

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208T139 Globální podnikání a marketing

## **ETICKÉ PROBLÉMY V RETAILU**

### **Diplomová práce**

**Bc. Martina SEDLÁČKOVÁ**

Vedoucí práce: Ing. Eva Jaderná, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Bc. Martina Sedláčková**  
Studijní program: **Ekonomika a management**  
Obor: **Globální podnikání a marketing**

Název tématu: **Etické problémy v retailu**

Cíl: Diplomová práce se bude zabývat etickými problémy v oblasti retailu. V praktické části budou popsány etické kodexy vybraných retailových řetězců a tyto etické kodexy budou konfrontovány se současnými etickými problémy provázejícími retailové prostředí. Pro účely diplomové práce bude proveden empirický výzkum zaměřený na spotřebitele a jejich vnímání etického chování v retailu.

Rámcový obsah:

1. Teoretická východiska etiky v podnikání
2. Analýza etických kodexů vybraných retailových řetězců
3. Konfrontace etických kodexů s reálnými etickými problémy
4. Empirický výzkum zaměřený na etické chování z pohledu spotřebitelů
5. Zhodnocení a závěry

Rozsah práce: 55 – 65 stran

Seznam odborné literatury:

1. BLÁHA, J. – ČOPÍKOVÁ, A. – HORVÁTHOVÁ, P. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. 428 s. ISBN 978-80-7261-430-1.
2. CIENCIALA, J. *Lidé v průmyslovém podniku*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-083-6.
3. PUTNOVÁ, A. – SEKNIČKA, P. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.
4. SEKNIČKA, P. – PUTNOVÁ, A. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada, 2016. 200 s. ISBN 978-80-247-5545-8.
5. WEISS, J. BUSINESS ETHICS: A Stakeholder and Issues Management Approach. [online]. 2014. URL: [http://san.edu.mn/wp-content/uploads/2016/10/Business-Ethics-Weiss-Joseph-W\\_.pdf](http://san.edu.mn/wp-content/uploads/2016/10/Business-Ethics-Weiss-Joseph-W_.pdf).

Datum zadání diplomové práce: leden 2019

Termín odevzdání diplomové práce: leden 2020

L. S.

  
Ing. Eva Jaderná, Ph.D.  
Vedoucí práce

  
doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.  
Vedoucí katedry

  
Mgr. Petr Šulc  
Prorektor ŠAVŠ

  
Bc. Martina Sedláčková  
Autorka práce

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracovala samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídila vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí OS.17.09 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědoma, že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 19. 12. 2019

Ráda bych poděkovala Ing. Evě Jaderné, Ph.D. za odborné vedení diplomové práce, poskytování rad a vstřícný přístup. Dále bych ráda poděkovala těm, kteří mi byli oporou při cestě studiem.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Etika, morálka.....	9
1.1 Provázanost a rozdílnost morálky a etiky.....	11
1.2 Etické přístupy.....	12
1.3 Obecné determinanty etického jednání.....	13
2 Etika v podnikání.....	15
2.1 Vývoj etiky v podnikání.....	16
2.2 Proces etického rozhodování.....	17
2.3 Morální rozvoj podniku.....	18
3 Nástroje etiky v podnikání.....	20
3.1 Tradiční nástroje.....	20
3.2 Moderní nástroje.....	28
4 Etické kodexy retailových řetězců.....	33
4.1 Tesco Stores ČR a. s. ....	33
4.2 Albert Česká republika s. r. o. ....	37
5 Etické problémy v retailu.....	42
5.1 Tesco Stores ČR a. s. ....	45
5.2 Albert Česká republika, s. r. o. ....	47
6 Vnímání etického chování z pohledu spotřebitelů.....	50
6.1 Vyhodnocení předvýzkumu.....	53
6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	54
Závěr a zhodnocení.....	70
Seznam literatury.....	72
Seznam obrázků a tabulek.....	80
Seznam příloh.....	82

## **Seznam použitých zkratk a symbolů**

PR	Public Relations
CSR	Corporate Social Responsibility
USA	United States of America
SZPI	Státní zemědělská a potravinářská inspekce
ÚHOS	Úřad pro ochranu hospodářské soutěže
ČR	Česká republika

## Úvod

Etika zasahuje do mnoha oblastí, ať se jedná o etiku ve zdravotnictví, obchodě či reklamě. V dnešním turbulentním podnikatelském prostředí, ve kterém je vyvíjen tlak na výkon, rychlost a zisk, vyvstává otázka, zda mají etické principy stále své uplatnění. Rozhodně mají. Obchodník se v průběhu své podnikatelské činnosti setkává s různými etickými problémy a otázkami, které je nucen řešit. Podnikatelská etika je klíčový faktor, protože obchodní partneři, zákazníci, investoři či dodavatelé očekávají od podniku, se kterým spolupracují etické chování. Je nutností, aby řetězce dodržovaly platné zákony, ale v dnešní době to již nestačí a retaileři musí uplatňovat ve svém podnikání něco navíc, tedy etické principy. Etikou v podnikání se zabývá stále více podniků, uvědomují si, že v dnešní době je etické chování důležité pro jejich fungování. Jestliže podnik jedná v souladu se svými etickými principy a pravidly, podnik si přirozeně buduje důvěryhodnost a zvyšuje svoji reputaci v očích veřejnosti. Etické chování podniku vůči článkům v dodavatelském řetězci přináší podniku konkurenční výhodu oproti těm, kteří se ve svém podnikání nechovají v souladu s etikou. V tomto případě nedodržování etických zásad podniku může způsobit značné škody a jeho chod poznamenat. Pokud se zaměříme na oblast retailu, zde etické chování hraje velkou roli. Maloobchodníci běžně čelí etickým problémům, které se vztahují k různým zainteresovaným skupinám a na tyto etické problémy musí vhodně reagovat.

Tématem diplomové práce jsou etické problémy v retailovém prostředí. V první části diplomové práce jsou popsána teoretická východiska problematiky, která zahrnují přiblížení pojmů etika, morálka a jejich vazby. Další část diplomové práce se věnuje determinantům, které ovlivňují etické jednání, ať se jedná o determinanty vnitřní nebo faktory vnější, které ovlivňují jednání jedince. Další část je zaměřena na podnikatelskou etiku, kde je krátce nastíněn vývoj podnikatelské etiky. Vzhledem k tomu, že podnik v průběhu své podnikatelské činnosti prochází různými fázemi rozvoje, je v diplomové práci věnována pozornost také stádiím morálního rozvoje podniku, a to od nejnižšího stádia tzv. amorální organizace až po nejvyšší stupeň, tedy organizaci etickou. Aby podnik mohl implementovat etické principy do své podnikatelské činnosti, musí k tomu využívat nástroje, které přispívají k dodržování etických zásad a principů,

proto je diplomová práce zaměřena na nástroje etiky, a to tradiční i moderní. Mezi klíčové tradiční nástroje patří etický kodex, který stanovuje pravidla, principy a zásady pro etické chování v daném podniku. Aby nedocházelo k negativním událostem, podnik by se měl zaměřit na tvorbu etického kodexu a jeho implementaci do podnikového prostředí. V moderních nástrojích je popsána společenská odpovědnost firem a její tři klíčové pilíře, kterými je oblast environmentální, sociální a ekonomická.

Diplomová práce je dále zaměřena na etické kodexy dvou vybraných retailových řetězců z potravinářské oblasti, a to konkrétně na Tesco Stores ČR a. s. a Albert Česká republika s. r. o. Dodržování etických kodexů je úkolem nesnadným, jak lze vidět z některých veřejně známých odhalení retailových řetězců. Tyto retailové řetězce si nejsou dostatečně vědomy důležitosti dodržování etických zásad a neuvědomují si dostatečně dopad jejich nesprávného jednání na celé fungování podniku. Analýza etických kodexů se věnuje všem částem, které jsou v etickém kodexu zakotveny. Na závěr jsou oba etické kodexy porovnány a zhodnoceny v návaznosti na teoretická východiska.

Dále se diplomová práce věnuje etickým problémům, se kterými se lze v současné době setkat v maloobchodě. V této části jsou vymezeny hlavní skupiny, které se setkávají s etickými problémy v retailu nejčastěji. Jedná se o zaměstnance, zákazníky a dodavatele. Etické problémy provázející maloobchodní oblast mají také bezprostřední vliv na životní prostředí v podobě snahy maloobchodníků o minimalizaci potravinového odpadu. Definované etické problémy jsou následně vztaženy na oba zvolené retailové řetězce a jsou uvedeny konkrétní etické problémy, se kterými se tyto řetězce setkaly.

Poslední část diplomové práce se věnuje empirickému výzkumu zaměřenému na spotřebitele a jejich vnímání etického chování v retailu v návaznosti na definované etické problémy. V závěru diplomové práce jsou shrnuty poznatky a dosažené výsledky.

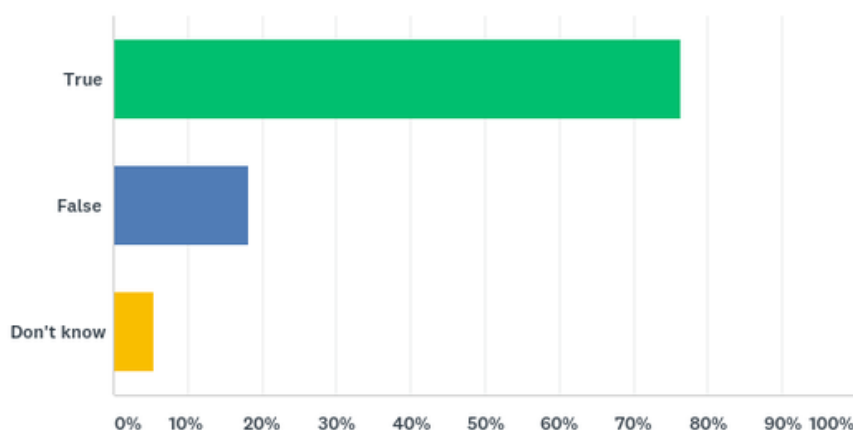


## 1 Etika, morálka

V této části diplomové práce jsou vymezeny dva důležité pojmy, kterými je etika a morálka. Na první pohled se může zdát, že etika a morálka jsou synonyma a v běžné komunikaci se mnohdy tyto slova nerozlišují. Mezi etikou a morálkou existuje vzájemná provázanost, nicméně se nejedná o zcela totožné pojmy.

Weinstein (2018) uskutečnil průzkum, který byl zaměřen na to, zda lidé vnímají rozdíl mezi etikou a morálkou. S touto otázkou oslovil náhodně 55 respondentů na profesní síti LinkedIn. Z průzkumu vyplynulo, že z osloveného vzorku, se 76 % respondentů domnívá, že existuje rozdíl mezi etikou a morálkou, zhruba 18 % odpovědělo, že žádný rozdíl neexistuje. Zbývajících 5 % respondentů uvedlo, že neví, zda rozdíl existuje.

Q1 True or false: there is a difference between ethics and morality.



Zdroj: (Weinstein, 2018)

### **Obr. 1 Průzkum vnímání etiky a morálky**

Respondenti, kteří se domnívali, že existuje rozdíl mezi morálkou a etikou, byli vyzváni, aby své domněnky o rozdílnosti podložili. Některé názory zněly, že etika je soubor zásad vyvinutých účelově v průběhu času, zatímco morálka je něco, co člověk cítí intuitivně. Další názor byl, že etika je mapou toho, jak se člověk rozhoduje, zatímco morálka je zavedený kód, který lze použít k posuzování chování. Někteří dotázaní také tvrdili, že etika obsahuje standardy toho, co by „mělo být“, toho, co bychom měli dělat. Morálka je to, co děláme. Na základě

těchto skutečností je vhodné se zaměřit na vymezení podstaty obou pojmů a na definování vzájemných vztahů.

**Etika** pochází z řeckého slova „éthos“ a je definována jako: „*relativně samostatná vědní disciplína filozofického charakteru, jejímž předmětem je reflexe morálky*“ (Seknička, Putnová, 2016, str. 30). Etiku lze také označit jako: „*filozofickou vědu o správném způsobu života, vycházející z racionálních přístupů a snažící se nalézt, popřípadě i zdůvodnit, společné a obecné základy, na nichž morálka (předmět etiky) stojí*“ (Jankovský, 2003, str. 22). Z těchto definic lze odvodit, že etika je filozofická disciplína, která se zabývá zkoumáním morálky a je její nadřazenou teorií.

Etika odpovídá na dvě hlavní etické otázky, které se snaží zjistit: **Co je dobré?** Tato otázka zkoumá tzv. morální dobro, které je postaveno na lidských aktivitách a činnostech týkajících se dobra. Dobro přidává člověku hodnotu, smysl a činí lidský život cennějším a radostnějším. Protikladem dobra je zlo, které lze rozdělit na zlo fyzické, které zahrnuje především negativní prožitky jako nemoc, bolest či smrt. Druhým typem zla je zlo mravní, které nastává ve chvíli, kdy člověk svým jednáním poruší mravní zákon (Putnová, Seknička, 2007). Mravní zákon je definován jako: „*Mravní řád, uložený lidem jako povinnost Bohem*“ (Mádr, 2014).

Druhá etická otázka je zaměřena na to, **co je spravedlivé?** Při posuzování spravedlnosti či nespravedlnosti je nutné najít obecné hranice rovnosti, protože posouzení toho, zda je něco spravedlivé nebo nespravedlivé je velice obtížné. Spravedlnost je spjata nejen s rovností obecně uznávaných pravidel, ale také pravidel stanovených zákonem a obecnými principy jednání a chování (Putnová, Seknička, 2007).

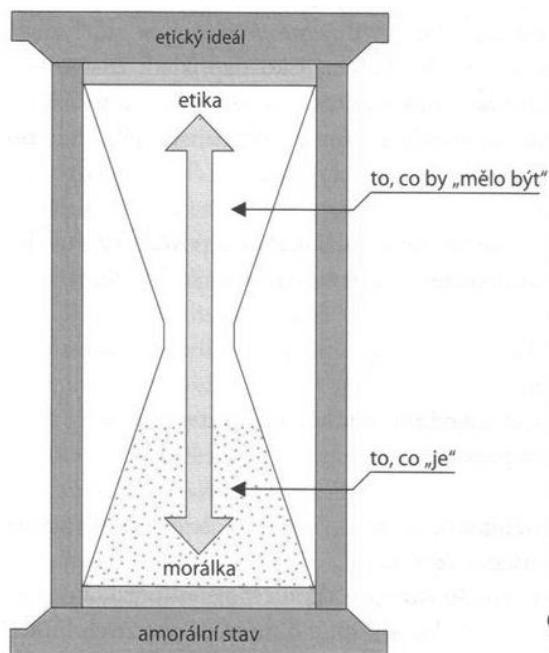
**Morálka** vychází z latinských slov „mós“ či „mores“, které lze přeložit jako „mrav či obyčej“. Morálka je definována jako: „*soustava pravidel, hodnot a mravních citů lidského jednání*“ (Putnová, Seknička, 2007, str. 36). Dle Jankovského (2003, str. 22) je morálka: „*soubor uznávaných mravních norem vyplývajících z určitého chápání mravních hodnot, z jejich povahy a hierarchie*“.

„*Morálka hodnotí lidské chování z hlediska dobra a zla, a to v porovnávání s lidským svědomím*“ (Jankovský, 2003, str. 22). Pokud se jedná o mravně dobré jednání, znamená to, že člověk jedná v harmonii se svým svědomím, nicméně

v tomto případě se již nehovoří o morálce, ale o mravnosti. Mravnost je subjektivní, jelikož ji nelze objektivně zhodnotit či posoudit. Pokud tedy chceme jednání člověka hodnotit, pak jediné z hlediska toho, zda dodržuje dané normy. V tom případě již mluvíme o morálce. Morálka zastává tři funkce, a to funkci poznávací, která je zaměřena na vztahy se společností, dále má roli regulativní. Funkce regulativní má za cíl usměrňovat chování člověka. Posledním úkolem morálky je zaměření se na lidskost a rozvíjení vztahů mezi jedinci (Jankovský, 2003).

### 1.1 Provázanost a rozdílnost morálky a etiky

Jak bylo již zmíněno, provázanost mezi morálkou a etikou existuje, oba pojmy se zaměřují na to co je dobré, zlé, spravedlivé či nespravedlivé. Významným rozdílem je, že morálka vymezuje stav, který „je“, tedy stav aktuální. Na druhé straně etika vymezuje situaci, která „by měla být“. Etika a její pojetí, toho co by mělo nastat, směřuje k tzv. etickému ideálu, tedy k ideálnímu stavu, který by měl nastat. Morálka jako determinant současné situace, je směřována k tzv. amorálnímu stavu. Amorální stav vyjadřuje jednání, které se projevuje lhostejností a ztrátou morálních principů (Cambridge Dictionary, 2019). Tento vztah mezi morálkou a etikou je vyobrazen pomocí tzv. přesýpacích hodin.



Zdroj: (Putnová, Seknička, 2007, str. 41)

**Obr. 2 Provázanost etiky a morálky**

## 1.2 Etické přístupy

V průběhu několika staletí vyvinuli filozofové ve svých studiích o lidském chování různé přístupy k etice. Etika je rozdělena do čtyř etických systémů, které se formovaly v průběhu času. První etický přístup je **normativní etika**. Normativní etika se zabývá morálními pravidly, kterými se lidé řídí při svém rozhodování. Normativní etika se snaží regulovat správné a nesprávné chování a snaží se nalézt, které charakteristiky jsou dobré a špatné.

S normativní etikou v podniku se lze setkat u jednotlivců, týmů či vůdců při prevenci nebo řešení etických problémů (Weiss, 2014). Tradičním příkladem normativní etiky je tzv. Zlaté pravidlo, které nabádá k tomu, aby lidé činili ostatním pouze to, co chtějí, aby ostatní činili jim. Zlaté pravidlo zní: „*Dělej ostatním to, co chceš, aby oni dělali tobě*“ (Wattles, 1996, str. 3). Pravidlo je používáno univerzálně v mnoha oblastech a pomáhá řídit naše chování vůči ostatním. Lze říci, že neexistuje jiný morální princip, který by byl více uplatňován napříč všemi možnými kulturami než právě Zlaté pravidlo (US National Library of Medicine, 2005).

Dalším etickým přístupem je **deskriptivní etika**. Deskriptivní etika se zaměřuje na popis mravních rozhodnutí, které uznává určitá společnost. Deskriptivní etika nedává hodnotové soudy o tom, co je a není správné, ale poskytuje pouze konkrétní informace o tom, jak se věci mají (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016). Deskriptivní etika se vyznačuje tím, že zahrnuje pouze popis, nikoliv interpretace či hodnocení faktů, událostí a etických problémů v konkrétních situacích. Cílem deskriptivní etiky je podat informace, aby byly pochopeny, nikoliv předvídat či soudit nebo řešit etické nebo neetické chování (Weiss, 2014).

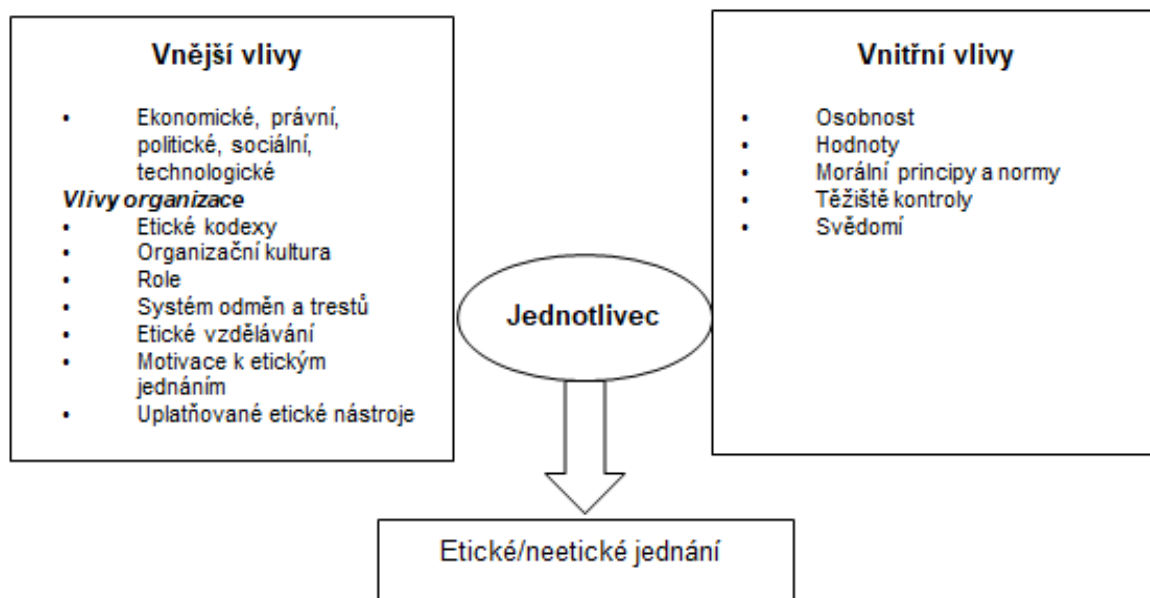
Třetím etickým systémem je **metaetika**, kterou lze také pojmenovat jako analytickou etiku. Tato teorie etiky se zaměřuje na otázky týkající se morálních otázek, pravidel a principů. Dává vodítko pro porozumění pojmů jako dobro, férovost (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016). Metaetika se zabývá tím, odkud pochází etické principy, co znamenají, řeší otázky morálky a univerzálních pravd a zaměřuje se na přiblížení etických pojmů (Weiss, 2014).

Posledním etickým systémem je **aplikovaná etika**, která se zaměřuje na konkrétní lidské oblasti života, ve kterých jsou morální rozhodnutí klíčová. Aplikované etické

otázky byly rozděleny do skupin jako například lékařská etika, obchodní etika, environmentální etika a další (Fieser, 2019). Cílem aplikované etiky je definovat morální normy a pravidla jednání pro různé oblasti života (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016). Do této teorie spadá i etika podnikatelská.

### 1.3 Obecné determinanty etického jednání

Determinanty etického jednání jsou zaměřeny na rozhodující a usměrňující parametry, které ovlivňují jedince při rozhodovacích procesech. Faktorů, které působí na lidské jednání, je mnoho, ale mezi nejvýznamnější determinanty lze zařadit ty, které přichází z vnějšího a vnitřního prostředí. Z vnějšího prostředí jsou jedinci obklopani velkým množstvím vlivů, do kterých jsou zahrnuty vlivy kulturní, politické, ekonomické, sociální, technologické a legislativní. Významný vliv tvoří také samotná organizace, ve které daný jedinec pracuje a tato organizace různými nástroji ovlivňuje jeho jednání. Vnitřní determinanty vychází z vnitřního prostředí jedince. Významným vnitřním determinanem je svědomí, které lze definovat jako: *„systém prožitkových a myšlenkových vzorců, které se aktivizují, pokud se jednání dostane do konfliktu s našimi morálními normami a hodnotami“* (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016, str. 86). Svědomí je klíčový vnitřní faktor, a to z důvodu toho, že pokud člověk nežije v harmonii se svým svědomím, velmi často se dostavuje pocit viny. Pocit viny nastává v okamžiku, pokud se jedinec dopustí jednání, které je v rozporu s jeho hodnotami či morálními principy. Výsledkem působení vnitřních a vnějších determinantů je jednání, které může být etické nebo naopak neetické (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016). Neetické chování porušuje uznávané principy, které byly v daném podniku nastoleny. Vnitřní a vnější determinanty etického jednání jsou zobrazeny na obrázku č. 3.



Zdroj: (vlastní zpracování podle Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016)

**Obr. 3 Regulátory etického jednání**

Lze tedy říci, že jednotlivec je ovlivňován velkou škálou faktorů, které jsou vnitřní a vnější povahy, jak je vyobrazeno na obrázku č. 3. Všechny tyto determinanty při rozhodování mohou mít na jedince vliv.

## 2 Etika v podnikání

Podnikatelská etika se zabývá aplikací obecných etických pravidel do podnikatelských činností. Etika v podnikání a její význam ve 21. století je značný. Etiku v podnikání lze definovat jako soubor herních strategií, které podnikatelé v rámci uznávaných pravidel uplatňují ve svém podnikání. Etika podnikání umožňuje podnikatelům, aby si v podnikatelském teritoriu vytvořili detailní, jasná pravidla pro své herní tahy. V těchto herních strategiích se hraje o zisk, avšak jsou zde nastavena etická pravidla, ke kterým patří respektování dohodnutých pravidel mezi subjekty, dále také smysl pro spravedlnost, důvěru a oboustranná tolerance (Sdružení českých spotřebitelů, 2011).

Uplatnění etiky v podnikání je důkazem toho, že podnik se může chovat eticky a přitom dosahovat zisku. V současné době se stále více podniků zajímá o uplatňování etických postupů v podnikatelském jednání. Paliwal (2006) definuje tři pilíře podnikatelské etiky zvané 3C. Prvním je **compliance** (dodržování). Do tohoto pilíře spadá dodržování zákonů, morálky a politiky společnosti. Druhým pilířem je **contribution** (příspěvek), který definuje, co může etické chování přinést, a to jsou především hodnoty, kvalita produktů a služeb, zaměstnanost či užitečnost činností podniku vzhledem k okolnímu prostředí. Posledním pilířem jsou **consequences** tedy důsledky, které přináší etické podnikatelské chování. Do tohoto pilíře spadá vhodné prostředí uvnitř i vně organizace, dále společenská odpovědnost vůči akcionářům, zákazníkům a zaměstnancům organizace a v neposlední řadě také dobrý obraz a jméno podniku.

Dalo by se říci, že etika v podnikání tvoří pomyslné zrcadlo uplatňovaných etických principů a pravidel v podnikatelské činnosti. Etika v podnikání je zaměřena na řešení různorodých etických problémů, voleb a dilemat. Při rozhodování se management firmy setkává s mnoha otázkami, které musí řešit. Management musí být schopen se rozhodovat správně a vždy zvolit nejefektivnější volbu. Mezi volby se kterými se nejčastěji management setkává, patří zejména otázky typu jak moc se v rozhodování řídit zákony, dále pak otázky týkající se rozhodování v souvislosti s ekonomickými či sociálními otázkami (dodržování slibů, čestnost) a také volby, kde se střetávají osobní zájmy se zájmy podnikovými (Seknička, Putnová, 2016). Mezi další konfliktní témata související

s etickým rozhodováním mohou být zařazena dilemata týkající se úplatků, nepoctivosti, vydírání, diskriminace či klamavá reklama (Kunz, 2012).

