřiva a kol., 2022b, s. 342).

Jak dokládají výsledky studie např. Conteho a kol. (2023, s. 477), firmy kontroverzních odvětví jsou v oblasti CSR komunikování aktivnější než firmy nekontroverzních odvětví. Tento rozdíl lze vysvětlit pomocí **teorie signalizace**. Kontroverzní firmy jsou vystaveny většímu společenskému tlaku, mají proto tendenci vysílat více signálů (více komunikovat v oblasti CSR), aby odstranily informační asymetrii mezi firmou a jejími stakeholdery. Informační asymetrie jim totiž může bránit ve využití výhod jejich společensky odpovědného jednání a také v obhájení jejich reputace (Ching & Gerab, 2017, s. 98). Conte a kol. (2023, s. 274) navíc dodávají, že vysílaný signál (CSR zpráva) může být pro veřejnost atraktivní i bez ohledu na pověst jeho odesílatele. Firmy kontroverzních odvětví jsou proto více motivovány ke komunikování svých CSR aktivit, jelikož svou pověst a legitimitu mohou díky CSR komunikováním pouze zlepšit.

V případě firem kontroverzních odvětví, má z pohledu CSR komunikování klíčový význam **teorie legitimacy** (Kopřiva a kol., 2022b, s. 342). Původ této teorie vychází z organizační legitimity, kterou definovali Dowling a Pfeffer (1975, s. 122) jako předpoklad,

v jehož rámci je hodnotový systém podniku v souladu s hodnotami rozsáhlého sociálního systému, jehož je podnik součástí. V případě, že by se mezi těmito systémy objevil nesoulad, je možné, že by tento fakt ohrozil legitimitu organizace. Podle Colleoniho (2013, s. 229) legitimita označuje vzájemnou shodu s normami, hodnotami či předpoklady, které jsou uznávané celou společností.

Základem teorie legitimacy je podle Browna a Deegana (1998, s. 22) a Byrda a kol. (2017, s. 5) „sociální smlouva“, která předpokládá, že existence podniku je závislá na nastavení hranic, norem a očekávání společnosti, týkajících se přiměřeného chování podniku. V případě, že podnik signalizuje (viz teorie signalizace) plnění různých společensky žádoucích aktivit a stanovených požadavků v rámci očekávání společnosti, získává či posiluje svou legitimitu v očích společnosti, která je zároveň jakousi zárukou možnosti pokračovat v podnikání (Byrd a kol., 2017, s. 5). Především od firem, působících v průmyslových odvětvích s vyšším environmentálním či sociálním vlivem je očekáváno, že budou poskytovat dostatečné množství informací s cílem zajistit si legitimitu (Kopřiva a kol., 2022b, s. 342). Firmy kontroverzních odvětví totiž musí intenzivněji pracovat na získání, udržení a posilování legitimacy, jelikož zde existuje větší riziko narušení souladu mezi hodnotovým systémem firmy a systémem jeho okolí (Tetřevová a kol., 2020, s. 566).

V daném kontextu Cai a kol. (2012, s. 467), Nilsson a Robinson, (2018 s. 87) nebo Lu a kol. (2020a, s. 690) zmiňují tzv. **společenskou neodpovědnost firem**. Podle těchto autorů firmy kontroverzních odvětví, které v rámci své podnikatelské činnosti působí negativně na své okolí (jsou v podstatě společensky neodpovědné), vyvíjí oproti nekontroverzním firmám zvýšené úsilí jak v oblasti realizace CSR aktivit, tak v oblasti CSR komunikování. Lu a kol. (2020a, s. 690) vyjadřují tuto myšlenku následovně: „Companies which do more „harm“ also do more „good“. Tuto myšlenku potvrzují také např. Grougiou a kol. (2016, s. 911), Byrd a kol. (2017, s. 1) či Sardanelli a kol. (2021, s. 261), kteří uvádí, že firmy působící v kontroverzních odvětvích využívají konceptu CSR k tomu, aby převrátily svůj typicky negativní obraz odvozený z kritické povahy jejich produktů. Podle Byrda a kol. (2017, s. 2) totiž kontroverzní firmy věří, že konání dobra v jedné oblasti dokáže ospravedlnit škody, které tyto firmy páchají v oblasti jiné.

1.8 Shrnutí současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování kontroverzních firem

Tab. 5 obsahuje shrnutí současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování firem.

Tab. 5 – Shrnutí současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování

Výzkumná oblast	Závěry	Autoři
Společenská odpovědnost firem	Společenská odpovědnost firem (CSR) zahrnuje dobrovolné aktivity, které firmy realizují k podpoře ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických cílů . Firma je společensky odpovědná, pokud mimo sledování svého hlavního podnikatelského cíle také přispívá k blahu celé společnosti prostřednictvím dobrovolných aktivit. CSR se stává klíčovým aspektem pro dlouhodobý úspěch firem , jelikož pozitivně ovlivňuje jejich image a konkurenceschopnost, a je stále častěji považován za nezbytnou součást podnikatelské strategie .	Carroll, 1979; McWilliams a kol., 2006; Dahlsrud, 2008; Hediger, 2010; Kunz, 2012; Fontaine, 2013; Majlath & Ricordel, 2019; Christensen a kol., 2019; Lu a kol., 2020a; Barauskaite & Streimikiene, 2021; Kopřiva, 2021; Ramakrishan, 2022
Kontroverzní odvětví	Kontroverzní odvětví zahrnují taková odvětví, jejichž produkty, služby či procesy výroby jsou vnímány jako neetické, nemorální nebo společensky škodlivé . Mezi typické zástupce patří tabákový, alkoholový a hazardní průmysl, které jsou často kritizovány pro svůj negativní dopad na veřejné zdraví, životní prostředí či společenské hodnoty.	Wilson & West, 1981; Lindorff a kol., 2012; van Bommel, 2018; Majlath & Ricordel, 2019; Tarigan a kol., 2020; Sætra, 2020; Sardanelli a kol., 2021
CSR komunikování	CSR komunikování zahrnuje sdílení informací o realizovaných společensky odpovědných aktivitách firmy se stakeholdery. Efektivní komunikace posiluje firemní reputaci a vztahy se zákazníky, investory i zaměstnanci a je zdrojem dalších pozitivních efektů. Naopak přílišné nebo nedostatečné komunikování může mít negativní dopad (zejména pro kontroverzní firmy), proto je důležité udržet rovnováhu mezi skutečnými realizovanými aktivitami a jejich prezentací .	Morsing a kol., 2008; Hastings & Angus, 2011; Su a kol., 2014; Cording a kol., 2014; Jonsen a kol., 2015; Boateng, 2016; Arli a kol., 2017; Sardanelli a kol., 2021; Schröder, 2021; Ajayi & Mmutle, 2021; Pizzol a kol., 2021; Viererbl & Koch, 2022; Jiang a kol., 2022; Guo a kol., 2022; Conte a kol., 2023

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tab. 5 – Shrnutí současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování – pokračování I

Kanály CSR komunikování	Firmy i stakeholderi v rámci CSR komunikování upřednostňují moderní komunikační kanály. Firemní webové stránky představují nejkomplexnější a nejaktuálnější institucionální komunikační kanál používaný ke komunikování společensky odpovědných aktivit, jsou přitom preferovány jak ze strany firem, tak i ze strany příjemců zpráv. V dnešní době je však zcela nezbytné, aby byly firmy aktivní i v rámci sociálních sítí .	Jones a kol., 2011b; Du & Vieira, 2012; Lee, 2016; Manes Rossi a kol., 2018; Iaia a kol., 2019; Chong & Rahman, 2020; Pizzol a kol., 2021; Esposito a kol. 2021; Sardanelli a kol., 2021; Baniya & Thapa, 2021; Troise & Camilleri, 2021; Esposito a kol., 2021; Ruban & Yashalova, 2022
Formální stránka CSR komunikování	Formální stránka je vedle stránky obsahové důležitým aspektem hodnocení CSR komunikování. Jejimi nejdůležitějšími aspekty jsou počet kliknutí vedoucí k informacím o CSR, název záložky , použitá média , vč. odkazů na sociální sítě či použitý jazyk .	Du & Vieira, 2012; Guziana a Dobers, 2013; Chen a kol., 2015; Georgiadou & Nickerson, 2020; Gazzola a kol., 2020; Chong & Rahman, 2020; Schacker, 2022
Obsahová stránka CSR komunikování	Obsahová stránka CSR komunikování zahrnuje vymezení klíčových oblastí (ekonomická, environmentální, etická, sociální a filantropická odpovědnost) a s nimi spojených CSR aktivit. Kontroverzní firmy se věnují zejména komunikování CSR aktivit spojených s jejich kontroverzí. Správné definování oblastí CSR může pomáhat řešit specifika konkrétních odvětví (hazard – odpovědné hraní ; alkohol – odpovědné pití apod.).	Jones a kol., 2011b; Pantani a kol., 2012; Majlath & Ricordel, 2019; Tetřevová & Paták, 2019; Hilmi a kol., 2021; Ju a kol., 2021; Joo a kol., 2022
Rámce CSR komunikování	K dispozici je řada obsahových rámců pro hodnocení CSR komunikování. Mezi ty klíčové lze zařadit UN Global Compact , reportingový rámec GRI , směrnici OECD , nový evropský standard ESRS , normu ISO 26000 či metodu CE3SPA .	Calabrese a kol., 2015; Pimentel a kol., 2016; Tetřevová, 2018; Lu a kol., 2020a; Orzes a kol., 2020; OECD, 2023; EFRAG, 2023
Limitující faktory hodnocení CSR komunikování	Obsah CSR komunikování nemusí vždy plně korespondovat s reálnými aktivitami firem. Setkat se můžeme s negativními aspekty CSR komunikování jako jsou green washing (pink, blue), secret sustainability , či prostě nekomunikování .	Hoffmann, 2017; Tashman a kol., 2018; Coburn, 2019; Lu a kol., 2020a; Bernardino, 2021; Falchi a kol., 2021; Carmo & Miguéis, 2022

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tab. 5 – Shrnutí současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování – pokračování II

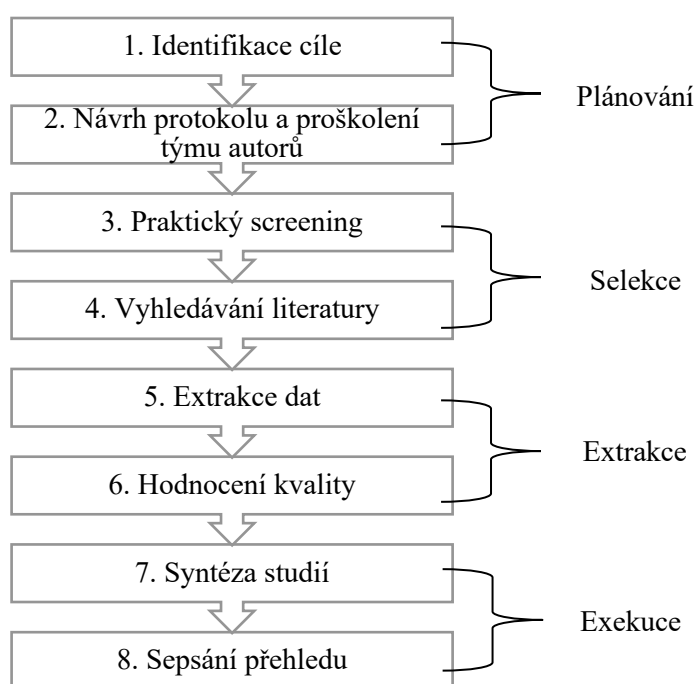
<p>CSR komunikování z hlediska regionů a zemí</p>	<p>Nejvíce komunikují o svých CSR aktivitách firmy z Asijsko-pacifického regionu (89 %), následované Evropou (82 %) a Amerikou (74 %). Do budoucna lze v evropských zemích v návaznosti na chystané nařízení EU předpokládat zvýšení míry CSR komunikování. Úroveň CSR komunikování je závislá na ekonomické rozvinutosti země.</p>	<p>Bonsón & Bednárová, 2015; Fehre & Weber, 2016; Bhatia & Makkar, 2019; Kvasnicková Stanislavská a kol., 2020; Esposito a kol. 2021; KPMG, 2022; Málek a kol., 2023</p>
<p>CSR komunikování z hlediska oborového zaměření firem</p>	<p>Obecně vyšší úroveň CSR komunikování je spojena s firmami kontroverzních odvětví, zejména kvůli jejich environmentálním dopadům.</p>	<p>Jones a kol., 2011b; Kilian & Hennigs, 2014; Byrd a kol., 2017; Majlath & Ricordel, 2019; Vollero a kol., 2019; Tetřevová a kol., 2020; KPMG, 2020; Dressler & Paunovic, 2021; Smith a kol., 2021</p>
<p>CSR komunikování z hlediska velikosti firem</p>	<p>Velké firmy komunikují o svých CSR aktivitách obecně více, než malé a střední firmy. Je to způsobeno zejména omezenými znalostmi a finančními i lidskými zdroji u malých a středních firem. Rozdíly jsou pozorovatelné jak v rámci používaných kanálů, kdy obecně velké firmy využívají ve větší míře moderních komunikačních nástrojů, tak v obsahu komunikace.</p>	<p>Kašparová, 2012; Wickert a kol., 2016; Lu a kol., 2021; Kopřiva, 2021; Pizzol a kol., 2021</p>
<p>CSR komunikování z hlediska vlastnictví firem</p>	<p>V rámci většiny doposud realizovaných studií byl zjištěn pozitivní vliv existence zahraničního vlastníka na rozsah CSR komunikování. Některé nadnárodní korporace však přizpůsobují CSR komunikování standardům, které jsou běžné v zemi jejich působení.</p>	<p>Frostenson a kol., 2011; Laidroo & Oobik, 2013; Kunz a kol., 2015; Bilowol & Doan, 2015; Boateng, 2016; Szanto, 2018; Vveinhardt a kol., 2019; Lopez, 2020; Roy & Quazi, 2021</p>
<p>Specifika CSR komunikování firem kontroverzních odvětví ve světle relevantních teorií</p>	<p>V souladu s teorií legitimacy a signalizační teorií lze předpokládat, že stakeholderi budou očekávat větší zapojení kontroverzních firem do procesu CSR komunikování, a tak tyto firmy budou komunikovat více informací o jejich CSR aktivitách v porovnání s firmami nekontroverzními.</p>	<p>Dowling & Pfeffer, 1975; Cai a kol., 2012; Grougiou a kol., 2016; Byrd a kol., 2017; Ching & Gerab, 2017; Nilsson & Robinson, 2018; Lu a kol., 2020a; Záhorská a kol., 2022; Kopřiva a kol., 2022b</p>

Zdroj: Vlastní zpracování.

2 CSR KOMUNIKOVÁNÍ FIREM ALKOHOLOVÉHO PRŮMYSLU

2.1 Systematická literární rešerše tématu CSR komunikování firem alkoholového průmyslu a její proces

Za účelem **analýzy současného stavu poznání** v oblasti CSR komunikování firem alkoholového průmyslu byla provedena **systematická literární rešerše**. Její zpracování bylo inspirováno prací Okoliho (2015, s. 884), který doporučuje postupovat v osmi krocích, viz Obr. 3.



Obr. 3 – Metodika systematické literární rešerše

Zdroj: Vlastní zpracování.

V souladu s definovaným osmistupňovým rámcem byl nejprve stanoven cíl tohoto systematického literárního přehledu. **Hlavním cílem** bylo **charakterizovat současný stav poznání v oblasti CSR komunikování firem alkoholového průmyslu**.

V daném případě nebylo **druhý krok** nutné realizovat, neboť se výzkumný tým skládal pouze z jednoho autora – autora této disertační práce.

Ve **třetím kroku** byly definovány publikace, které budou tvořit základ tohoto výzkumu, a to publikace indexované v databázích Web of Science (WoS) a Scopus. Důvodem výběru těchto dvou databází byla skutečnost, že se jedná o nejvíce používané databáze v rámci většiny systematických literárních rešerší (Verissimo a kol., 2020, s. 158), obsahují kvalitní

recenzované články, převážně v anglickém jazyce a zabývají se originálními výzkumy (Latapi Agudelo a kol., 2019, s. 7).

Ve **čtvrtém kroku** bylo provedeno vyhledání relevantních publikací. S cílem identifikovat co nejvíce relevantních publikací byly jako „Topic“ vyhledávány termíny „corporate social responsibility“ OR „CSR“, ale také termíny „sustainability“ OR „sustainable development“, neboť tyto termíny jsou často propojeny nebo využívány jako synonyma (Sheehy & Farneti, 2021, s. 3). Současně jako „Topic“ byla vyhledávána klíčová slova „communication“ OR „disclosure“ OR „reporting“. S ohledem na potřebu zaměřit pozornost na vyhledávání publikací z oblasti alkoholového průmyslu, jako další „Topic“ byla vyhledávána klíčová slova „alcohol“ OR „spirit“ OR „spirits“ OR „wine“ OR „beer“ OR „liquor“. Testováno také bylo vyhledávání podle klíčových slov „destilate“ a „destillate“, nicméně tato klíčová slova neměla žádný vliv na počet identifikovaných publikací.

Články, které nebyly publikovány v anglickém jazyce, stejně jako konferenční příspěvky, knihy, kapitoly v knihách a zprávy byly z vyhledávání vyloučeny z důvodu značné variability v recenzních procesech a dále pak jejich omezené dostupnosti (Jones a kol., 2011a, s. 634). Na rozdíl od nich, články publikované v odborných časopisech evidovaných v předemných databázích lze považovat za ověřený zdroj kvalitních informací a znalostí (Linan & Fayolle, 2015, s. 909).

Na základě uvedeného procesu bylo v databázi Web of Science vyhledáno 112 článků, a v databázi Scopus 150 článků, z časového období od roku 2002 do roku 2022. Bylo však nezbytné vyloučit celkem 79 článků, které byly současně nalezeny v databázi Scopus i v databázi Web of Science (viz Tab. 6).

Tab. 6 – Kritéria systematické literární rešerše

Charakteristika	Vybrané kritérium
Typ publikace	Recenzované odborné články
Zaměření publikace	CSR komunikování firem alkoholového průmyslu
Časové omezení	Od 1. ledna 2002 do 31. prosince 2022
Jazyk	Anglický
Dostupnost	Plný text dostupný online

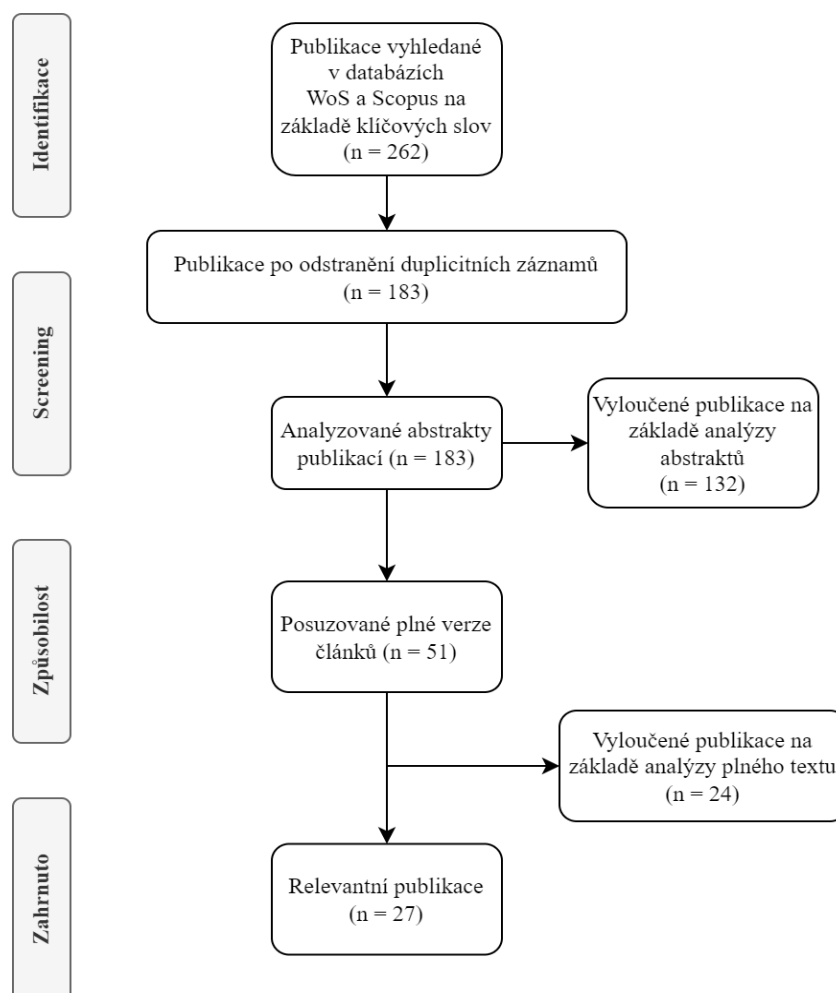
Zdroj: Vlastní zpracování.

V **pátém kroku** byly analyzovány abstrakty všech 183 článků, za účelem zjištění, zda se dané články skutečně zabývají problematikou CSR komunikování v odvětví alkoholového průmyslu. Pokud se vyskytly vážné pochybnosti o cíli článku, byl následně analyzován celý text článku, aby bylo možné tuto pochybnost potvrdit či vyvrátit. Plné texty, pokud nebyly

k dispozici přímo v databázi WoS a Scopus, byly získány pomocí platform Research Gate nebo Google Scholar. V rámci tohoto kroku bylo nutné vyloučit 132 článků, neboť bylo na základě abstraktů zjištěno, že se nezabývaly definovanou problematikou. Ze zbylých 51 článků bylo následně nutné vyloučit dalších 24 článků, neboť i když jejich název, klíčová slova a abstrakt obsahovaly hledané termíny, v plném textu se danou problematikou autoři dostatečně nezabývali. Z tohoto důvodu se předmětem studie stalo 27 relevantních publikací (Obr. 4).

S ohledem na skutečnost, že k výběru článků byly vybrány pouze renomované databáze, nebylo potřeba v **šestém kroku** vyloučit žádný článek kvůli nedostatečné kvalitě.

Ve **sedmém kroku** pak byla provedena analýza dat extrahovaných z relevantních studií, včetně hloubkové obsahové analýzy. Zjištění studie, jako finální **osmý krok**, jsou prezentovány dále.



Obr. 4 – Proces systematické literární rešerše

Zdroj: Vlastní zpracování.

2.2 Dosavadní směry zkoumání CSR komunikování firem alkoholového průmyslu

Na základě provedené obsahové analýzy bylo možné identifikovat následující **tematické oblasti**, na které autoři zaměřili pozornost v rámci studií týkajících se CSR komunikování firem alkoholového průmyslu:

- kanály CSR komunikování firem alkoholového průmyslu;
- oblasti a aktivity CSR komunikování firem alkoholového průmyslu;
- hodnocení CSR komunikování firem alkoholového průmyslu;
- vnímání CSR komunikování firem alkoholového průmyslu zákazníky.

2.2.1 Kanály CSR komunikování firem alkoholového průmyslu

Preferovaným kanálům CSR komunikování bylo věnováno 44 % sledovaných publikací. Podle jejich autorů přitom panuje v preferencích mezi producenty alkoholu, ale i jejich stakeholdery značná shoda. Obecně lze říci, že je využíváno zejména moderních elektronických komunikačních nástrojů.

Autoři akcentují zejména význam **firemních webových stránek** (Jones a kol., 2011b, s. 4; Iaia a kol., 2019, s. 1443; Pizzol a kol., 2021, s. 11; Esposito a kol. 2021, s. 222; Kariyapperuma & Collins, 2021, s. 3630). Hastings a Angus, (2011, s. 48) v souvislosti s webovými stránkami upozornili na skutečnost, že v rámci komunikování odpovědného pití alkoholu firmy často využívají **webové stránky** vybrané **zaštitující organizace** (např. napivosrozumem.cz, pijtesmirou.cz, pijsrozumem.cz atd.), než vlastní webové stránky. Tyto zprávy jsou pak veřejností vnímány jako více důvěryhodné.

S rostoucí popularitou sociálních sítí autoři také poukázali na to, že **sociální sítě** firem alkoholového průmyslu jsou aktivně využívány jako nástroje CSR komunikování (Galati a kol., 2019a, s. 866; Joo a kol., 2022, s. 19). Zejména sociální síť X (původně Twitter) se stala velmi důležitým nástrojem pro CSR komunikování firem alkoholového průmyslu. Podle Joo a kol. (2022, s. 1) však zatím nejsou k dispozici dostatečné informace o reakcích spotřebitelů na CSR kampaně realizované prostřednictvím sociálních sítí. Galati a kol. (2019a, s. 866) v kontextu CSR komunikování firem alkoholového průmyslu na sociálních sítích uvádí, že sdílení obsahu zveřejněného firmami na sociálních sítích, které je spojené s předpokladem odpovědného chování v otázkách týkajících se životního prostředí, etiky, kultury nebo

komunity, může vést čtenáře ke ztotožnění s tématem a může to ovlivnit jejich chování. CSR komunikace firem prostřednictvím sociálních sítí může také zvýšit důvěryhodnost těchto firem (Galati a kol., 2019a, s. 867).

Fait a kol. (2019, s. 2513) se pak zabývají **zapojením online komunit do procesu komunikace** o CSR. Moderní komunikační kanály, ať již webové stránky či sociální sítě umožňují konstruktivní dialog s online komunitou, který se může stát významným nástrojem pro zlepšování CSR úsilí firem, vč. CSR komunikace. Dressler a Paunovic (2021, s. 5) zmiňují, že pomocí moderních komunikačních nástrojů, které umožňují a zaznamenávají zpětné vazby, mohou firmy využívat principu spoluutváření – aktivní spolupráce stakeholderů na návrhu, vývoji a zlepšování produktu či komunikace, v návaznosti na CSR komunikování firem (Dressler & Paunovic, 2021, s. 5).

Mezi běžné kanály komunikace závazků a realizovaných aktivit v rámci CSR patří také **brožury a další informační materiály** (Pizzol a kol., 2021, s. 11). Z pohledu producentů vína pak dalším komunikačním kanálem jsou **etikety výrobků**. Ty mohou vinaři využívat k zobrazení značek dobrovolných certifikací, jakožto známky svého odpovědného chování (Ingrassia a kol., 2022, s. 23; Capitello a kol., 2021, s. 2). Ukázalo se však, že zákazníci jsou o CSR aktivitách vinařů spojených s těmito certifikacemi málo informováni (Ingrassia a kol., 2022, s. 23).

2.2.2 Oblasti a aktivity CSR komunikování firem alkoholového průmyslu

Oblastem, případně i konkrétním CSR aktivitám, které firmy alkoholového průmyslu komunikují je věnována značná část analyzovaných publikací (59 %). Přitom můžeme konstatovat, že se zjištění těchto publikací ve velké míře shodují.

Jak uvádí Majlath a Ricordel (2019, s. 332), producenti alkoholu by se měli věnovat, stejně jako ostatní firmy kontroverzních odvětví (Ju a kol., 2021, s. 3), komunikování těchto aktivit, které souvisejí s jejich kontroverzí (Majlath & Ricordel, 2019, s. 332).

V odvětví **produkce vína** je klíčová oblast **environmentální odpovědnosti**, kvůli samotné povaze vína jakožto zejména zemědělského produktu (Dressler & Paunovic, 2021, s. 11). Většina autorů tak udává, že výrobci vína se soustředí především na otázky environmentální odpovědnosti (Metasit & Watchaneeporn, 2011, s. 529; Sogari a kol., 2015, s. 312; Schäufele & Hamm, 2018, s. 6; Fait a kol., 2019, s. 2514; Capitello & Sirieix, 2019, s. 17; Pizzol a kol., 2021, s. 9; Kariyapperuma & Collins, 2021, s. 3630). Autoři také zmiňují

principy fair-trade a etičnost v rámci produkce (Capitello & Sirieix, 2019, s. 17). Ingrassia a kol. (2022, s. 3) dodává, že vinařský průmysl je obecně oproti ostatním firmám produkcí alkoholu, více společensky odpovědně orientován, avšak vinaři se soustředí především na komunikování v oblasti environmentální odpovědnosti. Podle Faita a kol. (2019, s. 2514) by tak producenti vína měli tuto asymetrii snížit a zaměřit se také na komunikování v ostatních oblastech společenské odpovědnosti – ekonomické, sociální, etické a filantropické odpovědnosti.

Na druhé straně, například **výrobci piva a tvrdého alkoholu** věnují největší pozornost komunikování informací, které souvisí s **odpovědnou konzumací alkoholu** (Jones a kol., 2011b, s. 6; Jones a kol., 2013, s. 255; Petticrew a kol., 2020, s. 1298). Producenti alkoholu však většinou vnímají alkohol jako běžnou součást každodenního života, která způsobuje zdravotní a sociální problémy pouze tehdy, když jej menšinová část konzumentů konzumuje v nadměrném množství (Hastings & Angus, 2011, s. 49). Problémem je tak množství spotřebovaného alkoholu ve spojitosti s levným alkoholem. Kvalitní a drahý alkohol totiž primárně neslouží ke konzumaci ve velkém množství, a tak má značně menší negativní vliv na zdraví a je menším zdrojem sociálních problémů (Hastings & Angus, 2011, s. 49; Petticrew a kol., 2020, s. 1291). Řešením je proto zacílit pozornost na vzdělávání a snažit se ovlivnit chování nadměrných konzumentů levných alkoholických nápojů, čehož se podle analyzovaných studií firmy úspěšně chopily (Hastings & Angus, 2011, s. 49; Pantani a kol., 2012, s. 1389). Příkladem mohou být iniciativy českých pivovarů v rámci vzdělávacích webových stránek napivosrozumem.cz, pijtesmirou.cz či pijsrozumem.cz. Yoon a Lam (2013, s. 4) v této souvislosti uvádějí, že je vhodné, aby firmy v rámci vzdělávání podpořily také komunikaci mezi rodiči a dítětem.

Nejčastěji jsou v rámci CSR komunikování producentů piva a tvrdého alkoholu zmiňovány **aktivity** v podobě zapojení firem do kampaní (příp. spolupráce na kampaních) na podporu odpovědné konzumace alkoholu obecně (Jones a kol., 2011b, s. 5), dále pak na prevenci konzumace alkoholu spojeného s řízením vozidel (Joo a kol., 2022, s. 8) a zákaz konzumace alkoholu osobami mladšími 18 let (nezletilými) (Pantani a kol., 2012, s. 1389), těhotnými ženami a zaměstnanci v pracovní době (Jones a kol., 2011b, s. 5) či na vzdělávání prodejců k propagaci odpovědné konzumace alkoholu (Pantani a kol., 2012, s. 1389). V souvislosti se zákazem konzumace alkoholu nezletilými zmiňují autoři také uplatňování mechanismů pro ověření věku při vstupu na webové stránky producentů alkoholu (McClure, 2019; Rhee a kol., 2024).

V rámci odpovědné konzumace alkoholu se pak některé pivovary snaží prostřednictvím CSR komunikování motivovat zákazníky k využívání nealkoholických alternativ jejich produktů (Majlath & Ricordel, 2019, s. 332). Je však důležité, aby ani tyto nealkoholické alternativy nebyly normalizovány pro konzumaci dětmi a nezletilými (World Health Organization, 2023, s. 5). Majlath a Ricordel (2019, s. 338) v souvislosti s pivovary dále dodávají, že pivovary jsou také často největšími sponzory různých hudebních a sportovních akcí, a tyto aktivity i komunikují.

2.2.3 Hodnocení CSR komunikování firem alkoholového průmyslu

Analyzované publikace (15 %) byly také zaměřeny na problematiku hodnocení CSR komunikování. Pro jejich zpracování přitom bylo využito zejména obsahové analýzy webových stránek, výročních zpráv a CSR reportů (např. Jones a kol., 2011b, Majlath & Ricordel, 2019; Esposito a kol., 2021).

Tokos a kol. (2012, s. 192) uvedli, že pro mnohé producenty alkoholu je zpracování CSR reportů vnímáno jako velmi složité, obtížné a časově náročné a navzdory několika existujícím rámcům pro hodnocení udržitelnosti se žádný z nich konkrétně nezabývá tímto specifickým odvětvím (Tokos a kol., 2012, s. 192). Navrhli tak metodu, která odráží environmentální, sociální a ekonomická specifika pivovarnického průmyslu. Jedná se však o **metodu, která pouze vychází z obecných ukazatelů rámce GRI**. Tato metoda je tak značně složitá.

