

# **Greenmarketing**

Bc. Andrea Saláková

---

Diplomová práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Andrea SALÁKOVÁ**  
Osobní číslo: **K09266**  
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Green marketing**

### Zásady pro vypracování:

1. V teoretické části kriticky zhodnoťte zdroje ke greenmarketingu a greenwashingu v rámci marketingových komunikací. Shrňte závěry z kritického čtení a stanovte cíle a metody práce.
2. V analytické části nastiňte vývoj greenmarketingového konceptu od počátků až do dnešní podoby jeho chápání, včetně typologie a možných směrů vývoje.
3. Demonstrujte zvolenou typologii na společnostech Ikea a McDonalds. Shrňte výsledky aplikace greenmarketingové typologie.
4. V projektové části na základě závěrů z analytické části vytvořte obecný manuál pro implementaci greenmarketingu jako součásti marketingových komunikací organizací, které usilují o společensky zodpovědné podnikání a jednání.
5. Shrňte dosažené výsledky diplomové práce. Zvažte efektivitu navrhované komunikace a další případné návaznosti i pokračování řešené problematiky.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

GRANT, John. *The Green marketing Manifesto*. Chichester: John Wiley & Sons, 2007. ISBN 978-0-470-72324-1.

JONES, Van. *Zelená ekonomika: jedno řešení pro dva nejpálčivější problémy naší doby*. Přeložila: Eva Křístková. Praha: Vyšehrad, 2011. *Moderní dějiny*. ISBN 978-80-7429-032-9.

OTTOMAN, Jacquelyn A. *THE NEW RULES OF GREEN MARKETING: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding*. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2011. ISBN 978-1-1-906093-866-1.

TOKAR, Brian. *Earth for sale: reclaiming ecology in the age of corporate greenwash*. Boston: South End Press, 1997. ISBN 978-1-1-906093-866-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. *Expert*. ISBN 978-80-247-2790-5.

Vedoucí diplomové práce:

**Mgr. Svatava Navrátilová, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. října 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**20. dubna 2012**

Ve Zlíně dne 15. února 2012

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*ředitelka*



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 17.4.2012.....

ANDREA SALÁKOVÁ, Galatoni  
Jméno, příjmení, podpis

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **ABSTRAKT**

Současné společnosti čelí obrovskému tlaku ze strany spotřebitelů v oblasti udržitelného rozvoje a ochrany životního prostředí. Pokud chtějí v dnešním konkurenčním prostředí obstát, nezbyvá jim nic jiného než se přizpůsobit.

Tato diplomová práce se zabývá green marketingem, jeho konceptuálním vývojem, typologií, ale i nedostatky v podobě pochybného až podvodného jednání.

Vyústěním práce je pak konfrontace green marketingu jako reálných snah implementace odpovědného jednání do působení společností a greenwashingu, jako možnosti dosáhnout environmentální image bez skutečných ekologických aktivit.

Klíčová slova: green marketing, greenwashing, ekologie, environmentální problematika, trvale udržitelný rozvoj, IKEA, McDonald's

## **ABSTRACT**

Companies in this days are confronted by enormous pressure from consumers because of sustainable development and environment. They have to adapt if they want to succeed in the competition.

My diploma deals with green marketing, conceptional development, and typology. It also discusses its shortcomings and the possibility of fraud in green marketing.

the goal of the diploma is to confront the implementation of green marketing efforts on the activities of the company and to investigate the possibility of greenwashing – the creation of an environmental image without corresponding action.

Keywords: green marketing, greenwashing, ecology, environmental issues, sustainable development, IKEA, McDonald's

"If you want to go fast, go alone, if you want to go far, go together. "

We have to go far. Quickly.

Al Gore

Ráda bych na tomto místě poděkovala zejména vedoucí své diplomové práce, Mgr. Svatavě Navrátilové, Ph.D., za odborné rady, připomínky, náměty a podporu, kterou mi poskytla nejenom v průběhu psaní mé diplomové práce.

Poděkování patří i mé rodině za podporu a trpělivost a v neposlední řadě také mým kamarádům a spolužákům za inspirativní prostředí, které kolem mne dennodenně vytváří.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné. Dále prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně a veškeré použité zdroje jsem citovala.

Ve Zlíně dne 18. 4. 2012

.....

**OBSAH**

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 NOVÁ PARADIGMATA V MARKETINGOVÉ SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>13</b>
<b>2 FIREMNÍ IDENTITA V ENVIRONMENTÁLNÍ OBLASTI.....</b>	<b>14</b>
2.1 FIREMNÍ IDENTITA A IMAGE.....	14
2.1.1 Firemní identita a značka .....	15
<b>3 GREEN MARKETING .....</b>	<b>16</b>
3.1 DEFINICE GREEN MARKETINGU .....	16
3.1.1 Green marketing a Corporate social responsibility .....	17
3.2 SPECIFIKA GREEN MARKETINGU .....	18
3.2.1 Green marketing z pohledu marketingového mixu .....	18
3.2.2 5 „I“ Zeleného marketingu.....	19
3.2.3 Specifika Green marketingu v Česku.....	19
3.3 VÝVOJOVÁ INTERAKCE ENVIRONMENTÁLNÍ PROBLEMATIKY A GENERAČNÍCH SKUPIN .....	21
3.4 SOUČASNÝ POTENCIÁL GREEN MARKETINGU.....	23
3.4.1 Potenciál GM v České republice.....	25
3.5 SEGMENTACE V GREEN MARKETINGU .....	27
3.5.1 Pětisegmentová typologie od Natural Marketing Institute.....	27
3.5.2 Segment LOHAS .....	29
3.5.2.1 Velikost segmentu LOHAS .....	29
3.5.2.2 Důsledky zohledňování LOHAS .....	30
3.5.3 Typologie zákazníků z hlediska nákupního chování .....	30
3.5.4 Cílová skupina na základě statusu.....	31
3.6 CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ A SPOTŘEBITELSKÉ BARIÉRY V GREEN MARKETINGU .....	32
3.6.1 Spotřebitelské bariéry vůči nákupu zelených produktů .....	32
3.7 BUDOVÁNÍ DŮVĚRYHODNOSTI U GM .....	34
3.7.1 Environmentální značení.....	35
3.7.1.1 Pozadí podpory třetí stranou.....	36
<b>4 GREENWASHING .....</b>	<b>38</b>
4.1 DEFINICE GREENWASHINGU.....	38
4.2 HISTORIE GREENWASHINGU .....	39
4.3 GREENWASHINGOVÉ ZNAKY - MOŽNOST ODHALENÍ NEPOCTIVÝCH PRODUKTŮ.....	40
4.3.1 10 znaků greenwashingu podle Futerra sustainability communications.....	40
4.3.2 5 greenwashingových znaků v reklamě .....	41
4.3.3 Jak se spotřebitelé mohou vyhnout greenwashingu .....	41
4.4 SOUČASNÁ SITUACE V OBLASTI GREENWASHINGU .....	43
4.4.1 Budoucnost greenwashingu .....	43
4.5 ZÁKLADNÍ VÝCHODISKA TEORETICKÉ ČÁSTI.....	45
<b>II. PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>47</b>



<b>5</b>	<b>VÝVOJ GREEN MARKETINGOVÉ KONCEPCE .....</b>	<b>48</b>
5.1	VÝVOJ KONCEPTU Z POHLEDU PHILIPA KOTLERA .....	50
<b>6</b>	<b>KONTROLNÍ SUBJEKTY V OBLASTI GREEN MARKETINGU.....</b>	<b>51</b>
6.1	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA VE SPOLEČENSKO-PODNIKATELSKÉM PROSTŘEDÍ ZEMĚ S DŮRAZEM NA GM .....	51
6.2	VYBRANÉ WATCHDOGOVÉ SUBJEKTY ZAMĚŘUJÍCÍ SE NA GM.....	53
6.2.1	The Greenwashing Index .....	53
6.2.2	GreenBiz.com.....	54
6.2.3	Greenpeace .....	54
<b>7</b>	<b>CÍLE A HYPOTÉZY, METODIKA POSTUPŮ, VOLBA SPOLEČNOSTÍ PRO UTVOŘENÍ GM TYPOLOGIE.....</b>	<b>57</b>
<b>8</b>	<b>IKEA.....</b>	<b>59</b>
8.1	O SPOLEČNOSTI IKEA.....	59
8.2	ZODPOVĚDNÉ JEDNÁNÍ SPOLEČNOSTI IKEA.....	60
8.2.1	Environmentální zodpovědnost – zlepšení, která pomáhají zlepšit svět.....	60
8.2.1.1	Ekologická zodpovědnost v ČR.....	62
8.2.1.2	Vzdělávání zákazníků .....	64
8.3	OBRAZ ENVIRONMENTÁLNÍCH SNAH SPOLEČNOSTI IKEA PODLE MÉDIÍ .....	64
8.3.1	Obraz environmentálních snah společnosti IKEA podle českých médií .....	64
8.4	IKEA OČIMA WATCHDOGOVÝCH SUBJEKTŮ .....	65
8.5	GREEN MARKETING SPOLEČNOSTI IKEA.....	67
<b>9</b>	<b>MC DONALD’S .....</b>	<b>70</b>
9.1	O SPOLEČNOSTI McDONALD’S.....	70
9.2	ZODPOVĚDNÉ JEDNÁNÍ SPOLEČNOSTI .....	71
9.2.1	Environmentální zodpovědnost podle Worldwide Corporate Social Responsibility.....	71
9.2.1.1	Environmentální zodpovědnost na českém trhu .....	72
9.2.2	Obraz environmentálních snah společnosti McDonald’s podle médií.....	73
9.2.3	Obraz environmentálních snah o společnosti McDonald’s podle watchdogových subjektů .....	75
9.3	GREENWASING SPOLEČNOSTI McDONALD’S.....	76
9.4	VÝCHODISKA PRAKTICKÉ ČÁSTI - VYHODNOCENÍ PROBLÉMU, SPECIFIKACE CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE .....	80
<b>III. PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>		<b>81</b>
<b>10</b>	<b>GREEN MARKETINGOVÝ MANUÁL .....</b>	<b>82</b>
I.	KRITÉRIA PRO GREENMARKETINGOVÉ HODNOCENÍ FIREM.....	83
II.	UPŘESNĚNÍ KRITÉRIÍ GREEN MARKETINGU .....	85
III.	VYMEZENÍ MÍRY IMPLEMENTACE GREEN MARKETINGU POSTAVENÉHO NA REÁLNÉM ZÁJMU O ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ DO SPOLEČNOSTI .....	89
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>92</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>		<b>94</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>		<b>100</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>101</b>

## ÚVOD

Vyhnete-li se polemice o reálném dopadu současné společnosti na změnu klimatu, která může být v mnoha ohledech sporná, stejně si musíme připustit, že člověk se nechová vůči přírodě optimálně. Převažují tendence efektivní, levné a nezodpovědné výroby, která vede k negativnímu až fatálnímu působení na životní prostředí.

Naštěstí v posledních letech přibýlo snah upozornit na tento neblahý fakt. Problematika se tak stala čím dál častěji komentovaným tématem. S globální mediální sférou pak přišly požadavky v oblasti přístupu firem k životnímu prostředí a trvale udržitelném růstu. Společnosti začaly být tímto tlakem nuceny k tomu, aby se svým zákazníkům přizpůsobily a začaly přistupovat k životnímu prostředí zodpovědně.

Nicméně ne všechny společnosti byly ochotny se přizpůsobit a zvolit nesnadnou cestu implementace ekologických snah do chodu společnosti. To znamenalo počátek vzniku společností, které se environmentálně tváří, komunikují, ale ve skutečnosti jim jde pouze o dobrou image a v konečném důsledku o peníze.

Ekologicky zodpovědné snahy tak začaly oslovovat spotřebitele ze všech stran, někdy prokazatelné, jindy pochybné.

Lze je však odhalit? Je snaha společnosti, která se prezentuje svým úsilím o minimální negativní dopady na životní prostředí, skutečná? A jak odhalíme společnost, která vkládá do lživé komunikace o svém ekologickém přístupu více peněz než do skutečné zodpovědnosti?

Cílem této práce je najít východiska, která mohou objasnit, zda konkrétní společnost opravdu vyvíjí ekologické snahy nebo zda jí jde především o vylepšení image.

Teoretická část bude věnována definicím a osvětlením pojmu green marketing. Ráda bych poukázala na specifika této problematiky, její historický vývoj, aktuální stav, potenciál, úskalí i odvrácenou stranu.

V navazující praktické části bych ráda poukázala na vývoj greenmarketingové koncepce, její současné uchycení ve společensko-podnikatelském prostředí, systém kontroly reálného green marketingu a jeho analýzu na vybraných společnostech, které obě používají green marketing, ale jejichž ekologické snahy jsou vnímány diametrálně odlišně.

Projektová část by pak měla být východiskem srovnání společností v praktické části a měla by se pokusit představit manuál pro míru skutečného green marketingu odrážejícího upřímné environmentální snahy.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 NOVÁ PARADIGMATA V MARKETINGOVÉ SPOLEČNOSTI

S rozvojem trhu se zvyšují požadavky na chování společností. Zákazníci mají na současném trhu stále větší moc a firmy jsou nuceny se jim přizpůsobit, v opačném případě jim hrozí nahrazení konkurencí. Jedním z trendů současné kultury je také důraz na společensky zodpovědné chování.

Zatímco v minulosti se marketing orientoval nejdříve striktně na produkt a později přešel svým zaměřením k zákazníkovi, dnes bývá čím dál častěji skloňována otázka odpovědnosti. Z dříve preferované hodnoty „funkčnosti“ se dnes vyzdvihují zejména hodnoty emocionální a duchovní. [1, s. 3-4]

Společnost jako taková se soustředila na prudký růst, materialismus, marketing na základě potřeb, průmyslovou výrobu, uspořádaný design, byrokratičnost atd., dnes přechází na chápání ekologie jako základní esence každé společnosti. Hovoří se tak o zelené ekonomice, marketingu zaměřeném na udržitelnost, průmyslové ekologii, designu určeném pro životní prostředí, holismu. [2, s. 255]

Podíváme-li se na tento fenomén z druhé strany, musíme přiznat, že společnosti, které se chovají v oblastech zdravého životního prostředí nebo recyklace nezodpovědně, které ignorují sponzoring a podporu neziskových projektů (a v nejhorším případě, pokud se tak chovají navzdory své vlastní filozofii), můžou v důsledku takového nedbalého chování velmi negativně ovlivnit loajalitu, náklonnost a zájem zákazníků. [3]

## 2 FIREMNÍ IDENTITA V ENVIRONMENTÁLNÍ OBLASTI

Na samém začátku této práce považuji za nutné nastínit, od čeho a proč se může a nebo by se měl ve firemní struktuře odrážet termín green marketing, tedy marketing související s ochranou životního prostředí. První kapitola poukazuje na to, že prvky související s environmentální problematikou je možné hledat i ve zdánlivě bezvýznamných oblastech firemní identity.

S marketingem obecně souvisejí pojmy image a firemní identita. Oby tyto termíny hrají důležitou roli v myslích zákazníků a jsou důležitým faktorem pro budování politiky firmy a v konečném důsledku pro tržní úspěšnost. Z environmentálního pohledu je pak důležité neopomenout „zelenou“ filozofii promítnout jak do budované image, tak do firemní identity.

### 2.1 Firemní identita a image

Jitka Vysekalová popisuje firemní identitu (dále také CI z anglického corporate identity) jako *„něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru a podobně, jako každá osoba má svoje specifické charakteristiky a vlastnosti. Firemní identita zahrnuje historii firmy, filozofii i vizi, lidi patřící k firmě i její etické hodnoty.“* [4, s. 14]

Kotler definuje Image jako: *„způsob, kterým zákazníci vnímají firmu nebo její produkty. Na image se podílejí ještě další faktory, které firma nemůže ovlivnit. Lze říci, že image firmy má vlastní život.“* [5, s. 293]

Rozdíl mezi těmito pojmy je tedy v tom, že image je způsob, kterým zákazníci vnímají firmu nebo její produkty, kdežto identita zahrnuje způsoby, kterými se společnost snaží identifikovat sebe nebo své produkty. [5, s. 294]

Ekologický obraz společnosti, z něhož green marketing vychází, by měl být obsažen zejména ve firemní identitě, konkrétně především ve filozofii firmy, jejích vizích (budoucí ekologický přínos pro společnost) a současně se zaobírat i etickými hodnotami. Až poté by tato „environmentální stopa“ měla přesahovat do samotné image společnosti.

Ostatně *„firemní identita je nástrojem budování image – ve smyslu všech projevů firmy od vizuální prezentace přes komunikaci, od chování zaměstnanců až – samozřejmě –*

*po produkt či službu. Mělo by jít o ucelený a promyšlený systém, harmonizující všechny uvedené vztahy a vazby.*“ [5, s. 26]

Zkrátka „zelená“ image by měla mít stabilní základ ve firemní struktuře, měla by být její přirozenou součástí, nikoliv složkou uměle vytvořenou. Nastíněná problematika je ostatně hlavním obsahem této diplomové práce.

CI, která může být považována za součást i nástroj firemní strategie, je vymezována třemi faktory – samotným obrazem firmy, její komunikací a chováním společnosti. Důraz se pak klade zejména na třetí faktor, a sice chování firmy nejen navenek, ale i uvnitř jí samotné.

V knize Firemní identita a image Vysekalová zmiňuje několik důležitých důvodů (na základě knihy D. Hebsta Corporate Identity z roku 2006), proč by na CI měl být brán ohled. Mezi zmíněným výčtem je také situace, kdy dochází ke změnám společenského prostředí a změnám veřejného mínění, na které je firma nucena reagovat, tedy zvýší-li se ve společnosti tlak na ochranu životního prostředí. [4, s.19]

### **2.1.1 Firemní identita a značka**

Značka je nejčastěji spojována s oblastí firemního designu, přitom zasahuje do celého systému firemní identity (firemní design, firemní komunikace, firemní kultura, produkt). Pro firmu je důležité jaký racionální a emocionální obraz v myslích spotřebitelů jejich značka představuje.

A pak je tady stránka symbolismu – značka představuje symbol, utváří konkrétní pozici produktu v jejich vnímání a bývá využívána ve vytváření image. Symbolismus značky zahrnuje logo, jméno, styl nápisu a barvu. [4, s. 49]

A právě symbolika může hrát důležitou roli ve vnímání environmentálně citlivého spotřebitele, který z ní může vyčíst stopy ekologického přístupu u konkrétní značky (zelená barva, obrázek rostlin atd.).

### 3 GREEN MARKETING

Green marketing je obecně chápán jako marketing „zelených“ výrobků nebo služeb. Samotná definice Green marketingu (dále také GM) není jednoznačná. Odborníci ji vnímají různě, v jiném rozsahu. Dalo by se říct, že zahrnuje celou oblast od vývoje ekologicky šetrných produktů až po reklamní kampaň. Nicméně, je dobré pojem GM uchopit v obecnější rovině.

V literatuře je možné na green marketing narazit pod alternativními výrazy jako environmentální marketing, zelená reklama, eko-marketing, organický marketing atp., které mohou mít stejný význam nebo význam podobný se specifitějším konceptem. [6]

Ráda bych na tomto místě uvedla, že *green marketing*, ač je složen ze dvou slov, se také může objevovat jako jednoslovný termín *greenmarketing*. Na takto psaný výraz je možné narazit zejména ve starších českých textech. Jeho synonymní variantou je v češtině také pojem „zelený marketing“.

Také psaní velkého a malého začátečního písmene ve slově *green*, tedy *Green marketing* a *green marketing* se různí. V dostupné literatuře jsem nenašla zmínku o tom, jaká varianta je vhodnější. Záleží tedy především na autorovi, jak k používání termínu přikročí.

V této práci, protože vycházím převážně ze zahraniční literatury, budu užívat výraz *green marketing* nebo *Green marketing* v případě zdůraznění tohoto termínu v kontextu přesně definované marketingové disciplíny.

#### 3.1 Definice Green marketingu

Americké marketingové asociace uvádí tři způsoby definice Green marketingu, a sice z hlediska prodeje, sociálně-marketingového pohledu a na základě životního prostředí [7]:

**Prodejní definice** (retailing definition) je GM vysvětlován jako marketing produktů, u nichž je předpokládáno, že jsou šetrné k životnímu prostředí.



**Sociálně-marketingová definice** (social marketing definition) chápe tuto problematiku jako marketing produktů vytvořených s minimálními negativními dopady na životní prostředí nebo naopak marketing produktů, které zvyšují kvalitu životního prostředí.

**Definice z pohledu životního prostředí** (environments definition) vysvětluje green marketing jako úsilí organizací vyrábět, propagovat a balit produkty v souladu s pozitivním chováním nebo zodpovědností k ekologii. [7]

Tady je dobré zdůraznit, že environmentální snahy zasahují i do činností zdánlivě nesouvisející s výrobou – užívání recyklovatelného papíru v administrativě, podpora zaměstnanců v cestování městskou hromadnou dopravou apod.

### 3.1.1 Green marketing a Corporate social responsibility

S pojmem GM úzce souvisí i pojem Corporate social responsibility (dále také CSR), tedy sociální zodpovědnost firem. Vymezení vztahu mezi CSR a GM se mohou lišit. Obecně se CSR dělí na tři pilíře: ekonomický, sociální a environmentální, případně na 3P – *profit, people, planet*. Green marketing pak najdeme v oblasti environmentální (*planet*).