Etika tvoří důležitou složku podnikání a přináší užitek nejen podniku, ale také široké společnosti, proto by etika v podnikatelském prostředí měla být hojně uplatňována. Etika v podnikatelské činnosti pomáhá zefektivňovat komunikaci, zvyšuje důvěru, pomáhá zvyšovat ekonomickou výkonnost podniku a tvoří konkurenční výhodu na trhu. Pro podnik je tedy výhodné dodržovat stanovené etické principy a zásady a na tom stavět svůj podnikatelský úspěch (Cienciala a kol., 2012). Mezi další významné přínosy etického chování v podnikání řadíme především věrnost zákazníků vůči dané organizaci, budování důvěryhodnosti v očích veřejnosti a tvorbu dobrého jména podniku, na kterém jsou budovány kvalitní podnikatelské vztahy. Dále je to přilákání potenciálních zaměstnanců a udržení stávajících (Putnová, Seknička, 2016).

## **2.1 Vývoj etiky v podnikání**

Morální posuzování mělo vždy významnou roli převážně v oblasti ekonomických otázek. Těmito vztahy se zabývalo hned několik myslitelů již v antice, středověku i v novověku. Každý z těchto myslitelů měl na ekonomii, hospodaření a obchod odlišný pohled. Nejvýznamnějším antickým myslitelem byl Aristoteles, který se zabýval detailně vztahy mezi ekonomickými aktivitami a etikou a jeho myšlenky etiku ovlivňují dodnes. Aristoteles byl odpůrce spekulativního podnikání, které se týkalo obchodu s cennými papíry a vydělávání prostřednictvím získaného úroku. Středověká etika se vyznačovala tím, že odmítala vybírání úroků, které bylo považováno za společensky a morálně nepřijatelné. V novověku byl výrazným myslitelem Adam Smith, který prosazoval to, že je nutné chápat ekonomiku a morálku v souvislosti, jelikož lidská morálka přispívá k ekonomickému rozvoji. Podnikatelská etika se začala formovat ke konci 60. let 20. století v USA. Zhruba v 80. letech 20. století se začala rozšiřovat i na území Evropy, kde postupem času začala nabývat na důležitosti (Euroekonom.sk, 2019).

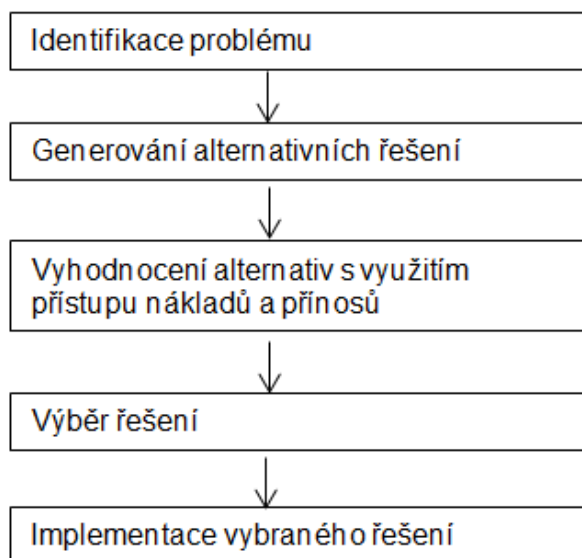
Podnikatelská etika je vcelku novou vědní disciplínou a je významnou součástí současného světa. Zájem o podnikatelskou etiku je způsoben převážně globalizací, která nabízí technologický pokrok, možnosti cestování, rozvoj mezinárodního obchodu, ale také na druhé straně přináší politické, ekonomické



a další hrozby. Nové příležitosti a hrozby s sebou ale přináší mnoho nových oblastí, které musí být řešeny, a k tomu napomáhá právě podnikatelská etika (Seknička, Putnová, 2016).

## 2.2 Proces etického rozhodování

Každé manažerské rozhodnutí přijaté v podniku má určité etické důsledky. V této části je objasněn koncept etického rozhodování. Lze říci, že etické rozhodování chápeme jako velmi složitý a obtížný úkol. Je zcela jasné, že nemůže existovat pouze jediný proces, který by mohl být implementován každým podnikem. Podniky se liší v důsledku velikosti, potřeb, odvětví a také se nachází v různých fázích vývoje. Lidé v podniku pracují společně za účelem dosažení cíle, dělají kolektivní rozhodnutí a jednají tak, jak jsou nastolena pravidla, předpisy a kodexy chování. Pro to, aby se management mohl rozhodovat správně, byly vyvinuty obecné kroky, které mají pomoci při rozhodovacích procesech (Kitson, Campbel, 1996 in Paliwal, 2006).



Zdroj: (Kitson, Campbel, 1996 in Paliwal, 2006, str. 48)

### **Obr. 4 Proces etického rozhodování**

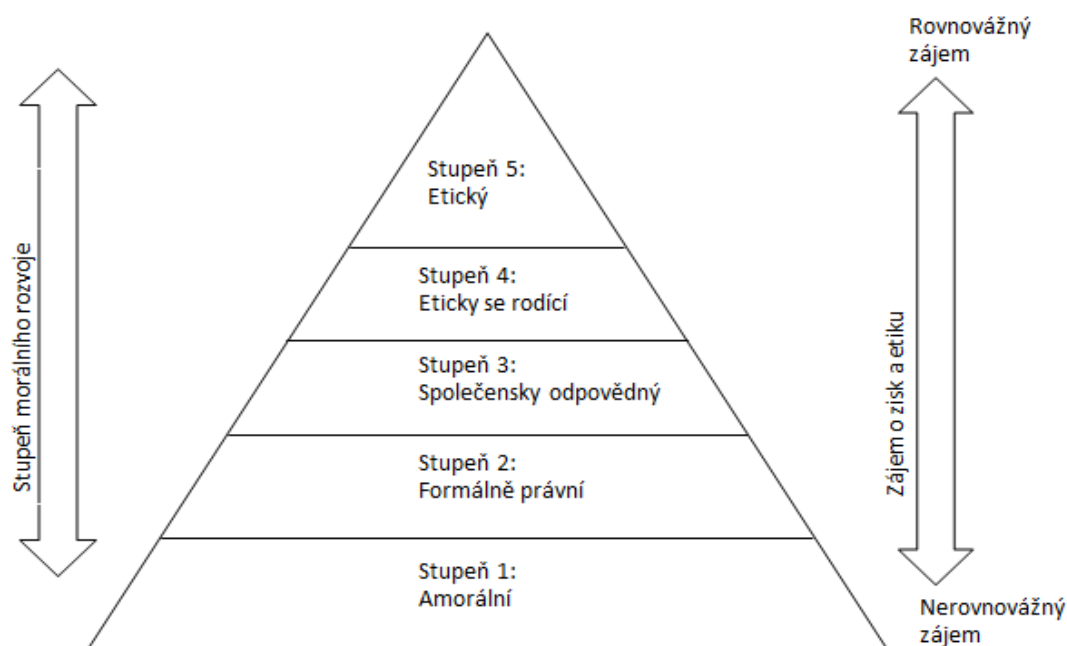
Prvním krokem je identifikace současné situace, která je při rozhodování zásadní. Management při rozhodování musí pochopit podstatu rozhodovacího problému a na základě toho učinit rozhodnutí. Dále jsou úvahy a varianty zapojeny do alternativ generovaných rozhodovatelem. Po této fázi přichází hodnocení zvolených alternativ. Tato fáze je velmi náročná a závisí na mnoha faktorech.

Rozhodovatel také v této fázi musí zvážit přínosy a dopady jednotlivých variant. Předposlední fází je výběr konkrétního řešení ze všech možných variant. Dále následuje stádium poslední, které zahrnuje implementaci konkrétního řešení.

V současné době se etické rozhodování stalo významným aspektem ve firemním prostředí. Management podniku je vystavován etickému rozhodování a čelí situacím, kdy se musí rozhodovat správně. Management by měl být schopen definovat etický problém a zachovat se ve svém rozhodování eticky. Pro to jsou v podnicích vypracovávány pokyny a standardy, které pomáhají osobám konat eticky správná rozhodnutí (Paliwal, 2006).

### 2.3 Morální rozvoj podniku

Podnik v průběhu své činnosti prochází různými morálními stádii. Nejznámější model, který mapuje stádia morálního rozvoje podniku, se nazývá Reidenbachův a Robinův model.



Zdroj: (Kunz, 2012, str. 50)

#### **Obr. 5 Model stádií morálního rozvoje podniku**

První stádium reprezentuje amorální organizaci, ve které je cílem podniku dosáhnout co nejvyššího zisku. Podnik v tomto stádiu neuplatňuje etický kodex a řídí se pravidlem: „Co není výslovně zakázáno, je dovoleno“ (Kunz, 2012, str. 50).

Druhým stupněm je formálně právní organizace, ve které se podnik více soustředí na právní řád a dodržování legislativy než na etické chování. Organizace má vytvořený vlastní etický kodex, který ale není určen veřejnosti a má pouze interní charakter (Putnová, Seknička, 2007).

Ve třetím stádiu se podnik stává společensky odpovědným. V tomto stádiu je pro podnik stále primární cíl zisk, avšak podnik se snaží udržet harmonii mezi dosahováním zisku a společensky odpovědným jednáním. Podnik toto stádium využívá jako nástroj ke konkurenčnímu boji (Tools4management, 2016).

Ve čtvrté fázi dochází v podniku k rozvoji etiky. Podnik začíná budovat větší rovnováhu mezi maximalizací zisku a etickým chováním. Důraz je kladen na tvorbu etických kodexů a v nich definované etické principy a postupy (Tools4management, 2016).

Posledním a zároveň nejvyšším stupněm morálního rozvoje podniku je plně etická organizace. Podnik na této úrovni tvoří rovnováhu mezi ziskem a etickým chováním. V této fázi podnik dbá na etické hodnoty a principy, které jsou nedílnou součástí firemní kultury. V podnikovém prostředí také existuje několik determinantů, které morální rozvoj podniku ovlivňují, může se jednat například o historii podniku, strategii řízení či konkurenční pozici (Putnová, Seknička, 2007).

Tento model tedy označuje pět stádií, kterými podnik prochází v průběhu své podnikatelské činnosti. Jednotlivá stádia se liší dle zájmu o zisk a také dle pozornosti, která je směřována k podnikatelské etice.

### 3 Nástroje etiky v podnikání

V této části práce jsou popsány dva nástroje, které může podnik využít pro zajištění etického jednání ve své podnikatelské činnosti. Podniky mívají soubor hodnot a principů, které odrážejí způsob jejich podnikání. Obdobně jako obchodní hodnoty, jako jsou například inovace, služby zákazníkům, tak i etické hodnoty obsahují způsob podnikání, kde je jasně vymezeno, co je přijatelné a co je žádoucí. Všechny tyto etické hodnoty se vyjadřují nejčastěji pomocí etického kodexu (Institute of Business Ethics, 2012). Hlavní roli v tradičních nástrojích zastává právě etický kodex, který je základním kamenem pro etické chování a neměl by v žádné společnosti chybět. Další část je věnována modernímu nástroji, a to konkrétně společenské odpovědnosti firem.

#### 3.1 Tradiční nástroje

*„Mezi tradiční nástroje zařazujeme ty, které jsou staletími ověřené, i když v průběhu času dostaly moderní názvy či mezinárodní označení“* (Seknička, Putnová, 2016, str. 146). Tradičním nástrojem je etický kodex, jehož hlavním účelem je poskytování informací, hodnot a principů, jak se členové organizace mají chovat a fungovat.

**Etický kodex** je nejvíce používaným a zároveň klíčovým tradičním nástrojem. Etický kodex je definován jako: *„systematicky zpracovaný soubor norem a předpisů, který vymezuje a upravuje vztahy mezi členy určité komunity. Etický kodex poskytuje detailnější rozpracování, konkretizaci morálních zásad a jejich použití v podnikové praxi“* (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016, str. 115).

Etický kodex má několik cílů, a to především uvedení hodnot a přesvědčení organizace, které jsou základem podnikové kultury, dále je to definování identity společnosti, a to jak uvnitř společnosti tak i navenek. Etický kodex také pomáhá nastavit vhodné pracovní prostředí a poskytuje stabilní pokyny pro správné a špatné jednání. Pomáhá definovat obchodní zájmy a poskytuje pokyny zaměstnancům, aby se ve svém jednání chovali eticky (Weiss, 2014). V praxi neexistují striktně dané zásady pro tvorbu etického kodexu. Každá společnost by měla vytvořit takový etický kodex, jenž bude vyhovovat potřebám dané organizace. Etický kodex by měl vycházet z odborných znalostí a také především z praktických zkušeností z fungování daného podniku (Seknička,

Putnová, 2016). Existuje několik obecných doporučení, kterými je potřeba se řídit při tvorbě kodexu. Etický kodex by měl být psán jazykem, který je jednoduchý, stručný a srozumitelný, dále by kodex měl uvádět konkrétní očekávané chování a měl by se zaměřovat na všechny pracovníky bez výjimek. Etický kodex organizace by měl být také v souladu s podnikovou komunikací či politikou a být aktualizován podle potřeb společnosti a to tak, aby odpovídal obchodním, legislativním či jiným změnám (Deloitte, 2015).

Lze se často v praxi setkat i s etickými kodexy, které obsahují odchylky od požadovaného stavu, který by každý etický kodex měl mít. Mezi nejčastější chyby lze zařadit to, že etický kodex je psán nejednoznačně, není smysluplný a není postaven na skutečných názorech, hodnotách či normách společnosti. Také se v praxi lze setkat s tím, že etické kodexy a jejich dodržování není dostatečně v podnicích vymáháno a zaměstnanci nejsou dostatečně informováni o etickém kodexu. Častým problémem je také to, že etické kodexy nejsou zpracovány tak, aby zaměstnance motivovali k dodržování postupů a norem a obsahují části, které nejsou úplné. Je nutné podotknout, že etický kodex je závazný pro všechny bez ohledu na postavení ve společnosti, ale i na toto se často zapomíná a vedoucí na vyšších úrovních nejeví o uplatňování etického kodexu zájem a dostatečně ho nedodržují (Weiss, 2014).

Etický kodex je obsáhlým dokumentem, jenž se zabývá především vztahy k různým skupinám, jako jsou zákazníci, akcionáři, investoři, dodavatelé, zaměstnanci, konkurence, vláda a další orgány (Seknička, Putnová, 2016). Etický kodex se nejen zaměřuje na zainteresované osoby, ale také se zabývá podstatnými tématy. Mezi častá témata v etických kodexech lze zařadit zásady pro spravedlivou hospodářskou soutěž, transparentnost veřejných zakázek, zásady pro přijímání darů či dodržování profesních standardů a pravidel ve společnosti (střet zájmů, licence). Dále se etické kodexy v mnoha firmách soustředí na ochranu životního prostředí, na odmítání podvodů, diskriminace a násilí a vyzdvihují důležitost poctivosti, důvěry, zdraví a bezpečnosti (Deloitte, 2015).

Obsah kodexu chování se v různých typech podniků liší, nicméně některé okruhy bývají podobné. Do těchto okruhů lze zařadit **pracovní postupy**, které zahrnují začlenění se do pracovního života, zákaz diskriminačního chování na pracovišti, zákaz zneužití podnikových zdrojů a vybavení společnosti a regulaci vztahů na

pracovišti. Dalším okruhem je **dodržování předpisů a boj proti korupci**, kde se upravují otázky týkající se vedení účetnictví, transparentnosti a také zákaz úplatkářství a jiných nedovolených praktik. Dále se v etických kodexech objevují okruhy, které zakazují zaměstnancům **činnosti, při kterých by se mohli obohacovat** na úkor podniku a také se upravují vztahy týkající se nakládání s důvěrnými informacemi. Posledním a velmi častým okruhem zakomponovaným v etických kodexech jsou **vztahy se třetími stranami**. V tomto okruhu se řeší otázky týkající se řízení a zadávání zakázek a také stanovení odpovědnosti. Je důležité zmínit, že kodexy chování by měly také zahrnovat důsledky při porušení těchto pravidel (Rudick, 2018).

Etický kodex a jeho využívání v podnikové praxi s sebou nese mnoho výhod, ale i nevýhod. Výhody etických kodexů posuzujeme z několika pohledů, a to zejména z **pohledu managementu organizace**, kde etický kodex může přispět například k řešení etických problémů a krizových situací, osvětlení podnikové filozofie a cílů organizace, efektivnější komunikaci etických zásad týkající se společenské odpovědnosti firmy nebo také k odhalování nelegálních činností a podvodů. Druhý pohled je **firemní**, kde etický kodex může pomoci eliminovat nežádoucí jednání a zároveň potlačit střety mezi zainteresovanými osobami v podnikatelském prostředí. Dále také může pomoci přiblížit kulturu podniku nebo zabránit zneužívání postavení nadřízených směrem k podřízeným. Dalším důležitým hlediskem je **pohled hospodářský**, kde etický kodex pomáhá zamezovat korupci a dalším nedovoleným praktikám, přispívá k dodržování práv a zvyšování důvěryhodnosti podniku (Seknička, Putnová, 2016).

K slabinám etických kodexů patří to, že v mnoha společnostech je etický kodex pouze nic neříkajícím dokumentem. Dalším problémem může být, že etický kodex je zpracován velmi obecně a tak nevystihuje podstatné etické oblasti, kterými se společnost zabývá (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016).

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redukuje nežádoucí praktiky a chování.</li> <li>• Pomáhá zlepšovat reputaci firmy.</li> <li>• Definuje politiku podniku v morálně problematických otázkách.</li> <li>• Jasně definuje akceptovatelné a naopak neakceptovatelné jednání.</li> <li>• Posiluje vědomí zaměstnanců, že pracují v etickém prostředí, kde platí jasná pravidla pro všechny zúčastněné.</li> <li>• Podnik prostřednictvím etického kodexu sděluje své hodnoty, v rámci nichž funguje.</li> <li>• Pomáhá zabraňovat vedoucím zneužívat postavení vůči zaměstnancům na nižší úrovni.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problém „prázdného dokumentu“, který je pouze slohem a postrádá autentičnost.</li> <li>• Obecně vytvořený etický kodex plně nevystihuje etické problémy, se kterými se podnik musí zabývat.</li> <li>• Uplatnění etického kodexu v malých podnicích je na zvážení, protože v těchto podnicích převažují vztahy neformální s pevnou podnikovou kulturou.</li> </ul>

Zdroj: (Čaník, Čaníková, 2006, str. 23)

**Obr. 6 Výhody a nevýhody etických kodexů**

Aby se zamezilo tomu, že etický kodex bude v podniku pouze prázdný dokument, je v praxi nutná jeho důsledná implementace. O jednotlivých krocích implementace etických kodexů pojednává následující část diplomové práce.

**Implementace etického kodexu**

Při zavádění etického kodexu do podnikové praxe existuje systémový proces, který má svoji strukturu a uspořádání a také vymezený potřebný čas na implementaci. Putnová, Seknička (2007) definují zaváděcí proces etického kodexu ve dvanácti fázích.

Prvním krokem je **schválení** etického kodexu. Tento úkon probíhá ze strany statutárních orgánů společnosti.

Etický kodex by se měl stát neodmyslitelnou součástí strategie firmy a měl by ovlivňovat řízení organizace. Etický kodex by měl být **začleněn** do běžného chodu podniku.

Další fází je **uvvedení do používání**. V této fázi by měl být etický kodex rozšířen mezi všechny zaměstnance organizace. Zaměstnanci by měli být s kodexem seznámeni a kodex by měl být dodržován.

Zaměstnanci by měli mít možnost se k etickému kodexu vyjádřit, podat **zpětnou vazbu** a sdílet své názory, a to jak pozitivní, tak negativní.

Další fází je **jistota**, kde by měli být všichni ubezpečeni, že etický kodex je uplatňován rovně. Nejvyšší orgány společnosti by měly zajistit, aby kodex byl prosazován vůči všem bez rozdílů postavení v organizaci. Etický kodex v podniku je platný pro všechny, a to jak řadové zaměstnance, tak i pro management.

Všechny **kontrakty**, které společnost učiní, by měly obsahovat doložku o existenci etického kodexu.

Etický kodex by měl pravidelně podléhat **kontrole** a také především aktualizacím.

**Vzdělání a tréninky** v oblasti etického jednání a etických kodexů jsou důležitou součástí a je nutné je provádět pravidelně a dle přidělených odpovědností jednotlivým zaměstnancům.

Pokud organizace operuje v mezinárodním měřítku, měl by být etický kodex **přeložen** do několika jazykových mutací.

Další fází jsou **distribuční kanály**. Etický kodex by měl být všem stranám přístupný. Ve většině firem je etický kodex umístován na webové stránky dané organizace.

Ve **výročních zprávách** by měl být nejen etický kodex zmíněn, ale také by mělo být popsáno to, jak byl využíván v praxi.

Institute of Business Ethics (2019) definuje devět kroků pro efektivní implementaci etického kodexu do podnikové praxe.

Na začátku je nutné pochopit fungování a kontext podniku, tyto znalosti pak pomohou vytvořit vhodný rámec pro tvorbu etického kodexu.

Podnik by měl stanovit firemní hodnoty a svoji kulturu, načež tyto definované rámce musí být schváleny managementem podniku.

Vyjádření základních hodnot. Je nutné zajistit, aby organizace formulovala své základní hodnoty a principy. Zvláště důležité je definování etických hodnot, které



by měly být zakotveny v etickém kodexu a měly by vést k rozhodování zaměstnanců při jejich etických dilematech.

Zjištění, co je pro zaměstnance důležitým tématem. Nalézt a zjistit, jaké otázky jsou pro zaměstnance dané společnosti důležité. Není efektivní kopírovat etický kodex jiné organizace, protože každá organizace působí v jiném odvětví a s jinými potřebami.

Výběr přístupu. Etické kodexy mohou být strukturovány dle zúčastněných stran, hodnot či témat. Každý podnik než začne tvořit etický kodex, musí rozhodnout, jakou strukturu etického kodexu zvolí a jaká forma etického kodexu bude podniku nejvíce vyhovovat.

Návrh etického kodexu. Tvorba etického kodexu by měla být precizní. Kodex by měl být jasný, srozumitelný, přístupný a především založen na skutečných zásadách organizace.

Fáze testování. Aby podnik věděl, zda je etický kodex vypracován vhodně, je zapotřebí pilotní testování. Je nutné provést průřezový výzkum u zaměstnanců na různých úrovních a získat zpětnou vazbu.

Zahájení. Zahajovací fáze nového či aktualizovaného etického kodexu by měla zapojit zaměstnance a zvýšit jejich povědomí o důležitosti etického podnikání a dodržování zásad zakotvených v etickém kodexu.

Monitorování. Spuštěním a zavedením etického kodexu nic nekončí a je zapotřebí průběžné monitorování dodržování kodexu. Dále je velmi důležité poskytování školení o jeho používání a odměňování těch, kteří prokazují etické chování.

Hlavním cílem při tvorbě etických kodexů je jeho efektivnost. Etické kodexy jsou dnes ve většině společností běžným nástrojem pro nastolení etického chování a jsou sdíleny nejen se zaměstnanci, ale také s širokou veřejností. Pro zajištění efektivnosti etického kodexu musí představitelé organizace projevovat odhodlání jej nejen komunikovat, prosazovat, ale také ho sami dodržovat (Weiss, 2014). Existuje několik doporučení pro to, aby etický kodex byl v organizaci efektivním nástrojem pro etické chování, a to je zejména spojení etického kodexu s hodnotami organizace a sledování dodržování zásad zabudovaných v etickém kodexu. Dále se jedná o realizaci vzdělávacích aktivit a tréninků a také neustálé

úpravy a aktualizace etického kodexu vzhledem k rozvoji a změnám v organizaci (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016).

Etický kodex je efektivní tehdy, pokud pomůže organizaci zlepšit vnitřní i vnější vztahy, slouží jako nástroj pro rozhodování a vyhodnocování různých situací a je zároveň oporou při hledání možných postupů. Efektivně vytvořený etický kodex by měl být jasný a měl by zahrnovat situace z běžné činnosti společnosti, tak aby poskytl postupy, doporučení, ale zároveň sloužil i jako preventivní nástroj před neetickým chováním (Kmošek, 2017).

Pokud podnik vytvoří etický kodex, není to zárukou toho, že ve firmě bude uplatňováno etické chování. Je nutné k etice a k etickému chování přistupovat jako k důležitému závazku celé firmy. Vhodnou cestou pro uplatnění etického kodexu jsou programy a školení pro zaměstnance, které pomáhají vtisknout etický kodex do mysli zaměstnanců. Pro měření a hodnocení uplatnění etického kodexu v podniku slouží etické a sociální audity (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2005).

### **Faktory podporující neetické chování**

Uznání neetického jednání a jeho odstranění je důležitou součástí podnikání. Pokud se lidé v podniku chovají eticky, podnik by se měl zaměřit na jejich odměňování. Na druhé straně by podnik měl také trestat ty, kteří se ve svém jednání eticky nechovají. V praxi existuje několik podnikatelských aktivit, které jsou eticky nevhodné či dokonce právně nepřijatelné. Jedná se zejména o podporování korupce, zkreslování účetních výkazů, využívání či klamání zákazníků nebo také přijímání darů s vysokou hodnotou. Tato eticky nepřijatelná jednání se reálně vyskytují a podnik by měl proti těmto jevům bojovat a měl by si uvědomit, že závazek podniku k etickému chování je velmi důležitý. Důvodů proč k neetickému chování v podnicích dochází, je hned několik. Jedná se o hospodářskou soutěž, kde roste síla mezi konkurenty. Podniky se snaží o dosažení svých cílů a strategií na úkor etického jednání. Dále je zde vliv zisku. V podnicích je vyvíjen tlak na maximalizaci zisku a uspokojení požadavků a očekávání zainteresovaných stran. Velkou roli v podnikatelském prostředí hraje i politická korupce. V současné době nelze oddělit podnikání od politiky a většina politických stran požaduje od podnikatelů dary a další úplaty. Dalším zdrojem neetického chování jsou

nejednoznačné situace, které vedou manažera do dilematu, jaké rozhodnutí má učinit. Mnoho lidí by mohlo také říci, že neetické chování v podniku je způsobeno díky nenasytým lidem, kteří touží pouze po penězích. I toto je jeden z důvodů, proč se lidé v organizaci chovají neeticky. Touha po penězích a úspěchu je silným motivátorem k neetickému chování. Posledním, ač také velmi důležitým faktorem je chybějící společenská odpovědnost. Nedostatečná či chybějící integrita a hodnoty ve společenské sféře mohou být také jedním z faktorů, které podporují neetické chování podniku (Paliwal, 2006).

