

# **Corporate Citizenship a jeho využití při budování image značky**

Bc. Michaela Vlková

---

Diplomová práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michaela Vlková**  
Osobní číslo: **K11315**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Corporate Citizenship a jeho využití při budování image značky**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska práce především ve vztahu ke značce, marketingu na trhu B2B a corporate citizenship.
2. Stanovte cíle práce, metody a výzkumné otázky práce.
3. Analyzujte výchozí situaci firmy ArcelorMittal Ostrava, a.s. se zaměřením na jejich komunikační aktivity a corporate citizenship.
4. Realizujte a vyhodnoťte průzkumnou sondu s celkovým počtem 300 respondentů u obyvatel Ostravy a okolí a zjistěte jejich postoj k ArcelorMittal Ostrava, a.s.
5. Zjištěná data porovnejte s aktivitami týtéž firmy v porovnatelně podobných podmínkách jiného státu.
6. Formulujte závěry, verifikujte výzkumné otázky práce a zhodnoťte osobní přínos práce.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

PHILIP KOTLER, Waldemar Pfoertsch a With the cooperation of Ines MICHl. B2B brand management. Berlin: Springer, 2006. ISBN 35-404-4729-6.

KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.

CHLEBOVSKÝ, Vít. Marketing pro B-2-B trhy. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010, 103 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-4129-3.

HULT, G. Tomas M., Jeannette A. MENA, O. C. FERRELL a Linda FERRELL. Stakeholder marketing: a definition and conceptual framework. E-businessethics.com [online]. 2011 [cit. 2013-01-29]. Dostupné z: <http://e-businessethics.com/wp-content/uploads/Stakeholder-marketing-a-definition.pdf>

AAKER, David A. Brand building: budování obchodní značky : [vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh]. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xiv, 312 s. ISBN 80-722-6885-6.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Mgr. Peter Štárchoň, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **1. října 2012**

Termín odevzdání diplomové práce: **19. dubna 2013**

Ve Zlíně dne 3. února 2013

  
doc. Mgr. Jana Janíková, ArtD.  
děkanka



  
Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2)</sup>;
- podle § 60<sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60<sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užit 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 9.4.2013

MICHAELA VÁČKA  
Jméno, příjmení, podpis

<sup>1)</sup> 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.

<sup>(1)</sup> Vysoká škola nevydávající závěrečné diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhne obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledků obhajoby prostřednictvím dotazů kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

<sup>(2)</sup> Diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být již nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí 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 požičovat na své náklady výtisk, opisy nebo rozmnoženiny.

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

<sup>2)</sup> 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.

<sup>(2)</sup> Do práva autorského také nezahrnuje škola nebo školství či vzdělávací zařízení, uděle-li nicméně za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu či výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školnímu či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> 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.

<sup>(1)</sup> Škola nebo školství či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpověď autor takového díla učilí svolení bez vázného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat náhrady chybějícího zjevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zároveň nedotčeno.

<sup>(2)</sup> Není-li omezeno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školního či vzdělávacího zařízení.

<sup>(3)</sup> Škola nebo školství či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výřku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše, přitom se přikláde k výši výřku dosaženého školou nebo školství či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Práce se zabývá především analýzou, hodnocením a propojením jednotlivých prvků Corporate Citizenship zvolené firmy s image značky a její komunikací. Teoretická část definuje a objasňuje jednotlivé prvky hlavního tématu, image a problematiku B2B trhů. Praktická část se kromě zmíněného zaměřuje na výzkum postoje komunity k firmě a jejich porovnání v rámci nadnárodního charakteru. V projektové části jsou již ke zjištěným nedostatkům navrhovaná řešení.

Klíčová slova: corporate citizenship, B2B, marketing, komunikace, značka, image, výzkum

## **ABSTRACT**

The thesis focuses on the analysis, evaluation and connecting various elements of corporate citizenship of a chosen company with its image and communications. The theoretical part defines and clarifies different elements of the main scheme, image and problems of B2B markets. Practical part is in addition focusing on community attitudes towards the company and comparing them in supranational character. The project part defines solutions to the identified imperfection.

Keywords: corporate citizenship, B2B, marketing, communications, brand, image, research

*„Jsme tu pro druhé lidi, především pro ty, na jejichž úsměvu a blahu závisí naše vlastní štěstí.“*

Albert Einstein

Ráda bych poděkovala vedoucímu diplomové práce, panu doc. Mgr. Peteru Štarchoňovi, Ph.D., za odborné vedení, konzultace a skvělý přístup při vedení práce a jejím zpracování. Mé díky patří také všem respondentům účastnícím se výzkumu, rodině a přátelům.

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

Ve Zlíně dne:.....

Podpis:.....

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>11</b>
<b>1 ZNAČKA A IMAGE .....</b>	<b>12</b>
1.1 ZÁKLADNÍ VYMEZENÍ ZNAČKY A IMAGE .....	12
1.2 DŮLEŽITOST A HODNOTA ZNAČKY .....	12
1.3 BUDOVÁNÍ ZNAČKY A IMAGE .....	13
<b>2 B2B TRH A JEHO SPECIFIKA .....</b>	<b>14</b>
2.1 B2B TRH A JEHO CHARAKTERISTIKA .....	14
2.2 CÍLOVÉ SKUPINY, STAKEHOLDERS .....	15
2.3 B2B BRAND MANAGEMENT .....	16
2.4 MARKETING A KOMUNIKACE VE SPECIFIKACI NA B2B TRHY.....	17
2.5 VZTAH B2B A CSR .....	18
<b>3 CORPORATE CITIZENSHIP .....</b>	<b>20</b>
3.1 ZÁKLADNÍ VYMEZENÍ CC/CSR .....	20
3.2 HISTORIE VÝVOJE A CHÁPÁNÍ CC.....	21
3.3 SOUČASNÝ POHLED NA CC.....	22
3.4 POSTUPY PŘI TVORBĚ, ZAVÁDĚNÍ, KOMUNIKACI A UPLATŇOVÁNÍ CC .....	23
3.5 DESET PRINCIPŮ CC .....	26
3.6 VZTAH K CC/CSR V ČESKÉ REPUBLICCE .....	27
Obecná vymezení .....	28
Vymezení ve vztahu k velkým firmám nadnárodních korporací.....	29
<b>4 CÍLE, METODIKA, VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....</b>	<b>30</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>31</b>
<b>5 ARCELORMITTAL.....</b>	<b>32</b>
5.1 PROFIL SPOLEČNOSTI.....	32
5.2 KONCEPT ZNAČKY, KONKURENČNÍ VÝHODA, ARCHETYP.....	33
<b>6 ČESKÁ REPUBLIKA - ARCELORMITTAL OSTRAVA .....</b>	<b>34</b>
6.1 PROFIL SPOLEČNOSTI.....	34
6.2 PROFIL STAKEHOLDERS: OSTRAVA A OKOLÍ .....	35
6.3 PŘÍSTUP K CC/CSR A KOMUNIKAČNÍ AKTIVITY.....	36
6.4 ENVIRONMENTÁLNÍ POLITIKA.....	37
6.4.1 IMS a environmentální politika.....	37
6.4.2 Odprašování a odsiřování aglomerace .....	38
6.4.3 Dobrovolná dohoda s Ministerstvem životního prostředí.....	40
6.4.4 Další činnosti.....	40

6.5	PODPORA KOMUNITY .....	41
6.5.1	Nadace ArcelorMittal .....	41
6.5.1.1	Zdraví a bezpečnost .....	41
6.5.1.2	Vzdělání .....	42
6.5.1.3	Sociální podpora .....	43
6.5.1.4	Pomoc při mimořádných událostech.....	44
6.5.2	Další formy pomoci.....	45
6.5.2.1	Kultura a sport .....	45
6.5.2.2	Regiogranty .....	46
6.5.2.3	Minigranty.....	47
6.5.2.4	Dobrovolnictví .....	47
6.5.2.5	Solidarity Holidays .....	48
6.6	VLIV CC/CSR NA IMAGE FIRMY .....	49
<b>7</b>	<b>POLSKO – ARCELORMITTAL POLAND .....</b>	<b>52</b>
7.1	PODPORA ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ.....	52
7.2	PODPORA KOMUNITY .....	53
<b>8</b>	<b>SUMARIZACE PRÁCE, VERIFIKACE VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....</b>	<b>54</b>
8.1	KOMPARACE AKTIVIT .....	54
8.2	SWOT ANALÝZA.....	55
8.3	VERIFIKACE VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....	56
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>57</b>
<b>9</b>	<b>VÝSTUPY ANALÝZ .....</b>	<b>58</b>
<b>10</b>	<b>NAVRHOVANÁ KAMPAŇ.....</b>	<b>60</b>
10.1	CÍL .....	60
10.2	CÍLOVÉ SKUPINY .....	60
10.3	KOMUNIKAČNÍ SDĚLENÍ.....	61
10.4	ARCELORMITTAL PRO VÁS .....	62
10.4.1	Komunikační kanály.....	62
10.4.2	Webové stránky ArcelorMittal Ostrava .....	63
10.4.3	Microsite ArcelorMittal pro vás.....	64
10.4.4	Sociální média .....	66
10.4.5	Komunikace s médii.....	67
10.4.6	Komunikace s okolím .....	68
10.4.7	Připojte se k nám!.....	69
10.5	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	72
10.6	FINANČNÍ PLÁN .....	74
10.7	RIZIKA A OMEZENÍ.....	75
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>76</b>	
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>77</b>	
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>83</b>	



<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>84</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>85</b>

## ÚVOD

Corporate Citizenship představuje na poli marketingu a komunikací jednu z největších výzev. Je prostředkem, kterým firma dokáže své zaměstnance přímo zapojit do svého „lepšího já“. Je prostředkem, kterým může veřejnosti dokázat, že se o ně umí postarat. Je prostředkem, díky kterému jsou učiněny změny k lepšímu životu komunity a okolí. Corporate Citizenship je možností, jak zlepšit image i pohled na svět. A právě z tohoto důvodu je ústředním tématem diplomové práce, která se soustředí na B2B firmy a jejich vztah ke komunitě.

Teoretická část práce je založena na třech hlavních bodech – značce a image, B2B v komunikaci na komunitu a Corporate Citizenship, kterým je přizpůsobena také literatura. Z důvodu nejasnosti a neúplnosti významu celkové koncepce Corporate Citizenship, je tato nastíněna ve více směrech.

Praktická stránka tématu je potom řešena formou analýzy konkrétních aktivit zvolené firmy ve specifikaci na vybranou cílovou skupinu a jejich vliv na image. Součástí je také výzkum současné vnímané image firmy v Moravskoslezském kraji a analýza aktivit firmy s podobným problémem a evropském prostředí – v Polsku.

Bezprostředně na tyto poznatky navazuje část projektová, ve které jsou navrhována řešení zjištěného problému či nedostatku a zlepšena tak image firmy a její komunikace.

Celkovým cílem práce je analýza a hodnocení aktivit Corporate Citizenship směrem ke komunitě a vztah těchto počinů k budování pozitivní image značky. Důležitou součástí je potom zjištění možných problémů a prohřešků a zároveň doporučení aktivit k jejich nápravě.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZNAČKA A IMAGE

Značka a image jsou jedněmi z nejdůležitějších a mnohdy nejcennějších aktiv, které může firma vlastnit. Jsou tím, co se velmi těžce a dlouho buduje i tím, co zákazníci mnohdy skutečně kupují.

### 1.1 Základní vymezení značky a image

Značkou, dle Americké marketingové asociace, rozumíme „*jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinaci těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu.*“ [7, str. 33] Úspěšná značka ale musí obsahovat více, než to. Přidaná hodnota, pozitivní asociace, psychologické či jiné pouto se zákazníkem dělá opravdu značku značkou.

Vše, co je potom v souvislosti se značkou spojováno a utvářeno v myslích spotřebitelů a dalších cílových skupin, vytváří image značky. Ta může být ovlivněna jak řízeným marketingem a dalšími záměrnými aktivitami firmy či agentury, tak také přímou zkušeností, dostupnými informacemi o značce, ústním předáním, dojmem na základě setkání se se znaky značky (např. logem či jménem), identifikací značky se společností, zemí, způsobem přepravy či servisem, osobou, místem, událostí aj. [7]

### 1.2 Důležitost a hodnota značky

Značky a jejich psychologie tvoří důležité funkce jak na straně spotřebitele, tak také výrobce. Pro spotřebitele jsou značky především prostředkem identifikace - pokud se samotnou značkou již nějakou zkušenost má (ať už osobní, nebo zprostředkovanou), může si vybudovat představu o výrobcí i samotném výrobku, jeho kvalitě, vlastnostech či servisu, aj. Tímto způsobem může být výrazně ovlivněno také ekonomické hledisko – v očích spotřebitele pozitivně viděná značka totiž dokáže snížit „náklady na hledání“ (tedy ušetří jak čas, tak hledání, pokud sáhne po ověřené značce). Brand ale může představovat také signál kvality, důvěry, může se stát jistým symbolem, prostřednictvím kterého spotřebitel definuje sám sebe.