Jiné teorie však mohou vyčleňovat GM do užších kritérií, kdy můžeme celé Corporate social responsibility rozdělit na zodpovědnost investorů (Stakeholders Responsibility) a společenskou zodpovědnost (Social Responsibility), která se pak dělí na Cause Marketing a Green marketing. Stakeholders Responsibility je chápána jako zodpovědnost interních i externích subjektů – od zaměstnanců a managementu až po zákazníky dodavatele nebo konkurenci. Cause Marketing je termín pro vyvíjení snahy dosáhnout prospěšného propojení firmy neziskovým sektorem, většinou spolupráce s neziskovou organizací. Green marketing pak zahrnuje činnosti od vývoje až po propagaci výrobků bez negativního vlivu na životní prostředí. [8]

## 3.2 Specifika Green marketingu

Rozdíly mezi tradičním marketingem a Green marketingem jsou poměrně specifické. Zodpovědná firma by měla být schopná prosadit ekologické hledisko do každé složky svého podnikání, klást důraz na rozvoj produktů takovým způsobem, aby měl celý proces co nejmenší negativní dopad na životní prostředí a současně odpovídal potřebám spotřebitele. Z celkového hlediska jde o velmi náročnou a komplexní záležitost.

GM je nutné uzpůsobit zákazníkům, které ovlivňují nejenom environmentální dopady, ale také sociální nebo politické skutečnosti.

### 3.2.1 Green marketing z pohledu marketingového mixu

U green marketingu je možné určit a charakterizovat Marketingový mix se 4 „P“, je však důležité mít na paměti environmentální dopad každé jeho složky a brát na tuto odezvu patřičný zřetel.

**Produkt** jako první element marketingového mixu reprezentuje službu nebo výrobek. Za „zelenost“ je u tohoto produktu považován především materiál, komponenty nebo design, balení výrobku, recyklace nebo dopad na životní prostředí.

**Place** (Distribution) se z pohledu GM zaměřuje na maximalizaci takové distribuce, jež vyvíjí co nejmenší negativní dopad na životní prostředí. Řízení logistiky a výroba materiálů, které jsou v souladu s přírodou, patří k nejtěžším úkolům greenmarketingového mixu.

**Price**, tedy cena, je pravděpodobně nejméně probádanou oblastí v greenmarketingovém mixu, nicméně jde jeho důležitou součástí. Cena pro zelené výrobky či služby by nicméně měla být přizpůsobena především očekávání zákazníků.

**Promotion** v greenmarketingovém zaměření by se mělo dotýkat všech částí promotion mixu, „zelenost“ by se tedy měla odrážet jak v reklamě, sales promotion, osobním prodeji, tak i v public relations. Snaha o ekologický přístup by měla jít napříč celým odvětvím od použití recyklovaného papíru u propagačních tiskovin po samotné téma reklamy. [7]

### 3.2.2 5 „I“ Zeleného marketingu

John Grant ve své knize *The Green Marketing Manifesto* popisuje 5 „I“ Green marketingu. Jedná se o výčet vlastností, na které by se marketéři měli při prosazování GM zaměřit. Zelený marketing by měl být tedy zejména:

1. **Intuitivní** (Intuitive) – Lidé se ve své podstatě brání tomu, že by měli měnit své nákupní zvyklosti, nákup ekologických nebo trvale udržitelných produktů chápou jako obtížnější a náročnější než pořízení klasických výrobků. Snahou marketérů by měla být taková komunikace zelených produktů, aby se jejich nákup stal pro spotřebitele intuitivní, přirozenou záležitostí.
2. **Integroující** (Integrative) – Zelený marketing by měl být kombinací obchodních složek, technologie, sociálních efektů, marketingu a ekologie. Na rozdíl od tradičního marketingu by měl propojovat všechny oblasti od výroby po prodej včetně environmentálních snah ve stejné míře.
3. **Inovativní** (Innovative) – Také snaha o vytváření nových, inovativních, vylepšených produktů by měla být součástí plánů marketérů v případě implementace efektivního green marketingu do podnikání.
4. **Iniciující** nebo také *Lákavý* (Inviting) – Marketéři by pomocí GM měli iniciovat spotřebitele k nákupu ekologicky šetrných výrobků. Z prodejního hlediska je stěžejní vyzdvihnout současné výhody těchto produktů – zdraví prospěšné vlastnosti, větší efektivitu, trvanlivost, cenovou dostupnost atd.
5. **Informativní** (Informed) – Značky převzaly v dnešním moderním světě roli informování. Lidé bez znalostí vinařství raději sáhnou po značkovém víně jenom proto, že vidí za známou značkou kvalitu. GM by měl naopak preferovat ve svých komunikačních kampaních informace - šíření ekologického vzdělávání a osvěty. [9, 51-53]

### 3.2.3 Specifika Green marketingu v Česku

V českém prostředí je green marketing vnímán značně odlišně ve srovnání s vyspělejšími zahraničními trhy. Převládá GM u bioproduktů, zejména biopotravin. Setkáváme se zde především s prodejní a sociálně-marketingovou definicí green marketingu.

Podle Toma Václavíka, šéfa agentury Green marketing, je v Česku zelený marketing chápán jako: „marketing výrobků, které nějakým způsobem komunikují svoji „zelenost“, tedy využití obnovitelných zdrojů energie, ekologických surovin, produktů nezatěžujících přírodu, přírodního původu a vhodných pro zdraví apod., a nebo je to komunikace v oblasti Corporate Social Responsibility.“ [10]

### 3.3 Vývojová interakce environmentální problematiky a generačních skupin

Vývoj environmentálních věd je úzce spjatý s vývojem společnosti. Věkově odlišné generace se ve svých životech setkali s různými podněty, které měly vliv na jejich současné chápání odpovědnosti vůči přírodě.

**Baby Boomers** je generace, o které se mluví jako o první zelené generaci vůbec. Narození mezi rokem 1946 – 1964, tedy lidé, kteří mají v současnosti mezi 48 – 66 lety, prožili dobu protestů proti válce ve Vietnamu, nelibost vůči velkým společnostem a také první environmentální aktivity několika hnutí v 60. a 70. letech. Proto je tato generace velmi ovlivněna green marketingem a podle výzkumů je dnes až 54% těchto lidí považováno za sociálně svědomité zákazníky, což znamená, že až 40 milionů Baby Boomers dává přednost bio produktům a produktům, které bojkotují společnosti znečišťující životní prostředí.

**Generace X** (1964 až 1977), tedy lidé dosahující dnes 35-48 let, jsou označováni za „oči světa“, které spatřují problém dnešní společnosti vůči životnímu prostředí především na poli sociálním, vzdělávacím a politickém. S touto generací jsou spjatí opinion leadři, mezi nejčastěji zmiňovaná jména v oblasti ochrany životního prostředí Generace X patří herci Leonardo DiCaprio a Cameron Diaz.

**Generace Y** je tvořena lidmi narozenými v osmdesátých a devadesátých letech a dnes dosahující věku zhruba 20 až 30 let, u nichž je patrný obrovský vliv digitálních médií. Tato generace je zbláhla v ovládnutí počítačů a internetu, běžně se pohybuje na sociálních sítích a v oblasti blogů; ekologickou problematiku je schopna čerpat v globálních rozměrech a především se pak načerpanými vědomostmi řídí. Řada lidí Generace Y se s fenoménem „zelenosti“ setkala nebo setkává na půdě vysoké školy. Zejména v Americe jsou ve vzdělávacích ústavech rozšířeny nejrůznější ekologické iniciativy a programy. Nejenom pak školy, ale i řada dalších institucí se snaží přesvědčit studenty o zodpovědném chování vůči přírodě, neboť si uvědomují, že právě tito lidé budou brzy hlavní tržní silou. Generace Y klade oproti svým předchůdcům důraz na nalezení kompromisu mezi kvalitou života, materiálními hodnotami a sociální zodpovědností potenciálního zaměstnavatele.

**Generace Z** tvoří nejmladší současnou generační skupinu. Pro Generaci Z je „green“ fenomén přirozenou součástí života. Tito přibližně osmnáctiletí mladí lidé vyrůstají ve světě, kde jsou si všichni vědomi ekologické zodpovědnosti. Problematika kolem ochrany životního prostředí je probírána ve školách a třídění odpadu je pro mnohé z nich přirozenou

každodenní záležitostí, současně jsou především díky rodičům, obklopováni ekologickými výrobky již od útlého věku. [11, s. 4-7]

Z uvedeného nastínění diferencovaných generačních segmentů je patrné, že environmentální problematikou byla ovlivněna již skupina Baby Boomers. Nicméně, hlavní zastánci pocházejí z generací X a Y. U poslední zmíněné Generace Z je „zelenost“ takřka přirozenou součástí jejich života. Uvědomíme-li si, jaké dynamiky v současnosti celé odvětví nabylo, lze předpokládat, že Generace Z a po ní další budou k environmentální problematice ještě striktnější.

Z mého pohledu jsou generační skupiny s vývojem environmentální problematiky spjaty velmi úzce. Mladší generace jsou k otázkám udržitelného rozvoje a ekologii oproti svým rodičům citlivější a věnují jim větší pozornost. Současná globálnost umožňuje čerpat informace a kulturní hodnoty z mnoha zdrojů. Důsledkem těchto možností je pak vytváření individuálních duchovních a emocionálních přístupů, které lidé ve svých názorech a chování preferují.

### 3.4 Současný potenciál green marketingu

Není pochyb o tom, že green marketing je v současnosti rozšířeným fenoménem.

A to z jednoho prostého důvodu – zelené výrobky a služby jsou zkrátka v kurzu. Podíl prodeje produktů, které jsou ekologicky šetrné k životnímu prostředí nebo zaručují jeho trvalou udržitelnost, každým rokem vzrůstá.

Na markantnost této situace v biopotravinách poukazuje odborný server Marketing Journal: *„Podle nových studií dosáhl celosvětový odbyt biopotravin hranici 40 miliard dolarů a biopotraviny tvoří nejrychleji rostoucí segment trhu s potravinami. Jejich prodej ve specializovaných bioprodejnách a konvenčních obchodních řetězcích se vyvíjí různou rychlostí. K zemím s prudkým vývojem patří v současné době USA, Německo, Velká Británie a Švédsko. V těchto zemích se v následujících pěti letech počítá se zdvojnásobením obrátu s biopotravinami.“* [12]

Populární nejsou ovšem jen biopotraviny, web zaměřený na podnikatelské aktivity v oblasti zeleného marketingu Green Marketing TV shrnuje nejvýraznější zelené obchodní myšlenky v Americe v roce 2010:

Mezi jinými se začalo v obrovské míře řešit **osvětlení**. Mezi firmami převládá snaha o větší šetření energie i snížení nákladů za energie. Trendovou záležitostí ve firmách je nahrazování umělého světla přírodním, čemuž se uzpůsobuje architektura, tento trend se začal ve větší míře objevovat i v bydlení (kvete architektura tzv. pasivních nebo nulových domů).

Také **alternativní zdroje energie** např. ve formě solárních panelů se snaží o zachování udržitelnosti takového bydlení.

Na environmentální průmysl mají vliv i katastrofy. Dubnový únik ropy v roce 2010 v Mexickém zálivu způsobil v Americe obrovský tlak na elektrifikaci. V současnosti zde panuje snaha, aby v Americe v roce 2020 fungovalo 20% aut na **elektrický pohon** a tím byla snížena možnost vzniku tak devastujících škod jako při úniku ropy z ropného vrtu.

Také **průmysl s hybridními automobily** zaznamenal obrovský boom. Byly otevřeny první obchody specializující se pouze na hybridní automobily. Hybridní a elektrická auta začínají dominovat také na automobilových přehlídkách.

Pokrok byl zaznamenán i v oblasti **zpracování odpadů**, jednou z nejzajímavějších metod na redukci odpadu je využití CO<sub>2</sub> emisí jako příměs do cementu. Přetrvává snaha o přemě-

nu odpadů na výrobu energie a produktů (a to dokonce i v americké armádě, kde vyrobili z recyklovaných plastů pražce pro stavbu mostu pro tanky).

V prodeji zelených výrobků nedošlo oproti minulosti k výrazným změnám, i v roce 2010 patřily mezi nejžádanější výrobky **čisticí prostředky a kosmetické produkty**.

V neposlední řadě pak na americkém trhu přímo kvete odvětví **eco-friendly dárkového balení**. Trendem jsou jako obalový materiál využívány staré telefonní stránky, mapy, atlasy nebo dokonce staré komiksy a recyklovaný banánový odpad. [13]

Obrovský růst zaznamenalo také zelené stavebnictví, navzdory recesi se z posledních výzkumů provedených mezi lety 2008 a 2010 zvýšil tržní podíl amerického zeleného stavebnictví o 50% (až 71 billionů dolarů). [14]

**Současnou myšlenkou GM je také hledání inspirace v budoucnosti.** Podle Volkerta Engelsmana ze společnosti Eosta, jednoho z nejlépe hodnocených řečníků Bio summitu 2010, se dnešní podnikatelé neinspirují v minulosti, ale v budoucnosti. Engelsman se také přiklání k názoru, že **příznivci LOHAS<sup>1</sup> nejsou natolik ekonomickou elitou**, jak se původně myslelo, nicméně **v současnosti patří k elitě informační**, jsou vysoce vzdělaní a u nakoupených výrobků chtějí především trvalou udržitelnost vlastních hodnot. [15]

Předpokládá se, že v budoucnu budou mít úspěch zejména transparentní společnosti s otevřeným přístupem vůči zákazníkům. Hlavní roli budou mít společnosti, které budou schopné konzumentům jasně a srozumitelně sdělovat své hodnoty. Předvídan je také úspěch firem, které se soustředí na trvalou udržitelnost. Nicméně tyto společnosti musí být obezřetné v otázce udržení etických, ekologických a ekonomických cílů ve vzájemné rovnováze. [15]

---

<sup>1</sup>LOHAS - Lifestyle of Health and Sustainability je demograficky specifický segment spotřebitelů, pro které je ochrana životního prostředí primární záležitostí. Více o LOHAS v samostatné podkapitole 5.3.2 Segment LOHAS



### 3.4.1 Potenciál GM v České republice

Zatímco ve světě jde green marketing daleko za hranice biopotravin, v Česku je stále nejvíce vnímán právě v této oblasti.

Podle informací z Bio summitu 2010 spotřeba biopotravin u nás stále stoupá, ačkoliv dynamika růstu se díky ekonomické krizi mírně zpomalila. Zejména roste spotřeba u značek efektivně sdělujících své hodnoty a emoce, zboží z Fair trade, lokální biopotraviny, biokosmetika a biotextil. Naopak byla zaznamenána stagnace výrobců generických, nevyprofilovaných značek. [15]

Nakolik zapustil greenmarketingový trend kořeny v Česku se snažila zjistit agentura Mather Communication. Ve své studii Zelený marketing z června 2011 [16] oslovila přes tři stovky lidí zodpovědných za oblast marketingu, reklamy nebo obchodu ve společnostech s nejvyššími reklamními rozpočty. Z jejich výzkumu mimo jiné vyplynulo, že osloveným manažerům chybí v českém prostředí v problematice ekologie dostatek zkušeností. V otázce, zda je spotřebitel ochotný připlatit si za výrobek, který je šetrnější k životnímu prostředí se zástupci oslovených firem neshodli, převažovaly spíše negativní postoje, přesto se oslovení domnívají, že jejich společnosti mají celkově ke green marketingu pozitivní přístup. Dokonce souhlasí s tím, že **„zelená“ komunikace je dnes nezbytná, chce-li být firma na trhu úspěšná**. Celá čtvrtina firem, která se průzkumu zúčastnila, používá v současnosti prvky GM v komunikaci a pětina se k tomuto kroku chystá.

Z výzkumu dále vyplynulo, že českému trhu chybí silné „zelené“ značky, ekologie v marketingu je téma s budoucností a současní čeští marketéři jsou pro green marketing nadšení a chtějí jej rozvíjet.

Označení „eko“ používá čtvrtina oslovených firem, další pětina se na něj v blízké budoucnosti chystá.

Třetina firem vnímá, že chce-li vyznávat zelenou filozofii u svých výrobků nebo služeb, je nucena ji uplatňovat ve vnitřní politice.

Prognózy ve vývoji GM u nás jsou velmi optimistické. Očekáván je pokračující růst GM v oblasti biopotravin, ale také jeho přesun do dalších produktových oblastí ekologického obchodování. [16, s. 3]

Co se týče vztahu mezi ekologickou odpovědností a image, téměř polovina oslovených manažerů se domnívá, že ekologická odpovědnost přispívá k lepší image, jak u klien-

tů, tak obchodních partnerů, tudíž **vnímají green marketing jako investici do své image.**  
[16, s. 13]

Na tento názor v závěru studie reaguje D. K. Kollmannová, vedoucí katedry Marketingové komunikace a public relations na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze: *„To, že téměř polovina firem vnímá ekologický marketing jako investici do své image, musíme číst obráceně: zelený marketing nemá primárně zlepšit produkt, výrobu nebo samotnou podstatu byznysu, ale zvýšit cenu akcií.“* [16, s.13]

A tak bohužel z české studie greenmarketingového prostředí nepřímo vyplynul greenwashingový dopad pojetí ekologického působení. Ten ostatně vychází i ze zahraničních společností: *„Za nejekologičtější firmy jsou jak u nás, tak celosvětově označovány automobilky, elektrárny nebo dokonce těžaři nafty, například vysmíváný Chevron, tedy společnosti, které z vlastní podstaty svého byznysu skutečně ekologické být nikdy nemohou. Zelený marketing se tedy evidentně daří těm společnostem, které na něj mají nejvíce peněz – a investují do své image.“* [16, s.13]

### 3.5 Segmentace v green marketingu

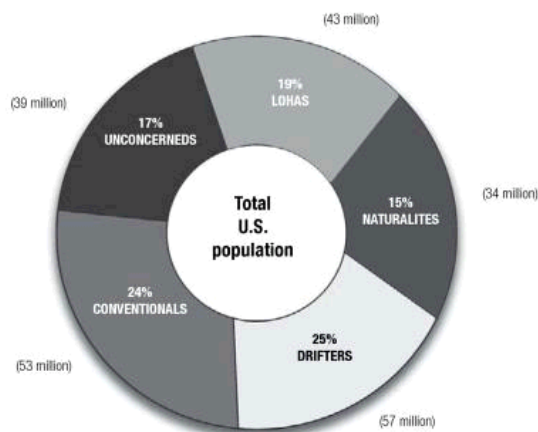
#### 3.5.1 Pětisegmentová typologie od Natural Marketing Institute

Pětisegmentová typologie spotřebitelů LOHAS od agentury Natural Marketing Institute rozděluje americké zákazníky (konzumenty starší 18 let) na pět skupin: LOHAS, Lehce přírodně orientované (v originále Naturalites), Váhavé (v originále Drifters), Konvenční, Nezaujaté (nebo také bez zájmu). [17]

V roce 2006 byly procentuální podíly jednotlivých skupin následující – skupina LOHAS měla 16% podíl na trhu, Lehce přírodně orientovaní dosáhli podílu 24%, Konvenční a Váhaví měli shodně 23% příznivců a Nezaujatí získali 14% podíl na americkém trhu. [17]

Stejný výzkum pak proběhl i v roce 2009. Pro srovnání – největší rozdíl se objevil ve skupině Lehce přírodně orientovaných, kterých ubylo o 9%. Příznivci LOHAS zvýšili svůj podíl o 3%, nicméně skupina Nezaujatých vzrostla také o 3%. [11, s. 22-28]

Figure 2.1 NMI's 2009 green consumer segmentation model  
% U.S. adults



Source: © Natural Marketing Institute (NMI), 2009 LOHAS Consumer Trends Database®  
All Rights Reserved

Tabulka 1 NMI's 2009 green consumer segmentation model, zdroj: [11, s. 23]

Dalo by se tedy říci, že lidé ve výzkumu se po třech letech začali vymezovat vůči ekologii striktněji a začali zastávat pevnější názory v tom, zda jsou vůči přírodě silně zaujatí nebo naopak mají názory lhostejné.

Podrobněji tedy k jednotlivým skupinám a jejich procentuálním podílům na americkém trhu v roce 2009 [11, s. 22-28] [17]:

**Nezaujatí** - Zcela bez zájmu o životní prostředí žije zhruba 39 milionů dospělých, tedy pouze 17% americké populace.

**Konvenční** - Konzumentů, kteří zastávají všeobecný názor, že zodpovědné chování je spíše důležité tvoří 24% (53 milionů) podíl americké populace. Skupina konvenčních spotřebitelů se zajímá o finančně úsporné produkty (elektronické spotřebiče), recyklaci nebo ekologické bydlení. Jsou to lidé, kteří jsou častěji ochotni přispět finančně environmentálním skupinám.

**Váhaví** – Tato skupina stojící na pomezí běžné populace a spotřebitel LOHAS dosahuje 25%, což odpovídá 57 milionům dospělé americké populace. Jde spíše o mladší věkovou skupinu s finančními bariérami, která si teprve tvoří hodnotovou strukturu etické spotřeby. Váhaví se v některých oblastech chovají jako LOHAS, v jiných se naopak podobnému chování vyhýbají, mnohdy z důvodu, že neví, jak by mohli udělat něco prospěšného pro životní prostředí, je to pro ně příliš složité nebo z přesvědčení, že svým chováním ke změně nepomůžou.