### **Faktory tvořící etickou organizaci**

Etická organizace nevznikne pouhým nicneděláním a je zapotřebí vyvinout úsilí, aby se podnik stal etickým. Dynamický rozvoj trhu přinesl podnikatelskému prostředí větší komplexnost, změnil etický rozměr a vytvořil nové etické otázky. Neetického jednání z podniku by mělo být eliminováno, případně zcela odstraněno.

Paliwal (2006) definuje několik důležitých faktorů, které pomáhají budovat etickou infrastrukturu v podniku. Prvním faktorem, který ovlivňuje tvorbu etické organizace, je závazek managementu. Vrcholoví manažeři a vedoucí musí přijmout etickou iniciativu a šířit ji směrem dolů. Vrcholový management by měl plně podporovat etické chování v organizaci a měl by se v tomto ohledu angažovat. Druhým faktorem, který napomáhá vést podnik k etickému jednání je vytvoření a podpora etického chování prostřednictvím etického kodexu. Vhodně sestavený podnikový kodex by měl zahrnovat hodnoty, manažerské a zaměstnanecké pokyny pro etická rozhodnutí. Třetím faktorem, jenž podporuje rozvoj etické infrastruktury, je komunikace. Komunikace je základem pro jakékoliv rozšíření etického povědomí v podniku. Komunikace hodnot a etických kodexů by měla probíhat v různých formách a výskyt by měl být častý. Orgány podniku by měly pravidelně pořádat schůze se zaměstnanci, aby projednaly etické otázky a dostaly zpětnou vazbu. Dalším klíčovým faktorem je etická výchova, která je velmi potřebná, protože samotná komunikace nestačí pro implementaci hodnot a principů do praxe. Efektivní vzdělávání v oblasti etiky by mělo probíhat za účasti zaměstnanců a klíčovou aktivitou by měla být vzájemná výměna názorů na reálné etické otázky. Dále by si zaměstnanci měli vyjasnit etické hodnoty a management by se měl postarat o zvýšení etického vědomí a definování kritérií pro etické rozhodování

v podniku. Dalším vlivem, který působí na tvorbu etické organizace je tzv. etický úředník. Jedná se o pověřenou osobu, která slouží jako průvodce etickým chováním a rozhodováním v podniku. Poskytuje zdroje a informace na pomoc zaměstnancům při rozhodovacích procesech. Pokud zaměstnanec zaznamená nesprávné chování, může tuto skutečnost ohlásit této osobě. Nedílnou součástí implementace etického jednání v podniku je také prosazování etických programů. Podnik by měl reagovat na etické chování zaměstnanců a měl by například zřídit systém odměn, pro ty, kteří ve svém jednání prokázali etický charakter. Posledním, ale podstatným faktorem jsou audity, které provádí vedoucí pracovníci či najatí externí konzultanti. Tato opatření by měla zjistit to, že komunikace či vzdělávací programy fungují v podniku efektivně.

### **3.2 Moderní nástroje**

Putnová, Seknička (2016) za moderní nástroje považují ty nástroje, které se formulovaly a začaly získávat na důležitosti až v posledních desítkách let. Za jeden z hlavních moderních nástrojů se považuje společenská odpovědnost firem nebo také Corporate social responsibility (dále jen CSR).

Koncepce CSR se začala stávat významnou v druhé polovině 20. století a vyznačuje se tím, že řídí a buduje vztahy s partnery. Je to dobrovolný závazek podniků se chovat odpovědně vůči životnímu prostředí a společnosti, ve které fungují. Mezi charakteristické rysy CSR patří dobrovolnost, což znamená, že podniky tuto činnost vykonávají nad rámec svých zákonných povinností. Dále jsou pro CSR charakteristické dialogy se zúčastněnými stranami, kde zainteresované strany velmi výrazně ovlivňují podnik. Dalším znakem je dlouhodobý charakter, to znamená, že CSR aktivity jsou prováděny v dlouhodobém horizontu. Poslední charakteristickou vlastností CSR je tvorba důvěryhodnosti (Business Leaders Forum, 2013).

CSR nemá jednotnou definici. Putnová, Seknička (2007) uvádí, že pod pojmem CSR je myšleno *„dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders“*.

Pojem CSR definovala i Evropská komise, která si vykládá CSR jako aktivitu, jenž označuje firmy, které jsou odpovědné za dopady svých činností na společnost. Evropská komise má za to, že sociální odpovědnost firem je v dnešní době velmi

důležitá pro udržitelnost, konkurenceschopnost, inovace a hospodářství. Pokud se zaměříme na přínosy, které CSR nabízí podnikům, jedná se zejména o přínos v oblasti budování vztahů k zákazníkům, efektivnější řízení lidských zdrojů a jejich schopnost inovovat. V zájmu hospodářství pak aktivity CSR přináší udržitelné zdroje, inovace, které přispívají k udržitelné ekonomice. V sociální oblasti pak CSR přináší hodnoty, na kterých lze budovat soudržnost společnosti (European Commission, 2017).

V širším pojetí lze také říci, že společenská odpovědnost firem se týká vztahů, které jsou nebo by měly být mezi korporacemi, vládami a občany. Pokud použijeme užší pojetí, tak lze říci, že CSR se zabývá vztahy mezi společnostmi a lokálním společenstvím, kde společnost operuje. V nejužším slova smyslu CSR popisuje vztahy mezi společnostmi a jejími stakeholdery (Crowther, Aras, 2008). Pojem stakeholder je v oblasti CSR velmi důležitý, protože organizace při svých činnostech nemůže brát v potaz jen své zaměstnance, ale i další subjekty, které jsou spjaty s podnikáním. Stakeholder je pojem označující skupinu, bez jejichž pomoci a podpory by daná organizace přestala existovat. Lze také říci, že stakeholdeři jsou skupiny či jednotlivci, kteří mají vliv na dosahované cíle organizace (Crowther, Aras, 2008). Stakeholdeři lze rozdělit na primární a sekundární. Do primární skupiny jsou zařazeni zaměstnanci, vlastníci, zákazníci, dodavatelé, konkurence, věřitelé nebo také maloobchody či velkoobchody. Mezi sekundární stakeholdeři spadají média, místní spolky, asociace, zahraniční vlády, státní organizace a také široká veřejnost.

Aktivity společenské odpovědnosti firem jsou zaměřeny obecně na tři hlavní pilíře, do kterých se řadí životní prostředí, sociální oblast a ekonomická oblast. Ekonomická oblast CSR se zaměřuje na transparentnost jednání organizace, boj proti korupci a úplatkářství a také především na chování vůči zákazníkům, dodavatelům, akcionářům a dalším zainteresovaným osobám (Franc, Nezhyba, Heydenreich, 2006).

	<b>Ekonomická oblast</b>
	<b>Trh</b>
<b>Stakeholderi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vlastníci a investoři</li> <li>• Zákazníci/spotřebitel</li> <li>• Dodavatelé</li> <li>• Obchodní partneři</li> <li>• Vládní instituce</li> <li>• Média</li> </ul>
<b>CSR aktivity</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vytvoření etického kodexu</li> <li>• Transparentnost</li> <li>• Uplatňování principů dobrého řízení</li> <li>• Odmítání korupce</li> <li>• Včasné placení faktur</li> <li>• Kvalitní a bezpečné produkty a služby</li> <li>• Poprodejní servis</li> <li>• Marketingová a reklamní etika</li> <li>• Ochrana duševního vlastnictví</li> <li>• Inovace a udržitelnost</li> </ul>

Zdroj: (Steinerová, Václavíková, Mervart, 2008, str. 3)

#### **Obr. 7 Ekonomický pilíř CSR**

Environmentální oblast je zaměřena na šetrnost k životnímu prostředí, ochranu přírodních zdrojů a řeší environmentální obchodní politiky jako je např. recyklace či úspora energií (Franc, Nezhyba, Heydenreich, 2006).

	<b>Environmentální oblast</b>
	<b>Životní prostředí</b>
<b>Stakeholderi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Environmentální skupiny a mluvčí za životní prostředí</li> </ul>
<b>CSR aktivity</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recyklační program</li> <li>• Úspora energie/vody</li> <li>• Hospodaření s odpady</li> <li>• Omezení používání nebezpečných chemikálií</li> <li>• Balení a přeprava</li> <li>• Soulad s normami</li> <li>• Ekologická výroba, produkty a služby</li> <li>• Ochrana přírodních zdrojů</li> </ul>

Zdroj: (Steinerová, Václavíková, Mervart, 2008, str. 3)

#### **Obr. 8 Environmentální pilíř CSR**

Sociální oblast se věnuje otázkám zdraví a bezpečnosti zaměstnanců, rozvoji lidského kapitálu, dodržování pracovních norem a dodržování lidských práv. Dále řeší otázky týkající se rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem

zaměstnanců, poskytování rovných příležitostí bez genderových či jiných diskriminačních rozdílů. Velkou roli v sociální oblasti hraje také sponzoring a dobrovolnictví (Franc, Nezhyba, Heydenreich, 2006).

	Sociální oblast	
	Pracovní prostředí	Místní komunita
<b>Stakeholderi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaměstnanci</li> <li>• Odbory</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neziskové organizace</li> <li>• Veřejnost</li> </ul>
<b>CSR aktivity</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zdraví a bezpečnost</li> <li>• Vzdělávání a rozvoj</li> <li>• Vyváženost pracovního a osobního života</li> <li>• Rovné příležitosti</li> <li>• Rozmanitost na pracovišti</li> <li>• Podpora propuštěných zaměstnanců</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firemní dárcovství</li> <li>• Firemní dobrovolnictví</li> <li>• Sociální integrace</li> <li>• Vzdělávání</li> <li>• Podpora kvality života občanů</li> <li>• Rozvoj zaměstnanosti a místní infrastruktury</li> </ul>

Zdroj: (Steinerová, Václavíková, Mervart, 2008, str. 3)

#### **Obr. 9 Sociální pilíř CSR**

Hohnen (2007) definuje klíčové přínosy pro firmy, které do své činnosti implementují CSR aktivity. Mezi podstatné přínosy patří zejména efektivnější předvídání a řízení rizik. CSR napomáhá podnikům účinně řídit rizika (právní, sociální, environmentální) ve stále složitějším a turbulentním tržním prostředí. Dalším podstatným přínosem je zlepšení reputace. Podniky, které správně fungují v oblasti CSR, mohou díky tomu vytvářet dobrou pověst. Klíčové jsou také inovace a konkurenceschopnost, protože CSR přispívá k tvorbě nových příležitostí. Získání zpětné vazby od zainteresovaných stran může být zdrojem nápadů pro nové výrobky, procesy, projekty a trhy, což může být pro podnik konkurenční výhodou. CSR také vytváří vztahy napříč dodavatelským řetězcem. Podniky, které mají podobné hodnoty, mohou vytvářet ziskové obchodní vztahy tím, že zlepšují standardy. Větší podniky také mohou stimulovat menší spolupracující podniky k zavádění CSR. A v neposlední řadě CSR pomáhá vytvářet efektivnější vztahy s regulátory (státem). Podniky, které uplatňují CSR ve svém podnikání mají větší šanci na vládní podporu.

V současné době důležitost CSR roste, a to zejména proto, že je neustálý růst nadnárodních firem, které přenáší svoji firemní strategii a kulturu na své pobočky. Dále podniky prosazují aktivity CSR, jelikož jim pomáhají se odlišit od konkurence

a snaží se zlepšit stav životního prostředí, ale také celé společnosti. Další trendem, který napomáhá CSR je to, že zákazníci požadují výrobky, které nevznikají na úkor životního prostředí nebo výrobky, které vznikly za nevhodných pracovních podmínek (Steinerová, Václavíková, Mervart, 2008).

Mezi další moderní nástroje řadíme etický a sociální audit. „*Sociální audit je zaměřen především na oblasti, které spadají pod společenskou odpovědnost (CSR)*“ (Seknička, Putnová, 2016, str. 153). Sociální audit zahrnuje oblasti spojené s environmentální politikou, aktivity spojené s charitativní činností nebo také zaměstnaneckou politikou. Sociální audit je proces posuzování a vykazování výkonnosti podniku při plnění ekonomických, právních, etických a společenských povinností, které od něj očekávají zainteresované strany (Cengage, 2010).

Na druhé straně etický audit je spíše zaměřen na hodnocení a prověřování etických standardů, které jsou v podniku nastoleny. Etický a sociální audit s sebou přináší výhody i nevýhody. Mezi klíčové výhody patří to, že umožňuje hodnotit efektivnost zavedených nástrojů pro etické jednání. Dále zjišťuje sociální klima v podniku a pomáhá redukovat možné morální konflikty v organizaci. Posledním pozitivem je také zvyšování transparentnosti v očích stakeholderů. Na druhé straně etické a sociální audity přináší i nevýhody, do kterých lze zařadit primárně finanční a časovou náročnost (Čaník, Čaníková, 2006).

O tom, zda bude v podniku prováděn etický či sociální audit, rozhoduje management podniku. Je důležité podotknout, že i tento nástroj může být ve firemním prostředí zneužit, a to tím, že bude účelově zadán nebo může být členy managementu manipulován či ovlivňován (Putnová, 2006). Avšak jak bylo zmíněno výše, výhody etického a sociálního auditu převažují nad nevýhodami.



## 4 Etické kodexy retailových řetězců

V této části diplomové práce jsou analyzovány etické kodexy dvou vybraných maloobchodních řetězců. Kritérii pro výběr těchto řetězců bylo to, že tyto etické kodexy nejsou určeny pouze pro interní účely, ale jsou volně dostupnými dokumenty i pro veřejnost. Dále společnou charakteristikou obou řetězců je to, že mají celosvětovou působnost a oba jsou provozovateli hypermarketů a supermarketů. Jak bylo zmíněno v teoretické části, etické kodexy nemají jednotnou podobu a každá firma si etický kodex může přizpůsobit dle svých potřeb. Z tohoto důvodu etické kodexy nejsou zcela totožné a mohou se lišit jak po formální stránce, tak i po stránce obsahové. Analýza etických kodexů je zaměřena spíše na obsahovou část, velmi okrajově na formální úpravu. Při rozboru etických kodexů je věnována pozornost všem částem, které etický kodex obsahuje. Pro analýzu etických kodexů je vybrán řetězec Tesco Stores ČR a. s. (dále jen Tesco). Jako další je analyzován etický kodex určený pro společnost Albert Česká republika s. r. o. (dále jen Albert).

### 4.1 Tesco Stores ČR a. s.

Tesco je britský maloobchodní řetězec, který provozuje hypermarkety a supermarkety zaměřené na prodej potravin. Tesco působí celosvětově, a to konkrétně ve třech oblastech světa. Jedná se o oblast Spojeného království, Irské republiky a dále oblast Střední Evropy, která zahrnuje Českou republiku, Polsko, Maďarsko a Slovensko. Posledním teritoriem Tesca je Asie, konkrétně Čína, Indie, Malajsie a Lotus (Tesco PLC, 2019).

Tesco své etické kodexy tvoří pro každou zemi, nicméně bez ohledu na konkrétní místo působení je cílem etického kodexu Tesca chránit dobré jméno mezi zákazníky, kolegy, dodavateli, akcionáři a dalšími subjekty. Etické kodexy jsou obsahově velmi podobné, liší se zejména designová úprava a jazyk, ve kterém je etický kodex napsán.

**Etický kodex Tesca** je rozdělen do několika částí. První část je věnována obecnému rozhledu, proč firma tvoří etický kodex, k čemu slouží a co je jeho hlavním smyslem a posláním. Druhý oddíl kodexu se zaměřuje na zákazníky, péči o ně, komunikaci a marketing. Třetí sekce kodexu je zaměřena na péči o zaměstnance, dodržování lidských práv a také na dodržování bezpečnosti při

práci. Předposlední část kodexu vyzdvihuje poctivé praktiky při obchodování, dodržování legislativy a udržování vztahů s dodavateli. Poslední část etického kodexu se věnuje podvodům, korupci, ale také otázkám věnujícím se ochrany dat jako je nakládání s interními údaji podniku (Náš etický kodex: Tesco, 2016).

### **Část 1: Předmluva, o etickém kodexu**

Úkolem etického kodexu Tesca je nastínit pravidla požadovaného chování, které se od pracovníků očekává, a tím poskytovat zákazníkům kvalitní služby. Etický kodex poskytuje zaměstnancům návod, který sumarizuje základní, ale velmi důležité principy chování, které jsou vyžadovány po zaměstnancích v jejich každodenní práci. Subjekty jsou zavázány k tomu nejen dodržovat platné zákony, ale také respektovat interní pravidla a zásady. Nad rámec zákona firma Tesco stanovila firemní hodnoty, které poskytují návod, jak jednat v určitých situacích a jak se rozhodovat (Náš etický kodex: Tesco, 2016).

Tesco staví své hodnoty na třech pilířích:

*„Nikdo se nestará o zákazníky lépe než my“,*

*„Chováme se k ostatním tak, jak chceme, aby se oni chovali k nám“,*

*„I malá pomoc může mít velký význam“* (Náš etický kodex: Tesco, 2016, str. 6).

### **Část 2: Péče o zákazníky**

Činnost Tesca je postavena na poslání, které má za cíl být jedničkou pro zákazníky, kteří chtějí kvalitní výrobky za dobré ceny. Úkolem Tesca je zákazníkovi tyto produkty doručit správným způsobem. Z výše zmíněných třech hodnot Tesca, právě první hodnota: *„Nikdo se nestará o zákazníky lépe než my“* velmi úzce souvisí s péčí o zákazníka. Toto motto vystihuje to, že zaměstnanci Tesca by měli porozumět svým zákazníkům, uspokojit jejich potřeby a také s nimi všemi možnými nástroji komunikovat a naslouchat jim (Tesco PLC, 2019).

Část etického kodexu věnovaná zákazníkovi se zaměřuje na otázky týkající se především marketingu, který zahrnuje komunikaci cen, standardy a kvalitu výrobků a také ochranu osobních údajů. Jako mnoho firem v dnešní době i Tesco komunikuje se svými zákazníky všemi možnými kanály, ať se jedná o televizní reklamy, online sdělení či osobní kontakt v prodejně. Pro Tesco je klíčová jasná **komunikace, a to jak o cenách, tak i výrobcích**, které jsou nabízeny. Tesco si je

vědomo, že mylná či chybná sdělení nenávratně poškozují důvěru ve společnost. Pokud Tesco vydává sdělení o cenách či produktech, je pro ně správnost a pravdivost výroku podstatná. Tesco také věnuje pozornost **kvalitě potravin**. Zákazníci Tesca očekávají, že jim bude nabídnuta nejvyšší kvalita výrobků, které budou bezpečné, nezávadné a budou splňovat předepsané zákony. Tesco se ve svém etickém kodexu zavazuje k následujícímu: „*Jsme odhodláni zajistit bezpečnost, nezávadnost a kvalitu všech našich produktů od okamžiku přejímky zboží do okamžiku, kdy si je naši zákazníci koupí*“ (Náš etický kodex: Tesco, 2016, str. 18). Tesco má ve svých prodejnách zavedený systém, který monitoruje kvalitu a bezpečnost potravin. Probíhá důsledná kontrola teplot, kde jsou potraviny uschovány, dohlíží se na dodržování hygieny pracovníků, kteří přijdou s potravinami do styku a také se dohlíží na čistotu zařízení a samotných prodejen. V poslední části v sekci péče o zákazníka je řešena **ochrana osobních údajů**. Tesco shromažďuje údaje o svých zákaznících, jako jsou například nákupní preference, na základě nichž Tesco může nabízet produkty, o které by mohli mít tyto zákazníci zájem. V etickém kodexu se Tesco zavazuje k obezřetnému zpracování osobních údajů v souladu s legislativou a také vždy respektuje přání zákazníků týkající se zaslání reklamních sdělení (Náš etický kodex: Tesco, 2016).

### **Část 3: Spolupráce**

Hodnota: „*Chováme se k ostatním tak, jak chceme, aby se oni chovali k nám*“ vystihuje spolupráci v Tescu. V sekci spolupráce jsou definovány zásady týkající se bezpečnosti a ochrany zdraví. Tesco a další prodejny Tesca po celém světě dodržují zákony týkající se bezpečnosti práce. Zaměstnanci mají právo na zajištění bezpečného pracovního prostředí a pro zákazníky musí být zajištěno příjemné prostředí bez rizik. Dále se Tesco zavazuje poskytovat rovné příležitosti pro všechny bez ohledu na věk, pohlaví, rasu, náboženství a další odlišnosti. V Tescu se snaží vyjít vstříc svým zaměstnancům a podporují pružnou pracovní dobu nebo částečné úvazky. Důraz je kladen na lidská práva. Šikana a další nepovolené praktiky na pracovišti nemají v Tescu místo a jsou řádně trestány (Náš etický kodex: Tesco, 2016).

#### ***Část 4: Poctivé obchodování***

Poctivé obchodování v etickém kodexu se zaměřuje na otázky, které jsou rozhodující pro to, jak Tesco nakupuje výrobky od dodavatelů, které následně prodává ve svých prodejnách. Tato část zahrnuje například zásady o ochraně hospodářské soutěže, pravidla ochraňující dodavatele či principy etického obchodování. Tesco při svých činnostech a soutěžích s konkurenty používá zásadně čestné praktiky. Dále si zakládá na poctivém jednání s dodavateli, které je klíčem k budování dlouhodobých a stabilních vztahů, a tím pádem k zajištění kvalitního zboží pro nakupující. Tesco spolupracuje pouze s dodavateli, kteří si zakládají na čestném jednání a sdílejí hodnoty Tesca (Náš etický kodex: Tesco, 2016).

#### ***Část 5: Jak chráníme naši pověst***

V této části etického kodexu je směřována pozornost na oblasti, kde je nutné chránit jméno společnosti a tím i pověst. V této části se Tesco vyhrazuje proti praktikám zahrnující podvody nebo úplatkářství, stanovuje podmínky pro přijetí darů, nabádá k poctivému a transparentnímu vedení účetnictví a také zodpovědnému užívání informací podniku (Náš etický kodex: Tesco, 2016).

#### ***Část 6: Důležité kontakty***

V poslední části etického kodexu jsou přehledně zpracovány kontakty na pověřená oddělení, která jsou schopna zasáhnout při nahlášení nepovoleného chování (Náš etický kodex: Tesco, 2016).

#### ***Shrnutí etického kodexu Tesca***

V této části je zhodnocen etický kodex Tesca. Na začátku etického kodexu je vysvětleno, k čemu slouží a definuje 3 základní hodnoty, které jsou pilířem podnikové kultury Tesca. Tesco se ve svém etickém kodexu zaměřuje na péči o zákazníka, lidská práva, zásady čestného obchodování a také na oblasti týkající se transparentnosti a další důležité aspekty. Etický kodex Tesca je zaměřen na zájmy zákazníka a jeho spokojenost, ať v oblasti kvality potravin, hygienického zázemí prodejen, ale také slušného jednání v rámci celého dodavatelského řetězce. Dále etický kodex Tesca věnuje pozornost dodržování jasné komunikace o cenách, která je pro zákazníky důležitá. Klíčový aspekt v etickém kodexu Tesca je dále kvalita potravin. Tesco svým zákazníkům slibuje vysoce kvalitní výrobky,

kteřé budou bezpečné, nezávadné a budou splňovat zákony. Etický kodex také obsahuje sekce „Otázky a odpovědi“, na konci každé kapitoly, kde jsou uvedeny různé příklady a typové situace, jak se zachovat a jednat v různých situacích, do kterých by se osoby pracující v Tescu mohli dostat. V poslední části kodexu jsou uvedeny potřebné kontakty, které mohou pracovníkům pomoci, pokud se dostanou do situace, ve které potřebují poradit.

## **4.2 Albert Česká republika s. r. o.**

Albert zahájil svou činnost v České republice v roce 1991, kdy byl otevřen první hypermarket s názvem Mana. Společnost Albert zaujímá znatelný podíl na českém trhu, co se týče sítě hypermarketů a supermarketů. V České republice Albert provozuje zhruba 325 supermarketů a hypermarketů. V roce 2016 se uskutečnila fúze Albertu s nizozemskou společností Ahold Delhaize. Ahold Delhaize je maloobchodní společnost, která je provozovatelem více než 6700 obchodů po světě, které jsou zaměřeny na prodej potravin (Albert Czech Republic, 2019). Etický kodex Ahold Delhaize je koncipován tak, aby se vztahoval na všechny členy, které spadají pod skupinu Ahold Delhaize. Ahold Delhaize zpracovává etické kodexy pro každou zemi, ve které působí. Stejně jako v případě etických kodexů Tesca, tak i etické kodexy Ahold Delhaize jsou nejen obsahově a strukturálně velmi podobné, ale také korespondují designem. Etické kodexy pro jednotlivé země se liší pouze v jazykové variaci (AholdDelhaize, 2019). Tato část analyzuje etický kodex vydávaný společností Ahold Delhaize, který je určen pro účely Albertu.

***Etický kodex Albertu*** je tvořen a vydáván společností Ahold Delhaize a je rozdělen do 5 částí. První kapitola se zaměřuje na obecnou charakteristiku, proč je etický kodex ve společnosti důležitý. Druhá část kodexu je věnována lidskému faktoru, a to nejen zákazníkům, ale také pracovníkům. Třetí kapitola etického kodexu se věnuje dodržování zákonů, zabraňování korupci a nedovolenému chování. Předposlední část vymezuje vztahy se zainteresovanými skupinami a vyhýbání se zakázaným praktikám, jako je korupce. Poslední část kodexu je zaměřena na komunikaci, ochranu osobních údajů a informace pro řešení etických problémů (Náš etický kodex: Ahold Delhaize, 2019).

### **Část 1: Předmluva, o etickém kodexu**

Etický kodex Albertu slouží jako průvodce při rozhodování, vytyčuje zásady, které pomáhají se lidem chovat čestně a poctivě, a to nejen ve vztahu k zákazníkům a dalším osobám, ale také mezi pracovníky navzájem.

Etický kodex je postaven na čtyřech zásadách:

*„Respektujeme jeden druhého“*,

*„Dodržujeme zákony“*,

*„Ve všech našich vztazích jednáme eticky“*,

*„Nebojíme se ozvat“* (Náš etický kodex: Ahold Delhaize, 2019, str. 4).

### **Část 2: Respektujeme jeden druhého**

Tato část se věnuje lidskému faktoru, který je pro Albert tím nejdůležitějším. Bez lidí, v tomto případě pracovníků a zákazníků by Albert nemohl fungovat. Albert se zavazuje poskytovat bezpečné prostředí, a to jak pracovníkům, tak i zákazníkům. Pro to, aby byla eliminována rizika spojená s bezpečností, společnost Albert dodržuje místní zákony a předpisy týkající se bezpečnosti, upozorňuje na nevyhovující pracovní podmínky, postupy a také ohlašuje pracovní zranění. V této kapitole jsou ošetřena pravidla pro respektování lidských práv a rovných příležitostí pro všechny pracovníky (Náš etický kodex: Ahold Delhaize, 2019).