Na druhou stranu, pro výrobce představuje značka prostředek identifikace ke zjednodušení obchodování či vyhledávání firmy. V případě její právní úpravy (registrace) reprezentuje nárok na jedinečnost rysů či aspektů produktu a celkového duševního vlastnictví, je také

důležitým zdrojem konkurenční výhody a finanční návratnosti. Značka může také nově vstupujícímu výrobku na trh zajistit dobré startovací pozice a odbyt, předat své hodnoty a jméno. [7]

Ovšem pro to, aby se značka dostala do takového stavu, aby mohla představovat a naplňovat výše zmíněné očekávání, je důležitá především její hodnota a identita.

Hodnota je představována prostřednictvím znalosti jména značky, věrností značce, vnímanou kvalitou a asociacemi s ní spojenými. Znalost značky vyjadřuje sílu její přítomnosti v mysli spotřebitele a liší se svou velikostí dle míry propojení s konkrétním výrobkem/třídou (identifikace, první vzpomínka, dominance). Důležitá je také vnímaná kvalita, která představuje aktivum značky, věrnost značce posílená o programy pro pravidelné návštěvníky, zákaznické kluby nebo databázový marketing. Poslední částí hodnoty značky jsou potom asociace spojené se samotnou značkou, které mohou vyvolat například vlastnosti výrobku, spojení se známou osobností či akcí nebo konkrétním symbolem.

Naopak ve směru identity značky k této můžeme přistupovat jako k samotnému produktu (výrobová třída, atributy, kvalita, uživatelé, země, aj.), organizaci (inovace, kvalita, CSR, lokální orientace, aj.), osobě (mající vlastnosti a charakteristiky reprezentující osobu), symbolu (vizuální provedení, metafora, tradice, aj.). [1] S tímto úzce souvisí také nastavení archetypu značky a její komunikace (viz. Příloha PI). [43]

### 1.3 Budování značky a image

Z předcházejícího je jasně patrné, že argumenty pro-budování značky jsou skutečně relevantní. Tomuto tématu se například v knize Brand Building věnuje David Aaker, který stanovil směrnici o 10 bodech pro budování silné obchodní značky.

Na prvním a druhém místě jsou stanoveny identita značky a nabídka hodnoty, dále se zde řadí také pozice značky a provedení komunikačního programu (zacílení na identitu a pozici značky k dosažení kvality a dlouhodobosti). Pátým bodem je potom konzistence v čase (zachování fungujících atributů), šestým systém značek (konzistentnost, synergie, role). Tématem rozšíření značek a zavádění programů spolužaček se zabývá bod sedmý, využití značky, sledováním hodnoty značky v čase potom osmý bod, monitorování hodnoty značky. Důležitým bodem je také odpovědnost za značku (a její koordinaci) a především pak investování do značek i přes dosažení finančních cílů. [1]

## 2 B2B TRH A JEHO SPECIFIKA

B2B trh se vyznačuje mnoha specifiky, kterými se mnohdy výrazně od jiných trhů (například B2C, business-to-customer) liší. Z tohoto důvodu si zaslouží velikou pozornost a diferencovanost jak při budování brandu a image, tak přizpůsobování marketingu a marketingových komunikací.

### 2.1 B2B trh a jeho charakteristika

Business-to-business, B2B, nebo také trhy organizací označují obchodní vztah mezi dodavatelem a odběratelem, který produkty znovu užije ve svém podnikání. Nejedná se tak o vztah mezi dodavatelem a koncovým spotřebitelem, ale zjednodušeně řečeno, mezi dvěma firmami. [4] Blithe a Zimmerman definici B2B trhu rozšiřují ještě o instituce (např. nemocnice, charitativní organizace, aj.) a státní správu. [2] Z tohoto můžeme usoudit, že B2B trh se sice primárně zaměřuje na své zákazníky, sekundárně je pro něj ale v současné době důležité myslet a komunikovat také s dalšími subjekty.

K dalším specifikům, kterými se B2B od B2C liší, se řadí především větší obrat, menší počet větších odběratelů, přímé nákupy, profesionální přístup k nákupu, několik kupních vlivů a vícenásobné prodejní návštěvy, individualizovaná produkce, odvozená a nepružná poptávka, malá cenová pružnost nebo větší výkyvy průmyslové poptávky. Velmi často je využíváno také e-marketingu. [4], [5], [8]

Pro business-to-business trh je také charakteristický vztahový marketing, ze kterého vychází Relation Selling (vztahový prodej) a Adaptive selling (přizpůsobivý prodej). Cílem vztahového prodeje je vybudování dlouhodobého oboustranně výhodného vztahu, u přizpůsobivého prodeje je to zase vytvoření co nejvíce costumizovaného produktu/služby za relativně optimálních podmínek. [4]

K typickým představitelům B2B trhu patří především zemědělství, lesnictví, rybářství, těžební průmysl, výroba, stavebnictví, doprava, komunikace, veřejné služby, bankovníctví, finance a pojišťovnictví, distribuce a služby. [8]

## 2.2 Cílové skupiny, stakeholders

Cílové skupiny a ostatní stakeholders jsou pro jakýkoli trh klíčovými faktory úspěchu či neúspěchu. Z tohoto důvodu je velmi důležité vymezit všechny zainteresované skupiny a přizpůsobit jim komunikační cíle a strategie.

### Vymezení cílové skupiny

Cílové skupiny na B2B trzích se liší v závislosti na oboru podnikání. Obecně je ale můžeme rozdělit na zástupce horizontálních (reprezentovaných spoluprací dodavatele s firmou z libovolného odvětví) a vertikálních (reprezentovaných spoluprací dodavatele s úzce definovaným odvětvím) trhů. [5] Z tohoto můžeme usoudit, že primární cílovou skupinou jsou všechny firmy na trhu, které zboží dále zpracovávají, a které mají nebo by mohly mít v závislosti na oboru svého podnikání zájem o nabízené zboží a zároveň jsou schopny obsáhnout všechny atributy trhu, ve kterém se vyskytují.

### Vymezení ostatních stakeholders

Svou pozornost by ale měly firmy směřovat také k ostatním stakeholders. Tyto skupiny se vyznačují silou, legitimitou a/nebo naléhavostí. Lze je definovat jako organizace či skupiny jednotlivců mající vliv na činnost podniku nebo jsou jeho činností nějak dotčeny: [33]

- a) Primární (interní) stakeholders – jsou pro firmu důležité zejména v závislosti na svém přežití a pokračujícím úspěchu. Řadíme zde kromě zákazníků také zaměstnance, shareholders, dodavatele, vládní nařízení, právo a regulaci.
- b) Sekundární (externí) stakeholders – nemají s firmou smluvní závazky ani pravomoc uplatňovat právní autoritu nad podnikem, který do jisté míry ovlivňují a mohou jím být ovlivňovány, ale které nejsou přímo nezbytné pro přežití společnosti. Jejich hrozba spočívá v rostoucí síle a navázání vztahů s primárními stakeholders, konkurencí či mobilizací společnosti. Řadíme zde zájmové skupiny, konkurenci, média, obchodní sdružení a veřejnost.



**Obrázek 1:** Stakeholders

Zdroj: [33]

### 2.3 B2B brand management

Brand management je v B2B firmách mnohdy viděn jako irelevantní. Je nutné si ale uvědomit, že v dnešním globalizovaném světě jsou potenciální klienti vystavováni neskutečnému množství nabídek, které nejsou schopni obsáhnout. Pro-argumentem pro budování značky se stává také fakt, že na poli B2B dochází ke zkracování životního cyklu výrobků (především v hi-tech technologiích), je čeleno tlaku ze strany ceny i času (rychlý růst a inovace konkurence) a konkurence kroky k budování značky plánuje či již reálně učinila. [9] O důležitosti brand managementu svědčí také fakt, že k nejvíce hodnotným značkám světa (dle interbrand a millwardbrown, TOP 100) se řadí také firmy, jejichž primární trhy jsou právě v B2B odvětví (např. Microsoft, IBM, GE, Intel, HP, Dell, Siemens, Boeing, Cisco System, ...). [23], [25]

Kotler a Pfoertsche k branding v trzích organizací říkají: „*Branding is about taking something common and improving upon it in ways that make it more valuable and meaningful.*“ [9, str. 3] Brand management by se tedy měl snažit budovat hodnotu a smysluplnost, které jsou základem trvalé konkurenční výhody. Potenciál je viděn také v s tím souvisejícím usnadněním nákupního rozhodování, zvýšení informačního účinku, snížení rizika přidané hodnotě (která může být významným faktorem při výše nastavených cenách) nebo holistickém marketingu. [9]



Hlavní rolí budování značky na B2B trzích je ale nejen potřeba odlišit se. Velkou roli zde sehrává např. zabezpečení budoucích obchodů, odlišení marketingového úsilí a jeho snadnější přijetí cílovou skupinou, možnost nastavit vyšší ceny, dosáhnout zvýšení prodeje, vytvoření brand loyalty, brand preference a brand image. [9]

Výše zmíněné tedy dokládá, že při brand managementu není důležité pouze hledisko ekonomické a marketingové, ale také psychologické. Značka tak nemusí představovat pouze povědomí nebo loyaltitu k ní, může se stát víc, může se stát Industrial Lovemark (Lovebrand). [9] *“Lovemarks are strong emotional relationships or bonds between brands and customers that are based on great performance and which are identified, owned, loved, defended, advocated and forgiven by customers. Lovemarks create loyalty beyond reason.”* [31]

Ať už se firma rozhodne pro jakýkoli tah podporovaný nejrůznější marketingovou a komunikační strategií, měla by myslet také na jedno. Důležití nejsou pouze přímí zákazníci, ale také shareholders a stakeholders, kteří mohou značně ovlivňovat fungování celé firmy. [9]

## 2.4 Marketing a komunikace ve specifikaci na B2B trhy

Znalost trhu a pochopení potřeb zákazníků, starost o konečnou spokojenost, uvědomění si dalších potřeb zákazníků a znalost marketingových nástrojů a technik zůstávají v souvislosti s marketingem a komunikací nutností také na B2B trzích. Je nutné si ale uvědomit specifika daného trhu (viz. 2.1 B2B trh a jeho charakteristika) a od toho odvodit důležitost a správný výběr jednotlivých komunikačních tahů k potenciálním i stávajícím zákazníkům a dalším stakeholders. [16]

Při komunikaci s potenciálními zákazníky je nejčastěji využíváno osobního prodeje (kvůli vytvoření osobních vazeb při jednání), direkt marketingu (e-mail, newsletter, telefonní marketing aj.), výstav a veletrhů, seminářů, workshopů, konferencí, členství v odborných sdruženích a asociacích, inzerce v odborných periodikách, tištěných propagačních materiálech, on-line a sociální komunikace, podpory prodeje a technické a zákaznické podpory. [4], [27]

U stávajících zákazníků je nejčastěji využíváno CRM, osobních schůzek, telefonátů a on-line komunikace. Mohou jim být poskytovány speciální nabídky, podpora prodeje aj.

Komunikace se stakeholders se odvíjí od jejich charakteristiky. S primárními stakeholders je většinou jednáno vnitřním komunikačním kanálem, v orientaci na sekundární stakeholders je využíváno kanálů vnějších. Je tedy využíváno interních firemních materiálů, osobních schůzek, on-line a sociální komunikace, sponzoringu, green a social marketingu aj. [5], [33]

## 2.5 Vztah B2B a CSR

Corporate Social Responsibility je v současné době viděna jako moderní koncept vedoucí k obsáhlejšímu pohledu na podnikání. Tato tendence si získává poměrně rychle na oblibě napříč trhy, má však také řadu odpůrců.

### Charakteristika CSR

I přes to, že pro CSR v současné době neexistuje jednotná definice, můžeme společenskou odpovědnost firem specifikovat 5 základními aspekty: oblastí environmentální, oblastí sociální, oblastí ekonomickou, stakeholders a dobrovolností.

Hlavní aktivity firmy, směřující a praktikující CSR zahrnují především 3P, které jsou aplikovány do všech aspektů její činnosti. Ekonomická oblast („profit“) zahrnuje etické chování, věrohodnost, transparentnost, řízení vztahu se zákazníky či dodavateli, aj. Environmentální oblast („planet“) pojímá omezování negativních dopadů na životní prostředí, investice do ekologických technologií, ochranu přírodních zdrojů, odpadové hospodaření aj. Sociální oblast („people“) se zase zabývá péčí o zaměstnance, dobrými pracovními podmínkami, work life balance, outplacementem, dodržování lidských práv aj. [11]

### CSR v rámci B2B

CSR je obvykle spojováno převážně s firmami B2C charakteru. Díky jeho nesporným výhodám jak pro firmu, tak společnost, je ale stále častěji zařazováno i do dlouhodobých cílů a komunikačních strategií na business-to-business trzích.