**Lehce přírodně orientovaní** - Lidí silně ovlivněných ekologickým smýšlením bylo v roce 2009 zhruba 15% (34 milionů). Tato skupina inklinující k duchovní filozofii preferuje přírodní a etické produkty, silně dbá o své zdraví, ale nemá motivaci kupovat zelené produkty dlouhodobější spotřeby.

**LOHAS** – Skupina, pro kterou je ochrana životního prostředí primární záležitostí, v roce 2009 dosáhla 19% podílu na trhu, což znamená 43 milionů spotřebitelů. [11, s. 22-28]. Protože tato skupina může být z hlediska green marketingu pro mnoho marketérů klíčová, rozhodla jsem se jí věnovat celou následující podkapitolu.

### 3.5.2 Segment LOHAS

Termín Lifestyle of Health and Sustainability, užívaný pod obecně známou zkratkou LOHAS označuje spotřebitele, kteří povýšili zájem o zdraví, životní prostředí, trvale udržitelné chování, sociální zodpovědnost atd. na životní styl.

Segment LOHAS je demograficky specifickým segmentem, o němž se někdy hovoří jako o „zelených hédonistech“, neboť tito spotřebitelé jsou velmi nároční. Od nákupu vyžadují kvalitu, ekologickou a sociální zodpovědnost, ale i luxus. Jsou silně orientováni na spotřebu, která mění svět k lepšímu. Přísně uznávají zdravý životní styl a ekologické myšlení, současně si neodpustí moderní styl života s jeho technologiemi a designem. Příznivci LOHAS se zaměřují zejména na těchto pět tržních sektorů: udržitelnou ekonomiku, zdravý životní styl, alternativní medicínu, osobní rozvoj a život v souladu s ekologií. [17]

#### 3.5.2.1 Velikost segmentu LOHAS

Je odhadováno, že tržní segment zákazníků LOHAS dosahuje v Americe celkového ročního objemu až 290 miliard dolarů. Přitom jde o velmi specifickou a z marketingového hlediska významnou skupinu lidí, která je tvořena především dobře vzdělanou společností a také spotřebiteli s nejvyššími příjmy a výdaji. [18]

Skupina LOHAS však není rozšířena pouze v Americe, kupříkladu v Německu je odhadován počet příslušníků této skupiny kolem pěti milionů domácností s tržním potenciálem přes 200 miliard eur ročně. Řada odborníků se shoduje, že tento tržní segment tvoří v Německu 10 až 30% dospělé populace. [19]

V Česku doposud žádné rozsáhlé průzkumy neexistují, nicméně odhady hovoří o tom, že velikost trhu LOHAS může dosahovat 5 – 10 % dospělé populace, tedy 1,5 až 3 miliony lidí. Na těchto úrovních se také pohybuje počet osob, které pravidelně nakupují biopotraviny a další ekologické výrobky nebo služby, kam zahrnujeme např. vozidla na alternativní pohon, ekologické domy, úspornou elektroniku, formy cestování s důrazem na sociální zodpovědnost, Fair trade produkty, alternativní nebo doplňkovou medicínu, odbornou literaturu věnující se zdraví, přírodní kosmetiku apod. [19]

### 3.5.2.2 Důsledky zohledňování LOHAS

Spotřebitelé LOHAS bývají charakterizováni jako progresivní názoroví vůdci, kteří mohou stát v pozadí řady ekologických, sociálních i ekonomických změn. Dá se proto říct, že příznivci LOHAS představují nevyužitý tržní potenciál pro řadu podnikatelů a zároveň hrozbu pro ty, kteří se vůči přírodě chovají lhostejně nebo nezodpovědně. [19]

Podle Petera Hecheltjena, profesora národního hospodářství na Univerzitě Trier, budou v budoucnu *“firmy dlouhodobě vystaveny tlaku, aby změnily své výrobní postupy a svoji nabídku. Stane se tak v důsledku předání představ a vzorců spotřebitelského chování současných lohasianů svým dětem a vnukům, kteří pak budou ve větším rozsahu požadovat LOHAS produkty a služby. Tato poptávka pak logicky povzbudí reakci na straně nabídky. Jedná se o jednoduchý národohospodářský proces.”* [19]

K budování dlouhých a pevných vztahů vede zejména porozumění a vyhovění trhu. Vezmeme-li v úvahu, že pouhé pětina amerického trhu je přístup společností k životnímu prostředí lhostejný a promítneme-li toto číslo do globálních rozměrů, je patrné, že podíl spotřebitelů beroucích zodpovědné chování společností v potaz, zaujímá výrazné tržní postavení. Tuto skutečnost by firmy neměly přehlížet, naopak o to víc by měly svoji politiku uzpůsobit environmentálním požadavkům trhu.

### 3.5.3 Typologie zákazníků z hlediska nákupního chování

Ekologický vliv se odráží i v typologii z hlediska nákupního chování, kterou zmiňuje ve své knize Chování zákazníka Jitka Vysekalová [20, s. 240]. Typologii uvedla společnost Peellers Paris zaměřující se na trendy v prodeji. Zákazníky je možné podle této typologie rozdělit do čtyř skupin, jejichž nákupní chování je ovlivněno kombinací osobních vlastností a životních postojů.

**Bio zákazníci** – Lidé silně orientovaní na přírodní a ekologické produkty, kteří věří v používání moderních technologií v potravinách a jejich využití pro komplexní produkci v bio kvalitě.

**Vizionářští zákazníci** - Tito spotřebitelé rádi zkusí nové věci a vítají možnost vymezit se vůči ostatním, jsou silně orientovaní na virtuální svět.

**Hedonističtí zákazníci** - Lidé s potřebou prožívat radost neohledně na to, jak takové situace dosáhnout. Z velké části jim jde o flexibilní a svobodnější svět.

**Zákazníci s představivostí** - Poslední skupina v této typologii jsou zákazníci, kterým jde o to, aby každý produkt vyprávěl určitý příběh a přinášel lidské hodnoty. Roli tu hraje originální vzhled, který dává zákazníkům potenciál vymanit se z masy. [20, s. 240]

### 3.5.4 Cílová skupina na základě statusu

Jaquelyn A. Ottman ve své knize zmiňuje specifickou cílovou skupinu vyplývající z výzkumu firmy Prius, kdy jedna skupina zákazníků preferuje ekologická auta jako vyjádření statusu. Ze studie v roce 2007 plyne, že určitá část vlastníků aut značky Prius si tento vůz nepořídila ani tak z důvodu menší spotřeby a tedy levnějšího provozu nebo menším emisím, ale proto, jak chtějí být lidmi ve svém okolí vnímáni. [11, s. 41]

Cílová skupina na základě statusu vychází ze životního způsobu, který je nastaven okolím. Do popředí se dostává image namísto vyznávání hodnot. Tento stav by se pak dal přirovnat k paralele green marketingu a greenwashingu<sup>2</sup> na individuální úrovni.

---

<sup>2</sup> Greenwashing je šíření nepravdivých informací s cílem zlepšit image a to prezentováním sebe samotných jako ekologicky zodpovědných; podrobněji v kapitole 4 GREENWASHING

### 3.6 Chování zákazníků a spotřebitelské bariéry v green marketingu

Na etické chování zákazníků se v roce 2010 soustředil Natural Marketing Institute. V dokumentu *Ethical Consumerism Report* porovnává vývoj trendů v oblasti chování zákazníků mezi americkou dospělou populací. Mezi nejčastější environmentální snahy lidí patří [21, s. 7]:

- podpora lokálních obchodů nebo dodavatelů,
- doporučení společnosti rodině a přátelům na základě jejího chování,
- volba výrobku nebo služby na základě chování společnosti,
- vyhýbání se výrobku nebo službě na základě chování společnosti,
- upřednostnění etického hlediska,
- pocit viny při neetickém nákupu,
- aktivní vyhledávání informací o chování společnosti nebo její politice,
- aktivní boj za environmentální nebo společenskou problematiku.

Mezi lety 1999 a 2010 došlo u zmíněných trendů k růstu, nejčastěji o 5% - 10%. Tedy kromě snahy doporučit společnost rodině a přátelům na základě jejího chování, kde byl naměřen jednocentní úbytek. Naopak nejvyšší podíl nárůstu byl zaznamenán v oblastech vyhýbání se produktům na základě chování společnosti a upřednostnění etického hlediska, v obou případech se podíl populace, která v těchto ohledech vyvíjí snahy, zvýšil o 17%. [21, s. 7]

#### 3.6.1 Spotřebitelské bariéry vůči nákupu zelených produktů

Ačkoliv všeobecně převládá ekologické cítění a pozitivní názory na zelené produkty, zůstává zde část populace, která dává z nějakého důvodu přednost „běžným“ produktům.

Z výzkumu Natural Marketingu Institute z roku 2009 vyplývá, že až 63% americké dospělé populace se zeleným výrobkům vyhýbá z důvodu jejich vysoké ceny. Jako druhý nejčastější argument lidé **pochybují o skutečné příznivosti zelených výrobků pro život-**



**ní prostředí.** Tato myšlenka trápí 36% Američanů. Dalšími důvody pak byla nedostatečná znalost těchto výrobků, jejich nedosažitelnost v obchodě, kde spotřebitelé nakupují nebo tvrzení, že nefungují stejně dobře jako produkty, na které jsou spotřebitelé zvyklí. Nejméně lidí pak označilo tyto výrobky jako méně pohodlné k užívání nebo nenašli žádný důvod. [11, s. 40]

Shrneme-li si výsledky výzkumu *Ethical Consumerism Report*, zjistíme, že největší spotřebitelskou bariéru tvoří cena<sup>3</sup>. Následují pochybnosti o skutečné příznivosti zelených výrobků pro životní prostředí a neznalost výrobků. Z toho vyplývá, že mezi nejpálčivější spotřebitelské bariéry patří nedostatečné vzdělání zákazníků, jejich neinformovanost v oblasti environmentální problematiky a nedůvěra.

Odbourání těchto bariér by přitom mělo být klíčovou snahou marketérů, důvěryhodnost firmy - jejich výrobků a služeb - by měla tvořit základ firemní strategie.

---

3

Cena by měla být přizpůsobena očekávání zákazníků (viz podkapitola 3.2.1 Green marketing z pohledu marketingového mixu) a to i v oblasti environmentální odpovědnosti. Nicméně jde také o ekonomickou záležitost.

Cena produktů vyrobených s ohledem na životní prostředí je oproti běžným produktům zpravidla vyšší. Nicméně její snížení by znamenalo snížit i kvalitu, která je podle mě v tomto odvětví klíčová. Úkolem marketérů v green marketingu je podle mého názoru i hledání cest, jak cenové bariéry u zákazníků odstranit, např. prezentací výhod produktů neboli iniciovat spotřebitele k nákupu viz podkapitola 5.3.2. 5 „I“ Zeleného marketingu.

### 3.7 Budování důvěryhodnosti u GM

Ztráta důvěry je fatálním problémem, který může vést až ke krachu společnosti. V environmentální oblasti je důvěra obzvláště citlivým elementem, kterému by měla být věnována maximální pozornost. Pro společnost je důležité si svoji důvěryhodnost pečlivě budovat a chránit.

Mediální společnost The Nielsen Company, která se specializuje na výzkumy chování zákazníků, sestavila v říjnu 2009 žebříček mediálních kanálů, kterým spotřebitelé nejvíce důvěřují. [11, s. 122] Lidé nejvíce věří v:

- Osobní doporučení známých (důvěřuje mu 90% spotřebitelů)
- Webové stránky organizace (70%)
- Názory spotřebitelů na internetu (70%)
- Sponzoring (63%)
- Reklama v televizi (61%)
- Reklama v novinách (61%)
- Reklama v časopisech (59%)
- Reklama v rádiu (55%)
- E-maily (52%)

Pouhé využití důvěryhodných médií však dobré komunikaci nestačí, důležitá je celková komunikační struktura se správně zvolenou strategií. J. A. Ottman popisuje pět základních strategií, které dopomáhají společnostem k budování důvěryhodnosti jejich značky [11, s. 134]:

1. **Důvěra začíná uvnitř společnosti** - Tato strategie se zaměřuje na budování důvěryhodnosti od jádra subjektu. K úspěšné výrobě ekologických výrobků a služeb by mělo přispívat oddané jednání vedení společnosti, zmocnění a informování zaměstnanci, aktivita a vlastní iniciativa v oblasti ochrany životního prostředí.
2. **Transparentnost** – Marketéři by si také měli dávat pozor na přesnost, jasná sdělení a otevřenost firmy. Komunikace s médii, veřejností, obchodními partnery je v bu-

dování důvěry nepochybně nutná, naopak zatajování špatných zpráv je naprosto nežádoucí aktivita.

3. **Neuvádět v omyl** – Firma by měla být ve svých sděleních vždy specifická, uvádět kompletní sdělení (vyprávět celý příběh) a zamezit zveličování, přehánění nebo vytržení některých informací z kontextu.
4. **Propagace odpovědné spotřeby** – J. A. Ottman klade také značný důraz na šíření vzdělávání o odpovědném, udržitelném chování. Lidé si v dobré víře sice koupí produkt v ekologickém, 100% odbouratelném obalu, ale tento obal pak vyhodí do smíšeného odpadu a celá jejich snaha o environmentální přínos tak přichází nazmar.
5. **Podpora třetí stranou** – Budování důvěryhodnosti u značky rozhodně příznivě ovlivňuje pozitivní „hodnocení“ třetí stranou. Podpora může mít různé podoby od nezávislých zpráv v médiích až po eko-značky, speciální známky (v angličtině labels, respektive eco-labels). [11, s. 134]

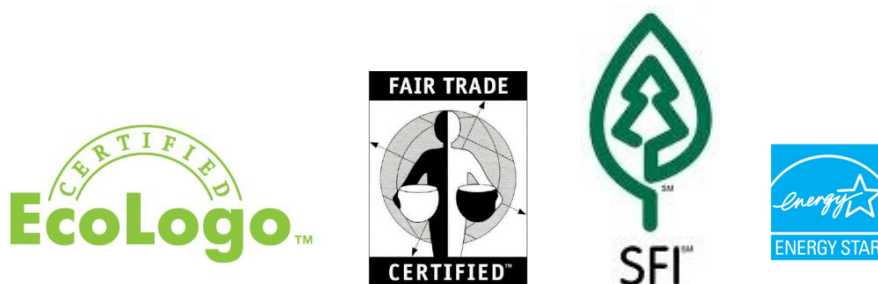
Protože tyto značky jsou v dnešní době velmi patrným zdrojem environmentálního sdělení pro spotřebitele a narážím na ně i v praktické části této diplomové práce, rozvedla jsem tuto problematiku v následující podkapitole.

### 3.7.1 Environmentální značení

Garanci u produktů, které byly vyrobeny s ohledem na životní prostředí, může být speciální značení - Ekoznačení (z angl. ecolabelling), jde o „označování výrobků a služeb, které jsou v průběhu celého životního cyklu prokazatelně šetrnější nejen k životnímu prostředí, ale i ke zdraví spotřebitele. Jejich kvalita přitom zůstává na velmi vysoké úrovni. Takové výrobky nebo služby lze (např. v obchodě) poznat podle jednoduchého a snadno zapamatovatelného symbolu, tzv. ekoznačky. Firmy mohou ekoznačku efektivně využít při marketingu takto oceněných produktů a spotřebitelé zase jako vodítko při nákupu ekologicky šetrnějšího zboží a služeb.“ [22]

Terra Choice rozděluje tyto značky do čtyř následujících skupin [23]:

- Značky obecně prokazující „zelenost“ (např. EcoLogo™, Nordic ecolabel),
- Značky orientující se na kvalitní jídlo a patřičné normy (Fair Trade Certified™, Ecocert label),
- Značky environmentálních norem (SFI label, Rainforest Alliance label),
- Značky energetické úspornosti (Energy star label).



Obrázek 1 Loga: EcoLogo™, Fair Trade Certified™, SFI label, Zdroj, Energystarlabel, zdroj: [23]:

U nás najdeme v oblasti eko-značek zejména tyto: Ekologicky šetrný výrobek/služba, Ekoznačka EU, Značka BIO, Biopotravina EU a značka KEZ. Kromě nich na trhu samozřejmě fungují i další bio označení nebo bioznačky jiných států, např. slovenská Bionaturalis SK. [22]



Obrázek 2 Loga Ekologicky šetrný výrobek a Ekoznačka EU, zdroj: [22]

### 3.7.1.1 Pozadí podpory třetí stranou

Ačkoliv environmentální značení vypadá na první pohled jako podložení dobrého jména produktu nebo společnosti, ve skutečnosti je tato oblast velmi nepřehledná a mnohdy neprůkazná.

V současné době existuje zhruba 400 platných a řádně certifikovaných eko-značek ve 207 zemích celého světa. [11, s. 144]

Tyto certifikované značky mohou vydávat státní instituce, nezávislé neziskové organizace, obchodní asociace apod. Nicméně řadu dalších značek najdete u maloobchodníků nebo dokonce firem, které udělují speciální známky svým vlastním výrobkům, u kterých chtějí zdůraznit jejich šetrnost vůči životnímu prostředí.

Běžný spotřebitel se v tomto složitém procesu špatně orientuje (uvážíme-li, že značky se vyskytují napříč různými trhy) a může sáhnout po produktu s falešnou, řádně necertifikovanou značkou. Tím riskuje, že i přes jeho snahu má daný produkt vliv na ochranu životního prostředí minimální nebo dokonce žádný.

Poslední nastíněný problém nás tak vrátil zpátky k problematice greenwashingu, na který už jsme v předešlých kapitolách několikrát narazili.

Důvěra je v myslích spotřebitelů velmi citlivou záležitostí. Na základě legislativy a díky mediální obezřetnosti se na první pohled zdá, že víra v zodpovědnost firem u spotřebitelů nemůže být narušena. Nicméně opak je pravdou, v budování důvěryhodné značky se nachází řada nepřehledných, stinných míst.

Firmy vnímají silný tlak spotřebitelů na zodpovědné chování, udržitelnost, ekologii; green marketing se tak stává nezbytnou komunikační disciplínou, chtějí-li si firmy udržet své postavení.

Jenže ekologické požadavky spotřebitelů znamenají pro firmu nutnost se přizpůsobit, načerpat potřebné informace, změnit vnitřní politiku, což může vést ke zvýšení finančních nákladů a jiné problémy.

Ne každá společnost se však uvolí tuto změnu podstoupit a hledá jiná východiska, která v konečném důsledku mohou směřovat až ke zjednodušení a obcházení korektního, čestného podnikání.

## 4 GREENWASHING

„Zelená“ je trendy. Vzhledem k současnému alarmujícímu stavu této planety je to rozhodně dobře. Produkty, které jsou vůči přírodě šetrné a garantují trvale udržitelný rozvoj, jdou na odbyt. Zodpovědné firmy slaví úspěch.

Jenže s prvními zdary greenmarketingových kampaní přišly i první troufalé myšlenky, jak se na „zelené vlně“ svézt – nenáročně a pokud možno zadarmo. Vznikl greenwashing.

### 4.1 Definice Greenwashingu

Jednou z nejpoužívanějších definic Greenwashingu (dále také GW) je ta z Oxfordského slovníku. Volně ji můžeme přeložit jako **rozšiřování dezinformací organizací za účelem zlepšení image a to prezentováním sebe samotných jako odpovědných k životnímu prostředí**. [25, s. 10]

Přitom nemusí jít o šíření čistě nepravdivých informací, ale také o sdělení vytržená z kontextu, neúplná, přehnaná atd. Krátce se dá říct, že greenwashing je praktika, kdy se firmy snaží vypadat zeleněji, než ve skutečnosti jsou.