### **Část 3: Dodržujeme zákony**

Tato část kodexu je zaměřena na hospodářskou soutěž, oblast korupce a zacházení s informacemi. Albert dodržuje při podnikatelské činnosti právo a všechny dceřiné společnosti Ahold Delhaize podnikají v souladu s pravidly hospodářské soutěže a dodržují zákony, které se hospodářské soutěže týkají. Albert dodržuje pravidla při nezávislém výběru dodavatelů, nesdílí informace s konkurenty o nákladech, cenových strategiích ani dalších interních informacích. Věnována je pozornost pravidlům týkajících se korupce. Pracovníci Albertu jsou zavázáni k tomu, aby nenabízeli ani nepřijímali úplatky či jiné provize (Náš etický kodex: Ahold Delhaize, 2019).

#### ***Část 4: Ve všech našich vztazích jednáme eticky***

Tato část etického kodexu je věnována otázkám, jako je střet zájmu, darům, odpovědnému využívání majetku společnosti, ale také bezpečnosti a nezávadnosti výrobků. Pracovník nesmí být ovlivněn při jakémkoliv rozhodování svými osobními zájmy a nesmí činit kroky, které by vedly k osobnímu prospěchu. Pracovník je zavázán udržovat profesionální vztahy, nesmí přijímat dary ani peněžní prostředky, které by jeho jednání mohly ovlivnit. Zaměstnanci musí odpovědně využívat majetek společnosti, nesmí používat majetek společnosti ke své obchodní činnosti nebo k nezákonným aktivitám. Velmi důležitou částí etického kodexu je bezpečnost potravin. Všechny dceřiné společnosti Ahold Delhaize jsou zavázány, aby poskytovali svým zákazníkům bezpečné a vysoce kvalitní produkty. Při zjištění situace, ve které by mohlo dojít ke snížení kvality či bezpečnosti produktů, je nutné toto zjištění neprodleně nahlásit příslušným orgánům (Náš etický kodex: Ahold Delhaize, 2019).

#### ***Část 5: Nebojíme se ozvat***

Pokud se pracovník setká s porušením etického kodexu, zákona či interního předpisu, je povinen tuto skutečnost ohlásit, a to buď svému vedoucímu, personálnímu oddělení, zástupci pro etiku nebo lze také použít ohlašovací linku (Náš etický kodex: Ahold Delhaize, 2019).

#### ***Shrnutí etického kodexu pro Albert***

Etický kodex určený pro Albert disponuje 25 stranami a věnuje se klíčovými tématům, která jsou pro etické kodexy typická jako lidská práva, rovnost pro všechny pracovníky, poctivé obchodování či dodržování zásad kvality a bezpečnosti produktů. Na konci etického kodexu je uvedena přesná instrukce na koho se obrátit v případě toho, pokud potřebuje zaměstnanec nahlásit nekalé chování. Všechna nedovolená jednání či podezření na nedovolené jednání je nutno ohlásit na ohlašovací linku a tento incident bude řádně prošetřen.

### **Porovnání etických kodexů Tesca a Albertu**

Tato část práce navazuje na předchozí analýzu obou etických kodexů Albertu a Tesca a má za cíl komparovat oba etické kodexy z hlediska definovaných teoretických východisek, které by měl etický kodex obecně obsahovat. V teoretické části bylo definováno, co je etický kodex, k čemu slouží a také jakými obsahovými náležitostmi by měl disponovat. Obrázek č. 10 znázorňuje porovnání obou etických kodexů a vyhodnocení toho, zda kodex splňuje zásadní náležitosti. V prvním sloupci jsou definovány zásadní náležitosti. V dalších dvou sloupcích je uvedeno, zda náležitost daný maloobchodní řetězec splňuje, částečně splňuje nebo nespĺňuje.

<b>Obecné náležitosti etických kodexů</b>	<b>Etický kodex - Tesco</b>	<b>Etický kodex - Albert</b>
Soulad etického kodexu s firemními hodnotami	<b>Splněno</b>	<b>Splněno</b>
Srozumitelnost a jasnost etického kodexu	<b>Splněno</b>	<b>Splněno</b>
Vypovídající schopnost etického kodexu	<b>Splněno</b>	<b>Částečně splněno</b>
Etický kodex je zaměřen na všechny zainteresované skupiny	<b>Splněno</b>	<b>Částečně splněno</b>
Etický kodex obsahuje konkrétní očekávané chování, které se očekává od pracovníků	<b>Splněno</b>	<b>Částečně splněno</b>
Etický kodex zahrnuje všechna témata, která jsou pro etický kodex typická	<b>Splněno</b>	<b>Částečně splněno</b>

Zdroj: (vlastní zpracování)

#### **Obr. 10 Porovnání etických kodexů Tesco a Albert**

Oba analyzované etické kodexy odpovídají teoretickým východiskům. **Etický kodex Tesca** je dokument disponující 67 stranami a věnuje se velmi podrobně všem důležitým tématům, kterým by se etický kodex věnovat měl. Jeho vypovídající schopnost je na vysoké úrovni. Tesco vymezuje tři hlavní pilíře, které jsou základem pro jejich hodnoty a firemní kulturu, která je v podniku zavedena. Kodex je zpracován přehledně, jasně a srozumitelně, což je základní prvek pro to, aby jej zaměstnanci pochopili a mohli implementovat do činností v běžné praxi. Etický kodex je komplexní a řeší vztahy ke všem zainteresovaným osobám, jako jsou zákazníci, zaměstnanci, konkurence, dodavatelé, ale také úřady a státní



instituce. Etický kodex ke konci každé kapitoly ilustruje typové situace a příklady, do nichž by se pracovníci mohli dostat a uvádí přesné řešení dané situace. V této části pracovníci získají jasné a zřetelné instrukce pro to, jak se chovat a jaké chování se od nich očekává. Etický kodex se zabývá oblastmi, kterými by se etický kodex zabývat měl. Řeší otázky všech zainteresovaných osob a také přikládá značnou důležitost péči o zákazníka, jeho potřebám a dále spokojenosti, která se týká kvality a bezpečnosti potravin, správné komunikace cen či dodržování hygieny v prodejnách. Tesco si je plně vědomo, že zákazník tvoří klíčový článek v jejich podnikání.

***Etický kodex pro Albert*** je v komparaci s etickým kodexem Tesca zpracován okrajově, čemuž napovídá celkový rozsah 25 stran. Kodex se věnuje klíčovým tématům, která jsou pro kodex typická. Etický kodex řeší oblast lidských práv, čestného obchodu, maloobchodní udržitelnosti potravin a dalších oblastí jako to bylo v případě Tesca. Vypovídací schopnost není zcela splněna, a to z důvodu toho, že etický kodex se věnuje zainteresovaným skupinám, ale jen velmi povrchově. V etickém kodexu není věnována dostatečná pozornost například péči o zákazníka a jeho spokojenosti, která zahrnuje například kvalitu, nezávadnost potravin, komunikaci se zákazníkem apod. Tato část zaměřena na standardy kvality je zmíněna pouze velmi stručně. V porovnání s etickým kodexem Tesca zde nejsou uvedeny žádné typové situace, do kterých by se nejčastěji mohli zaměstnanci dostat a tedy ani řešení jak situace případně řešit. Etický kodex tedy poskytuje zaměstnancům návod jak se chovat, ale nelze říci, že obsahuje konkrétní žádoucí jednání.

Závěrem lze konstatovat, že oba etické kodexy jsou v souladu s teoretickými definovanými náležitostmi a nepředstavují ve společnosti pouze „prázdný dokument“, nicméně úroveň propracovanosti je rozdílná. Etický kodex Tesca je zpracován komplexnější formou a vykazuje vyšší vypovídací schopnost.

## 5 Etické problémy v retailu

Oblast etických problémů v retailu je širokospektrální a může se dotýkat mnoho témat, ale také mnoho stran, které se vyskytují v odvětví maloobchodu. Etické problémy v retailu mají vliv primárně na zákazníky, zaměstnance, dodavatele, konkurenci a také se dotýkají životního prostředí. Zainteresované strany jsou i státní úřady a orgány, které dohlížejí na chod retailových řetězců. Retailové prostředí se stěrává s mnoha problémy, které mají široký záběr a retaileři by se s nimi měli zabývat a neměli by k nim být lhostejní. Tato část diplomové práce má za cíl analyzovat současné etické problémy provázející retailové prostředí.

### ***Etické problémy ve vztahu: MALOOBCHODNÍK – ZAMĚSTNANEC***

Otázky etických problémů v tomto vztahu většinou zahrnují ***péči a vztah k zaměstnancům***, které se mohou týkat nepřiměřeného a nedůstojného odměňování zaměstnanců, nevyhovujících pracovních podmínek či nedodržování zásad nediskriminačního jednání. Nejen retailové řetězce, ale obecně firmy mají sklon například k ***věkové diskriminaci***. Tato diskriminace souvisí s tím, že obchodníci si často myslí, že lidé v pokročilejším věku nejsou schopni pracovat s novými technologiemi, nejsou tolik flexibilní jako mladší jedinci a také se nedokáží rychle naučit novým dovednostem. „*Nebere se v úvahu skutečnost, že mezi věkem fyzickým a mentálním neexistuje souvislost, že člověk se může učit novým věcem prakticky až do smrti, nehledí se na osobnostní charakteristiky jedince.*“ Okomentovala situaci věkové diskriminace socioložka Hana Navarová z HN Consulting (Retail News, 2017). Dalším problémem v maloobchodní sféře jsou otázky týkající se ***pracovních podmínek***, které mohou zahrnovat nedodržování zásad ergonomie či nesprávné osvětlení v prodejně. Tyto faktory vytváří nevyhovující pracovní prostředí pro zaměstnance. Dalším problémem může být ***nedostatečné větrání prodejny***. Kvalitní větrání prodejny je významným faktorem, jelikož bez řádného větrání prodejny může docházet k tvorbě plísní, bakterií, které mohou napadnout nejen potraviny, ale také mají neblahý vliv na lidské zdraví. Dalším problémem mohou být problémy týkající se nedostatečné ergonomie. ***Ergonomie*** je zásadním faktorem, který by měl být v retailu dodržován. Maloobchodník by měl přizpůsobit požadavky pracoviště fyzickým schopnostem daného zaměstnance. Přeceňování schopností

zaměstnance může vést k jeho zranění či nemoci. Dále je v maloobchodě nutné zavést kvalitní a dostačující **osvětlení**, které může zamezit nehodám, a to jak zaměstnanců, tak i zákazníků. Nízká kvalita osvětlení může vést také k nedovoleným praktikám, jako jsou krádeže (Small Business, 2012). Dalším významným problémem, kterým musí čelit maloobchodníci ve vztahu k zaměstnancům, jsou **krádeže zaměstnanců**. Dle studie Global Retail Theft Barometer vyplynulo, že nejvíce krádeží v maloobchodě provádí samotní zaměstnanci, kteří mají na svědomí asi 39 % všech krádeží. Se 38 % se na druhém místě umístili samotní zloději a na třetím místě se 7 % se umístili krádeže v celém dodavatelském řetězci. Existuje hned několik způsobů, jak mohou zaměstnanci krádeže provádět. Může se jednat o krádeže samotného zboží, peněz, ale také účelného nenamarkování zboží nebo také fiktivní přebírání zboží od dodavatele. Jediným způsobem, jak se mohou obchodníci bránit tomuto problému, je zvýšit kontrolu a zlepšit technické zabezpečení prodejen (NetRex, 2019).

### ***Etické problémy ve vztahu: MALOOBCHODNÍK – ZÁKAZNÍK***

Zákazníci se často setkávají v retailových řetězcích s nedostatky, kterých je mnoho. V této části budou definovány některé etické problémy vztahující se k zákazníkům maloobchodních prodejen. Prvním etickým problémem, kterého se dopouštějí obchodníci na zákaznících, je **klamání spotřebitele**. „Podle zákona 110/1997 o potravinách a zákona 634/1992 o ochraně spotřebitele nikdo nesmí klamat spotřebitele, tzn. zejména uvádět nepravdivé, nedoložené, nepřesné, nejasné, dvojsmyslné nebo přehnané údaje anebo zamlčet údaje o skutečných vlastnostech výrobků“ (Bezpečnost potravin, 2019). S klamáním zákazníka také úzce souvisí problém **označování potravin**. Označení potravin je pro zákazníka klíčová informace, jelikož na základě informací uvedených na obalu se může rozhodnout pro koupi daného výrobku. Údaj uvedený na obale by měl být vždy srozumitelný, tedy psán v jazyce, kde je výrobek prodáván. Údaje musí být uvedeny na viditelném místě, nepřekryté jinými údaji a nesmazatelné. Problém označování potravin zahrnuje široké spektrum toho, co by mělo být označeno. Jedná se většinou o název firmy a sídlo firmy, název potraviny, množství výrobku, datum použitelnosti, údaje o způsobu skladování, způsobu používání, údaje o složení a mnoho dalších náležitostí (Bezpečnost potravin, 2019). Dalším velice

důležitým aspektem v retailovém prostředí pro zákazníky je **kvalita a bezpečnost potravin**. Pojem kvalita je velmi komplexní pojem, který zatím není jednotně definován. Pro každého jedince může pojem kvalita představovat něco jiného. Kvalita ve většině případů zahrnuje požadavky na vzhled, strukturu, chuť a náležitosti, které jsou definovány legislativními předpisy (bezpečnost, označení), hygienické požadavky na zpracování napříč celým výrobním procesem, a společenské a náboženské požadavky (Ruprich, 2019). Klamání spotřebitelů zahrnuje i **špatné uvádění cen**. Špatné uvádění cen je velmi rozšířený etický problém. Řetězce často slibují zákazníkům slevy, ale při nákupu naúčtují plné ceny výrobků, dále obchodníci uvádějí chybné cenovky na regálech. Česká obchodní inspekce tyto praktiky netoleruje a uděluje přísné pokuty všem maloobchodním prodejcům, kteří se takového jednání dopouští (idnes, 2019). Pro každého zákazníka je důležité i **hygienické zázemí prodejny**, ve které zákazník potraviny nakupuje. Čistota a pořádek provozovny jsou klíčovou součástí nákupní atmosféry. Úklid prodejny by se měl provádět na denní bázi. Denní úklidy by měly zahrnovat: „*úklid podlahy, pultů či skleněných vitrín*“ (Retail News, 2019, str. 34). Dále by pro obchodníky měly být standardní úklidy periodické, které zahrnují detailnější úklid regálů, stojanů či výloh. Jednou až dvakrát ročně by měl obchodní řetězec provádět generální úklid, který zahrnuje úklid méně dostupných míst (Retail News, 2019).

#### ***Etické problémy ve vztahu: MALOOBCHODNÍK – DODAVATEL***

Ve vztahu maloobchodník a dodavatel, se mohou objevit etické problémy, které tvoří překážky v harmonické spolupráci. Strany se mohou setkat například **s nedůvěrou či nečestným jednáním a komunikací**. Klíčovým faktorem pro efektivní spolupráci je dostatek vzájemné důvěry. Častým problémem mezi maloobchodníky a dodavateli je to, že nesdílí mezi sebou veškeré údaje, které vedou k transparentní spolupráci. Obě strany se obávají, že druhá strana tyto informace bude sdílet s třetími stranami (PLS logistics, 2016).

#### ***Etické problémy ve vztahu: MALOOBCHODNÍK – ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ***

V současné době se kladou požadavky z různých institucí na udržitelnost, která se týká až už udržitelnosti surovin, vod či potravin. **Udržitelnost potravin** je tématem aktuálním pro retailové řetězce, které produkují ročně velké množství odpadu.

Plýtvání potravinami je problémem nejen ekonomickým, ale také i etickým. Plýtvání potravinami se netýká ale pouze retailerů, ale všech zainteresovaných skupin v maloobchodě od samotného obchodníka, dodavatele, konkurence až po nakupujícího (European Commission, 2014).

## **5.1 Tesco Stores ČR a. s.**

V návaznosti na předchozí část, kde byly analyzovány současné etické problémy provázející maloobchodní odvětví, tato část diplomové práce je zaměřena již na konkrétní příklady, postoje či prohřešky, se kterými se společnost Tesco a Albert dostala do kontaktu při své podnikatelské činnosti.

### ***Nedodržení kvality a nezávadnosti potravin***

Dne 17. 4. 2019 byl odebrán vzorek vlašských ořechů s názvem „Tesco Walnuts“. Vzorek odebrala Státní zemědělská a potravinářská inspekce (dále jen SZPI) v prodejně Tesco v Jičíně. Vzorek byl zařazen do nebezpečných potravin, protože výrobek jevil známky kažení (Potraviny na pranýři, 2019).

Dne 19. 6. 2019 byl odebrán vzorek sýra s názvem: „Sýr Gouda 50+ s vlašskými ořechy“. Vzorek odebrala SZPI v Tescu v obci Držovice. Vzorek byl zařazen do kategorie nebezpečných potravin, protože na výrobku se vyskytovala zeleno-bílá plíseň, která byla již okem viditelná (Potraviny na pranýři, 2019).

### ***Netransparentní uvádění informací***

Dne 22. 3. 2019 byl odebrán vzorek sýra s názvem: „Mozzarella tradiční italský sýr, ITALAT, 200g“. Vzorek odebrala SZPI v prodejně Tesco ve městě Jihlava. Vzorek byl zařazen do kategorie falšovaných potravin, protože hmotnost výrobku byla nižší, než hmotnost, která byla uvedena na obale. Tento stejný produkt byl nalezen i v síti Albert v Plzni (Potraviny na pranýři, 2019).

SZPI nařídila stažení aljašské tresky z prodeje řetězce Tesco. Na obalu výrobku bylo uvedeno, že se jedná o filety z aljašské tresky s obsahem 100 % masa. SZPI potvrdila, že se ve výrobku nachází pouze 73,7 % masa. Na základě tohoto zjištění bylo Tescu nařízeno, aby výrobek byl stažen. Řetězec za tento prohřešek bude sankciován. V tomto případě se jedná o klamavé označení výrobku (SZPI, 2016).

### **Hygienické podmínky a zázemí**

Jedním z důležitých podmínek při prodeji potravin je i hygienické zázemí prodejny. V této oblasti zapochoyboval řetězec Tesco v Aši. SZPI z hygienických důvodů musela uzavřít celou prodejnu. Provozovna byla ve špatném hygienickém stavu a nesplňovala hygienické požadavky pro prodej potravin. Prodejna nedodržovala opatření týkající se deratizace, byl zjištěn výskyt myšního trusu a bylo tedy vysoké riziko, že mohlo dojít ke kontaktu potravin s těmito nalezenými nedostatky. SZPI udělila prodejně sankci a doporučila nápravu (Retail News, 2018).

### **Udržitelnost – plýtvání potravinami**

Udržitelnost a plýtvání potravin je v současné době vzhledem k životnímu prostředí aktuální téma a existuje velká provázanost se společenskou odpovědností firem. Téma plýtvání potravin se týká všech zúčastněných skupin v maloobchodě. Tesco vyvíjí snahu snižovat plýtvání potravinami a to nejen na půdě Tesca, ale vyzývá k tomu i farmáře, domácnosti, výrobce a další články (Tescocr, 2019).

Tesco je v tomto směru velmi aktivní a apelovalo i na své konkurenty, tedy další retailové řetězce, aby se k tomuto současnému problému postavily čelem. „Vyzýváme ostatní maloobchodníky a společnosti v potravinovém řetězci, aby se k nám v tomto úsilí připojili a začali měřit a zveřejňovat data o svém potravinovém odpadu“ (idnes, 2019). Tesco je v této problematice jako jediný maloobchodník transparentní a vydává roční potravinové reporty a přehledy (Tescocr, 2019). Tesco doufá, že zveřejňováním reportů o potravinovém odpadu může pomoci vytvořit model, kterým se budou řídit další maloobchodníci a další subjekty jako výrobci apod. Transparentní vydávání reportů o potravinových odpadech je klíčem k tomu, zvýšit povědomí o tomto aktuálním problému (Mistoprodeje.cz, 2019).

### **Péče o pracovníky a vztahy s dodavateli**

Společnost Oxfam provedla celosvětový výzkum v několika retailových řetězcích. Výzkum se zaměřoval na oblast transparentnosti, práv zaměstnanců a vztahy s dodavateli. Nejlépe hodnoceným řetězcem v těchto kategoriích se stalo Tesco, které dle výzkumu poskytuje svým zaměstnancům důstojné mzdy, a také dobře spolupracuje se svými dodavateli (Euro, 2019).

Odměňování a spokojenost pracovníků je pro Tesco klíčová proto, aby mohl řetězec dobře fungovat. Řetězec Tesco se proto rozhodl, že od července roku 2019 zvýší základní mzdové ohodnocení pro všechny zaměstnance. Růst základních mezd se bude lišit dle pozice. Pokladním, obsluze pro doplňování zboží se mzda zvedne zhruba o necelých 7 %. Manažeři a další vedoucí pracovníci budou mít nárůst okolo 5 %. Zvýšení mzdového ohodnocení okomentoval výkonný ředitel pro Tesco ČR Patrik Dojčinovič: „*Nárůst mezd je odrazem ocenění náročné práce našich kolegů v obchodě a také vývoje na trhu práce v České republice*“ (E15, 2019).

## **5.2 Albert Česká republika, s. r. o.**

Stejně jako v případě Tesca jsou i v této části nastíněny některé etické problémy kterým musel čelit maloobchodní řetězec Albert.

### ***Nedodržení kvality a nezávadnosti potravin***

SZPI nařídila stažení rozinek z celého řetězce Albert. Rozinky obsahovaly přítomnost nebezpečné látky, která je produkována plísněmi a má přímý vliv na lidské zdraví. Tento výrobek byl stažen a prodejně byla uložena pokuta (SZPI, 2018).

Dne 14. 8. 2019 SZPI shledala jako nebezpečnou potravinu Čerstvé kozí mléko, které bylo prodáváno v prodejně Albert v Třinci. Produkt dle data spotřeby nebyl prošlý, nicméně vykazoval známky kažení. Chuť, konzistence neodpovídala standardním požadavkům (SZPI, 2019).

### ***Netransparentní uvádění informací***

Dne 25. 4. 2019 kontrola SZPI shledala v prodejně Albert v Plzni nedostatky týkající se nesprávně uvedené informace. Jednalo se o výrobek s názvem: „Velikonoční šunka“. Po rozboru SZPI vyšlo najevo, že výrobek obsahuje méně masa, než je uvedeno na obalu produktu (SZPI, 2019).

### ***Hygienické podmínky a zázemí***

SZPI dne 5. 8. 2014 uzavřela z hygienických důvodů provozovnu Albertu v Plzni. Tato prodejna závažným způsobem porušovala hygienické standardy a předpisy. SZPI shledala v provozovně výskyt myší a myšího trusu. Dále byla prodejna

celkově hygienicky zanedbána. SZPI doporučila nápravu vzniklé situace a prodejna byla za tento prohřešek pokutována (SZPI, 2014).

Dne 4. 7. 2019 se SZPI setkala s podobným případem v prodejně Albert v Praze. Prodejna byla uzavřena pouze částečně. V provozovně při kontrole byly shledány také ostatky myší a myšího trusu. Bylo viditelné, že v prodejně neprobíhá dostatečný úklid, byly nalezeny nečistoty na podlaze a skladování potravin nepodléhalo standardům na skladování potravin (Potraviny na pranýři, 2019).

### ***Udržitelnost – plýtvání potravinami***

Téma udržitelnosti je aktuálním tématem i pro ostatní řetězce, nejen pro Tesco, jak bylo uvedeno výše. Albert také řeší otázky týkající se udržitelnosti potravin. Maloobchodní řetězec Albert přišel s novou metodou jak své zákazníky motivovat k tomu, aby neplýtvali potravinami. Dle Albertu jsou to nejvíce právě zákazníci, kteří nejvíce plýtvají potravinami. Proto Albert začal na produkty, kterým v brzké době končí datum spotřeby, vylepovat samolepky s mottem „*Pomozte nám neplýtvat*“. Cílem této metody je, aby zákazníci mysleli ekologicky a také aby si uvědomili, že Albert se tímto současným tématem zabývá. Od ledna 2018 platí, že všechny maloobchodní řetězce, musí neprodané jídlo, které je bezpečné pro spotřebu darovat na charitativní účely (Špačková, 2019).

### ***Odměňování pracovníků***

V roce 2016 byl řetězec Albert nařčen, že platí svým zaměstnancům nízké mzdy, které jsou nejnižší ze všech maloobchodních řetězců v České republice. Společnost Albert se ohradila, že svým zaměstnancům již několikrát přidávala (zprávy aktuálně, 2016). Díky kritice o špatných platových podmínkách pracovníků dospěl Albert k tomu, že zvýší mzdy zhruba o 7 % do základní mzdy všem provozním pracovníkům. Dále se bude zvyšovat mzda na základě ročního výsledku hospodaření (Info, 2017). Stejně jako konkurenční řetězce zvyšují mzdové ohodnocení, tak i Albert zaměstnancům nadále zvyšuje mzdu. Poslední zvýšení proběhlo k lednu 2019, kde Albert garantoval minimální zvýšení o 6 % do základní mzdy (idnes, 2018).

### ***Vztahy s dodavateli***

Albert čelil neetickému chování ve vztahu k dodavatelům, které se týkalo nevýhodnosti smluv. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (dále jen ÚHOS)



zjistil, že smlouvy Albertu jsou jednostranně výhodné pouze pro Albert, nikoliv pro dodavatele. „*Problematická ustanovení se týkala například majetkových sankcí, na jejichž základě byl dodavatel povinen v případě prodlení s plněním kupní smlouvy zaplatit odběrateli smluvní pokutu. Tyto povinnosti nebyly nijak vyváženy odpovídajícími povinnostmi či sankcemi na straně odběratele. Za problematický označil Úřad také mechanismus změn kupní ceny a nastavení slevových akcí*“. Okomentoval vzniklou situaci předseda ÚHOS Petr Rafaj. Maloobchodní řetězec Albert se zavázal k tomu, že znění smluv změní, tak aby práva a povinnosti stran byly vyvážené (Finance.cz, 2019).