Luzzani a kol. (2021) pak aplikovali **kvalitativní rámec TERRITORY**, sledující environmentální, sociální a ekonomické aspekty odpovědné produkce vína, který pomáhá udržitelnému řízení producentů (blíže viz Luzzani a kol., 2021, s. 4). S využitím **vlastní metody** zkoumali úroveň CSR komunikování producentů vína Esposito a kol. (2021). Jejich metoda byla založena na sledování struktury webových stránek, obsahu udržitelných firemních politik, CSR reportů, indikátorů udržitelnosti, CSR projektů a prezentovaných certifikací.

Je tak možné konstatovat, že **ani jeden z dosud vzniklých rámců nerespektuje specifika alkoholového průmyslu**, přičemž se navíc zabývají vždy pouze jedním segmentem alkoholového průmyslu (pivo a víno).

Z analýzy dále vyplynulo, že **vliv na úroveň CSR komunikování má vlastnická struktura firmy**, s pozitivním vlivem rodinných firem (Iaia a kol., 2019, s. 1456). Pozitivně rovněž působí rostoucí velikost firem, kdy velké firmy mají více zdrojů pro kvalitní

komunikování (Esposito a kol. 2021, s. 228). Zjištění Knighta a kol. (2018) ale ukazují, že zejména malé a střední vinařské podniky jsou velmi aktivní v oblasti komunikování svého environmentálně odpovědného chování. Geografická poloha však úroveň CSR komunikování těchto firem neovlivňuje (Esposito a kol. 2021, s. 241).

2.2.4 Vnímání CSR komunikování firem alkoholového průmyslu zákazníky

Problematice vnímání CSR komunikování producentů alkoholu zákazníky bylo věnováno 41 % analyzovaných studií. Jak vyplývá z těchto studií, **spotřebitelé, kteří si jsou vědomi sociálního a environmentálního dopadu svých spotřebitelských rozhodnutí**, věnují více pozornosti informacím ohledně složení produktů či způsobu jejich výroby (Galati a kol., 2019b, s. 405). Odvětví alkoholového průmyslu je pak obecně zvláště **citlivé na CSR iniciativy, které jsou specificky zaměřeny na snížení škodlivého účinku konzumace alkoholu**, kdy snižování spotřeby je v rozporu se základním cílem firmy – zvyšovat zisk (Farace a kol., 2020, s. 1594). Proto mohou být sdělení o CSR aktivitách firem alkoholového průmyslu v této oblasti považována za nedůvěryhodná.

Hastings a Angus (2011, s. 48) uvádí, že veřejnost často namítá, že **komunikování společenské odpovědnosti firem** produkcí alkohol je výrazně převýšeno **komunikováním produktové reklamy**. Komunikování o společenské odpovědnosti, ať už samostatně, nebo v rámci produktových reklam, podle Hastingse a Anguse (2011, s. 48) či Steltenpoola a Verhoevena (2012, s. 628), přitom více **prospívá pověsti firmy** než veřejnému zdraví. Jones dodává, že ačkoliv velcí producenti alkoholu přistupují k CSR komunikování zodpovědně, jejich **reputaci** mohou značně snižovat prodejci a provozovatelé restauračních zařízení, kteří nabízejí levný alkohol (Jones a kol., 2013). Na druhé straně, v rámci sledování **důvěry zákazníků** k CSR komunikování firem alkoholového průmyslu na sociálních sítích bylo zjištěno, že vyšší počet sledujících může vést k příznivějším reakcím spotřebitelů na CSR kampaně firem alkoholového průmyslu (Joo a kol., 2021, s. 2).

Obecně lze na základě publikace Fioreho a kol. (2017) shrnout, že **mnohem více se o problematiku odpovědného chování výrobce zajímají konzumenti vína** (Fiore a kol., 2017, s. 4091; Schäufele & Hamm, 2018, s. 1). Certifikování vín podle standardů udržitelnosti a následné komunikování této skutečnosti se může stát významným nástrojem, který zdůrazňuje kvalitu produktů a pomáhá vytvářet pozitivní náhled na producenta (Sogari a kol., 2015, s. 322). To podle Sogariho a kol. (2015, s. 312) souvisí i s vyšší mírou ochoty konzumentů vína

nakoupit takovéto produkty. Capitello a Sirieix (2019, s. 16) však došli k závěru, že zákazníci mohou díky CSR komunikování producentů vín nabyt dojmu, že tato vína jsou drahá, a proto může mít CSR komunikování negativní dopad na nákupní chování některých zákazníků. S tím koresponduje i názor Ingrassia a kol. (2022, s. 21), podle kterých ne všichni spotřebitelé jsou ochotni platit vysoké přírázky za víno s certifikátem udržitelnosti, i když sami sdílí potřebu změnit své chování s cílem ochrany planety.

Farace a kol., (2020) se pak zaměřili na **vnímání zpráv o odpovědné konzumaci alkoholu mezi mladými lidmi**. Rostoucí spotřeba alkoholu v řadách teenagerů v posledních letech totiž vzbuzuje v mezinárodním měřítku velké znepokojení. Došli přitom k závěru, že nikdo z respondentů si nepamatoval samotnou existenci zpráv o „zodpovědném pití“ na obalech alkoholu. Poté, co jim byly tyto informace ukázány, respondenty většinou nezajímaly (Farace a kol., 2020, s. 1603). Ingrassia a kol. (2022, s. 23) pak zjistili, že konzumenti jsou mnohem přístupnější ke zprávám komunikovaným prostřednictvím webových stránek či sociálních sítí.

2.3 Shrnutí současného stavu poznání v oblasti CSR komunikování firem alkoholového průmyslu

S využitím systematické literární rešerše se autorovi podařilo získat přehled o současném stavu poznání této problematiky. Co se týče preferovaných **kanálů CSR komunikování**, využívány jsou zejména **moderní elektronické komunikační nástroje**, firemní webové stránky (Jones a kol., 2011b, s. 4; Iaia a kol., 2019, s. 1443; Pizzol a kol., 2021, s. 11; Esposito a kol. 2021, s. 222), webové stránky zaštiťujících organizací (Hastings & Angus, 2011, s. 48) a sociální sítě (Galati a kol., 2019a, s. 866; Joo a kol., 2022, s. 19).

Z hlediska **obsahu CSR komunikace producentů alkoholu** byly identifikovány rozdíly z pohledu výrobního zaměření firem. Z literatury vyplývá, že **producenti piva a tvrdého alkoholu** věnují zvláštní pozornost tématům odpovědné konzumace alkoholu, případně filantropickým aktivitám, např. v podobě podpory kulturních akcí (Majlath & Ricordel, 2019, s. 338; Pizzol a kol., 2021, s. 3). Obecně je možné konstatovat, že otázka odpovědné konzumace je z pohledu producentů alkoholu klíčová a firmy daného odvětví věnují této oblasti zvýšenou pozornost. Na druhé straně však literatura dokládá, že **producenti vína** se primárně zaměřují na komunikování aktivit environmentální odpovědnosti (Fait a kol., 2019, s. 2514; Pizzol a kol., 2021, s. 10; Luzzani a kol., 2021, s. 5), což je způsobeno zejména vnímáním producentů vína

jako zemědělců. Producenti alkoholu by však měli přijmout komplexní CSR komunikační strategii, zahrnující klíčové oblasti CSR, tj. oblast ekonomickou, environmentální, etickou, sociální a filantropickou (Tetřevová & Paták, 2019). Je také nezbytné, aby se výrobci alkoholu soustředili na komunikování odpovědné konzumace bez ohledu na specifika jejich produktů (Mialon & McCambridge, 2018, s. 664).

Pro **hodnocení CSR komunikování firem alkoholového průmyslu** bylo v rámci analyzovaných studií *použito několika rámců* (Tokos a kol., 2012, s. 192; Luzzani a kol., 2021, s. 4). Užití rámce přitom dostatečně nerespektovaly specifika alkoholového průmyslu a byly příliš složité. Skutečností také je, že *úroveň CSR komunikování* firem alkoholového průmyslu je v obecné rovině *velmi nízká* (Smith a kol., 2021, s. 4), a to zejména z důvodu přílišného soustředění se na komunikování pouze těch oblastí, které primárně souvisí s jejich vnímanou kontroverzí (Fait a kol., 2019, s. 2514).

Co se týká **vnímání CSR komunikování producentů alkoholu zákazníky**, častou námitkou je, že *CSR komunikování* firem produkujících alkohol je příliš *propagačně motivované* (Hastings & Angus, 2011, s. 48). Mezi mladými lidmi pak celkově převládá značná pasivita vůči CSR zprávám, zejména zprávám o odpovědné konzumaci alkoholu (Farace a kol., 2020, s. 1603). Více se pak o problematiku odpovědného chování producentů zajímají konzumenti vína (Fiore a kol., 2017, s. 4091; Schäufole & Hammr, 2018, s. 1).

3 METODIKA ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE

Tato disertační práce se zaměřuje na problematiku CSR komunikování z pohledu firem. Pochopením firemní perspektivy lze lépe identifikovat motivace a priority, které firmu vedou k CSR komunikování, a zároveň odhalit příležitosti k inovacím a zlepšením, které by podpořily strategické cíle firem.

Tento přístup reflektuje potřebu **zaměřit se na firmy jako klíčové aktéry CSR komunikování**, jelikož jejich pohled bývá v některých výzkumech opomíjen. Výsledky analýzy by tak mohly přispět k efektivnějšímu budování strategických hodnot a posílení důvěryhodnosti vůči stakeholderům. Od jiných pohledů, například pohledu zákazníků, práce záměrně abstrahuje, aby bylo možné problematiku zpracovat v rámci daného rozsahu.

Pohled zákazníků, včetně jejich preferencí a reakcí na CSR aktivity, je již předmětem řady jiných studií, které se často zaměřují na nákupní chování či vnímání konkrétních CSR aktivit. Tento pohled, byť důležitý, by znamenal výrazné rozšíření rozsahu práce a vyžadoval by odlišný přístup i metodiku. Zvolený úhel pohledu umožňuje rovněž hlouběji porozumět způsobům, jakými firmy strukturalizují a prezentují CSR informace, což může vést k identifikaci oblastí, kde je možné navrhnout efektivní praktické změny a zlepšení.

Schematické znázornění metodiky zpracování disertační práce je patrné z Obr. 5.



Obr. 5 – Metodika zpracování disertační práce

Zdroj: Vlastní zpracování.

Harmonogram zpracování disertační práce spolu s časovým vymezením jednotlivých činností je součástí Přílohy G.

3.1 Definování teoretických východisek

Teoretická východiska předložené disertační práce byla zpracována s využitím **literární rešerše** (Pautasso, 2019, s. 303). Ta vycházela zejména z odborných článků, knih a konferenčních příspěvků, především zahraničních, ale i tuzemských autorů, a dále také elektronických dokumentů relevantních institucí, vyhledaných pomocí nástrojů Google Scholar, Google Books a databáze Web of Science a Scopus, doplněných o literární zdroje získané použitím metody sněhové koule – snowballing (Danglot a kol, 2019, s. 2). Tento přístup umožnil hloubkový průzkum rozsáhlého množství literárních zdrojů ve zvolené oblasti výzkumu. Výběr zdrojů byl prováděn na základě jejich relevance a aktuálnosti.

Mimo tradiční literární rešerše (Fink, 2013, s. 3) bylo pro identifikování současného stavu poznání specificky v rámci odvětví alkoholového průmyslu využito **systematické literární rešerše**. Systematická literární rešerše je rigorózní metoda určená k rozsáhlému objevení současného stavu poznání určitého tématu (Cortellini & Panetta, 2021, s. 5) pomocí systematických, jasných, komplexních a reprodukovatelných kroků právě pro identifikaci, hodnocení a syntézu současného souboru znalostí zaznamenaných výzkumníky (Okoli, 2015, s. 880). Tato specifická metoda umožňuje minimalizovat autorovu subjektivitu a s tím související ovlivnění obsahu textu vlastními názory (Petticrew & Roberts, 2008, s. 6; Fink, 2013, s. 14).

Literární rešerše představuje určitou diskusi nad poznatky v rámci sledovaného tématu a diskusi o tom, jak jsou tyto znalosti podporovány výzkumnou literaturou – stává se tak základem pro všechny typy studií (Grant & Osanloo, 2016, s. 19). Pomocí literární rešerše je možné identifikovat mezery nebo nedostatek informací relevantních pro konkrétní oblasti (Grant & Osanloo, 2016, s. 19). Randolph (2009, s. 2) k tomuto dodává, že pokud by nebyla v rámci výzkumu provedena literární rešerše, není možné zjistit, jak nový výzkum posouvá znalosti v dané oblasti.

Z provedené literární rešerše vyplynuly následující zásadní skutečnosti, které se staly motivací pro další směřování práce autora:

- CSR komunikování je nutnou součástí CSR úsilí firem, informace o CSR aktivitách firem **očekávají či přímo vyžadují jak koneční, tak firemní zákazníci, ale i další zainteresované subjekty;**
- **předpokladem sdílení přínosů** společensky odpovědného chování firem je CSR komunikování;
- na mezinárodní i národní úrovni **rostou politické tlaky** na zvyšování kvality a rozšiřování spektra subjektů, které musí povinně vykazovat a následně komunikovat vyvíjené společensky odpovědné aktivity, které se promítají do příslušných legislativních opatření;
- CSR komunikování je významné z pohledu firem všech odvětví, **zásadní význam má z pohledu firem kontroverzních odvětví**, zvláště pak firem „hříšných“ odvětví, jejichž součástí jsou producenti alkoholických nápojů, kdy CSR komunikování slouží jako **nástroj posilování legitimacy** těchto firem;
- **úroveň CSR komunikování firem alkoholového průmyslu je nízká**, stejně jako je obecně nízká úroveň CSR komunikování firem působících v postkomunistických zemích jako je Česká republika;
- **firmy alkoholového průmyslu**, které jsou považovány za sociálně-eticky citlivé i environmentálně citlivé jsou **zdrojem mnoha negativních**, široce diskutovaných, **společenských dopadů** rozličného charakteru, v důsledku čehož je **zpochybňováno jejich CSR úsilí i CSR komunikace;**
- k dispozici **není vhodný rámec hodnocení úrovně CSR komunikování firem alkoholového průmyslu** respektující specifika tohoto odvětví;
- **vhodné východisko** pro tvorbu rámce hodnocení obsahových aspektů CSR komunikování firem alkoholového průmyslu představuje **Metoda komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit (CE3SPA)**, určená pro firmy kontroverzních odvětví, zahrnující
pět klíčových oblastí CSR, tj. oblast ekonomickou, environmentální, etickou, sociální a filantropickou;
- **ideálním, privilegovaným, efektivním, nejkomplexnějším a nejaktuálnějším kanálem** CSR komunikování jsou **firemní webové stránky.**

Základním předpokladem je pak skutečnost, že CSR aktivity, o kterých firmy otevřeně komunikují také skutečně realizují.

Na základě provedené literární rešerše byla identifikována výzkumná mezera a definován hlavní i parciální cíle disertační práce.

3.2 Identifikace výzkumné mezery a definování cílů disertační práce

Z provedené literární rešerše je patrné, že firmy musí vhodné společensky prospěšné aktivity nejen realizovat, ale také tyto aktivity musí umět efektivně komunikovat (Pollach, 2015, s. 58). **Je-li firma schopna vhodným způsobem své stakeholdery informovat o CSR aktivitách, které realizuje, může sdílet přínosy svého společensky odpovědného chování** (Pollach, 2015, s. 67; Kopřiva & Tetřevová, 2021, s. 368). Zvláště důležité je toto téma z pohledu kontroverzních firem, ať už se jedná o firmy environmentálně či eticky kontroverzní (Conte a kol., 2023, s. 274). **Zásadní význam pak má z pohledu specifické skupiny firem kontroverzních odvětví, a to firem „hříšných“ odvětví**, mezi které jsou řazeny firmy tabákového, alkoholového, hazardního a zbrojního průmyslu (Chen a kol., 2022, s. 1; Hayat a kol., 2022, s. 76). Firmy těchto odvětví díky svému CSR úsilí a vhodné CSR komunikaci mohou v souladu s teorií legitimacy (Colleoni, 2013, s. 229) **posílit legitimitu svého působení ve společnosti**, tedy do určité míry ospravedlnit svou existenci (Byrd a kol., 2017, s. 2).

Z provedené literární rešerše je dále zřejmé, že téma CSR komunikování firem alkoholového průmyslu je značně neprobádanou oblastí a existuje zde výzkumná mezera. Systematická literární rešerše odhalila **pouze 27 dohledatelných studií** věnujících se této problematice publikovaných v renomovaných časopisech, přičemž **pouze 4 se zabývaly hodnocením CSR komunikování** (např. Tokos a kol., 2012; Luzzani a kol., 2021; Esposito a kol., 2021). **Žádná z těchto studií však nebyla založena na rámci, který by zohledňoval specifika tohoto odvětví**. Dostupné studie se navíc **zaměřovaly výhradně na obsahovou stránku CSR komunikování**, přičemž **formální stránka byla zcela opomíjena**. Vzhledem ke specifčnosti tohoto kontroverzního odvětví se jeví jako účelné navrhnout rámec hodnocení CSR komunikování těchto firem. Ten by podle názoru autora práce měl obsahovat nejen hodnocení obsahové části CSR komunikování, ale také často opomíjené hodnocení formální stránky CSR komunikování.

Zaměření na webové stránky a dokumenty publikované na nich je v této souvislosti opodstatněné, neboť **webové stránky představují hlavní komunikační kanál**, který firmy využívají k prezentaci svých CSR aktivit směrem k širokému spektru stakeholderů (Baniya & Thapa, 2021, s. 319; Ruban & Yashalova, 2022, s. 3). Webové stránky umožňují snadnou

dostupnost informací široké veřejnosti, aktuálnost poskytovaných informací a dávají možnost oslovit jak lokální, tak globální publikum (Tetřevová, 2017, s. 394; Baniya & Thapa, 2021).

Hlavním cílem předložené disertační práce je navrhnout rámec hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR web komunikování producentů alkoholu, který by respektoval specifika tohoto kontroverzního odvětví a současně byl využitelný jako metodický návod pro CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu. Uvedený hlavní cíl je možné dekomponovat do **parciálních cílů**, kterými jsou:

1. Kriticky zhodnotit teoretická východiska CSR komunikování se zaměřením na firmy alkoholového průmyslu.
2. Navrhnout rámec pro hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu.
3. Aplikovat navržený rámec hodnocení na vzorku TOP 90 celosvětových producentů alkoholu.
4. Identifikovat příklady dobré praxe CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu, a to diferencovaně z pohledu producentů piva, tvrdého alkoholu a vína.

3.3 Návrh pracovní verze rámce pro hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu

3.3.1 Hodnocení formálních aspektů CSR web komunikování

Autor navrhl při hodnocení formálních aspektů CSR web komunikování producentů alkoholických nápojů vycházet z kombinace aspektů, které použili Dua a Vieira (2012, s. 420, Manese Rossi a kol. (2018, s. 823), Chonga a Rahmana (2020, s. 110 a Esposita a kol (2021, s. 234). Za tímto účelem formuloval **23 aspektů a sumarizoval je do 3 kategorií hodnocení – technologie, interaktivita a orientace**, viz Tab. 7.

Tab. 7 – Formální aspekty hodnocení CSR web komunikování

Technologie		Hodnocení
1.	Rychlé načtení webové stránky (< 3 s)	0–1
2.	Grafy či obrázky související s CSR	0–1
3.	Videa související s CSR	0–1
Interaktivita		Hodnocení
1.	Linky na firemní sociální sítě	0–1
<i>1a</i>	Facebook	0–1
<i>1b</i>	Instagram	0–1
<i>1c</i>	X (původně Twitter)	0–1
<i>1d</i>	YouTube	0–1
<i>1e</i>	LinkedIn	0–1
<i>1f</i>	Google+	0–1
2.	Záložka věnující se CSR	0–1
<i>2a</i>	Záložka v hlavním navigačním menu	0–1
<i>2b</i>	Název záložky	název
<i>2c</i>	Počet kliknutí vedoucí k zobrazení obsahu této záložky	0–99
3.	Tiskové zprávy	0–1
4.	Výroční zprávy	0–1
5.	CSR reporty	0–1
Orientace		Hodnocení
1.	Navigační menu	0–1
2.	Navigační menu vždy viditelné	0–1
3.	Možnost vyhledávání	0–1
4.	Mapa webových stránek	0–1
5.	Webové stránky v angličtině	0–1
6.	Webové stránky v jiných jazycích	0–1

Zdroj: Vlastní zpracování na základě (Du & Vieira, 2012, s. 420; Manes Rossi a kol., 2018, s. 823; Chong & Rahman, 2020, s. 110; Esposito a kol., 2021, s. 234).

3.3.2 Hodnocení obsahových aspektů CSR web komunikování

Východiskem návrhové části z pohledu obsahových aspektů hodnocení CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu se stala **metoda komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit (CE3SPA)** (Tetřevová, 2018, s. 480). Tato metoda kombinuje oblasti a aktivity různých hodnotících rámců a zároveň poskytuje konkrétní praktický návod pro aplikaci. Její značnou výhodou je skutečnost, že se jedná o uživatelsky přívětivou metodu, ve srovnání např. s rámcem GRI či směrnicí OECD. Kromě toho byla účelnost jejího použití prokázána v rámci hodnocení CSR komunikování firem kontroverzních odvětví, konkrétně firem chemického průmyslu (Tetřevová a kol., 2020; Kopřiva & Tetřevová, 2021) či producentů cukru (Tetřevová, 2019) a mimo jiné také u TOP 100 firem obecně (Tetřevová a kol., 2018). Využita byla nejen v rámci hodnocení tuzemských firem, ale také firem v zahraničí (Norsko, Německo, Ukrajina, Slovensko) (Tetřevová a kol., 2018; Tetřevová, 2019; Kopřiva & Tetřevová, 2021).

Důvodem využít právě tuto ověřenou metodu je také skutečnost, že tato metoda byla již v minulosti modifikována a úspěšně využita při měření rozsahu a struktury CSR aktivit komunikovaných provozovateli hazardu (Tetřevová & Paták, 2019, s. 6), kdy k oblastem ekonomické, environmentální, etické, sociální a filantropické odpovědnosti byla přidána oblast související s odpovědným hraním (CE3SPRGA).

Záměrem autora bylo původní metodu CE3SPA *aktualizovat* s ohledem na současné trendy v oblasti společenské odpovědnosti a zároveň ji *modifikovat* pro potřeby firem alkoholového průmyslu. Na základě provedené systematické literární rešerše, viz kap. 2, tak bylo přistoupeno k úpravě metody CE3SPA a vytvoření **pracovní verze rámce komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu**. Tato primární úprava byla motivována zejména potřebou reflektovat specifika alkoholovém průmyslu, ve kterém je kladen důraz na odpovědnou produkci a konzumaci alkoholu. Daný rámec je patrný z Tab. 8. Oprávněně však autor práce předpokládal, že v rámci návrhu finální verze bude na základě provedené obsahové analýzy webových stránek sledovaných producentů alkoholu tento rámec dále modifikován.

Tab. 8 – Pracovní návrh rámce komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu

Ekonomická odpovědnost		Hodnocení
1.	Uplatnění principů dobrého řízení	0–1
2.	Péče o kvalitu a bezpečnost výrobků	0–1
3.	Tvorba a zavádění inovací	0–1
4.	Posilování vztahů se zákazníky	0–1
5.	Posilování vztahů s vlastníky a investory	0–1
6.	Posilování vztahů s dodavateli a odběrateli	0–1
7.	Rozvíjení vztahů s veřejnými institucemi	0–1
8.	Členství v odborných asociacích	0–1
9.	Partnerství se vzdělávacími institucemi	0–1
10.	Rozvíjení vztahů s veřejností	0–1
Environmentální odpovědnost		Hodnocení
1.	Zabezpečení souladu s environmentální legislativou	0–1
2.	Úspora energie a ostatních zdrojů	0–1
3.	Minimalizace odpadů a podpora recyklování	0–1
4.	Investování do čistých technologií	0–1
5.	Podpora zachování přírodních zdrojů a přírodní rozmanitosti	0–1
6.	Minimalizace a náprava negativních dopadů činnosti firmy na životní prostředí a komunitu	0–1
7.	Podpora iniciativ propagujících odpovědný přístup k životnímu prostředí	0–1
Etická odpovědnost		Hodnocení
1.	Instalace etického kodexu	0–1
2.	Edukace a výcvik zaměstnanců k etickému chování	0–1
3.	Etický reporting	0–1
4.	Etický audit	0–1
5.	Zřízení etické komise	0–1
6.	Zřízení kanálů pro oznamování neetického chování	0–1
Sociální odpovědnost		Hodnocení
1.	Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci	0–1
2.	Zajištění kvalitního pracovního prostředí	0–1
3.	Zajištění vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	0–1
4.	Instalace opatření odstraňujících jakékoliv formy diskriminace na pracovišti	0–1
5.	Zajištění svobody sdružování a práva na kolektivní vyjednávání	0–1
6.	Kvalitní proces získávání zaměstnanců a ukončování pracovněprávních poměrů	0–1
7.	Zapojování zaměstnanců do procesu rozhodování	0–1
8.	Péče o zaměstnance	0–1
9.	Zajištění vyváženosti pracovního a soukromého života zaměstnanců (work-life balance)	0–1
10.	Boj proti mobbingu a obtěžování	0–1
11.	Zajištění zdravé firemní kultury	0–1
Filantropická odpovědnost		Hodnocení
1.	Firemní dárcovství a sponzoring	0–1
2.	Podpora dárcovství firemních zaměstnanců	0–1
3.	Firemní dobrovolnictví	0–1
4.	Podpora individuálního dobrovolnictví firemních zaměstnanců	0–1
5.	Spolupráce s neziskovými organizacemi	0–1
Odpovědná konzumace alkoholu		Hodnocení
1.	Aplikace mechanismů pro ověření věku osoby při vstupu na webové stránky	0–1
2.	Upozornění na zákaz konzumace alkoholu před řízením	0–1
3.	Upozornění na zákaz konzumace alkoholu nezletilými	0–1
4.	Upozornění na zákaz konzumace alkoholu těhotnými ženami	0–1
5.	Realizace kampaní podporující odpovědnou konzumaci alkoholu	0–1
6.	Upozornění na negativní účinky alkoholu	0–1
7.	Nabídka nealkoholických alternativ nápojů	0–1
8.	Vzdělávání prodejců alkoholu ohledně odpovědné konzumace	0–1

Zdroj: Vlastní zpracování na základě (Tetřevová & Paták, 2019, s. 1449–1450).

3.4 Realizace kvantitativního výzkumu

3.4.1 Proces sběru dat

Zpracování praktické části disertační práce vychází z primárních dat, získaných prostřednictvím obsahové analýzy webových stránek podniků. V rámci akademické literatury je **obsahová analýza** považována za adekvátní způsob hodnocení výkonnosti v oblasti CSR, a prakticky tedy jediný možný způsob hodnocení CSR komunikování (Tewari, 2011, s. 25; Liao a kol., 2017, s. 328; Song & Wen, 2020, s. 881). Účelnost této metody navíc již byla prokázána celou řadou vědeckých studií (např. Liao a kol., 2017; Tetřevová & Paták, 2019; Kopřiva & Tetřevová, 2021; Barauskaite & Streimikiene, 2021).

V případě obsahových aspektů byla využita specifická forma obsahové analýzy, tzv. **latentní obsahová analýza**, která je mimo vyhledávání zadaných klíčových slov založena také na vyhledávání na základě významu textu a je tak považována za komplexnější (Gaur & Kumar, 2018, s. 285).

Předmětem obsahové analýzy se staly **firemní webové stránky** (vč. na nich zpřístupněných výročních zpráv, CSR zpráv a dalších informací) **producentů piva, tvrdého alkoholu a vína**. Z hlediska naplnění cílů této práce, vč. identifikování příkladů dobré praxe, které jsou nejlépe zřejmé u **TOP podniků** (Teece, 2016, s. 210), byly na základě databází BoldData.nl, Braindirectory.com a vinepair.com vybrány webové stránky TOP 30 celosvětových producentů piva, tvrdého alkoholu a vína, jakožto hlavních představitelů alkoholového průmyslu. Při tvorbě seznamů byly využity také zprávy renomovaných agentur a analytických společností, jako jsou např. IWSR (International Wine and Spirits Research), MarketResearch.com, Statista a další. Tyto zprávy často obsahují analýzy tržního podílu a finanční výkonnosti jednotlivých firem.

Vzorek zahrnující TOP 30 firem byl zvolen na základě statistických pravidel, která stanovují toto číslo jako dostatečně velké pro reprezentativní vzorek (Mascha & Vetter, 2018, s. 691). Tato velikost vzorku umožňuje dosáhnout spolehlivých výsledků, neboť podle centrální limitní věty má průměr vzorku tendenci mít přibližně normální rozložení, a to i v případě, že původní rozložení dat není normální (Mascha & Vetter, 2018, s. 691). S využitím vzorku o velikosti 30 je možné získat stabilní a statisticky významné výsledky, které lze generalizovat i na větší populaci. Díky tomu se TOP 30 producentů v každém segmentu stává ideálním základem pro analýzu CSR komunikace a poskytuje robustní výsledky pro srovnání mezi jednotlivými segmenty alkoholového průmyslu.

Jak doporučuje Galant a Cadez (2017, s. 682), z technického hlediska byla většina primárních dat zaznamenávána na nominální dichotomické škále **pomocí binárních kódů** („0“ – sledovaná aktivita není komunikována (technický prvek není naplněn) / „1“ – sledovaná aktivita je komunikována (technický prvek je naplněn). Technický aspekt 2a v rámci kategorie interaktivity byl sledován a zaznamenáván na nominální polytomické škále (např. „společenská odpovědnost“, „udržitelnost“, „náš závazek“ atp.). Aspekt 2b byl poté sledován a zaznamenáván na škále číselné (0–99 kliknutí).

3.4.2 Charakteristika zkoumaného vzorku

SEGMENTY ALKOHOLOVÉHO PRŮMYSLU

Původní vzorek reprezentovaly webové stránky TOP 90 producentů alkoholu, které zahrnovaly 30 největších firem z každého ze tří hlavních odvětví – výroby piva, tvrdého alkoholu a vína. V průběhu sběru dat se však ukázalo, že tři z těchto producentů nedisponují webovými stránkami dostupnými v anglickém jazyce, což z důvodu jazykové bariéry omezilo možnosti jejich zahrnutí do další analýzy, a další dva producenti nedisponovali funkčními webovými stránkami vůbec. Z tohoto důvodu bylo ve výsledku analyzováno celkem 85 webových stránek TOP celosvětových producentů alkoholu, které splňovaly kritérium jazykové dostupnosti.

Tento upravený vzorek čítal celkem **TOP 27 producentů piva**, neboť 2 producenti z tohoto segmentu provozovali webové stránky pouze v čínštině, což znemožňovalo jejich zařazení do další analýzy. Další jeden subjekt pak nedisponoval funkčními webovými stránkami vůbec.

Ze segmentu produkce tvrdého alkoholu byly analyzovány webové stránky celkem **TOP 28 producentů tvrdého alkoholu**. Z původního vzorku TOP 30 měl jeden zástupce své stránky dostupné výhradně v čínštině, a jeden nedisponoval funkčními webovými stránkami vůbec, což znemožnilo jejich zahrnutí do další analýzy.

Co se týče segmentu výroby vína, zde bylo možné analyzovat kompletní vzorek všech **TOP 30 celosvětových producentů vína**, neboť všichni tito zástupci disponovali funkčními webovými stránkami dostupnými v anglickém jazyce.

ZEMĚ

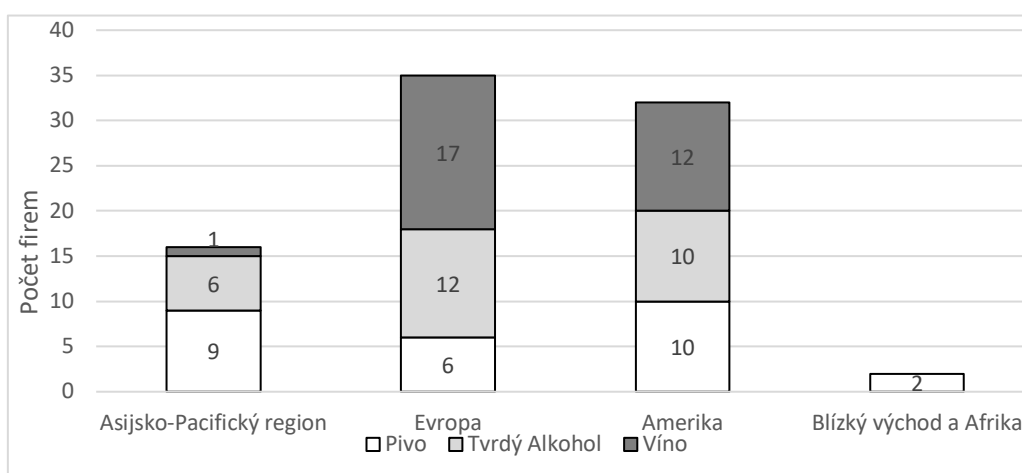
Obr. 6. znázorňuje rozložení analyzovaných TOP 85 producentů alkoholu podle jejich geografického působení a produktového zaměření (pivo, tvrdý alkohol, víno). Zkoumané firmy reprezentovaly všechny čtyři hlavní regiony: Asijsko-pacifický region, Evropa, Amerika a Blízký východ a Afrika.