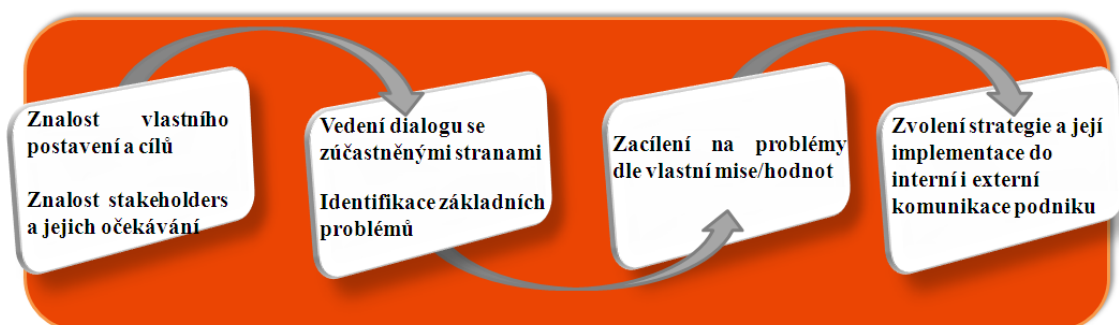
Benefity jsou spatřovány především v šíření pozitivní publicity. Ta vede jak ke zvýšení firemní reputace, posílení a budování jména, tak např. ke zvýšení přitažlivosti pro investory, finanční analytiku, odběratele nebo případné zájemce o práci.

Velkou roli sehrává CSR také v řadách vlastních zaměstnanců. Jedná se především o vytvoření pozitivního vztahu a ztotožnění se s podnikem, motivovanost a menší fluktuaci.

Ve vztahu k veřejnosti můžeme mluvit o snížení rizika dopadu firmy na sociální a environmentální oblast, budování komunitních vztahů nebo všeobecné informovanosti o produktech/službách, ekologických, sociálních a jiných činnostech. Komunikace s touto skupinou probíhá nejčastěji přes tištěné PR a online (webové stránky, PR).

Naopak negativa CSR jsou viděna především ve finanční a časové nákladnosti a těžké měřitelnosti. [45]

Předcházet samotným CSR aktivitám by měla znalost vlastního postavení a budoucích cílů, očekávání stakeholders a vedení dialogů se všemi zúčastněnými stranami, identifikace základních problémů (poznání zájmů, obav a priorit stakeholders) a zacílení se pouze na některé z nich v souladu s vlastní misí, hodnotami, produkty/službami. Neméně důležité je zvolení strategie udržitelného rozvoje a následná implementace do interní i externí komunikace podniku. Jedině tak dojde ke správnému podpoření marketingových cílů, vybudování silné image a smyslu propojení mezi zvoleným CSR a podnikem. [30], [45]



**Obrázek 2:** Výběr a zavedení CSR

Zdroj: [30], [45]

### 3 CORPORATE CITIZENSHIP

Názory na Corporate Citizenship (CC), jeho obsah a chápání nejsou jednotné a v základu se mnohdy i podstatně liší. Vliv na to má nejen geografické vymezení či časová linie, ale také jednotlivé názory odborné či profesní veřejnosti. V závislosti na tom existuje řada definic s příslušnými principy, kterými se Corporate Citizenship vyznačuje a řídí.

#### 3.1 Základní vymezení CC/CSR

Názory na Corporate Citizenship (CC, "firemní občanství"), jeho vývoj, vymezení a chápání nejsou sjednoceny. V zásadě existuje pět pohledů na zařazení do celkového pojetí: [10], [11], [13], [51]

1. CC = CSR: Pojem Corporate Citizenship bývá zaměňován za Corporate Social Responsibility. Tento názor zastává např. Ferrel, Hult nebo Maignan, označení je také častěji užíváno v zemích Evropské unie.
2. CC = téměř CSR: Přístup uznává CC jako samostatně stojící pojem, přiznává ale, že mezi nimi existuje pouze tenká hranice.
3. CC = součást CSR: Corporate Citizenship je viděn pouze jako jedna ze složek Corporate Responsibility. K tomuto názoru se přiklání např. Kuldová.
4. CC = samostatný pojem: Corporate Citizenship je viděn jako samostatně stojící pojem s vymezením vůči CSR. Rozdíl je spatřován ve větší míře řízení vztahů mezi podnikem a komunitou ve prospěch CC. Ve prospěch separace CC vůči CSR mluví také vidina větší identifikace aktivit i cílových skupin, na něž by se měl podnik zaměřit. Tento názor prosazuje např. Nešporová.
5. CC = nahrazení CSR: Názory se klaní k tomu, že pojem etika či CSR nebyl nikdy v podnikání pevně zakotven a byl viděn pouze jako okrajový prvek nesouvisející s podnikáním, nebo že podnikáním dokonce odporuje (CSR tak představuje něco, co by se mělo nebo muselo). Oproti tomu pojem občanství („citizenship“) vzbuzuje pozitivnější konotace ve smyslu tvorby společné komunity (a z toho také vyplývající práva a povinnosti všech členů). Tento názor zastává např. Van Luijk nebo Waddell.

### 3.2 Historie vývoje a chápání CC

Corporate Citizenship je na poli marketingu, komunikace a managementu poměrně nově užívaným pojmem, i když jeho prvotní základy sahají již do 30. let 20. století.

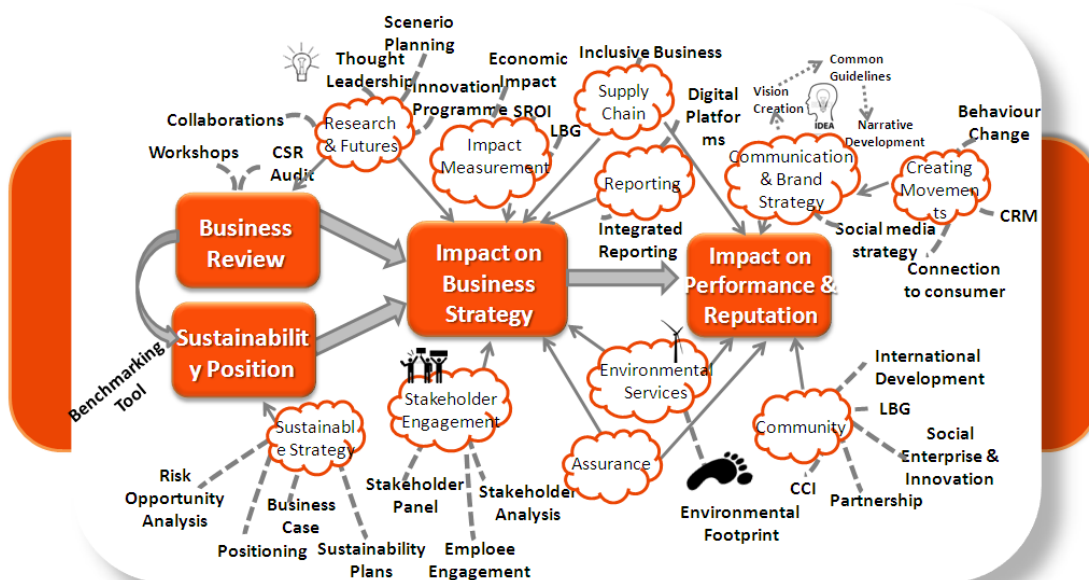
Termín se začal ve větší míře užívat v osmdesátých letech dvacátého století v USA, kdy je spojován především s aktivitami podniku přispívajícími k dlouhodobému a udržitelnému propojení mezi firmou a komunitou a plní zde roli „řádného občana“ (good corporate citizen, GCC). [11], [48], [50]

Velký vliv na formování myšlenky CC měl ale vývoj společnosti také v devadesátých letech. Jednalo se pak zejména o globalizaci, rozvoj možností, politický vývoj (demokratizace společnosti), či technickou inovaci, stále však existuje také nerovnost, nejistota a určitá míra nebezpečí, které k myšlence také přispívají. [48], [49], [50] První větší snahy o vymezení pojmu organizují představitelé Evropské Unie prostřednictvím Green Paper. Ten definuje firemní občanství jako: „*The management of the totality of relationships between a company and its host communities, locally, nationally and globally.*“ [52]

Důležitý mezník byl však položen v lednu 2002. Během Světového ekonomického fóra 2002 v New Yorku došlo k podepsání společného prohlášení „Global Corporate Citizenship – The Leadership Challenge for CEOs and Boards“ 34 CEOů nadnárodních korporací, kteří si uvědomují dopad podnikání na společnost i na vztah se stakeholders. Snaží se tak stanovit definici CC, jeho vymezení v rámci podobných oborů (CSR, udržitelný rozvoj aj.) a pokládají 3 základní pilíře, kterými by se mělo CC zabírat [49]: závazky, vztahy a zodpovědnost (viz Příloha PIII)

### 3.3 Současný pohled na CC

V současné době je pohled na CC stále nejednoznačný, mnohdy obšírný a odpovídá základnímu vymezení v kapitole 3.1. CC a jeho funkci je připisováno mnoho rolí i úkolů, které jsou vzájemně propojeny.



**Obrázek 3:** Příklad řešení Corporate Citizenship

Zdroj: [30]

Pro potřeby práce proto bude blíže vymezen pouze koncept, ke kterému se autor práce přiklání, tedy, že CC je samostatný pojem, který je ve své podstatě inovací a rozšířením původního konceptu CSR, především potom o aktivity nad rámec povinností vztahující se k lokaci, v níž firma aktivně operuje (výroba, prodej).

Tento názor je odvozen od Mattena a dalších, kteří ve svém příspěvku v Journal of business Ethics – Za maskou: Odhalení pravé tváře Corporate Citizenship, hovoří o třech pohledech na CC, z nichž právě pohled třetí, rozšířený, odpovídá myšlence, se kterou se autor práce ztotožňuje: [51]

1. Omezený pohled (Limited view) vidí CC především jako „good corporate citizen“, jehož prostřednictvím má firma možnost dát na oplátku nazpátek komunitě to, co si sama žádá.
2. Rovnocenný pohled (Equivalent view) potom řadí CC s CSR na stejnou linii. Velmi tomu přispěl i sám Carroll, který pro obě definice používá stejnou terminologii.

3. Rozšířený pohled (Extended view): Rozšířený model představuje klasický zakořeněný rámec CC obohacený o poznatky z managementu, politické teorie a sociologie. Autoři pro správné pochopení konceptu CC vidí jako velmi důležité zaměřit se především na tři oblasti zájmu. Prvním je samotný rozšířený výklad pojmu „citizenship“, jemuž není věnováno příliš pozornosti. Druhou oblastí je potom pokles svobodného občanství, kdy takovéto je neoddelitelné od teritoria spadajícího pod suverenitu daného státu, jež má zaručit určitá pravidla a svobody společnosti. Bohužel ten není často schopen čelit novým sociálním a environmentálním hrozbám, a jeho úlohu často přebírají nevládní organizace. Tohoto bodu se týká také třetí oblast, která staví korporace do postu hlavních aktérů v této věci a částečně tak přebírají funkci státu. Příkladem mohou být např. rozšířené filantropické aktivity, zaměstnanecké dobrovolnictví, pomoc při rozvoji znevýhodněných městských částí aj.

Z rozšířeného konceptu CC tak můžeme usoudit, že firma by se měla zapojovat jak do dosavadních aktivit aplikovaných formou CSR, tak také formou dobrovolné činnosti především na těch místech, kde je potřeba nahradit roli neúspěšných pokusů státu.

### **3.4 Postupy při tvorbě, zavádění, komunikaci a uplatňování CC**

Při tvorbě, zavádění, aplikaci a celkové komunikaci CC je důležité sledovat tyto čtyři zájmy: vůdčí úlohu firmy v šíření myšlenky, význam CC pro firmu a definování včetně vymezení klíčových faktorů, stanovení správnost realizace, transparentnost a důvěra.

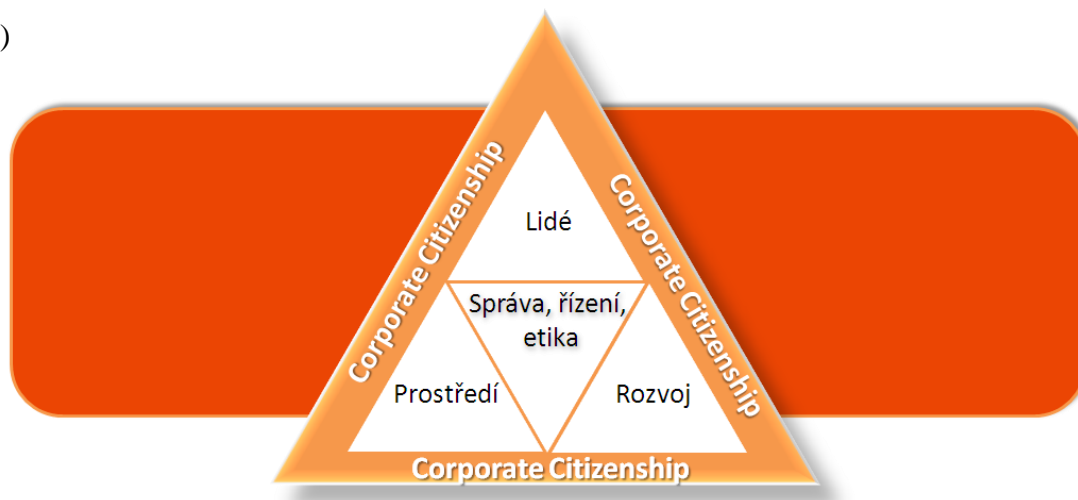
#### **Vůdčí úloha firmy**

Pro správně nastavené CC je důležitá analýza stavu, vyhodnocení možností a následná implementace myšlenky v rámci celého podniku a jeho okolí. Nastavit strategický směr ve firmě, zapojit se do širší debaty o globalizaci a roli obchodu ve vývoji může firma především prostřednictvím formulace účelu, zásad a hodnot v podobě výročních zpráv, svolání valné hromady, pravidelných setkání se zaměstnanci, konferencí, součinnosti s obchodem, průmyslem sdruženími. Další možností je aktivní zapojení do dění také finančního sektoru a shareholder nebo samostatné zavedení otevřené a racionální diskuze na environmentální a globální témata s komunikací jejich nedostatků a výhod. [49]

### Význam pro firmu

Druhým důležitým faktorem je potom definice klíčových otázek, stakeholders, ostatních zúčastněných stran a vlivů v souvislosti s významem pro podnik.