### ***Shrnutí etických problémů v retailu***

Kapitola se zabývala aktuálními etickými problémy, které se objevují v maloobchodě. Z analýzy etických problémů ve společnosti Albert a Tesco vyplynulo, že oba řetězce se setkávají s etickými problémy a jsou nuceny je řešit. V obou případech dochází k porušování etických zásad. Ve vztahu maloobchodníka k zákazníkům se jedná nejčastěji o porušování zásad v oblasti kvality a nezávadnosti potravin, netransparentního uvádění informací na obalech produktů či nedostatečné hygieny prodejen. Retailové řetězce by se měly více zaměřit na důkladnější kontrolování dodaných potravin a také na důkladnější kontroly a úklid svých prodejen. Maloobchodníci by si měli uvědomit, že každá negativní zkušenost, kterou si zákazník odnáší, může mít vliv na jeho loajalitu k danému řetězci. Ve vztahu maloobchodníka k zaměstnancům se můžeme setkat například s věkovou diskriminací, kdy retaileři nechtějí zaměstnávat starší jedince ve svých prodejnách a upřednostňují jedince mladší. Dále se lze setkat s problémy týkající se pracovních podmínek a ergonomie. Ve vztahu zaměstnance a maloobchodníka se mohou vyskytovat nedovolené praktiky, které uplatňují samotní zaměstnanci a okrádají svého zaměstnavatele, což je nejen nelegální, ale i neetické. Dále dochází k porušování etických zásad směrem k dodavatelům v podobě nedůvěry či utváření jednostranně výhodných smluv pro maloobchodníka, jako to bylo v případě řetězce Albert. Retailové řetězce se také setkávají s problémem udržitelnosti, který je spojen s redukcí potravinového odpadu vzhledem k sílící tendenci ochrany životního prostředí. Retailové řetězce by se ve své podnikatelské činnosti měli více věnovat těmto problémům, snažit se jim předcházet a v případě jejich vzniku je co nejrychleji odstranit.

## 6 Vnímání etického chování z pohledu spotřebitelů

Tato část diplomové práce je věnována kvantitativnímu výzkumu, který je zaměřen na vnímání etických problémů v retailu z pohledu spotřebitelů. Pro účely této diplomové práce jsou spotřebitelé vnímáni jako zákazníci retailových řetězců. V této kapitole je popsán cíl výzkumu, výzkumná otázka, metodika výzkumu, technika sběru dat a následné vyhodnocení dosažených výsledků. Před tímto primárním výzkumem byl proveden také výzkum sekundární z dostupných zdrojů, který se věnoval analýze etických problémů v prostředí maloobchodu, a to jak v obecném pojetí, tak v konkrétních situacích, které se vyskytly u společnosti Tesco a Albert. V obecné analýze etických problémů ve vztahu maloobchodníka a zákazníka bylo definováno několik okruhů, s kterými se mohou zákazníci v maloobchodu setkat. Jednalo se o problémy týkající se klamání zákazníků, netransparentního označování potravin, nedostatečné kvality a bezpečnosti potravin, dále byly definovány problémy spojené s netransparentním uváděním cen a nedostatky spojené s hygienickým zázemím prodejny.

### **Cíl výzkumu**

V návaznosti na vymezené obecné etické problémy retailových řetězců je cílem toho výzkumu zjistit, zda mají s výše uvedenými etickými problémy zákazníci osobní zkušenost a zda mají etické problémy vliv na jejich loajalitu k danému řetězci.

### **Stanovení výzkumné otázky**

V návaznosti na cíl výzkumu, je stanovena **hlavní výzkumná otázka**, která zní:

*„Setkávají se zákazníci s definovanými etickými problémy v retailovém prostředí i v běžné praxi? Pokud ano, ovlivňují tyto negativní zkušenosti loajalitu zákazníků k danému řetězci?“*

Stanovená výzkumná otázka má za cíl zjistit, zda se zákazníci v maloobchodních řetězcích setkávají s etickými problémy a pokud přichází s těmito problémy do kontaktu, jaký vliv mají na jejich zákaznickou loajalitu. Tato výzkumná otázka bude zodpovězena v rámci dotazníkového šetření.

## **Časový harmonogram výzkumu**

Pro výzkum je sestaven časový harmonogram, který má za cíl ulehčit koordinaci činností týkajících se předvýzkumu, sběru dat a také samotného zpracování a vyhodnocení. V časovém harmonogramu jsou uvedeny jednotlivé činnosti týkající se předvýzkumu, výzkumu a analýzy dat a k nim je přiřazeno časové rozmezí, kdy byly činnosti provedeny.

**Tab. 1 Časový harmonogram výzkumu**

	<b>30. 10. 2019 - 2. 11. 2019</b>	<b>6. 11. 2019 - 15. 11. 2019</b>	<b>16. 11. 2019 - 29. 11. 2019</b>	<b>30. 11. 2019 - 7. 12. 2019</b>
<b>Předvýzkum</b>				
<b>Dotazník – sběr dat</b>				
<b>Zpracování dat</b>				
<b>Vyhodnocení dat</b>				

Zdroj: (vlastní zpracování)

## **Metodologie výzkumu, technika sběru dat**

Pro to, aby byl zjištěn výstup z výše stanovené hlavní výzkumné otázky, je zvolena metoda kvantitativního výzkumu, která je založena na elektronickém dotazníku. Objektem výzkumu jsou zákazníci retailových řetězců na území České republiky. Vzorek respondentů je tvořen zhruba rovnoměrným zastoupením mužů a žen, kteří mají také rovnoměrné zastoupení v různých věkových kategoriích. Elektronický dotazník je vytvořen pomocí formuláře Google (viz příloha č. 1). V dotazníku se objevují otázky zcela uzavřené, polo-uzavřené, škálovací, jedna otázka otevřená a také jedna otázka zpracována formou „baterie“. Dotazník je vytvořen pomocí filtračních otázek, což znamená, že daný respondent odpovídá pouze na to, co je potřeba. Otázky v dotazníku jsou povinné, aby nedocházelo k tomu, že respondent otázku nevyplní.

V úvodní části dotazníku je respondentům vysvětleno, čeho se dotazník týká a k čemu bude sloužit. Všichni respondenti před vyplněním dotazníku jsou ujištěni o anonymitě dotazníků a seznámeni s časovou náročností vyplňování.

První otázka dotazníku se zaměřuje na zjištění toho, zda se respondenti zajímají o etické problémy, které provázejí maloobchodní řetězce.

Druhá otázka je již přímo cílena na konkrétní etický problém a to je klamání zákazníka. Cílem otázky je zjistit, zda se respondenti setkali v maloobchodním řetězci s klamáním zákazníka. U otázky je v popisu vysvětleno jaké jednání se považuje za klamavé. Pokud respondent odpoví na otázku kladně, je přesměrován na otázku č. 3. Ta má za cíl zjistit, v jakém maloobchodním řetězci se s klamáním setkali. Na tyto dvě předchozí otázky navazuje otázka č. 4, která zjišťuje, jak tato zkušenost ovlivnila respondentovu loajalitu k danému řetězci.

Otázka č. 5 se zaměřuje na další definovaný etický problém a to je netransparentní označování potravin. U této otázky je vysvětleno, co je netransparentní označení potravin, aby respondent byl uveden do tématu. Pokud respondent v této otázce zodpoví ano, je přesměrován na otázku č. 6. Tato otázka zjišťuje v jakém retailovém řetězci se s tímto jednáním setkal. Otázka č. 7 poté zjišťuje, jak tento etický problém ovlivnil jeho loajalitu.

Další otázka č. 8 se věnuje problematice nedodržování hygieny a pořádku v maloobchodních řetězcích. Jako v předešlých případech i tato otázka navazuje v případě kladné odpovědi na další otázku. Otázka č. 9 má za cíl zjistit v jakém řetězci k nedodržení hygieny a pořádku došlo. Otázka č. 10 je také navazující a zjišťuje, jak negativní skutečnost ovlivnila zákaznickou loajalitu.

Otázka č. 11 se věnuje netransparentnímu označování cen. Respondent je v popisu otázky seznámen s tím, že se v tomto případě jedná o špatné uvádění cen nebo uvádění cen chybných. Dále navazuje otázka č. 12, která má za cíl odhalit, v jakém retailovém řetězci k tomuto došlo. Otázka č. 13 poté zjišťuje, jak netransparentní uvádění cen ovlivnilo respondentovu loajalitu.

Otázka č. 14 je zaměřena na kvalitu potravin. Odpovídající je seznámen s tím, co kvalita potravin zahrnuje. V případě kladné odpovědi, je respondent přesunut na otázku č. 15, která má odhalit, kde došlo k nedodržení kvality. Otázka č. 16 má opět za cíl zjistit, jak tato negativní zkušenost ovlivnila zákaznickou loajalitu.

Otázka č. 17 zjišťuje, jak se respondenti ztotožňují s tvrzením, že nedodržování etického chování maloobchodních řetězců má vliv na zákazníky a zda toto neetické jednání může poškodit důvěru k danému řetězci.

Otázka č. 18 je koncipována jako baterie otázek. Cílem je zjistit, které definované etické problémy jsou pro respondenta akceptovatelné a které již ne. Další otázka č. 19 zjišťuje, zda se respondenti setkali i s jinými problémy, které nebyly zmíněny a které se dále objevují u maloobchodních řetězců. V případě, že respondent odpoví kladně, je přesměrován na otázku č. 20, která zjišťuje, s jakým konkrétním etickým problémem se respondent dále setkal.

Otázka č. 21 a 22 jsou otázky identifikační. Otázka č. 21 zjišťuje pohlaví respondenta a otázka č. 22 zjišťuje věkové rozpětí odpovídajícího.

## 6.1 Vyhodnocení předvýzkumu

V období od 30. 10. 2019 do 2. 11. 2019 proběhla předvýzkumná část dotazníkového šetření. S vytvořeným dotazníkem byli osloveni celkem 4 respondenti. Jednalo se o dva muže a dvě ženy. V následující tabulce je zaznamenáno věkové rozmezí jednotlivých respondentů v předvýzkumné fázi. Cílem bylo, aby dotazník v předvýzkumné fázi prošel všemi věkovými kategoriemi a tím se zajistilo to, že při samotném sběru dat bude dotazník pochopen v jakémkoliv věku respondenta.

**Tab. 2 Věkové rozložení respondentů v předvýzkumné fázi**

	Ženy	Muži
<b>Respondent X</b>	15 - 29 let	50 a více let
<b>Respondent Y</b>	30 - 49 let	15 - 29 let

Zdroj: (vlastní zpracování)

Respondenti odpovídali na otázky v elektronickém dotazníku. Předvýzkum měl za cíl zjistit smysluplnost a jasnost položených otázek, jejich návaznost, měl eliminovat gramatické chyby v dotazníku a také měl za cíl redukovat další nesrovnalosti. Po sesbírání předvýzkumného vzorku a zjištění zpětné vazby od respondentů, byla třídenní prodleva, ve které probíhalo zpracování nedostatků a finální příprava na samotný sběr dat.

Z provedeného předvýzkumu vyplynulo několik připomínek. První připomínka se vztahovala k otázkám, které se zaměřovaly na výčet toho, v jakých maloobchodních řetězcích došlo k etickým problémům. Zde byl návrh přidat do

seznamu místo původně 4 předdefinovaných řetězců ještě další řetězce. Z tohoto důvodu byly do seznamu přidány ještě další maloobchodní řetězce. V souvislosti s těmito otázkami také vyvstala připomínka, že by bylo vhodné u těchto typů otázek mít možnost vybrat více řetězců, nejen pouze jednu možnost. Srozumitelnost a návaznost položených otázek byla dle respondentů zcela v pořádku.

## 6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Tato podkapitola diplomové práce se věnuje rozboru a vyhodnocení sesbíraných dat. Data z dotazníkového šetření jsou zpracována do formální podoby pomocí programu Microsoft Excel a výsledky jsou slovně okomentovány. Vybrané grafy jsou součástí textu diplomové práce, ostatní grafy se nachází v příloze č. 2.

Sběr dat byl původně dle harmonogramu plánován od 6. 11. 2019 do 15. 11. 2019. Sběr dat začal o den déle, a to od 7. 11. 2019 a trval do 17. 11. 2019. Při sběru dat v rámci dotazníkového šetření odpovídalo celkem 151 respondentů. V sesbíraných datech se objevily odpovědi, které nebyly relevantní, a proto musela být provedena selekce.

Po selekci sesbíraných dat, zbylo **celkem 142 reprezentativních dotazníků**, ze kterých se vycházelo při vyhodnocení.

Z celkového počtu 142 respondentů, dotazník zodpovědělo 78 žen (54,93 %) a 64 mužů (45,07 %). V následující tabulce je uvedeno věkové rozložení respondentů.

**Tab. 3 Věkové rozložení respondentů při dotazníkovém šetření**

Věk respondentů	Počet respondentů
15 - 29 let	53 (37,32 %)
30 - 49 let	51 (35,92 %)
50 a více let	38 (26,76 %)

Zdroj: (vlastní zpracování)

***Otázka č. 1: Zajímáte se o problematiku etických problémů, které se vyskytují u maloobchodních řetězců?***

Cílem otázky bylo zjistit, do jaké hloubky se odpovídající zabývají etickými problémy u maloobchodních prodejen. 68 dotázaných (47,89 %) odpovědělo, že se o tyto problémy zajímá pouze okrajově například z různých kauz v médiích. 51 respondentů (35,92 %) odpovědělo, že se této oblasti věnuje občas, kdy si například k danému tématu něco přečte, ale nezajímá se o problematiku do hloubky. 5 dotázaných (3,52 %) odpovědělo, že se o dané téma zajímají velmi. O etické problémy se vůbec nezajímá 18 respondentů (12,68 %).

***Otázka č. 2: Setkal/a jste se někdy při nákupu v maloobchodním řetězci s klamáním zákazníků?***

Tato otázka se zaměřovala na etický problém týkající se klamání zákazníka. Celkově odpovídalo 142 respondentů z toho 79 respondentů (55,96 %) odpovědělo, že se setkalo s tímto problémem. 63 respondentů (44,37 %) uvedlo, že se s tímto problémem v maloobchodních řetězcích nesešlo.

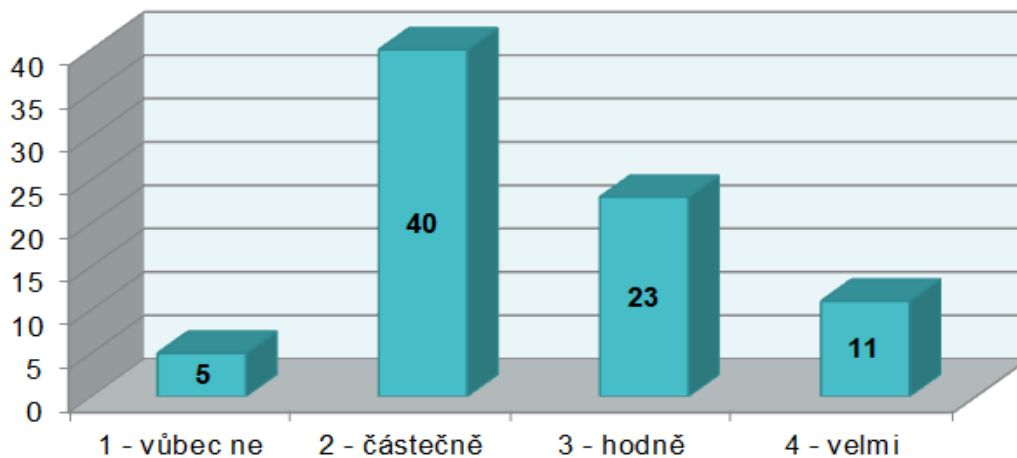
***Otázka č. 3: V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s tímto jednáním?***

Na tuto otázku odpovídalo 79 dotázaných, kteří odpověděli v předchozí otázce kladně.

***Otázka č. 4: Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?***

Otázka č. 4 navazovala na předchozí dvě otázky. Cílem bylo zjistit, jak negativní zkušenost s klamáním zákazníka ovlivnila respondentovu loajalitu k danému řetězci.

**Otázka č. 4**  
Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?



Zdroj: (vlastní zpracování)

**Obr. 11** Vyhodnocení otázky č. 4 z dotazníkového šetření

Z grafu vyplývá, že z celkového počtu 79 respondentů, kteří odpověděli, že se s daným etickým problémem setkali, 5 odpovídajících (6,33 %) se přiklání k tomu, že daný problém jejich loajalitu neovlivnil vůbec. 40 dotázaných (50,63 %) odpovědělo, že částečně toto jednání ovlivnilo jejich loajalitu, dále 23 respondentů (29,11 %) odpovědělo, že tato negativní skutečnost je ovlivnila hodně a u 11 respondentů (13,92 %) klamání zákazníka způsobilo to, že jejich loajalita byla ovlivněna velmi.

**Otázka č. 5: Setkal/a jste se někdy při nakupování v maloobchodním řetězci s netransparentním označením potravin?**

Tato otázka směřovala ke zjištění toho, zda se respondenti setkali s netransparentním označením potravin. Z oslovených 142 respondentů odpovědělo 72 respondentů (50,70 %) záporně a 70 respondentů (49,30 %) kladně.

**Otázka č. 6: V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s netransparentním označením potravin?**

Na tuto otázku odpovídalo celkem 70 respondentů, kteří v předchozí otázce odpověděli kladně.



**Otázka č. 7: Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?**

Cílem této otázky bylo zjistit, do jaké míry netransparentní označování potravin zasahuje do loajality zákazníků. Na tuto otázku odpovídalo 70 respondentů.



Zdroj: (vlastní zpracování)

**Obr. 12 Vyhodnocení otázky č. 7 z dotazníkového šetření**

Z grafu lze konstatovat, že netransparentní označování potravin na 13 respondentů (18,6 %) nemá v oblasti loajality žádný vliv. 27 respondentů (38,6 %) uvedlo, že toto porušení etického chování má částečný vliv na jejich loajalitu. 24 dotázaných (34,3 %) odpovědělo, že tato negativní zkušenost je ovlivnila hodně a 6 odpovídajících (8,6 %) uvedlo, že porušení v této oblasti je ovlivňuje velmi.

**Otázka č. 8: Navštívil/a jste někdy maloobchodní řetězec, ve kterém bylo zřejmé, že není dodržována hygiena a pořádek?**

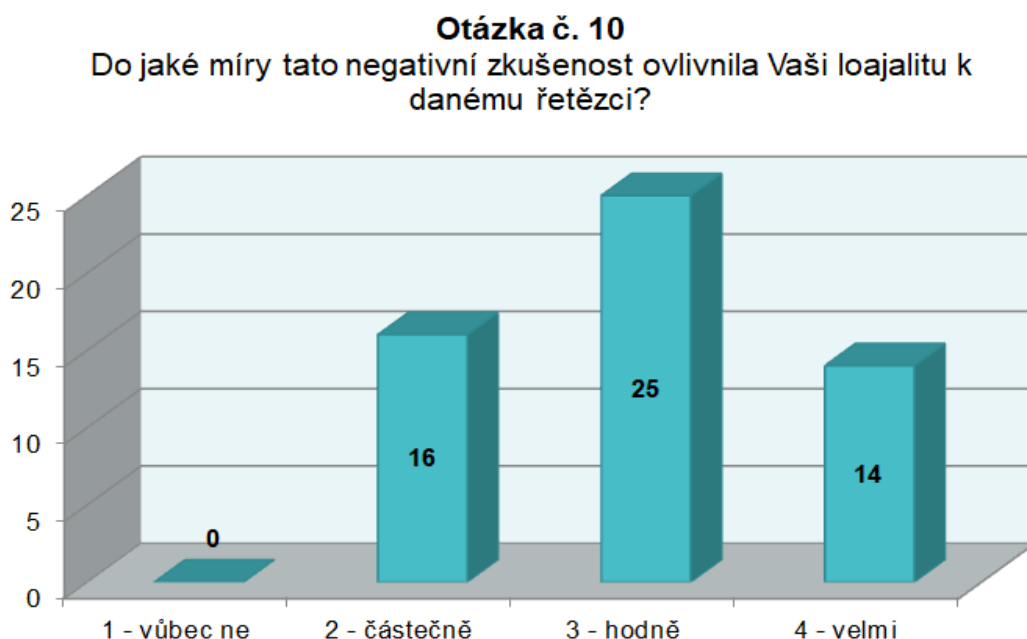
Otázka směřovala ke zjištění, zda se respondenti setkali při nákupu s nedodržením hygienického zázemí a pořádku prodejny. Ze 142 dotázaných, 82 respondentů (61,27 %) odpovědělo, že se s porušením v této oblasti neseťkalo. Zbýlých 55 respondentů (38,73 %) uvedlo, že se s porušením hygieny a pořádku setkalo.

**Otázka č. 9: V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s nedodržením hygieny a pořádku?**

Na tuto otázku odpovídalo 55 dotázaných, kteří v předchozí otázce odpověděli, že se s nedodržením hygieny a pořádku setkali.

**Otázka č. 10: Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?**

Otázka zkoumala, do jaké míry zkušenost s nedodržováním hygieny a pořádku v maloobchodním řetězci ovlivnila zákaznickovu loajalitu.



Zdroj: (vlastní zpracování)

**Obr. 13 Vyhodnocení otázky č. 10 z dotazníkového šetření**

Z grafu vyplývá, že porušení v této oblasti má jednoznačný dopad na loajalitu zákazníků. Z 50 respondentů, kteří odpověděli v předchozí otázce kladně, 16 respondentů (29,09 %) odpovědělo, že tato skutečnost ovlivňuje jejich loajalitu částečně. 25 respondentů (45,45 %) poté uvedlo, že je porušení v oblasti hygieny ovlivňuje hodně a následně zbylých 14 respondentů (25,45 %) se přiklání k tomu, že porušení hygieny ovlivňuje loajalitu k danému řetězci velmi.

**Otázka č. 11: Setkal/a jste se při nákupu v maloobchodním řetězci s netransparentním uváděním cen?**

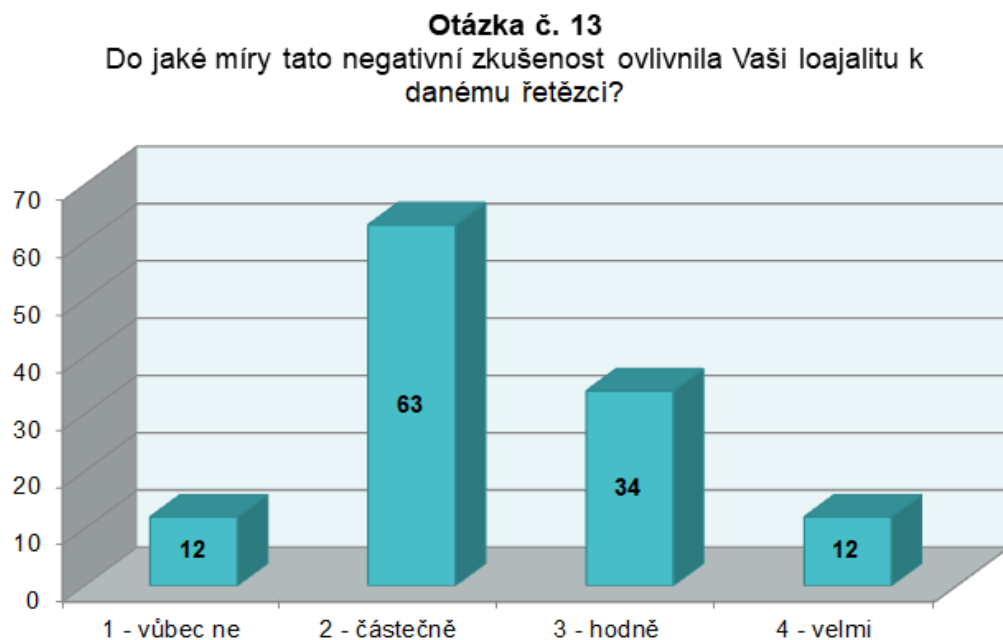
Otázka se věnovala problému netransparentního uvádění cen. Ze 142 respondentů, odpovědělo 121 dotázaných (85,21 %), že se s tímto problémem v maloobchodních řetězcích setkalo. Zbýlých 21 respondentů (14,79 %) uvedlo, že se s tímto problémem neseťkalo.

**Otázka č. 12: V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s netransparentním uváděním cen?**

Na tuto otázku odpovídalo 121 dotázaných, kteří v předchozí otázce zvolili kladnou odpověď. Otázka zkoumala, v jakém maloobchodním řetězci došlo k netransparentnímu uvádění cen.

**Otázka č. 13: Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?**

Otázka se zaměřovala na zjištění, do jaké míry zkušenost s netransparentním uváděním cen ovlivňuje zákaznickou loajalitu. Na tuto otázku odpovídalo 121 dotázaných.



Zdroj: (vlastní zpracování)

**Obr. 14** Vyhodnocení otázky č. 13 z dotazníkového šetření

Porušování etického chování v oblasti uvádění cen na 12 odpovídajících (9,92 %) nemá žádný vliv. 63 respondentů (52,07 %) uvedlo, že porušení v oblasti uvádění cen má na loajalitu částečný vliv. 34 odpovídajících (28,10 %) uvedlo, že tato negativní zkušenost ovlivnila jejich loajalitu k danému řetězci hodně. Zbýlých 12 respondentů (9,92 %) odpovědělo, že porušení v oblasti uvádění cen ovlivňuje jejich loajalitu k danému řetězci velmi.

***Otázka č. 14: Setkal/a jste se někdy při nákupu v maloobchodním řetězci s nevyhovující kvalitou potravin?***

Otázka se věnovala problematice spojené s kvalitou potravin. Celkový počet odpovídajících byl 142 respondentů, z toho 121 dotázaných (85,21 %) uvedlo, že se s nevyhovující kvalitou v maloobchodních řetězcích setkalo. Zbýlých 21 odpovídajících (14,79 %) se s tímto problémem neseťkalo.

***Otázka č. 15: V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s tímto jednáním?***

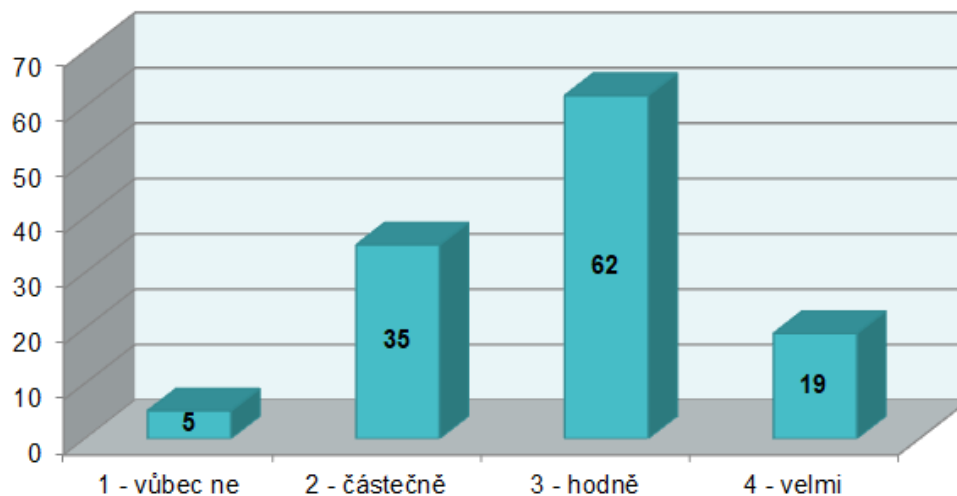
Na otázku č. 15 odpovídalo 121 dotázaných, kteří v předchozí otázce zvolili kladnou odpověď. Otázka byla zaměřena na zjištění, v jakém maloobchodním řetězci došlo k problémům týkající se kvality.