Jak je dále z Obr. 6 patrné, v **Asijsko-Pacifickém regionu** bylo analyzováno celkem **16 producentů**, z nichž 9 se zabývá výrobou piva, 6 se věnuje výrobě tvrdého alkoholu a pouze 1 producent se specializuje na víno. Tento region vykazuje relativně vysoký podíl výrobců piva a tvrdého alkoholu, zatímco produkce vína je zde zastoupena minimálně.

Evropa dominuje mezi regiony s celkovým počtem **35 zkoumaných firem**. Z těchto firem se 6 zaměřuje na pivo, 12 na tvrdý alkohol a 17 na výrobu vína, což činí z Evropy největšího producenta vína v rámci analyzovaného vzorku. Evropa má tedy největší zastoupení v rámci segmentu vína, což odráží její dlouhodobou tradici v této oblasti.

V případě **Amerického regionu** bylo analyzováno **32 producentů**, přičemž zde jsou rovnoměrně zastoupeny všechny tři segmenty. Deset firem se věnuje výrobě piva, dalších 10 se zaměřuje na tvrdý alkohol a 12 producentů se zabývá výrobou vína. Toto rozložení ukazuje na diverzifikovanou strukturu alkoholového průmyslu v tomto regionu.

Na **Blízkém východě a v Africe** byli identifikováni pouze **2 producenti**, oba v segmentu produkce vína. Tento region tedy vykazuje velmi nízké zastoupení v porovnání s ostatními, přičemž TOP producenti piva i tvrdého alkoholu nejsou v tomto regionu zastoupeni vůbec.



Obr. 6 – Struktura sledovaných producentů alkoholu podle regionů

Zdroj: Vlastní zpracování.

Podrobnější pohled na zastoupení firem z geografického hlediska nabízí Tab. 9. USA se ukazuje jako dominantní hráč v oblasti alkoholovém průmyslu s celkem 23 analyzovanými TOP producenty alkoholu. Silné zastoupení v alkoholovém průmyslu mají také evropské země, kde se nachází zejména významní producenti vína (Francie a Itálie). Za zmínku stojí např. také Japonsko s celkem 6 producenty. Celkově tento přehled ukazuje na značnou geografickou rozmanitost a specializaci z pohledu TOP producentů alkoholu.

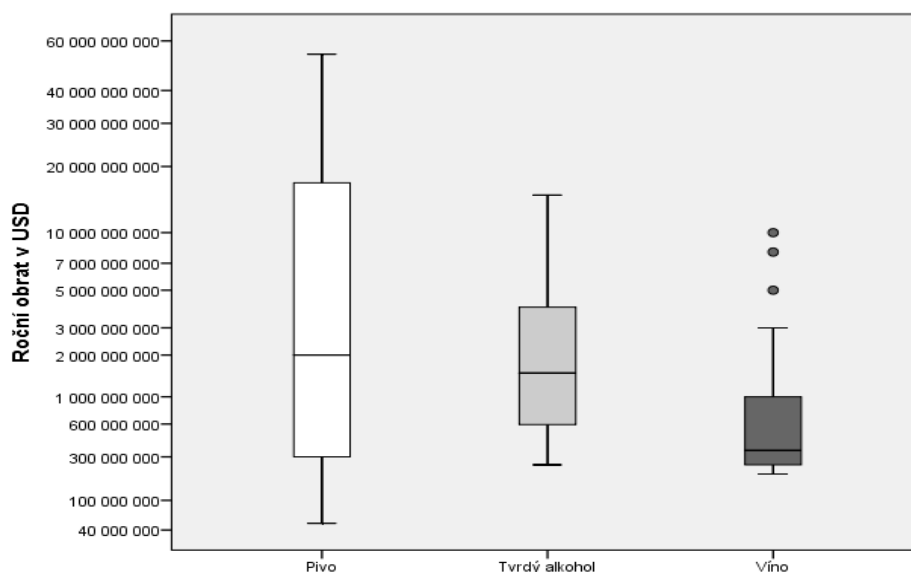
Tab. 9 – Sledování producenti alkoholu z pohledu zemí

Země / Segment	Pivo	Tvrdý alkohol	Víno	Celkem
USA	8	8	7	23
Francie	-	5	6	11
Itálie	-	1	6	7
Velká Británie	2	5	-	7
Japonsko	3	3	-	6
Chile	-	-	4	4
Čína	4	-	-	4
Španělsko	1	-	3	4
Austrálie	-	-	2	2
Indie	1	1	-	2
Thajsko	1	1	-	2
Turecko	2	-	-	2
Argentina	-	-	1	1
Belgie	1	-	-	1
Bermudy	-	1	-	1
Brazílie	1	-	-	1
Dánsko	1	-	-	1
Nizozemí	1	-	-	1
Jamajka	1	-	-	1
Jižní Korea	-	1	-	1
Mexiko	-	1	-	1
Německo	-	1	-	1
Portugalsko	-	-	1	1

Zdroj: Vlastní zpracování.

VELIKOST FIRMY

Ačkoli jsou rozdíly v ročních obratech sledovaných firem za rok 2023 značné, jak je zřejmé z Obr. 7, všechny tyto firmy jsou řazeny mezi velké firmy (dosahují ročního obratu přesahujícího 50 mil. EUR). Největší variabilita v ročních obratech je patrná u producentů piva. Nejméně dosáhl producent piva ročního obratu 60 mil. USD, naopak nejvíce, jak v segmentu piva, tak i celkově v rámci alkoholového průmyslu, 54 mld. USD. V segmentu tvrdého alkoholu pak činil nejnižší roční obrat producenta 250 mil. USD a největší 15 mld. USD. V segmentu výroby vína činil nejnižší roční obrat producenta 200 mil. USD a naopak největší 10 mld. USD.



Obr. 7 – Porovnání ročního obrátu sledovaných producentů alkoholu

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výročních zpráv sledovaných producentů alkoholu

3.4.3 Zpracování získaných dat

Pro zpracování získaných kvantitativních dat, která byla získána prostřednictvím obsahové analýzy webových stránek producentů alkoholu, byly aplikovány metody deskriptivní a inferenční statistiky v prostředí statistického softwaru **IBM SPSS Statistics 24**. Deskriptivní statistika byla využita k sumarizaci základních charakteristik dat, včetně průměrů, rozptylu a rozdělení různých aspektů obsahu, což umožnilo získat přehled o celkových trendech a vzorcích v analyzovaných webových stránkách.

K podrobnějšímu zkoumání vybraných dat byla aplikována grafická vizualizace prostřednictvím **box plotu**. Tento typ grafu, známý také jako krabicový graf, se ukazuje jako cenný nástroj pro analýzu rozdělení dat, neboť umožňuje vizuálně prezentovat klíčové statistické hodnoty, jako jsou kvartily, medián a odlehlé hodnoty. Krabicový graf efektivně ilustruje, jak jsou data rozdělena do čtyř částí (kvartilů) a identifikuje extrémní hodnoty, které mohou indikovat anomálie nebo zajímavé trendy v obsahu webových stránek. Podle Walkera a kol. (2018, s. 2) je krabicový graf nezbytným nástrojem pro porozumění variabilitě dat a pro usnadnění interpretace výsledků kvantitativního výzkumu.

Existence statisticky významných rozdílů mezi segmenty u formálních aspektů CSR komunikování byla analyzována pomocí Chí-kvadrát testu. Tento test je vhodný pro analýzu kategoriálních dat a umožňuje ověřit, zda existuje souvislost mezi dvěma

kategoriálními proměnnými, aniž by byl vyžadován předpoklad o normálním rozdělení dat (Nihan, 2020, s. 579).

Pro ověření statisticky významných rozdílů mezi geografickými regiony nebo segmenty v rozsahu CSR komunikování v jednotlivých oblastech byl použit Kruskal-Wallisův test. Tento neparametrický test je vhodný pro více než dvě nezávislé skupiny a nevyžaduje předpoklad normality dat, což ho činí ideálním pro analýzu rozsahu CSR komunikování v různých kontextech (Ostertagová a kol., 2014, s. 116).

Rozdíly v rámci jednotlivých konkrétních CSR aktivit byly testovány Chí-kvadrát testem, přičemž jeho použití umožnilo analyzovat, zda četnost komunikace jednotlivých aktivit vykazuje statisticky významné rozdíly mezi zkoumanými skupinami.

3.5 Vytvoření a implementace rámce CE3SPRACA

Jak již bylo uvedeno, autor práce vycházel z původní metody CE3SPA. Tu rozšířil, a to jednak s ohledem na potřebu hodnotit nejenom obsahové, ale také formální (technické) aspekty CSR web komunikování, jednak s ohledem na aktuální trendy v oblasti společensky odpovědného chování firem. Současně původní metodu modifikoval pro potřeby firem alkoholového průmyslu, kdy navrhl hodnotit soubor aktivit souvisejících s odpovědnou konzumací alkoholu. Reflektovány přitom byly aktuální teoretické i praktické trendy v oblasti společenské odpovědnosti firem.

Výsledkem se stal navržený rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu neboli **Framework of Communication of Economic, Environmental, Ethical, Social, Philanthropic and Responsible Alcohol Consumption Activities (CE3SPRACA)**, blíže viz kap. 4.1.

Mimo teoretického základu získaného na základě provedené literární rešerše autor aplikoval zjištění plynoucí z **rozsáhlé analýzy webových stránek TOP firem alkoholového průmyslu**. Tato analýza umožnila detailně identifikovat příklady dobré praxe komunikování CSR aktivit producentů alkoholu, na jejichž základě bylo možné jednotlivé aktivity zmapovat a integrovat do širšího rámce, což umožnilo přizpůsobit rámec CE3SPRACA specifickým podmínkám tohoto odvětví.

Autor současně využil konzultací s norskými experty, kteří se specializují na téma udržitelného a regenerativního rozvoje, v rámci řešení mezinárodního projektu s názvem „Towards Regenerative and Sustainable Development and Society“. **Brainstorming** s těmito odborníky přinesl nové perspektivy a podněty k úpravě rámce, zejména v oblasti propojení environmentální odpovědnosti s dlouhodobým rozvojem firem. Diskutované koncepty udržitelného a regenerativního rozvoje se ukázaly jako klíčové pro rozšíření rámce, a to jak z hlediska teorie, tak i praktických implikací. Tento mezinárodní rozměr spolupráce poskytl cenné pohledy na to, jak by firmy měly přistupovat k problematice CSR komunikování v kontextu globálních výzev.

Výsledný rámec dále reflektuje **odborné znalosti a zkušenosti autora**, které nabyl během svého studia a dále pak také během měsíční **praktické stáže** ve významném biodynamicky hospodařícím vinařství.

Navržená finální podoba rámce CE3SPRACA byla následně **implementována** na vzorku 85 TOP celosvětových producentů alkoholu, konkrétně producentů piva, tvrdého alkoholu a vína, blíže viz kap. 3.4.2.

4 VÝSLEDKY DISERTAČNÍ PRÁCE

4.1 Metodický rámec CE3SPRACA

Finální podoba navrženého rámce komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu (CE3SPRACA) je určena jak pro hodnocení formálních, tak obsahových aspektů CSR web komunikování producentů alkoholu.

Z pohledu hodnocení **formálních aspektů CSR web komunikování producentů alkoholu** autor navrhuje hodnotit všech **23** původně navržených **aspektů v kategoriích – technologie, interaktivita a orientace** CSR web komunikování, viz Tab. 7.

Z pohledu hodnocení **obsahových aspektů CSR web komunikování producentů alkoholu** autor navrhuje hodnotit **56 aktivit**, konkrétně 11 ekonomicky odpovědných (EC), 10 environmentálně odpovědných (EN), 7 eticky odpovědných (ET), 12 sociálně odpovědných (SC), 6 filantropicky odpovědných (PH) a 10 aktivit souvisejících s odpovědnou konzumací alkoholu (RC). Přehled jednotlivých oblastí a aktivit tohoto rámce je zřejmý z následujících částí textu.

OBLAST EKONOMICKÉ ODPOVĚDNOSTI

V rámci rámce CE3SPRACA je oblast ekonomické odpovědnosti doplněna o další prvek, který reflektuje moderní trendy v oblasti efektivního využívání zdrojů a udržitelného podnikání, a to konkrétně **využití principů sdílené ekonomiky**. Sdílená ekonomika představuje klíčový nástroj pro zvýšení efektivity podnikových procesů, zejména prostřednictvím sdílení materiálů, skladových prostor, strojů a zařízení mezi různými subjekty (Tetřevová a kol., 2022, s. 243). Tato aktivita tak doplňuje již zavedené aspekty ekonomické odpovědnosti a podtrhuje význam kolaborativních přístupů v rámci udržitelného hospodaření. Hodnocené ekonomicky odpovědné aktivity podle rámce CE3SPRACA jsou patrné z Tab. 10.

Tab. 10 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Ekonomická odpovědnost

Ekonomická odpovědnost		Hodnocení
EC1	Uplatnění principů dobrého řízení	0–1
EC2	Péče o kvalitu a bezpečnost výrobků	0–1
EC3	Tvorba a zavádění inovací	0–1
EC4	Posilování vztahů se zákazníky	0–1
EC5	Posilování vztahů s vlastníky a investory	0–1
EC6	Posilování vztahů s dodavateli a odběrateli	0–1
EC7	Rozvíjení vztahů s veřejnými institucemi	0–1
EC8	Členství v odborných asociacích	0–1
EC9	Partnerství se vzdělávacími institucemi	0–1
EC10	Rozvíjení vztahů s veřejností	0–1
EC11	Využití principů sdílené ekonomiky – sdílení materiálů, skladů, strojů, zařízení, ...	0–1

Zdroj: Vlastní zpracování.

OBLAST ENVIRONMENTÁLNÍ ODPOVĚDNOSTI

V rámci oblasti environmentální odpovědnosti jsou zahrnuty nové environmentální aktivity, které se zaměřují na moderní přístupy k udržitelnosti reflektující rostoucí význam sdílené a cirkulární ekonomiky a regenerativního rozvoje, viz Tab. 11.

Prostřednictvím **využití principů sdílené ekonomiky** mohou být snižovány environmentální dopady sdíleným využíváním zdrojů, jako jsou dopravní prostředky či výrobní kapacity, což přispívá ke zlepšení efektivnosti a environmentální odpovědnosti v celém hodnotovém řetězci (Tetřevová & Kolmašová, 2021, s. 284).

Využitím principů **cirkulární ekonomiky** se producenti soustředí na minimalizaci vzniku odpadů a maximalizaci opětovného využití materiálů a zdrojů v uzavřených cyklech, čímž významně přispívají ke snížení své ekologické zátěže. Principy cirkulární ekonomiky mohou být v odvětví produkce alkoholu uplatňovány např. v podobě opětovného využití odpadu z výroby, jako jsou hroznové slupky nebo odpadní voda, k produkci bioplynu nebo kompostu. Dalším příkladem může být využití návratných obalů a recyklace skleněných lahví, což snižuje poptávku po primárních surovinách a omezování odpadu. Některé pivovary a lihovary např. zavádějí systémy pro recirkulaci vody a odpadního tepla, které slouží k vytápění nebo opětovnému použití ve výrobních procesech. Vedlejší produkty, jako např. zbytky obilí, se mohou rovněž využívat v jiných odvětvích, např. jako krmivo nebo surovina pro kosmetiku či bioplasty. Tyto přístupy významně přispívají k minimalizaci potřeby primárních surovin a významně tak snižují úroveň environmentální zátěže výroby.

Principy **regenerativního rozvoje** se v odvětví výroby alkoholu mohou uplatňovat zejména ve fázi zemědělských procesů předcházejících samotné výrobě, kde firmy přecházejí k regenerativním zemědělským technikám. Tyto přístupy zahrnují zlepšování půdní struktury

pomocí střídání plodin, používání přírodních hnojiv a minimalizaci chemických vstupů, což napomáhá zvýšení úrovně biodiverzity a zlepšuje schopnost půdy zadržovat vodu. Někteří producenti vína navíc zavádějí takové environmentálně šetrné techniky pěstování vinné révy, které snižují erozi a podporují obnovu přírodních ekosystémů. Regenerativní postupy tak nejen minimalizují negativní dopady na životní prostředí, ale také aktivně přispívají k jeho obnově a udržitelnosti (Kopřiva a kol., 2022a, s. 196).

Tab. 11 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Environmentální odpovědnost

Environmentální odpovědnost		Hodnocení
EN1	Zabezpečení souladu s environmentální legislativou	0–1
EN2	Úspora energie a ostatních zdrojů	0–1
EN3	Minimalizace odpadů a podpora recyklování	0–1
EN4	Investování do čistých technologií	0–1
EN5	Podpora zachování přírodních zdrojů a přírodní rozmanitosti	0–1
EN6	Minimalizace a náprava negativních dopadů činnosti firmy na životní prostředí a komunitu	0–1
EN7	Podpora iniciativ propagujících odpovědný přístup k životnímu prostředí	0–1
EN8	Využití principů sdílené ekonomiky – sdílení dopravních prostředků, výrobních kapacit, ...	0–1
EN9	Využití principů cirkulární ekonomiky	0–1
EN10	Regenerativní rozvoj / zemědělství	0–1

Zdroj: Vlastní zpracování.

OBLAST ETICKÉ ODPOVĚDNOSTI

Co se týče oblasti etické odpovědnosti, doplněna byla analogicky po vzoru předchozích oblastí aktivita v podobě využití principů sdílené ekonomiky. V oblasti etické odpovědnosti realizace tohoto principu může spočívat ve **sdílení znalostí, informací a dalších nehmotných zdrojů**, které vede k větší transparentnosti a podpoře etického chování jak uvnitř organizace samotné, tak i mimo ni (Tetřevová a kol., 2022, s. 243). Aktivity sledované v oblasti etické odpovědnosti jsou zřejmé z Tab. 12.

Tab. 12 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Etická odpovědnost

Etická odpovědnost		Hodnocení
ET1	Instalace etického kodexu	0–1
ET2	Edukace a výcvik zaměstnanců k etickému chování	0–1
ET3	Etický reporting	0–1
ET4	Etický audit	0–1
ET5	Zřízení etické komise	0–1
ET6	Zřízení kanálů pro oznamování neetického chování	0–1
ET7	Využití principů sdílené ekonomiky – sdílení znalostí, informací, ...	0–1

Zdroj: Vlastní zpracování.

OBLAST SOCIÁLNÍ ODPOVĚDNOSTI

V rámci rámce CE3SPRACA byla v oblasti sociální odpovědnosti nově doplněna aktivita **využití principů sdílené ekonomiky**. V této oblasti může tento přístup zahrnovat např. sdílení pracovních míst či závodního stravování (Jelínková a kol., 2021, s. 2). Cílem je nejen zvýšit efektivitu využívání těchto zdrojů, ale také posílit sociální soudržnost a odpovědnost v rámci podniku. Realizování těchto aktivit může přispět nejen k posílení sociální odpovědnosti, ale zároveň představovat atraktivní zaměstnanecké benefity. Sdílená ekonomika umožňuje vytvářet flexibilní pracovní prostředí a podporovat spolupráci mezi zaměstnanci/zaměstnavateli, což může přispět k vyšší spokojenosti a zapojení pracovníků do chodu organizace. Všech 12 sledovaných aktivit oblasti sociální odpovědnosti je patrných z Tab. 13.

Tab. 13 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Sociální odpovědnost

Sociální odpovědnost		Hodnocení
SOC1	Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci	0–1
SOC2	Zajištění kvalitního pracovního prostředí	0–1
SOC3	Zajištění vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	0–1
SOC4	Instalace opatření odstraňujících jakékoliv formy diskriminace na pracovišti	0–1
SOC5	Zajištění svobody sdružování a práva na kolektivní vyjednávání	0–1
SOC6	Kvalitní proces získávání zaměstnanců a ukončování pracovněprávních poměrů	0–1
SOC7	Zapojování zaměstnanců do procesu rozhodování	0–1
SOC8	Péče o zaměstnance	0–1
SOC9	Zajištění vyváženosti pracovního a soukromého života zaměstnanců (work-life balance)	0–1
SOC10	Boj proti mobbingu a obtěžování	0–1
SOC11	Zajištění zdravé firemní kultury	0–1
SOC12	Využití principů sdílené ekonomiky – sdílená pracovní místa, sdílené závodní stravování, ...	0–1

Zdroj: Vlastní zpracování.

OBLAST FILANTROPICKÉ ODPOVĚDNOSTI

Aktivity v podobě využití principů sdílené ekonomiky se mohou projevit i v oblasti filantropické odpovědnosti, kdy se firmy mohou zaměřit např. na **sdílení** firemních dopravních prostředků či jiného hmotného majetku s neziskovými organizacemi (Tetřevová a kol., 2022, s. 243). Podniky tak nejen přispívají ke zlepšení fungování neziskového sektoru, ale současně zefektivňují využívání svých zdrojů. Přehled sledovaných aktivit filantropické odpovědnosti podle rámce CE3SPRACA je zřejmý z Tab. 14.

Tab. 14 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Filantropická odpovědnost

Filantropická odpovědnost		Hodnocení
PH1	Firemní dárcovství a sponzoring	0–1
PH2	Podpora dárcovství firemních zaměstnanců	0–1
PH3	Firemní dobrovolnictví	0–1
PH4	Podpora individuálního dobrovolnictví firemních zaměstnanců	0–1
PH5	Spolupráce s neziskovými organizacemi	0–1
PH6	Využití principů sdílené ekonomiky – sdílení hmotného majetku s neziskovými organizacemi	0–1

Zdroj: Vlastní zpracování.

OBLAST ODPOVĚDNOSTI SOUVISEJÍCÍ S ODPOVĚDNOU KONZUMACÍ ALKOHOLU

Poslední oblast rámce CE3SPRACA je zaměřena na odpovědnou konzumaci alkoholu, klíčovou a charakteristickou oblast pro sledované odvětví produkce alkoholu. V rámci původní pracovní verze byly součástí této oblasti vybrané základní aktivity odpovědné konzumace alkoholu. Do finální verze však byly doplněny další dvě aktivity, konkrétně **upozornění na nebezpečí nadměrné konzumace alkoholu a upozornění na nevhodnost konzumace nealkoholických alternativ nápojů nezletilými**. Tímto rozšířením došlo k dalšímu posílení důrazu na odpovědnou konzumaci alkoholických nápojů a informovanost spotřebitelů v této oblasti. Jednotlivé sledované aktivity v rámci oblasti odpovědné konzumace alkoholu podle rámce CE3SPRACA jsou patrné z Tab. 15.

Tab. 15 – Rámec komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – Odpovědná konzumace alkoholu

Odpovědná konzumace alkoholu		Hodnocení
RC1	Aplikace mechanismů pro ověření věku osoby při vstupu na webové stránky	0–1
RC2	Upozornění na zákaz konzumace alkoholu před řízením	0–1
RC3	Upozornění na zákaz konzumace alkoholu nezletilými	0–1
RC4	Upozornění na zákaz konzumace alkoholu těhotnými ženami	0–1
RC5	Upozornění na nebezpečí nadměrné konzumace alkoholu	0–1
RC6	Realizace kampaní podporujících odpovědnou konzumaci alkoholu	0–1
RC7	Upozornění na negativní účinky alkoholu	0–1
RC8	Nabídka nealkoholických alternativ nápojů	0–1
RC9	Upozornění na nevhodnost konzumace nealkoholických alternativ nápojů nezletilými	0–1
RC10	Vzdělávání prodejců alkoholu ohledně odpovědné konzumace	0–1

Zdroj: Vlastní zpracování.

4.2 Implementace rámce CE3SPRACA

4.2.1 Hodnocení formálních aspektů CSR web komunikování

TECHNOLOGIE

V rámci hodnocení technologických prvků CSR web komunikování byly zkoumány tři aspekty: rychlost načítání webu, použití grafických a obrazových prvků spojených s CSR a využití videí s touto tematikou, viz Tab. 16. U každého aspektu je uveden relativní počet firem, u kterých byl aspekt pozorován, a to v jednotlivých segmentech (pivo, tvrdý alkohol a víno). Zároveň jsou uvedeny výsledky chí-kvadrát (χ^2) testu s hodnotou p pro posouzení statistické významnosti rozdílů mezi jednotlivými segmenty.

Tab. 16 – Formální aspekty CSR web komunikování – Technologie

Aspekt		Relativní počet firem				χ^2 test	
		Pivo	Tvrký alkohol	Víno	Celkem	χ^2	p
Technologie							
1.	Rychlé načtení webové stránky (< 3 s)	88,9 %	86,7 %	86,7 %	88,2 %	0,112	0,946
2.	Grafy či obrázky související s CSR	88,9 %	96,4 % ⁺	70,0 % ⁻	84,7 %	8,343	0,015
3.	Videa související s CSR	25,9 %	28,6 %	36,7 %	30,6 %	0,852	0,653

Znaménko v horním indexu značí, že hodnota se významně liší od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Symbol „+“ v horním indexu značí vyšší naměřené četnosti oproti očekávání. Symbol „-“ v horním indexu značí nižší naměřené četnosti oproti očekávání.

Zdroj: Vlastní zpracování.

Prvním aspektem byla **rychlost načtení webové stránky**, konkrétně do tří sekund. Z výsledků je patrné, že tento prvek vykazuje mezi sledovanými segmenty konzistenci, přičemž většina producentů (celkem 88,2 %) technologicky umožňuje rychlé načítání webu, přičemž rychlost načítání se napříč jednotlivými segmenty významně neliší ($\chi^2 = 0,112$, $p = 0,946$).

Druhý aspekt, **využití grafů a obrázků souvisejících s CSR**, vykazuje větší variabilitu. Celkové využití grafických a obrazových prvků souvisejících s tematikou CSR je napříč segmenty 84,7 %. Významně častější využití těchto vizuálních prvků je patrné v segmentu tvrdého alkoholu (96,4 %), což je statisticky významně více než očekávaná hodnota, zatímco v segmentu vína je tento aspekt využíván pouze u 70 % firem, významně méně než očekávané četnosti ($\chi^2 = 8,343$ a $p = 0,015$).

Posledním zkoumaným aspektem bylo **využití videí souvisejících s CSR**. Tento prvek je nejvíce zastoupen v segmentu vína, kde jej využívá 36,7 % firem, následován segmentem tvrdého alkoholu s hodnotou 28,6 % a segmentem piva s hodnotou 25,9 %, což dohromady činí

celkový průměr pouze 30,6 %. Rozdíly mezi sledovanými segmenty přitom nejsou statisticky významné.

Nejčastěji využívaným technologickým prvkem je rychlé **načtení webové stránky do 3 sekund**, které splňuje 88,2 % sledovaných producentů napříč všemi segmenty alkoholového průmyslu ($\chi^2=0,112$; $p=0,946$). Druhým nejčastěji aplikovaným prvkem jsou **grafy či obrázky související s CSR**, které využívá v průměru 84,7 % producentů ($\chi^2=8,343$; $p=0,015$). Přestože zde byly pozorovány statisticky významné rozdíly mezi segmenty (s nejvyšší četností u producentů tvrdého alkoholu, 96,4 %, a nejnižší u producentů vína, 70,0 %), celkové zastoupení tohoto prvku je rovněž významné. Naopak nejméně častým technologickým prvkem jsou **videa související s CSR**, která využívá pouze 30,6 % producentů ($\chi^2=0,852$; $p=0,653$).

INTERAKTIVITA

Další zkoumanou oblastí prvků formálních aspektů CSR web komunikování je interaktivita a přístup k CSR informacím na webových stránkách výrobců alkoholu, viz Tab. 17.

Z pohledu **dostupnosti odkazů na firemní profily na sociálních sítích**, bylo zjištěno, že nejvyšší podíl firem s odkazy na sociální sítě zveřejněných na webových stránkách mají producenti tvrdého alkoholu (96,4 %). Ačkoliv u producentů piva a vína je tento podíl nižší (81,5 % a 83,3 %), na základě Chí-kvadrát testu nebyl mezi jednotlivými segmenty potvrzen statisticky významný rozdíl. Jediná signifikantní odchylka se vyskytla v rámci prezentování odkazu na sociální síť LinkedIn, kde producenti tvrdého alkoholu vykazují výrazně vyšší zastoupení (85,7 %), což může naznačovat jejich vyšší zaměření na odbornou či profesionální komunikaci.

Obecně lze za **nejvyužívanější sociální síť** z pohledu producentů alkoholu považovat Instagram (60,0 %), LinkedIn (58,8 %) a Facebook (52,9 %). Naopak platforma Google+ nebyla využívána žádným ze sledovaných producentů.

V oblasti přístupnosti CSR informací je pro uživatele důležitá **existence záložky zaměřené na CSR**. Tuto záložku má v hlavním menu umístěnou 55,3 % sledovaných producentů, přičemž u výrobců piva je její přítomnost signifikantně vyšší (66,7 %) než u výrobců vína (43,3 %). Pro **názvy záložek** se nejčastěji používá termín Sustainability/Sustainable Development, které pro označení záložky věnující se CSR využívá

48,2 % sledovaných producentů. Termíny jako CSR nebo ESG jsou pak zastoupeny ve výrazně menším rozsahu, přičemž termín ESG je používán téměř výhradně u producentů tvrdého alkoholu (28,6 %).

Tab. 17 – Formální aspekty CSR web komunikování – Interaktivita

Aspekt		Relativní počet firem				χ^2 test	
		Pivo	Tvrký alkohol	Víno	Celkem	χ^2	p
Interaktivita							
1.	Linky na firemní sociální sítě	81,5 %	96,4 %	83,3 %	87,1 %	3,297	0,192
1a	Facebook	59,3 %	39,3 %	60,0 %	52,9 %	3,128	0,209
1b	Instagram	66,7 %	50,0 %	63,3 %	60,0 %	1,806	0,405
1c	X (původně Twitter)	66,7 %	39,3 %	46,7 %	50,6 %	4,408	0,110
1d	YouTube	51,9 %	35,7 %	40,0 %	42,4 %	1,571	0,456
1e	LinkedIn	44,4 %	85,7 % ⁺	46,7 %	58,8 %	12,494	<0,005
1f	Google+	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-	-
2.	Záložka věnující se CSR	85,2 %	89,3 %	93,3 %	89,4 %	0,997	0,607
2a	Záložka v hlavním navigačním menu	66,7 % ⁺	57,1 %	43,3 % ⁻	55,3 %	6,014	0,049
2b	Název záložky						
	Sustainability/Sustainable Development	51,9 %	28,6 %	63,3 %	48,2 %	-	-
	CSR /Corporate Social Responsibility	14,8 %	14,3 %	6,7 %	11,8 %	-	-
	ESG	3,7 %	28,6 %	0,0 %	10,6 %	-	-
	Ostatní	7,4 %	0,0 %	16,7 %	8,2 %	-	-
	Nemají záložku věnující se CSR	14,5 %	7,1 %	3,3 %	8,2 %	-	-
	Responsibility	0,0 %	7,1 %	6,7 %	4,7 %	-	-
	Communitments / Our Commitments	0,0 %	10,7 %	3,3 %	4,7 %	-	-
	Impact / Our Impact	7,4 %	3,6 %	0,0 %	3,5 %	-	-
2c	Počet kliknutí vedoucí k zobrazení obsahu této záložky	1,22 kliknutí (min 1, max 4)	1,36 kliknutí (min 1, max 3)	1,63 kliknutí (min 1, max 5)	1,41 kliknutí (min 1, max 5)	-	-
3.	Tiskové zprávy	77,8 %	85,7 %	76,7 %	80,0 %	0,770	0,681
4.	Výroční zprávy	63,0 % ⁺	60,7 % ⁺	7,1 % ⁻	42,4 %	23,328	<0,005
5.	CSR reporty	63,0 %	71,4 %	43,3 %	58,8 %	5,000	0,082

Znaménko v horním indexu značí, že hodnota se signifikantně liší od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Symbol „+“ v horním indexu značí vyšší naměřené četnosti oproti očekávání. Symbol „-“ v horním indexu značí nižší naměřené četnosti oproti očekávání.