Definice klíčových otázek se zaměřuje převážně na identifikaci jednotlivých možností v rámci měřítka globálního Corporate Citizenship. Konkrétně se jedná o zaměření se na správu, řízení a etiku (tedy dodržování zákonů, dojednaných smluv a norem, interní i externí etické chování firmy), odpovědnost k zaměstnancům i zákazníkům (programy bezpečnosti při práci, zajištění lidských a pracovních práv např. rovné příležitosti, zabránění diskriminace, prevence dětské práce, svoboda sdružování, spravedlivá mzda), odpovědnost za životní prostředí (zachování kvality prostředí, přijmutí ekologicky vhodných výrobních procesů a technologií) a širším přínosu rozvoje (snaha šířit přínos sociálních a ekonomických výhod také v hostitelských zemích, budování místních obchodních vazeb, zlepšení přístupu k základním produktům pro chudší komunitu např. úvěry, voda, energie aj.)



**Obrázek 4:** Globální pojetí CC  
Zdroj: [49]

Důležitým bodem je také dohodnutí na sférách vlivu – tedy uplatnění konkrétní moci vlivu a autority na nejvhodnější subjekt/objekt. Z tohoto lze identifikovat, že např. podnikatelé mají nejvyšší moc v rámci vlastní obchodní činnosti, či samotná firma v dodavatelském řetězci aj. Svůj vliv může ale firma uplatňovat také na hostitelské komunity (komunikace zájmů a obav s komunitou v blízkosti místa, kde firma působí), průmyslové asociace (vztah podnikatelů ke komorám, asociacím, zaměstnaneckým organizacím, obchodních a výrobních sdružení podnikatelů), nebo oblast veřejné politiky.



Hlavním úkolem pro firmu je také správná identifikace klíčových stakeholders, tedy stran, které přispívají firmě a které jsou jí více či méně ovlivněny. Zde se řadí především investoři, zákazníci a zaměstnanci (zejména na bázi dlouholetých zkušeností v komunikaci i jejich identifikaci) a ostatní zúčastněné strany, které mohou či nemusí mít pro společnost a odvětví význam (partneři, průmyslová sdružení, místní společenství, odbory, nevládní organizace, výzkumné a akademické instituce, média, orgány státní správy aj.) [49]

### **Stanovení, realizace**

Po důkladné identifikaci nastává fáze stanovení postupů formou zakotvení CC ve strategických plánech společnosti, stanovení možností sledování výkonu, jeho celkový koncept a jejich zavedení do praxe. Součástí je také oboustranná komunikace a vytvoření motivačních systémů tak, aby došlo k zavedení myšlenky CC do „firemního DNA“, což je především umocněno vhodnou volbou cílů.

S implementací postupů potom souvisí také vlastní podpora inovace a kreativity (technologie, produkty, environmentální a úsporná opatření) či budování a výchova nové generace vedoucích obchodníků. [49]

### **Transparentnost, důvěra**

S vyšší mírou přijetí konceptu CC souvisí také transparentnost a důvěra. Cílem firmy by mělo být především navázání vztahu se stakeholders a to právě na úrovni důvěry. Takového stavu lze dosáhnout například pomocí předložení reálných výsledků získaných správným stanovením metod měření a monitoringem (vnější reporting stakeholders), vzbuzováním důvěry svým vystupováním a jednáním a především pak reálně stanoveným pohledem na problematiku (vyhnutí se nereálným očekáváním a ztrátou důvěry). [49]

### 3.5 Deset principů CC

Nejen výše zmíněné postupy při tvorbě, zavádění, komunikaci a uplatňování CC potom byly základem pro sestavení tzv. Deseti principů CC zmiňovaných v Social Responsibility Journal Davidem Birchem. Do tohoto moderního pojetí inspirovaného především praxí, řadí těchto 10 zásad: [46]

1. Rozvíjení kultury firmy prostřednictvím exekuce firemní odpovědnosti nad rámec hlavní činnosti práce: Dodržování etického chování, sociální a environmentální odpovědnost, ochrana zdraví, životního prostředí a zvířat, účastnění se politických debat, podpora komunity, spolupráce a komunikace aj. zaměstnanci i zaměstnavateli nad rámec jejich pracovního zařazení.
2. Interaktivní komunikace s komunitami: Správná identifikace komunity a následná interakce s přihlédnutím k jejich specifickým vymezením a potenciálem Důležitým bodem je celkové přizpůsobení komunikace, strategie i aktivit.
3. Význam znalosti lokality a komunit: Dosažení ztotožnění se s firmou, vidiny, přímého vlivu či obratu prostřednictvím dobré znalosti lokace/komunit, které vede k nepřímému příspěvku na úrovni prostoru či komunity (např. přispívání na sdružení, školy aj.)
4. Snížení propasti mezi soukromou a veřejnou kulturou: Hledání možností pro snížení propasti mezi firemní a osobní kulturou prostřednictvím CC. Umožnění oboustranných kulturních změn.
5. Uskutečnění nad rámec očekávání: Činnosti v rámci CC provozovány nad rámec stanovených norem a nařízení.
6. Aktivace, posílení: Podpora a povzbuzení osobního rozvoje nad rámec pracovního vymezení. „We put people first”.
7. Změna prostřednictvím vzdělání: Snaha o uskutečnění kulturní změny prostřednictvím vzdělávání.
8. Etické myšlení: Důležitost nejen etického konání, ale především myšlení a zapojení zaměstnanců do procesu tvorby etických kodexů.
9. Odpovědnost: Vytvoření odpovědnosti pro příslušné zaměstnance v každém novém vývoji.

10. Vytvoření nových hodnot: Přispívání všech v podnikání k otázce tvorby nových hodnot, jejich rozpoznání a odměnění.

Předešlý výčet tedy opět poukazuje na nutnost informovat o svých činnostech nejen externí stakeholders, ale také interní. Důležitým faktem, který je v principech vyzdvihován, je ale především nutnost přijmutí aktivit firmy za své, tedy nejen jednat, ale stejně i opravdu smýšlet a zavést toto i do reálného života. Za ideálního stavu tak dojde ke konání nad rámec očekávání, snížení propasti mezi soukromou a veřejnou kulturou a ke ztotožnění se s jak základními myšlenkami CC, tak s firmou. Neméně důležitým faktorem je potom aktivace zaměstnanců formou podpory osobního rozvoje a vzdělávání na pracovišti.

Pro všechny aktivity je velmi důležitá zpětná vazba a vzájemná komunikace celkově. Princip interakce ale upozorňuje především na důležitost hodnoty přispění ze strany komunit, které povede jak k prohloubení vzájemného vztahu, tak také spokojenosti, v případě dobré znalosti komunity také k navýšení obratu, znalosti značky či tvorby image v hlavách stakeholders.

### 3.6 Vztah k CC/CSR v České republice

Jak bylo v práci již výše zmíněno, v zemích Evropské unie je pro firemní aktivity sociálního a environmentálního charakteru běžněji užíváno termínu Corporate Social Responsibility. Toto označení je tedy používáno i tehdy, odpovídá-li rámcově Corporate Citizenship tak, jak je autorkou práce chápáno. Z tohoto důvodu lze předpokládat, že výzkumy prováděné v České republice s tématem CSR mohou být vztaženy také na CC. Tato myšlenka je také podpořena argumentem, že autorka považuje Corporate Citizenship za rozšířený a nadstavbový model CSR, tedy jádro samotného CC.

Výzkumem vztahu mezi podniky a CSR se v České republice zabývá Business Leaders Forum, které v roce 2004, 2008 a 2012 uskutečnilo dotazníkové šetření s názvem „Firmy a CSR“. Cílem bylo zjistit názor firem působících v ČR, zmapovat znalost konceptu CSR, zjistit motivační faktory a vnímané výhody konceptu, spatřované bariéry implementace a odhadnout zájem a záměry v oboru CSR do budoucna. [47], [55]

### Obecná vymezení

Uvedené šetření ukázalo, že pojem CSR je známý téměř všem firmám, detailněji s obsahem jsou seznámeny především větší firmy (velký podíl na tom má jejich mezinárodnost), naopak mezi menšími českými firmami byla znalost pouze 40% (údaje z roku 2004). [55]

Ve věci souhlasu s konceptem, že firma by se vedle vytváření zisku měla také aktivně angažovat ve prospěch společnosti, byly odpovědi téměř ve většině případu pozitivní. Oslovení si tak uvědomují odpovědnost vůči komunitě, ve které operují. Jsou utvářeny názory na obsah a rozsah aktivit CSR, kterým dominují dvě hlavní myšlenky, odpovídající celosvětové diskuzi o CSR, a sice: [55]

- a) CSR by nemělo zastínit primární podnikání za účelem dosažení zisku.
- b) Je nutno najít rovnováhu mezi profitem a sociálně-environmentální politikou.

V roce 2004 bylo za nejdůležitější téma CSR stanovena péče o zaměstnance a transparentnost, dále potom ekologie, vzdělávání zaměstnanců a spolupráce s neziskovými organizacemi. [55] V roce 2008 k tomuto výčtu přibyl zlepšení image a vztahů s okolím nebo zvýšení loajalít zákazníků. V roce 2012 je spatřován důraz na posílení firemní kultury nebo schopnosti získat a udržet si kvalitní zaměstnance. Z dosažených výsledků, a především pak z umístění čistě ekonomických přínosů ve spodních příčkách tabulky, tak Business Leaders Forum soudí, že *„dotázané firmy považují CSR spíše za dílčí nástroj podřízený marketingu, než za komplexní přístup k podnikání vedoucí k jeho trvalé udržitelnosti.“* [47, str. 18]

Největší motivací pro firmy k zavedení konceptu CSR do vlastní politiky jsou označovány eticko-morální důvody, snaha o získání, udržení a zvýšení spokojenosti zaměstnanců, uplatňování etického kodexu a snaha udržet si krok s konkurenty a požadavky trhu.

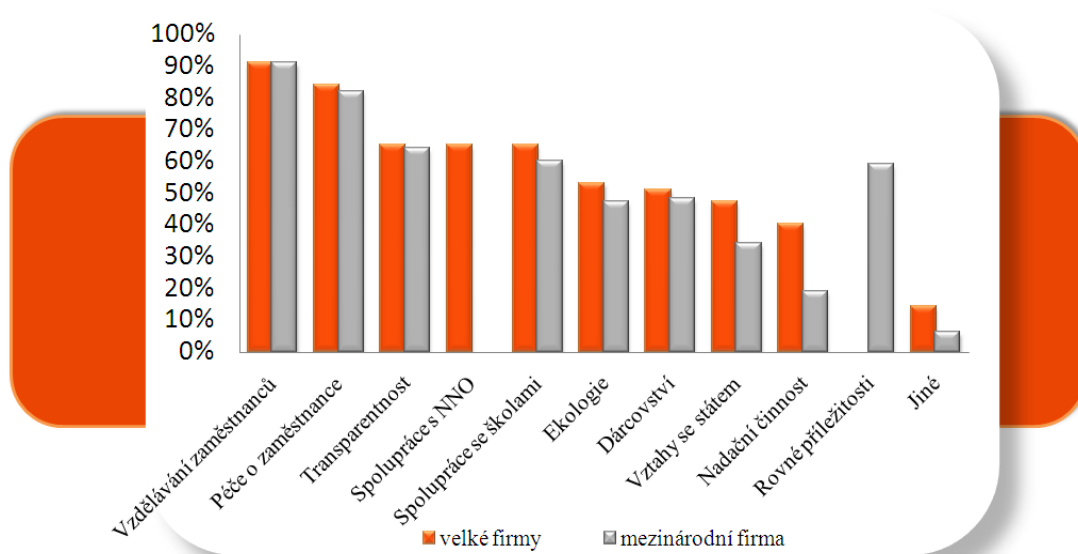
Naopak největší bariérou je spatřována zejména v nedostatečné podpoře ze strany vlády (nepříznivé legislativní a daňové prostředí), nedostatek času a kvalifikovaných lidí, nedostatek uznání aktivit, přílišná byrokracie, vnímaný žádný ekonomický užitek aj.