V této otázce se v odpovědích respondentů také objevila maloobchodní prodejna Žabka. Žabka je síť maloobchodních prodejen s potravinami v České republice. V současné době Žabka funguje jako samostatná společnost spadající pod skupinu Tesco. Tyto prodejny fungují ve formě franchisy a jsou provozovány nezávislými podnikatelskými subjekty, nicméně tyto subjekty jsou zavázány podnikat podle všech standardů, které definovala společnost Tesco (iZabka.cz, 2019).

***Otázka č. 16: Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?***

Otázka měla za cíl zjistit, do jaké míry zkušenost s nevyhovující kvalitou ovlivňuje zákaznickou loajalitu. Na tuto otázku odpovídalo 121 dotázaných.

**Otázka č. 16**  
Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?



Zdroj: (vlastní zpracování)

**Obr. 15** Vyhodnocení otázky č. 16 z dotazníkového šetření

Z grafu vyplývá, že porušení týkající se nedodržení kvality má významný vliv na loajalitu zákazníků. Z počtu 121 odpovídajících na tuto otázku, odpovědělo pouze 5 respondentů (4,13 %), že porušení kvality potravin jejich loajalitu neovlivní vůbec. 35 respondentů (28,93 %) uvedlo, že porušení kvality ovlivní jejich loajalitu částečně. 62 dotázaných odpovědělo, že porušení v oblasti kvality loajalitu k danému řetězci ovlivní hodně. Zbylých 19 respondentů se přiklání k tomu, že porušení kvality potravin ovlivňuje loajalitu velmi.

**Otázka č. 17: V jaké míře se ztotožňujete s tímto tvrzením: „Nedodržování etického chování ze strany maloobchodních řetězců má velký dopad na loajalitu jejich zákazníků a nenávratně může poškodit důvěru k danému řetězci“**

Cílem bylo zjistit, jak respondenti vnímají výše zmíněný výrok a do jaké míry se s ním ztotožňují. Na otázku odpovídalo celkem 142 respondentů. Z odpovědí respondentů vyplynulo, že 1 respondent (0,70 %) zcela nesouhlasí s výrokem, dále 13 dotázaných (9,15 %) s výrokem z větší části nesouhlasí. 80 respondentů (56,34 %) odpovědělo, že s daným výrokem z větší části souhlasí. Zbylých 48 respondentů (33,80 %) uvedlo, že s výrokem souhlasí zcela. Na základě

získaných dat lze tedy konstatovat, že drtivá většina respondentů se k tomuto výroku přiklání.

**Otázka č. 18: Jaký vliv mají na Vás tyto etické problémy?**

Cílem této otázky bylo zjistit, zda jsou schopni zákazníci jednotlivé etické problémy akceptovat či nikoliv. Tabulka č. 4 znázorňuje jednotlivé etické problémy a jejich akceptování či neakceptování respondenty.

**Tab. 4 Vyhodnocení otázky č. 18 z dotazníkového šetření**

	<b>Problém JSEM schop akceptovat</b>	<b>Problém NEJSEM schop akceptovat</b>
<b>Netransparentní uvádění cen výrobků</b>	<b>75</b>	<b>67</b>
<b>Nedostatečná hygiena a pořádek prodejny</b>	<b>3</b>	<b>139</b>
<b>Nevyhovující kvalita a závadnost potravin</b>	<b>9</b>	<b>133</b>
<b>Netransparentní označování potravin</b>	<b>66</b>	<b>76</b>
<b>Klamání zákazníka</b>	<b>20</b>	<b>122</b>

Zdroj: (vlastní zpracování)

Z tabulky vyplývá, že do etických problémů, které nejsou respondenti schopni akceptovat, nejvíce spadá nedostatečná hygiena a pořádek prodejny, dále se jedná o nevyhovující kvalitu potravin a také o praktiky, které mají za cíl klamat zákazníka.

**Otázka č. 19: Setkal/a jste se někdy v maloobchodním řetězci s jiným etickým problémem než bylo uvedeno v tomto dotazníku?**

Otázka byla zaměřena na zjištění, zda se respondenti setkali i s jinými etickými problémy, které provází retailové řetězce kromě již zmiňovaných etických problémů. Z celkového počtu 142 respondentů odpovědělo 26 respondentů (18,31 %) kladně. Tito respondenti se tedy setkali i s jinou formou porušení etického chování. Zbylých 116 respondentů (81,69 %) odpovědělo záporně. Tito respondenti se s jinými etickými problémy u maloobchodních řetězců neseťkali.

**Otázka č. 20: O jaký etický problém se jednalo?**

Otázka měla za cíl zjistit, pokud se respondenti setkali i s jinými etickými problémy provázejícími retailové řetězce, o jaké další formy porušení se jednalo. Nejčastější

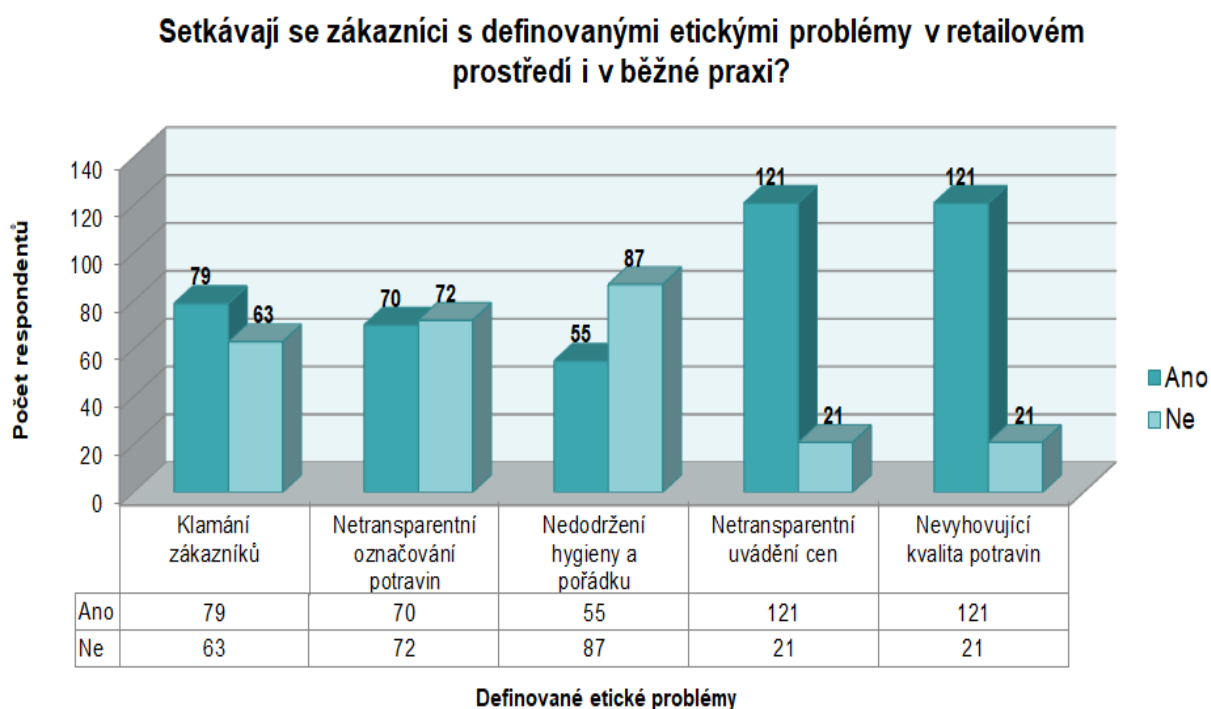
odpověď, kterou respondenti uváděli, byl nevhodný přístup personálu řetězce k zákazníkovi. Jednalo se zejména o neochotné či neslušné chování. Tato odpověď se vyskytovala v drtivé většině odpovědí. V některých odpovědích se vyskytovalo, že řetězec nesplnil svůj slib. Například se jednalo o nevydání kuponu při čekání ve frontě.

### **Zodpovězení výzkumné otázky na základě provedeného výzkumu**

Před zahájením výzkumu, byla stanovena výzkumná otázka, která zněla:

*„Setkávají se zákazníci s definovanými etickými problémy v retailovém prostředí i v běžné praxi? Pokud ano, ovlivňují tyto negativní zkušenosti loajalitu zákazníků k danému řetězci?“*

V návaznosti na již vyhodnocené jednotlivé otázky z dotazníkového šetření je nutné dát celistvou odpověď i na tuto stanovenou výzkumnou otázku. Dle sesbíraných dat z výzkumného šetření byly zjištěny následující skutečnosti. V obecné rovině lze říci, že v běžné praxi se všichni respondenti setkávají s definovanými etickými problémy v retailovém prostředí, ale některé etické problémy se vyskytují ve větším či naopak v menším měřítku, jak znázorňuje obrázek č. 16.



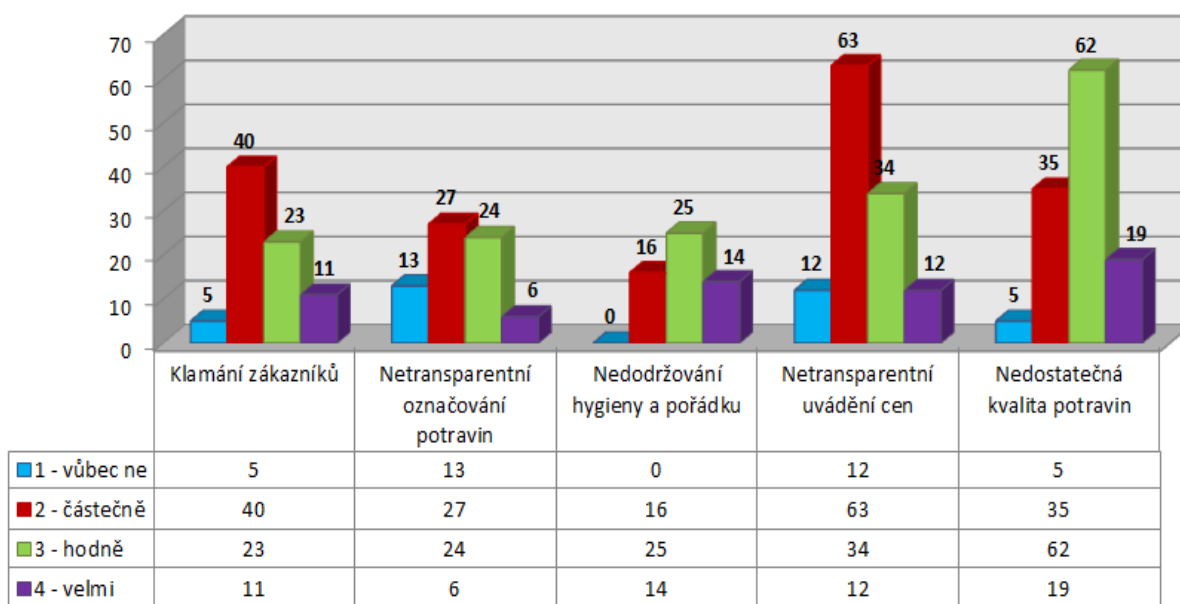
Zdroj: (vlastní zpracování)

**Obr. 16 Vyhodnocení výzkumné otázky - část I.**

Z obrázku č. 16 vyplývá, že většina respondentů se s definovanými etickými problémy setkává běžně, jako například s netransparentním uváděním cen či nevyhovující kvalitou potravin. U těchto dvou etických problémů je zjevné, že se jedná o běžný problém, se kterým se zákazníci v maloobchodní sféře setkávají. S problémy jako je klamání zákazníků a netransparentní označování potravin se setkává zhruba polovina respondentů, kteří na dotazník odpovídali. Lze tedy konstatovat, že tyto dva etické problémy existují, zákazníci se s nimi setkávají, ale nejsou rozšířeny v takové míře jako předchozí dva etické problémy. S nedodržováním hygienického zázemí a pořádku prodejny, se více jak polovina respondentů (87 ze 142 oslovených) nesečkala. Dle zjištěných údajů lze říci, že tento problém existuje, ale je ze všech etických problémů nejméně rozšířený.

Druhá část výzkumné otázky zněla: „*Pokud se zákazníci setkávají s etickými problémy v běžné praxi, ovlivňují tyto negativní zkušenosti loajalitu zákazníků k danému řetězci?*“ Z obrázku č. 17 lze vidět, jak jednotlivé etické problémy ovlivňují zákaznickou loajalitu.

**Etické problémy a vliv na loajalitu**



Zdroj: (vlastní zpracování)

**Obr. 17** *Vyhodnocení výzkumné otázky - část II.*

Jako první problém bylo definováno klamání zákazníků. Na tuto otázku odpovídalo celkem 79 respondentů. Z obrázku vyplývá, že klamání zákazníků je pro



5 respondentů nedůležité, jelikož to jejich loajalitu k danému řetězci neovlivní. 40 respondentů odpovědělo, že klamání je ovlivňuje částečně, dále 23 respondentů uvedlo, že je klamání ze strany řetězců ovlivňuje hodně. Zbýlých 11 odpovídajících uvedlo, že klamavé praktiky je v loajalitě k danému řetězci ovlivňují velmi. Lze konstatovat, že klamání zákazníků ze strany retailových řetězců ovlivňuje loajalitu u všech respondentů, kromě 5 odpovídajících. Druhý etický problém se týkal nesprávného označování potravin. Na tuto otázku odpovídalo celkem 70 respondentů. Z tohoto počtu 13 z nich odpovědělo, že porušení v této oblasti na jejich loajalitu nemá žádný dopad. 27 dotázaných uvedlo, že netransparentní označování potravin má vliv na loajalitu částečný, dále 24 odpovídajících uvedlo, že je tento etický problém ovlivňuje hodně. Zbýlých 6 respondentů uvedlo, že porušení v tomto směru považuje za velmi významné. Dalším etickým problémem je nedodržování hygieny a pořádku. Na tuto otázku odpovídalo celkem 55 respondentů, z nichž 16 dotázaných odpovědělo, že nedodržení hygieny a pořádku v prodejně jejich loajalitu ovlivňuje částečně. Dalších 25 respondentů odpovědělo, že nedodržení hygienického zázemí loajalitu ovlivňuje hodně. Zbýlých 14 respondentů uvedlo, že nedodržování hygieny jejich loajalitu ovlivňuje velmi. Dalším problémem provázejícím retailové prostředí je netransparentní uvádění cen. Na tuto otázku odpovídalo celkem 121 respondentů. Z tohoto celkové počtu, 12 odpovídajících uvedlo, že porušení v oblasti uvádění cen na jejich loajalitu nemá žádný vliv. Dalších 63 respondentů odpovědělo, že porušení v oblasti uvádění cen má na loajalitu částečný vliv. 34 respondentů uvedlo, že je netransparentní uvádění cen ovlivňuje hodně. Zbývajících 12 respondentů uvedlo, že tento problém jejich loajalitu ovlivňuje velmi. Posledním etickým problémem vyskytujícím se u retailových řetězců je nevyhovující kvalita potravin. Na tuto otázku odpovídalo celkem 121 respondentů, z nichž 5 uvedlo, že tento problémem jejich loajalitu neovlivňuje vůbec. Dalších 35 dotázaných uvedlo, že tento problém ovlivňuje jejich loajalitu částečně. 62 respondentů uvedlo, že problém týkající se kvality potravin je ovlivňuje hodně. Zbýlých 19 respondentů odpovědělo, že problémy spojené s kvalitou potravin jejich loajalitu ovlivňují hodně. Aby provedený výzkum neměl pouze deskriptivní charakter, jsou stanoveny dva kauzální vztahy mezi proměnnými, které by se navzájem mohli ovlivňovat. Kauzální vztahy byly vytvořeny pomocí kontingenčních tabulek v programu Microsoft Excel.

**1) Ovlivňuje míra zájmu o etické problémy postoj k tvrzení, že nedodržování etického chování může mít velký dopad na loajalitu zákazníků?**

Cílem kauzality je zjistit, zda míra zájmu o problematiku etických problémů ovlivňuje postoj k následujícímu tvrzení: „*Nedodržování etického chování ze strany maloobchodních řetězců má velký dopad na loajalitu jejich zákazníků a nenávratně může poškodit důvěru k danému řetězci*“. Do míry souhlasu jsou zahrnuty odpovědi, kde respondent uvedl, že s tvrzením z větší části souhlasí nebo zcela s tvrzením souhlasí. Odpovědi, kde respondent uvedl, že z větší části nesouhlasí nebo zcela nesouhlasí, nejsou brány v potaz.

**Tab. 5 Kauzální vztah I.**

Zájem o etické problémy/míra souhlasu s tvrzením	Počet respondentů
<b>Ano - občas si k danému tématu něco přečtu, ale nezajímám se o to detailně</b>	<b>51</b>
1 - zcela nesouhlasím	0
2 - z větší části nesouhlasím	4
3 - z větší části souhlasím	30
4 - zcela souhlasím	17
<b>Ano - tématu se velmi věnuji, čtu literaturu, články a zajímám se o aktuální dění</b>	<b>5</b>
1 - zcela nesouhlasím	0
2 - z větší části nesouhlasím	0
3 - z větší části souhlasím	1
4 - zcela souhlasím	4
<b>Ne - nezajímám se vůbec o tuto problematiku</b>	<b>18</b>
1 - zcela nesouhlasím	1
2 - z větší části nesouhlasím	1
3 - z větší části souhlasím	11
4 - zcela souhlasím	5
<b>Ne - občas pouze zaznamenám nějaký případ či kauzu v televizi/novinách/internetu</b>	<b>68</b>
1 - zcela nesouhlasím	0
2 - z větší části nesouhlasím	8
3 - z větší části souhlasím	38
4 - zcela souhlasím	22

Zdroj: (vlastní zpracování)

Z tabulky č. 5 vyplývá, že z celkového počtu 51 respondentů, kteří odpověděli, že občas si k danému tématu něco přečtou, ale nezajímají se o etické problémy detailně, se z nich 47 ztotožňuje s tvrzením, že nedodržování etických zásad může mít vliv na loajalitu zákazníků a takové jednání může poškodit důvěru k danému řetězci.

Z počtu 5 respondentů, kteří se o danou problematiku zajímají velmi, všech 5 odpovědělo, že se také s tvrzením ztotožňují. Z počtu 18 respondentů, kteří se o problematiku nezajímají vůbec, z nichž 16 uvedlo, že s tvrzením také souhlasí. Poslední kategorií byla kategorie, která se o problematiku etických problémů nezajímá detailně, ale pouze občas zaznamená nějaké případy z médií. V této kategorii odpovídalo 68 respondentů, z nichž 60 se také ztotožňuje s tvrzením.

Lze konstatovat, že souvislost mezi mírou zájmu o etické problémy a postojem k tvrzení, že nedodržování etického chování může mít dopad na zákaznickou loajalitu, se nepotvrdila. Všechny skupiny bez ohledu na míru zájmu se shodují na tom, že neetické jednání může mít dopad na daný řetězec a může poškodit loajalitu zákazníka.

## ***2) Ovlivňuje věková kategorie zájem respondentů o problematiku etických problémů?***

Cílem této kauzality je zjistit, zda věková kategorie ovlivňuje zájem respondentů o problematiku etických problémů u retailových řetězců. Do míry zájmu o etické problémy jsou zahrnuty odpovědi, kde respondenti uvádí, že si k tématu etických problémů občas něco přečtou, ale nezajímají se o to detailně a dále, že se tématu velmi věnují, čtou literaturu, články a zajímají se o aktuální dění. Jako poslední je zahrnuta odpověď, kde respondenti uvádí, že pouze občas zaznamenají nějaký případ či kauzu v televizi/novinách/internetu. Odpověď, že se respondenti o problematiku etických problémů nezajímají vůbec, není brána v potaz.

**Tab. 6 Kauzální vztah II.**

Věková kategorie/míra zájmu	Počet respondentů
<b>15 - 29 let</b>	<b>53</b>
Ano - občas si k danému tématu něco přečtu, ale nezajímám se o to detailně	20
Ano - tématu se velmi věnuji, čtu literaturu, články a zajímám se o aktuální dění	1
Ne - občas pouze zaznamenám nějaký případ či kauzu v televizi/novinách/internetu	28
Ne - nezajímám se vůbec o tuto problematiku	4
<b>30 - 49 let</b>	<b>51</b>
Ano - občas si k danému tématu něco přečtu, ale nezajímám se o to detailně	14
Ano - tématu se velmi věnuji, čtu literaturu, články a zajímám se o aktuální dění	1
Ne - občas pouze zaznamenám nějaký případ či kauzu v televizi/novinách/internetu	26
Ne - nezajímám se vůbec o tuto problematiku	10
<b>50 a více let</b>	<b>38</b>
Ano - občas si k danému tématu něco přečtu, ale nezajímám se o to detailně	17
Ano - tématu se velmi věnuji, čtu literaturu, články a zajímám se o aktuální dění	3
Ne - občas pouze zaznamenám nějaký případ či kauzu v televizi/novinách/internetu	14
Ne - nezajímám se vůbec o tuto problematiku	4

Zdroj: (vlastní zpracování)

Z tabulky č. 6 vyplývá, že 49 z 53 odpovídajících respondentů z věkové kategorie od 15 - 29 let se o problematiku etických problémů zajímá. Z počtu 49 respondentů, 20 z nich se o etické problémy zajímá občas. Tato skupina si k danému tématu něco přečte, ale detailní zájem o problematiku nejeví. Pouze 1 ze 49 respondentů uvedl, že se tématu věnuje velmi. Zbylých 28 respondentů uvedlo, že se o toto téma zajímají pouze, když zaznamenají nějakou kauzu v médiích.

Druhou věkovou kategorií, je kategorie od 30 – 49 let. V této kategorii vyplynulo, že 41 z 51 respondentů se zajímá o etické problémy. 14 ze 41 respondentů

uvádí, že si k danému tématu něco přečte, ale nezajímá se o to v detailní míře. Pouze 1 respondent z této kategorie se tématu věnuje velmi. Zbylých 26 respondentů se o tuto problematiku zajímá pouze z případů, které jsou známy v médiích.

Poslední kategorií je věková kategorie 50 a více let. Zde se o problematiku etických problémů zajímá 34 z 38 respondentů. 17 respondentů v této kategorii si občas k danému tématu něco přečte, ale o téma etických problémů se nezajímá detailně. Dále 3 respondenti odpověděli, že se o problematiku etických problémů zajímají velmi. Ač v této věkové kategorii odpovídalo nejméně respondentů, tato odpověď má největší zastoupení. Zbylých 14 respondentů z věkové kategorie 50 a více let uvedlo, že se o tuto problematiku zajímá pouze z veřejných kauz.

Lze konstatovat, že nezávisle na věku se drtivá většina respondentů nějakým způsobem o etické problémy zajímá, ať už ve větší či menší míře. Nejvíce respondentů, kteří odpověděli, že se o etické problémy vůbec nezajímají, je z kategorie 30 – 49 let. Naopak nejvíce se o etické problémy zajímají respondenti z věkové skupiny 50 a více let. Zde celkově 3 respondenti uvedli, že se velmi zajímají o problematiku etických problémů. Tento počet respondentů, kteří se o téma etických problémů velmi zajímají, je nejvyšší ze všech věkových kategorií.

## Závěr a zhodnocení

Diplomová práce se věnovala etickým problémům, kterým čelí v současnosti maloobchodní řetězce. Kromě teoretických východisek souvisejících s danou problematikou se diplomová práce zaměřovala na analýzu etických kodexů společnosti Tesco Stores ČR a. s. a Albert Česká republika s. r. o. Oba etické kodexy byly analyzovány, následně porovnány a závěrem vyhodnoceny podle teoretických stanovisek.

Na kapitolu analyzující etické kodexy navazovala část etických problémů v prostředí retailu. V této části práce byly vymezeny skupiny, kterých se etické problémy dotýkají nejvíce a v návaznosti na tyto vztahy byly definovány konkrétní etické problémy, které mohou nastat v prostředí retailu. Jako první byl definován vztah maloobchodníka a zaměstnance. V tomto vztahu byly stanoveny problémy týkající se péče o zaměstnance, diskriminační přístupy nebo krádeže, kterých se u retailových řetězců dopouští sami zaměstnanci. Druhým formulovaným vztahem byl vztah maloobchodníka a zákazníka. V této skupině byly analyzovány problémy týkající se klamání zákazníka, netransparentního označování potravin, nedostatečné kvality potravin, netransparentního uvádění cen a také nedodržování hygienických standardů. Tato část byla klíčová i pro prováděný kvantitativní výzkum. Třetí skupinu tvořil vztah mezi maloobchodníkem a dodavatelem. Tento vztah by měl být založen na etických principech týkajících se primárně oboustranné důvěry a dodržování čestného jednání. Maloobchodníci také v současné době čelí i etickým problémům směřujícím k životnímu prostředí. V tomto vztahu byla definována udržitelnost potravin ve formě snižování odpadu, protože retailové řetězce jsou jedním z velkých producentů potravinového odpadu.

Dále byly tyto definované obecné etické problémy vztaženy konkrétně na oba zvolené řetězce. V rámci analýzy současných etických problémů pro Tesco a Albert vyplynulo několik negativních kauz týkajících se nedodržení etického chování a tím i porušení zásad slibovaných v etickém kodexu. Lze konstatovat, že oba řetězce čelí současným etickým problémům a otázkám ve všech zmíněných oblastech.

Poslední část diplomové práce byla zaměřena na kvantitativní výzkum, který měl za cíl zjistit, zda se zákazníci maloobchodních řetězců setkávají s jednotlivými

etickými problémy a jak je vnímají. Pro účely této diplomové práce bylo upřesněno, že spotřebitelé jsou považováni za zákazníky retailových řetězců. Výzkumná otázka byla stanovena následovně: „*Setkávají se zákazníci s definovanými etickými problémy v retailovém prostředí i v běžné praxi? Pokud ano, ovlivňují tyto negativní zkušenosti loajalitu zákazníků k danému řetězci?*“ Na základě provedeného výzkumu vyplynulo, že se respondenti setkávají s vymezenými etickými problémy v retailové oblasti. Některé etické problémy jsou ale rozšířeny ve větší míře než ostatní problémy. Mezi nejčastější etické problémy patří netransparentní uvádění cen a nedostatečná kvalita potravin. Ostatní uvedené etické problémy, jako je klamání zákazníků, nesprávné označování potravin či nedodržování hygieny v řetězcích jsou problémy, se kterými se zákazníci v maloobchodní sféře také setkávají, ale již nemají tak rozšířenou působnost. Dle provedeného výzkumu, bylo také zjištěno, že v běžné praxi existují i další etické problémy. Jedná se zejména o neprofesionální přístup personálu k zákazníkům, zahrnující neochotné či neslušné jednání ze strany obsluhy.