Organizace Enviro Media Social Marketing ve svém projektu Greenwashing index (viz kapitola 6.2.1 The Greenwashing Index) skloňuje v souvislosti s greenwashingem obdobný termín *whitewashing*, což je koordinovaná snaha zakrývat zejména v politické sféře nepříjemné skutečnosti (některé zdroje tvrdí, že termín greenwashing vznikl právě z tohoto označení). Podle Enviro Media Social Marketing je GW zcela totožný s whitewashingem, pouze jde o natírání zeleným štětcem. Společnost nebo organizace přitom utratí více času a peněz za propagaci tvrzení „být zelený“ než za snahu minimalizovat environmentální dopady v podnikání. [24]

S greenwashingem pak může jít ruku v ruce i termín *ethics-wash* - tedy etické natírání, které pracuje na stejném principu, jen v ohledu sociální nebo etické problematiky. [25, s. 10]

GW se nemusí týkat pouze komerčních firem, může se objevit v průmyslových nebo obchodních sdruženích, státních institucích, nevládních organizacích nebo politických svazech. [26]

## 4.2 Historie greenwashingu

Ačkoliv oficiálně se termín „greenwash“ stal součástí anglického jazyka v roce 1999, první záznam o něm, jehož autorem byl David Bellamy, se objevil v periodiku *Sanity* před více jak dvaceti lety. Většina greenwashingových aktivit v začátcích neobsahovala specifická tvrzení nebo zprávy, ale šlo spíše o nešikovné snímky – loga, která v pozadí vyplňovali delfini či deštné pralesy jako motivy zdůraznění ekologické šetrnosti společnosti. Nicméně GW se nezačal objevovat v žádné větší míře, protože veřejnost v 90. letech nepřisuzovala ekologii takový význam. Do popředí pak opět začal mířit se „zelenou vlnou“, která společnost zachvátila v posledních letech. [25, s. 10-13]

S šířením greenwashingu a přibývajících případy poškozování životního prostředí vznikala postupně vládní opatření. The United States Environmental a Protection Agency and Federal Trade Commission vydaly v roce 1992 průvodce pro environmentálně-marketingová tvrzení *Guidelines for Environmental Marketing Claim*. Tímto dokumentem se snažily dát najevo, že problematika související s ochranou přírody nemůže být volnou příležitostí pro jakoukoliv společnost. Přesto řada informací v tomto dokumentu byla podána vágně, byly opomenuty důležité GW aktivity, např. neoprávněné využívání vizuálů naznačujících nepravdivý soulad se skutečností nebo tvrzení, která nelze v praxi prokázat. [25, s. 18]

Později vzniká International Standard on Environmental Claims ISO14001 (novelizovanou jako ISO 9001 : 2008), jde o mezinárodní dohodu, pro systémy environmentálního managementu (EMS). V současnosti se jedná o nejrozšířenější normu EMS na světě se zhruba 111 000 certifikovanými organizacemi ve 138 zemích celého světa. Mezi tři zásadní požadavky této normy patří prevence znečištění životního prostředí, dodržování právních předpisů a neustálé zlepšování environmentálního managementu. [27]

Vedle této normy pak existuje ještě Systém environmentálního řízení a auditu EMAS - dobrovolný systém pro společnosti, které chtějí zlepšovat svůj ekologický obraz. [28]

Nejenom Evropská Unie vydala dokumenty upravující greenwashingové aktivity. Speciální kodexy upravující reklamu vydaly Spojené státy americké, Austrálie, Francie nebo Norsko a prezentovaly tak samy sebe jako vzor pro další země. [25, s. 16]

## 4.3 Greenwashingové znaky - možnost odhalení nepoctivých produktů

### 4.3.1 10 znaků greenwashingu podle Futerra sustainability communications

V roce 2008 vydala britská komunikační agentura Futerra sustainability communications dokument zvaný The Greenwash guide. Zde prezentuje deset znaků greenwashingového chování, mezi které patří [25, s. 5]:

1. **Nadnesený jazyk** – slova nebo termíny bez jasného významu jako například „eco-friendly“, tedy přátelský vůči životnímu prostředí, ovšem v jakém směru?
2. **Zelené produkty ve „špinavé“ společnosti** zahrnující výrobu ekologických produktů v továrně, která sama znečišťuje okolní přírodu.
3. **Prezentace podmanivých obrázků, jež neoprávněně naznačují zelenost** (kvetoucí květiny vykukující z výfuku automobilu).
4. **Irelevantní tvrzení zdůrazňující jeden zelený atribut**, ačkoliv vše ostatní je neekologické.
5. **Nejlepší ve své třídě** – prezentace sama sebe jako lepší společnosti oproti ostatním, i přesto, že jednání konkurenčních společností je naprosto fatální.
6. **Nedůvěryhodné produkty, služby nebo jednání**. Příkladem mohou být eco-friendly cigarety. Nicméně i přesto, že by tyto cigarety byly vyráběny s ohledem na životní prostředí, jsou nebezpečné vůči lidskému zdraví.
7. **Hatmatilka** – užívání odborného žargonu nebo informací, které mohou zkontrolovat nebo pochopit pouze vědci.
8. **Imaginární přátelé** – značka, která vypadá, že je schválena třetí stranou.
9. **Žádný důkaz**, tedy uvádění tvrzení, které není nebo nemůže být podpořeno žádným průkazným potvrzením.
10. **Vymyšlené, nepravdivé informace** - posledním znakem greenwashingu podle Futerra sustainability communications jsou jakékoliv lži.



### 4.3.2 5 greenwashingových znaků v reklamě

Na obdobné GW znaky poukazuje i žebříček Greenwashing Index Scoring Criteria<sup>4</sup>. Ten shrnuje 5 zásadních greenwashingových prvků užívaných v reklamě. Spadá do něj [24]:

1. reklama, která klame svou grafikou;
2. reklama obsahující nejasná či neprokazatelná tvrzení o jejím pozitivním dopadu na životní prostředí;
3. reklama, která tato tvrzení zveličuje nebo přehání;
4. vynechávání nebo maskování důležitých informací v reklamě;
5. vytváření tvrzení, která vypadají zeleněji, než ve skutečnosti jsou.

### 4.3.3 Jak se spotřebitelé mohou vyhnout greenwashingu

Pokud spotřebitelé chtějí koupit výrobky nebo služby, které jsou reálně šetrné vůči životnímu prostředí, je samozřejmě dobré zkontrolovat, zda neinklinují k některým z výše uvedených znaků GW, nicméně pro běžného spotřebitele je nemožné ověřit si všechno.

Terra Choice stanovila nejrizikovější greenwashingové oblasti a uveřejnila několik rad, jež mohou eliminovat nákup „nepoctivých“ produktů.

Podle jejich výzkumu je k nakupování vhodné využít specializovaných obchodů (bio prodejny apod.) nebo nakupovat u maloobchodníků, v tzv. big box obchodech. Tyto obchody jsou totiž častěji kontrolovány médii a množství greenwashingových výrobků se tu pohybuje pouze kolem 5,6%.

Dále by si spotřebitelé měli dávat pozor na následující čtyři odvětví, silně inklinující ke greenwashingu [23]:

- **Elektronika** - až 51,8% produktů obsahuje falešná označení;
- **Produkty s tzv. konstrukčním řešením „udělej si sám“** mnohdy zdůrazňují neprokázané benefity v oblastech kvality vzduchu, energií a recyklace;

---

<sup>4</sup> Greenwashing Index Scoring Criteria je souhrn kritérií, která pomáhají ke správnému vyhodnocení greenwashingu u reklam, více v kapitola 5.2.1 The Greenwashing Index v Praktické části této práce.

- **Hračky a produkty pro děti** - firmy často poukazují na to, že při výrobě dětských hraček nepoužívají zakázanou chemickou sloučeninu Bisfenol A (BPA), nicméně místo ní využívají méně známé látky, které mohou být také nebezpečné;
- **Produkty na čištění domácnosti** - zde by spotřebitelé měli dávat pozor zejména na vágnost uvedených tvrzení (např. eco-friendly, bezpečné v rámci životního prostředí aj.).

#### 4.4 Současná situace v oblasti greenwashingu

Výzkum *Greenwashing Report 2010*<sup>5</sup> organizace Terra Choice odhalil, že u **95% produktů prezentovaných jako „zelené“ šlo ve skutečnosti o greenwashing.** Z celkového počtu 5 296 produktů bylo jen u 296 prokázáno, že jsou šetrné vůči životnímu prostředí. Mezi nejčastější důvody, proč zkoumané výrobky neprošly šetřením, patří především **chybějící informace.**

Mezi současné nejzávažnější prohřešky patří v prvé řadě **nedoložení důkazu o „zelenosti“ produktu.** Tedy, že neexistuje žádná třetí strana, která by jasně prokázala oprávněnost tvrzení, které firmy prezentují.

Druhým nejčastějším problémem je **nedostatečné tvrzení** - výrobky obsahují označení jako *energeticky šetrný* nebo z *udržitelných zdrojů*, ale neuvádí, proč tomu tak skutečně je.

V pořadí třetí nejvíce zmiňovaný problém se týká tvrzení, kdy společnost **zdůrazňuje jeden zelený atribut navzdory neekologickým důsledkům ostatních.** Zejména je pak tento problém vyzdvihován u výrobců automobilů.

Dále pak firmy používají vágní tvrzení jako „vše přírodní“ (v případě látek jako je uran nebo rtuť pak takový výrobek sice fakticky přírodní je, ale pozitivní stav na zdraví člověka je více než diskutabilní), falešná označení výrobků fiktivních ekologických firem, irelevantní tvrzení, kdy společnosti tvrdí že jejich výrobky neobsahují látky, jejichž nepoužívání je ve skutečnosti dáno zákonem a lživé informace. [23]

##### 4.4.1 Budoucnost greenwashingu

Budoucnost greenwashingu je možné rozdělit do dvou oblastí, první z nich je určena rozvojem mediálního prostředí, které s sebou přináší nové příležitosti, druhou rovinou jsou pak tendence budoucí ochrany veřejnosti před GW.

Prognózy se v mediální oblasti shodují v rozvoji Cybergreenwashingu – tedy rozmachu GW v oblasti internetových blogů, virálních sdělení nebo webových stránek. Je možné, že společnosti budou využívat naivitu internetových uživatelů a spouštět spontánní

---

<sup>5</sup> Výzkum probíhal od března do května 2010 v amerických a kanadských maloobchodních sítích.

emailové řetězce, vypouštět nepravdivé zprávy nebo se zaměří na klamání čtenářů na Wikipedii.

„Zelených spamů“ bude podle všeho přibývat, pro uživatele se tak stává klíčovým kontrolovat relevantnost daného sdělení a skutečný přínos společností pro životní prostředí.

Co se pak týče tendence chránit spotřebitele, tady současná situace podle všeho napomůže k dalšímu vývoji globálních standardů. S počtem států, které se snaží prosadit kódexy na obranu proti greenwashingu a které musí stále častěji věnovat pozornost i nadnárodním korporacím, se budou vlády čím dál více zabývat hledáním a zdokonalováním společných řešení na mezinárodní úrovni.

Celkově pak svět spěje ke dvěma odlišným cestám – buď lidé se vzrůstajícím počtem organizací propagujících sebe samotné jako *zelené* a *eco-friendly* ztratí veškerou důvěru vůči takovým společnostem nebo naopak konzumenti potrestají pouze „greenwashingové“ organizace a budou kupovat výrobky a služby pouze od těch, kteří se na ochranu životního prostředí opravdu zaměřují. [25, s. 41]

Já osobně zastávám názor, že v budoucnu bude tendence „zelené“ komunikace s cílem zlepšení image narůstat na úkor reálné snahy o zodpovědné chování.

Problém vidím i v současném nastavení greenwashingu v myslích spotřebitelů. Lidé stále častěji slyší, že společnost je „eco-friendly“; vnímají jako zodpovědné korporace výrobce automobilů nebo energetické společnosti s jejich reklamami zaměřenými na ekologii; jsou bombardováni odborným žargonem a ekologickými značkami na obalech produktů atd. V konečném důsledku pak spotřebitelé neberou greenwashing jako negativní jev, ale jako běžný stav. Aby bylo takovému chápání zabráněno, je důležitá zejména snaha o efektivní legislativní opatření a vzdělávání a informování zákazníků pomocí důvěryhodných médií respektive institucí. V budoucnu by tak mohla veřejnost hledat podporu zejména v činnostech watchdogových<sup>6</sup> institucí, jako nezáujatých zdrojů přinášejících nezkreslené informace.

---

<sup>6</sup> Watchdogové instituce – tzv. hlídací psi, kteří pomáhají plnit funkci kontroly. Často jde o nezávislé neziskové organizace. Podrobněji viz kapitola 2.1 Organizační struktura na poli společensko-podnikatelském prostředí země s důrazem na GM

## 4.5 Základní východiska teoretické části

Po nastínění greenwashingové problematiky, která do značné míry znázorňuje nepopiratelné podkopávání reálných marketingových snah, je nutné se zamyslet nad otázkami, které budou řešeny v projektové části této práce.

Lidé si začínají u firem vynucovat zodpovědnost. Etická a ekologická hlediska se dostávají do popředí spotřebitelského vnímání a ovlivňují zákaznickou loajalitu. Odpovědi na tyto požadavky se stalo uzpůsobení výrobní produkce přáním zákazníků. Firmy se snaží vyrábět, balit, propagovat sebe a své produkty s ohledem na ochranu životního prostředí a udržitelný růst. Posledním článkem takového jednání je pak green marketing, tedy soubor principů, který zodpovědné chování společnosti prezentuje široké veřejnosti.

Současná populace začíná mít v oblasti ekologie vyhraněnější názory a striktnější požadavky, firemní odpovědnost hraje důležitou roli v jejich nákupním rozhodování. Segment LOHAS, silně orientovaný na trh s udržitelnou ekonomikou a zdravým životním stylem začínají doplňovat další spotřebitelské skupiny (např. nastupující Generace Y), které jsou v oblasti zodpovědného přístupu náročnou skupinou se stoupajícím očekáváním.

S popularitou green marketingu se však stále častěji objevuje a zmiňuje pojem greenwashing. „Lakování na zeleno“ vzniklo z možnosti svést se na vlně „zeleného trendu“ (mnohdy za minimální náklady nebo čas) a přitom dosáhnout vysokých efektů v budování důvěry u spotřebitelů. Firmy, které se na první pohled tváří jako greenmarketingové tak většinou uměle budují pověst sama sebe jako odpovědné společnosti a klamou tímto spotřebitele. I u českých marketérů v současnosti převládá greenwashingový názor, že GM je především dobrou investicí do image společnosti. K podobným důsledkům nebo myšlenkám může vést nepřehlednost tohoto odvětví, jeho rychlý vývoj, chybějící legislativa apod. Také neexistuje jednoznačný systém pro posuzování míry skutečné zodpovědnosti u konkrétních firem.

A to nás staví k otázce - kde leží hranice mezi green marketingem a greenwashingem? Kdy jsou environmentální aktivity nedílnou součástí systému firmy a kdy je „zelená image“ vybudována uměle? Kdy je o firmě možné prohlásit, že nás svými tvrzeními o odpovědnosti „klame“? Jak takovou skutečnost rozpozná běžný spotřebitel?

Například společnost, která vyrábí „zelenou“ energii, je řadou odborníků svou komunikací o této „ušlechtilé“ činnosti uváděna jako vzor green marketingové komunikace. Jedná se ale o opravdový GM, pokud vezmeme v úvahu, že výroba „zelené“ energie znamená jen nepatrnou část produkce elektřiny této společnosti, která jinak pochází z velmi neekologické výroby?

V projektové části této práce bych chtěla specifikovat určité východisko tohoto sporu na modelových příkladech z obou pólů. Najít jasná stanoviska odpovědné firmy, která environmentální přístup implementovala do svého každodenního fungování a naopak charakterizovat a najít aspekty uměle vytvořeného, ekologického obrazu jako důsledku greenwashingového jednání společnosti. Výstupem by tak měl být praktický manuál, na jehož základě by bylo možné porovnat jednotlivé firmy a určit jejich skutečný přínos na poli trvale udržitelného rozvoje a ochrany životního prostředí.

### **Hypotézy:**

- 1) U společnosti McDonald's převládají greenwashingové aktivity nad green marketingem a reálnou snahou o udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí.
- 2) Green marketing společnosti IKEA je postavený na reálné snaze o udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí

### **Cíl DP:**

Cílem diplomové práce je vytvoření manuálu, podle kterého může být vyhodnoceno, zda v green marketingu konkrétní společnosti převládá reálná snaha o udržitelný rozvoj a ochrana životního prostředí nad greenwashingem.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 VÝVOJ GREENMARKETINGOVÉ KONCEPCE

Pro porozumění komplexnímu greenmarketingovému prostředí, které bude zkoumáno v projektové části této práce, je důležitá alespoň minimální znalost vývoje greenmarketingového konceptu. Jeho podstata vychází z „tradičního“ marketingu, proto je nutné začít od něj.

**První známky marketingu** lze datovat do doby starověkých civilizací, nicméně v podobě, v jaké ho známe dnes, se začal objevovat až v 18. a 19. století jako důsledek průmyslové revoluce, kdy se začínají rozvíjet masová média. Díky tehdejšímu převisu nabídky nad poptávkou měl marketing nejprve informativní charakter. Až s postupným nasycováním trhu a tedy vznikem konkurence se marketing zaměřil na prodej a po druhé světové válce se trh postupně přiklonil k zákaznický orientovanému marketingu, kdy je pro firmu klíčové uspokojit potřeby zákazníka. S rostoucím počtem médií (televize, rádio) se objevily nové možnosti zákaznické komunikace a začalo se tak hovořit o marketingové komunikaci. Rozmach médií pak udělal z tradičního tržního prostředí trh globální. [3]

Za další vývojové stádium, které předcházelo green marketingu v podobě jaké ho známe dnes, můžeme považovat **ekologický marketing**.

Heslo *ekologický marketing* se oficiálně objevilo už v roce 1975 v USA. Koncept ekologického marketingu se však začal rozvíjet až v 90. letech a postupně ho začal nahrazovat termín *green marketing*. [3]

Jako **milník green marketingu** je pak označován rok 1989, kdy se podle Johna Granta, autora knihy *The Green Marketing Manifesto*, objevili první „zelení“ spotřebitelé a vznikl takzvaný *green consumer bandwagon efekt*. Termín *bandwagon* je popisován jako trend nebo pohyb, kdy lidé „naskočí do vagónu – vlaku“, protože všichni ostatní už naskočili a oni nechtějí nic propásnout; v tomto případě se tento efekt objevil v oblasti spotřeby „zelených“ produktů.

Bandwagon efekt je z psychologického hlediska popisován jako chování stáda, kdy lidé mají sklony dělat věci určitým způsobem, protože ostatní je tímto způsobem také dělají. [9, s. 24]



V posledních letech se pak green marketing pomalu, ale jistě dostává pod kůži nadnárodním, národním i menším korporacím. S ekologicko – marketingovými termíny (většina z nich má v češtině odpovídající ekvivalenty): green consumerism, eco-friendly, environmentally friendly, green product, environmentally-responsible, sustainability policy atd. se spotřebitel začíná setkávat čím dál častěji.

## 5.1 Vývoj konceptu z pohledu Philipa Kotlera

Transformaci marketingu směrem k odpovědnosti lze ilustrovat i pomocí teorie marketingu 3.0 od Philipa Kotlera. Zatímco Marketing 1.0 byl zaměřen především na produkt a Marketing 2.0 stavěl do hlavního popředí zákazníka, v Marketingu 3.0 je klíčovým kritériem důraz na **odpovědnost**.

Samozřejmě, i pro Marketing 3.0 hraje důležitou roli spokojenost zákazníka. Nicméně společnosti, které se na něj zaměřují, kladou důraz na poslání, vize a celkově přinášet hodnoty k tomu, aby přispěly ke zlepšení tohoto světa. Koncept Marketingu 3.0 je do velké míry založen na lidskosti a jejich hodnotách, věří v to, že lidské potřeby a přání nebudou opomenuty a proto dává dohromady emoce a duševní hodnoty. [1, s. 3-4]

Z Kotlerova pojetí přerodu produktově orientovaného marketingu k současné tendenci „být odpovědný“, vyplývá, jak se svět značek dramaticky mění z funkčních hodnot na hodnoty duševní. A právě tato transformace poukazuje na to, jak je pro spotřebitele a v konečném důsledku pro společnosti důležité zahrnout odpovědné chování vůči přírodě a udržitelnému rozvoji do svého podnikání.

## 6 KONTROLNÍ SUBJEKTY V OBLASTI GREEN MARKETINGU

### 6.1 Organizační struktura ve společensko-podnikatelském prostředí země s důrazem na GM

Na trhu se střetávají na poli společenské odpovědnosti tyto subjekty [29]:

- soukromé firmy (korporace),
- investoři.
- státy (veřejný sektor),
- organizace občanského sektoru,
- ratingové agentury,
- Evropská unie nebo jiné mezinárodní subjekty (OSN apod.).

**Soukromé firmy** jsou základní skupinou ve společensko-podnikatelském prostředí, od níž by měla vycházet iniciativa v oblasti environmentální problematiky a společenské odpovědnosti a to ideálně na dobrovolné bázi.

**Investoři** sledují podnikatelské klima soukromých firem jako základ pro utváření rozhodnutí o budoucích investicích.

**Státní úlohou** je pak především regulace společenských vztahů a to zejména utvářením právních norem. Stát ale může ovlivnit firmy ve svém jednání i dalšími formami, které nejsou zdaleka tak striktní jako je dodržování zákonů a sice aktivním vytvářením příznivého podnikatelského prostředí, slevami na daních atd.

**Organize občanského sektoru** zahrnují škálu organizací od byznysově orientovaných, které plní nejrůznější více či méně výdělečné činnosti zřízené přímo soukromými firmami, přes odborové organizace zabývající se ochranou pracovních, ekonomických, sociálních a jiných práv pracovníků vůči zaměstnavatelům, nadace a nadační fondy směřující k naplňování nejrůznějších veřejně prospěšných aktivit, dále organizace, které mají vliv na ochranu práv zaměstnanců nebo úroveň produktů a služeb a konečně organizace, které nejsou spokojeny s přístupem soukromých firem k ekologii.

Posledně zmíněné instituce poukazující na nezodpovědné společnosti a plnící tak kontrolní funkci tam, kde stát vykonávat kontrolní funkci nedokáže nebo je nedostatečná, nazýváme

**watchdogovými organizacemi** (watchdog = hlídací pes). Tyto watchdogové organizace bývají zacíleny mimo jiné na ochranu životního prostředí, zaměstnanecká práva, genderovou rovnost, lidská, sociální, hospodářská a kulturní práva atd. (více o nich v samostatné kapitole).

**Ratingové agentury** cílí na systematické hodnocení společenské odpovědnosti u korporací, tyto služby pak využívají jak investoři, tak i samotné korporace, které na sebe chtějí právě investory upozornit.