Celkově můžeme zhodnotit, že CSR/CC koncept jako takový má vzrůstající oblibu uplatnění. V roce 2012 uvedlo 83 % dotázaných firem, že plánují pro budoucí roky zvýšit své náklady na CSR/CC, oproti tomu v roce 2008 to bylo „pouhých“ 60 %. [47] Změnu lze

pozorovat také v otázce orientace směru uskutečnění. V roce 2004 firmy směřovaly spíše k akcentu interní dimenze (tedy CSR/CC aktivity směřovaly spíše dovnitř firmy), v současné době je dááno více prostoru také dimenzi externí.

### Vymezení ve vztahu k velkým firmám nadnárodních korporací

Vztah velkých firem (i nadnárodních korporací) v ČR k CSR/CC vyznívá pozitivně. Jejich podpora spočívá jak v aktivitách interního, tak také externího směru.



**Graf 1:** Aktivity velkých firem/velkých firem nadnárodních korporací

Zdroj: [55], údaje z roku 2004

Nejvíce je investováno do stávajících zaměstnanců firmy, podstatná část je věnovaná také transparentnosti a spolupráci s neziskovými organizacemi. Příspěvky se rovnoměrně rozdělují jak pro neziskový sektor, tak také školy (např. u menších firem je viditelně vyšší příspěvek na vzdělávací instituce). Tato situace je pravděpodobně dána větší informovaností o neziskovém sektoru. V případě nadnárodních korporací je význam kladen také na rovné příležitosti.[55]

## 4 CÍLE, METODIKA, VÝZKUMNÉ OTÁZKY

### Cíle

Cílem praktické části diplomové práce je analýza aktivit z oblasti CC/CSR firmy ArcelorMittal Ostrava a.s. a jejich působení na obyvatele Ostravy a okolí, kteří jsou firmou do určité míry ovlivněni. Důležitou součástí práce je analýza vnímané image firmy právě v návaznosti na zmiňované aktivity, tedy jestli, jak a do jaké míry mohly CC/CSR aktivity přispět k tvorbě image značky. Pro porovnání dostatečnosti aktivit bude vytvořena také zevrubná analýza ArcelorMittal Poland.

V části projektové dojde ke stanovení závěrů a hodnocení dosavadních postupů ve vztahu k CC/CSR a s přihlédnutím na toto budou nastíněna možná řešení k odstranění případných nedostatků a navržena nová východiska a postupy.

### Metodika

Metodika práce potom bude řešena pomocí 2 hlavních okruhů. První okruh, jehož účelem je zjištění dosavadního stavu komunikace firmy, je řešen sběrem a analýzou dat o zmíněných aktivitách firmy ArcelorMittal Ostrava, a.s., a to především prostřednictvím internetu. Podstatné informace k druhému okruhu, zaměřujícího se již přímo na dané stakeholders s cílem zjistit jejich postoj k firmě a image a znalost firemních CC/CSR aktivit, budou sbírány metodou výzkumné sondy mezi stakeholders (vzorek 300 respondentů).

### Výzkumné otázky

Pro potřeby práce byly stanoveny tyto výzkumné otázky:

**O1:** Věnuje se firma ArcelorMittal Ostrava, a.s. CC/CSR aktivitám ve více oblastech zájmu?

**O2:** Pociťuje alespoň 60% zvolených stakeholders k firmě ArcelorMittal Ostrava, a.s. spíše neutrální až spíše negativní postoj?

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 ARCELORMITTAL

ArcelorMittal je nadnárodní společností s primární orientací na B2B trhy, velmi okrajově se věnuje také B2C. V souvislosti s jejím charakterem lze vysledovat jak společné body v jednotné komunikaci, tak také okruhy, ve kterých se jednotlivé země a lokace od sebe odlišují. [19]

### 5.1 Profil společnosti

ArcelorMittal, a.s. je největší světovou ocelářskou a těžební transnacionální korporací vzniknuvší v roce 2006 sloučením Mittal Steel<sup>1</sup> a Arcelor<sup>2</sup>.

Od roku 2007 firma pokračovala v celosvětových investicích, v důsledku krize však toto pozastavila. V současné době je leaderem na všech hlavních globálních trzích s ocelí zahrnující automobilový průmysl, stavebnictví, domácí spotřebiče a obaly, význam spočívá také na výzkumu a vývoji. Ke konci roku 2012 je ArcelorMittal přítomný více než v 60 zemích, má průmyslové zastání ve více než 20 státech, prodeje ve 174 zemích, zaměstnává přes 245 000 lidí a jeho výrobní kapacita činí přes 130 milionů tun ročně.



**Obrázek 5:** Zastoupení ArcelorMittal ve světě

Zdroj: [19]

<sup>1</sup> Mittal Steel byl založen v roce 1976 současným generálním ředitelem a předsedou představenstva ArcelorMittal Lakshmi N Mittalem. Od roku 1989 zaznamenala společnost rychlý růst, zejména potom díky řadě akvizic (v případě ČR: 2003, Nová Huť) [19]

<sup>2</sup> Arcelor vznikl akvizicí v roce 2002, do roku 2006 získal podíl také v Brazílii, Polsku, Maroku a Kanadě. V době spojení s Mittal Steel byl druhým největším světovým producentem oceli. [19]



Aktivita společnosti lze rozdělit do 3 okruhů: těžební a výrobní činnost, výzkum a vývoj, Corporate Responsibility. Primární činností firmy je těžba uhlí a železné rudy a následná výroba oceli a výrobků z ní. Vysledovat lze také výzkumné a vývojové činnosti v jedenácti výzkumných centrech pro zajištění konkurenceschopnosti, podpory udržitelnosti a zajištění budoucího růstu. Důležitým aspektem podnikání je také CC/CSR, zaměřující se na péči o zaměstnance, životní prostředí, komunitu, etiku a vládu. [19]

## 5.2 Koncept značky, konkurenční výhoda, archetyp

Na základě předložených i jiných analyzovaných informací o aktivitách, poznání firemní strategie i hodnot, můžeme konstatovat, že téměř všechna činnost podniku či dceřiných společností je řízena centrálně s úpravami v podobě lokálních záležitostí. Kromě výše zmíněného věnuje ArcelorMittal pozornost také své značce, zejména jednotné identitě a celkové komunikaci.

Podstatný vliv pro úspěšnost, budování jména firmy a konkurenční výhody je spatřován také v třídimenzionální strategii: [19]

1. různorodost produktů – diverzifikace portfolia především ve spotřebitelském odvětví (automobilový a strojní průmysl, strojírenství, stavebnictví, energetika)
2. geografický dosah – dostupnost zejména v Evropě, Americe, Asii
3. vertikální integrace – „downstream“ (investice do vlastní těžby -> soběstačnost, zabezpečení dodávek, výhodnější cena) a „upstream“ (distribuční řešení) integration

Ve vztahu ke zvolené skupině stakeholders a tomu, jak se před nimi firma na základě veřejně dostupných informací profiluje, tak můžeme soudit, že se pozice značky v archetypálním prostředí pohybuje mezi sounáležitostí a stabilitou (tedy mezi stejnými hranicemi, kterými se snaží zapůsobit také na své zákazníky). Právě díky komunikaci komunitě prospěšných aktivit, byl určen archetyp „Pečovatel“, který nejlépe zahrnuje zmíněné aktivity firmy.

## 6 ČESKÁ REPUBLIKA - ARCELORMITTAL OSTRAVA

ArcelorMittal Ostrava, a.s. je součástí výše zmíněné nadnárodní korporace ArcelorMittal, od které ve velké míře přebírá výrobní, komunikační i sociální aktivity. Ke změnám od nastaveného konceptu dochází především v rámci lokalizace firmy a potřebám zvolené skupině stakeholders. [19], [20]

### 6.1 Profil společnosti

ArcelorMittal Ostrava, a.s.<sup>3</sup> je největší hutní společností a největším výrobcem oceli v České republice. Jako člen společnosti ArcelorMittal Holdings AG (která je jediným vlastníkem se 100% podílem) se řadí do segmentu Long Carbon Americas and Europe. Kromě hlavního sídla v Ostravě Kunčicích má firma také dceřiné společnosti v rámci České republiky a celkem 8 závodů.

Hlavní výrobní činnost společnosti je zaměřena především na výrobu a zpracování surového železa a oceli, podstatná část je věnována také hutní druhovýrobě. Dlouhé a ploché válcované výrobky představují největší podíl hutní výroby, důlní výztuže a silniční svodidla jsou potom reprezentant strojírenské výroby (portfolio a proces výroby viz Příloha PV). Z celkové výroby je určeno zhruba 50% na export do více než 60 zemí světa.

Primární cílovou skupinou jsou tak především velké firmy zpracovatelského, těžkého a dalšího průmyslu a zaměření. Sekundární cílovou skupinou jsou potom ostatní uskupení, která firmu ovlivňují, nebo které ovlivňuje firma. Zde se řadí především zaměstnanci, dodavatelé, investoři, veřejnost, vláda, zájmové skupiny aj. Pravidla pro vztah a komunikaci s nimi jsou stanovena centrálně od ArcelorMittal a dodatečně upravována pro lokální trhy, formální správa potom spadá pod ředitele pro bezpečnost a zdraví.

ArcelorMittal Ostrava, a.s. má, stejně jako jeho vlastník, také své směrnice, závazky a dohody na poli Corporate Responsibility. Pomocí zavedení integrovaného systému řízení (IMS), pod něj spadajícího systému environmentálního managementu (EMS), dobrovol-

---

<sup>3</sup> Firma od roku 1951 vystupovala jako Nová Huť Klementa Gottwalda, od roku 1989 pouze jako Nová Huť, po privatizaci Lakshmi Mittalem v roce 2003 jako ISPAT Nová Huť a o rok později jako Mittal Steel Ostrava, a. s. Své dosavadní jméno získala až v roce 2006 po sloučení Arcelor a Mittal.

ných závazků vůči státu i komunitě usilují zejména o dodržování ekologické legislativy a plnění limitů EU, snižování zátěže životního prostředí, rozvoj sociální odpovědnosti, dobrovolnictví a podporu převážně lokálních neziskových organizací. [20]

## 6.2 Profil stakeholders: Ostrava a okolí

Jak je již v práci zmíněno, vybranými stakeholders, k nimž bude obsah práce a především pak analýza komunikace CSR/CC aktivít firmou ArcelorMittal Ostrava, a.s. směřovat, jsou nejvíce tímto zasaženi obyvatelé Ostravy a blízkého okolí (cca 50 km od Ostravy), které je provozem podniku ovlivněno. Do této skupiny se tedy řadí především obyvatelé jižní části Slezské Ostravy (kde ArcelorMittal sídlí), blízko umístěných Radvanic, Bartovic (které jsou nejvíce zasaženi znečištěním) a další části Ostravy. Velmi ovlivněno je ale také blízké okolí – tedy Bohumín, Karviná, Český Těšín, Havířov, Frýdek-Místek (viz Příloha PVI) [34], [44] Dle údajů Úřadu Ostrava (k 1. 1. 2013) a Českého statistického úřadu (k roku 2011) do této lokality spadá přibližně 297 000 obyvatel části Ostrava-město, 31 000 obyvatel obcí správního obvodu Ostrava, 22 063 obyvatel Bohumína, 25 225 obyvatel Českého Těšína, 58 091 Frýdku-Místku, 79 690 obyvatel Havířova a 59 698 obyvatel Karviné. [26], [41]

Pro výše zmíněná města a obvody je charakteristické zejména složení obyvatelstva. Kromě většiny (Češi, Moravané, Slezané), žijí na tomto území také Poláci (převážně ve Frýdku-Místku a Karviné) a vietnamská, ukrajinská a ruská menšina (v aglomeracích). Ve větších městech zastupují minoritu také Slováci či Romové. Více než 10% obyvateli s jinou národností než majoritní z celkové populace města se vyznačuje Karviná. [26]

K základním charakteristikám lokace patří především její průmyslový profil (Ostrava, Karviná), vysoká míra znečištění ovzduší, koncentrace do větších měst, vyšší míra nezaměstnanosti (zejména Karviná, Havířov) nebo nízká míra ekonomické aktivity. [26] Samotní obyvatelé Ostravy a blízkého okolí vidí největší překážkou sociální problémy a životní prostředí. Vzhledem k vysokému podílu obyvatel výše zmíněných měst zaměstnaných u firmy ArcelorMittal Ostrava, a.s., se i tito mohou stát vybraným segmentem. [38]

### 6.3 Přístup k CC/CSR a komunikační aktivity

Firemní politika ArcelorMittal Ostrava, a.s. ve vztahu k CC/CSR je jednou z předních a nedílných součástí systému řízení společnosti a veškerých činností. Jejich cílem je nejen vyrábět ocel trvale udržitelným způsobem, ale také pečovat o zaměstnance a podporovat své okolí. „*Snažíme se respektovat lidská práva a vytvářet porozumění kultur, zvyků a hodnot, které převažují v našich místních komunitách tím, že se snažíme vést vstřícný a otevřený dialog s lidmi ovlivněnými našimi provozny.*“ [20]