Retailové řetězce by se měly snažit předcházet všem etickým problémům a v případě existence problémů by měly zaměřit pozornost k jejich odstranění či minimalizaci. Řetězce by měly k této problematice přistupovat odpovědně a měly by si být dostatečně vědomy toho, že porušování etických zásad a přítomnost etických problémů a kauz ovlivňuje zákaznickou loajalitu. Retailové řetězce by měly přikládat zvýšenou pozornost dodržování etických pravidel, protože etické chování tvoří významný přínos pro jejich podnikání.

## Seznam literatury

4 Challenges in Supplier-Retailer Collaboration on Transportation. *PLS Logistics* [online]. 2016, 3. 2. 2016 [cit. 2019-10-18]. Dostupné z: <https://www.plslogistics.com/blog/4-challenges-in-retailer-supplier-collaboration-on-transportation/>

*AholdDelhaize: Ahold Delhaize has more than 6,700 stores worldwide* [online]. 2019 [cit. 2019-09-10]. Dostupné z: <https://www.aholddelhaize.com/en/about-us/company-overview/where-we-operate/>

Albert Czech Republic. *Ahold Delhaize* [online]. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.aholddelhaize.com/en/brands/central-south-eastern-europe/albert-czech-republic/>

Albert Česká republika, s.r.o. *Potraviny na pranýři* [online]. 2019, 21. 6. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.potravinynapranryri.cz/WDetail.aspx?id=40781&lang=cs&design=default&archive=actual&listtype=tiles>

Albert kvůli vyšetřování ÚOHS změní smlouvy s dodavateli. *Finance.cz* [online]. 2019, 26. 08. 2019 [cit. 2019-10-18]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/526938-albert-kvuli-vysetrovani-uohs-zmeni-smlouvy-s-dodavateli/>

Albert platí nejhůř z řetězců, stěžují si zaměstnanci. Poukázky a 300 korun k Vánocům jim nestačí. *Zprávy aktuálně* [online]. 2016, 3. 11. 2016 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/albert-plati-nejhur-z-retezcu-stezujisi-zamestnanci-poukazk/r~7f44722aa1ac11e6af6e002590604f2e/>

Albert zvýší mzdy zaměstnancům. Tamní podmínky kritizovala i novinářka, která tam pracovala v utajení. *Info* [online]. 2017, 3. 10. 2017 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.info.cz/cesko/albert-zvysi-mzdy-zamestnancum-tamni-podminky-kritizovala-i-novinarka-ktera-tam-pracovala-v-utajeni-16956.html>

Albert zvyšuje mzdy. Od ledna přidá v průměru 17 procent. *Idnes* [online]. 2018, 19. 9. 2018 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/albert-ahold-mzdy-zvyseni-2019.A180919\\_133123\\_ekoakcie\\_fih](https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/albert-ahold-mzdy-zvyseni-2019.A180919_133123_ekoakcie_fih)



*Albert: O nás* [online]. 2019 [cit. 2019-09-10]. Dostupné z: <https://www.albert.cz/o-nas/o-spolecnosti>

Bezpráví, vykořisťování, porušování lidských práv. Lidl a spol. čelí kritice. *Euro* [online]. 2019, 4. 7. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/byznys/bezpravi-vykoristovani-porusovani-lidskych-prav-lidl-a-spol-to-schytaly-od-oxfam-1457627>

*Cambridge Dictionary* [online]. 2019 [cit. 2019-04-22]. Dostupné z: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/amoral>

CIENCIALA, Jiří. *Lidé v průmyslovém podniku*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-083-6.

Core Purpose and Values. *Tesco PLC* [online]. 2019 [cit. 2019-08-05]. Dostupné z: <https://www.tescopl.com/about/how-we-do-business/core-purpose-and-values/>

Corporate Social Responsibility & Responsible Business Conduct. *European Commission* [online]. [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_en)

CROWTHER, David a Güler ARAS. *Corporate Social Responsibility*. Ventus Publishing ApS, 2008. ISBN 978-87-7681-415-1.

ČANÍK, Petr a Petra ČANÍKOVÁ. *APLIKACE METOD A NÁSTROJŮ PODNIKATELSKÉ ETIKY V ČESKÉM PODNIKATELSKÉM PROSTŘEDÍ* [online]. Praha, 2006 [cit. 2019-04-09].

Čerstvé kozí mléko. *Potraviny na pranýři* [online]. 2019, 13. 9. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.potravinynapranryri.cz/Detail.aspx?id=57125&lang=cs&design=default&archive=actual&listtype=tiles>

Ethical Values and Codes. *Institute of Business Ethics* [online]. London [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www.ibe.org.uk/ethical-values-and-codes/102>

Etika, história etiky a etický kódex. *Euroekonom.sk* [online]. 2019, 21. 2. 2019 [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www.euroekonom.sk/etika-historia-etiky-a-eticky-kodex/>

FIESER, James. *Ethics* [online]. U. S. A. [cit. 2019-04-09]. ISSN 2161-0002. Dostupné z: <https://www.iep.utm.edu/ethics/#H2>

Firmy čeká nedostatek zaměstnanců. *Retail News* [online]. 2017, 10. 3. 2017 [cit. 2019-10-20]. Dostupné z: <https://retailnews.cz/2017/03/10/firmy-ceka-nedostatek-zamestnancu/>

Food Waste. *European Commission* [online]. 2014 [cit. 2019-10-18]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/food/safety/food\\_waste\\_en](https://ec.europa.eu/food/safety/food_waste_en)

FRANC, Pavel, Jiří NEZHYBA a Cornelia HEYDENREICH. *TAKING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY SERIOUSLY* [online]. [cit. 2019-04-09]. ISBN 80-86544-09-5.

HOHNEN, Paul. *Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business* [online]. International Institute for Sustainable Development, 2007 [cit. 2019-04-09]. ISBN 978-1-895536-97-3. Dostupné z: [https://www.iisd.org/pdf/2007/csr\\_guide.pdf](https://www.iisd.org/pdf/2007/csr_guide.pdf)

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: Nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-807-2614-301.

*Insights for writing a code of ethics/conduct* [online]. 2015 [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Insights%20for%20writing%20a%20code%20of%20ethics-conduct.pdf>

Inspekce nařídila stažení klamavě označené tresky. *SZPI* [online]. 2016, 5. 5. 2016 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/clanek/inspekce-naridila-stazeni-klamave-oznacene-tresky.aspx?q=JmNobnVtPTEmaGw9VGVzY28g>

Inspekce uzavřela prodejnu Albert v Plzni. *SZPI* [online]. 2014, 5. 8. 2014 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/docDetail.aspx?docid=1063586&docType=ART&nid=11343>

JANKOVSKÝ, Jiří. *Etika pro pomáhající profese*. Praha: Triton, 2003. ISBN 80-725-4329-6.

Kdo jsme? *izabka.cz* [online]. [cit. 2019-11-20]. Dostupné z: [https://www.izabka.cz/o-nas/kdo-jsme/?fbclid=IwAR2-etlweD0dxUfJhJDPZOG\\_ium5WbX5BddSdGETlzqyV0\\_wdYX-pfuYvUU](https://www.izabka.cz/o-nas/kdo-jsme/?fbclid=IwAR2-etlweD0dxUfJhJDPZOG_ium5WbX5BddSdGETlzqyV0_wdYX-pfuYvUU)

Klamání spotřebitele. *Bezpečnost potravin* [online]. 2019 [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: <https://bezpecnostpotravin.cz/az/termin/76618.aspx> Označování potravin. *Bezpečnost potravin* [online]. 2019 [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: <https://bezpecnostpotravin.cz/az/termin/76687.aspx>

KMOŠEK, Petr. Tvoříte firemní etický kodex? Jak na to?. *Kmosek.com* [online]. 2017, 1. 8. 2017 [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www.kmosek.com/tvorite-firemni-eticky-kodex-jak-na-to/>

*Konzument Test: Občasník Sdružení českých spotřebitelů* [online]. Sdružení českých spotřebitelů, 2011, říjen 2011 [cit. 2019-04-09]. ISSN 1801-52X. Dostupné z: <https://www.konzument.cz/users/publications/2-konzument-test/37-mame-eticke-chovani-trhu.pdf>

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Principles of Marketing*. FOURTH EUROPEAN EDITION. Pearson Education, 2005.

KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem* [online]. Praha: Grada Publishing, 2012 [cit. 2019-04-09]. ISBN 978-80-247-7704-7. Dostupné z: [https://books.google.cz/books?id=dyZgAgAAQBAJ&pg=PA50&lpg=PA50&dq=reidenbach%C5%AFv+a+robinuv+model&source=bl&ots=r\\_Ylgy422W&sig=ACfU3U3C2JpbN5aBLGjhZK0NKEiF0eqDfg&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwjSiKjwgengAhU6ShUIHRs0AAgQ6AEwB3oECAcQAQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.cz/books?id=dyZgAgAAQBAJ&pg=PA50&lpg=PA50&dq=reidenbach%C5%AFv+a+robinuv+model&source=bl&ots=r_Ylgy422W&sig=ACfU3U3C2JpbN5aBLGjhZK0NKEiF0eqDfg&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwjSiKjwgengAhU6ShUIHRs0AAgQ6AEwB3oECAcQAQ#v=onepage&q&f=false)

MÁDR, Oto. Mravní zákon. *Teologické texty* [online]. 2014, (3) [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www.teologicketexty.cz/casopis/2014-3/Mravni-zakon.html>

MOZZARELLA tradiční italský sýr, ITALAT. *Potraviný na pranýři* [online]. 2019, 28. 5. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.potravinynapranryri.cz/Detail.aspx?id=56947&lang=cs&design=default&archive=actual&listtype=tiles>

*Náš etický kodex: Ahold Delhaize* [online]. 2019 [cit. 2019-09-10]. Dostupné z: [https://www.aholddelhaize.com/media/9121/coe\\_handbook\\_rgb\\_cz.pdf](https://www.aholddelhaize.com/media/9121/coe_handbook_rgb_cz.pdf)

Náš etický kodex: Tesco [online]. 2016 [cit. 2019-09-10]. Dostupné z: <https://dq7j3ns0e24fe.cloudfront.net/uploads/29038423.pdf>

Největší ztráty maloobchodům způsobují samotní zaměstnanci. Jak na ně vyzrát?. *Netrex* [online]. 2019, 6. 6. 2019 [cit. 2019-10-20]. Dostupné z: <https://www.netrex.cz/nejvetsi-ztraty-maloobchodum-zpusobuji-samotni-zamestnanci-jak-na-ne-vyzrat/>

Our Businesses. *Tesco PLC* [online]. 2019 [cit. 2019-08-05]. Dostupné z: <https://www.tescopl.com/about/our-businesses/>

PALIWAL, Manisha. *Business Ethics*. New Age International, 2006. ISBN 978-81-224-2329-7.

Postihy pro řetězce. Inspektoři udělují vysoké pokuty za klamání zákazníků. *Idnes* [online]. 2019, 5. 5. 2019 [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/ceny-potravin-podvod-tesco-billa-albert-pokuty-retezec-slevy-pokladna.A190504\\_171651\\_domaci\\_lesa](https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/ceny-potravin-podvod-tesco-billa-albert-pokuty-retezec-slevy-pokladna.A190504_171651_domaci_lesa)

Potravinářská inspekce uzavřela provozovnu Tesco v Aši. *Retail News* [online]. Praha, 2018, 5. 9. 2018 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://retailnews.cz/aktualne/potravinarska-inspekce-uzavrela-provozovnu-tesco-v-asi/>

Produkty - Plýtvání potravinami. *Tescocr* [online]. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <http://www.tescocr.cz/cs/little-helps-plan/produkty-plytvani-potravinami/plytvani-potravinami>

PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-802-4716-213.

PUTNOVÁ, Anna. Etický a sociální audit. *Modernirizeni.ihned.cz* [online]. 2006, 10. 3. 2006 [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-17978420-eticky-a-socialni-audit>

Reidenbach and Robin's Five Stages of Corporate Ethical Development. *Tools4management.com*[online]. [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www.tools4management.com/article/reidenbach-and-robins-five-stages-of-corporate-ethical-development/>

*Retail News* [online]. Press 21, s. r. o, 2019, IX(4) [cit. 2019-10-17]. ISSN 2336-8063. Dostupné z:

<http://archiv.press21.cz/retailnews/2019/4/html5/index.html?&locale=ENG&archive=http://archiv.press21.cz/retailnews/rip.xml&pn=35>

RUDICK, Lauren. *Best practices for crafting a proper code of conduct: Established standards help clarify a company's values* [online]. 2018 [cit. 2019-04-13]. Dostupné z:

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=d4e39e36-2112-434c-9fac-1d0649077a33%40sessionmgr4008>

RUPRICH, J. Co je kvalita potravin a dvojí kvalita potravin. *SZU* [online]. Brno [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: <http://www.szu.cz/tema/bezpecnost-potravin/co-je-kvalita-potravin-a-dvoji-kvalita-potravin?highlightWords=kvalita+bezpe%C4%8Dnost>

ŘETĚZEC TESCO ZVEŘEJNIL ZPRÁVU O PLYTVÁNÍ POTRAVINAMI ZA ROK 2018/19. *Mistoprodeje.cz* [online]. 2019, 4. 6. 2019 [cit. 2019-10-18]. Dostupné z: <https://www.mistoprodeje.cz/clanky/zajimavosti-z-retailu/retezec-tesco-zverejnil-zpravu-o-plytvani-potravinami-za-rok-2018-19/>

Safety in Retail Stores. *Small Business* [online]. 2012 [cit. 2019-10-20]. Dostupné z: <https://smallbusiness.chron.com/safety-retail-stores-39926.html>

SEKNIČKA, Pavel a Anna PUTNOVÁ. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-802-4755-458.

STEINEROVÁ, Magdaléna, Andrea VÁCLAVÍKOVÁ a Radomír MERVART. *SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM PRŮVODCE NEJEN PRO MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY* [online]. Praha: Business Leaders Forum, 2008 [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: [https://csr-online.cz/wp-content/uploads/2018/09/BLF\\_pruvodce\\_CSR.pdf](https://csr-online.cz/wp-content/uploads/2018/09/BLF_pruvodce_CSR.pdf)

Sýr Gouda 50+ s vlašskými ořechy. *Potraviný na pranýři* [online]. 2019, 29. 8. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.potravinynapranryri.cz/Detail.aspx?id=57077&lang=cs&design=default&archive=actual&listtype=tiles>

SZPI zakázala sušené rozinky s nadlimitní toxickou látkou. *SZPI* [online]. 2018, 15. 3. 2018 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/clanek/szpi-zakazala-susene-rozinky-s-nadlimitni-toxickou-latkou.aspx?q=JmNobnVtPTEmaGw9YWxiZXJ0>

ŠPAČKOVÁ, Iva. "Pomozte nám neplýtvat." Samolepka dodává slevám na starší potraviny morální apel. *Zprávy aktuálně* [online]. 2019, 1. 2. 2019 [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/pomozte-nam-neplytvat-samolepka-albert/r~9ea1da2c248b11e9b7ed0cc47ab5f122/>

Tesco se chystá dál výrazně zvyšovat mzdy. *E15* [online]. 2019 [cit. 2019-10-14]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/tesco-se-chysta-dal-vyrazne-zvysovat-mzdy-1359276>

Tesco snižuje plýtvání potravinami. Přidejte se, žádá po konkurenci. *Idnes* [online]. 2019, 28. 6. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/tesco-plytvani-potravinami-cile-osn-omezeni.A190627\\_150045\\_ekoakcie\\_svob](https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/tesco-plytvani-potravinami-cile-osn-omezeni.A190627_150045_ekoakcie_svob)

TESCO Walnuts, Vlašské ořechy jádra. *Potraviny na pranýři* [online]. 2019, 27. 8. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.potravinynapranryri.cz/Detail.aspx?id=57057&lang=cs&design=default&archive=actual&listtype=tiles>

The Golden Rule: Only a starting point for quality care. *US National Library of Medicine* [online]. 2005 [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1636677/>

The IBE 9 Step Model for developing and implementing a code. *Institute of Business Ethics* [online]. London [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www.ibe.org.uk/nine-steps-for-preparing-a-new-code/103/52>

*The Social Audit* [online]. 2010, 22. 1. 2010 [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: [https://www.cengage.com/resource\\_uploads/downloads/1439042314\\_215907.pdf](https://www.cengage.com/resource_uploads/downloads/1439042314_215907.pdf)

Velikonoční šunka. *Potraviny na pranýři* [online]. 2019, 27. 6. 2019 [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.potravinynapranryri.cz/Detail.aspx?id=56995&lang=cs&design=default&archive=actual&listtype=tiles>

WATTLES, Jeffrey. *The golden rule*. New York: Oxford University Press, 1996. ISBN 01-951-0187-1.

WEINSTEIN, Bruce. Is There A Difference Between Ethics And Morality In Business?. *Forbes.com* [online]. 27. 2. 2018 [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/bruceweinstein/2018/02/27/is-there-a-difference-between-ethics-and-morality-in-business/>

WEISS, J. BUSINESS ETHICS: A Stakeholder and Issues Management Approach. [online]. 2014. URL: [http://san.edu.mn/wp-content/uploads/2016/10/Business-Ethics-Weiss-Joseph-W\\_.pdf](http://san.edu.mn/wp-content/uploads/2016/10/Business-Ethics-Weiss-Joseph-W_.pdf).

What is CSR. *Business Leaders Forum* [online]. Praha, 2013 [cit. 2019-04-09]. Dostupné z: <https://www.csr-online.cz/en/what-is-csr/>

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 Průzkum vnímání etiky a morálky.....	9
Obr. 2 Provázanost etiky a morálky.....	11
Obr. 3 Regulátory etického jednání .....	14
Obr. 4 Proces etického rozhodování .....	17
Obr. 5 Model stádií morálního rozvoje podniku .....	18
Obr. 6 Výhody a nevýhody etických kodexů.....	23
Obr. 7 Ekonomický pilíř CSR.....	30
Obr. 8 Environmentální pilíř CSR .....	30
Obr. 9 Sociální pilíř CSR .....	31
Obr. 10 Porovnání etických kodexů Tesco a Albert.....	40
Obr. 11 Vyhodnocení otázky č. 4 z dotazníkového šetření.....	56
Obr. 12 Vyhodnocení otázky č. 7 z dotazníkového šetření.....	57
Obr. 13 Vyhodnocení otázky č. 10 z dotazníkového šetření.....	58
Obr. 14 Vyhodnocení otázky č. 13 z dotazníkového šetření.....	59
Obr. 15 Vyhodnocení otázky č. 16 z dotazníkového šetření.....	61
Obr. 16 Vyhodnocení výzkumné otázky - část I. ....	63
Obr. 17 Vyhodnocení výzkumné otázky - část II. ....	64



## Seznam tabulek

Tab. 1 Časový harmonogram výzkumu .....	51
Tab. 2 Věkové rozložení respondentů v předvýzkumné fázi .....	53
Tab. 3 Věkové rozložení respondentů při dotazníkovém šetření .....	54
Tab. 4 Vyhodnocení otázky č. 18 z dotazníkového šetření .....	62
Tab. 5 Kauzální vztah I.....	66
Tab. 6 Kauzální vztah II.....	68

## **Seznam příloh**

Příloha 1 Dotazník.....	83
Příloha 2 Grafické zpracování dotazníkových otázek.....	88

## Příloha 1 Dotazník

### Dotazníkové šetření – vnímání etického chování z pohledu spotřebitelů

Dobrý den, jmenuji se Martina Sedláčková a jsem studentkou ŠKODA AUTO Vysoké školy o.p.s. Zpracovávám diplomovou práci na téma "Etické problémy v retailu". Diplomová práce se zabývá současnými etickými problémy, které provází maloobchodní řetězce. Ráda bych Vás tímto požádala o přesné vyplnění dotazníku, který bude sloužit pro výzkumnou část mé diplomové práce. Dotazník je zcela anonymní a jeho vyplnění zabere maximálně 5 minut Vašeho času.

Děkuji.

#### **1) Zajímáte se o problematiku etických problémů, které se vyskytují u maloobchodních řetězců?**

*\* Jedná se např. o nedodržování kvality, chybné uvádění cen, klamání zákazníka apod.*

- Ano - tématu se velmi věnuji, čtu literaturu, články a zajímám se o aktuální dění
- Ano - občas si k danému tématu něco přečtu, ale nezajímám se o to detailně
- Ne - občas pouze zaznamenám nějaký případ či kauzu v televizi/novinách/internetu
- Ne - nezajímám se vůbec o tuto problematiku

#### **2) Setkal/a jste se někdy při nákupu v maloobchodním řetězci s klamáním zákazníků?**

*\* Klamání zákazníka: uvedení nepravdivých, nepřesných, nejasných údajů či zamlčení údajů o skutečných vlastnostech výrobků.*

- Ano
- Ne

#### **3) V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s tímto jednáním?**

- Albert
- Tesco
- Kaufland
- Lidl
- Billa
- Globus
- Penny
- Jiné:

**4) Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?**

1 – vůbec ne, 2 – částečně, 3 – hodně, 4 – velmi

1      2      3      4

**5) Setkal/a jste se někdy při nakupování v maloobchodním řetězci s netransparentním označením potravin?**

\* Netransparentní označení potravin: údaje nebyly čitelné, byly smazané či překryté.

- Ano
- Ne

**6) V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s netransparentním označením potravin?**

- Albert
- Tesco
- Kaufland
- Lidl
- Billa
- Globus
- Penny
- Jiné:

**7) Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?**

1 – vůbec ne, 2 – částečně, 3 – hodně, 4 – velmi

1      2      3      4

**8) Navštívil/a jste někdy maloobchodní řetězec, ve kterém bylo zřejmé, že není dodržována hygiena a pořádek?**

- Ano
- Ne

**9) V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s nedodržením hygieny a pořádku?**

- Albert
- Tesco
- Kaufland
- Lidl
- Billa
- Globus
- Penny
- Jiné:

**10) Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?**

1 – vůbec ne, 2 – částečně, 3 – hodně, 4 – velmi

1      2      3      4

**11) Setkal/a jste se při nákupu v maloobchodním řetězci s netransparentním uváděním cen?**

\* Netransparentní označení cen: např. u výrobku nebyla uvedena cena nebo byla uvedena chybně.

- Ano
- Ne

**12) V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s netransparentním uváděním cen?**

- Albert
- Tesco
- Kaufland
- Lidl
- Billa
- Globus
- Penny
- Jiné:

**13) Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?**

1 – vůbec ne, 2 – částečně, 3 – hodně, 4 – velmi

1      2      3      4

**14) Setkal/a jste se někdy při nákupu v maloobchodním řetězci s nevyhovující kvalitou potravin?**

\* Kvalita = zahrnuje požadavky na vzhled, strukturu, chuť a náležitosti, které jsou definovány legislativními předpisy (zdravotní nezávadnost).

- Ano
- Ne

**15) V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s tímto jednáním?**

- Albert
- Tesco
- Kaufland
- Lidl
- Billa
- Globus
- Penny
- Jiné:

**16) Do jaké míry tato negativní zkušenost ovlivnila Vaši loajalitu k danému řetězci?**

1 – vůbec ne, 2 – částečně, 3 – hodně, 4 – velmi

1      2      3      4

**17) V jaké míře se ztotožňujete s tímto tvrzením:**

*„Nedodržování etického chování ze strany maloobchodních řetězců má velký dopad na loajalitu jejich zákazníků a nenávratně může poškodit důvěru k danému řetězci“*

1 – zcela nesouhlasím, 2 – z větší části nesouhlasím, 3 – z větší části souhlasím, 4 – zcela souhlasím

1      2      3      4

**18) Jaký vliv mají na Vás tyto etické problémy?**

	Problém JSEM schopen/a akceptovat	Problém NEJSEM schopen/a akceptovat
Netransparentní uvádění cen výrobků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatečná hygiena a pořádek prodejny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nevyhovující kvalita a závadnost potravin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Netransparentní označování výrobků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Klamání zákazníka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**19) Setkal/a jste se někdy v maloobchodním řetězci s jiným etickým problémem než bylo uvedeno v tomto dotazníku?**

*\* Bylo uvedeno: netransparentní uvádění cen, nedodržení kvality potravin, nedodržení hygieny, netransparentní označování potravin, klamání zákazníka.*

- Ano
- Ne

**20) O jaký etický problém se jednalo?**

*Stručná odpověď*

**21) Uveďte pohlaví:**

- Žena
- Muž

**22) Uveďte věkové rozmezí:**

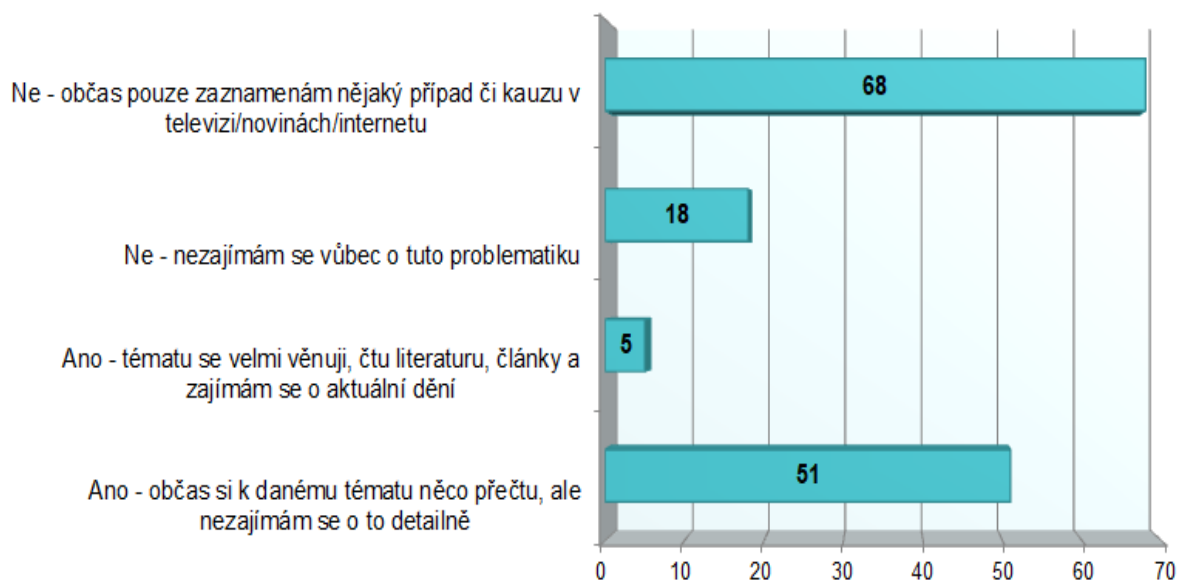
- 15 – 29 let
- 30 – 49 let
- 50 a více

**Děkuji za vyplnění dotazníku.**

## Příloha 2 Grafické zpracování dotazníkových otázek

### Otázka č. 1

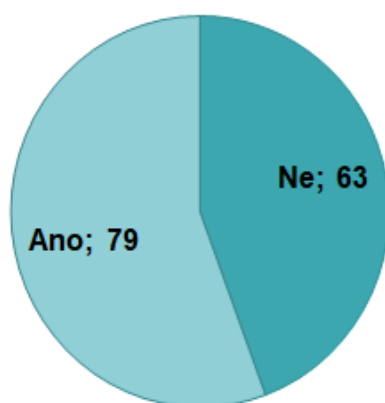
Zajímáte se o problematiku etických problémů, které se vyskytují u maloobchodních řetězců?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 2

Setkal/a jste se někdy při nákupu v maloobchodním řetězci s klamáním zákazníků?