Zdroj: Vlastní zpracování.

K získání přístupu k informacím uvedeným pod těmito záložkami se uživatelé obvykle dostanou v průměru na jedno až dvě kliknutí. Nejvyšší **průměrný počet kliknutí** byl pozorován u producentů vína, což může naznačovat vyšší míru skrytosti CSR obsahu. Přestože průměrný počet kliknutí potřebných k zobrazení obsahu záložky věnující se CSR aktivitám firmy se mezi sledovanými odvětvími liší, přičemž nejvíce kliknutí (průměrně i maximálně) bylo zaznamenáno u producentů vína, Kruskal-Wallisův test neprokázal v průměrném počtu kliknutí mezi sledovanými segmenty statisticky významný rozdíl ($\chi^2=0,178$, $p=0,915$).

Dalším důležitým aspektem je dostupnost samostatných dokumentů, v nichž jsou často informace o CSR aktivitách firem uvedené. Jedná se zejména o tiskové zprávy, výroční zprávy či případně samostatné CSR reporty. Co se týče **tiskových zpráv**, ty jsou na webových stránkách dostupné u 80,0 % producentů alkoholu a jejich přítomnost mezi jednotlivými typy producentů se významně neliší. **Výroční zprávy** jsou mezi producenty alkoholu zastoupeny vůbec nejméně. Nejčastěji jsou dostupné u producentů piva a tvrdého alkoholu (63,0 % a 60,7 %), zatímco producenti vína mají výroční zprávy zveřejněny pouze v 7,1 % případů. **CSR reporty** jako specifický typ výkazů na svých webových stránkách zpřístupňuje celkem 58,8 % sledovaných producentů alkoholu, přičemž nebyl mezi jednotlivými segmenty v jejich dostupnosti zaznamenán signifikantní rozdíl.

Z uvedeného vyplývá, že nejčastějším prvkem interaktivity jsou **linky na firemní sociální sítě**, které využívá v průměru 87,1 % sledovaných producentů napříč celým alkoholovým průmyslem, a to bez signifikantních rozdílů mezi jednotlivými segmenty ($\chi^2=3,297$; $p=0,192$).

ORIENTACE

Tab. 18 přehledně shrnuje tzv. aspekty orientace. Výsledky ukazují, že všechny sledované webové stránky producentů alkoholu disponují **navigačním menu** a jsou **dostupné v angličtině** (viz však výchozí předpoklad), což podtrhuje orientaci na širokou uživatelskou základnu.

Tab. 18 – Formální aspekty CSR web komunikování – Orientace

Aspekt		Relativní počet firem				χ^2 test	
		Pivo	Tvrký alkohol	Víno	Celkem	χ^2	p
Orientace							
1.	Navigační menu	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	-	-
2.	Navigační menu vždy viditelné	55,6 %	64,3 %	53,3 %	57,6 %	0,782	0,676
3.	Možnost vyhledávání	66,7 % ⁺	57,1 %	30,0 % ⁻	50,6 %	8,361	0,015
4.	Mapa webových stránek	59,3 % ⁺	46,4 %	23,3 % ⁻	42,4 %	7,796	0,020
5.	Webové stránky v angličtině	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	-	-
6.	Webové stránky v jiných jazycích	59,3 %	57,1 %	66,7 %	61,2 %	0,614	0,736

Znaménko v horním indexu značí, že hodnota se signifikantně liší od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Symbol „+“ v horním indexu značí vyšší naměřené četnosti oproti očekávání. Symbol „-“ v horním indexu značí nižší naměřené četnosti oproti očekávání.

Zdroj: Vlastní zpracování.

Jelikož je klíčové, aby návštěvníci webových stránek tyto informace našly s co nejmenším úsilím (Dincer a Dincer, 2010, s. 202), mimo požadavek, aby tyto informace

byly prezentovány v samostatné záložce uvedené v hlavním navigačním menu a aby tato záložka měla název, z něhož bude jednoznačně patrné, že se zde tyto informace nachází, je také z hlediska uživatelského komfortu žádoucí, aby bylo toto **navigační menu stále viditelné**. Tento aspekt vykazují weby sledovaných producentů s četností mezi 53,3 % (víno) a 64,3 % (tvrdý alkohol).

Možnost vyhledávání, která významně usnadňuje orientaci na webu, se vyskytuje se signifikantními rozdíly mezi jednotlivými segmenty ($\chi^2=8,861$, $p=0,015$) – výrazně častěji je dostupná u producentů piva (66,7 %) a nejméně u producentů vína (30,0 %). U těchto segmentů byla identifikována signifikantní odchylka od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Rovněž další sledovaný aspekt v podobě **mapy webových stránek**, jako doplněk usnadňující orientaci, vykazuje vyšší zastoupení v segmentu producentů piva (59,3 %), naopak nejnižší v segmentu producentů vína (23,3 %). V rámci tohoto aspektu byl na základě chí-kvadrát testu identifikován mezi uvedenými segmenty statisticky významný rozdíl ($\chi^2=7,796$, $p=0,020$).

V oblasti **jazykové dostupnosti** je zřejmé, že vedle angličtiny nabízí část webů i další jazykové verze (celkem 61,2 %), nebyly však zjištěny významné rozdíly mezi jednotlivými segmenty. Tato skutečnost naznačuje snahu producentů přizpůsobit obsah pro širší publikum z různých jazykových skupin. Aspekt vícejazyčných verzí webových stránek je však často ovlivněn tím, že firmy pocházejí z různých zemí, což motivuje producenty k tomu, aby své stránky zpřístupnili ve více jazykových mutacích, a to jak pro domácí, tak zahraniční publikum.

Lze shrnout, že nejčastějšími prvky orientace jsou **navigační menu a webové stránky v angličtině**, které byly při analýze shledány u všech sledovaných producentů alkoholu (100,0 %).

4.2.2 Hodnocení obsahových aspektů CSR web komunikování

CSR WEB KOMUNIKOVÁNÍ Z HLEDISKA GEOGRAFICKÝCH REGIONŮ

Analýza obsahové stránky CSR web komunikování podle geografických regionů, zřejmá z Tab. 19, ukazuje rozdíly v rozsahu CSR web komunikování v jednotlivých oblastech CSR z pohledu firem působících ve vymezených geografických regionech.

Tab. 19 – CSR web komunikování z hlediska geografických regionů

Oblast	Průměrný počet komunikovaných aktivit				Kruskal Wallisův test	
	Asijsko / Pacifický region	Evropa	Amerika	Blízký Východ a Afrika	χ^2	p
Ekonomická odpovědnost	8,69 ^c	7,03	6,66 ^a	9,50	1,749	0,013
Environmentální odpovědnost	6,56	6,60	5,78	9,00	7,322	0,062
Etická odpovědnost	3,50	3,11	2,56	5,50	4,363	0,225
Sociální odpovědnost	7,88 ^c	5,71	5,41 ^a	8,50	9,341	0,025
Filantropická odpovědnost	3,38 ^b	1,63 ^a	2,34	3,00	9,769	0,021
Odpovědná konzumace	5,53	4,06	4,44	6,00	2,691	0,422
Celkem	35,63	28,14	27,19	41,50	9,300	0,026

a. Signifikantně odlišné od Asijsko-pacifického regionu, ^a značí statisticky významně vyšší, ^a značí statisticky významně nižší.

b. Signifikantně odlišné od regionu Evropa, ^b značí statisticky významně vyšší, ^b značí statisticky významně nižší.

c. Signifikantně odlišné od regionu Amerika, ^c značí statisticky významně vyšší, ^c značí statisticky významně nižší.

d. Signifikantně odlišné od regionu Blízkého Východu a Afriky, ^d značí statisticky významně vyšší, ^d značí statisticky významně nižší.

Zdroj: Vlastní zpracování.

V oblasti **ekonomické odpovědnosti** vykazuje Asijsko/Pacifický region (8,69 aktivit) a Blízký Východ a Afrika (9,50 aktivit) vyšší průměrný počet komunikovaných aktivit než Evropa (7,03 aktivit) a Amerika (6,66 aktivit). Na základě provedení Kruskal-Wallisova testu ($\chi^2=1,749$, $p=0,013$) pak bylo zjištěno, že rozdíly mezi regiony jsou statisticky významné. Na základě post hoc testů bylo prokázáno, že producenti alkoholu působící v regionu Amerika komunikují aktivity z oblasti ekonomické odpovědnosti statisticky významně méně než jejich protějšky v Asijsko/Pacifickém regionu.

V oblasti **environmentální odpovědnosti** je nejvyšší průměrný počet aktivit v regionu Blízkého východu a Afriky (9,00 aktivit), zatímco Amerika vykazuje nižší hodnotu (5,78 aktivit). Přestože výsledky nevykazují statistickou významnost ($\chi^2=7,322$, $p=0,062$), naznačují určitou regionální variabilitu.

V rámci **etické odpovědnosti** dosahuje nejvyššího průměru Blízký východ a Afrika (5,50 aktivit), zatímco Amerika má opět nižší počet aktivit (2,56 aktivit), ovšem ani zde nebyly na základě Kruskal-Wallisova testu prokázány statisticky významné rozdíly ($\chi^2=4,363$, $p=0,225$). Tento výsledek naznačuje, že komunikace etických aktivit je relativně vyrovnaná napříč regiony.

Sociální odpovědnost vykazuje významné rozdíly ($\chi^2=9,341$, $p = 0,025$), kdy se opět region Blízkého východu a Afriky prezentuje vyšší úrovní komunikovaných aktivit (8,50 aktivit) oproti regionu Ameriky, která vykazuje nižší průměr (5,41 aktivit).

U **filantropické odpovědnosti** byly rovněž identifikovány signifikantní rozdíly ($\chi^2=9,769$, $p = 0,021$). Zde je nejvyšší průměrný počet aktivit patrný v Asijsko/Pacifickém

regionu (3,38 aktivit), zatímco Evropa vykazuje statisticky nižší průměrný počet aktivit (1,63 aktivit).

Ačkoliv v **oblasti odpovědné konzumace alkoholu** se ukazují nejvyšší průměrné hodnoty na Blízkém východě a v Africe (6,00 aktivit), na základě Kruskal-Wallisova testu nebyly v této oblasti prokázány v návaznosti na geografické rozdělení žádné statisticky významné rozdíly ($\chi^2=2,691$, $p = 0,422$). Tento výsledek naznačuje, že odpovědná konzumace je komunikována poměrně konzistentně napříč všemi regiony.

U celkové úrovně CSR komunikování bylo na základě Kruskal Wallisova testu prokázáno, že na 5% hladině významnosti existuje statisticky významný rozdíl ($\chi^2=9,300$, $p=0,026$) v rozsahu komunikování mezi jednotlivými sledovanými regiony producentů alkoholu. Na základě post hoc testů však bylo zjištěno, že tento rozdíl leží na hranici statistické významnosti.

Největší rozsah komunikovaných CSR aktivit byl prokázán u firem z Blízkého Východu a Afriky (průměrně 41,5 sledovaných aktivit z 56, tj. **74,1 %**), následně **Asijsko/Pacifického regionu** (průměrně 35,63 sledovaných aktivit z 56, tj. **63,6 %**), **nejnižší** pak z **regionu Ameriky** (27,19 sledovaných aktivit z 56, tj. **48,6 %**). Rozdíly mezi sledovanými segmenty však, jak již bylo zmíněno, leží na hranici statistické významnosti. Z uvedených výsledků vyplývá potřeba zohledňovat regionální specifika, která odráží rozdílné kulturní, ekonomické či regulatorní faktory ovlivňující strategie CSR komunikování firem.

CSR WEB KOMUNIKOVÁNÍ Z HLEDISKA SEGMENTŮ ALKOHOLOVÉHO PRŮMYSLU

Zajímavý pohled poskytuje také analýza rozsahu komunikovaných CSR aktivit z pohledu jednotlivých segmentů alkoholového průmyslu, konkrétně producentů piva, tvrdého alkoholu a vína. Tab. 20 zobrazuje **relativní počet komunikovaných CSR aktivit** v jednotlivých oblastech CSR u jednotlivých segmentů výroby alkoholu. Data ukazují, že **nejvyšší relativní počet komunikovaných CSR aktivit** je téměř konzistentně pozorován v rámci sledovaných CSR oblastí (i celkem) **u producentů tvrdého alkoholu** (59 % celkem), následovaných producenty piva (57 %) a vína (43 %).

Při podrobnějším pohledu na jednotlivé oblasti CSR je zřejmé, že **segment výroby vína zaostává za zbývajícími dvěma segmenty ve všech sledovaných oblastech**, přičemž rozdíly jsou nejvýraznější (statisticky významné, viz zjištění dále) v oblasti odpovědné konzumace

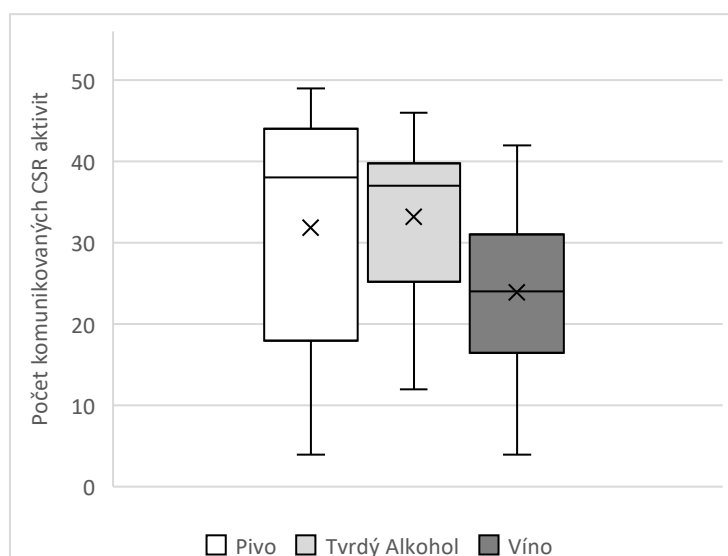
alkoholu (pivo: 54 %, tvrdý alkohol: 57 %, víno: 27 %) a filantropické odpovědnosti (pivo: 45 %, tvrdý alkohol: 44 %, víno: 25 %).

Tab. 20 – Relativní počet CSR aktivit komunikovaných TOP producenty alkoholu na firemních webových stránkách

Oblast	Relativní počet komunikovaných aktivit			
	Pivo	Tvrdý alkohol	Víno	Alkoholový průmysl jako celek
Ekonomická odpovědnost	68 %	71 %	59 %	66 %
Environmentální odpovědnost	63 %	66 %	61 %	63 %
Etická odpovědnost	50 %	48 %	33 %	43 %
Sociální odpovědnost	54 %	58 %	40 %	51 %
Filantropická odpovědnost	45 %	44 %	25 %	38 %
Odpovědná konzumace	54 %	57 %	27 %	45 %
Celkem	57 %	59 %	43 %	53 %

Zdroj: Vlastní zpracování.

Rozdíl v celkovém rozsahu CSR komunikování je zřejmý také z krabicového grafu, viz Obr. 8. Patrné je, že producenti tvrdého alkoholu a piva vykazují podobně vysoké mediány komunikovaných CSR aktivit, které se pohybují kolem 30–35 aktivit. Rozptyl hodnot je však u producentů piva o něco větší. Nejvyšší pozorované hodnoty (celkem 49 aktivit), byly zaznamenány u producentů piva. Naopak producenti vína vykazují nejnižší medián, který leží pod hranicí 25 aktivit, konkrétně 24. Rozptyl hodnot je zde menší než u ostatních skupin. I v tomto segmentu však existují podniky, které komunikují o svých CSR aktivitách ve velkém rozsahu. Přesto však většina producentů vína zůstává pod průměrem ostatních dvou sledovaných segmentů.



Obr. 8 – Porovnání počtu komunikovaných CSR aktivit sledovaných producentů alkoholu

Zdroj: Vlastní zpracování.

Na základě provedené podrobnější analýzy jednotlivých oblastí CSR komunikování napříč producenty piva, tvrdého alkoholu a vína, viz Tab. 21, byly shledány následující skutečnosti. Jak již bylo uvedeno, **celková úroveň komunikování CSR aktivit se mezi těmito segmenty významně liší**. Tato skutečnost byla potvrzena na základě provedeného Kruskal-Wallisova testu ($\chi^2=11,665$; $p<0,005$). Nejvyšší průměrný počet komunikovaných aktivit byl zaznamenán u producentů tvrdého alkoholu (33,21 aktivit), následovaných producenty piva (31,89 aktivit). Producenti vína vykazují výrazně nižší průměrný počet komunikovaných aktivit (23,90). V návaznosti na tato zjištění byly následně provedeny post hoc testy, jejichž výsledky potvrdily statisticky významné rozdíly mezi segmentem vína a oběma zbývajících segmenty.

Tab. 21 – Průměrný počet CSR aktivit komunikovaných TOP producenty alkoholu na firemních webových stránkách

Oblast	Průměrný počet komunikovaných aktivit				Kruskal-Wallisův test	
	Pivo	Tvrдый alkohol	Vino	Alkoholový průmysl jako celek	χ^2	p
Ekonomická odpovědnost	7,48	7,82	6,53	7,26	4,467	0,107
Environmentální odpovědnost	6,30	6,64	6,10	6,34	1,406	0,495
Etická odpovědnost	3,48	3,39	2,30	3,04	4,989	0,083
Sociální odpovědnost	6,52	7,00	4,80	6,07	6,922	0,031
Filantropická odpovědnost	2,70 ^c	2,64 ^c	1,50 ^{a, b}	2,26	9,024	0,011
Odpovědná konzumace	5,41 ^c	5,71 ^c	2,67 ^{a, b}	4,54	16,754	<0,005
Celkem	31,89^c	33,21^c	23,90^{a, b}	29,51	11,665	<0,005

a. Signifikantně odlišné od segmentu producentů piva, **a** značí statisticky významně vyšší, **a** značí statisticky významně nižší.

b. Signifikantně odlišné od segmentu producentů tvrdého alkoholu **b** značí statisticky významně vyšší, **b** značí statisticky významně nižší.

c. Signifikantně odlišné od segmentu producentů vína **c** značí statisticky významně vyšší, **c** značí statisticky významně nižší.

Zdroj: Vlastní zpracování.

Rozdíly mezi sledovanými segmenty producentů alkoholu byly shledány také **u jednotlivých oblastí CSR komunikování**, a to konkrétně v oblasti sociální a filantropické odpovědnosti a taktéž v oblasti odpovědné konzumace.

Co se týče rozdílu v rámci **sociální odpovědnosti**, zde byl pomocí Kruskal-Wallisova testu na 5% hladině významnosti prokázán statisticky významný rozdíl ($\chi^2=6,922$, $p=0,031$) v rozsahu komunikování mezi jednotlivými sledovanými segmenty producentů alkoholu. Na základě provedených post hoc testů však bylo zjištěno, že tento rozdíl leží na hranici statistické významnosti.

V oblasti **filantropické odpovědnosti** výsledky Kruskal-Wallisova testu prokázaly statisticky významné rozdíly ($\chi^2=9,024$, $p=0,011$). Největší počet komunikovaných filantropických aktivit byl zaznamenán u producentů piva (průměrně 2,70 aktivit) a tvrdého alkoholu (průměrně 2,64 aktivit), zatímco producenti vína opět vykazují nižší hodnoty

(průměrně 1,50 aktivit). Post hoc testy potvrdily významný rozdíl mezi segmentem vína a oběma zbývajících kategoriemi.

V oblasti **odpovědné konzumace** byl rovněž identifikován statisticky významný rozdíl mezi segmenty ($\chi^2=16,754$, $p<0,005$). Nejvyšší počet komunikovaných aktivit v této oblasti vykazují producenti tvrdého alkoholu (průměrně 5,71 aktivit) a piva (průměrně 5,41 aktivit), zatímco producenti vína komunikují podstatně méně (průměrně 2,67 aktivit). Statisticky významné rozdíly mezi segmentem vína a ostatními sledovanými segmenty producentů alkoholu byly následně potvrzeny pomocí post hoc testů.

V **dalších oblastech CSR komunikování**, konkrétně v rámci ekonomické, environmentální a etické odpovědnosti nebyly na 5% hladině významnosti potvrzeny rozdíly mezi jednotlivými sledovanými segmenty. Nicméně některé oblasti vykazují hodnoty p blízké hranici statistické významnosti. Např. v oblasti ekonomické odpovědnosti ($\chi^2=4,467$, $p=0,107$) a etické odpovědnosti ($\chi^2=4,989$, $p=0,083$) mohou rozdíly naznačovat určité tendence, které by mohly být významnější při větším vzorku dat.

Celkově lze tedy konstatovat, že **segment producentů vína** vykazuje **nejmenší rozsah komunikovaných CSR aktivit**, a to jak **celkově**, tak **ve všech sledovaných oblastech**. Producenti piva a tvrdého alkoholu dosahují obdobného rozsahu komunikovaných CSR aktivit, přičemž producenti tvrdého alkoholu vykazují mírně vyšší hodnoty v některých oblastech, avšak tyto rozdíly nebyly prokázány jako statisticky významné.

CSR WEB KOMUNIKOVÁNÍ Z HLEDISKA SLEDOVANÝCH AKTIVIT

Jako účelné se dále jeví analyzovat a zhodnotit rozsah, v jakém producenti jednotlivých segmentů alkoholového průmyslu (producenti piva, tvrdého alkoholu a vína) komunikují na svých webových stránkách jednotlivé aktivity společenské odpovědnosti v oblasti ekonomické, environmentální, etické, sociální a filantropické odpovědnosti a v oblasti odpovědné konzumace alkoholu.

EKONOMICKÁ ODPOVĚDNOST

Tab. 22 poskytuje detailní pohled na rozsah komunikovaných aktivit ekonomické odpovědnosti producentů piva, tvrdého alkoholu a vína. Její součástí jsou výsledky chí-kvadrát (χ^2) testu, který ověřuje statistickou významnost rozdílů mezi jednotlivými segmenty.

Tab. 22 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity ekonomické odpovědnosti

Aktivita	Relativní počet komunikujících firem				χ^2 test	
	Pivo	Tvrký alkohol	Víno	Alkoholový průmysl jako celek	χ^2	p
Uplatnění principů dobrého řízení	59,3 %	64,3 %	33,3 % ⁻	51,8 %	6,447	0,040
Péče o kvalitu a bezpečnost výrobků	81,5 % ⁻	92,9 %	100,0 % ⁺	91,8 %	6,515	0,038
Tvorba a zavádění inovací	74,1 %	82,1 %	73,3 %	76,5 %	0,751	0,687
Posilování vztahů se zákazníky	96,3 %	100,0 %	100,0 %	98,8 %	2,174	0,337
Posilování vztahů s vlastníky a investory	74,1 %	92,9 % ⁺	50,0 % ⁻	71,8 %	13,232	<0,005
Posilování vztahů s dodavateli a odběrateli	77,8 %	85,7 %	73,3 %	78,8 %	1,356	0,508
Rozvíjení vztahů s veřejnými institucemi	56,6 %	50,0 %	33,3 %	45,9 %	2,111	0,211
Členství v odborných asociacích	74,1 %	75,0 %	66,7 %	71,8 %	0,600	0,741
Partnerství se vzdělávacími institucemi	55,6 %	64,3 %	53,3 %	57,6 %	0,782	0,676
Rozvíjení vztahů s veřejností	88,9 %	67,9 %	66,7 %	74,1 %	4,511	0,105
Využití principů sdílené ekonomiky	11,1 %	7,1 %	3,3 %	7,1 %	1,311	0,519

Znaménko v horním indexu značí, že hodnota se významně liší od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Symbol „+“ v horním indexu značí vyšší naměřené četnosti oproti očekávání. Symbol „-“ v horním indexu značí nižší naměřené četnosti oproti očekávání.

Zdroj: Vlastní zpracování.

Nejvyšší četnost byla zaznamenána u aktivity „**Posilování vztahů se zákazníky**“, dosahuje 100 % napříč segmenty výroby tvrdého alkoholu a vína. Tato vysoká míra konzistence svědčí o tom, že producenti alkoholu obecně přikládají velký význam budování vztahů se zákazníky. Ačkoliv tuto aktivitu oproti segmentu výroby tvrdého alkoholu a vína komunikuje pouze 96,3 % producentů piva, tento rozdíl není statisticky významný ($\chi^2=2,174$; $p=0,337$).

Naopak **nejnižší četnost** byla zaznamenána u aktivity „**Využití principů sdílené ekonomiky**“, která byla komunikována pouze minimem firem napříč všemi segmenty (v průměru 7,1 %). I zde nebyly rozdíly mezi segmenty statisticky významné ($\chi^2=1,311$; $p=0,519$).

Signifikantní rozdíly byly identifikovány u několika klíčových aktivit, např. v rámci aktivity „**Uplatnění principů dobrého řízení**“, kdy producenti tvrdého alkoholu vykazovali nejvyšší četnost komunikace (64,3 %), zatímco producenti vína dosáhli pouze 33,3 %. Rozdíly mezi segmenty byly na 5% hladině významnosti statisticky významné ($\chi^2=6,447$; $p=0,040$).

Další aktivitou s výraznými rozdíly byla „**Péče o kvalitu a bezpečnost výrobků**“ ($\chi^2=6,515$; $p=0,038$). Zde producenti vína vykázali 100% míru komunikování, což je statisticky významně vyšší hodnota oproti očekávané četnosti. Naproti tomu producenti piva vykázali nejnižší relativní četnost (81,5 %), která byla signifikantně nižší oproti očekávání.

Statisticky významné rozdíly byly identifikovány také u aktivity „**Posilování vztahů s vlastníky a investory**“ ($\chi^2=13,232$; $p<0,005$). Nejvyšší četnost byla zjištěna u producentů tvrdého alkoholu (92,9 %), což bylo statisticky významně více oproti očekávané četnosti. Naopak producenti vína vykázali podprůměrnou hodnotu (50,0 %), což bylo výrazně méně, než by odpovídalo modelu nezávislosti výsledků.

ENVIRONMENTÁLNÍ ODPOVĚDNOST

Výsledky zřejmé z Tab. 23 ukazují na některé rozdílné přístupy firem sledovaných segmentů k environmentálním tématům. Současně z nich je patrné, že producenti alkoholických nápojů věnují environmentálním aktivitám značnou pozornost.

Největší relativní četnost byla zaznamenána u komunikování aktivity „**Úspora energie a ostatních zdrojů**“ (89,4 % celkově) a „**Podpora zachování přírodních zdrojů a přírodní rozmanitosti**“ (88,2 %). Tyto aktivity byly poměrně rovnoměrně komunikovány napříč všemi segmenty (pivo, tvrdý alkohol, víno) a žádný z nich neprokázal významné rozdíly v komunikování napříč segmenty ($\chi^2=2,204$; $p=0,332$ a $\chi^2=1,853$; $p=0,396$). Dané výsledky naznačují, že tato dvě témata jsou vnímána jako klíčová pro celé odvětví bez ohledu na typ produkce.

Naopak, obdobně jako v oblasti ekonomické odpovědnosti, **nejméně komunikovanou aktivitou** bylo „**Využití principů sdílené ekonomiky**“ (4,7 %), přičemž podniky ze segmentu tvrdého alkoholu zde nevykázaly žádnou aktivitu (0 %). Nízká míra komunikace této aktivity naznačuje, že principy sdílené ekonomiky nejsou pro producenty alkoholu klíčovým tématem v kontextu CSR. Mezi aktivity, u kterých byl identifikován **statisticky významný rozdíl**, se řadí „**Podpora iniciativ propagující odpovědný přístup k životnímu prostředí**“ ($\chi^2=8,650$; $p=0,013$). Největší četnost byla zaznamenána u producentů piva a tvrdého alkoholu (85,2 % a 85,7 %), zatímco producenti vína ji komunikovali výrazně méně (56,7 %). Tento rozdíl může být způsoben různou mírou povědomí o environmentálních otázkách či rozdíly ve strategii marketingové komunikace jednotlivých segmentů.

Tab. 23 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity environmentální odpovědnosti

Aktivita	Relativní počet komunikujících firem				χ^2 test	
	Pivo	Tvrký alkohol	Víno	Alkoholový průmysl jako celek	χ^2	p
Zabezpečení souladu s environmentální legislativou	37,0 %	21,4 %	30,0 %	29,4 %	1,621	0,455
Úspora energie a ostatních zdrojů	85,2 %	96,4 %	86,7 %	89,4 %	2,204	0,332
Minimalizace odpadů a podpora recyklování	85,2 %	92,9 %	80,0 %	85,9 %	1,990	0,370
Investování do čistých technologií	70,4 %	78,6 %	80,0 %	76,5 %	0,835	0,659
Podpora zachování přírodních zdrojů a přírodní rozmanitosti	81,5 %	92,9 %	90,0 %	88,2 %	1,853	0,396
Minimalizace a náprava negativních dopadů činnosti firmy na životní prostředí a komunitu	81,5 %	82,1 %	93,3 %	85,9 %	2,128	0,345
Podpora iniciativ propagující odpovědný přístup k životnímu prostředí	85,2 %	85,7 %	56,7 % ⁻	75,3 %	8,650	0,013
- Směrem k dodavatelům	70,4 %	87,6 %	53,3 %	67,1 %	4,373	0,112
- Směrem k zaměstnancům	48,1 %	53,6 %	33,3 %	44,7 %	2,589	0,274
Využití principů sdílené ekonomiky	11,1 %	0,0 %	3,3 %	4,7 %	3,979	0,137
Využití principů cirkulární ekonomiky	55,6 %	78,6 % ⁺	46,7 %	60,0 %	6,468	0,039
Regenerativní rozvoj	37,0 %	35,7 %	43,3 %	38,8 %	0,407	0,816

Znaménko v horním indexu značí, že hodnota se signifikantně liší od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Symbol „+“ v horním indexu značí vyšší naměřené četnosti oproti očekávání. Symbol „-“ v horním indexu značí nižší naměřené četnosti oproti očekávání.

Zdroj: Vlastní zpracování.

Mezi aktivity, u kterých byl identifikován **statisticky významný rozdíl**, se řadí **„Podpora iniciativ propagující odpovědný přístup k životnímu prostředí“** ($\chi^2=8,650$; $p=0,013$). Největší četnost byla zaznamenána u producentů piva a tvrdého alkoholu (85,2 % a 85,7 %), zatímco producenti vína ji komunikovali výrazně méně (56,7 %). Tento rozdíl může být způsoben různou mírou povědomí o environmentálních otázkách či rozdíly ve strategii marketingové komunikace jednotlivých segmentů.

Statisticky významný rozdíl byl dále identifikován u aktivity **„Využití principů cirkulární ekonomiky“** ($\chi^2=6,468$; $p=0,039$). V největším rozsahu byla tato aktivita komunikována producenty tvrdého alkoholu (78,6 %), naopak v nejmenším producenty vína (46,7 %).

ETICKÁ ODPOVĚDNOST

Z Tab. 24 je patrný rozsah, v jakém podniky sledovaných segmentů alkoholového průmyslu komunikují na svých webových stránkách aktivity etické odpovědnosti. Z výsledků vyplývá, že podniky v jednotlivých segmentech uplatňují odlišné přístupy ke komunikování etických otázek.

Tab. 24 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity etické odpovědnosti

Aktivita	Relativní počet komunikujících firem				χ^2 test	
	Pivo	Tvrký alkohol	Vino	Alkoholový průmysl jako celek	χ^2	p
Instalace etického kodexu	77,8 %	75,0 %	63,3 %	71,8 %	1,679	0,432
Edukace a výcvik zaměstnanců k etickému chování	40,7 %	42,9 %	33,3 %	38,8 %	0,614	0,736
Etický reporting	37,0 %	17,9 %	20,0 %	24,7 %	3,270	0,195
Etický audit	48,1 % ⁺	35,7 %	10,0 % ⁻	30,6 %	10,257	0,006
Zřízení etické komise	29,6 %	46,4 %	30,0 %	35,3 %	2,268	0,322
Zřízení kanálů pro oznamování neetického chování	55,6 %	75,0 %	50,0 %	60,0 %	4,097	0,129
Využití principů sdílené ekonomiky	59,3 % ⁺	46,4 %	23,3 % ⁻	42,4 %	7,796	0,020

Znaménko v horním indexu značí, že hodnota se signifikantně liší od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Symbol „⁺“ v horním indexu značí vyšší naměřené četnosti oproti očekávání. Symbol „⁻“ v horním indexu značí nižší naměřené četnosti oproti očekávání.

Zdroj: Vlastní zpracování.