**Evropská unie** je obsažena v poslední skupině organizací. Zde je důležité zmínit, že sociální odpovědností firem jako takovou se začala zabývat už v druhé polovině devadesátých let 20. století. V roce 1995 byla založena Expertní evropská centrála – orgán zabývající se problematikou společenské odpovědnosti korporací a v roce 2001 vznikla v mnoha ohledech klíčová Zelená kniha s názvem *Promoting a European Framework for Social Responsibility*, jejímž účelem je mimo jiné vytvoření základu strategie rozvoje CSR v rámci EU. V roce 2002 Sdělení Evropské komise vycházelo právě ze Zelené knihy a nastolilo základní politiku EU v oblasti společenské odpovědnosti. Toto sdělení zdůraznilo potřebu začlenění především sociálních a environmentálních aspektů do každodenního podnikání soukromých organizací. [29, s. 37-45]

## 6.2 Vybrané watchdogové subjekty zaměřující se na GM

K odhalování greenwashingu dnes velkou měrou přispívají média. Takřka kdokoliv, od jednotlivců přes novináře až po instituce, může upozornit na „nečistou“ kampaň nějaké společnosti.

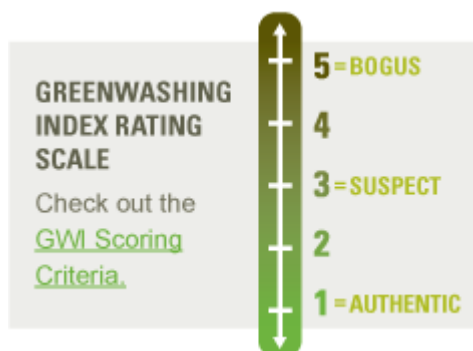
Watchdogové instituce, projekty nebo blogy jsou vesměs nezávislé subjekty, které sporné kampaně cíleně vyhledávají a snaží se na ně upozornit veřejnost.

V současné době pravděpodobně nejvýraznější watchdogovým počinem je projekt GREENWASHING INDEX. Na oblast udržitelného rozvoje cílí mediální společnost GreenBiz.com a přístupem k ekologii se zabývá i mezinárodní ekologická organizace Greenpeace.

### 6.2.1 The Greenwashing Index

The Greenwashing Index je projekt podporovaný společností Enviro Media Social Marketing ve spolupráci s University of Oregon School of Journalism and Communication. Jde o webové stránky, kde může kdokoliv publikovat a hodnotit „zelenou“ reklamu. The Greenwashing Index poukazuje na názor veřejnosti u konkrétních reklam, které zmiňují environmentální úsilí.

Projekt Greenwashing Index zahrnuje hodnotící žebříček GREENWASHING INDEX RATING SCALE. Na tomto žebříčku je možné vyjádřit číselnou hodnotou, jak daná reklama na veřejnost působí a to od autenticity (v hodnotě 1) přes podezření na greenwashing (hodnota 3) až po falešnost reklamy (hodnota 5). [24]



Tabulka 2 GREENWASHING INDEX RATING SCALE, zdroj: [24]

Tento žebříček je doplněn o kritéria - *Greenwashing Index Scoring Criteria*, které pomáhají veřejnosti ke správnému hodnocení reklam. Do těchto kritérií spadá [24]:

- **reklama, která uvádí v omyl slovy** - čtenář nebo divák je klamán tím, co je o společnosti nebo výrobku uváděno;
- **reklama, která klame grafikou** - v reklamě jsou uváděny obrázky prezentující zelenost nebo přírodu a produkt či společnost díky nim vypadá pozitivněji než je tomu ve skutečnosti;
- **reklama obsahuje nejasná nebo zdánlivě neprokazatelná tvrzení o jejím vlivu na životní prostředí** - firma klame tvrzením o environmentálních benefitech nebo v reklamě chybí zdroje, odkud takové informace společnost čerpala;
- **reklama, která zveličuje nebo přehání „zelenost“ produktu/společnosti/slужby** – spotřebitel by si měl uvědomit, zda společnost uvádí opravdový obraz a nestaví společnost do pozitivnějšího světla;
- **reklama, která neuvede nebo maskuje vynechání důležitých informací a vytváří tak lepší obraz sebe sama** - společnost se odklání od problému k jiné, příznivější informaci, kterou chce upoutat zájem.

### 6.2.2 GreenBiz.com

GreenBiz.com je vlajkovou lodí GreenBiz Group, celosvětové mediální společnosti, která se orientuje na to, jak firmy usilují o udržitelný rozvoj a konkurenční výhodu takového chování. Na svém webu GreenBiz.com uveřejňuje zprávy, názory, rady a jiné informace o zelené ekonomice, které pak přinášejí především odborné veřejnosti. Jejich informační platforma byla spuštěna v roce 2000 s cílem **přinášet jasné, stručné, přesné a vyvážené informace, zdroje a studijní materiály tak, aby pomohly firmám všech velikostí integrovat do svých obchodních praktik environmentální zodpovědnost**. GreenBiz.com současně upozorňuje na příklady greenwashingového chování. [30]

### 6.2.3 Greenpeace

Společnost Greenpeace je nezávislá mezinárodní ekologická organizace. Vznikla v roce 1971 a v současnosti působí ve více než čtyřiceti zemích. Jejím cílem je **ochrana**

**životního prostředí a monitoring jejího poškozování, na který se pak snaží upozorňovat. [31]**

*„Greenpeace používá kampaně a nenásilnou a kreativní konfrontaci, aby poukázalo na globální environmentální problémy a propagovalo řešení, která jsou klíčová pro lepší životní prostředí i naši budoucnost. Cílem Greenpeace je zajistit schopnost Země udržet život ve vší jeho rozmanitosti.“ [31]*

Tato společnost zdůrazňuje především svoji nezájatost, nestaví se na stranu určité země nebo společnosti, ale v oblasti ochrany životního prostředí usiluje o řešení všech problémů včetně mezinárodních. Zejména usiluje o: *„prosazení energetické revoluce, aby-chom mohli čelit největší hrozbě pro naši planetu: globální změně klimatu; ochranu světových oceánů bez nadměrného rybolovu a destruktivních rybolovných metod a vytvoření globální sítě mořských rezervací; ochranu světových pralesů a živočichů, rostlin a lidí, kteří na nich závisí; globální odzbrojení, mír, nenásilné řešení konfliktů a odstranění všech jaderných zbraní; budoucnost bez toxických látek s bezpečnými alternativami k nebezpečným chemikáliím v dnešních produktech i výrobních postupech; trvale udržitelné zemědělství bez geneticky modifikovaných organismů, ochranu biodiverzity a podporu společensky odpovědného farmářství.“ [31]*

Za čtyři desítky let se Greenpeace díky své iniciativě zasloužila o celou řadu environmentálních opatření nebo zákonů. Například o zákaz testování jaderných zbraní, Basilejskou úmluvu (zákaz vývozu toxického odpadu do méně rozvinutých zemí), omezení, úmluvy a moratoria v oblasti rybolovu velryb nebo těžby nerostů v Antarktidě, zákaz potápění starých ropných plošin a ukládání radioaktivního či průmyslového odpadu na mořské dno. Greenpeace se věnuje i spolupráci s nadnárodními společnostmi (např. Hewlett Packard, Apple, Unilever, CocaCola, H&M, Adidas, Nike, Puma atd.), se kterými pracuje na opatřeních, která zlepšují životní prostředí. [31]

V České republice organizace Greenpeace zařídila například stažení hraček z PVC obsahující ftaláty a současně se zasloužila o novou vyhlášku upravující prodej části takového hraček; upozornila na zamoření areálu Spolany Neratovice nebezpečnými látkami a přinutila tak kompetentní orgány tuto situaci řešit atd. [31]

Kromě tří výše zmíněných existuje řada dalších projektů, které se sledováním greenwashingové problematiky zabývají, např. *Sustainable Business Practices* – projekt společnosti The Bascom Group či webové stránky The Green Life. Na environmentální

zodpovědnost se zaměřuje i web skupiny spotřebitelů U.S. PIRG a na oblast udržitelného a zdravého zemědělství dohlíží projekt Eat.Drink...Better.

Watchdogové subjekty většinou využívají webů, PR zpráv, používání blogů a sociálních sítí k tomu, aby širokou veřejnost upozornily na nepoctivé společnosti.

Dalšími institucemi, jež problematiku greenwashingu sledují v menší či větší míře, jsou samozřejmě i zpravodajská média – noviny, weby, televizní pořady. Za jiné je vhodné vyzdvihnout například nezávislé zpravodajství **BBC News**. Zdejší sekce *Science and Environment* se soustřeďuje na environmentální problematiku a s tím související „zelené“ přešlapy firem.



## 7 CÍLE A HYPOTÉZY, METODIKA POSTUPŮ, VOLBA SPOLEČNOSTÍ PRO UTVOŘENÍ GM TYPOLOGIE

Na jedné straně jsou firmy s reálnou snahou o udržitelnost a příznivější životní prostředí. Proti nim stojí společnosti s vizí dosáhnout lepšího obrazu v myslích zákazníků.

Jak však rozpoznat společnost s reálným zájmem o životní prostředí od té, jejímž primárním cílem je zvýšit profit?

Je firma, která se prezentuje green marketingem opravdu green marketingová? Je firma, která komunikuje greenmarketingově a vyvíjí několik ekologických aktivit opravdu greenmarketingová? Můžeme za greenmarketingovou komunikaci pochválit společnost, která vyrábí automobily? Elektřinu z neobnovitelných zdrojů? Nezdravé jídlo?

### Cíl

V praktické části diplomové práce se zaměřuji na ověření pracovních hypotéz a nalezení konkrétního způsobu, jak vytvořit manuál, podle něhož je možné zjistit reálný green marketing vycházející ze skutečných zájmů společností o životní prostředí.

### Hypotézy

Stanovené hypotézy jsou následující, respektive domnívám se, že:

1) U společnosti McDonald's převládají greenwashingové aktivity nad green marketingem a reálnou snahou o udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí.

2) Green marketing společnosti IKEA je postavený na reálné snaze o udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí

### Volba metodologie

Pro moji práci jsem si zvolila metodu **srovnávání** jako nástroj měření, posouzení a objektivního vyhodnocení dvou modelových příkladů – společností, o nichž se domnívám,

že stojí na opačných pólech – jedna jako příklad poctivého přístupu, druhá jako firma s přístupem výrazně nepoctivým.

Ačkoliv na první pohled může působit srovnání modelových společností jako jasně vyhodnotitelné i bez zevrubné analýzy, ve skutečnosti se touto komparací snažím **odhalit hlubší příčiny jako východiska pro zkoumání dalších společností.**

## **Volba společností pro vytvoření green marketingové typologie**

Při volbě společností jsem nakonec zvolila dvě mezinárodní společnosti s obdobnými rysy. Obě mají bohatou historii, takřka celosvětové působení, jsou podnikatelsky úspěšné, mediálně známé, fungují na franšizingové bázi, obě mají svá zastoupení v Česku a obě se věnují green marketingu.

Nicméně pouze jedna z nich podle předběžných informací nazývána zodpovědnou společností, která environmentální snahy implementovala do celé své činnosti. Druhá společnost se naopak ze stejných důvodů snaží o lepší sebe prezentaci a pozitivnější image na úkor reálných skutků a tím se řadí k subjektům, které preferují ve své strategii greenwashing.

První společností je nábytkářská firma IKEA. Proti ní stojí gigant s rychlým občerstvením McDonald's.

## 8 IKEA

IKEA je jednou z nejvýraznějších společností na poli green marketingu. Její úspěšná obchodní strategie zahrnuje jak efektivní nabídku kvalitních výrobků za nízké ceny, tak excelentně zvládnutou propagaci, která se v obrovské míře zaměřuje na green marketing.

Nutno však podotknout, že IKEA není jen společností, která by orientaci na zelený marketing prostě zařadila do svých podnikatelských ambicí kvůli zvýšení image.

Mojí hypotézou je, že IKEA funguje v souladu s ochranou životního a sociálního prostředí, green marketing se stal její přirozenou součástí a mohla by se stát modelovým vzorem pro ostatní subjekty pokoušející se o green marketing.

### 8.1 O společnosti IKEA

Počátek společnosti IKEA se datuje do roku 1943 do obce Agunnaryd ve Švédsku, kde ji založil Ingvar Kampradov. Tomu bylo v té době pouhých 17 let a dokázal z této malé firmy vytvořit jednu z největších maloobchodních společností působící ve 41 zemích světa. IKEA group má v současné době kolem 127 000 zaměstnanců a její roční tržby přesahují 23,1 miliard eur. [33]

Koncept společnosti IKEA vychází z několika vlivů. Předně je to ze švédská kultura, která je odrazem přírody – čerstvý vzduch, dostatek světla a střízlivý, jednoduchý styl. Taky spojení zdravého životního způsobu, kterým je Švédsko pověstné utváří sortiment této firmy a to od barev po přírodní materiál jako je dřevo, textilie, naturální povrch některých výrobků. Dalším významným měřítkem patrným u produktů je sociální rovnost (vliv modernismu a funkcionalismu), sortiment je novodobý, nicméně nepodléhá bezhlavě módě, je funkční a současně atraktivní.

Z nabídky společnosti je patrné i původní zázemí, ve kterém se společnost zrodila, a sice chudý a neúrodný jih Švédska, kde bylo možné díky omezeným zdrojům vytvářet pouze věci skromné, avšak poctivé s použitím selského rozumu a vynalézavosti. I tento postoj firma odráží ve své podnikatelské strategii – nabízí spotřebitelům kvalitní výrobky za nízké ceny (současně však dbá na to, aby nízká cena nezpůsobila nízkou kvalitu výrobků).

IKEA se svými výrobky i jednáním orientuje na celou rodinu, včetně jejich nestarších členů a dětí. [33]

## 8.2 Zodpovědné jednání společnosti IKEA

Výčet aktivit v oblasti zodpovědného jednání je u společnosti IKEA rozsáhlý. Kromě orientace na životní prostředí se ve velké míře věnuje i sociální odpovědnosti – v rámci programu *Sociální iniciativa IKEA* vytváří kampaně proti dětské práci, podporuje vzdělávání dětí, pomáhá bojovat za práva žen aj.

Souhrn *Nekonečný seznam* [34] mapuje 77 zlepšení, kterými IKEA pomáhá změnit současný svět. Nejdůležitější z nich zaměřené na ekologii jsem se pokusila nastínit v následující podkapitole.

### 8.2.1 Environmentální zodpovědnost – zlepšení, která pomáhají zlepšit svět

Při balení IKEA **používá princip plochého balení a tím optimalizuje náklady a snižuje dopravu, tedy v konečném důsledku emise.**

Projekt *IKEA Goes Renewable* je snahou o **odběr 100% obnovitelné energie do všech budov** IKEA Group a o snížení energie o 25% oproti roku 2005 (v současné době již klesl o 9%).

IKEA změnila formát katalogu IKEA (nižší spotřeba papíru a nákladů na dopravu). Kromě toho byl tento katalog jednou z prvních tiskovin z nechlorovaného papíru.

Zákazníkům se snaží vycházet vstříc i v IKEA restauracích, kde nabízí **v menu minimálně jedno jídlo v bio kvalitě**; v obchodech umístěných v obchodních domech bývá k dispozici v certifikované bio kvalitě minimálně 15% produktů.

IKEA **nepoužívá ve výrobě ilegálně pokácené dřevo nebo dřevo z nedotčených lesů.** U dodavatelů klade vysoké nároky na informovanost o původu dřeva. Cílem v budoucnu je těžit veškeré dřevo opatřené certifikátem o spravování lesů odpovědným způsobem (*Forest Stewardship Council*). Spolu se Světovým fondem na ochranu přírody podporuje zodpovědné lesnictví a boj proti nelegální těžbě dřeva. [34]

Od roku 1999 se společnost řídí **manuálem pro nakládání s odpadem** – *Waste Management Manual*, který vyžaduje mimo dalšího, aby všechny obchodní domy IKEA Group třídily minimálně 5 nejběžnějších druhů odpadků (to je až 75% odpadu).

Od roku 1997 používá IKEA nový typ dřevotřískové desky znamenající **úsporu surovin i snížení počtu nákladních aut** určených na přepravu zboží (IKEA uvádí, že tímto opatřením snížila počet aut o 2800).

IKEA vyvíjí snahy o kladnější vztah lidí k veřejné dopravě. Jejím cílem je omezení užívání osobních automobilů. Některé země nabízejí dopravu do obchodního domu zdarma, ve Švédsku poskytují slevu na dopravu zakoupeného zboží zákazníkům, kteří přicestovali městskou hromadnou dopravou. V Británii zase obchody nabízejí bezúročné půjčky plus slevu 15% pro ty pracovníky, kteří cestují do práce hromadnými prostředky. V Kanadě běží projekt *Hybrid Parking Program*, kdy mohou zákazníci využívající vůz s hybridním pohonem využít přednostní parkovací místa. V Polsku a Kanadě IKEA podporuje cyklistický program.

V oblasti pěstování bavlny provozuje spolu s WWF<sup>7</sup> školu *Farmer Field Schools* v Pakistánu a Indii, kde **učí pěstitelé účinněji využívat vodní zdroje a šetrné zacházení s umělými hnojivy a pesticidy** (v Pákistánu se od spuštění programu snížilo využívání pesticidů o 50%, hnojiv o 30% a vody o 50%).

V obchodních domech ve Švédsku, Norsku nebo Dánsku se používá jídlo, které zbyde po zákaznících restaurací, jako základ pro výrobu bioplynu, na který jezdí místní autobusy.

Řada výrobků, které IKEA prodává, se dělá s recyklovaného materiálu. Např. odpadní koše nebo tácy ze 100% recyklovaného plastu PET či koše na ovoce z odpadu banánovníků.

Ve Švédsku v roce 1999 byla přesunuta veškerá doprava z centrálního skladu v Älmhultu směřující do obchodních domů ve Stockholmu ze silnice na železnici, na níž **jsou vlaky poháněny elektřinou z obnovitelných zdrojů**.

V Polsku se IKEA snaží o **záchranu jírovců** ohrožených klíněnkou jírovcovou. Od roku 2008 pomáhá s organizováním sběrů kaštanů a za jejich zisk z prodeje farmaceutickým

---

<sup>7</sup> WWF - *Světový fond na ochranu přírody* je mezinárodní nezisková organizace podporující ochranu přírody.

firmám nakupuje insekticidy na boj s klíněnkou. V roce 2008 tak bylo možné ošetřit na 372 stromů. [34]

Projekt *Sow a Seed* se **zaměřuje na trvalé znovuzalesnění** 18 500 hektarů půdy v malajském státě Sabah. IKEA se zavazuje tento závazek splnit v příštích 50 letech. Zatím bylo zalesněno 8800 hektarů lesa a podpořeno mnoho místních dělníků a jejich rodin stavbou domovů a ubytoven.

Ve Velké Británii dostane každý nový zaměstnanec od firmy krabičku šesti **úsporných žárovek**, které mu po jejich dosloužení IKEA vymění za nové a staré recykluje (díky úsporným žárovkám lidé ušetří za elektřinu až 50 euro za rok). Krabičky obsahují také seznam informací, jak ušetřit energii nejen v práci, ale i doma a tím IKEA učí své zaměstnance k individuální odpovědnosti.

Ve Švýcarsku nosí zaměstnanci obchodů do práce **staré noviny, které pak slouží zákazníkům k balení** sklenic a keramických výrobků místo nového baličího papíru.

IKEA vytvořila projekt *Supplier Energy Efficiency* **podporující dodavatele k vytváření energeticky šetrnější výroby** s cílem zlepšení energetické výkonnosti. Nyní pracuje s více jak 100 dodavateli, kteří spotřebovávají největší množství energie (výrobci textilu, skla, plastů atd.).

Kromě těchto počínů můžeme zmínit ještě další aktivity, například: optimalizace palet – maximální využití prostorů palet u výrobků, šetření energie pomocí solárních panelů nebo za pomoci geotermální energie (Francie, Itálie), výroba bezolovnatých skel a zrcadel, absence chemických přísad v celé řadě výrobků, omezení spotřeby vod nebo barvy při výrobě, nahrazování služebních cest videochaty nebo tele-konferencemi, prodej certifikované kávy, podpora kampaně Earth Hour<sup>8</sup>, kampaň za recyklaci hliníku ve Švédsku aj. [34]

### 8.2.1.1 *Ekologická zodpovědnost v ČR*

V České republice se IKEA zaměřila například na krok **placených papírových tašek**. Peníze z jejich prodeje členům IKEA FAMILY jdou v celé výši na podporu vzdělávání dětí v oblasti ekologie. Tento projekt je organizován za podpory Sdružení Tereza, které má záštitu Foundation for Environmental Education ve Švédsku.

---

<sup>8</sup> *Earth Hour* je celosvětová kampaň za úsporu energie vypnutím světla na jednu hodinu

Další z marketingových aktivit je vánoční akce *Vrátíme vám 250Kč za váš vánoční stromek*, kdy společnost IKEA deklaruje, že za **každý prodaný stromek (v ceně 499,-) věnuje zákazníkovi, který stromek v lednu přiveze zpět 250,- na nákup** v prodejnách IKEA a současně vysadí ve spolupráci se Společností přátel přírody Čmelák dřevinu novou a to v českých lesích. Do současnosti se povedlo vysadit již 25 500 sazenic, z toho 15 000 kusů ohrožených druhů v oblasti Liberecka nebo 6 000 stromů na Jižní Moravě. Na těchto výsadbách se podílí nejenom členové sdružení Čmelák nebo dobrovolníci, ale také samotní zaměstnanci obchodních domů IKEA v České republice.