Usilují tak o roli „dobrého souseda“ dané lokality ve všech ohledech, čemuž nasvědčuje také škála činností, které v tomto směru uskutečňují. Převážná většina z nich je řízena centrálně ArcelorMittal, lze pozorovat také lokální přizpůsobení či vlastní návrhy (které později po jejich vzoru přebírá také ArcelorMittal), hlavní oblastí zájmu je především environmentalistika (ve vztahu ke zvoleným stakeholders). Důležitým prvkem celkové komunikace v rámci CC/CSR je fakt, že společnost přiznává svůj podíl na vzniklých problémech a situaci, zároveň nabízí investice a především řešení tohoto problému. Největší oblastí zájmu ArcelorMittal Ostrava, a.s. je především ovzduší, dále potom podpora regionu formou Minigrantů a Regiigrantů a o podporu kulturních či sportovních akcí a vzdělání (nejen v regionu). Je tak patrná snaha o budování pozitivních vztahů i mezi laickou veřejností, ostravským regionem a celým Moravskoslezským krajem (potýká s negativním vnímáním veřejnosti a čelí útokům aktivistů). [18], [20]



**Obrázek 6:** CC/CSR aktivity vůči komunitě

Zdroj: [20]

Tyto i další zásady jsou pevně stanoveny a ukotveny jak v celkové koncepci podnikání, tak také v zavazujících dokumentech. ArcelorMittal Ostrava, a.s. pravidelně občany o svých aktivitách informuje prostřednictvím ročních reportů, webových stránek, tiskových zpráv, zpravodaje pro sousední obce („Sousedé“) a dalších forem. [20] Komunikační aktivity

v oblasti PR jsou řešeny interně přímo ve firmě, od roku 2011 přebírá tuto úlohu Ami Communications, která má na starosti také práci na budování image (ArcelorMittal tak má být asociován s důvěryhodnou, transparentní a zodpovědnou firmou). Výroční zprávy a velkoplošná reklama byly tvořeny ostravskou agenturou Marf, informace o nové firmě nejsou známy. [18], [22]

## 6.4 Environmentální politika

Moravskoslezský kraj trpí dlouhodobě zhoršenou kvalitou ovzduší, která je ovlivněna zejména nadlimitním zatížením v podobě polévatého prachu (PM<sup>10</sup>) a vysokým množstvím benzo(a)pyrenu (karcinogenní mutagen), průmyslovou výrobou je také zasaženo vodstvo a do určité míry také hladina hluku. Od 90. let 20. století se tento stav lepší především díky poklesu průmyslové výroby, investic do ekologických technologií a jejich zavedení a díky právním úpravám a nižším stanoveným limitům. [37]

Nejvýznamnějšími producenty emisí jsou především ArcelorMittal Ostrava, a.s., OKD, OKK, a.s., Dalkia Česká republika, a.s., Evraz Vítkovice Steel, a.s., Energetika Vítkovice, a.s. a Vítkovice Heavy Machinery, a.s. Měření emisí vzduchu kromě výše zmíněných uvedlo jako zdroje také automobilovou dopravu a lokální topeniště. Svůj vliv na měření má ale i polská strana, kde se povolené limity liší. [32]

Tento stav se ArcelorMittal Ostrava, a.s. rozhodl řešit prostřednictvím snížení výroby, investic do technologií a vývoje, realizace environmentálních akcí nebo zavedení integrovaného systému řízení (IMS). Konkrétními projekty a závazky, které v minulosti vznikly a stále pokračují pod patronací vymezeného úseku pro tyto záležitosti (ředitel životního prostředí), potom jsou: zavedení environmentální politiky, odprašování aglomerace, dobrovolná dohoda s Ministerstvem životního prostředí a další činnosti. Od roku 2003 firma vložila do projektů na ochranu životního prostředí 3,7 miliardy Kč (do roku 2011), v roce 2011 byla investice 1,56 miliardy Kč. [20]

### 6.4.1 IMS a environmentální politika

V červenci 2007 zavedl ArcelorMittal Ostrava, a.s. Integrovaný systém řízení (IMS), který zajišťuje, aby byly environmentální aspekty v souladu s legislativou, a zároveň monitoruje a rozvíjí výrobní metody šetrné k životnímu prostředí. Součástí IMS je také přímo environmentální politika společnosti, ve které je stanoveno 10 základních cílů, jejichž pomocí

má dojít ke zlepšení situace v oblasti ekologie (viz Příloha PVII). Kromě tohoto se firma zavázala také ke snižování objemu produkovaného odpadu a množství škodlivin vypouštěných do jednotlivých složek životního prostředí, snížení produkce skleníkových plynů, maximálnímu využití vedlejších odpadů jako surovin, recyklaci, postupnému odstraňování staré ekologické zátěže a zachování biodiverzity.

Význam této aktivity byl zvolené skupině stakeholders komunikován, dle dostupných informací, především prostřednictvím webových stránek a tiskových zpráv. Informace se ocitla také v interním časopise firmy, který zaměstnanci mohou distribuovat. [20]

#### **6.4.2 Odprašování a odsiřování aglomerace**

Již od založení firmy dochází vlivem průmyslové produkce ke znečišťování životního prostředí, hlavní riziko pro Moravskoslezský kraj představuje především znehodnocení vzduchu. ArcelorMittal Ostrava, a.s. v tomto směru zvýšila frekvenci čištění komunikací a zahájila tzv. odprašování a odsiřování aglomerace. V únoru 2009 došlo k významnému sekundárnímu odprašení ocelárny, v červenci k odprašení pracoviště pro pálení svítků, ke konci roku 2009 bylo spuštěno zařízení k zachytu a likvidaci těkavých organických látek, v únoru 2011 bylo do užívání uvedeno zařízení kondenzace v provozu koksochemie, v roce 2012 došlo k odsiřování koksovny a energetiky, v únoru 2013 došlo k odprašení vápenných cest ocelárny. Největší, nejpřínosnější a nejvíce komunikovanou změnou potom bylo odprašení aglomerace Sever. ArcelorMittal Ostrava, a.s. se tak podařilo snížit hodnoty na hranice závazné Evropskou unií až od roku 2016, splnit Akční plán Moravskoslezského kraje i odbornou studii VŠB-TU. Celkově došlo ke snížení roční emise o 40%.

Komunikace zmíněných akcí probíhala, dle dostupných informací, také převážně elektronicky (webové stránky, tiskové zprávy, placené PR články) a vlastní iniciativou firmy – interní měsíčník, zpravodaj pro sousední obce Sousedé. Výjimku tvoří kampaň „Odprašujeme“ (viz dále). [20]

#### **Agglomerace Sever/Odprašeno!!!**

Odprašení aglomerace Sever patří mezi nejvýznamnější a nejvíce komunikované projekty ArcelorMittal Ostrava, a.s. nejen v rámci environmentálních aktivit, ale CC/CSR aktivit vůbec. Projekt s názvem „Odprašujeme“ (později „Odprašeno!!!“) započal jeho odsouhla-

sením v roce 2009, následné přípravy, výstavba a komunikace vrcholí říjnem 2011. V tom-  
též roce získal ocenění Český PATRON Hospodářské komory ČR za nejvýznamnější pod-  
nikový příspěvek určený k ochraně životního prostředí České republiky.

Celkem na třech spékacích pásech na aglomeraci Sever tak byly umístěny nejmodernější  
a nejúčinnější technologie v podobě tkaninových filtrů, které posilují stávající zařízení.  
Nové filtry mají za úkol snížit prašnost až o 70% a tím ulehčit ovzduší od prachových čás-  
tic zmíněné aglomerace, především pak pomoci Radvanicím a Bartovicím. Přidružený re-  
aktor zajišťuje odstranění dalších nebezpečných látek a obsah prachu v prostředí by tak měl  
klesnout pod  $20 \text{ mg/m}^3$  (plní budoucí normy).

Současně s projektem byly spuštěny webové stránky [www.prozelenouostravu.cz](http://www.prozelenouostravu.cz) (již neak-  
tualizované), které informují o přínosech tkaninových filtrů a novinkách, vysvětlují princip  
zařízení a poskytují potřebné informace o dalších přidružených projektech. Aktivní je také  
Zelená linka pro životní prostředí umožňující podávání podnětů a připomínek ohledně en-  
vironmentalistiky.



**Obrázek 7:** Ukázka komunikace akce „Odprášeno!!!“  
Zdroj: [18], [39]

Komunikace a celková propagace cílila na tři segmenty: obyvatele Radvanic a Bartovic,  
VIP skupinu a celkově na obyvatele Ostravy. První zmíněný segment měl možnost blíže  
se seznámit s celým procesem výroby a filtrace na Dnu otevřených dveří aglomerace (zú-  
častnilo se 43 lidí). Druhý segment, VIP (stakeholders, politici, důležité třetí strany a zá-  
stupci médií z regionu) byl účasten eventu se spuštěním filtru, jeho prohlídky i odborný  
výkladu. Kampaň pro obyvatele města byla postavena na více komunikačních kanálech  
(TV, rozhlas, tisk, internet, out of home a jiné) a jednoduchém konceptu s heslem: ekolo-  
gická investice jako dárek obyvatelům Ostravy. Výsledkem kampaně byla informovanost  
všech stran a také snížení počtu obvinění na ArcelorMittal Ostrava, a.s. jako hlavního viní-

ka smogové situace. Setkala se však také s negativní reakcí menších akcionářů (billboardy a stávky Odprašujeme??). [17], [18], [20], [39]

### 6.4.3 Dobrovolná dohoda s Ministerstvem životního prostředí

Dobrovolná dohoda mezi ArcelorMittal Ostrava, a.s. a Ministerstvem životního prostředí je postavena na společném zájmu týkající se uznání špatné situace znečištěného ovzduší v Moravskoslezském kraji a zejména pak její nápravě a omezení kontaminace. Na základě smlouvy se také ArcelorMittal Ostrava, a.s. od roku 2011 zavazuje ke každoročnímu příspěvku 5 mil. Kč do projektu SFŽP zajišťujícím ozdravné pobyty pro děti z nejméně znečištěných oblastí Ostravy a okolí, přispívání na provoz zakoupených čistících zařízení, aplikaci zmíněného filtru, dodržování stanovené emisní hodnoty, zamezení sekundární prašnosti, dodržování ISO 14001<sup>4</sup>, aj. Do roku 2015 se potom zavázala k dalším úkonům vedoucím ke snížení emisí. Do celkového plnění dohody ArcelorMittal Ostrava, a.s. investuje několik miliard korun. [20], [36]

### 6.4.4 Další činnosti

Environmentální aktivity firmy se neomezují pouze na prevenci znečištění ovzduší. Do jejich činnosti spadá také odstranění staré ekologické zátěže (odprašení na pracovištích, v roce 2009 byl zakoupen veřejnosti čistící vůz Mýval, který má zabezpečit vyčištění nejméně zasažených obvodů polétavým prachem, v roce 2011 sací bagr), odhlučnění (protihlukové stěny, tlumiče hluku), recirkulace využívaných vod, diskuze se studenty na téma životního prostředí a turnaje v debatování nebo investování na podporu výměny kotlů v lokálních topeništích. Velká pozornost je také věnována výsadbě stromů, kdy od roku 2008 (do 2011) bylo vysázeno přes 2000 stromů v zasažených oblastech a to především dobrovolníky z řad zaměstnanců firmy a jejich rodin. Důraz je kladen také na dialog s nejméně postiženými oblastmi. [20]

---

<sup>4</sup> ISO 14001 je hlavní normou pro systémy environmentálního managementu specifikující požadavky na zavedení a udržení EMS. Tři základní závazky: prevence znečištění, dodržování právních předpisů, zlepšování EMS. [20]



## 6.5 Podpora komunity

Ostrava a přilehlé okolí jsou místem s velmi rozvinutou kulturou (Ostrava v roce 2010 kandidovala na Evropské město kultury), zájmem o sport a volnočasové aktivity i školství. Jen v Ostravě se nachází 214 kulturních institucí (knihoven, kin, divadel, muzeí, galerií, volnočasových středisek aj.), 245 vzdělávacích institucí (škol mateřských, základních, středních, vysokých, uměleckých aj.), 132 sociálních institucí (domovy, azylové domy, stacionáře aj.), 394 sportovních institucí (koupaliště, stadiony aj.) a přes 1000 zdravotnických zařízení. [26] Tyto jsou jak ve vlastnictví soukromém, tak jim finance na provoz poskytuje stát či je získávají jinou formou. Jsou hodně cílení

ArcelorMittal Ostrava, a.s. je ve směru podpory komunity velmi aktivním účastníkem a dává si tak za cíl rozvíjet silnou a trvale udržitelnou místní společnost. Přispívá jak finanční podporou, tak také přímou pomocí a to především prostřednictvím Nadace ArcelorMittal. Prioritními oblastmi, kam pomoc směřuje, je vzdělávání, zdraví, bezpečnost a sociální podpora. Upřednostňovány jsou přitom ty projekty, které mají potenciál stát se soběstačnými, pomoc je také cílena do menších zařízení. Od roku 2008 činila podpora ze strany firmy zhruba 44 000 000 Kč. [20]

### 6.5.1 Nadace ArcelorMittal

Nadace ArcelorMittal je neziskovou organizací nadnárodního charakteru, která byla založena v roce 2007 v Lucemburku. Tento koncept je přebírán všemi mateřskými i dceřinými společnostmi a zaměřuje se na formování a rozvoj společenské odpovědnosti těchto firem vůči veřejnosti. Cílem je zlepšení kvality života místní společnosti a to prostřednictvím užití místních zdrojů, zejména ve zmíněných oblastech. Konkrétními činnostmi a programy jsou potom Minigranty, Regiogranty a dobrovolnictví. [20]

#### 6.5.1.1 Zdraví a bezpečnost

Zdraví a bezpečnost je firmou podporováno jak na poli vlastních zaměstnanců, tak také u širší veřejnosti. Hlavní oblastí zájmů jsou soustředěny na podporu zlepšování zdravotní péče, propagaci zdravého životního stylu a investice do spolupráce s vědeckými a výzkumnými ústavami.