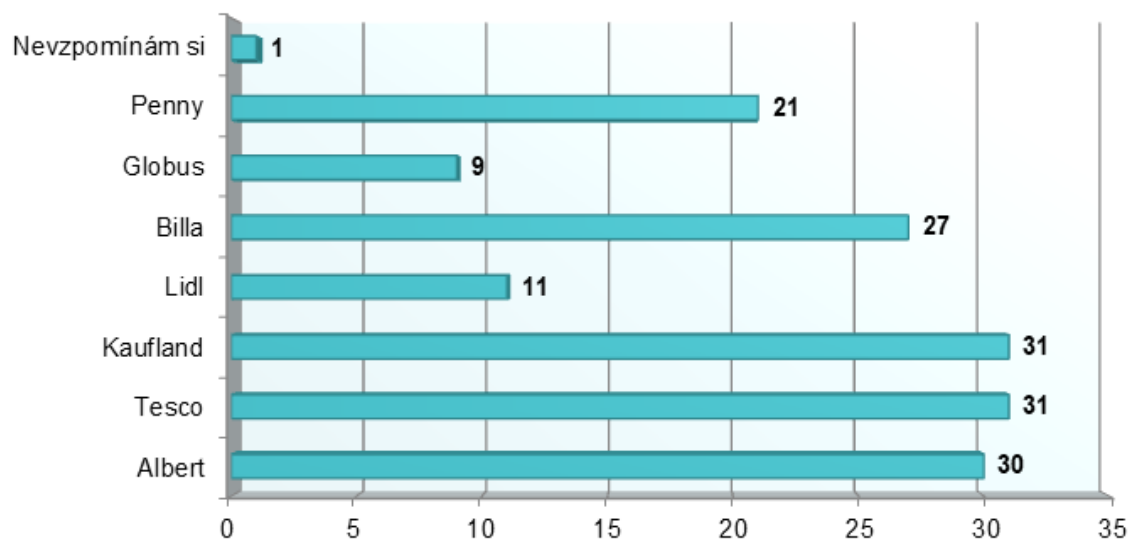


Zdroj: (vlastní zpracování)



### Otázka č. 3

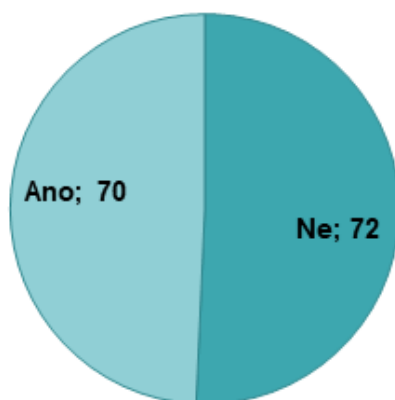
V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s tímto jednáním?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 5

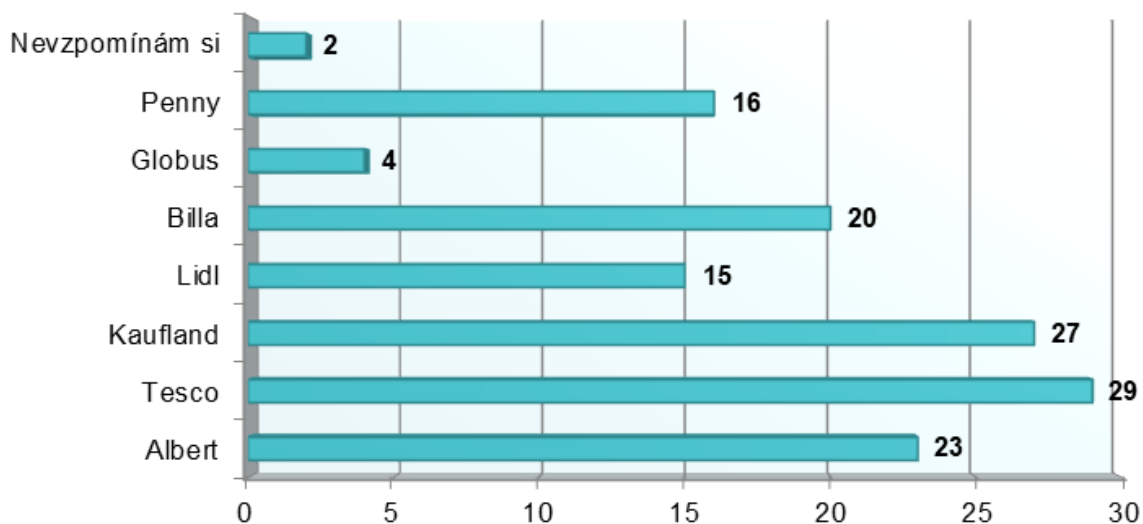
Setkal/a jste se někdy při nakupování v maloobchodním řetězci s netransparentním označením potravin?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 6

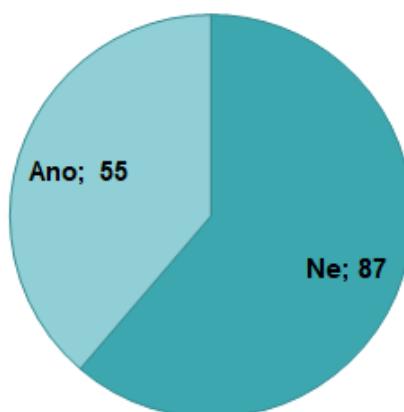
V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s netransparentním označením potravin?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 8

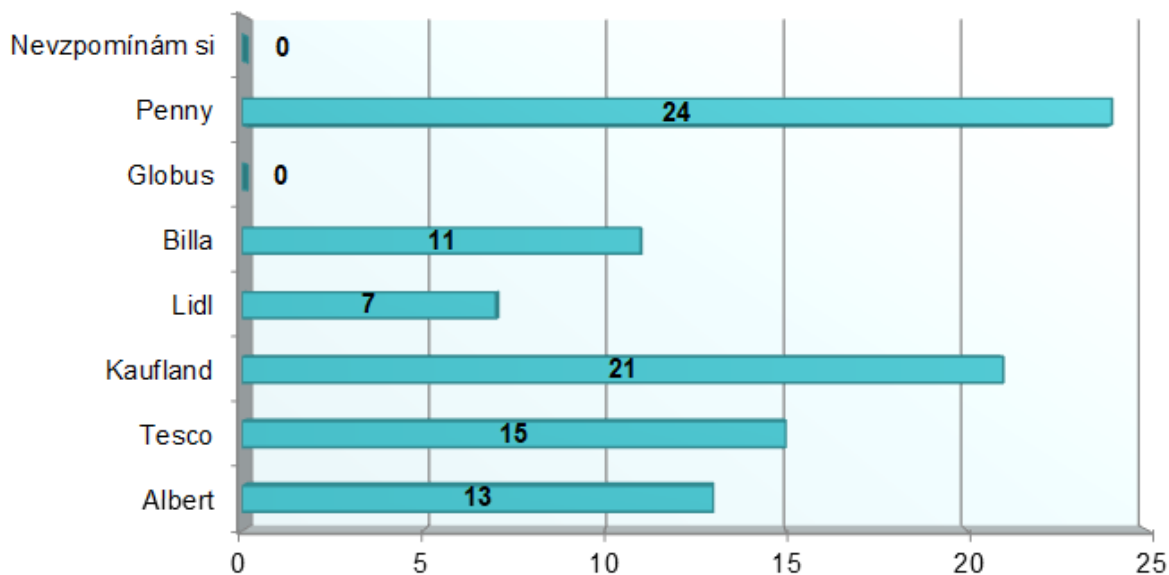
Navštívil/a jste někdy maloobchodní řetězec, ve kterém bylo zřejmé, že není dodržována hygiena a pořádek?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 9

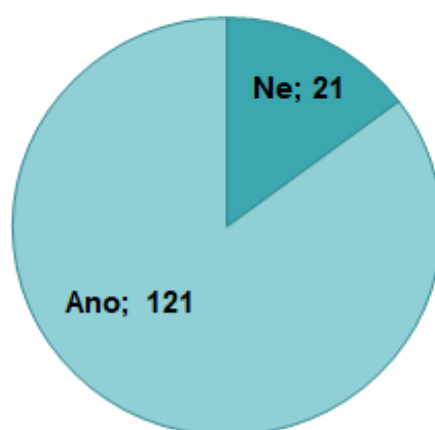
V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s nedodržením hygieny a pořádku?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 11

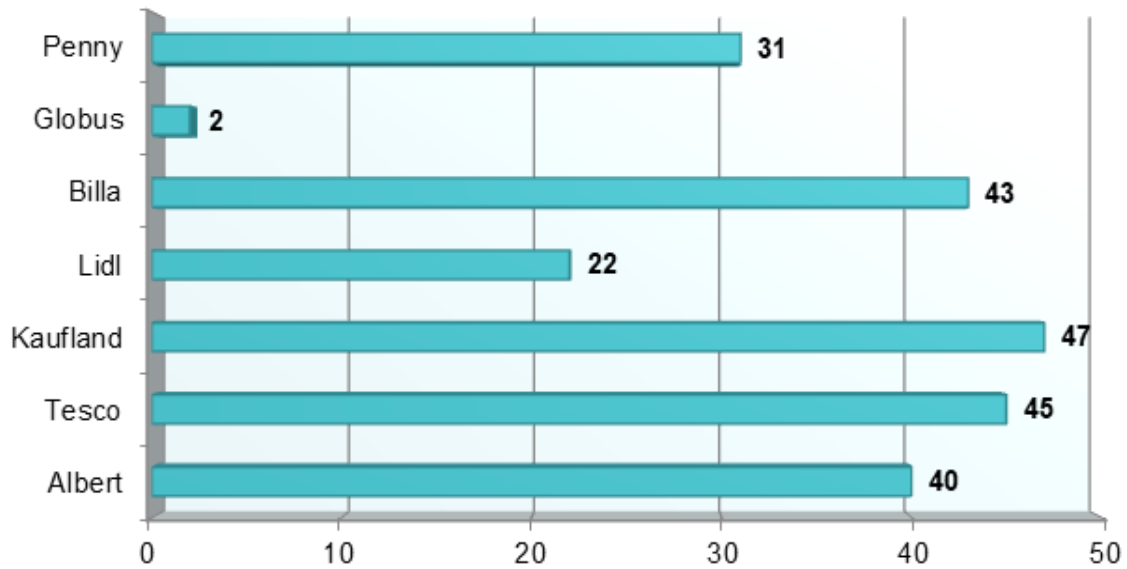
Setkal/a jste se při nákupu v maloobchodním řetězci s netransparentním uváděním cen?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 12

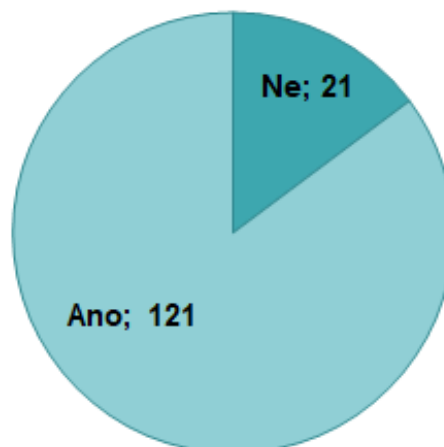
V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s netransparentním uváděním cen?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 14

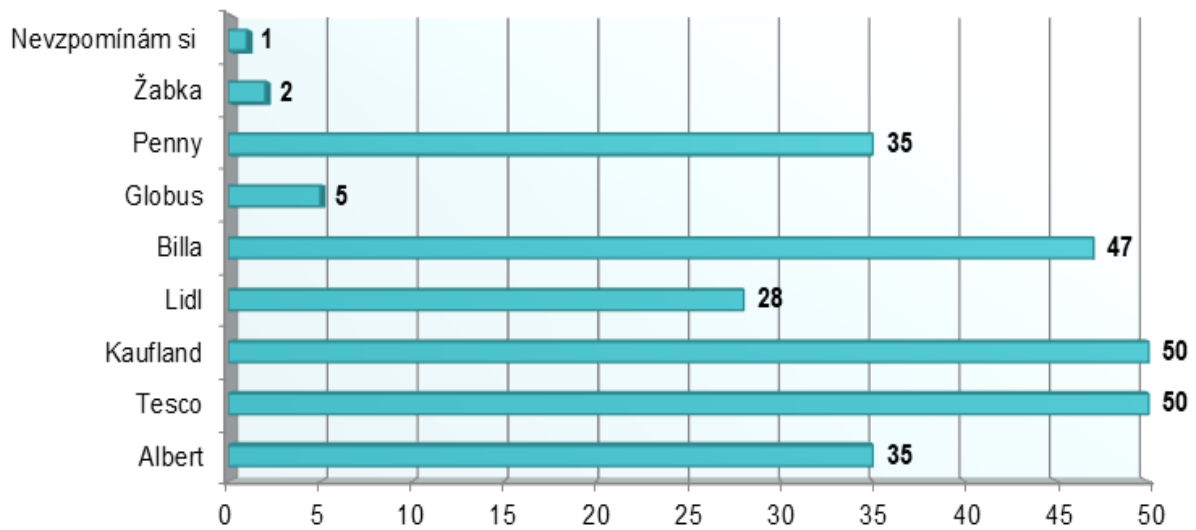
Setkal/a jste se někdy při nákupu v maloobchodním řetězci s nevyhovující kvalitou potravin?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 15

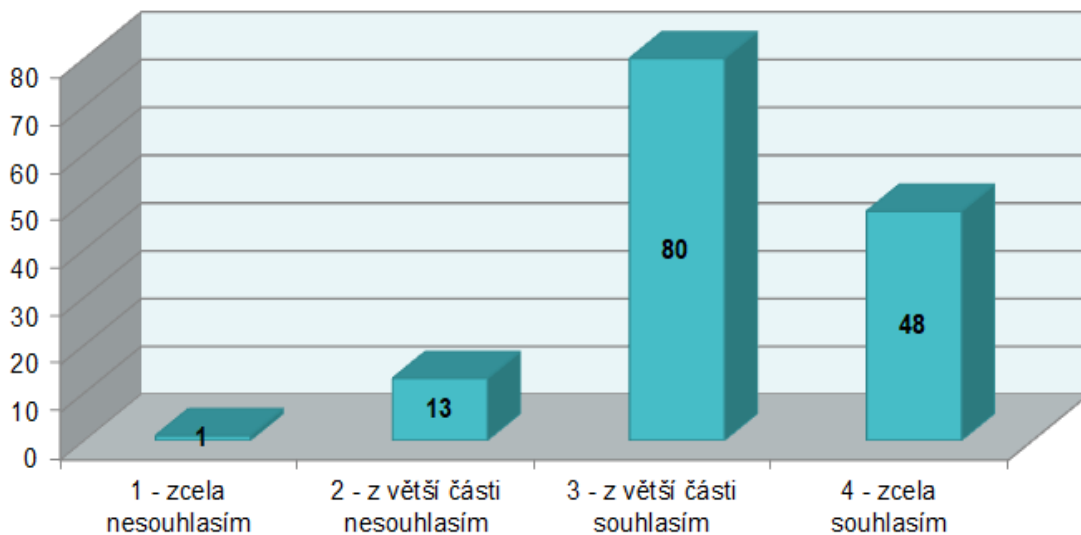
V jakém maloobchodním řetězci jste se setkal/a s tímto jednáním?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 17

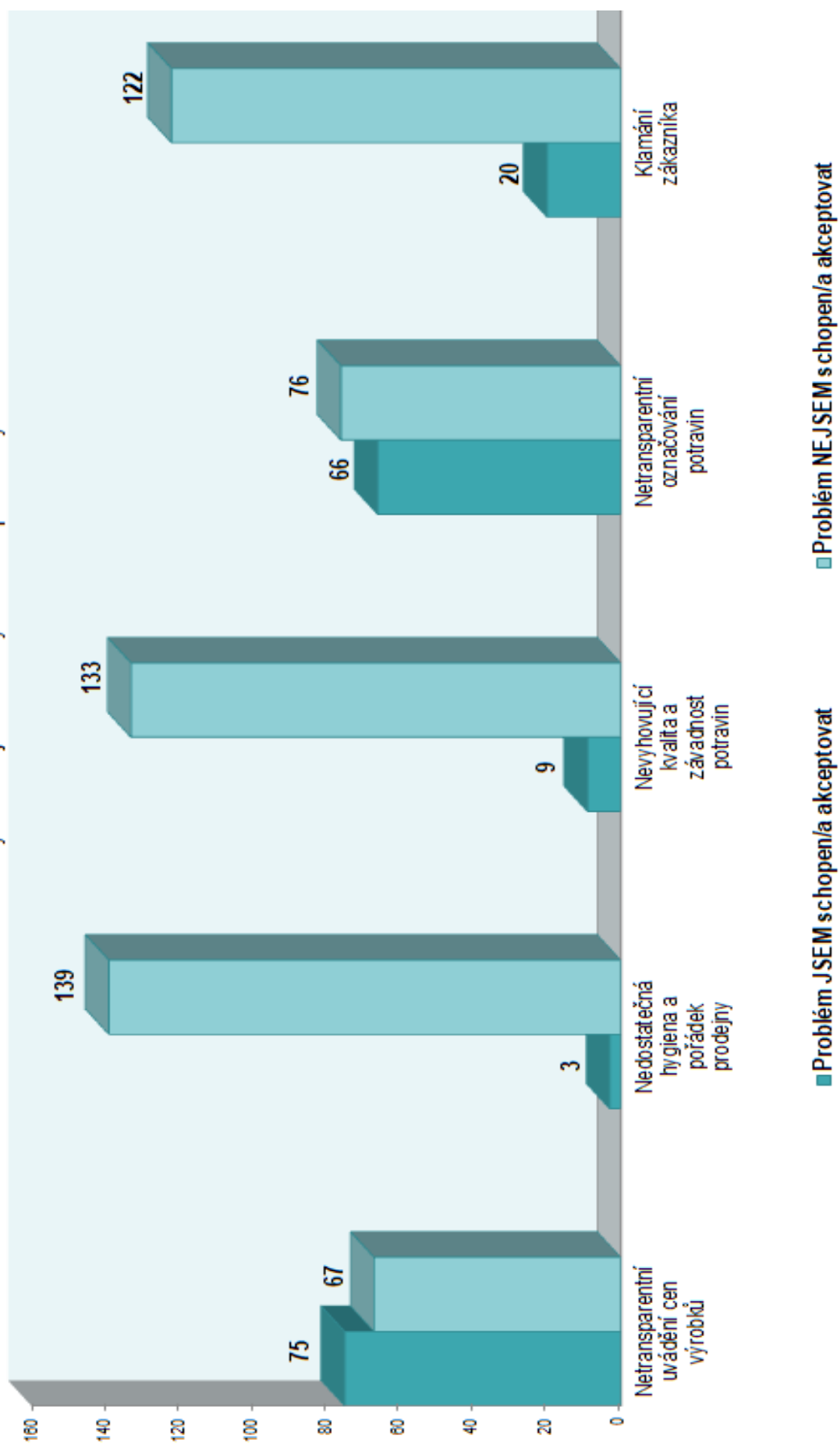
V jaké míře se ztotožňujete s tímto tvrzením: „Nedodržování etického chování ze strany maloobchodních řetězců má velký dopad na loajalitu jejich zákazníků a nenávratně může poškodit důvěru k danému řetězci“



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 18

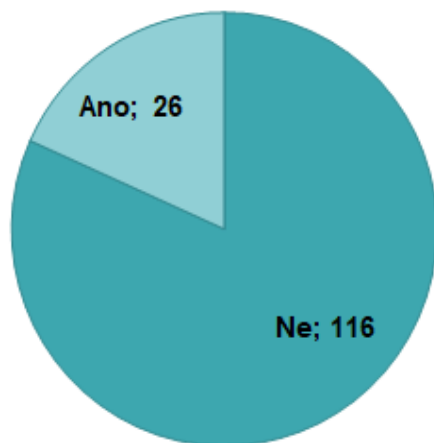
Jaký vliv mají na Vás tyto etické problémy?



Zdroj: (vlastní zpracování)

### Otázka č. 19

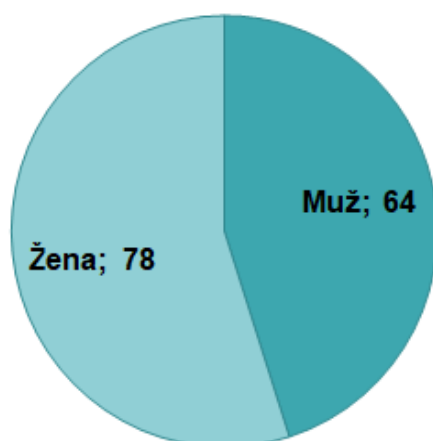
Setkal/a jste se někdy v maloobchodním řetězci s jiným etickým problémem než bylo uvedeno v tomto dotazníku?



Zdroj: (vlastní zpracování)

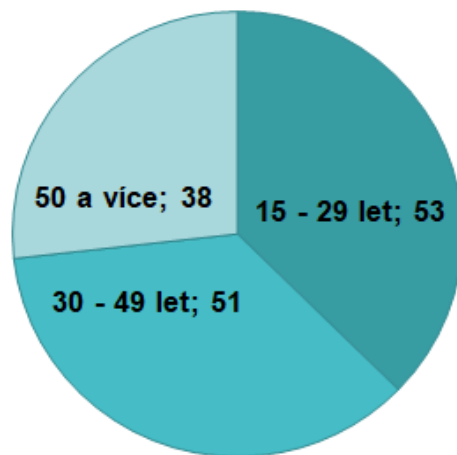
### Otázka č. 21

Pohlaví



Zdroj: (vlastní zpracování)

**Otázka č. 22**  
Věkové rozmezí



Zdroj: (vlastní zpracování)



## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Bc. Martina Sedláčková		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	6208T139 Globální podnikání a marketing		
NÁZEV PRÁCE	Etické problémy v retailu		
VEDOUČÍ PRÁCE	Ing. Eva Jaderná, Ph.D.		
KATEDRA	KMM - Katedra marketingu a managementu	ROK ODEVZDÁNÍ	2020
POČET STRAN	98		
POČET OBRÁZKŮ	17		
POČET TABULEK	6		
POČET PŘÍLOH	2		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tato diplomová práce se zabývá etickými kodexy společnosti Tesco Stores ČR a. s. a Albert Česká republika s. r. o. Etické kodexy jsou analyzovány, porovnány a v návaznosti na teoretická východiska vyhodnoceny. Dále se diplomová práce zaměřuje na etické problémy, které v současné době provází retailové prostředí. V této části jsou definovány etické problémy v rámci různých vztahů. Etické problémy jsou následně vztaheny na oba řetězce a jsou uvedeny konkrétní etické problémy, se kterými se tyto řetězce setkaly. Na základě definovaných etických problémů byla stanovena výzkumná otázka: „<i>Setkávají se zákazníci s definovanými etickými problémy v retailovém prostředí i v běžné praxi? Pokud ano, ovlivňují tyto negativní zkušenosti loajalitu zákazníků k danému řetězci?</i>“ Na základě výzkumu bylo zjištěno, že většina respondentů se s etickými problémy setkává běžně, jako např. s netransparentním uváděním cen či nevyhovující kvalitou potravin. S klamáním zákazníků a netransparentním označováním potravin se setkává zhruba polovina respondentů. Nejméně se respondenti setkávají s nedodržováním hygienického zázemí. Etické problémy ovlivňují zákaznickou loajalitu.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Etika, podnikatelská etika, etický kodex, etické problémy, retail		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	<b>Bc. Martina Sedláčková</b>		
<b>FIELD</b>	<b>6208T139 Marketing Management in the Global Environment</b>		
<b>THESIS TITLE</b>	<b>Ethical problems in retail</b>		
<b>SUPERVISOR</b>	<b>Ing. Eva Jaderná, Ph.D.</b>		
<b>DEPARTMENT</b>	<b>KMM - Department of Marketing and Management</b>	<b>YEAR</b>	<b>2020</b>
<b>NUMBER OF PAGES</b>			
	<b>98</b>		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>			
	<b>17</b>		
<b>NUMBER OF TABLES</b>			
	<b>6</b>		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>			
	<b>2</b>		
<b>SUMMARY</b>	<p>This diploma thesis focuses on the code of conduct of Tesco Stores ČR a. s. and Albert Česká republika s. r. o. The codes of conduct are analyzed, compared and evaluated based on the theoretical background. Furthermore, the thesis focuses on the ethical issues that currently accompany the retail environment. This section defines ethical problems in various relationships. These ethical problems are subsequently related to both retail chains and there are defined specific ethical problems which were encountered by these retail chains. Based on these defined ethical problems, the research question has been set: <i>“Do customers encounter defined ethical problems in the retail environment as well as in common practice? If so, do these negative experiences affect customer loyalty to the retail chain?”</i> Research has shown that respondents regularly face ethical problems, such as non-transparent pricing or unsuitable food quality. Approximately half of respondents have faced practices like deceiving customers and non-transparent food labeling. Least often respondents have encounter non-compliance with hygiene in shop premises. The ethical problems affect customer loyalty.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<b>Ethics, business ethics, code of conduct, ethical problems, retail</b>		