Nejvíce komunikovanou aktivitou etické odpovědnosti je v rámci sledovaných segmentů alkoholového průmyslu **„Instalace etického kodexu“** (průměrně 71,8 % firem). Nejvyšší relativní četnost byla zaznamenána u producentů ze segmentu piva (77,8 %), zatímco nejnižší (63,3 %) u producentů ze segmentu vína. Rozdíly však nebyly vyhodnoceny jako statisticky významné ($\chi^2=1,679$; $p=0,432$), což naznačuje, že instalace etického kodexu je vnímána jako základní standard CSR napříč celým odvětvím.

„Etický reporting“ patří k **nejméně komunikovaným** aktivitám (průměrně 24,7 %). Ačkoliv rozdíly mezi segmenty v rozsahu komunikování nejsou statisticky významné ($\chi^2=3,270$; $p=0,195$), je zajímavé, že producenti ze segmentu tvrdého alkoholu (17,9 %) a vína (20,0 %) komunikují tuto aktivitu méně než producenti ze segmentu piva (37,0 %).

Statisticky významné rozdíly mezi segmenty pak byly prokázány v případě aktivity **„Etický audit“** ($\chi^2=10,257$; $p=0,006$). Největší relativní četnost byla v případě této aktivity zaznamenána u producentů piva (48,1 %), zatímco nejmenší u producentů vína (10,0 %). Statisticky významný rozdíl byl rovněž prokázán u aktivity **„Využití principů sdílené ekonomiky“**.

ekonomiky“ ($\chi^2=7,796$; $p=0,020$). Nejvyšší relativní četnost byla opět zaznamenána u producentů piva (59,3 %), zatímco nejmenší u producentů vína (23,3 %).

Ačkoliv se oblast etické odpovědnosti řadí mezi druhou nejméně komunikovanou oblast z pohledu všech producentů alkoholu, podrobné výsledky ukazují, že některé aktivity etické odpovědnosti zaujímají v rámci CSR komunikování alkoholového průmyslu významné místo. Např. aktivita v podobě „Instalace etického kodexu“ může být považována za standard napříč všemi segmenty.

SOCIÁLNÍ ODPOVĚDNOST

Jak je zřejmé z Tab. 25, mezi **nejvíce komunikované** aktivity sociální odpovědnosti patří „**Zajištění vzdělávání a rozvoj zaměstnanců**“ (průměrně 74,1 %), „**Instalace opatření odstraňujících jakékoliv formy diskriminace na pracovišti**“ (průměrně 74,1 %), a „**Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci**“ (průměrně 72,9 %).

Podobně vysoký podíl byl zaznamenán také u aktivity „**Zajištění kvalitního pracovního prostředí**“ (68,2 %). V tomto případě však rozdíly mezi segmenty byly na základě chí-kvadrát testu hodnoceny jako **statisticky významné** ($\chi^2=14,732$; $p<0,005$). Producenti tvrdého alkoholu dosáhli nejvyšší relativní četnosti (89,3 %), zatímco producenti vína vykazali významně nižší relativní četnost (43,3 %).

Za zmínku dále stojí aktivita v podobě „**Péče o zaměstnance**“, která zahrnuje tři specifické formy, a to benefity, akce pro zaměstnance a péči o bývalé zaměstnance. Zatímco rozdíly mezi sledovanými segmenty v celkovém zastoupení této aktivity nebyly **statisticky významné** ($\chi^2=4,878$; $p=0,087$), detailnější analýza odhalila zajímavé skutečnosti. V případě aktivity „**Akce pro zaměstnance**“ byl prokázán statisticky signifikantní rozdíl ($\chi^2=8,199$; $p=0,017$), přičemž nejvyšší relativní četnost byla zaznamenána u producentů tvrdého alkoholu (67,9 %) a nejnižší u producentů vína (33,3 %). Statisticky významný rozdíl byl prokázán také u aktivity „**Péče o bývalé zaměstnance**“ ($\chi^2=9,545$; $p=0,008$), opět s nejvyšší relativní četností u producentů tvrdého alkoholu (28,6 %) a nulovou u producentů vína (0,0 %). Tyto výsledky naznačují, že jednotlivé segmenty přistupují k péči o zaměstnance odlišně, přičemž segment tvrdého alkoholu se jeví jako nejprogresivnější zejména v méně obvyklých formách péče, jako je podpora bývalých zaměstnanců.

Tab. 25 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity sociální odpovědnosti

Aktivita	Relativní počet komunikujících firem				χ^2 test	
	Pivo	Tvrký alkohol	Víno	Alkoholový průmysl jako celek	χ^2	p
Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci	74,1 %	82,1 %	63,3 %	72,9 %	2,622	0,270
Zajištění kvalitního pracovního prostředí	74,1 %	89,3 % ⁺	43,3 % ⁻	68,2 %	14,732	<0,005
Zajištění vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	63,0 %	89,3 %	70,0 %	74,1 %	5,375	0,068
Instalace opatření odstraňujících jakékoliv formy diskriminace na pracovišti	77,8 %	85,7 %	60,0 %	74,1 %	5,268	0,072
Zajištění svobody sdružování a práva na kolektivní vyjednávání	40,7 %	35,7 %	16,7 %	30,6 %	4,396	0,111
Kvalitní proces získávání zaměstnanců a ukončování pracovněprávních poměrů	37,0 %	42,9 %	30,0 %	36,5 %	1,039	0,595
Zapojování zaměstnanců do procesu rozhodování	40,7 %	32,1 %	20,0 %	30,6 %	2,927	0,231
Péče o zaměstnance	74,1 %	78,6 %	53,3 %	68,2 %	4,878	0,087
- Benefity	66,7 %	71,4 %	53,3 %	63,5 %	2,215	0,330
- Akce pro zaměstnance	63,0 %	67,9 %	33,3 % ⁻	54,1 %	8,199	0,017
- Péče o bývalé zaměstnance	22,2 %	28,6 % ⁺	0,0 % ⁻	16,5 %	9,545	0,008
Zajištění vyváženosti pracovního a soukromého života zaměstnanců	44,4 %	46,4 %	40,0 %	43,5 %	0,257	0,879
Boj proti mobbingu a obtěžování	55,6 %	46,4 %	36,7 %	45,9 %	2,047	0,359
Zajištění zdravé firemní kultury	63,0 %	67,9 %	46,7 %	58,8 %	2,965	0,227
Využití principů sdílené ekonomiky	7,4 %	3,6 %	0,0 %	3,5 %	2,290	0,318

Znaménko v horním indexu značí, že hodnota se významně liší od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Symbol „+“ v horním indexu značí vyšší naměřené četnosti oproti očekávání. Symbol „-“ v horním indexu značí nižší naměřené četnosti oproti očekávání.

Zdroj: Vlastní zpracování.

Na druhé straně, aktivita sociální odpovědnosti v podobě „**Využití principů sdílené ekonomiky**“ byla **komunikována minimem firem** napříč sledovanými segmenty (průměrně 3,5 %). Za zmínku stojí, že tuto aktivitu nekomunikoval ani jeden producent vína. Rozdíly mezi segmenty zde však nebyly statisticky významné ($\chi^2=2,290$; $p=0,318$), což naznačuje obecně nízkou prioritu této aktivity v celém odvětví.

FILANTROPICKÁ ODPOVĚDNOST

Výsledky analýzy patrné z Tab. 26 ukazují, že rozsah komunikování aktivit filantropické odpovědnosti se mezi jednotlivými segmenty alkoholového průmyslu liší.

Tab. 26 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity filantropické odpovědnosti

Aktivita	Relativní počet komunikujících firem				χ^2 test	
	Pivo	Tvrký alkohol	Víno	Alkoholový průmysl jako celek	χ^2	p
Firemní dárcovství a sponzoring	88,9 %	92,9 % ⁺	56,7 % ⁻	78,8 %	13,766	<0,005
Podpora dárcovství firemních zaměstnanců	14,8 %	28,6 %	13,3 %	18,8 %	3,617	0,270
Firemní dobrovolnictví	55,6 %	53,6 %	33,3 %	47,1 %	3,528	0,171
Podpora individuálního dobrovolnictví firemních zaměstnanců	48,1 % ⁺	28,6 %	6,7 % ⁻	27,1 %	12,437	<0,005
Spolupráce s neziskovými organizacemi	55,6 %	53,6 %	40,0 %	49,4 %	1,665	0,435
Využití principů sdílené ekonomiky	7,4 %	7,1 %	0,0 %	4,7 %	2,292	0,318

Znaménko v horním indexu značí, že hodnota se významně liší od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Symbol „+“ v horním indexu značí vyšší naměřené četnosti oproti očekávání. Symbol „-“ v horním indexu značí nižší naměřené četnosti oproti očekávání.

Zdroj: Vlastní zpracování.

Nejvíce komunikovanou aktivitou filantropické odpovědnosti je „**Firemní dárcovství a sponzoring**“, které komunikuje průměrně 78,8 % sledovaných firem. Tato aktivita dominuje především v segmentu tvrdého alkoholu, kde dosahuje relativní četnosti 92,9 %. Naopak segment vína vykazuje podstatně nižší hodnoty (56,7 %). Tento rozdíl mezi segmenty byl prostřednictvím chí-kvadrát testu prokázán jako **statisticky významný** ($\chi^2=13,766$; $p<0,005$). Tato skutečnost naznačuje, že firemní dárcovství a sponzoring hraje zásadní roli především v segmentech výroby piva a tvrdého alkoholu, tedy segmentů s vyšším objemem finančních prostředků, viz Obr. 7.

Naopak **nejméně komunikovanými aktivitami** jsou „**Podpora dárcovství firemních zaměstnanců**“ (18,8 %) a „**Využití principů sdílené ekonomiky**“ (4,7 %), u kterých však nebyly zjištěny statisticky významné rozdíly mezi segmenty alkoholového průmyslu.

Statisticky významné rozdíly však byly prokázány u aktivity „**Podpora individuálního dobrovolnictví firemních zaměstnanců**“ ($\chi^2=12,437$; $p<0,005$). Nejvyšší relativní četnosti dosahují u této aktivity producenti piva (48,1 %) na rozdíl od producentů vína (6,7 %).

Ačkoliv filantropická odpovědnost představuje nejméně komunikovanou oblast CSR v alkoholovém průmyslu, viz Tab. 20, přesto se v této oblasti objevuje aktivita, kterou komunikuje téměř 80 % sledovaných producentů alkoholu (78,8 %) – „**Firemním dárcovství a sponzoring**“. Tento typ filantropie je silně zastoupen zejména v segmentu tvrdého alkoholu,

kde je komunikován více než 90 % firem. Obecně však filantropické aktivity zůstávají u producentů alkoholických nápojů v porovnání zejména s oblastí ekonomické a environmentální odpovědnosti spíše okrajovou záležitostí.

ODPOVĚDNÁ KONZUMACE ALKOHOLU

V oblasti odpovědné konzumace alkoholu, kterou lze považovat za oblast prevence škodlivého užívání alkoholu, je komunikace producentů alkoholu zaměřena především na aktivity spojené s odpovědnou konzumací alkoholu a ochranou tzv. zranitelných skupin. Celkové výsledky, zřejmé z Tab. 20, ukazují, že v rámci této oblasti komunikuje průměrně 45 % všech sledovaných producentů alkoholu.

Jak je zřejmé z Tab. 27, obecně lze za **nejvíce komunikovanou aktivitu** považovat aktivitu v podobě **„Realizace kampaní podporujících odpovědnou konzumaci alkoholu“** (69,4 % producentů alkoholických nápojů). **Rozdíly** mezi jednotlivými segmenty jsou přitom **statisticky významné** ($\chi^2=10,545$; $p<0,005$). Tato aktivita je nejvíce komunikována firmami ze segmentu tvrdého alkoholu (89,3 %), nejméně pak firmami ze segmentu vína (50,0 %).

Druhou nejvíce komunikovanou aktivitou je **„Upozornění na zákaz konzumace alkoholu nezletilými“**, kterou komunikuje 64,7 % producentů alkoholu. Nejvíce je komunikována producenty tvrdého alkoholu (78,6 %), nejméně producenty vína (53,3 %). Rozdíly však nejsou statisticky významné ($\chi^2=4,092$; $p=0,129$).

Další významně komunikovanou aktivitou je **„Upozornění na zákaz konzumace alkoholu před řízením“**, kterou komunikuje 54,1 % producentů. Rozdíly mezi segmenty jsou přitom **statisticky významné** ($\chi^2=11,258$; $p<0,005$). Nejvíce je tato aktivita komunikována producenty tvrdého alkoholu (71,4 %), nejméně producenty vína (30,0 %).

Mezi **nejméně komunikované** aktivity se naopak řadí **„Upozornění na nevhodnost konzumace nealkoholických alternativ nápojů nezletilými“**, kterou komunikuje pouze 11,8 % producentů. Tato aktivita nebyla na jedné straně komunikována ani jedním producentem vína (0,0 %), na straně druhé ji komunikovalo 18,5 % producentů piva. I v tomto případě byly rozdíly mezi segmenty **statisticky významné** ($\chi^2=6,188$; $p=0,045$).

Specifickou aktivitou s vysokou četností komunikace u jednoho typu producenta je **„Nabídka nealkoholických alternativ nápojů“**, kterou komunikuje 85,2 % producentů piva, ale pouze 3,3 % producentů vína. Prokázán zde byl statisticky významný rozdíl ($\chi^2=38,988$; $p<0,005$), který ukazuje rozdílné priority v přístupu ke komunikování v této oblasti,

stejně jako tomu je v případě aktivit „Upozornění na negativní účinky alkoholu“ ($\chi^2=10,981$; $p<0,005$) či „Upozornění na nebezpečí nadměrné konzumace alkoholu“ ($\chi^2=10,487$; $p<0,005$), u kterých byly rovněž prokázány statisticky významné rozdíly mezi sledovanými segmenty.

Tab. 27 – Relativní počet komunikujících producentů piva, tvrdého alkoholu a vína – aktivity odpovědné konzumace

Aktivita	Relativní počet komunikujících firem				χ^2 test	
	Pivo	Tvrký alkohol	Víno	Alkoholový průmysl jako celek	χ^2	p
Aplikace mechanismů pro ověření věku osoby při vstupu na webové stránky	63,0 %	60,7 %	53,3 %	58,8 %	0,606	0,739
Upozornění na zákaz konzumace alkoholu před řízením	63,0 %	71,4 % ⁺	30,0 % ⁻	54,1 %	11,258	<0,005
Upozornění na zákaz konzumace alkoholu nezletilými	63,0 %	78,6 %	53,3 %	64,7 %	4,092	0,129
Upozornění na zákaz konzumace alkoholu těhotnými ženami	51,9 %	53,6 %	26,7 %	43,5 %	5,380	0,068
Upozornění na nebezpečí nadměrné konzumace alkoholu	59,3 %	60,7 %	23,3 % ⁻	47,1 %	10,487	<0,005
Realizace kampaní podporujících odpovědnou konzumaci alkoholu	70,4 %	89,3 % ⁺	50,0 % ⁻	69,4 %	10,545	<0,005
Upozornění na negativní účinky alkoholu	48,1 %	57,1 % ⁺	16,7 % ⁻	40,0 %	10,981	<0,005
Nabídka nealkoholických alternativ nápojů	85,2 % ⁺	50,0 %	3,3 % ⁻	44,7 %	38,988	<0,005
Upozornění na nevhodnost konzumace nealkoholických alternativ nápojů nezletilými	18,5 %	17,9 %	0,0 % ⁻	11,8 %	6,188	0,045
Vzdělávání prodejců alkoholu ohledně odpovědné konzumace	18,5 %	32,1 %	10,0 %	20,0 %	4,492	0,106

Znaménko v horním indexu značí, že hodnota se signifikantně liší od očekávané četnosti za předpokladu platnosti modelu nezávislosti výsledků. Symbol „+“ v horním indexu značí vyšší naměřené četnosti oproti očekávání. Symbol „-“ v horním indexu značí nižší naměřené četnosti oproti očekávání.

Zdroj: Vlastní zpracování.

Výsledky naznačují, že odpovědná konzumace alkoholu je významnou oblastí CSR web komunikování producentů alkoholických nápojů. Patrné jsou však rozdíly v důrazu a preferencích mezi jednotlivými segmenty. V případě **producentů piva** komunikuje většina firem (více než 50 %) sedm z deseti sledovaných aktivit. Nejvíce komunikovanou aktivitou v tomto segmentu je nabídka nealkoholických alternativ nápojů, kterou komunikuje 85,2 % firem. V případě producentů **tvrdého alkoholu** komunikuje většina firem (více než 50 %) taktéž sedm z deseti aktivit. Nejvíce komunikovanou aktivitou je v tomto segmentu realizace kampaní podporujících odpovědnou konzumaci alkoholu, kterou komunikuje 89,3 %

producentů, což je nejvyšší hodnota napříč všemi aktivitami a segmenty. Dále významný podíl (78,6 %) producentů tvrdého alkoholu upozorňuje na zákaz konzumace alkoholu nezletilými, což naznačuje zaměření se na legislativně a společensky významná témata. Co se týká **producentů vína**, ti vykazují celkově nejnižší rozsah komunikování aktivit souvisejících s odpovědnou konzumací alkoholu. Pouze čtyři z deseti aktivit jsou komunikovány většinou firem. Nejčastěji přitom jde o ověření věku osoby při vstupu na webové stránky (53,3 %) a upozornění na zákaz konzumace alkoholu nezletilými (53,3 %).

Z výsledků je patrné, že **producenti piva a tvrdého alkoholu** kladou na komunikaci aktivit souvisejících s odpovědnou konzumací **větší důraz** než producenti vína, což může souviset s odlišnou vnímanou mírou odpovědnosti a očekáváními veřejnosti vůči jednotlivým segmentům alkoholového průmyslu.

CSR WEB KOMUNIKOVÁNÍ Z HLEDISKA VLASTNICTVÍ FIRMY

Podle řady studií (např. Kocúriková a kol., 2024, s. 9; Szanto, 2018, s. 165; Reimann a kol., 2015, s. 848; Bilowol & Doan, 2015, s. 830; Laidroo & Oobik, 2013, s. 62) **nadnárodní společnosti** obvykle **přizpůsobují rozsah a strukturu komunikovaných CSR aktivit úrovni dosahované v zemi působení**. Snaží se přitom využívat možnosti dané nižšími morálními a etickými standardy i společenskými očekáváními v zemích, kde jejich dceřiné společnosti působí.

Jako vhodný příklad pro ověření tohoto problému můžeme z pohledu producentů alkoholu použít **mateřskou společnost Asahi Breweries, Ltd. a její dceřinou společnost Plzeňský Prazdroj, a.s.** Obecně jsou totiž japonské firmy, kam patří i Asahi Breweries, Ltd., podle zprávy KPMG (2022) charakteristické vysokou úrovní CSR komunikování – Japonci dosahují až 100% míry zapojení v této oblasti. Naopak Česká republika, kde sídlí Plzeňský Prazdroj, a.s., vykazuje podle téže zprávy úroveň CSR komunikování pod světovým průměrem (74 %). Navíc Ageeva a kol. (2019) uvádí, že v takových zemích, jako je Česká republika, je úroveň CSR komunikování prostřednictvím webových stránek celkově značně nižší. Toto kontrastní postavení obou zemí představuje zajímavý rámec pro zkoumání vlivu geografického a kulturního kontextu na CSR komunikování těchto producentů alkoholických nápojů.

Z výsledků porovnání relativního počtu komunikovaných aktivit mezi společnostmi Asahi Breweries, Ltd. a Plzeňský Prazdroj, a.s., patrného z Tab. 28, vyplývá několik klíčových zjištění. Přestože Asahi Breweries, Ltd., celkově dosahuje nižšího průměrného procenta

komunikovaných aktivit (82,1 %) oproti Plzeňskému Prazdroji, a.s. (87,5 %), lze pozorovat výrazné rozdíly v jednotlivých oblastech CSR.

Tab. 28 – Relativní počet komunikovaných aktivit v jednotlivých oblastech CSR – komparace Asahi Breweries, Ltd. a Plzeňský Prazdroj, a.s.

Oblast	Relativní počet komunikovaných aktivit	
	Asahi Breweries, Ltd.	Plzeňský Prazdroj, a.s.
Ekonomická odpovědnost	90,9 %	90,9 %
Environmentální odpovědnost	70,0 %	90,0 %
Etická odpovědnost	57,1 %	87,5 %
Sociální odpovědnost	75,0 %	83,3 %
Filantropická odpovědnost	100,0 %	66,7 %
Odpovědná konzumace alkoholu	100,0 %	100,0 %
Celkem	82,1 %	87,5 %

Zdroj: Vlastní zpracování.

Plzeňský Prazdroj, a.s., vykazuje vyšší míru komunikovaných aktivit environmentální odpovědnosti (90 % oproti 70 % u Asahi) a etické odpovědnosti (87,5 % oproti 57,1 % u Asahi). Rovněž v oblasti sociální odpovědnosti vykazuje Plzeňský Prazdroj, a.s., vyšší míru komunikování (83,3 % oproti 75 %). Naopak Asahi Breweries, Ltd., dominuje v oblasti komunikování filantropické odpovědnosti, kde dosahuje 100% míry komunikování oproti 66,7 % u Plzeňského Prazdroje, a.s. Zajímavou skutečností je, že obě společnosti dosahují shodné míry komunikace v oblastech ekonomické odpovědnosti (90,9 %) (obě shodně nekomunikují pouze využití principů sdílené ekonomiky) a odpovědné konzumace alkoholu (100 %).

Tato data ukazují, že navzdory očekáváním, vycházejícím z teoretických východisek o nižším rozsahu komunikovaných CSR aktivit v regionech s rozvíjejícími se ekonomikami, vykazuje společnost **Plzeňský Prazdroj, a.s.**, vyšší rozsah komunikování v polovině sledovaných oblastí CSR oproti své mateřské společnosti Asahi Breweries, Ltd., a tedy i **vyšší úroveň CSR komunikování celkově**. Tento výsledek naznačuje, že CSR strategie Plzeňského Prazdroje, a.s., je v určitých oblastech robustnější a lépe komunikována než u její mateřské společnosti.

5 METODICKÁ DOPORUČENÍ

Realizovaný výzkum ukázal, že firmy alkoholového průmyslu by měly klást důraz na relevantnost a význam CSR komunikování nejen z hlediska obsahové stránky, ale také formálního zpracování publikovaných informací. Na základě těchto poznatků lze formulovat několik metodických doporučení zaměřených na zlepšení a efektivní správu CSR komunikování. Tato doporučení zahrnují strategická opatření zaměřená na efektivní řízení CSR komunikování, stejně jako návrhy pro zlepšení formální a obsahové stránky CSR komunikování, přičemž právě formální a obsahová doporučení přímo vycházejí z navrženého hodnotícího rámce CE3SPRACA, kterého lze současně využít také jako metodického návodu pro CSR komunikování firem alkoholového průmyslu.

5.1 Doporučení strategického charakteru

Firmám v odvětví alkoholového průmyslu lze doporučit zvážit ustanovení **samostatného oddělení** nebo určení **konkrétní osoby odpovědné za komunikaci společenské odpovědnosti**. Takový krok by mohl výrazně přispět k efektivnější koordinaci a implementaci CSR aktivit a k vytvoření jasné a konzistentní komunikační strategie. Důležité je, aby tato osoba nebo tým měly přesně definované kompetence a odpovědnosti, což umožní systematickou spolupráci napříč různými odděleními firmy. Tento přístup by nejenže zajišťoval lepší kontrolu nad transparentností a konzistencí zveřejňovaných informací, ale zároveň by umožňoval rychle reagovat na nové trendy, konkurenci a očekávání klíčových stakeholderů. Vzhledem k rostoucímu významu CSR komunikace ve veřejném prostoru mohou tyto strategické kroky také podpořit pozitivní vnímání značky a přispět k budování důvěry.

Zároveň je vhodné, aby firmy při plánování a realizaci CSR komunikování pracovaly s konkrétním **metodickým rámcem**, který by jim umožnil systematicky řídit jak obsahovou, tak i formální stránku komunikace. Jako příklad lze uvést vytvořený rámec CE3SPRACA, který byl specificky navržen pro hodnocení úrovně CSR web komunikování alkoholového průmyslu. Tento rámec může být současně využit jako praktický návod, neboť poskytuje firmám oporu při plánování a realizaci aktivit, umožňuje přehledně strukturovat informace, identifikovat klíčové oblasti ke komunikaci a zajistit vyšší efektivitu a konzistenci v přístupu k CSR komunikování.

Je také důležité, aby firmy, a to nejen kontroverzní a z odvětví produkce alkoholu, optimalizovaly využívání relevantních CSR komunikačních kanálů. **Zvláštní důraz** by měl být

kladen na zvýšení množství a kvality informací na **webových stránkách firmy**, neboť je tento kanál považován v rámci CSR komunikování za klíčový. Webové stránky umožňují firmám nejen informovat o svých CSR aktivitách, ale také interagovat se svými stakeholdery a poskytovat transparentní a přístupné informace o svém závazku k udržitelnosti a společenské odpovědnosti.

Vedle webových stránek hrají stále významnější roli **sociální sítě**, které rozšiřují možnosti přímé interakce a obousměrné komunikace. Díky své dynamické povaze podporují smysluplné zapojení stakeholderů, zvyšují dosah sdělení a posilují vztahy s veřejností. Sociální sítě navíc umožňují pružně reagovat na aktuální témata a trendy, čímž doplňují strukturované informace na webových stránkách.

Ačkoliv lze konstatovat, že firemní webové stránky představují klíčový kanál pro poskytování komplexních a aktuálních informací, firmy by měly usilovat o **maximální propojení různých komunikačních kanálů**. Vytvoření vhodného portfolia kanálů zajistí, že se informace dostanou k co nejširšímu okruhu stakeholderů a podpoří efektivní a strategickou komunikaci odpovědného firemního chování.

Zároveň lze firmám doporučit, aby kladly maximální důraz na **transparentnost** a **autenticitu** při sdělování informací o CSR aktivitách. Komunikovány by měly být pouze ty CSR aktivity, které jsou firmami skutečně realizovány. Současně by firmy měly dbát na soulad mezi tím, co v rámci CSR komunikování deklarují, a tím, co ve skutečnosti realizují. Takový přístup je klíčový pro budování důvěryhodnosti a předcházení reputačním rizikům spojeným s obviněními z tzv. „washingu“ nebo sdělování zavádějících informací.

Firmy by měly ve své komunikaci transparentně informovat nejen o **úspěšných projektech**, ale také o **výzvách a obtížích**, kterým čelí, což může zvýšit autenticitu jejich komunikace. Dále je vhodné, aby firmy poskytovaly konkrétní a kvantifikovatelné údaje, které stakeholderům umožní ověřit reálný dopad daných aktivit. Tento přístup nejenže posílí důvěru veřejnosti a obchodních partnerů, ale zároveň pomůže firmám lépe se vyrovnat s očekáváním společnosti, která stále více požaduje odpovědné a transparentní jednání v oblasti CSR.

Velký důraz by měl být současně kladen na to, aby **CSR komunikování** nesloužilo pouze jako prostředek k plnění krátkodobých marketingových cílů nebo jako reakce na aktuální společenské či ekologické tlaky a trendy. Naopak by mělo být pevně zakotveno v **dlouhodobé strategii firmy**. Klíčové je, aby si firmy stanovily dlouhodobé cíle v oblasti udržitelnosti, jako je např. snížení uhlíkové stopy do roku 2030, a **pravidelně informovaly o dosažených**

pokrocích a přijatých opatřeních. Pro efektivnější komunikaci by navíc bylo vhodné zaměřit se na podrobnější prezentaci CSR aktivit, která by zahrnovala jasnou strukturu typu „**cíl → proces → finální (ne)úspěch**“. Takový způsob informování umožňuje veřejnosti lépe pochopit nejen samotné cíle a snahy firem, ale také konkrétní kroky, které vedly k jejich (ne)dosažení. Tento přístup by nejen zdůraznil transparentnost firemních aktivit, ale také pomohl posílit důvěru stakeholderů.

Celkově lze doporučit, aby podniky neustále hledaly nové a atraktivní způsoby, jak komunikovat své aktivity v oblasti společenské odpovědnosti, a jak efektivněji oslovovat své stakeholdery. Jednou z klíčových příležitostí je navázání **užší spolupráce s univerzitami**, které představují důležité zdroje odborného know-how a inovací. Díky svému zaměření na výzkum a vývoj mohou univerzity přinášet nové myšlenky a nápady, jak zlepšit nejen samotné CSR aktivity, ale i jejich prezentaci a komunikaci. Další možností je **spolupráce s organizacemi specializovanými na poradenské služby v oblasti CSR**. Tyto organizace mohou nabídnout expertízu a osvědčené postupy, které firmám umožní rychleji realizovat promyšlené a efektivní CSR strategie. Zapojení do **oborových asociací a svazů** zase podnikům poskytuje platformu pro sdílení zkušeností, budování společných iniciativ a lepší porozumění oborovým standardům. Takové formy spolupráce nejen urychlují implementaci nových přístupů, ale rovněž pomáhají optimalizovat náklady a zvyšují důvěryhodnost CSR aktivit v očích veřejnosti. Tyto strategické kroky mohou být klíčem k dlouhodobému úspěchu CSR komunikace a posílení pozice firmy na trhu.

5.2 Doporučení k formálním aspektům CSR web komunikování

Firmy by měly dbát na to, aby jejich webové stránky splňovaly určité formální (technické) požadavky, které přispívají k efektivní a atraktivní komunikaci CSR aktivit. Vycházet přitom mohou právě z metodického rámce CE3SPRACA, kterého lze využít také jako praktického návodu pro realizaci. Rámec definuje klíčové formální aspekty, jako jsou technologie, interaktivita a orientace, které jsou zásadní pro zajištění přehlednosti a uživatelské přívětivosti CSR web komunikování. Jednotlivé prvky těchto aspektů jsou blíže specifikovány níže a poskytují firmám konkrétní vodítko, jak optimalizovat technickou stránku svých webových stránek, aby lépe sloužily účelu efektivní prezentace jejich CSR aktivit.

TECHNOLOGIE

- **Rychlé načtení webové stránky (< 3 s)**
 - Rychlost načtení webu ovlivňuje první dojem uživatele i jeho ochotu zůstat na stránce. Pomalejší načtení může vést k frustraci a ztrátě zájmu.
- **Grafy či obrázky související s CSR**
 - Grafické prvky usnadňují pochopení složitějších informací, jako jsou data o CSR aktivitách, a zvyšují vizuální atraktivitu stránky.
- **Videa související s CSR**
 - Videomateriály mohou lépe demonstrovat aktivity a projekty firmy v oblasti CSR. Jsou často poutavější než statický obsah a mohou zvýšit zapojení uživatele.

INTERAKTIVITA

- **Linky na firemní sociální síť:** Propojení na sociální síť umožňuje uživatelům snadno získat další informace a sledovat aktuální aktivity firmy. Firmy mohou využívat následujících sociálních sítí:
 - **Facebook:** Jedna z nejpopulárnějších platform pro sdílení informací o CSR aktivitách a komunikaci s komunitou.
 - **Instagram:** Vhodný pro vizuálně atraktivní obsah, jako jsou fotky a krátká videa ze CSR projektů.
 - **X (původně Twitter):** Platforma vhodná pro sdílení aktuálních zpráv a stručných informací.
 - **YouTube:** Ideální pro prezentaci delších videí o CSR aktivitách, např. dokumentů nebo rozhovorů.
 - **LinkedIn:** Cílený na profesionály, umožňuje komunikaci CSR aktivit s obchodními partnery a odbornou veřejností.
 - **Další platformy:** Firmy mohou také zvážit využití jiných, regionálně nebo tematicky specifických sociálních sítí, které odpovídají jejich cílovému publiku.

- **Záložka věnující se CSR:** Důležitý prvek, který uživatelům usnadňuje přístup k informacím o odpovědném chování firmy. Mimo svou existenci by však umístění a provedení také mělo splňovat následující kritéria.
 - *Záložka v hlavním navigačním menu:* Umístění záložky přímo v hlavním menu zajistí snadnou dostupnost pro všechny uživatele a zvýší pravděpodobnost, že informace o CSR budou moci být jednoduše vyhledány.
 - *Název záložky:* Název by měl jasně odpovídat obsahu a být snadno pochopitelný. Ideálními variantami jsou například „*Naše odpovědnost*“, „*CSR*“ nebo „*Udržitelnost*“.
 - *Počet kliknutí vedoucí k zobrazení obsahu této záložky:* Pro maximální uživatelský komfort je vhodné, aby k zobrazení obsahu záložky vedlo co nejméně kroků. Ideálně by měl být přímý přístup z hlavní stránky, což výrazně zvyšuje přehlednost a dostupnost informací.
- **Tiskové zprávy**
 - Tiskové zprávy poskytují informace o aktuálním dění ve firmě, tedy i ohledně CSR aktivit a projektů. Umožňují efektivně informovat širokou veřejnost a zejména média o důležitých novinkách a iniciativách.
- **Výroční zprávy**
 - Výroční zprávy shrnují klíčové události, finanční výsledky a strategické kroky firmy za uplynulý rok. Prezentují dlouhodobé cíle, včetně CSR iniciativ, a poskytují transparentní přehled o výkonnosti firmy. Jsou důležitým nástrojem pro informování vlastníků, investorů i veřejnosti.
- **CSR reporty**
 - CSR reporty jsou speciální komplexní dokumenty, které poskytují podrobné informace o všech CSR aktivitách firmy a jejich dopadu na společnost a životní prostředí. Měly by obsahovat veškeré informace o CSR strategiích, projektech a výsledcích firmy.