V roce 2008 přispěla firma formou 2 finančních příspěvků k podpoře novorozeneckého oddělení Havířovské nemocnice (prostřednictvím nadace Kapka naděje) a Záchrané služby Moravskoslezského kraje (vybavení vrtulníku záchrané služby, sanitního vozu). Drobné dárky směřovaly také do dětského oddělení Nemocnice Ostrava-Fifejdy.

V roce 2009 přispěl ArcelorMittal Ostrava, a.s. k finanční pomoci také pomocí přímou. V květnu uspořádala firma pro Den zdraví a bezpečnosti pro školáky a vyslala žáky základní školy na pobytový zájezd do přírody. V srpnu byla věnována finanční částka půl milionu korun na dovybavení záchraného vrtulníku Záchrané služby Ostrava. Říjen byl měsícem dobrovolnické akce na podporu Krevního centra Ostrava, které se zúčastnilo 514 zaměstnanců (kampaň „100 minut pro život“).

Rok 2010 byl taktéž v podporou jak finanční, tak přímou. Bylo pořízeno vybavení do novorozeneckých oddělení v nemocnicích regionu, dovybavení sanity Českého červeného kříže Ostrava a podpořena osvětová iniciativa proti AIDS. Dárcovství krve ve Fakultní nemocnici v Ostravě se zúčastnilo 856 dárců z řad zaměstnanců.

V roce 2011 bylo opět přispěno Českému červenému kříži v Ostravě formou Regiograntů, 453 zaměstnanců se zúčastnilo dárcovství krve. Proběhla také sbírka sanitárního materiálu v rámci projektu Adra pro nemocnice v chudé části Keni.

Komunikační aktivity projektů se, dle dostupných informací, omezovaly především na internetovou podobu (webové stránky firmy a organizací, na které bylo přispěno, elektronická média) a tištěnou variantu v podobě interního firemního časopisu a časopisu pro okolní obce – Sousedé. [20]

### **6.5.1.2 Vzdelání**

Vzdělání je v ArcelorMittal Ostrava, a.s. chápáno jako základní nástroj jak pro individuální, tak sociální a kolektivní rozvoj. Z tohoto důvodu podporuje kvalitu vzdělávání a školství především prostřednictvím realizace a pomoci projektů zaměřených na posílení sociálního kapitálu a rovnému přístupu ke vzdělání.

V tomto směru navázala firma spolupráci převážně s Vysokou školou báňskou - Technickou univerzitou v Ostravě. Zde poskytuje jak finanční podporu (např. podpora výstavby Technologického pavilonu jakožto zázemí pro podnikatelský inkubátor), tak také podporu

přímou (návštěvy, vzdělávání v oblasti technologií). Jejich aktivity se zaměřují ale také na školy střední a základní formou finanční podpory, soutěží a různých akcí.

V roce 2008 tak byl například podpořen projekt Junior Achievement pro žáky středních škol, v červnu bylo otevřeno nové multifunkční hřiště pro děti gymnázia Hladnov. Finanční příspěvek ve výši přes 1,5 milionu korun byl věnován na podporu praktické výuky střední školy v Ostravě-Kunčicích.

V roce 2009 zakoupila firma základní škole v Ostravě-Hrabové zhruba za půl milionu korun unikátní lanovou pyramidu, byl poskytnut dar mateřské škole na úpravu okolí objektu, a došlo také k podpoře studentů Janáčkovy konzervatoře. ArcelorMittal Ostrava, a.s. se stal také generálním podporovatelem veletrhu Kariéra 2009+, přednášel na vysokých univerzitách a poskytl stipendijní program 36 studentům.

V roce 2010 bylo pomozeno dovybavit učebny základní školy ve Slezské Ostravě a střední školy ve Frýdku-Místku a Vítkovické střední průmyslové škole, byla finančně podpořena Janáčkova Filharmonie a 4 mateřské školy v Ostravě-Jih. 2,3 miliony korun putovaly Vysoké škole báňské – Technické univerzitě v Ostravě na rozvoj vědy a výzkumu, byla vyhlášena a oceněna soutěž pro základní školy na téma hutnictví.

Hlavním partnerem veletrhu pracovních příležitostí Kariéra se stala firma také v roce 2011. Byla zorganizována soutěž pro školáky ostravských základních škol a byla připravena exkurze pro studenty a žáky do areálu ArcelorMittal Ostrava, a.s.

V dalších letech bylo například přispěno na vybavení základní školy v Hrabové pomocnými vzdělávacími pomůckami (tablety), vybavena zahrada pro školu mateřskou aj.

Komunikace projektů probíhala, dle dostupných informací, opět prostřednictvím internetových i tištěných médií. [20]

### **6.5.1.3 Sociální podpora**

Cílem ArcelorMittal ve vztahu k sociální podpoře je především poskytování inovativních metod rozvoje směrem ke komunitě takovým způsobem, aby došlo k umožnění rozvoje schopností a talentu i v budoucím směru. Jsou podporovány projekty pozitivní proměny v obcích, rozvíjeno partnerství s neziskovými organizacemi i okolními komunitami, posilována sociální infrastruktura a vytvářeny příležitosti pro místní ucelený a udržitelný rozvoj.

Od roku 2003 je firma partnerem Klubu Kiwanis, v rámci kterého jsou organizovány akce pro děti v nemocnicích. Součástí je také předávání speciálních hadrových panenek z dílny ostravských vězňů, které napomáhají v uzdravování malých pacientů. V červnu 2008 se potom stal ArcelorMittal Ostrava, a.s. hlavním partnerem projektu „Celé Česko čte dětem“.

V březnu následujícího roku se již dobrovolníci z řad zaměstnanců sami této akce zúčastnili a přišli předčítat dětem do nemocnice. V roce 2009 taktéž proběhla sbírka na pomoc nevidomým (nezisková organizace Světlušky) v areálu pracoviště a byla podpořena soutěž krásy, která pomáhá sblížení romské a majoritní společnosti. V září bylo přispěno na Český svaz včelařů v Radvanicích a Bartovicích, v době Vánoc bylo potom podpořeno 6 chráněných dílen formou uspořádání vánočních trhů přímo ve firmě. Mnoho neziskových organizací bylo podpořeno také formou firemního dobrovolnictví (viz níže).

V roce 2010 proběhlo několik sociálních projektů spojených se školstvím zmíněným výše (vybavení hřišť, prostor škol a školek). V říjnu se firma připojila k Evropským dnům handicapu.

V únoru 2011 pomohl ArcelorMittal Ostrava, a.s. organizovat benefiční koncert, jehož výtěžek šel na opravu Charitního domu sv. Benedikta Labre, nízkoprahového denního centra v Ostravě. S jeho opravou pomáhali dobrovolníci z řad zaměstnanců firmy. V říjnu byly opět podpořeny Evropské dny handicapu.

V dalších letech bylo přispěno například na dětská hřiště v Havířově, úpravy radničního náměstí v Šenově, aj.

Komunikace se, dle volně dostupných informací, omezovala opět jen na internetové prostředí a tištěná média. [20]

#### **6.5.1.4 Pomoc při mimořádných událostech**

Svou pomoc uplatňuje firma nejen v rámci nastavené strategie, ale také v rámci mimořádných událostí. V této podobě se neomezuje pouze na Moravskoslezský kraj, ale na celý svět a to formou sbírek, finančním příspěvkem či přímou pomocí.

V roce 2009 tak ArcelorMittal Ostrava, a.s. přispěl na obce zasažené povodní v Moravskoslezském kraji a to částkou 1,5 milionu korun. Taktéž byla odeslána i materiální pomoc v hodnotě 100 tisíc korun do Nového Jičína a Jeseníku nad Odrou, pro odklid

bahna byl zapůjčen také čistící vůz Mýval. V samotné firmě potom zaměstnanci pořádali bleskové sbírky jako další aktuální nutnou pomoc a interně byli upozorněni na možnost zaslání dárcovské DMS.

V lednu 2010 přispěla centrální Nadace ArcelorMittal formou finančního daru 1,8 milionu korun na podporu obětem zemětřesení na Haity. Částku obdržela organizace Lékaři bez hranic, kteří poskytli obětem základní ošetření, první pomoc či operace. Dalších 18 milionů potom bylo poskytnuto na výstavbu domů. Ke konci května téhož roku byl povodněmi opět zasažen Moravskoslezský kraj. ArcelorMittal Ostrava, a.s. vyslal jak pomoc lidskou, tak také materiální a finanční.

Kromě těchto aktivit byla poskytnuta pomoc také při zemětřesení v Itálii, cyklónu na Barmě či při hurikánu Katrina v USA. Komunikace, se dle dostupných informací, odehrávala převážně v elektronické a tištěné formě. [20]

### **6.5.2 Další formy pomoci**

Kromě primárně stanovených a výše zmíněných aktivit, se ArcelorMittal zaměřuje také na podporu kulturních a sportovních akcí. Významnou součástí Nadace ArcelorMittal Ostrava jsou také Regiogranty, Minigranty a Dobrovolnictví, které jsou právě díky jejich značné důležitosti zmíněny samostatně. Kromě finančního, materiálního a osobního přispění je v tomto počínání viděn velký potenciál v upevnění vztahu mezi firmou a komunitou.

Celkově se komunikace zmíněných aktivit zaměřuje opět převážně na internetové a tištěné zdroje ArcelorMittal Ostrava, a.s., o darech a pomoci komunikují také samy organizace prostřednictvím vlastních komunikačních kanálů a videí. [20]

#### **6.5.2.1 Kultura a sport**

Jak již bylo zmíněno výše, Ostrava i její okolí poskytuje svým obyvatelům i návštěvníkům rozsáhlé kulturní a sportovní zázemí. Zájem podporovat toto odvětví má také ArcelorMittal Ostrava, a.s. a to především finanční účastí i osobním přispěním. Především pak podpora kultury je dle nich vhodná také pro zvýšení atraktivity míst, ke zvýšení turistického ruchu i přilákání investorů a médií. [20], [35]

Firma je dlouhodobým partnerem zejména kulturních akcí známých nejen v regionu, ale po celém světě. Zde se řadí například festivaly Janáčkovy Hukvaldy, Janáčkův Máj

nebo Colours of Ostrava. V rámci posledního zmíněného festivalu pravidelně probíhá akce ekologického charakteru „Ty vyhod' kelímek, my zasadíme strom“, která přispívá právě k výsadbě dříve zmíněných stromů. V roce 2012 v rámci Colours of Ostrava a jejímu novému projektu Festival v ulicích vznikla ArcelorMittal stage a ArcelorMittal tanec pro život, v rámci kterých mohli kolemjdoucí volně poslouchat muziku i svou činností přispět k dobré věci. [20], [29] Dalšími podporovanými projekty je například výstava Ostrava Art, festival adventních a vánočních zvyků, koled a řemesel – Souznění, hudebně kulturní akce Den Slezské, nebo festival Léto!!!. V roce 2011 zorganizovala firma k 60 letům svého působení putovní výstavu s názvem „Šedesát let zkušeností“. [20]

Podpora sportovních institucí a aktivit se vztahuje jak na děti ze sociálně slabých rodin a jejich sportovního vyžití, tak také podporu jednotlivých sportovních klubů a handicapovaných. V roce 2009 byl podpořen turistický závod dětí oddílu z Palkovic, v roce 2010 bylo předáno hokejovému klubu HC Havířov sportovní vybavení v hodnotě 100 tisíc korun. [20]

### 6.5.2.2 *Regiogranty*

Projekt ArcelorMittal Ostrava, a.s., „Regiogranty“, umožňuje od roku 2011 podporu neziskových organizací a užitečných projektů s působností i realizací v Moravskoslezském kraji. Tyto organizace mohou na své aktivity z oblasti vzdělání, sociální a charitativní oblasti, zdraví, bezpečnosti, ekologie nebo zachování a šíření tradic regionu získat grant v maximální výši 100 tisíc korun. Celkově firma na tyto aktivity věnuje celkovou částku 1 milion korun. Hlavními kritérii je potom realizovatelnost projektu, jeho užitečnost a dosažitelnost stanovených cílů a efektivity a využití příspěvku. [20], [40]

V roce 2011 se do Regiograntu přihlásilo celkově 179 projektů, přičemž bylo vybráno celkově 16 organizací, které grant získaly (v rozmezí od 15 000 do 100 000 Kč). Jednalo se například o vybavení střediska pro zrakově postižené, úpravu jídelny v azylovém domě, zakoupení trenažéru k výuce první pomoci, zakoupení klimatizačních jednotek pro čekárnu dárců krve, projekt kanisterapie pro seniory aj.