Další významnou oblastí **je nakládání s odpady**. IKEA usiluje o snížení množství odpadu nejen u sebe, ale i u spotřebitelů, kterým poskytuje rady o třídění nebo možnost opravy poškozených výrobků a tím zamezení jejich předčasného vyhození. IKEA dále tvrdí, že v současnosti pouze 11% veškerého odpadu končí na skládkách nebo při výrobě tepelné energie. Také spolupracuje s 20 – 30 školskými zařízeními nebo dětskými domovy, kde dodává rukodělné materiály, které by v opačném případě mohly skončit likvidací, což vede k úspoře až 4 tun zbytkového materiálu měsíčně.

IKEA v České republice se zaměřila i na úsporu energie. V roce 2008 investovala do nákupu 100% obnovitelné energie a díky tomu odhaduje snížení emisí CO<sub>2</sub>, které u nás produkují obchodní domy IKEA o 81%. Také zaměstnanci dostali vánoční dárek v podobě šesti úsporných žárovek a mohou tak snížit spotřebu energie v místě bydliště.

Všechny obchodní domy jsou **dostupné městskou hromadnou dopravou**, na kterou navazují kyvadlové autobusy IKEA (lidé tak nemusí jezdit auty) a **firemní vozový park postupně nahrazují vozy s hybridním pohonem**.

V roce 2008 vstoupila IKEA také do **koalice za náhradu PVC** založené sdružením Arnika. Členové koalice se zavazují nenakupovat výrobky z PVC a nahrazovat tento materiál ve všech svých produktech. V roce 2001 přestala IKEA ve svých obchodních domech používat koberce a podlahy z PVC. Nová koncepce slibuje používání betonu. Jedinou výjimkou materiálů z PVC jsou zatím elektrické kabely a to zejména z důvodu bezpečnosti.

### 8.2.1.2 *Vzdělávání zákazníků*

IKEA také nepodceňuje vzdělávání zákazníků a snaží se na ekologickou odpovědnost a udržitelný rozvoj poukazovat na řadě míst ve svých prodejnách. Například v českých obchodních domech jsou zákazníci na toaletách upozorňováni na spotřebu vody při splachování a možnost volby menšího množství vody. Také v prostoru jídelny na návštěvníky čekají materiály chránící životní prostředí – např. letáčky umístěné na stolech apod. Ekologickými informacemi jsou pak doplněny i samotné výrobky s pozitivním přínosem pro životní prostředí.

## 8.3 **Obraz environmentálních snah společnosti IKEA podle médií**

Kladně se o společnosti IKEA zmiňují například na internetových stránkách Inhabitat, weblogu o nábytku a designu, který propojuje praktický materiál s architekturou a současně řeší i trvale udržitelnou budoucnost. Inhabitat chválí firmu zejména za snahy o udržitelnost díky obnovitelné energii, ale i používání přírodně šetrných materiálů. [36]

**BBC News** píše o společnosti IKEA v souvislosti s životním prostředím pozitivně. Já jsem se zaměřila na zprávy od ledna 2007 do března 2012, v nich se téměř každoročně objevuje minimálně jeden článek o ekologických nebo charitativních aktivitách nebo činnostech zaručující trvale udržitelný rozvoj. Jako ilustrativní příklady lze zmínit zprávu o zavedení poplatků za plastové tašky, což má vést k tomu, aby nakupující raději sáhli po recyklovatelných taškách (leden 2008); článek o charitativní pomoci v Jižní Africe (srpen 2011) nebo v participaci s dalšími společnostmi příslib snahy o snížení emisí v Londýně (prosinec 2007). [37]

### 8.3.1 **Obraz environmentálních snah společnosti IKEA podle českých médií**

V České republice je IKEA vnímána jako jedna ze společností, které green marketing nejvíce vychází. Tento názor dokladuje i studie komunikační skupiny Mather, která



nábytkářský gigant zařadila mezi tři společnosti, které v českém prostředí lidé nejvíce spojují s ekologickým přístupem<sup>9</sup>. [38]

#### 8.4 IKEA očima watchdogových subjektů

Watchdogové subjekty se o IKEA buď nezmiňují vůbec (The Greenwashing Index), což se dá mimo jiné chápat tak, že IKEA nejedná v nesouladu s ekologií a nepoužívá ve své komunikaci greenwashingových výstupů nebo je naopak společnost nezávislými institucemi chválena. To, že je IKEA v očích watchdogových subjektů vnímána pozitivně, mimo jiné prokazuje její reálnou ekologickou snahu.

**Greenpeace** – nezávislá mezinárodní ekologická organizace mluví o společnosti IKEA v pozitivním světle. Už ve zprávě z roku 1999 o alternativních zdrojích lesnictví považuje Greenpeace přístup společnosti IKEA jako **dobrý příklad pro ostatní společnosti**. Překvapující je, že tento přístup je uváděn ve zprávě staré bezmála třináct let, už tehdy IKEA vyvíjela přísné nároky na zodpovědnost u svých dodavatelů.

Aktuálně pak organizace Greenpeace zmiňuje společnost IKEA **jako jednoho z klimatických lídrů**, a to v souvislosti se snahou této nábytkářské společnosti o snížení emisí.

Oceňován je i progresivní přístup ve využívání znečišťujících PVC materiálů nebo **stanovisko k udržitelné těžbě dřeva**.

IKEA také několikrát spolupracovala na projektech organizace Greenpeace. Například v roce 2007 se zapojila do akce na podporu výměny běžných žárovek za úsporné: *Go Green! Save A Million Unit of Electricity*. [39]

Také v Česku tyto dvě korporace spojily své síly - v roce 2005 společně uspořádaly výstavu *Sedm úžasných pralesů* v několika obchodních domech IKEA. Podobnou výstavu zažili návštěvníci o rok později i v obchodních domech na Slovensku. [40]

---

<sup>9</sup> Na stejném místě skončily také společnost ČEZ a Škoda Auto.

**GreenBiz.com** si všiml zejména **solární iniciativy společnosti IKEA**, která má za cíl přeměnu zdrojů energie na dlouhodobě udržitelné nebo dobíjecích stanic pro elektrické automobily. [41]

## 8.5 Green marketing společnosti IKEA

V této podkapitole se podrobněji podíváme na to, z čeho vychází greenmarketingová podstata společnosti IKEA.

Výsledkem této kapitoly by měl být soubor vlastností, schopností, znaků a aktivit greenmarketingového jednání společnosti IKEA.

**Greenmarketingová image vychází z historie.** Green marketing v IKEA Group je v první řadě dlouholetou záležitostí, která vychází už z historie budování značky.

**Greenmarketingová image je přirozená.** Sortiment jako takový byl již od začátku produkován se snahou o soulad s přírodou a stejně tak poté rozvoj GM aktivit byl podstatou, nikoliv dodatečně zavedenou součástí značky.

**Uvádění konkrétních čísel.** IKEA velmi často ve svých tvrzeních uvádí konkrétní čísla. Především u projektů, akcí apod., které proběhly v minulosti, tak vidíme jasný přínos pro společnost. Uvádění konkrétních údajů je z mého pohledu důkaz, že firma vyvíjí skutečné aktivity.

**Dostupnost informací.** I vysoká dostupnost informací je klíčem k úspěchu. Nejsou-li dostupná základní fakta o prospěšné činnosti, za kterou si firma stojí, pak není důvod takovým tvrzením věřit. IKEA má dokumentaci nejenom o ekologických, ale i sociálních snahách, dobře zvládnutou a dostupnou v různých jazycích veřejně na internetu. Není problém najít konkrétní fakta v češtině na českých webových stránkách.

**Vyprávění celého příběhu.** IKEA vypráví celé příběhy, přináší komplexní sdělení. Ukázkou je přiznání používání PVC z důvodů bezpečnosti v elektrických rozvodech, přestože jinak nahradila PVC ve svých budovách jinými materiály.

**Společnost není podezřelá z greenwashingového jednání.** Na základě rešerše médií a především kontrolou greenwashingovými watchdogovými subjekty je zřejmé, že IKEA se nedopouští greenwashingového jednání, ani z takového chování není podezřelá.

**Komunikace neobsahuje nejasné termíny.** Společnost IKEA mluví k lidem jasně, její tvrzení jsou prokazatelná a pravdivá. Ke spotřebitelům hovoří jazykem, kterému je rozumět (absence odborného žargonu). Současně ale nejsou sdělení přehnaná, nejsou v nich vynechány důležité informace, neobsahují irelevantní tvrzení.

**Komunikace neobsahuje nejasná tvrzení.** Ačkoliv současná tendence greenmarketingové komunikace směřuje k užívání výrazů jako *eco-friendly*, tyto výrazy nenesou žádný jasný význam, protože postrádají argumentační atribut. V komunikaci IKEA je tendence tyto termíny nepoužívat vůbec, naopak používat výrazy jako: *snižování dopadu na životní prostředí, respektování životního prostředí* atd., které doplňují ilustrativní příklady, proč tomu tak je.

**Globálnost.** Další patrná věc u environmentálního snažení je snaha prosadit některé praktiky po celém světě. IKEA se sice orientuje některými aktivitami pouze na vybrané země, ale řada dalších snah je globální – recyklované produkty, nabídka biopotravin, vydání manuálu pro nakládání s odpady, úprava katalogu s nabídkou zboží aj.

**Environmentální odpovědnost napříč oblastmi.** IKEA se zabývá environmentální zodpovědností napříč celou řadou problémových oblastí od recyklace, přes ochranu lesů po využívání znovu obnovitelných zdrojů energie.

**Budování environmentální odpovědnosti u zaměstnanců.** Dalším ukazatelem správného environmentálního jednání je budování zodpovědnosti u zaměstnanců, kteří se zapojují i mimo pracovní dobu nebo z vlastní vůle do nejrůznějších aktivit, např. sázení stromů.

**Budování environmentální odpovědnosti u zákazníků.** Tento znak navazuje na informovanost. IKEA vyvíjí snahy ve vzdělání zákazníků. Přímou v prodejnách se snaží komunikovat nutnost „environmentálních“ snah u každého člověka.

**Podpora třetí stranou.** IKEA spolupracuje s několika nezávislými organizacemi jako je UNICEF, Světový fond na ochranu přírody. Také řada jejich produktů je certifikována – káva, biopotraviny atp.

**Inovativnost.** Mezi 77 zlepšeními, kterými IKEA pomáhá změnit současný svět, jsou zahrnuty i inovativní nápady, které zlepšují životní prostředí (optimalizace balení, nakládání s odpadem apod.).

Srovnáme-li uvedené závěry s 5 I zeleného marketingu (viz kapitola 3.2.2) zjistíme, že Green marketing společnosti IKEA svoji činností pokrývá všechna „I“, tedy jde o firmu intuitivní, integrující, inovativní, iniciující i informativní.

Současně se také vyhýbá greenwashingu, její komunikace neobsahuje žádný z 10 znaků greenwashingu podle Futerra sustainability communications nebo 5 greenwashingových znaků v reklamě podle *Greenwashing Index Scoring Criteria*.

Z nastíněných charakteristik vyplývá, že green marketing společnosti IKEA je reálnou snahou o environmentální (i sociální) zodpovědnost a trvale udržitelný rozvoj a lze jej považovat za vzorový příklad „green marketing implementation“, tedy implementaci green marketingu do fungování společnosti.

## 9 MC DONALD'S

Společnost McDonald's je pravděpodobně nejznámější společností v oblasti rychlého občerstvení na světě.

Často, možná právě kvůli svému úspěchu, je však tato firma i terčem kritiky, a to zejména pro nabídku do značné míry nezdravého občerstvení. S raketovým rozvojem restaurací McDonald's po celém světě se navíc začalo mluvit o jejím nezodpovědném přístupu k recyklaci, životnímu prostředí, podezřelých odběratelích atp. Firma se proto dala na cestu green marketingu a snaží se ukázat v lepším světle.

Nicméně řada jejích „zelených“ aktivit se jeví spíše jako greenwashing – donucena tlakem zákazníků se snaží lidi uchlácholit svými zelenými aktivitami.

### 9.1 O společnosti McDonald's

Historie společnosti se začala psát kolem roku 1940, kdy bratři McDonalldové zakládají první restauraci s kvalitním a rychlým občerstvením v San Bernardinu v Kalifornii s unikátním principem typu drive-in, avšak s obsluhou uvnitř provozovny. V roce 1953 se o této restauraci dozvídá Ray Kroc a princip fungování ho uchvátí natolik, že si o dva roky později otevírá první restauraci McDonald's v Des Plaines ve státě Illinois v USA a v roce 1962 kupuje firmu od původních majitelů za 2,7 milionů dolarů. Kroc zachovává principy bratrů McDonalldových a v roce 1962 dosahuje síť restaurací 500 fungujících podniků. Společnost se raketově šíří do celého světa a v 60. a 70. letech zaplavuje japonský, kanadský, australský nebo německý trh, v 90. letech Kroc dobývá střední a východní Evropu. V současné době najdeme restaurace McDonald's ve většině zemí světa a podle společnosti je každých sedm minut otevřena jedna nová restaurace.

V současnosti firma vydělává kolem 6,82 miliard USD ročně a v přibližně 33 000 restauracích ve 119 zemích světa obsluhuje zhruba 1,7 milionů lidí. [42] [43]

V České republice byla první restaurace otevřena 20. března 1992 ve Vodičkově ulici v Praze a podle posledních údajů z roku 2010 u nás funguje 84 restaurací s 5 096 zaměstnanci, z toho 57 restaurací je provozováno smluvními partnery – franšízanty. Stejně

jako ve světě i u nás jsou restaurace McDonald's průběžně modernizovány a remodelingovány. [43]

Společnost McDonald's razí čtyři zásady – pilíře podnikání, jejichž primárním cílem je spokojený zákazník – a to je kvalita, obsluha, čistota a přiměřené ceny. Zákazníkům jsou tak podle firemní strategie nabídnuty výrobky z kvalitních surovin, které jsou zpracovávány vymezenými postupy v pečlivě udržovaném prostředí. Co se týče obsluhy, tady si McDonald's zakládá podle svých slov na ochotné, komunikativní a pohotové obsluze. Dalším pilířem je čistota v podobě nepřetržitého provádění úklidových prací i za plného provozu restaurace. A nakonec McDonald's dbá na přiměřené ceny svých produktů. [41]

## 9.2 Zodpovědné jednání společnosti

### 9.2.1 Environmentální zodpovědnost podle Worldwide Corporate Social Responsibility

Macdonald's vydává pravidelně zprávu o svém zodpovědném přístupu – *Worldwide Corporate Social Responsibility report*, ve kterém shrnuje své úsilí v udržitelném dodavatelském systému, zaměstnavatelských zkušenostech a sociální zodpovědnosti. Nicméně zpráva se zaměřuje především na devět největších trhů, na kterých McDonald's operuje.

Aktuální *Worldwide Corporate Social Responsibility report* z roku 2010 pak charakterizuje dvě oblasti environmentálního úsilí firmy. První z nich je **hledání nejlepších postupů v systému společnosti**. Na podzim roku 2010 společnost zavedla tzv. *Global Energy Leadership Board*, jehož prostřednictvím se snaží o rozvoj globální energetické strategie v klíčových oblastech podnikání, vybavení, výstavby a technologiích.

Druhou oblastí je pak pokračování v **hledání cest, jak maximalizovat energetickou efektivnost v restauracích**. McDonald's uvádí, že v roce 2008 využil 1,76kWh/Tc (Kilowatt hours per transactioncount) a v roce 2009 už pouhých 1,68 kWh/Tc. Nicméně, jak se ve zprávě píše v poznámkách, tato data nezahrnují Austrálii, Brazílii nebo Čínu a jsou sesbírána z přibližně 19% restaurací v roce 2008 a 18% zařízení v roce 2009.

Další snahy o **šetření energie najdeme v produkci hranolků**, kde firma McDonald's vyvinula *low oil volume*, kdy začala používat o 40% méně oleje na smažení a o 4% méně energie.

Měření *water footprint*, tedy měření zanechané stopy v oblasti spotřeby vody v Evropě, spustila evropská divize společnosti v roce 2009, zaměřila se na pěstitele rajčat a salátu ve Španělsku, Německu a Velké Británii. Výzkum se orientoval na kvantitu dešťové vody v oblastech, zavlažování, znečišťování vody pěstováním plodin, měření kvality místní vody apod. a přišel mimo jiné se zjištěním, že před kvantitou vody záleží především na kvalitě vody. Společnost McDonald's poté zasvětila do svého výzkumu farmáře a nyní prosazuje dobrou vodu, která odpovídá standardům *McDonald's Agricultural Assurance Program*.

McDonald's USA vyvíjí **snahy v udržitelném rozvoji**. V roce 2009 společnost vytvořila *Supply Chain Sustainability Council*, který reprezentuje 15 přímých dodavatelů pro McDonald's USA. V roce 2010 toto společenství sponzorovalo summit, kde více jak 340 účastníků diskutovalo o prioritách a nejlepších praktikách v oblasti využívání energie, vody a pevných paliv.

Projekt *Sustainable Supply Chain* se zaměřuje obecně na **dodavatelskou udržitelnost a stanovuje jasné standardy kvality, bezpečnosti a udržitelnosti pro přímé i nepřímé dodavatele**. Sustainable Supply Chain vymezuje tři cíle – etický, environmentální a ekonomický a podporuje mimo jiné zdraví a bezpečnost a dobré životní podmínky zaměstnanců, humánní zacházení se zvířaty, výrobu a distribuci produktů s minimálním dopadem na životní prostředí, cenovou dostupnost potravin nebo spravedlivé obchodní praktiky.

Pod Sustainable Supply Chain spadá i tzv. *Environmental scorecard* – **environmentální systém kontroly**. Tento systém je používán již pět let a snaží se měřit a redukovat negativní vlivy dodavatelů na energii, vodu, vzduch a odpad související s jejich produkcí. Tady společnost vydala program o udržitelném lovení ryb a snížila podle daných kritérií počet nevyhovujících dodavatelských ryboloven na nulu. V letech 2011 – 2013 si pak stanovila za cíl zaměřit se u výběru dodavatelů zaměřit právě na to, aby všichni prošli stanoveným systémem kontroly. [44]

### 9.2.1.1 *Environmentální zodpovědnost na českém trhu*

Společnost McDonald's má na svých internetových stránkách zpracován tzv. *Environmentální program*, který je určen pro český a slovenský trh. V zásadě jde o prohlášení o zodpovědném chování k životnímu prostředí. McDonald's mimo jiné prohlašuje: „*Chceme dlouhodobě zajistit udržitelnost rozvoje při současném zachování růstu a zajištění spokojenosti*



*nosti našich zákazníků poskytováním služeb co nejvyšší hodnoty s nízkými náklady...K naplnění potřeb našich restaurací podnikáme environmentálně zdravá opatření. Vždy, když posuzujeme alternativní řešení, jsou aspekty ochrany životního prostředí spolu s vhodností, dostupností a nákladností zásadními kritérii rozhodovacího procesu. Zároveň jsou dodržovány statutární závazky a platná národní a místní legislativa. Úzce spolupracujeme s našimi dodavateli a partnery, abychom zajistili, že tyto ohledy jsou brány v potaz ve všech oblastech našeho podnikání... Naší snahou je neustále posuzovat aktivity naší společnosti dle ekologických kritérií a tím zabránit vzniku nepříznivých vlivů na životní prostředí, zhodnotit co největší část odpadů, které při naší činnosti vznikají. Chceme být dobrým příkladem v oblasti prosazování vyšších standardů ochrany životního prostředí.* “[45]

Společnost si dále stanovila tyto čtyři cíle – minimalizaci množství netříděných odpadů (včetně průběžné náhrady nerecyklovatelných odpadů na recyklovatelné, bude-li to možné a vhodné), snižování emisí (plná vytiženost aut během distribuce zboží a omezování hlučnosti), kontrola odpadních vod a omezené využívání zdrojů (minimalizace spotřeby vody, energie a obalů).[45]

### 9.2.2 Obraz environmentálních snah společnosti McDonald's podle médií

**BBC News** se tváří na společnost McDonald's spíše negativně. Za sledované období (od ledna 2008 do ledna 2012) vydal zpravodajský web BBC News několik článků vztahující se ke green marketingu ve společnosti McDonald's. Ten nejvýraznější je z listopadu 2011 a **polemizuje se společností McDonald's jako nad greenwashingovou společností**. Zpráva se věnuje používání filet v produktech O-Fishsandwiches, které jsou prodávány v Evropě a které nesou značku organizace Marine Stewardship Council. Ta prokazuje, že použité ryby byly chyceny udržitelnými způsoby. Nicméně certifikace touto značkou má své nedostatky – firma, která tuto značku získá, musí mít rybářskou oblast, která vyhovuje daným podmínkám, ale pokud daná firma vlastní rybářských oblastí více, stále se může certifikací prokazovat, ačkoliv část produkce certifikaci nepodléhá. McDonald's tak prodávala produkty O-Fishsandwiches s neprůkaznou značkou a uváděla tímto činem nepřímě zákazníky v omyl.[46]

Případ kdy studenti několika amerických škol bojkotovali McDonald's kvůli používání polystyrenových kelímků, které nemohou být recyklovatelné, zmiňuje jako poukázání na greenwashingové jednání, ve své knize Earthforsale i Brian Tokar, význam-

ný autor knih o ekologickém aktivismu. Firma je nakonec nahradila (také nerecyklovatelnými) kelímky z plastu. [47, s. 133-134]

Jednou z mediálně asi nejvíce probíraných kauz pak byla **změna barevného pozadí loga McDonald's z červeného na zelenou barvu**. Tento výrazný krok se stal terčem značné kritiky například v Německu, kde se týkala změna více jak 100 restaurací. Německé internetové noviny Huffingtonpost, které se tomuto kroku věnovaly ve více článcích, vyzpovídaly Martina Nowicka, mluvčího německé sítě firmy. Ten k této změně uvedl, že se netýká pouze Německa, ale jde o evropskou iniciativu, u které chtějí **dát zákazníkům najevo, že McDonald's je „environmentálně friendly“ společnost**. Jako důvod takového tvrzení pak uvádí, že jsou otevření vůči „zeleným“ praktikám, zahrnující příznivý postoj k mrazení a využívání použitých olejů na bio dieselová paliva a vůči veřejnosti chtějí vyjádřit svůj postoj k zachování přírodních zdrojů.[48]



Obrázek 3 Nové logo společnosti McDonald's, zdroj: [44]

Změna barevného pozadí loga se týkala i České republiky. Řada restaurací u nás již prošla rebrandingem a změnila design restaurací v duchu „green“ image. O cíli tohoto kroku přitom informovala ředitelka komunikace společnosti McDonald's v ČR Drahomíra Jiráková poměrně greenwashingovým tvrzením bez jakéhokoliv náznaku argumentace podstaty takového kroku. Jiráková podle České televize doslova uvedla: **"Postupně budeme zavádět nové logo, je to takové přírodnější"**. [49]

Kriticky se o změně barvy zmínila řada zpravodajských webů zaměřených na ekologickou nebo mediální problematiku (např. Msnbc Digital Network, Green Is The New Red, The Green Economy post atd.) a dokonce ji je možné najít mezi výčtem příkladů greenwashingového jednání na Wikipedii.