V souvislosti s prvky interaktivity také autor považuje za vhodné doporučit zavedení tzv. **integrovaných reportů**, které kombinují výroční zprávy a CSR reporty do jednoho dokumentu. Tento přístup umožňuje nejen producentům alkoholu lépe komunikovat jejich strategii společenské odpovědnosti a přínosy udržitelnosti. Integrované reporty zahrnují nejen

finanční a nefinanční výsledky firem, ale také podrobněji rozpracovávají jejich realizované CSR aktivity. Tento přístup umožňuje firmám prezentovat nejen finanční výsledky, ale také jejich společensky odpovědné aktivity a přínosy v oblasti udržitelnosti v ucelené a přehledné formě. Integrované reporty nabízejí komplexní pohled na strategie a dopady firemního jednání, čímž umožňují snadnější a rychlejší přístup ke klíčovým informacím, které by jinak bylo nutné dohledávat z různých zdrojů. Transparentnost a dostupnost těchto informací může být významným nástrojem pro posílení důvěry veřejnosti, investorů i dalších stakeholderů.

ORIENTACE

- **Navigační menu**
 - Přehledné menu usnadňuje orientaci uživatele na stránkách a umožňuje rychlý přístup k hledaným informacím.
- **Navigační menu vždy viditelné**
 - Fixní navigace, která zůstává viditelná při posouvání stránky, zlepšuje uživatelský komfort a snižuje čas potřebný k nalezení informací.
- **Možnost vyhledávání**
 - Funkce vyhledávání umožňuje rychlé nalezení specifických informací na webu. Je klíčová pro větší a obsahově bohaté stránky.
- **Mapa webových stránek**
 - Strukturovaný přehled všech sekcí webu pomáhá uživatelům rychle pochopit uspořádání obsahu a najít požadované informace.
- **Webové stránky v angličtině**
 - Angličtina jako mezinárodní jazyk umožňuje oslovení globálních stakeholderů.
- **Webové stránky v jiných jazycích**
 - Dostupnost v dalších jazykových mutacích zvyšuje přístupnost pro uživatele z různých regionů a podporuje inkluzi.

5.3 Doporučení k obsahovým aspektům CSR web komunikování

Za hlavní metodické doporučení z pohledu obsahových aspektů CSR komunikování producentů alkoholu může být doporučení komunikovat v souladu s předloženým rámcem CE3SPRACA, jelikož pokrývá všech šest klíčových oblastí společenské odpovědnosti –

ekonomickou, environmentální, etickou, sociální, filantropickou a oblast odpovědné konzumace alkoholu. Rámec CE3SPRACA poskytuje firmám konkrétní vodítka pro identifikaci a komunikaci aktivit v každé z těchto oblastí a přináší ucelený návod, jak při současné aplikaci uvedených strategických a formálních doporučení zvýšit kvalitu a dopad jejich CSR komunikování. Implementace rámce CE3SPRACA na vzorku předních světových producentů alkoholu, v rámci hodnocení úrovně CSR web komunikování, však odhalila významné rozdíly mezi jednotlivými oblastmi CSR komunikování, což jasně ukazuje na potenciál pro zlepšení. Na základě zjištění výzkumu lze doporučit, aby firmy tento rámec respektovaly jako klíčový metodický nástroj nejen pro hodnocení stávající úrovně CSR komunikace, ale také jako praktického průvodce při navrhování a realizaci svých strategií. Rámec může firmám pomoci lépe strukturovat informace, prioritizovat klíčová témata a zajistit konzistenci i efektivitu komunikace.

Oblast odpovědné konzumace alkoholu, která je jednou z definovaných kategorií rámce CE3SPRACA, by měla být, jak napovídá existující literatura, pro producenty alkoholu jednou z hlavních priorit. Tato oblast přímo souvisí s kontroverzní povahou jejich podnikání a komunikace v této oblasti má potenciál zmírnit negativní vnímání veřejností. Výsledky provedeného výzkumu však ukázaly, že odpovědná konzumace alkoholu je komunikována na podobné úrovni jako etická a filantropická odpovědnost, které patří k nejméně komunikovaným oblastem obecně. Firmám je proto možné doporučit, aby zaměřily větší pozornost na tuto oblast a využily rámec CE3SPRACA jako zdroj inspirace pro systematické začlenění konkrétních aktivit odpovědné konzumace alkoholu do svých CSR strategií a následného CSR komunikování. Tyto aktivity (blíže viz Tab. 15) pokrývají jak preventivní opatření zaměřená na edukaci spotřebitelů a propagaci odpovědného chování, tak praktické kroky, jako je např. nabídka nealkoholických alternativ nápojů.

Výsledky analýzy webových stránek dále identifikovaly významný potenciál pro **integraci principů sdílené ekonomiky**, které jsou, jak bylo zjištěno, v současnosti v CSR strategiích producentů alkoholu zastoupeny jen minimálně. Firmy v tomto odvětví by mohly přizpůsobit principy sdílené ekonomiky specifikům svého odvětví, čímž by se lépe začlenily do širších trendů udržitelného rozvoje. Jednou z možností je také **spolupráce s místními komunitami a neziskovými organizacemi** a zapojení do společných projektů, které mohou přispět k posílení filantropické odpovědnosti a regionální udržitelnosti. Další příležitostí může být **sdílené využívání výrobních kapacit**, jako jsou plnicí nebo balící linky, což by vedlo k efektivnějšímu využívání zdrojů a optimalizaci nákladů. Zajímavou příležitostí

se jeví i **spolupráce v oblasti obalového hospodářství**, kdy by firmy mohly využívat identické lahve nebo jiné znovu použitelné obaly ve spolupráci s ostatními výrobci. Tento přístup by nejen snížil produkci odpadu, ale také podpořil lepší recyklovatelnost materiálů a zlepšil celkovou udržitelnost obalových řešení. **V oblasti logistiky** mohou firmy spolupracovat na sdílení skladovacích prostor nebo distribučních tras, čímž by snížily náklady na dopravu a zároveň snížily emisní stopu spojenou s transportem. Podobně by společné nákupy surovin, nebo dokonce jejich sdílení – např. obilí či ovoce – mohly zefektivnit dodavatelské procesy a zároveň podpořit ekologičtější (ideálně biodynamické) zemědělství. Implementace těchto principů by firmám umožnila optimalizovat náklady, zvýšit provozní efektivitu a zároveň podpořit ekologické a sociální aspekty svých CSR strategií. Tyto kroky by přinesly nové dimenze do jejich přístupu k odpovědnosti a posílily jejich dlouhodobou udržitelnost nejen z ekonomického, ale také z ekologického a sociálního hlediska.

Principy **cirkulární ekonomiky** představují další významnou příležitost nejen při implementaci, ale také pro následné CSR komunikování producentů alkoholu. Analýza ukázala, že největší rozsah komunikování těchto principů byl zaznamenán u producentů tvrdého alkoholu. Naproti tomu v kontextu České republiky je dobře známá praxe cirkulace pivních lahví (vratné lahve), která není v zahraničí tak běžná. Pro české producenty piva by posílení komunikace tohoto systému na mezinárodní úrovni mohlo představovat významnou příležitost k budování odpovědného obrazu značky a zlepšení úrovně jejich CSR komunikování.

Producenti alkoholu mohou v rámci svých CSR strategií dále zdůrazňovat další kroky podporující principy cirkulární ekonomiky, jako je recyklace vedlejších produktů výroby (např. slad, ovoce) či efektivnější využívání vody a energie. Tyto aktivity přispívají nejen k udržitelnosti, ale zároveň mohou být atraktivně komunikovány prostřednictvím různých kanálů. Transparentní komunikace těchto iniciativ dokáže zvýšit povědomí veřejnosti o odpovědném chování firem, posílit jejich důvěryhodnost a přispět k pozitivnímu vnímání jejich závazku k udržitelnosti. Principy cirkulární ekonomiky tak mohou hrát klíčovou roli v moderních CSR strategiích producentů alkoholu, zejména pokud budou prezentovány jako součást širšího závazku k odpovědnosti a udržitelnému rozvoji.

Tato metodická doporučení vycházející zejména z navrženého rámce CE3SPRACA poskytují producentům alkoholu komplexní a praktický návod, jak zlepšit úroveň své CSR komunikace a lépe reagovat na výzvy spojené s kontroverzní povahou jejich odvětví.

Důraz na strategické, formální a obsahové aspekty CSR komunikování umožní firmám nejen posílit svou důvěryhodnost a transparentnost, ale také lépe naplnit očekávání svých stakeholderů. Rámec CE3SPRACA představuje univerzální nástroj, který je přizpůsoben specifickým potřebám jednotlivých firem i regionů, čímž se stává neocenitelným zdrojem pro dlouhodobou udržitelnost a odpovědné podnikání.

Závěrem je důležité zdůraznit, že CSR komunikování by neměla být vnímána pouze jako reakce na aktuální trendy či tlak veřejnosti, ale jako integrální součást firemní strategie a hodnotového systému organizace. Producenti alkoholu mají unikátní příležitost využít doporučené přístupy a rámec CE3SPRACA k transformaci své komunikace do podoby, která nejen odpovídá požadavkům moderní doby, ale také přispívá k budování lepšího a odpovědnějšího obrazu celého odvětví. Implementací těchto doporučení mohou firmy nejen dosáhnout konkurenční výhody, ale také aktivně přispět ke zlepšení společenského a environmentálního prostředí, ve kterém působí.

ZÁVĚR

Problematika CSR komunikování stojí v novém tisíciletí v centru pozornosti výzkumníků z celého světa (Schröder, 2021, s. 636; Cording a kol., 2014, s. 52; Podnar, 2008, s. 75). Nicméně, jejich závěry nelze jednoznačně zobecnit, neboť v rámci dosavadních výzkumů byla věnována pouze omezená pozornost firmám, které jsou charakterizovány slabou reputací – firmám kontroverzních odvětví (Grougiou a kol., 2016, s. 905). Provedená literární rešerše dále odhalila, že omezená pozornost byla věnována zvláště jednomu z kontroverzních odvětví, a to odvětví alkoholového průmyslu. CSR komunikováním firem tohoto odvětví se zabývá omezené množství vědeckých studií, ty, které vznikly, pak často řeší toto téma v kontextu firem dalších „hříšných“ odvětví.

Předložená disertační práce přispívá k rozšíření poznání v oblasti CSR komunikování firem působících v kontroverzních odvětvích, se zvláštním zaměřením na firmy z alkoholového průmyslu. První kapitola teoretické části práce nejprve představuje obecné pojetí CSR komunikování, jeho význam, přínosy i výzvy, včetně skeptických postojů, které mohou tento proces ovlivňovat. Dále se zaměřuje na klíčové aspekty formální a obsahové stránky CSR komunikování, přičemž rozebírá i potenciální limity a alternativní faktory, které mohou ovlivnit výsledky jeho hodnocení. Práce rovněž prezentuje přehled nejvýznamnějších rámců CSR reportování, a detailně jsou také diskutována kritéria výběru vhodných komunikačních kanálů. Významná část této kapitoly je pak věnována specifikům CSR komunikování v kontroverzních odvětvích.

Zvláštní pozornost je pak v rámci druhé kapitoly věnována CSR komunikování firem alkoholového průmyslu, jakožto reprezentantů kontroverzních odvětví. Toto odvětví, kterému nebyla v rámci literatury dosud věnována dostatečná pozornost, představuje značně neprobádanou oblast s výraznou výzkumnou mezerou. Kapitola se proto zaměřuje na specifické výzvy a přístupy spojené s odpovědným chováním a jeho prezentací v tomto společensky citlivém odvětví, které často čelí kritice ze strany veřejnosti i odborníků.

Třetí kapitola je věnována metodice zpracování disertační práce. Charakterizuje jednotlivé kroky výzkumného procesu, včetně definování teoretických východisek, identifikace výzkumné mezery a formulace cílů práce. Její klíčovou částí je návrh pracovního rámce pro hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR web komunikování, který reflektuje specifika alkoholového průmyslu. V této kapitole je dále vysvětlen proces realizace kvantitativního výzkumu, a to konkrétně proces sběru dat, charakteristika zkoumaného vzorku

producentů alkoholu a postup zpracování získaných dat. Charakterizován je zde také proces tvorby finálního rámce komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – CE3SPRACA, který slouží jednak jako nástroj pro hodnocení CSR komunikování v daném odvětví, jednak jako metodický návod pro CSR komunikování producentů alkoholu. Kapitola tak poskytuje ucelený přehled o použitých metodických postupech a jejich návaznosti na definované cíle disertační práce.

Ve čtvrté kapitole jsou představeny výstupy praktické části předložené disertační práce. Je zde detailně vysvětlena finální podoba návrhu rámce komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit a aktivit odpovědné konzumace alkoholu – CE3SPRACA, a to jak z pohledu formálních, tak obsahových aspektů CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu. Představeny jsou zde zjištění, která byla získána implementací rámce CE3SPRACA na vybraném vzorku předních producentů alkoholu, u nichž byly zhodnoceny definované formální a obsahové aspekty CSR komunikování. Výsledky poukázaly na rozdíly v CSR web komunikování mezi geografickými regiony (Evropa, Amerika, Asijsko-Pacifický region a Blízký východ a Afrika) a segmenty alkoholového průmyslu (pivo, tvrdý alkohol, víno). Identifikovány byly i rozdíly z hlediska jednotlivých sledovaných CSR aktivit či z hlediska vlastnictví firem (na příkladu mateřské firmy Asahi Breweries, Ltd. a její dceřiné společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s.).

Na základě výstupů teoretické a praktické části disertační práce tak byla v poslední páté kapitole formulována metodická doporučení zaměřená na zlepšení a efektivní správu CSR komunikování, přičemž tato doporučení zahrnují strategická opatření a doporučení z hlediska formálních a obsahových aspektů CSR komunikování firem alkoholového průmyslu, konkrétně producentů piva, tvrdého alkoholu a vína. Přenositelná jsou však v mnoha aspektech i pro firmy dalších odvětví.

PŘÍNOSY DIZERTAČNÍ PRÁCE

Předložená disertační práce naplnila stanovené cíle, které byly systematicky sledovány v průběhu zpracování celého výzkumu. Výsledky práce přinášejí důležité přínosy v několika rovinách.

V **teoretické rovině** rozšiřují zjištění předložené práce stávající úroveň poznání o problematice CSR komunikování, zejména v kontextu alkoholového průmyslu, a nabízí nový pohled na formální a obsahové aspekty CSR web komunikování. Zpracování rozsáhlé literární rešerše, která vychází z téměř 300 odborných literárních zdrojů zahraničních i domácích autorů, poskytla ucelený přehled teoretických poznatků v oblasti společensky odpovědné komunikace, se zaměřením na přístupy firem alkoholového průmyslu. Umožnila tak specifikovat principy a strategie CSR komunikování v tomto specifickém odvětví. V rámci práce byl vytvořen komplexní rámec CE3SPRACA, který respektuje specifika tohoto průmyslového odvětví a přináší inovativní přístupy k hodnocení formálních a obsahových aspektů CSR web komunikování firem v tomto kontroverzním odvětví. Rámec CE3SPRACA představuje nástroj pro hodnocení CSR web komunikování firem alkoholového průmyslu, současně je využitelný jako praktický nástroj pro zlepšení CSR komunikace firem.

Praktické přínosy spočívají především ve vytvoření rámce CE3SPRACA, který mohou firmy alkoholového průmyslu využít jako návod pro zlepšení své CSR web komunikace. Zdrojem praktických přínosů mohou být i v práci formulovaná metodická doporučení pro zlepšení CSR komunikování, která jsou využitelná pro široké spektrum firem, nejen firem alkoholového průmyslu.

Předložená disertační práce má zároveň přínosy i v **rovině pedagogické**. Především nově navržený rámec CE3SPRACA, ale i další zjištění práce mohou sloužit jako užitečný zdroj informací pro studenty, zejména vysokoškolské studenty, podnikového managementu.

Vzhledem ke globálnímu a komplexnímu charakteru konceptu CSR komunikování, může tato disertační práce představovat významný výchozí bod nejen pro budoucí navazující výzkumné studie, ale i pro samotné firmy. Výsledky a závěry této práce mají potenciál prohloubit současné porozumění této důležité problematice, obohatit teoretické rámce a poskytnout praktická řešení pro zlepšení CSR komunikování firem.

LIMITY DISERTAČNÍ PRÁCE A SMĚRY BUDOUCÍHO VÝZKUMU

Přestože předložená disertační práce přináší řadu významných zjištění v oblasti CSR komunikování producentů alkoholu, její výstupy je třeba vnímat s ohledem na některá omezení, která mohou ovlivnit její závěry. Vhodné je však zmínit, že tyto **limity disertační práce** zároveň otevírají **nové možnosti pro budoucí výzkum a další rozvoj** této problematiky:

- **Metodická omezení analýzy:** pro sběr primárních dat byla jako metoda použita latentní obsahová analýza webových stránek producentů alkoholu, což s sebou přináší určitá omezení. V rámci této analýzy mohly být přehlédnuty informace, které nebyly snadno dohledatelné nebo dostupné na veřejně přístupných platformách. Tento přístup také předpokládá, že informace zveřejněné firmami na jejich webových stránkách odpovídají jejich skutečným CSR aktivitám. To však nemusí být vždy pravda, neboť některé iniciativy mohou být realizovány bez odpovídající komunikace a naopak. Pro budoucí výzkumy by bylo vhodné použít kombinaci metod, např. rozhovory s manažery firem, případové studie nebo např. analýzu interních dokumentů firem.
- **Absence zákaznického pohledu:** Jedním z dalších limitů této disertační práce je absence zákaznické perspektivy, tedy náhledu na to, jak cílové skupiny vnímají a hodnotí CSR komunikování producentů alkoholu. Ačkoliv práce poskytuje komplexní analýzu komunikačních strategií firem, nezabývá se konkrétními preferencemi a očekáváními zákazníků, což může představovat omezení, ale zároveň i příležitost pro budoucí výzkumy. Pro další výzkum by bylo např. vhodné získat detailnější data o tom, které konkrétní CSR informace jsou pro různé typy zákazníků důležité. Např. rozlišit, jaké informace oceňují muži a ženy, mladší a starší generace, nebo osoby s různou úrovní vzdělání. Taková analýza by umožnila lépe pochopit, jaké aspekty CSR komunikace rezonují v rámci jednotlivých skupin zákazníků. Tím by mohla být zvýšena efektivita a cílenost CSR komunikování.
- **Výběr vzorku firem:** předložená disertační práce se zaměřuje na hodnocení globálních lídrů alkoholového průmyslu, konkrétně na TOP 30 společností v každém zkoumaném segmentu (pivo, tvrdý alkohol, víno). Tento výběr má své opodstatnění, neboť globální lídři obvykle představují příklady dobré praxe, stanovují standardy v odvětví a disponují většími zdroji na realizaci i komunikování CSR aktivit. Nicméně právě zaměření pouze na největší hráče může představovat určité omezení. Menší firmy, které se vyznačují regionálním působením nebo specifickým zaměřením, by mohly přinést odlišné a potenciálně zajímavé perspektivy. Tyto subjekty mohou např. aplikovat inovativní přístupy k CSR komunikaci, které nejsou

běžné u globálních gigantů, a jejich strategie mohou být lépe přizpůsobeny specifickým kulturním nebo tržním podmínkám. Pro budoucí výzkum by proto bylo přínosné rozšířit vzorek o menší a středně velké hráče na trhu. Takový přístup by umožnil porovnat přístupy k CSR komunikaci mezi velkými korporacemi a menšími subjekty a identifikovat, do jaké míry lze zjištění z této disertační práce aplikovat na širší spektrum firem alkoholového průmyslu.

- **Subjektivita přístupu:** zvolený přístup k tvorbě literární rešerše, zpracování výzkumného problému a jeho interpretace je ovlivněn autorovým pohledem na problematiku CSR komunikování. Tento subjektivní pohled se promítá do samotné volby metodiky zpracování této disertační práce, způsobu interpretace dat a formulace závěrů. Pro ověření a případné rozšíření výsledků této práce by bylo vhodné realizovat výzkumy s odlišnými přístupy, např. pomocí alternativních analytických rámců nebo širšího spektra statistických metod.
- **Dynamika konceptu CSR:** s předchozím bodem úzce souvisí také skutečnost, že koncept CSR a CSR komunikování je vnímán jako značně dynamický a podléhá neustálému vývoji. Společenské trendy, technologické inovace a měnící se očekávání stakeholderů mohou zásadně ovlivnit, jak firmy koncept CSR vnímají, implementují a komunikují. Vzhledem k této dynamice je nezbytné pravidelně aktualizovat teoretická východiska a přizpůsobovat metodické přístupy aktuálním trendům. Budoucí výzkum by se proto mohl mimo jiné zaměřit na sledování dlouhodobých změn v oblasti CSR komunikování a jejich dopadů na vnímání značek.

Z uvedeného je zřejmé, že je žádoucí problematiku předložené disertační práce dále rozvíjet. Uvedené limity/podněty by mohly umožnit zdokonalení navrženého rámce CE3SPRACA a jeho přizpůsobení aktuálním trendům a měnícím se potřebám.

POUŽITÁ LITERATURA

1. Abitbol, A., Meeks, J., & Cummins, R. G. (2018). Does Oil and Goodwill Mix?: Examining the Oil and Gas Industry's Impact on Stakeholder Engagement on Facebook. *Environmental Communication*, 1–17. DOI: 10.1080/17524032.2018.1546751
2. Adelopo, I., Cea Moure, R., Vargas Preciado, L., & Obalola, M. (2012). Determinants of Web-Accessibility of Corporate Social Responsibility Communications. *Journal of Global Responsibility*, 3(2), 235–247. DOI: 10.1108/20412561211260539
3. Adhabi, E. A. R., & Anozie, C. B. L. (2017). Literature Review for the Type of Interview in Qualitative Research. *International Journal of Education*, 9(3), 86–97. DOI: 10.5296/ije.v9i3.11483
4. Ageeva, E., Melewar, T. C., Foroudi, P., & Dennis, C. (2019). Evaluating the Factors of Corporate Website Favorability: A Case of UK and Russia. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 22(5), 687–715. DOI: 10.1108/qmr-09-2017-0122
5. 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
6. Ajayi, O. A., & Mmutle, T. (2021). Corporate Reputation through Strategic Communication of Corporate Social Responsibility. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(5), 1–15. DOI: 10.1108/ccij-02-2020-0047
7. Alshehhi, A., Nobanee, H., & Khare, N. (2018). The Impact of Sustainability Practices on Corporate Financial Performance: Literature Trends and Future Research Potential. *Sustainability*, 10(2), 494. DOI: 10.3390/su10020494
8. 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
9. Anisimova, T., Mavondo, F., & Weiss, J. (2019) Controlled and Uncontrolled Communication Stimuli and Organic Food Purchases: The Mediating Role of Perceived Communication Clarity, Perceived Health Benefits, and Trust. *Journal of Marketing Communications*, 25(2), 180–203. DOI: 10.1080/13527266.2017.1387869
10. Arli, D., Grace, A., Palmer, J., & Pham, C. (2017). Investigating the Direct and Indirect Effects of Corporate Hypocrite and Perceived Corporate Reputation on Consumers'

- Attitudes Towards the Company. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 139–145. DOI: 10.1016/j.jretconser.2017.04.002
11. Babor, T. F., & Robaina, K. (2013). Public Health, Academic Medicine, and the Alcohol Industry's Corporate Social Responsibility Activities. *American Journal of Public Health*, 103(2), 206–214. DOI: 10.2105/ajph.2012.300847
 12. Baniya, R., & Thapa, B. (2021) CSR Communication among Tourism SMEs through Their Websites. *Tourism and Hospitality*, 2, 319–326. DOI: 10.3390 /tourhosp2030020
 13. Barauskaite, G., & Streimikiene, D. (2021). Corporate Social Responsibility and Financial Performance of Companies: The Puzzle of Concepts, Definitions and Assessment Methods. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28, 278– 287. DOI: 10.1002/csr.2048
 14. Barmuta, K. A., Akhmetshin, E. M., Andryushchenko, I. E., Tagibova, A. A., Meshkova, G. V., Zekiy, A. O. (2020). Problems of Business Processes Transformation in the Context of Building Digital Economy. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 945–959. DOI: 10.9770/jesi.2020.8.1(63)
 15. Bartlett, A, & McCambridge, J. (2021). Appropriating the Literature: Alcohol Industry Actors' Interventions in Scientific Journals. *Journal of Studies on Alcohol and Drugs*, 82(5), 595–301. DOI: 10.15288/jsad.2021.82.595
 16. Bernardino, P. (2021). Responsible CSR Communications: Avoid" Washing" Your Corporate Social Responsibility (CSR) Reports and Messages. *Journal of Leadership, Accountability & Ethics*, 18(1), 102–113. DOI: 10.33423/jlae.v18i1.4007
 17. Bhatia, A., & Makkar, B. (2019). CSR Disclosure in Developing and Developed Countries: A Comparative Study. *Journal of Global Responsibility*, 11(1), 1–26. DOI: 10.1108/jgr-04-2019-0043
 18. Bilowol, J., & Doan, M. A. (2015). Multinational Corporations' Role in Developing Vietnam's Public Relations Industry Through Corporate Social Responsibility. *Public Relations Review*, 41(5), 825–832. DOI: 10.1016/j.pubrev.2015.06.004
 19. Boateng, H. (2016). An Analysis of Corporate Social Responsibility Communication on the Websites of Banks Operating in Ghana. *Communicatio*, 42(1), 100–118. DOI: 10.1080/02500167.2016.1141228
 20. Bonsón, E., & Bednárová, M. (2015). CSR Reporting Practices of Eurozone Companies. *Revista de Contabilidad*, 18(2), 182–193. DOI: 10.1016/j.rcsar.2014.06.002

21. Brown, N., & Deegan, C. (1998). The Public Disclosure of Environmental Performance Information - A Dual Test of Media Agenda Setting Theory and Legitimacy Theory. *Accounting and Business Research*, 29(1), 21–41. DOI: 10.1080/00014788.1998.9729564
22. Bruhn, M., & Zimmermann, A. (2011). Integrated CSR Communications. In Ø. Ihlen, J. Bartlett, & S. May (Eds.), *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility*. Boston, MA: Wiley-Blackwell. DOI: 10.1002/9781118083246.ch11
23. Byrd, J. W., Hickman, K., Baker, C. R., & Cohainer, B. (2017). Corporate Social Responsibility Reporting in Controversial Industries. *SSRN Electronic Journal*. DOI: 10.2139/ssrn.2894789
24. 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
25. 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
26. Camillieri, M. A. (2022a). Strategic Attributions of Corporate Social Responsibility and Environmental Management: The Business Case for Doing Well by Doing Good! *Sustainable Development*, 30(3), 407–476. DOI:10.1002/sd.2256
27. Camillieri, M. A. (2022b). Walking the Talk About Corporate Social Responsibility Communication: An Elaboration Likelihood Model Perspective. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 31(3). 649–661. DOI: 10.1111/beer.12427
28. Capitello, R., & Sirieix, L. (2019). Consumers' Perceptions of Sustainable Wine: An Exploratory Study in France and Italy. *Economies*, 7(2), 33. DOI: 10.3390/economies7020033
29. Capitello, R., Agnoli, L., Charters, S., & Begalli, D. (2021). Labelling Environmental and Terroir Attributes: Young Italian Consumers' Wine Preferences. *Journal of Cleaner Production*, 304, 126991. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.126991
30. Capriotti, P., Zeler, I., & Camilleri, M.A. (2021), Corporate Communication Through Social Networks: The Identification of the Key Dimensions for Dialogic Communication. In M. A. Camilleri (Ed.), *Strategic Corporate Communication in the Digital Age*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 33-51. DOI: 10.1108/978-1-80071-264-520211003

31. Carmo, C., & Miguéis, M. (2022). Voluntary Sustainability Disclosures in Non-Listed Companies: An Exploratory Study on Motives and Practices. *Sustainability*, *14*, 7365. DOI: 10.3390/su14127365
32. Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, *4*(4), 497–505. DOI: 10.2307/257850
33. Carroll, A. B. (2021). Corporate Social Responsibility: Perspectives on the CSR Construct's Development and Future. *Business & Society*, *60*(6), 1258–1278. DOI: 10.1177/00076503211001765
34. Castelo Branco, M., Delgado, C., Sá, M., & Sousa, C. (2014). Comparing CSR Communication on Corporate Web Sites in Sweden and Spain. *Baltic Journal of Management*, *9*(2), 231–250. DOI: 10.1108/bjm-10-2013-0151
35. Coburn, C. (2019, 8. září). Why Industry is Going Green on the Quiet. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/science/2019/sep/08/producers-keep-sustainable-practices-secret>
36. 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
37. Colucci, M., Tuan, A., & Visentin, M. (2019). An Empirical Investigation of the Drivers of CSR Talk and Walk in the Fashion Industry. *Journal of Cleaner Production*, *248*, 119200. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.119200
38. Conde, K., Peltzer, R. I., Pantani, D., Pinsky, I., & Cremonte, M. (2020). Alcohol Industry, Corporate Social Responsibility and Country Features in Latin America. *Drug and Alcohol Review*, *40*, 423–430. DOI: 10.1111/dar.13208
39. Conte, F., Sardanelli, D., Vollero, A., & Siano, A. (2023). CSR Signaling in Controversial and Noncontroversial Industries: CSR Policies, Governance Structures, and Transparency Tools. *European Management Journal*, 274–281. DOI: 10.1016/j.emj.2021.12.003
40. Cording, M., Harrison, J. S., Hoskisson, R. E., & Jonsen, K. (2014). Walking the Talk: A Multistakeholder Exploration of Organizational Authenticity, Employee Productivity, and Post-Merger Performance. *Academy of Management Perspectives*, *28*(1), 38–56. DOI: 10.5465/amp.2013.0002

41. Cortellini, G., & Panetta, I. C. (2021). Green Bond: A Systematic Literature Review for Future Research Agendas. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(12), 589. DOI: 10.3390/jrfm14120589
42. CSRD (n.d.). *Co je CSRD?* <https://csrd.cz/co-je-csrd/>
43. Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1–13. DOI: 10.1002/csr.132
44. Danglot, B., Vera-Perez, O., Yu, Z., Zaidman, A., Monperrus, M., & Baudry, B. (2019). A Snowballing Literature Study on Test Amplification. *Journal of Systems and Software*, 157, 110398. DOI: 10.1016/j.jss.2019.110398
45. Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70–76. DOI: 10.2307/41166246
46. Delialioglu, O., & Yildirim, Z. (2007). Students' Perceptions on Effective Dimensions of Interactive Learning in a Blended Learning Environment. *International Forum of Educational Technology & Society*, 10(2), 133–146.
47. Dhandhania, A., & O'Higgins, E. (2021). Can “Sin Industries” Prove Their Legitimacy Through CSR Reporting? A Study of UK Tobacco and Gambling Companies, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Emerald Group Publishing Limited, 35(4), 1009–1034. DOI: 10.1108/AAAJ-11-2019-4239
48. Dhanesh, G. S. (2017). Putting Engagement in its PRoper Place: State of the Field, Definition and Model of Engagement in Public Relations. *Public Relations Review*, 43(5), 925–933. DOI: 10.1016/j.pubrev.2017.04.001
49. Dincer, C., & Dincer, B. (2010). An Investigation of Turkish Small and Medium-Sized Rnterprises Online CSR Communication. *Social Responsibility Journal*, 6(2), 197–207. DOI: 10.1108/17471111011051711
50. Dong, C., Song, B., Cheng, Y., & Zheng, Q. (2023). Tracking CSR Communication Research Within the Chinese Context: A Systematic Literature Review. *International Journal of Business Communication*, 0(0), 1–29. DOI: 10.1177/23294884231156508
51. Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. *The Pacific Sociological Review*, 18(1), 122–136. DOI: 10.2307/1388226
52. Dressler, M., & Paunovic, I. (2021). A Typology of Winery SME Brand Strategies with Implications for Sustainability Communication and Co-Creation. *Sustainability*, 13(2), 805. DOI: 10.3390/su13020805