### 9.2.3 Obraz environmentálních snah o společnosti McDonald's podle watchdogových subjektů

**The Greenwashing Index**, projekt soustřeďující se na odhalování a „měření“ greenwashingového jednání obsahuje také jeden případ podezření na GW u společnosti Macdonald's. Jedná se konkrétně o kritiku již zmíněné změny barevného pozadí loga.[49]

Taktéž **GreenBiz.com**, web specializující se na zelenou ekonomiku, vyhodnotil tuto kampaň doslova jako „učebnicový příklad“ greenwashingu, za kterým nestojí žádná skutečná snaha o ochranu přírody.[51]

GreenBiz.com dále informuje o další nelichotivé kauze, kterou bylo zjištění, že kresby na sklenicích vydané koncernem Mcdonald's u příležitosti vstupu filmu Shrek do kin **obsahují toxické látky**. Společnost byla nucena stáhnout 12 milionů těchto sklenic.[51]

Na druhou stranu GreenBiz.com publikuje i zprávy, které přístup Macdonald's chválí. Pro **udržitelnost recyklovatelného balení** byla tato firma dokonce označena pojmem „green leader“ mezi zařízeními s rychlým občerstvením.[53]

**Greenpeace** obecně vnímá McDonald's rozporuplně. Potravinářskou společnost silně probírá například kvůli prodeji kuřat krmených geneticky upraveným sójovým masem v restauracích na Novém Zélandu, který vyvolal v roce 2004 vlnu silné nevole a protestů ze strany veřejnosti.[54]

Greenpeace dále velmi negativně hodnotí McDonald's kvůli podílu **na ničení amazonského pralesa**. Kauza propukla v roce 2006. Problém nastal u dodavatelské společnosti McDonald's jménem Sun Valley, která byla jedním z největších dodavatelů drůbeže v Evropě. Kuřata však byla krmená směsí sojových bobů, která pocházela z oblasti Amazonie, místa silně devastovaného právě kvůli rozšiřování sojových polí. [55]

Na druhou stranu si organizace Greenpeace povšimla zodpovědného přístupu k chladicímu a chemickému průmyslu, který McDonald's zastává. Spolu s dalšími potravinářskými firmami Coca-Cola a Unilever se zavázaly nepoužívat škodlivé freony, které přispívají ke

skleníkovému efektu. Také předložily program postupného přechodu na ekologičtější způsob chlazení a mražení.[56]

Pobočka Greenpeace v České republice si cení **kladného přístupuk životnímu prostředí a trvale udržitelným zdrojům**. McDonald's vydává k této problematice pravidelně nejružnější prohlášení. Společnost se například zavázala, že u nás v budoucnu nebude nabízet výrobky s geneticky manipulovanou příměsí.[57]

### 9.3 Greenwasing společnosti McDonald's

Předešlý souhrn vývoje, vizí, cílů a mediálního obrazu firmy McDonald naznačuje, v kolika ohledech je greenmarketingové jednání nejasné, kolik environmentálních aktivit firmy McDonald's se dá považovat přinejmenším za podezřelé, kolik znaků prokazuje greenwasingové jednání.

Stejně jako shrnutí greenmarketingových aktivit u společnosti IKEA je tudíž nutné vytvořit souhrn znaků, aktivit a charakteristik u společnosti McDonald's poukazujících na greenwashing.

**Greenmarketingová image nevychází z historie.** O Green marketingu se začalo hovořit až v průběhu vývoje společnosti McDonald's, původní vize společnosti odpovědnost vůči přírodě nezahrnovaly.

**Greenmarketingová image je budována uměle.** Z řady náznaků vyplývá, že green marketing je budován spíše kvůli image. Firma se sice snaží zapojit do environmentálních aktivit, ale mnohdy tak reaguje až na nátlak veřejnosti.

Kupříkladu vznik environmentálního systému kontroly *Environmental scorecard*, který firma používá od roku 2005, byl dost možná reakcí na špatný dodavatelský systém, pro který byla firma několikrát kritizována (např. „greenwashingová aféra“ z roku 2001, kdy Macdonald's používala filety značky O-Fishsandwiches, jejichž certifikace byla velmi pochybná).

Je ovšem nutné zmínit, že i přes zavedení systému kontroly u dodavatelů byla v roce 2006 síť restaurací spojena s ničením amazonského pralesa prostřednictvím svého dodavatele Sun Valley.

**Chybí konkrétní čísla.** V ekologických prohlášeních společnosti McDonald's jsou konkrétní čísla a data užívána ve velmi omezeném počtu.

**Převažují sliby.** S podílem chybějících čísel vzrůstá množství slibů, kterými se firma zavazuje k odpovědnému chování (viz Environmentální program, tedy soupis příslibů v podkapitole 5.2.1.1). Avšak obecné závazky samy o sobě nelze brát, podle mého názoru, jako greenmarketingový ukazatel, neboť nenesou žádnou důkazní jistotu.

**Nízká dostupnost informací.** Jednou z výrazných chyb greenmarketingového jednání společnosti je, podle mého názoru, nízká dostupnost informací. Údaje na webových stránkách nejsou rozsáhlé. Podrobné informace lze vyčíst ze zpráv, které nejsou do češtiny přeloženy a i tak průkazně nedokládají, že McDonald's je greenmarketingovou společností.

**Znaky greenwashingu v komunikaci.** Z mediální rešerše vyplývá několik prvků greenwashingového jednání, srovnáme-li tak komunikaci s 10 znaky greenwashingu podle Futurrera sustainability communications, zjistíme shodu v těchto znacích:

**Nadnesený jazyk** – McDonald's ve svých tvrzeních často uvádí termíny bez jasného významu jako např. *environment-friendly*.

**Prezentace podmanivých obrázků, jež neoprávněně naznačují zelenost** – tady by se jako příklad dalo hovořit o změně barevného pozadí u loga. Tento krok nebyl podle mého názoru podložen dostatečnými argumenty.

**Nedůvěryhodné produkty, služby nebo jednání** - toto je asi nejpodstatnější greenwashingový znak společnosti McDonald's. Výrobky v podobě smažených jídel a slazených nápojů, které síť restaurací nabízí, nejsou prokazatelně zdravá, prezentovat pak sama sebe jako „přírodní“ společnost, je tak poněkud zavádějící.

Stejně tak aféry s nerecyklovatelnými kelímky nebo toxickými kresbami na skleničkách ovlivnily důvěryhodnost firmy. Další kauzy a přešlapy této firmy pak pochybné ekologické jednání podtrhují.

**Hatmatilka** – ačkoliv v malé míře, přesto se v některých dokumentech (především anglických) objevuje řada odborných výrazů, které si laik musí složitě dohledávat.

**Žádný důkaz** - V případě McDonal's by tento znak mohl být uváděn jako **Nedostatečný důkaz**. Společnost mnohdy uvádí pouze slovní vyjádření a ujištění veřejnosti, že na ekologických snahách pracuje. Případně uvádí tvrzení, která se tváří konečně, nicméně nezahrnují některé země či kontinenty.

**Absence budování environmentální odpovědnosti u zaměstnanců.** Při studiu materiálů, ve kterých McDonal's prezentuje svá ekologická snažení, jsem nikde nenarazila na vzdělávání zaměstnanců ohledně ekologické problematiky.

**Minimální budování environmentální odpovědnosti u zákazníků.** Taktéž snaha o vzdělávání zákazníků je mizivá. Zákazníkovi je sice sděleno, že obal od daného produktu je recyklovatelný, ale informace o tom, proč je recyklace důležitá, vesměs chybí.

**Problematická podpora třetí stranou.** I přesto, že u McDonal's existuje podpora třetí stranou, nevyhnula se tato oblast v minulosti problémům (pochybná certifikace u filet).

**Fatální přístup dle 5 „I“ zeleného marketingu.** Firma s rychlým občerstvením postrádá zejména snahu *Informování*. Šíření ekologického vzdělávání a osvěty zákazníkům je minimální. Také *Integrace* postrádá úsilí propojit podnikatelské oblasti stejnou měrou. Zamyslíme-li se pak nad složkou *Iniciování* a vytváření *Intuitivního* přístupu, musíme konstatovat, že i přes nabízený sortiment zdravé stravy jsou smažená jídla nebo sladké nápoje stále tím hlavním, kam firma směřuje svoji pozornost. Alespoň poslední „I“ a sice *Inovativnost* se v jednání společnosti objevuje, především v posledních letech je patrná změna k lepšímu.

Ze shrnutí „greenmarketingových“ aktivit společnost McDonald’s pak poměrně jasně vyplývá, že jejich environmentální snaha je greenwashingového charakteru a takřka vzorovým modelem tohoto neblahého marketingového jednání. Souhrn znaků a aktivit naznačuje, že green marketing je v této společnosti tvořen čistě uměle a účelově jako podpora značky, která chce v očích zákazníků neprávem vyvolat pocit, že je zelenější, než ve skutečnosti je.

## 9.4 Východiska praktické části - vyhodnocení problému, specifikace cíle diplomové práce

V praktické části této diplomové práce jsem nastínila jasné závěry – vyhodnocení stanovených problémů u dvou zvolených modelových společností.

U první z nich – společnosti IKEA jsem vycházela z předpokladu, že green marketing je postavený na reálné snaze o udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí. Tato hypotéza se potvrdila.

Druhá společnost - McDonald's se naopak jevila spíše greenwashingově, přinejmenším na první pohled byla její komunikace značně pochybná. Díky analýze v praktické části se pak její převládající GW jednání opravdu prokázalo, dokonce nastínilo řadu greenwashignových znaků rozšiřujících dosavadní žebříčky.

Příklon společnosti IKEA ke green implementation i příklon firmy McDonald's ke greenwashingu je navíc natolik markantní, že obě společnosti mohou být vzorem, z kterého lze vycházet při definování kritérií pro posouzení green marketingu u dalších společností. Na základě souboru těchto kritérií pak lze vytvořit ucelený manuál, který společností pomůže se zefektivněním a budováním green marketingu a naopak poukáže na to, čemu by se společnosti měli ve svém „zeleném“ jednání vyhnout.

Provedená analýza mi také umožnila specifikovat konkrétní cíl diplomové práce.



### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 10 GREEN MARKETINGOVÝ MANUÁL

Závěrečná část této práce je zaměřená na ustanovení greenmarketingových kritérií jako východiska pro rozpoznání reálného greenmarketingu – tedy green implementation u konkrétní společnosti.

Východiskem tohoto snažení by mělo být sestavení manuálu pro hodnocení implementace green marketingu postaveného na prokazatelném zájmu o životní prostředí v konfrontaci s greenwashingem.

Nicméně bych manuál koncipovala tak, aby se dal využít také jako souhrn doporučení pro společnosti, které chtějí svůj green marketing zdokonalit.

### Cíl projektu

Cílem mého projektu je sestavení manuálu pro hodnocení konfrontace implementace green marketingu postaveného na prokazatelném zájmu o životní prostředí a greenwashingu.

### Shrnutí projektu

Manuál je rozdělen do tří částí – první z nich tvoří Tabulka, která poukazuje na greenwashingové a greenmarketingové prvky vycházející ze snah o GM u modelových společností IKEA a McDonald's. V konfrontaci těchto dvou přístupů vznikly ukazatele pro greenmarketingové hodnocení firem.

Druhá část rozebírá a upřesňuje prvky skutečného greenmarketingu – implementace zelenosti do marketingu. Je současně jakýmsi návodem, jak by společnosti měly postupovat v případě vytvoření bezchybné greenmarketingové komunikace.

V třetí části pak nastiňuji, jakým způsobem by se dala zaznamenat a následně porovnávat míra skutečného green marketingu mezi konkrétními firmami.

## I. Kritéria pro greenmarketingové hodnocení firem

Na základě srovnání společností IKEA a McDonald's, které stojí, co se týče používání green marketingu, v opačných rovinách – tedy IKEA se svojí reálnou snahou o environmentální přístup a McDonald's pohybující se převážně v greenwashingové oblasti, jsem sestavila na základě parametrů vývoje, tvrzení a reálných faktů soupis kritérií, která shrnují greenmarketingové a greenwashingové projevy modelových firem.

Tabulka 3 Tabulka kritérií pro greenmarketingové hodnocení firem na základě srovnání GM společností IKEA a McDonald's, zdroj: [vlastní zpracování]

Green implementation - IKEA	Greenwashing - McDonald's
• GM image vychází z historie	• GM image nevychází z historie
• GM image přirozená	• GM image budována uměle
• Uvádění konkrétních čísel	• Převažují sliby
• Dostupnost informací	• Špatná nebo nízká dostupnost informací
• Otevřené jednání	• Nedostatečně otevřené jednání
• Vyprávění celého příběhu	• Zatajování informací
• Společnost není podezřelá z GW jednání	• Společnost je podezřelá z GW jednání
• Komunikace neobsahuje GW znaky	• Komunikace obsahuje GW znaky
• Komunikace neobsahuje nejasné termíny	• Komunikace obsahuje nejasné termíny
• Globálnost	• Chybí snahy o globální přístup
• Budování environmentální odpovědnosti u zaměstnanců	• Chybí budování environmentální odpovědnosti u zaměstnanců
• Budování environmentální odpovědnosti u zákazníků	• Chybí budování environmentální odpovědnosti u zákazníků
• Podpora třetí stranou	• Problémová podpora třetí stranou
• Inovativnost	• Chybí snahy o Inovativnost

Z tabulky vyplývají diametrálně rozlišná kritéria pro green implementation vpravo a greenwashingové projevy nalevo. Srovnáním GM aktivit konkrétní společnosti s těmito kritérii se dají určit roviny, respektive body, ve kterých se daná společnost přiklání k reálnému green marketingu a kde se blíží greenwashingu.

## II. Upřesnění kritérií green marketingu

Tato část manuálu podrobněji rozebírá jednotlivá kritéria z předchozí tabulky kritérií pro greenmarketingové hodnocení firem na základě srovnání GM společností IKEA a McDonald's. Upřesnění kritérií má za cíl správně pochopit a vyhodnotit jednotlivé položky z tabulky. Současně se dá soupis kritérií použít jako soubor pokynů, jakým způsobem by společnosti měly postupovat v případě, že chtějí samy dosáhnout bezchybné greenmarketingové komunikace.

### Upřesnění kritérií pro Green implementation:

1. **Greenmarketingová image vychází z historie.** Aktivity v oblasti ekologie jsou dlouhodobějšího rázu. U vznikajících společností by měla být zodpovědnost promítnuta do vizí a cílů společnosti, u firem působících déle by měla být implementována do vnitřní politiky a pravidelně komunikována směrem k veřejnosti.
2. **GM image přirozená.** Důležité je, aby podstata environmentálních snah vycházela z vlastní iniciativy společnosti, ne jako důsledek tlaku společnosti nebo reakce na problém. Zcela nevhodné je prvoplánové budování greenmarketingu pouze kvůli zlepšení image.
3. **Uvádění konkrétních čísel.** Odraz reálných snah společnosti o udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí udávají informace, které by měly být průkazného charakteru. Prezentace konkrétních výstupů určuje, na rozdíl od obecných slibů, prokazatelné stanovisko - pomocí čísel může společnost dokázat skutečný ekologický přínos.
4. **Dostupnost informací.** Používá-li společnost ve své komunikaci greenmarketing, pak by se měla postarat také o informační dostupnost svých environmentálních snah. Tady je namístě zmínit, že i přes současnou tržní globálnost je vhodné, když společnost uvádí veškeré informace v jazyce konkrétní země. Tristním příkladem

jsou webové stránky firmy působící na českém trhu, které obsahují krátké pojednání o ekologickém přístupu společnosti v obecném duchu s odkazem na podrobný desetistránkový dokument, který sice zmíněná tvrzení upřesňuje a dokládá, nicméně je dostupný pouze v anglickém jazyce.

5. **Otevřené jednání.** S dostupností informací souvisí i otevřená komunikace společnosti směrem k médiím, spotřebitelům i ostatním subjektům ve společensko-podnikatelském prostředí. Poskytované informace by měly být aktuální, pravdivé, úplné. (Otevřeným jednáním firma může předcházet podezřením a fámám a naopak utvářet v očích veřejnosti pozitivní obraz).
6. **Vyprávění celého příběhu.** Na otevřené jednání pak navazuje snaha o vyprávění celého příběhu. Zatajování informací patří mezi prvky greenwashingu, společnost by proto měla vždy dbát na vyprávění celého příběhu i pokud zahrnuje negativní informace.
7. **Společnost není podezřelá z greenwashingového jednání.** Obecně platí, že negativní zprávy jsou u lidí oblíbenější. Média se tedy snaží hledat zejména problémové oblasti a upozorňovat na ně. Podezření na greenwashing neznamena, že společnost opravdu greenwashingová je, ale rozhodně tomu má blíže než společnost s dobrou pověstí.
8. **Komunikace neobsahuje greenwashingové znaky.** Greenmarketingové firmy by se měly zásadně vyhýbat greenwashingovým znakům. Poměrně komplexním způsobem je zpracováno 10 znaků od Futturerra sustainability communications (kapitola 4.3). Společnosti by neměly používat lži a nepravdivé informace; nesměřovat k nedůvěryhodnému chování nebo výrobkům a irelevantním tvrzením zdůrazňujícím jeden atribut a tvrzením, která nemohou být prokázána. Zapovězena by pro ně měla být i prezentace obrázků neoprávněně naznačující zelenost. Dále je nutné dát pozor na imaginární přátele – schválení třetí stranou, sebestřednou prezentaci firmy jako nejlepší ve své třídě a užívání nadneseného jazyka bez jasného významu. Nakonec by se spotřebitelé měli zamyslet nad tím, zda daný subjekt není ve skutečnosti „špinavou“ společností vyrábějící zelené produkty.

9. **Komunikace neobsahuje nejasné termíny.** Ačkoliv tento znak spadá do předešlé kategorie popisující greenwashingové znaky, je v současné době natolik rozšířený, že považují za vhodné mu věnovat přinejmenším celý odstavec. Mezi termíny s nejasným významem se řadí i dnes všeobecně hojně využívané výrazy jako *eco-friendly*, *environmenally friendly*, které jsou ale příliš obecné a nejsou-li kombinovány s doplňujícím sdělením, nenesou žádnou důkazní podstatu. U green marketingu by tak měly převládat termíny doplněné argumentačním tvrzením nebo co možná nejkonkrétnější sdělení.
10. **Globálnost nebo snaha o „zelenost“ v globálním měřítku.** U nadnárodních společností je dobré, pokud svoji environmentální politiku směřují do všech států, ve kterých podnikají. To znamená – prohlásí-li firma, že ve svých budovách začala používat elektřinu z obnovitelného zdroje, neměla by následovat poznámka pod čarou, že se tato skutečnost týká pouze čtyř z deseti států, ve kterých společnost působí, neboť tato skutečnost může působit greenwashingově.
11. **Budování environmentální odpovědnosti u zaměstnanců.** K úspěšné výrobě postavené na environmentálních snahách by měli přispívat zmocnění a informování zaměstnanci, stejně jako zodpovědné vedení společnosti - títo pak směrem k zákazníkům pomáhají budovat důvěryhodnost značky. Tento princip by pak měl doplňovat i podporu vzdělávání zaměstnanců v oblasti ekologie takovým způsobem, aby pracovníci sami ve svém soukromém životě prosazovali šetrnost vůči životnímu prostředí.
12. **Budování environmentální odpovědnosti u zákazníků.** Společnost ve své komunikaci zdůrazňuje také potřebu vzdělávání zákazníků. Spotřebitelé jsou zahrnováni dostatečnými informacemi o daných produktech vyrobených s ohledem na životní prostředí nebo na ekologických principech společnosti. Snaha o informování zákazníků by pak měla přesahovat i nad rámec původu o výrobku.
13. **Podpora třetí stranou.** Podpora nezávislou třetí stranou například formou certifikace produktů deklaruje skutečnou a prokazatelnou kvalitu daného výrobku. Důle-

žité je, jakou certifikaci společnost zvolila – měla by být uznávaná a známá v místě prodeje nebo mezinárodně. Společnost se naopak vyhýbá problémové nebo podezřelé certifikaci.