53. Du, K., & Wu, S. J. (2019). Does External Assurance Enhance the Credibility of CSR Reports? Evidence from CSR-related Misconduct Events in Taiwan. *A Journal of Practice & Theory*, 38(4), 101–130. DOI: 10.2308/ajpt-52418
54. Du, S., & Vieira, E. T. (2012). Striving for Legitimacy Through Corporate Social Responsibility: Insights from Oil Companies. *Journal of Business Ethics*, 110(4), 413–427. DOI: 10.1007/s10551-012-1490-4
55. 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
56. 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
57. Eckert, C. (2017). Corporate Reputation and Reputation Risk. *The Journal of Risk Finance*, 18(2), 145–158. DOI: 10.1108/jrf-06-2016-0075
58. EFRAG (2023). *First Set of Draft ESRS* [on-line]. [cit. 27.7.2023]. Dostupné z: <https://www.efrag.org/lab6>
59. 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
60. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone. ISBN 1-900961-27-x
61. 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
62. Ellis, J. T., & Reichel, M. P. (2023). Twitter Trends in # Parasitology Determined by Text Mining and Topic Modelling. *Current Research in Parasitology & Vector-Borne Diseases*, 4, 100138. DOI: 10.1016/j.crpvbd.2023.100138
63. Esposito, B., Sessa, M. R., Sica, D., & Malandrino, O. (2021). Exploring Corporate Social Responsibility in the Italian Wine Sector Through Websites. *TQM Journal*, 33(7), 222–252. DOI: 10.1108/TQM-11-2020-0264

64. Etter, M. (2013). Reasons for Low Levels of Interactivity (Non-) Interactive CSR Communication in Twitter. *Public Relations Review*, 39, 606–608. DOI: 10.1016/j.pubrev.2013.06.003
65. 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
66. European Commission (2017). Industry. *Corporate Social Responsibility* [online]. [cit. 25.7.2023]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-socialresponsibility_en
67. Faisal, F., Situmorang, L. S., Achmad, T., & Prastiwi, A. (2020). The Role of Government Regulations in Enhancing Corporate Social Responsibility Disclosure and Firm Value. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 509–518. DOI: 10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.509
68. Fait, M., Vrontis, D., Maizza, A., & Cavallo, F. (2019). Sustainability Disclosure Through Virtual Community: The Case of the Wine Sector. *British Food Journal*, 122(8), 2513–2530. DOI: 10.1108/BFJ-07-2019-0481
69. Falchi, A., Grolleau, G., & Mzoughi, N. (2021). Why Companies Might Under-Communicate Their Efforts for Sustainable Development and What Can be Done? *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 1938–1946. DOI: 10.1002/bse.2991
70. Farace, B., Apicella, A., & Tarabella, A. (2020). The Sustainability in Alcohol Consumption: The “Drink Responsibly” Frontier. *British Food Journal*, 122(5), 1593–1610. DOI: 10.1108/bfj-07-2019-0563
71. Farooq, Q., Fu, P., Liu, X., & Hao, Y. (2021). Basics of Macro to Microlevel Corporate Social Responsibility and Advancement in Triple Bottom Line Theory. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(3), 969–979. DOI: 10.1002/csr.2069
72. Fatma, M., Rahman, Z., & Khan, I. (2014). Multi-Item Stakeholder Based Scale to Measure CSR in the Banking Industry. *International Strategic Management Review*, 2(1), 9–20. DOI: 10.1016/j.ism.2014.06.001
73. Fehre, K., & Weber, F. (2016). Challenging Corporate Commitment to CSR. *Management Research Review*, 39(11), 1410–1430. DOI: 10.1108/mrr-03-2015-0063
74. Fernández-Vázquez, J.-S. (2020). Analysing the Environmental Websites of the World’s Greatest Polluters: A Multimodal Ecolinguistic Approach. *Economic*

- Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 2692–2711. DOI: 10.1080/1331677x.2020.1836993
75. Fernández-Vázquez, J.-S. (2021). Measuring Environmental Website Communications in Latin American Universities: Multimodal and Ecolinguistic Benchmarking. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 22(3), 599–614. DOI: 10.1108/IJSHE-07-2020-0248
 76. Fifka, M. S., Kühn, A.-L., & Stiglbauer, M. (2017). “One size fits all”? Convergence in International Corporate Social Responsibility Communication – A Comparative Study of CSR Mission Statements in the United States and India. *Journal of Public Affairs*, e1670. DOI: 10.1002/pa.1670
 77. Fink, A. (2013). *Conducting Research Literature Reviews: From the Internet to Paper*. SAGE Publications, Incorporated.
 78. Fiore, M., Silvestri, R., Contò, F., & Pellegrini, G. (2017). Understanding the Relationship Between Green Approach and Marketing Innovations Tools in the Wine Sector. *Journal of Cleaner Production*, 142, 4085–4091. DOI: 10.1016/j.jclepro.2016.10.026
 79. Fontaine, M. (2013). Corporate Social Responsibility and Sustainability: The New Bottom Line? *International Journal of Business and Social Science*, 4(4), 110–119.
 80. Frederick, W. C. (1960). The Growing Concern over Business Responsibility. *California Management Review*, 2(4), 54–61. DOI: 10.2307/41165405
 81. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston : Pitman.
 82. 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
 83. Galant, A., & Cadez, S. (2017). Corporate Social Responsibility and Financial Performance Relationship: A Review of Measurement Approaches. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 30(1), 676–693. DOI: 10.1080/1331677x.2017.1313122
 84. Galati, A., Sakka, G., Crescimanno, M., Tulone, A., & Fiore, M. (2019a). What is the Role of Social Media in Several Overtones of CSR Communication? The Case of the Wine Industry in the Southern Italian Regions. *British Food Journal*, 121(4), 856–873. DOI: 10.1108/bfj-07-2018-0437

85. Galati, A., Schifani, G., Crescimanno, M., & Migliore, G. (2019b). “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
86. García De Los Salmones, M. D. M., Herrero, A. & Martínez, P. (2021). Determinants of Electronic Word-of-Mouth on Social Networking Sites About Negative News on CSR. *Journal of Business Ethics*, 171, 583–597. DOI: 10.1007/s10551-020-04466-9
87. García Sánchez, I. M., Hussain, N., Airab-Guzmán, C., & Airab-Guzmán, B. (2021). Assurance of Corporate Social Responsibility Reports: Does it Reduce Decoupling Practices? *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 31, 118–138. DOI: 10.1111/beer.12394
88. Gaur, A., & Kumar, M. (2018). A Systematic Approach to Conducting Review Studies: An Assessment of Content Analysis in 25 Years of IB Research. *Journal of World Business*, 53(2), 280–289. DOI: 10.1016/j.jwb.2017.11.003
89. Gazzola, P., Pezzetti, R., Amelio, S., & Grechi, D. (2020). Non-Financial Information Disclosure in Italian Public Interest Companies: A Sustainability Reporting Perspective. *Sustainability*, 12(15), 6063. DOI: 10.3390/su12156063
90. Georgiadou, E., & Nickerson, C. (2020). Exploring Strategic CSR Communication on UAE Banks’ Corporate Websites. *Corporate Communications: An International Journal*, 25(3), 413–428. DOI: 10.1108/ccij-02-2020-0044
91. Golob, U., Verk, N., Ellerup-Nielsen, A., Thomsen, C., Elving, W. J. L., & Podnar, K. (2017). The Communicative Stance of CSR: Reflections on the Value of CSR Communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 22(2), 166–177. DOI: 10.1108/ccij-03-2017-0019
92. Grant, C., & Osanloo, A. F. (2014). 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
93. GRI (2023a). *How to Use the GRI Standards*. [on-line]. [cit. 25.7.2023]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/>
94. GRI (2023b). *Consolidated Set of the GRI Standards*. [on-line]. [cit. 25.7.2023]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>

95. Grougiou, V., Dedoulis, E., & Leventis, S. (2016). Corporate Social Responsibility Reporting and Organizational Stigma: The Case of “Sin” Industries. *Journal of Business Research*, 69(2), 905–914. DOI: 10.1016/j.jbusres.2015.06.041
96. Günther, E., & Hüske, A.-K. (2014). How Stakeholder Shape Innovation in Controversial Industries: The Biotechnology Industry in Germany. *Umwelt Wirtschafts Forum*, 23(3), 77–86. doi:10.1007/s00550-014-0343-2
97. Guo, S., Wang, C. L., Hwang, S., Jin, F., & Zhou, L. (2022). Doing Bad by Doing Good? Corporate Social Responsibility Fails When Controversy Arises. *Industrial Marketing Management*, 106, 1–13. DOI: 10.1016/j.indmarman.2022.07.009
98. Gupta, S.; Nawaz, N., Tripathi, A., Muneer, S., & Ahmad, N. (2021). Using Social Media as a Medium for CSR Communication, to Induce Consumer–Brand Relationship in the Banking Sector of a Developing Economy. *Sustainability*, 13, 3700. DOI: 10.3390/su13073700
99. Guziana, B., & Dobers, P. (2013). How Sustainability Leaders Communicate Corporate Activities of Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(4), 193–204. DOI: 10.1002/csr.1292
100. Harrison, V. (2019). Legitimizing Private Legal Systems Through CSR Communication: A Walmart Case Study. *Corporate Communications: An International Journal*, 24(3), 439–455. DOI: 10.1108/ccij-12-2018-0124
101. Hastings, G., & Angus, K. (2011). When is Social Marketing Not Social Marketing? *Journal of Social Marketing*, 1(1), 45–53. DOI: 10.1108/20426761111104428
102. Hawkins, B., Durrance-Bagale, A., & Walls, H. (2021). Co-Regulation and Alcohol Industry Political Strategy: A Case Study of the Public Health England-Drinkaware Drink Free Days Campaign. *Social Science & Medicine*, 285, 114175. DOI: 10.1016/j.socscimed.2021.1141
103. Hayat, M., Iqbal, A., & Ahmad, M. (2022). Is Corporate Social Responsibility an Industry Sensitive Phenomenon? *KASBIT Business Journal*, 15(3), 74–87.
104. Hediger, W. (2010). Welfare and Capital-theoretic Foundations of Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability. *The Journal of Socio-Economics*, 39(4), 518–526. DOI: 10.1016/j.socec.2010.02.001
105. Hilmi, H., Zarkasyi, W., Sueb, M., & Nanny, D. T. (2021). Implementation of Corporate Social Responsibility Based on Triple Bottom Line Concepts on the Company’s Financial Performance: Empirical Studies in Manufacturing and Mining

- Companies. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 11(2), 12-18.
DOI: 10.32479/ijefi.11190
106. Hodge, L., Wilkerson, A., & Stanislaus, E.P. (2020). How Can We Help You?: An Exploration of What Institutional Websites Reveal About First-generation Support Services. *Metropolitan Universities*, 31(1), 92–112. DOI: 10.18060/23360
107. Hoffmann, J. (2017). Talking into (non)Existence: Denying or Constituting Paradoxes of Corporate Social Responsibility. *Human Relations*, 71(5), 668–691. DOI: 10.1177/0018726717721306
108. Hoffmann, J., & Kristensen, M. (2017). Sustainable Oil and Profitable Wind: The communication of corporate responsibilities as inverted positioning. *Nordicom Review*, 38(2), 79–96. DOI: 10.1515/nor-2017-0404
109. Channa, N. A., Hussain, T., Casali, G. L., Dakhan, S. A., & Aisha, R. (2021). Promoting Environmental Performance Through Corporate Social Responsibility in Controversial Industry Sectors. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(18), 23273–23286. DOI: 10.1007/s11356-020-12326-2
110. Chapple, W., & Moon, J. (2005). Corporate Social Responsibility (CSR) in Asia. *Business & Society*, 44(4), 415–441. DOI: 10.1177/0007650305281658
111. Chaudhri, V. (2016). Corporate Social Responsibility and the Communication Imperative. *International Journal of Business Communication*, 53(4), 419–442. DOI: 10.1177/2329488414525469
112. Chen, F. H., Tzeng, G.-H., & Chang, C. C. (2015). Evaluating the Enhancement of Corporate Social Responsibility Websites Quality Based on a New Hybrid MADM Model. *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 14(03), 697–724. DOI: 10.1142/s0219622015500121
113. Chen, S. - S., Shen, C. H. - h., & Wang, Y. (2022). The Price of Reputation: Executive Compensation of Sin Companies. *Journal of Business Finance & Accounting*, 1–29. DOI: 10.1111/jbfa.12684
114. Cheng, Y., Chen, Y.-R. R., & Hung-Baesecke, C.-J. F. (2021). Social Media Influencers in CSR Endorsement: The Effect of Consumer Mimicry on CSR Behaviors and Consumer Relationships. *Social Science Computer Review*, 39(4), 089443932098718. DOI: 10.1177/0894439320987184
115. Ching, H. Y., & Gerab, F. (2017). Sustainability Reports in Brazil Through the Lens of Signaling, Legitimacy and Stakeholder Theories. *Social Responsibility Journal*, 13(1), 95–110. DOI: 10.1108/srj-10-2015-0147

116. Chong, S., & Rahman, A. (2020). Web-Based Impression Management? Salient Features for CSR Disclosure Prominence. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 11(1), 99–136. DOI: 10.1108/sampj-08-2018-0221
117. Chong, S., Ali, I., & Lodhia, S. K. (2016). A Model for Gauging the Prominence of Web-Based CSR Disclosure. *Pacific Accounting Review*, 28(4), 431–445. doi:10.1108/par-02-2016-0016
118. Christensen, H. B., Hail, L., & Leuz, C. (2019). Adoption of CSR and Sustainability Reporting Standards: Economic Analysis and Review. *Review of Accounting Studies*, 26(3), 1176-1248. DOI: 10.2139/ssrn.3427748
119. Iaia, L., Vrontis, D., Maizza, A., Fait, M., Scorrano, P., & Cavallo, F. (2019). Family Businesses, Corporate Social Responsibility, and Websites. *British Food Journal*, 121(7), 1442–1466. DOI: 10.1108/bfj-07-2018-0445
120. Ingram, R. W., & Frazier, K. B. (1980). Environmental Performance and Corporate Disclosure. *Journal of Accounting Research*, 18(2), 614–622. DOI: 10.2307/2490597
121. Ingrassia, M., Chironi, S., Lo Grasso, G., Gristina, L., Francesca, N., Bacarella, S., Columba, P., & Altamore, L. (2022). Is Environmental Sustainability Also "Economically Efficient"? The Case of the "SOStain" Certification for Sicilian Sparkling Wines. *Sustainability*, 14(12), 7359. DOI: 10.3390/su14127359
122. Isah, A., Hiba, M., Al-Azani, K., Aljawad, M. S., & Mahmoud, M. (2021). A Comprehensive Review of Proppant Transport in Fractured Reservoirs: Experimental, Numerical, and Field Aspects. *Journal of Natural Gas Science and Engineering*, 88, 103832. DOI: 10.1016/j.jngse.2021.103832
123. ISO (2018). *Discovering ISO 26000*. [on-line]. [cit. 27.7.2023]. Dostupné z: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100258.pdf>
124. Jelínková, M., Tetřevová, L., Vávra, J., & Munzarová, S. (2021). The Sharing Economy in the Context of Sustainable Development and Social Responsibility: The Example of the Czech Republic. *Sustainability*, 13, 9886. DOI: 10.3390/su13179886
125. Jeong, H. J., & Chung, D. S. (2023). “Not Enough yet”: CSR Communication of Stigmatized Industries Through News Coverage. *Corporate Communications: An International Journal, ahead-of-print*. DOI: 10.1108/CCIJ-11-2022-0138
126. Jeriji, M., Louhichi, W., & Ftiti, Z. (2023). Migrating to Global Reporting Initiative Guidelines: Does International Harmonization of CSR Information Pay? *British Journal of Management*, 34, 555–575. DOI: 10.1111/1467-8551.12603

127. Jernigan, D., & Ross, C. S. (2020). The Alcohol Marketing Landscape: Alcohol Industry Size, Structure, Strategies, and Public Health Responses. *Journal of Studies on Alcohol and Drugs, Supplement, 19*, 13–25. DOI: 10.15288/jsads.2020.s19.13
128. Jiang, H., Cheng, Y., Park, K., & Zhu, W. (2022). Linking CSR Communication to Corporate Reputation: Understanding Hypocrisy, Employees' Social Media Engagement and CSR-Related Work Engagement. *Sustainability, 14*(4), 2359. DOI: 10.3390/su14042359
129. Jones, M. V., Coviello, N., & Tang, Y. K. (2011a). International Entrepreneurship Research (1989–2009): A Domain Ontology and Thematic Analysis. *Journal of Business Venturing, 26*(6), 632–659. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2011.04.001
130. Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2011b). That's the Spirit: Exploring the Approach of the World's Leading Spirits' Producers to Corporate Social Responsibility. *Journal of Public Affairs, 13*(1), 3–11. DOI: 10.1002/pa.427
131. Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2013). The Leading Spirits and Beer Companies and Corporate Social Responsibility. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 13*(3), 249–260. DOI: 10.1108/cg-03-2011-0023
132. Jonsen, K., Galunic, C., Weeks, J., & Braga, T. (2015). Evaluating Espoused Values: Does Articulating Values Pay Off? *European Management Journal, 33*(5), 332–340. DOI: 10.1016/j.emj.2015.03.005
133. Joo, J., Lee, Y.-J., & Yoon, H. J. (2022). Interdependent Self-Construal and Number of Twitter Followers: Consumer Responses to Alcohol Industry Corporate Social Responsibility (CSR) Campaign on Twitter. *International Journal of Advertising, 41*(6), 1095–1120. DOI: 10.1080/02650487.2021.1933802
134. Ju, R., Dong, C., & Zhang, Y. (2021). How Controversial Businesses Communicate CSR on Facebook: Insights from the Canadian Cannabis Industry. *Public Relations Review, 47*(4), 102059. DOI: 10.1016/j.pubrev.2021.102059
135. Kariyapperuma, N., & Collins, E. (2021). Family Logics and Environmental Sustainability: A Study of the New Zealand Wine Industry. *Business Strategy and the Environment, 30*(8), 3626–3650. DOI: 10.1002/bse.2823
136. Kašparová, K. (2012). *Faktory ovlivňující CSR reportování*. Brno: Masarykova Univerzita. 135 s. ISBN 978-80-210-5985-6
137. 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

138. 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, 1143–1159. DOI: 10.1007/s10551-017-3433-6
139. Kim, S., & Ferguson, M. T. (2014). Public Expectations of CSR Communication: What and How to Communicate CSR. *Public Relations Journal*, 8(3).
140. Kim, S., & Ferguson, M. T. (2018). Dimensions of Effective CSR Communication Based on Consumer Expectations. *Journal of Marketing Communications*, 24(6), 549–567. DOI: 10.1080/13527266.2015.1118143
141. Kim, S., & Rim, H. (2019). The Role of Public Skepticism and Distrust in the Process of CSR Communication. *International Journal of Business Communication*, 232948841986688. DOI: 10.1177/2329488419866888
142. Kleinheksel, A. J., Rockich-Winston, N., Tawfik, H., & Wyatt, T. R. (2020). Qualitative Research in Pharmacy Education. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 84(1), 7113. DOI: 10.5688/ajpe7113
143. Knight, H., Megicks, P., Agarwal, S., & Leenders, M. A. A. M. (2018). Firm Resources and the Development of Environmental Sustainability Among Small and Medium-Sized Enterprises: Evidence from the Australian Wine Industry. *Business Strategy and the Environment*, 28(1), 25–39. DOI: 10.1002/bse.2178
144. Kopřiva, J. (2021). *CSR komunikování chemických podniků v Norsku* [Diplomová práce, Univerzita Pardubice]. Digitální knihovna Univerzity Pardubice. <https://hdl.handle.net/10195/77709>.
145. Kopřiva, J. (2022). Společenská odpovědnost firem – CSR webové komunikování chemických podniků. In: L. Tetřevová, & A. Midttun (eds.). *Moderní trendy společenské odpovědnosti firem, univerzit a municipalit: Příklady dobré praxe z České republiky a Norska*. Pardubice: Univerzita Pardubice, s. 20–24.
146. Kopřiva, J., & Tetřevová, L. (2021). CSR Web Communication by Controversial Companies: The Example of Chemical Companies Operating in Norway. In J. Maci, P. Maresova, K. Firlej, & I. Soukal (Eds.), *Hradec Economic Days 2021* (pp. 368–377). University of Hradec Králové.
147. Kopřiva, J., Tetřevová, L., & Záhorská, A. (2022a). Biodynamic Agriculture – A Tool for Regenerative Development. In I. Popa, C Dobrin, & C. N. Ciocoiu (Eds.), 16th *International Management Conference* (pp. 196–205). Bucharest University of

- Economic Studies. http://conferinta.management.ase.ro/archives/2022/pdf_IMC_2022/1_19.pdf
148. Kopřiva, J., Tetřevová, L., & Záhorská, A. (2022b). CSR Web Communication by Controversial Enterprises in the Context of Stakeholder and Legitimacy Theories. In J. Maci, P. Maresova, K. Firlej, & I. Soukal (Eds.), *Hradec Economic Days 2022* (pp. 340–349). University of Hradec Králové. DOI: 10.36689/uhk/hed/2022-01-033
 149. KPMG (2017). The Road Ahead. The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017 [online]. Dostupné z: https://home.kpmg/content/dam/kpmg/campaigns/csr/pdf/CSR_Reporting_2017.pdf
 150. KPMG (2020). The Time Has Come. The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2020 [online]. Dostupné z: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>
 151. KPMG (2022). Big Shifts, Small Steps. Survey of Sustainability Reporting 2022 [online]. Dostupné z: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/se/pdf/komm/2022/Global-Survey-of-Sustainability-Reporting-2022.pdf>
 152. Księżak, P., & Fischbach, B. (2018) Triple Bottom Line: The Pillars of CSR. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 4(3), 95–110. DOI: 10.12775/JCRL.2017.018.
 153. Kunz, V. (2012). *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 208 s. ISBN 978-80-247-3983-0
 154. Kunz, V., Ferencová, M., Hronová, Š., & Singer, M. (2015). Researching of Socially Responsible Behavior in selected Companies and Organizations through their Corporate Websites. *Polish Journal of Management Sciences*, 12(2), 91–102.
 155. Kutlák, J., & Taušl-Procházková, P. (2017). Communication About Corporate Social Responsibility (CSR): CSR Reporting. *Business Trends*, 7(2), 63–74. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/11025/29150>
 156. Kvasničková Stanislavská, L., Pilař, L., Margarisová, K., & Kvasnička, R. (2020). Corporate Social Responsibility and Social Media: Comparison between Developing and Developed Countries. *Sustainability*, 12(13), 5255. DOI: 10.3390/su12135255
 157. Kwon, K. & Lee, J. (2021), Corporate Social Responsibility Advertising in Social Media: A Content Analysis of the Fashion Industry's CSR Advertising on Instagram. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(4), 700–715. DOI: 10.1108/CCIJ-01-2021-0016

158. Laidroo, L., & Ööbik, U. (2013). Banks' CSR Disclosures – Headquarters Versus Subsidiaries. *Baltic Journal of Management*, 9(1), 47–70. DOI: 10.1108/bjm-05-2013-0091
159. Landrum, N. E., & Ohsowski, B. (2018). Identifying Worldviews on Corporate Sustainability: A Content Analysis of Corporate Sustainability Reports. *Business Strategy and the Environment*, 27(1), 128–151. DOI: 10.1002/bse.1989
160. Latapi Agudelo, M. A., Lara, J., & Brynhildur, D. (2019). Drivers that Motivate Energy Companies to be Responsible. A Systematic Literature Review of Corporate Social Responsibility in the Energy Sector. *Journal of Cleaner Production*, 247, 119094. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.119094
161. Lee, D., & Hess, D. J. (2022), Measuring Corporate Social Responsibility: An Evaluation of a New Sustainable Development Goals Index for Fortune 500 Companies. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(7), 137–154. DOI: 10.1108/IJOA-12-2021-3082
162. Lee, M. Y., Fairhurst, A., & Wesley, S. (2009). Corporate Social Responsibility: A Review of the Top 100 US Retailers. *Corporate Reputation Review*, 12(2), 140–158. DOI: 10.1057/crr.2009.10
163. 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
164. Lee, Y.-J., & Cho, M. (2022). Socially Stigmatized Company's CSR Efforts During the COVID-19 Pandemic: The Effects of CSR Fit and Perceived Motives. *Public Relations Review*, 48, 102180. DOI: 10.1016/j.pubrev.2022.102180
165. Liao, P.-C., Xia, N.-N., Wu, C.-L., Zhang, X.-L., & Yeh, J.-L. (2017). Communicating the Corporate Social Responsibility (CSR) of International Contractors: Content Analysis of CSR Reporting. *Journal of Cleaner Production*, 156, 327–336. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.04.027
166. Lim, R. E., & Lee, W.-N. (2023). Communicating Corporate Social Responsibility: How Fit, Specificity, and Cognitive Fluency Drive Consumer Skepticism and Response. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(2), 955–967. DOI: 10.1002/csr.2399LIMANDLEE967
167. Linan, F., & Fayolle, A. (2015). A Systematic Literature Review on Entrepreneurial Intentions: Citation, Thematic Analyses, and Research Agenda. *International*

- Entrepreneurship and Management Journal*, 11(4), 907–933. DOI: 10.1007/s11365-015-0356-5
168. Lindgreen, A., & Swaen, V. (2010). Corporate Social Responsibility. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 1–7. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2009.00277.x
169. 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
170. Lopez, B. (2020). Connecting business and sustainable development goals in Spain. *Marketing Intelligence & Planning*, 38(5), 573–585. DOI: 10.1108/MIP-08-2018-0367
171. Lu, J., Liang, M., Zhang, C., Rong, D., Guan, H., Mazeikaite, K., & Streimikis, J. (2020a). Assessment of Corporate Social Responsibility by Addressing Sustainable Development Goals. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(5), 686–703. DOI: 10.1002/csr.2081
172. Lu, J., Ren, L., Zhang, C., Rong, D., Ahmed, R. R., & Streimikis, J. (2020b). Modified Carroll’s Pyramid of Corporate Social Responsibility to Enhance Organizational Performance of SMEs Industry. *Journal of Cleaner Production*, 271, 122456. doi:10.1016/j.jclepro.2020.122456
173. Lubisa, H., Pratamab, K., Pratamac, I., & Pratamid, A. (2019). A Systematic Review of Corporate Social Responsibility Disclosure. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 6(9), 415–428.
174. Luzzani, G., Lamastra, L., Valentino, F., & Capri, E. (2021). Development and Implementation of a Qualitative Framework for the Sustainable Management of Wine Companies. *Science of The Total Environment*, 759, 143462. DOI: 10.1016/j.scitotenv.2020.143462
175. Majlath, M., & Ricordel, P. (2019). CSR Communication in Problematic Sectors: The Example of Hungarian Brewers. *European Journal of Sustainable Development*, 8(3), 326–339. DOI: 10.14207/ejsd.2019.v8n3p326
176. Málek, J., Roučková, K., & Koučlíková, R. (10.3.2023). *CSRD – Čím se zabývá nová směrnice EU. Asociace Společenské Odpovědnosti.*
<https://www.spolecenskaodpovednost.cz/csr-d-cim-se-zabyva-nova-smernice-eu/>

177. Manes Rossi, F., Nicolò, G., & Tartaglia Polcini, P. (2018). New Trends in Intellectual Capital Reporting. *Journal of Intellectual Capital*, 19(4), 814–835. DOI: 10.1108/jic-09-2017-0119
178. Maqbool, R., Rashid, Y., & Ashfaq, S.(2022). Renewable Energy Project Success: Internal Versus External Stakeholders' Satisfaction and Influences of Power-Interest Matrix. *Sustainable Development*,30(6),1542–1561. DOI: 10.1002/sd.2327
179. Marquis, C., Toffel, M., & Zhou, Y. 2016. Scrutiny, Norms, and Selective Disclosure: A Global Study of Greenwashing. *Organization Science*, 27(2), 483–504. DOI: 10.1287/orsc.2015.1039
180. Martinez-Perales, J.C., Luna-Benoso, B., Cortes-Galicia, J., Morales-Rodriguez, U. S. (2023). Formation of Personal Opinions in the Context of Social Networks Algorithms. *International Journal of Computing and Optimization*, 10(1), 1–15. DOI: 10.12988/ijco.2023.9963
181. Mascha, E. J., & Vetter, T. R. (2018). Significance, Errors, Power, and Sample Size. *Anesthesia & Analgesia*, 126(2), 691–698. DOI: 10.1213/ane.0000000000002741
182. McCambridge, J., Kypri, K., Sheldon, T. A., Madden, M., & Babor, T. F. (2019). Advancing Public Health Policy Making Through Research on the Political Strategies of Alcohol Industry Actors. *Journal of Public Health*, 42(2), 262–269. DOI: 10.1093/pubmed/fdz031
183. McWilliams, A., Siegel, D., & Wright, P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1–18. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x
184. Metasit, M., & Watchaneeporn, S. (2011). Sustainability Management for Wine Production: A Case of Thailand. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 77, 529–531. DOI: 10.5281/zenodo/1331559
185. Mialon, M., & McCambridge, J. (2018). Alcohol Industry Corporate Social Responsibility Initiatives and Harmful Drinking: A **Systematic** Review. *European Journal of Public Health*, 28(4), 664–673. DOI: 10.1093/eurpub/cky065
186. Mikkonen, K., & Kyngäs, H. (2020). Philosophical Background of Mixed Methods in Nursing Science. In Kyngäs, H., Mikkonen, K., & Kääriäinen, M. (Eds.), *The Application of Content Analysis in Nursing Science Research* (s. 31–40). Springer.
187. Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853. DOI: 10.2307/259247

188. 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
189. Morsing, M., Schultz, M., & Nielsen, K. U. (2008). The “Catch 22” of communicating CSR: Findings from a Danish Study. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 97–111. DOI: 10.1080/13527260701856608
190. Napivosrozumem.cz (2022). *Pivo a legislativa* [online]. <https://napivosrozumem.cz/archiv/1880>
191. Narullia, D., Muhammad, M., Purnamasari, F. & Rizal Palil, M. (2020). Stakeholder’s Perception of Company and CSR Actions (Analysis of Company Website Media Richness). In *Proceedings of the 3rd Asia Pacific Management Research Conference (APMRC 2019)* (pp. 164–168). Atlantis Press.
192. Nguyet Anh, G. M. (2022). Factors Affecting the Application of Social Responsibility of Agricultural Enterprises in Vietnam. *International Journal of Innovation, Scientific Research and Review*, 4(10), 3386–3389.
193. Nihan, S. T. (2020). Karl Pearsons chi-square tests. *Educational Research and Reviews*, 15(9), 575–580. DOI: 10.5897/err2019.3817
194. Nilsson, A., & Robinson, D. T. (2018). What is the Business of Business? *Innovation Policy and the Economy*, 18(1), 79–106. DOI: 10.1086/694408
195. Noel, J., Lazzarini, Z., Robaina, K., & Vendrame, A. (2016). Alcohol Industry Self-Regulation: Who is it Really Protecting? *Addiction*, 112, 57–63. DOI: 10.1111/add.13433
196. Nuzzo, R. L. (2016). The Box Plots Alternative for Visualizing Quantitative Data. *PM&R*, 8(3), 268–272. DOI: 10.1016/j.pmrj.2016.02.001
197. 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
198. OECD (2023). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*, OECD Publishing, Paris. DOI: 10.1787/81f92357-en
199. Okoe, A. F., & Boateng, H. (2016). Assessing the CSR Information Needs of Microfinance Institutions’ (MFIs) Customers. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 14(3), 272–287. DOI: 10.1108/jices-09-2015-0028