14. **Inovativnost.** Hledání lepších a efektivnějších řešení, realizace nových nápadů, vylepšených produktů a to vše s ohledem na ekologii by mělo být snahou každé environmentálně orientované společnosti.



### III. Vymezení míry implementace green marketingu postaveného na reálném zájmu o životní prostředí do společnosti

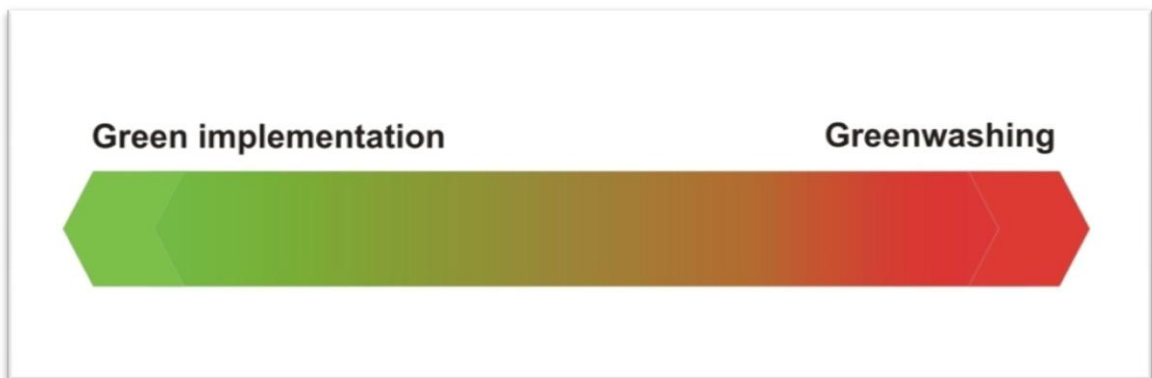
Do jaké míry firma ve své komunikaci používá green marketing a jak moc spěje naopak kegreenwashingu, nemůže být nikdy zcela přesně vymezeno. Základním problémem je vůbec vymezení hranic mezi GM a GW z důvodu subjektivity posuzování. Definice kritérií, podle kterých může být společnost hodnocena, stejně tak určení množství takových kritérií a jejich následné vyhodnocení je totiž individuální záležitostí, která se může ve vnímání každého jedince, byť odborníka v této problematice, lišit.

I marketéři, tedy lidé v oboru, mají hodnotící hlediska na green marketing různě nastavená. Příkladem může být vnímání společnosti ČEZ. Ta je řadou odborníků označována jako jedna z nejlepších firem na poli green marketingu u nás. Ale ve své podstatě vyrábí značnou část elektřiny spotřebou neobnovitelných zdrojů, čímž dochází k poškozování životního prostředí.

Přesto jsem se pokusila navrhnout způsob, jak míru mezi green marketingem a greenwashingem určit alespoň přibližně. V třetí části manuálu tedy nastiňuji, jakým způsobem by se dala zaznamenat a následně porovnávat míra skutečného green marketingu mezi konkrétními firmami. K tomuto účelu jsem navrhla grafické znázornění na základě protichůdných kritérií stojících proti sobě.

Nemožnost vytyčit hranice green marketingu jsem se pokusila znázornit graficky na následující ose.

Obrázek 4 **Hranice mezi implementovaným green marketingem a greenwashingem**, zdroj:[vlastní zpracování]



Z přímký je zřejmé, že neexistuje jasná hranice, která by oddělovala skutečný green marketing chápaný jako green implementation od greenwashingu. Na obou stranách osy jsou zaznačeny šipky, osa totiž nemá jasně stanovitelný konec a ubíhá do obou stran neurčitě daleko.

Vyznačíme-li na dané ose společnosti IKEA a McDonald's, je evidentní, že IKEA leží v části Green implementation. Naopak McDonald's najdeme v červeném poli greenwashingu.

Obrázek 5 Komparace green marketingu u společností IKEA a McDonald's, zdroj: [vlastní zpracování]



Budeme-li se snažit umístit na osu další společnost, je nutné její porovnání s těmito dvěma společnostmi, tedy to, do jaké míry se blíží podle kritérií zelené straně osy - green implementation podle modelového příkladu společnosti IKEA a do jaké míry spěje ke greenwashingu podle kritérií nastavených společnostmi McDonald's.

Díky této konfrontaci je pak možné vyhodnotit green marketing konkrétní společnosti - tedy zda může být považovaný za skutečně zelený, bude-li se svými snahami blížit nebo překoná-li svým pozitivním působením green marketing společnosti IKEA nebo zda bude na ose zakreslen nedaleko společnosti McDonald's v červené části osy a tím pádem označený jako greenwashing.

Co se týče finanční a časové náročnosti používání tohoto manuálu v praxi, převažuje spíše náročnost časová. Vesměs se jedná o primární a sekundární data, která jsou volně dostupná na internetu v elektronické podobě případně v tištěných publikacích a není třeba tedy za ně platit. Jde tedy o jejich shromáždění a vyhodnocení.

## ZÁVĚR

Současný trh čelí velkému tlaku v oblasti udržitelného rozvoje a pozitivního přístupu k environmentální problematice. Ekologické nároky spotřebitelů se zvyšují a společně s tím, pakliže se chtějí na trhu udržet, nezbývá než na tuto skutečnost reagovat, zaměřit se na ekologické snahy a s tím spojený green marketing.

Ale zdaleka ne každá společnost je ochotna se podíídit a zařadit environmentální snahy do svého fungování, namísto toho vymýšlejí levnější a jednodušší řešení, jak si zlepšit image prezentováním sebe sama jako ekologicky odpovědných společností. Ve své komunikaci tak šíří vymyšlené a nepravdivé informace, přehnaná tvrzení, informace postrádající důkazy a další podvodná sdělení, která spadají pod praktiku zvanou greenwashing. Dochází ke klamání spotřebitelů. Greenwashingové komunikaci přitom nahrává nepřehlednost odvětví, nízká vzdělanost v oblasti ekologie, chybějící legislativní opory apod. Jak se může spotřebitel bránit?

Záměrem této práce bylo mimo jiné do této problematiky proniknout, zhodnotit současnou situaci, upozornit na ni, definovat řešení a rozšířit je.

Na základě stanovených hypotéz jsem porovnávala dvě společnosti používající green marketing, u první z nich jsem považovala greenmarketingovou komunikaci jako oprávněnou, druhou jsem podezřívala z greenwashingu. Konkrétně jsem prokazovala domněnku, že společnost IKEA používá green marketing postavený na reálné snaze o udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí a naopak, že u firmy McDonald's nad reálnou snahou o udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí, převládají greenwashingové aktivity. Analýzou provedenou metodou *srovnávání* se mi podařilo hypotézy prokázat.

Porovnání názorů, aktivit a mediálního obrazu o těchto dvou společnostech pak pomohlo utvořit soubor kritérií pro projektovou část této práce. Jejím cílem bylo vytvoření manuálu, na jehož základě může být u konkrétní firmy vyhodnoceno, zda v její green marketingové komunikaci převládají reálné snahy o udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí nad greenwashingem.

Tento manuál není novým způsobem možného hodnocení greenwashingových dopadů, ale pomáhá rozšířit současné žebříčky, tabulky a pravidla a podává tak ucelenější možnost, jak spotřebitelé, ale i nezávislé organizace mohou kriticky pohlížet a vyhodnoco-

vat greenmarketingovou komunikaci konkrétních firem. Dokud samy společnosti nepochopí, že jejich snahy by neměly být o získání zákazníků, nýbrž o pozitivnímu přístupu k životnímu prostředí a snaze o jeho zachování, budou tady kontrolní systémy vždycky potřeba.

Na závěr bych ráda dodala, že tato práce pro mě byla zajímavou a inspirativní zkušeností. Snahy o zodpovědný přístup k životnímu prostředí jsou mi velmi blízké a ráda bych se jim jednou věnovala i v praxi.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] KOTLER, Philip, KARTAJAYA Hermawan a SETIAWAN Iwan. A KOLEKTIV. *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2010. ISBN 978-0-470-59882-5.
- [2] WASIK, John F. *Green marketing & management: a global perspective : a global perspective*. Malden : Blackwell Publishers Inc, 1996.
- [3] Marketing Journal. MARKETING JOURNAL. *Marketing Journal* [online]. 2004-201 [cit. 2012-03-23]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu\\_\\_s299x381.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html)
- [4] VYSEKALOVÁ, Jitka a MIKEŠ Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5
- [5] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada, 2001. profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
- [6] JONES, Van. *Zelená ekonomika: jedno řešení pro dva nejpálčivější problémy naší doby*. Přeložila: Eva Křístková. Praha: Vyšehrad, 2011. Moderní dějiny. ISBN 978-80-7429-032-9.
- [7] WHITE, Steven. *Defining Green Marketing*. In: *D. Steven White* [online]. 4.8.2010 [cit. 2012-02-04]. Dostupné z: <http://dstevenwhite.com/2010/08/04/defining-green-marketing/>
- [8] *Corporate Social Responsibility and Green marketing*. In: *Scribd* [online]. 9.6.2010 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://www.scribd.com/doc/36981654/Corporate-Social-Responsibility-Green-Marketing>
- [9] GRANT, John. *The Green marketing Manifesto*. Chichester: John Wiley & Sons, 2007. ISBN 978-0-470-72324-1.
- [10] *Zelená je dobrá. Alespoň v marketingu*. In: *Strategie* [online]. 8.11.2007 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/zurnal/zelena-je-dobra-alespon-v-marketingu-416233>

- [11] OTTMAN, Jacquelyn A. THE NEW RULES OF GREEN MARKETING: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2011. ISBN 978-1-1-906093-866-1.
- [12] BROŽ, František. Bio potraviny a marketing. In: *Marketing Journal* [online]. 17.12.2008 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/bio-potraviny-a-marketing\\_\\_s302x476.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/bio-potraviny-a-marketing__s302x476.html)
- [13] GREEN MARKETING TV. Top Green Business Ideas from 2010. *Green Marketing TV* [online]. 16.10.2010 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://www.greenmarketing.tv/2010/12/16/top-green-business-ideas-from-2010/>
- [14] MCGRAW-HILL. Green Building Market Grows 50% in Two Years Despite Recession. In: *The Sustainable Building Advisor Institute* [online]. Dallas, 31.3.2011 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://sbainstitute.org/green-building-market-grows-despite-recession/>
- [15] Bio Summit 2010. PARMA, Antonín a Tom VÁCLAVÍK. *Bio Summit 2010* [online]. 2010 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://bio-summit.retailinfo.cz/>
- [16] MATHER. *Studie: zelený marketing* [online]. 2011 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: [http://www.mather.cz/system/documents/12/original/Studie\\_Mather\\_zeleny\\_marketing.pdf](http://www.mather.cz/system/documents/12/original/Studie_Mather_zeleny_marketing.pdf)
- [17] Jste Lohas?. In: *EnviWeb* [online]. 12.3.2010 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://www.enviweb.cz/clanek/archiv/80843/jste-lohas>
- [18] LOHAS. *Lifestyles of Health and Sustainability* [online]. 2010 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://www.lohas.com/about>
- [19] ŠÁNOVÁ, Petra a Tom VÁCLAVÍK. Skupina LOHAS spotřebitelů nabízí velký potenciál. In: *Bio-info* [online]. leden 2010 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://www.bio-info.cz/zpravy/tema-mesice-leden-2010-skupina-lohas-spotrebitelu-nabizi>
- [20] VYSEKALOVÁ, Jitka. A KOLEKTIV. *Chování zákazníka*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [21] THE CO-OPERATIVE BANK. *Ethical Consumerism Report 2010: Ethical shopping through the downturn* [PDF dokument]. 2010 [cit. 2.2.2012]. Dostupné z:

- <http://www.co-operative.coop/PageFiles/416561607/Ethical-Consumerism-Report-2010.pdf>
- [22] O Ekoznačení. *Cenia* [online]. 2012 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://www.ekoznacka.cz/>
- [23] TERRACHOICE. *Greenwashd* [PDF Dokument]. 2011 [cit. 1.3.2012]. Dostupné z: [http://terrachoice.com/wp-content/uploads/2011/11/GreenWashing\\_Infographic\\_Nov11.pdf](http://terrachoice.com/wp-content/uploads/2011/11/GreenWashing_Infographic_Nov11.pdf)
- [24] Greenwashing Index. ENVIROMEDIA SOCIAL MARKETING. *Greenwashing Index* [online]. 2012 [cit. 2012-03-04]. Dostupné z: <http://www.greenwashingindex.com/about-greenwashing/>
- [25] FUTTERA SUSTAINABILITY COMUNICATIONS. *The Greenwashguide* [PDF dokument]. 2001 [cit. 2.3.2012]. Dostupné z: [http://www.futerra.co.uk/downloads/Greenwash\\_Guide.pdf](http://www.futerra.co.uk/downloads/Greenwash_Guide.pdf)
- [26] KOUŘIL, Vít a MIESSLER Jan. Čerstvě natřeno. Zn.: na zeleno. In: *Sedmá generace* [online]. leden 2008 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://www.sedmagenerace.cz/cislo/01-2008>
- [27] Co je ISO 14001?. In: *NQA* [online]. 2012 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: <http://www.nqa.com/cz/atozservices/article.asp?SECTION=151&ARTICLE=139>
- [28] Udržitelný rozvoj. In: *Vaše Evropa: Evropská komise* [online]. 6.6.2011 [cit. 2012-03-22]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/youreurope/business/doing-business-responsibly/taking-sustainability-further/czech-republic/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/youreurope/business/doing-business-responsibly/taking-sustainability-further/czech-republic/index_cs.htm)
- [29] PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. A KOLEKTIV. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3157-5.
- [30] About GreenBiz.com. GREENBIZ GROUP. *GreenBiz.com* [online]. 2011 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.greenbiz.com/about-greenbiz>
- [31] Greenpeace: O nás. GREENPEACE. *Greenpeace: Greenpeace Česká republika* [online]. 2011 [cit. 2012-04-04]. Dostupné z: <http://www.greenpeace.org/czech/cz/O-nas/>



- [32] Greenpeace victories. *Greenpeace: Greenpeace international* [online]. 2012 [cit. 2012-04-04]. Dostupné z: <http://www.greenpeace.org/international/en/about/victories>
- [33] O IKEA. IKEA GROUP. *IKEA* [online]. 1999-2012 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: [http://www.ikea.com/ms/cs\\_CZ/about\\_ikea/](http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/)
- [34] Nekonečný seznam. IKEA GROUP. *IKEA* [online]. 1999-2012 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: [http://www.ikea.com/ms/cs\\_CZ/the\\_ikea\\_story/people\\_and\\_the\\_environment/the\\_never\\_ending\\_list.html](http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/the_ikea_story/people_and_the_environment/the_never_ending_list.html)
- [35] Projekty IKEA Česká republika. IKEA GROUP. *IKEA* [online]. 1999-2012 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: [http://www.ikea.com/ms/cs\\_CZ/about\\_ikea/our\\_responsibility/national\\_community\\_involvement/index.html](http://www.ikea.com/ms/cs_CZ/about_ikea/our_responsibility/national_community_involvement/index.html)
- [36] JEFFRIES, Adrienne. IS IT GREEN?: IKEA. In: *Inhabitat* [online]. 29.1.2009 [cit. 2012-04-04]. Dostupné z: <http://inhabitat.com/is-it-green-ikea/>
- [37] BBC Search: results for IKEA. BBC. *BBC* [online]. 2012 [cit. 2012-03-30]. Dostupné z: <http://www.bbc.co.uk/search/ikea>
- [38] KOLLMANNOVÁ, Denisa Kasl. Zelený marketing - všichni jsou "skoro" na zeleno. In: *Marketingové noviny* [online]. 20.6.2011 [cit. 2012-04-04]. Dostupné z: [http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=9991](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=9991)
- [39] Featurestories. GREENPEACE. *Greenpeace: Greenpeace International* [online]. 2012 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: <http://www.greenpeace.org/international/en/news/features/>
- [40] Sedm úžasných pralesů: výstava Greenpeace v IKEA. GREENPEACE. *Greenpeace: Greenpeace Česká republika* [online]. 17.9.2005 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: <http://www.greenpeace.org/international/en/news/features/>
- [41] GREENBIZ GROUP. *Green.Biz.com: Business Voice of the Green Economy* [online]. 2011 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: [http://www.greenbiz.com/search/apachesolr\\_search/IKEA](http://www.greenbiz.com/search/apachesolr_search/IKEA)

- [42] Zisk McDonald's překonal lehce odhady, tržby je naplnily. In: *Kurzycz* [online]. 24.1.2012 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: <http://zpravy.kurzy.cz/304887-zisk-mcdonalds-prekonal-lehce-odhady-trzby-je-naplnily/>
- [43] OurCompany. MCDONALD'S. *McDonald's* [online]. 2010-2012 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company.html)
- [44] OurFocusAreas. MCDONALD'S. *McDonald's* [online]. 2010-2012 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/sustainability/our\\_focus\\_areas.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/sustainability/our_focus_areas.html)
- [45] Environmentální program. MCDONALD'S. *McDonald's* [online]. 2012 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: <http://www.mcdonalds.cz/cs/o-mcdonalds/kvalita/environmentalni-program.shtml>
- [46] FORBES, Kate. McDonald's oceanrescue: Seachangeorgreenwash?. In: *BBC News* [online]. 6.11.2011 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: <http://www.bbc.co.uk/news/world-europe-15181350>
- [47] TOKAR, Brian. *Earthforsale: reclaimingecology in the age of corporategreenwash*. Boston: South End Press, 1997. ISBN 978-1-1-906093-866-1.
- [48] McDonald's Logo To Go "Green" In Europe. In: *The Huffington Post* [online]. 23.9.2011 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: [http://www.huffingtonpost.com/2009/11/23/mcdonalds-logo-to-go-gree\\_n\\_368169.html](http://www.huffingtonpost.com/2009/11/23/mcdonalds-logo-to-go-gree_n_368169.html)
- [49] McDonald's chce být zelenější, a to doslova. In: *Česká televize: ČT 24* [online]. 23.11.2009 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/73361-mcdonald-s-chce-byt-zelenejsi-a-to-doslova/>
- [50] McDonald's SendsMixedMessages. In: *The Greenwashing index* [online]. 20.11.2010 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.greenwashingindex.com/mcdonalds-sends-mixed-messages/>
- [51] WHEELAND. McDonald's New Green Strategy Extends to Its Signage. In: *GreenBiz.com* [online]. 24.11.2009 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z:

- <http://www.greenbiz.com/blog/2009/11/24/mcdonalds-new-green-strategy-extends-its-signage>
- [52] McDonald's Recalls 12 Million Toxic Shrek Cups. In: *GreenBiz.com* [online]. 4.4.2010 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.greenbiz.com/news/2010/06/04/mcdonalds-recalls-12-million-toxic-shrek-cups>
- [53] BARDELLINE, Jonathan. Fast Food Packaging Study Finds McD's, Starbucks are Green Leaders. In: *GreenBiz.com* [online]. 23.2.2012 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.greenbiz.com/news/2012/02/23/fast-food-packaging-study-finds-mcds-starbucks-are-green-leaders>
- [54] Clownsteps down. In: *Greenpeace: Greenpeace International* [online]. 21.4.2004 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.greenpeace.org/international/en/news/features/ronald-mcdonald-resigns>
- [55] McAmazon: „Vyjedená Amazonie“. In: *Greenpeace: Greenpeace Česká republika* [online]. 6.4.2006 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.greenpeace.org/czech/cz/news/mcamazon-vyjedena-amazonie-2/>
- [56] What do you do when a bad guy does a good deed?. In: *Greenpeace: Greenpeace International* [online]. 7.2.2003 [cit. 2012-04-16]. Dostupné z: <http://www.greenpeace.org/international/en/news/features/mcdonald-s-bad-guys-do-good/>
- [57] McDonald's slibuje, že nebude v ČR nabízet geneticky manipulované potraviny: Tisková zpráva. In: *Greenpeace: Greenpeace Česká republika* [online]. 8.12.2010 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.greenpeace.org/czech/cz/media/press-release/mcdonald-s-slibuje-e-nejde/>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CI	Corporate identity
GM	Greenmarketing
GW	Greenwashing
CSR	Corporate social responsibility

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1	Loga: EcoLogo <sup>TM</sup> , Fair Trade Certified <sup>TM</sup> , SFI label, Zdroj, Energystarlabel, zdroj: [23]:.....	36
Obrázek 2	Loga Ekologicky šetrný výrobek a Ekoznačka EU, zdroj: [22].....	36
Obrázek 3	Nové logo společnosti McDonald's, zdroj: [44].....	74
Obrázek 4	<b>Hranice mezi implementovaným green marketingem a greenwashingem</b> , zdroj:[vlastní zpracování].....	89
Obrázek 5	<b>Komparace green marketingu u společností IKEA a McDonald's</b> , zdroj: [vlastní zpracování].....	90

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1	NMI's 2009 green consumer segmentation model, zdroj: [11, s. 23].....	27
Tabulka 2	GREENWASHING INDEX RATING SCALE, zdroj: [24] .....	53
Tabulka 3	Tabulka kritérií pro greenmarketingové hodnocení firem na základě srovnání GM společností IKEA a McDonald's, zdroj: [vlastní zpracování].....	83