200. Okoli, C. (2015). A Guide to Conducting a Standalone Systematic Literature Review. *Communications of the Association for Information Systems*, 37(43), 879–910. DOI: 10.17705/1cais.03743
201. Olanipekun, A. O., & Omotayo, T. (2021). Review of the Use of Corporate Social Responsibility (CSR) Tools. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 425–435. DOI: 10.1016/j.spc.2020.11.012
202. Opálka, T. (2022). Vliv společenské odpovědnosti firem chemického průmyslu na mezinárodní obchod [Diplomová práce, Technická Univerzita v Liberci]. DSpace <https://dspace.tul.cz/handle/15240/165964>
203. Orzes, G., Maria Moretto, A., Moro, M., Rossi, M., Sartor, M., Caniato, F., & Nassimbeni, G. (2020). The Impact of the United Nations Global Compact on firm performance: A longitudinal analysis. *International Journal of Production Economics*, 227, 107664. DOI: 10.1016/j.ijpe.2020.107664
204. Ostertagová, E., Ostertag, O., & Kováč, J. (2014). Methodology and Application of the Kruskal-Wallis Test. *Applied Mechanics and Materials*, 611, 115–120.
205. Palazzo, G., & Richter, U. (2005). CSR Business as Usual? The Case of the Tobacco Industry. *Journal of Business Ethics*, 61(4), 387–401. DOI: 10.1007/s10551-005-7444-3
206. Pantani, D., Sparks, R., M. Sanchez, Z., & Pinsky, I. (2012). 'Responsible drinking' Programs and the Alcohol Industry in Brazil: Killing Two Birds with One Stone? *Social Science and Medicine*, 75(8), 1387–1391. DOI: 10.1016/j.socscimed.2012.02.062
207. Park, H., Kim, Y., & Popelish, B. (2021). Corporate Social Responsibility and Stakeholder Engagement: A Content Analysis of PRSA Silver Anvil Award-Winning CSR Campaigns. *Journal of Sustainability Research*, 3(3), e210015. DOI: 10.20900/jsr20210015
208. Pautasso M. (2019). *The Structure and Conduct of a Narrative Literature Review*. In: A Guide to the Scientific Career: Virtues, Communication, Research and Academic Writing. John Wiley & Sons, Inc. pp. 299-310. DOI: 10.1002/9781118907283.ch31
209. Pérez Cañizares, P. (2021). “Corporate Sustainability” or “Corporate Social Responsibility”? A Comparative Study of Spanish and Latin American Companies’ Websites. *Business and Professional Communication Quarterly*, 84(4), 361–385. DOI: 10.1177/23294906211023799

210. Pérez, A., & García De Los Salmones, M. D. M. (2023). CSR Communication and Media Channel Choice in the Hospitality and Tourism Industry. *Tourism Management Perspectives*, 45, 101066. DOI: 10.1016/j.tmp.2022.101066
211. Petticrew, M., & Roberts, H. (2008). *Systematic reviews in the Social Sciences: A Practical Guide*. John Wiley & Sons.
212. Petticrew, M., Maani, N., Pettigrew, L., Rutter, H., & Van Schalkwyk, M.C. (2020). Dark Nudges and Sludge in Big Alcohol: Behavioral Economics, Cognitive Biases, and Alcohol Industry Corporate Social Responsibility. *Milbank Quarterly*, 98(4), 1290–1328. DOI: 10.1111/1468-0009.12475
213. Pimentel, L. V., Branca, A. S., & Catalaolopes, M. (2016). International Comparisons of Corporate Social Responsibility. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 5(2), 1–5. DOI: 10.4172/2162-6359.1000327
214. Pizzi, S., Moggi, S., Caputo, F., & Rosato, P. (2021). Social Media as Stakeholder Engagement Tool: CSR Communication Failure in the Oil and Gas Sector. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28, 849–859. DOI: 10.1002/csr.2094
215. Pizzol, L., Luzzani, G., Criscione, P., Barro, L., Bagnoli, C., & Capri, E. (2021). The Role of Corporate Social Responsibility in the Wine Industry: The Case Study of Veneto and Friuli Venezia Giulia. *Sustainability*, 13(23), 13230. DOI: 10.3390/su132313230
216. Podnar, K. (2008). Guest Editorial: Communicating Corporate Social Responsibility. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 75–81. DOI: 10.1080/13527260701856350
217. Pollach, I. (2005). Corporate Self-Presentation on the WWW: Strategies for Enhancing Usability, Credibility and Utility. *Corporate Communications*, 10(4), 285–301. DOI: 10.1108/13563280510630098
218. Pollach, I. (2015). Strategic Corporate Social Responsibility: The Struggle for Legitimacy and Reputation. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 10(1), 57. DOI: 10.1504/ijbge.2015.068685
219. Pons, A., Vintrò, C., Rius, J., & Vilaplana, J. (2021). Impact of Corporate Social Responsibility in mining industries. *Resources Policy*, 72, 102117. DOI: 10.1016/j.resourpol.2021.102117
220. Ramakrishan, R. (2022). CSR and Sustainable Development Interrelations. *Law, Business & Sustainability Herald*, 2(1), 40–48. DOI: 10.46489/lbsh.2022-2-1-4

221. 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
222. Regus, F, Laffont-Schwob, I., Hamrouni, R., Dupuy, N., & Da Silva, A.M.F. (2022). Using Bibliometrics to Analyze the State of Art of Pesticide Use in Vineyard Agrosystems: A Review. *Environmental Science and Pollution Research, 29*, 80123–80136. DOI: 10.1007/s11356-022-23285-1
223. Reilly, A. H., & Larya, N. (2018). External Communication About Sustainability: Corporate Social Responsibility Reports and Social Media Activity. *Environmental Communication, 12*(5), 621–637. DOI: 10.1080/17524032.2018.1424009
224. Richter, U. H., Arndt, F. F. (2016). Cognitive Processes in the CSR Decision-Making Process: A Sensemaking Perspective. *Journal of Business Ethics, 148*(3), 587–602. DOI: 10.1007/s10551-015-3011-8
225. Robinson, S., & Eilert, M. (2018). The Role of Message Specificity in Corporate Social Responsibility Communication. *Journal of Business Research, 90*, 260–268. DOI: 10.1016/j.jbusres.2018.05.028
226. Rodrigo, P., Duran, I. J., & Arenas, D. (2016). Does it Really Pay to be Good, Everywhere? A First Step to Understand the Corporate Social and Financial Performance Link in Latin American Controversial Ondustries. *Business Ethics: A European Review, 25*(3), 286–309. DOI: 10.1111/beer.12119
227. Rodrigues, M., & Mendes, L. (2018). Mapping of the Literature on Social Responsibility in the Mining Industry: A Systematic Literature Review. *Journal of Cleaner Production, 181*, 88–101. DOI: 10.1016/j.jclepro.2018.01.163
228. Roy, T. K., & Quazi, A. (2021). How and Why do MNCs Communicate Their Corporate Social Responsibility in Developing Countries? Evidence from Bangladesh. *Competition & Change, 102452942110032*. DOI: 10.1177/10245294211003275
229. Ruban, D. A.; Yashalova, N. N. (2022). Corporate Web Positioning as a Strategic Communication Tool in Agriculture. *Agriculture, 12*, 1101. DOI: 10.3390/agriculture12081101
230. Ruebottom, T., & Toubiana, M. (2020). Constraints and Opportunities of Stigma: Entrepreneurial Emancipation in the Sex Industry. *Academy of Management Journal, 64*(4), 1049–1077. DOI: 10.5465/amj.2018.1166
231. Saeed, A., Baloch, M. S., & Riaz, H. (2021). Global Insights on TMT Gender Diversity in Controversial Industries: A Legitimacy Perspective. *Journal of Business Ethics, 179*, 711–731. DOI: 10.1007/s10551-021-04849-6

232. Sætra, E. (2020). Discussing Controversial Issues in the Classroom: Elements of Good Practice. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 65(2), 345–357. DOI: 10.1080/00313831.2019.1705897
233. Sardanelli, D., Conte, F., Vollero, A., & Siano, A. (2021). CSR Signals: Exploring Their Use in Controversial Industries. *Italian Journal of Marketing*, 249–266. DOI: 10.1007/s43039-021-00030-z
234. Sauerwald, S., & Su, W. (2019). CEO Overconfidence and CSR Decoupling. *Corporate Governance: An International Review*, 27(4), 283–300. DOI: 10.1111/corg.12279
235. Shakil, M. H. (2021). Environmental, Social and Governance Performance and Financial Risk: Moderating Role of ESG Controversies and Board Gender Diversity. *Resources Policy*, 72, 102144. DOI: 10.1016/j.resourpol.2021.102144
236. Sharma, Z., & Song, L. (2018). Corporate Social Responsibility (CSR) Practices by SIN Firms. *Asian Review of Accounting*, 26(3), 359–372. DOI: 10.1108/ara-06-2017-0102
237. Sheehy, B., & Farneti, F. (2021) Corporate Social Responsibility, Sustainability, Sustainable Development and Corporate Sustainability: What Is the Difference, and Does It Matter? *Sustainability*, 13(11), 5965. DOI: 10.3390/su13115965
238. Schacker, M. (2022). Tackling Fuzziness in CSR Communication Research on Social Media: Pathways to More Rigor and Replicability. *Sustainability*, 14, 17006. DOI: 10.3390/su142417006
239. Schäufele, I., & Hamm, U. (2018). Organic Wine Purchase Behaviour in Germany: Exploring the Attitude-Behaviour-gap with Data from a Household panel. *Food Quality and Preference*, 63, 1–11. DOI: 10.1016/j.foodqual.2017.07.01
240. Schröder, P. (2021), Corporate Social Responsibility (CSR) Communication via Social Media Sites: Evidence from the German Banking Industry. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(3), 636–654. DOI: 10.1108/CCIJ-12-2020-0168
241. Schultz, F., & Wehmeier, S. (2010). Institutionalization of Corporate Social Responsibility Within Corporate Communications. *Corporate Communications: An International Journal*, 15(1), 9–29. DOI: 10.1108/13563281011016813
242. Smith, M., Lal, P., Oluoch, S., Vedwan, N., & Smith, A. (2021). Valuation of Sustainable Attributes of Hard Apple Cider: A Best-Worst Choice Approach. *Journal of Cleaner Production*, 318, 128478. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.128478

243. Sogari, G., Corbo, C., Macconi, M., Menozzi, D., & Mora, C. (2015). Consumer Attitude Towards Sustainable-Labelled Wine: An Exploratory Approach. *International Journal of Wine Business Research*, 27(4), 312–328. DOI: 10.1108/ijwbr-12-2014-0053
244. Song, B., & Wen, J. (2020). Online Corporate Social Responsibility Communication Strategies and Stakeholder Engagements: A Comparison of Controversial versus Concontroversial Industries. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27, 881–896. DOI: 10.1002/csr.1852
245. 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
246. Spitzer, H., & Martinuzzi, A. (2013). Methods and Tools for Corporate Impact Assessment of the Millennium Development Goals (MDGs) and Sustainable Development. *European Sustainable Development Network*, 14, 1–33. https://www.sd-network.eu/pdf/case%20studies/ESDN%20Case%20Study_No%2014_final.pdf
247. Steltenpool, G.-J., & Verhoeven, P. (2012). Sector-Dependent Framing Effects of Corporate Social Responsibility Messages: An Experiment with Non-Alcoholic and Alcoholic Drinks. *Public Relations Review*, 38(4), 627–629. DOI: 10.1016/j.pubrev.2012.06.008
248. Styles, P. (2020). *What is Greenwashing? The Importance of Maintaining Perspective in ESG Communications*. [online] [cit. 2022-30-02]. Dostupné z: <https://www.alpha-sense.com/blog/trends/esg-communications-greenwashing/>
249. Su, W., Peng, M. W., Tan, W., & Cheung, Y.-L. (2014). The Signaling Effect of Corporate Social Responsibility in Emerging Economies. *Journal of Business Ethics*, 134(3), 479–491. DOI: 10.1007/s10551-014-2404-4
250. Sustain Case (2020). *UN Global Compact Recommends the GRI Standards for Sustainability Reporting*. [on-line]. [cit. 27.7.2023]. Dostupné z: <https://sustaincase.com/un-global-compact-recommends-the-gri-standards-for-sustainability-reporting/>
251. Szabo, S., & Webster, J. (2020). Perceived Greenwashing: The Effects of Green Marketing on Environmental and Product Perceptions. *Journal of Business Ethics*, 171, 719–739. DOI: 10.1007/s10551-020-04461-0

252. Szanto, R. (2018). The Online Communication of Corporate Social Responsibility in Subsidiaries of Multinational Companies in Hungary. *Organizacija*, 51(3), 160–168. DOI: 10.2478/orga-2018-0017
253. Štreimikienė, D., & Ahmed, R. R. (2021). Corporate Social Responsibility and Brand Management: Evidence from Carroll's Pyramid and Triple Bottom Line Approaches. *Technological and Economic Development of Economy*, 27(4), 852–875. DOI: 10.3846/tede.2021.14520
254. Tarigan, J., Susanto, A. R. S., Hatane, S. E., Jie, F., & Foedjiawati, F. (2020). Corporate Social Responsibility, Job Pursuit Intention, Quality of Work Life and Employee Performance: Case Study from Indonesia Controversial Industry. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(2), 148–158. DOI: 10.1108/apjba-09-2019-0189
255. Tashman, P., Marano, V., & Kostova, T. (2018). Walking the Walk or Talking the Talk? Corporate Social Responsibility Decoupling in Emerging Market Multinationals. *Journal of International Business Studies*, 50(2), 153–171. DOI: 10.1057/s41267-018-0171-7
256. Teece, D. J. (2016). Dynamic Capabilities and Entrepreneurial Management in Large Organizations: Toward a Theory of the (Entrepreneurial) Firm. *European Economic Review*, 86, 202–216. DOI: 10.1016/j.euroecorev.2015.11.006
257. Tetřevová, L. (2011). Corporate Social Responsibility in the Czech Gambling Industry. *Economics and Management*, 16(1), 612–620.
258. Tetřevová, L. (2017). Komunikování společensky odpovědných aktivit cukrovarnickými podniky. *Listy cukrovarnické a řepařské*, 133(12), 394–396.
259. Tetřevová, L. (2018). Komunikování společensky odpovědných aktivit chemickými firmami v ČR. *Chemické Listy*, 112(2), 122–127.
260. Tetřevová, L. (2019). Communicating CSR in High Profile Industries: Case Study of Czech Chemical Industry. *Journal of Promotion Management*, 27(1), 1–23. DOI: 10.1080/10496491.2020.1851849
261. Tetřevová, L. (2019). Communication of Socially Responsible Behaviour by Sugar Producers in Germany, Czech Republic and Slovak Republic. *Listy cukrovarnické a řepařské*, 135(9-10), 322–325.
262. Tetřevová, L. (2023). Corporate Social Responsibility in the Gambling Industry: A Systematic Review and Conceptual Framework. *International Gambling Studies*, DOI: 10.1080/14459795.2023.2176529

263. Tetřevová, L. a kol. (2017). *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 224 s. ISBN 978-80-271-0285-3
264. Tetřevová, L., & Kolmašová, P. (2021). Possibilities of the sharing economy from the point of view of chemical companies. *Chemické listy*, 115(5), 280–285.
265. Tetřevová, L., & Paták, M. (2019). Web-Based Communication of Socially Responsible Activities by Gambling Operators. *Journal of Gambling Studies*, 35, 1441–1450. DOI: 10.1007/s10899-019-09842-3
266. Tetřevová, L., Kopřiva, J., & Záhorská, A. (2022). Sharing Economy and Corporate Social Responsibility: Systematic Literature Review. In *Proceedings of the 12th International Scientific Conference „Business and Management 2022“* (s. 242–250). Vilnius: Vilnius Tech. DOI: 10.3846/bm.2022.734
267. Tetřevová, L., Kopřiva, J., & Záhorská, A. (2023). A Systematic Literature Review of the Context of the Sharing Economy and CSR in 2017–2021. *TalTech Journal of European Studies*, 13(1), 87–106.
268. Tetřevová, L., Paták, M., & Kyrylenko, I. (2018). Web-Based CSR Communication in Post-Communist Countries. *Applied Economics Letters*, 26(10), 1–6. DOI: 10.1080/13504851.2018.1508866
269. 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
270. Tetřevová, L., Vávra, J., Bednaříková, M., Munzarová, S., & Košťalová, J. (2017). *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing.
271. Tewari, R. (2011). Communicating Corporate Social Responsibility in Annual Reports: A comparative Study of Indian Companies & Multi-National Corporations. *Journal of Management & Public Policy*, 2(2), 22–25.
272. Tokos, H., Pintarič, Z. N., & Krajnc, D. (2012). An Integrated Sustainability Performance Assessment and Benchmarking of Breweries. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 14(2), 173–193. DOI: 10.1007/s10098-011-0390-0
273. Troise, C., & Camilleri, M. A. (2021). The Use of the Digital Media for Marketing, CSR Communication and Stakeholder Engagement. In M. A. Camilleri (Ed.), *Strategic Corporate Communication in the Digital Age*, Emerald Publishing Limited, Bingley, 161–174. DOI: 10.1108/978-1-80071-264-520211010

274. United Nations Global Compact (2023a). *See Who is Involved*. [on-line]. [cit. 27.7.2023]. Dostupné z: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>
275. United Nations Global Compact (2023b). *The Power of Principles*. [on-line]. [cit. 27.7.2023]. Dostupné z: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
276. van Bommel, K. (2018). Managing Tensions in Sustainable Business Models: Exploring Instrumental and Integrative Strategies. *Journal of Cleaner Production*, 196, 829–841. DOI: 10.1016/j.jclepro.2018.06.063
277. Verissimo, M., Moraes, M., Breda, Z., Guizi, A., & Costa, C. (2020). Overtourism and Tourismphobia. *Tourism*, 68(2), 156–169. DOI: 10.37741/t.68.2.4
278. Viererbl, B., & Koch, T. (2021). The Paradoxical Effects of Communicating CSR Activities: Why CSR Communication Has Both Positive and Negative Effects on the Perception of a Company's Social Responsibility. *Public Relations Review*, 48, 102134. DOI: 10.1016/j.pubrev.2021.102134
279. Vilar, V. H., & Simão, J. (2015). CSR Disclosure on the Web: Major Themes in the Banking Sector. *International Journal of Social Economics*, 42(3), 296–318. DOI: 10.1108/IJSE-10-2013-0240
280. Visser, W. (2010). The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 5(3), 7–22. DOI: 10.15209/jbsge.v5i3.185
281. Visser, W. (2011). *The Age of Responsibility*. New York: John Wiley & Sons.
282. Vogler, D., & Eisenegger, M. (2021). CSR Communication, Corporate Reputation, and the Role of the News Media as an Agenda-Setter in the Digital Age. *Business & Society*, 60(8), 1957–1986. DOI: 10.1177/0007650320928969
283. Vollero, A., Conte, F., Siano, A., & Covucci, C. (2019). Corporate Social Responsibility Information and Involvement Strategies in Controversial Industries. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26, 141–151. DOI: 10.1002/csr.1666
284. Vollero, A., Yin, J., Siano, A. (2022). Convergence or Divergence? A Comparative Analysis of CSR Communication by Leading Firms in Asia, Europe, and North America. *Public Relations Review*, 48, 102142. DOI: 10.1016/j.pubrev.2021.102142
285. Vveinhardt, J., Stonkutė, E., & Sroka, W. (2019). Discourse on Corporate Social Responsibility in The External Communication of Agricultural Enterprises. *European Journal of International Management*, 13(6), 864–879. DOI: 10.1504/ejim.2019.102816

286. 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
287. 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
288. Wickert, C., Scherer, A. G., & Spence, L. J. (2016). Walking and Talking Corporate Social Responsibility: Implications of Firm Size and Organizational Cost. *Journal of Management Studies*, 53(7), 1169–1196. DOI: 10.1111/joms.12209
289. Wilson, A., & West C. (1981) The Marketing of 'Unmentionables', *Harvard Business Review*, 59(1), 91–102.
290. World Health Organization (2023). *A Public Health Perspective on Zero- and Low-Alcohol Beverages*. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/366740/9789240072152-eng.pdf>
291. Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z., & Schwarz, N. (2006). The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377–390. DOI: 10.1207/s15327663jcp1604_9
292. Záhorská, A., Tetřevová, L., & Kopřiva, J. (2022). CSR Communication Theories – The Basis of Organizational Communication Management. In I. Popa, C Dobrin, & C. N. Ciocoiu (Eds.), 16th *International Management Conference* (pp. 810–819). Bucharest University of Economic Studies. http://conferinta.management.ase.ro/archives/2022/pdf_IMC_2022/5_1.pdf

SUMMARY

The dissertation examines the communication of corporate social responsibility (CSR) in controversial industries, with a focus on the web-based communication of companies in the alcohol industry. Unlike most studies, which predominantly emphasize the content of CSR communication, this work also pays significant attention to the formal aspects of such communication – a dimension often overlooked in research on CSR communication. Furthermore, the topic of CSR communication within the alcohol industry remains largely outside the mainstream of academic inquiry, despite the sector's unique challenges and societal impact. By addressing both content and form, this dissertation seeks to provide a comprehensive understanding of CSR web communication in this controversial industry.

The aim of this dissertation is to propose a framework specifically designed for evaluating the formal and content aspects of CSR web communication by alcohol producers, representing a key example of companies operating in controversial industries. The structure of the dissertation is designed to enhance understanding of CSR communication practices and their evaluation in the online environment.

The theoretical part of the dissertation explores the definition of CSR and CSR communication, examines the relationship between concept of CSR and sustainability, as well as the interplay between CSR reporting and CSR communication. It delves into scepticism surrounding CSR communication, the channels used for CSR communication, and both the formal and content aspects of CSR communication. Furthermore, it analyses frameworks for assessing CSR communication, along with the scope and structure of CSR communication from various perspectives—geographical regions and countries, industry focus, company size, and a foreign ownership influence. Specific attention is also given to the unique characteristics of CSR communication in controversial industries, culminating in an analysis of the distinct features of CSR communication within the alcohol industry, based on a systematic literature review.

The empirical part of the dissertation focuses on the detailed analysis and practical application of the CE3SPRACA methodological framework. This framework was implemented on a selected sample of leading alcohol producers, with the level of their CSR communication being thoroughly evaluated. The analysis revealed significant differences in various CSR areas across segments of the alcohol industry (beer, spirits, wine), as well as between geographic regions (Europe, America, Asia-Pacific, and the Middle East and Africa). The study also

examined differences in CSR communication levels in relation to company ownership, using the example of the parent company Asahi Breweries, Ltd., and its Czech subsidiary, Plzeňský Prazdroj, a.s. Based on the findings of both the theoretical and empirical parts of the dissertation, the final chapter presents methodological recommendations aimed at improving and effectively managing CSR communication. These recommendations include strategic measures and enhancements to both the formal and content aspects of CSR communication.

The complex and evolving nature of CSR web communication highlights the importance of this dissertation as a valuable foundation for both future research and practical application. The creation of a methodological framework for evaluating the level of CSR web communication represents a meaningful contribution to both academia and practice. It is anticipated that the findings and conclusions of this work will deepen the understanding of CSR communication in controversial industries, enrich theoretical approaches, and offer actionable solutions for companies striving to enhance their CSR web communication strategies.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – UN Global Compact – Principy odpovědného podnikání

Příloha B – Reportingový rámec GRI

Příloha C – Směrnice OECD pro nadnárodní podniky – Klíčové oblasti CSR

Příloha D – Návrh standardů ESRS

Příloha E – Norma ISO 26000

Příloha F – Metoda komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit (CE3SPA)

Příloha G – Časový harmonogram disertační práce

Příloha A – UN Global Compact – Principy odpovědného podnikání

Lidská práva	
1.	Podpora a ochrana mezinárodně uznávaných lidských práv
2.	Zajištění nespoluúčasti na porušování lidských práv
Pracovní podmínky	
3.	Zajištění práva na sdružování zaměstnanců a práva na kolektivní vyjednávání
4.	Zamezení všech forem nucené práce
5.	Zamezení dětské práce
6.	Zamezení jakékoliv formy diskriminace v zaměstnání
Životní prostředí	
7.	Podpora preventivního přístupu k ochraně životního prostředí
8.	Podpora iniciativ prosazujících zvyšování environmentální odpovědnosti
9.	Podpora vývoje a rozšiřování environmentálně šetrných technologií
Boj proti korupci	
10.	Boj proti korupci, včetně úplatkářství a vydírání

Zdroj: Vlastní zpracování podle (UN Global Compact, 2023b).

Příloha B – Reportingový rámec GRI

GRI 1	Základy 2021
GRI 2	Obecné zveřejňování 2021
GRI 3	Významná témata 2021
GRI 11	Ropný a plynárenský sektor 2021
GRI 12	Uhelný sektor 2022
GRI 13	Zemědělství, akvakultura a rybolov 2022
Oblast ekonomické odpovědnosti	
GRI 201	Ekonomická výkonnost 2016
GRI 202	Přítomnost na trhu 2016
GRI 203	Nepřímé ekonomické dopady 2016
GRI 204	Postupy při zadávání veřejných zakázek 2016
GRI 205	Protikorupční opatření 2016
GRI 206	Nesoutěžní chování 2016
GRI 207	Daně 2016
Oblast environmentální odpovědnosti	
GRI 301	Materiály 2016
GRI 302	Energie 2016
GRI 303	Voda a odpadní vody 2018
GRI 304	Biodiverzita 2016
GRI 305	Emise 2016
GRI 306	Odpady 2020
GRI 308	Environmentální hodnocení dodavatelů 2016
Oblast sociální odpovědnosti	
GRI 401	Zaměstnávání 2016
GRI 402	Vztahy mezi zaměstnanci a managementem 2016
GRI 403	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci 2018
GRI 404	Školení a vzdělávání 2016
GRI 405	Diverzita a rovnost příležitostí 2016
GRI 406	Nediskriminace 2016
GRI 407	Svoboda sdružování a kolektivního vyjednávání 2016
GRI 408	Dětská práce 2016
GRI 409	Nucená práce 2016
GRI 410	Bezpečnostní postupy 2016
GRI 411	Práva původního obyvatelstva 2016
GRI 413	Místní komunity 2016
GRI 414	Hodnocení dodavatelů z hlediska sociálních dopadů 2016
GRI 415	Veřejná politika 2016
GRI 416	Zdraví a bezpečnost zákazníků 2016
GRI 417	Marketing a značení produktů a služeb 2016
GRI 418	Soukromí zákazníků 2016

Zdroj: Vlastní zpracování podle (GRI, 2023b, s. 3–4).

Příloha C – Směrnice OECD pro nadnárodní podniky – Klíčové oblasti CSR

Část I: Směrnice OECD pro nadnárodní podniky o odpovědném obchodním chování	
I.	Koncept a principy
II.	Obecné zásady
III.	Zpřístupňování informací
IV.	Lidská práva
V.	Zaměstnanost a pracovněprávní vztahy
VI.	Životní prostředí
VII.	Boj s úplatkářstvím a dalšími formami korupce
VIII.	Zájmy spotřebitelů
IX.	Věda, technologie a inovace
X.	Hospodářská soutěž
XI.	Daně
Část II: Prováděcí postupy Směrnice OECD pro nadnárodní podniky o odpovědném obchodním chování	

Zdroj: Vlastní zpracování podle (OECD, 2023).

Příloha D – Návrh standardů ESRS

Obecné požadavky	
Obecné zveřejňování	
Životní prostředí	
E1.	Klimatické změny
E2.	Znečišťování vody a půdy
E3.	Vodní zdroje
E4.	Biodiverzita a ekosystémy
E5.	Využívání zdrojů a cirkulární ekonomika
Sociální témata	
S1.	Vlastní pracovní síla
S2.	Pracovníci v hodnotovém řetězci
S3.	Dotčené komunity
S4.	Spotřebitelé a koncoví uživatelé
Správa a řízení	
G1.	Obchodní chování

Zdroj: Vlastní zpracování podle (EFRAG, 2023).

Příloha E – Norma ISO 26000

Řízení a správa organizace	
Lidská práva	
1.	Náležitá péče
2.	Situace ohrožující lidská práva
3.	Vyvarování se podílnictví
4.	Řešení stížností
5.	Diskriminace a ohrožené skupiny
6.	Občanská a politická práva
7.	Ekonomická, sociální a kulturní práva
8.	Základní principy a práva v práci
Praktiky v oblasti pracovních vztahů	
1.	Pracovní poměr a pracovněprávní vztahy
2.	Pracovní podmínky a sociální ochrana
3.	Společenský dialog
4.	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
5.	Rozvoj lidských zdrojů a vzdělávání na pracovišti
Životní prostředí	
1.	Prevence znečištění
2.	Udržitelné využití zdrojů
3.	Zmírňování změn klimatu a adaptace na změny klimatu
4.	Ochrana životního prostředí, biologické rozmanitosti a obnovení přírodních biotopů
Etika podnikání	
1.	Boj proti korupci
2.	Odpovědné politické zapojení
3.	Korektní hospodářská soutěž
4.	Propagace společenské odpovědnosti v hodnotovém řetězci
5.	Respektování vlastnických práv
Ochrana spotřebitelů	
1.	Korektní marketing, věcné a nezkrácené informace a spravedlivé smluvní postupy
2.	Ochrana zdraví a bezpečnosti spotřebitelů
3.	Udržitelná spotřeba
4.	Zákaznický servis, podpora a řešení reklamací a sporů
5.	Ochrana osobních údajů a soukromí spotřebitelů
6.	Přístup k základním službám
7.	Vzdělání a osvěta
Komunitní angažovanost a rozvoj	
1.	Komunitní angažovanost
2.	Vzdělávání a kultura
3.	Tvorba pracovních míst a zvyšování kvalifikace
4.	Technologický rozvoj a přístup k technologiím
5.	Tvorba bohatství a příjmů
6.	Zdraví
7.	Sociální investice

Zdroj: Vlastní zpracování podle (ISO, 2018).

Příloha F – Metoda komunikování ekonomických, environmentálních, etických, sociálních a filantropických aktivit (CE3SPA)

Ekonomická odpovědnost	
1.	Uplatnění principů dobrého řízení
2.	Péče o kvalitu a bezpečnost výrobků
3.	Tvorba a zavádění inovací
4.	Posilování vztahů se zákazníky
5.	Posilování vztahů s vlastníky a investory
6.	Posilování vztahů s dodavateli a odběrateli
7.	Rozvíjení vztahů s veřejnými institucemi
8.	Členství v odborných asociacích
9.	Partnerství se vzdělávacími institucemi
10.	Rozvíjení vztahů s veřejností
Environmentální odpovědnost	
1.	Zabezpečení souladu s environmentální legislativou
2.	Úspora energií a ostatních zdrojů
3.	Minimalizace odpadů a podpora recyklace
4.	Investování do čistých technologií
5.	Podpora zachování přírodních zdrojů a přírodní rozmanitosti
6.	Minimalizace a náprava negativních dopadů činnosti firmy na životní prostředí a komunitu
7.	Podpora iniciativ propagujících odpovědný přístup k životnímu prostředí
Etická odpovědnost	
1.	Instalace etického kodexu
2.	Vzdělávání a výcvik zaměstnanců k etickému chování
3.	Etický reporting
4.	Etický audit
5.	Zřízení etické komise
6.	Zřízení kanálů pro oznamování neetického chování
Sociální odpovědnost	
1.	Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
2.	Zajištění kvalitního pracovního prostředí
3.	Zajištění vzdělávání a rozvoje zaměstnanců
4.	Instalace opatření odstraňujících jakékoliv formy diskriminace na pracovišti
5.	Zajištění svobody sdružování a práva na kolektivní vyjednávání
6.	Kvalitní proces získávání zaměstnanců a ukončování pracovního poměru
7.	Zapojování zaměstnanců do procesu rozhodování
8.	Péče o zaměstnance
9.	Zajištění vyváženosti pracovního a soukromého života zaměstnanců (work-life balance)
10.	Boj proti mobbingu a obtěžování
11.	Zajištění zdravé firemní kultury
Filantropická odpovědnost	
1.	Firemní dárcovství a sponzoring
2.	Podpora dárcovství firemních zaměstnanců
3.	Firemní dobrovolnictví
4.	Podpora individuálního dobrovolnictví firemních zaměstnanců
5.	Spolupráce s neziskovými organizacemi

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Teřevová & Paták, 2019, s. 1449–1450).

Příloha G – Časový harmonogram disertační práce

Akademický rok	Realizace jednotlivých činností souvisejících s náplní disertační práce
2021/2022	<ul style="list-style-type: none">• Rešerše a analýza odborné literatury• Příprava a publikace odborných příspěvků• Příprava a publikace kapitoly v odborné monografii
2022/2023	<ul style="list-style-type: none">• Rešerše a analýza odborné literatury• Návrh kritérií pro realizaci systematické literární rešerše• Systematická literární rešerše• Příprava a publikace odborných příspěvků• Příprava kapitoly v odborné monografii
2023/2024	<ul style="list-style-type: none">• Dokončení teoretické části disertační práce• Státní doktorská zkouška• Příprava praktické části disertační práce• Doplnující rešerše odborné literatury• Sběr dat prostřednictvím latentní obsahové analýzy webových stránek a řízených rozhovorů• Analýza a hodnocení získaných dat• Příprava a publikace odborných příspěvků• Příprava kapitoly v odborné monografii
2024/2025	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování návrhové části disertační práce• Obhajoba disertační práce• Příprava a publikace odborných příspěvků