V roce 2012 se do tohoto projektu přihlásil téměř dvojnásobek – tedy 346 projektů, z nichž bylo vybráno 20, které grant získaly (v rozmezí od 12 500 do 100 000 Kč). Jednalo se například o terapeutické panenky Kiwanis, vybavení kroužků a dílen, zakoupení bezpečnostních chodítek pro děti, nákup polohovacích postelí k zapůjčení aj. [20]

### 6.5.2.3 *Minigranty*

Minigranty jsou netradičním projektem, který je založený na principu podpory regionálních neziskových organizací nominovaných samotnými zaměstnanci, kteří se danému projektu ve volném čase angažují. O menší finanční příspěvek (ve výši maximálně 20 000 Kč, celkový rozpočet 800 000 Kč ročně), který je udělován dvakrát ročně, se mohou přihlásit pouze organizace a projekty, které spadají do kategorie volnočasových aktivit pro děti, sociálních projektů nebo environmentálních projektů. Akce slaví úspěchy nejen mezi samotnými zaměstnanci (firma podporuje 60 a více projektů za rok), ale také v rámci České republiky i samotné mateřské společnosti ArcelorMittal. Na domovské půdě získaly Minigranty v roce 2011 třetí místo za nejlepší personalistický projekt v ČR, Nadace ArcelorMittal tento ostravský projekt převzala a v poupravené verzi jej používá v dalších zemích světa v rámci skupiny. [19], [20]

Projekt byl spuštěn v roce 2009, kdy proběhlo první kolo Minigrantů. Bylo přihlášeno 38 projektů, z nichž bylo vybráno 15, a mezi tyto byla v následujícím roce rozdělena částka 200 000 Kč. Ve druhém kole pro rok 2010 byl přihlášen téměř dvojnásobek projektů, z nichž 30 vybraných získalo dohromady částku 400 000 Kč.

Třetí kolo potom zahrnovalo 78 přihlášených a 33 podpořených projektů, kteří v roce 2011 obdrželi celkově částku 400 000 Kč. Ve čtvrtém kole téhož roku to potom bylo 128 přihlášených a 39 vybraných v celkové hodnotě všech projektů 450 000 Kč. [20]

### 6.5.2.4 *Dobrovolnictví*

Stejně, jako výše zmiňované Minigranty, také firemní dobrovolnictví leží především na akci ze strany zaměstnanců. Těm firma umožňuje využít jeden plně hrazený pracovní den k pomoci neziskovým organizacím. V roce 2008 tak byla zahájena práce s mezinárodní humanitární organizací ADRA, která umožňuje výběr jednotlivých neziskových organizací a pracovní náplně.

V roce 2008 se akce zúčastnilo přes 400 zaměstnanců včetně managementu, a v rámci týdne dobrovolnictví bylo pomoci 34 neziskovým organizacím. Jednalo se jak o pomoc v nemocnicích, tak také v domovech pro seniory nebo charitě.

V roce 2009 se zúčastnili dobrovolníci výše zmíněných akcí „Celé Česko čte dětem“ a „Chráněné dílny“. Mimo to byla firma hostitelskou firmou v rámci setkání zástupců fi-

remní odpovědnosti v Moravskoslezském kraji, přidala se k akci „Zapojím se za lepší život na Ostravsku“ (60 zaměstnanců přispělo v Armádě spásy, Domově pokojného stáří sv. Václava nebo Charitě Ostrava), zapojili se do výmalby prostor Základní speciální školy Diakonie CČE v Ostravě, aj. 136 zaměstnanců potom v rámci Dne dobrovolnictví (5. prosince) pomohlo 34 neziskovým organizacím s výmalbou, úklidem, pracemi na zahradě i vevnitř, přípravou mikulášské nadílky nebo hudebního vystoupení.

V roce 2010 se v rámci Dne dobrovolnictví zúčastnilo 156 zaměstnanců, kteří pomáhali v 39 neziskových organizacích (mezi kterými byli také vybrané projekty Minigrantů). Pří- má pomoc tak směřovala do dětských domovů, domovů důchodců, rodičovských center, vzdělávacích institucí pro děti s postižením, charitních středisek nebo ostravské ZOO.

V rámci Evropského roku dobrovolnictví 2011 se firma věnovala dalším aktivitám jak na území Moravskoslezského kraje, tak i mimo něj. Stali se hlavním partnerem mezinárodní konference „Občanský dialog – cesta k dobrovolnictví“, prostřednictvím které mohli veřejnosti představit koncept CC/CSR. Kromě trhu chráněných dílen a pomoci školním i jiným zařízením, kterých se zúčastnilo na 143 zaměstnanců ve 27 neziskových organiza- cích, byla v tomto roce také možnost vyjet na tzv. Solidarity Holidays. [20]



**Obrázek 8:** Vize dobrovolnictví ArcelorMittal  
Zdroj: [20]

#### 6.5.2.5 *Solidarity Holidays*

Solidarity Holidays je forma dobrovolnické iniciativy od roku 2010 pro celou skupinu ArcelorMittal. Jedná se o projekt, který umožňuje zaměstnancům jednotlivých poboček firmy strávit část své dovolené dobrovolnou činností v jiné zemi. O rok později se do programu zapojilo 101 dobrovolníku v 10 zemích. Od roku 2011 je tato možnost nabízena také v Ostravě, kdy se již zúčastnilo prozatím 10 zaměstnanců. [20]



## 6.6 Vliv CC/CSR na image firmy

V souvislosti s výše zmíněnými aktivitami a především potom s názorem zástupného vzorku obyvatel Moravskoslezského kraje byla nastíněna image firmy ArcelorMittal Ostrava, a.s. s podílem důrazu také na stránku CC/CSR aktivit. Výzkumná sonda<sup>5</sup> odhalila jak podrobnější souvislosti mezi jednotlivými aktivitami, tak také profil typického občana, který firmu zná, má k ní pozitivní vztah a navštěvuje její eventy a iniciativy.

Mezi občany Moravskoslezského kraje je firma (či její název) poměrně velice známá (přes 91 % respondentů uvedlo, že ji zná). Více než polovina z nich potom s ArcelorMittal Ostrava není v přímém kontaktu prostřednictvím vlastního zaměstnání či zaměstnaných známých/příbuzných v této firmě. Informace tedy získávají z jiných zdrojů.

Bez ohledu na jakýkoli omezující faktor byl preferován neutrální postoj k firmě mírně se svažující k negativnímu přístupu. Tento stav je ovlivněn zejména špatným vlivem firmy na životní prostředí, absencí zájmu o firmu a poskytováním pracovních míst. Nejčastěji zmiňovanou kombinací byl rozpor mezi přínosy (zaměstnavatel) a negativy (znečišťovatel). Firma byla častována průměrnou známkou spokojenosti 2,9, což odpovídá neutrálnímu postoji.

I přes ne příliš lichotivé mínění o firmě si oslovený vzorek respondentů myslí, že ta je pro Ostravu přínosem (přes 80 %). Největší podíl na tomto názoru má zejména zaměstnanost, vzpomenuť bylo ale také na CC/CSR aktivity (necelých 8 % respondentů) a celkový/ekonomický rozvoj Moravskoslezského kraje. Největším argumentem proti přínosu oblasti bylo již zmíněné znečišťování životního prostředí.

Firma je taktéž vnímána jako společensky odpovědná (přes 63 % s tímto výrokiem souhlasí nebo spíše souhlasí). Zároveň ale obyvatelé Moravskoslezského kraje uvedli, že by se měla více starat o životní prostředí (82 %), zdravotnictví (32 %), kulturu (29 %), sport, školství (obojí 25 %) či sociální oblast (21 %). Z tohoto můžeme odvodit, že si respondenti myslí, že počínání firmy v těchto odvětvích je nedostačující (či vyhovující), nebo nejsou o aktivi-

---

<sup>5</sup> Převážně kvantitativní výzkum realizovaný mezi respondenty (celkem 303 lidí) z Moravskoslezského kraje v období 16. 3. - 26. 3. 2013. Celkový počet otázek 13, prostřednictvím online prostředí i osobním dotazováním. Výsledky v Příloze PVIII.

tách dostatečně informovaní (neúčastní se akcí/je málo akcí, nečtou a nesledují /špatné PR a reklama).

Zmíněných akcí, které firma pořádá, se oslovený vzorek v 51% vůbec neúčastní (podporuje myšlenku o nezájmu ze strany respondentů/nedostatečné propagaci), 17% neví (podporuje myšlenku o nedostatečné propagaci), zda někdy nějakou navštívili. Jen pouhých 32 % přímo uvedlo podporu akcí (z toho bylo nejvíce lidí ve věkové skupině 16-26, kteří mají pracovní vztah k firmě). Eventů obecně se účastní více lidé osobně spjatí s firmou (66 %, pracují zde sami/někdo z rodiny/známých), naopak respondenti nespjatí na tyto příliš nechodí. Lze tedy odhadnout, že firma své akce komunikuje především vnitřními komunikačními kanály a mimo ně je komunikace slabší, nedostatečná či se setkává s nezájmem. Důležitost oslovování obyvatel Moravskoslezského kraje je spatřována také v návaznosti na zvýšené povědomí o sociální odpovědnosti firmy.

Hlubší analýza výzkumné sondy dále ukázala, že práce ve firmě (vlastní/známých) nemá přímý vliv na názor na ni (ze strany vztahu, přínosu, sociální odpovědnosti, celkovém hodnocení) – ten je viděn jen ve zmíněné návštěvnosti. Na návštěvnost má vliv ale také náhled na firmu (čím pozitivnější přístup, tím větší návštěvnost daného segmentu i naopak) a její aktivity, a zmiňovaný věk.

Taktéž místo bydliště nemělo překvapivě takový vliv na celkové hodnocení firmy. Názor zůstával na pomezí neutrální/spíše negativní, výjimku tvoří Frýdek-Místek (spíše negativní postoj – nebyl však posbírán reprezentativní vzorek). Stejný negativní statut si okresy/města ponechávají také ve vztahu k akcím (téměř bez rozdílu).

Z předchozího tedy můžeme vyvodit typického občana, který se účastní akcí pořádaných ArcelorMittal Ostrava, a.s. a také typického zástupce skupiny, který se akcí neúčastní.



**Obrázek 9:** Typický účastník a ne-účastník akcí

Zdoj: [56]

Měřitelnost přínosu CC/CSR pro image značky nelze obecně zcela specifikovat. V případě firmy, která tento koncept zahajuje, je možno porovnat stav „před“ uvedením konceptu a „po“ uvedení konceptu, i tak ale nemůžeme jednoznačně identifikovat jedinečnost přínosu/úbytku image v souvislosti s daným konceptem. V případě ArcelorMittal Ostrava, a.s., jakožto v CC/CSR zaběhlé firmy tedy k jednoznačným výsledkům dojít také nemůžeme.

Naproti tomuto faktu bylo zjištěno, že lidé, kteří si myslí, že je firma odpovědná nebo spíše odpovědná, k ní vykazují mnohem lepší vztah, než strana opoziční. V reálném prostředí to tak znamená, že lidé vykazující znalost CC/CSR aktivit firmy mají k této neutrální nebo spíše pozitivní vztah a celkově firmu hodnotí průměrnou známkou 2,6 (oproti průměru 2,9). U přesvědčených obyvatel o neodpovědnosti nebo spíše neodpovědnosti firmy lze zase vysledovat neutrální až spíše negativní vztah a průměrnou známku hodnocení 3,4. Respondenti mají k firmě rozporuplný postoj také v otázce přínosnosti pro Moravskoslezský kraj. Přes 80 % obyvatel si sice myslí, že firma je přínosem (zejména pak v otázce zaměstnanosti), současně ale řada také přiznává její negativní stránku – znečišťování. Z tohoto můžeme usoudit, že prostřednictvím CC/CSR aktivit firma získává mezi zvolenými stakeholders pozitivnější body na poli image, proto jsou tyto aktivity pro další růst image vhodným prostředkem. Důležitost je zde spatřována ale ve vhodnější komunikaci.

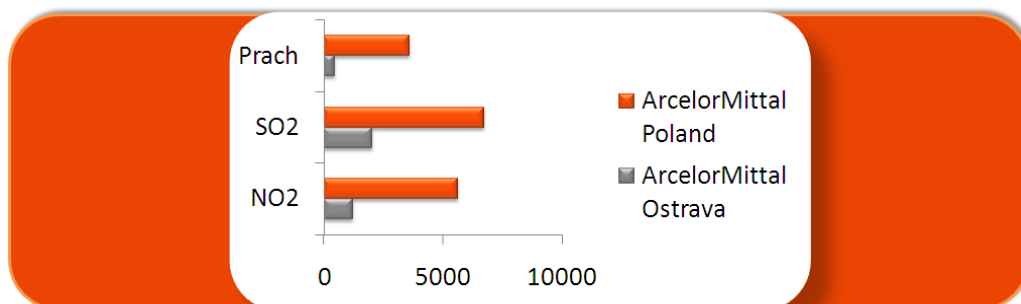
Z předešlého tedy můžeme vyvodit, že nastavený archetyp firmy jako „opatrovatel“ není zcela veřejností přijímán a vnímán. Chyba mohla nastat jak v samotné podstatě předmětu činnosti (s výrobním podnikem je spojena řada jak pozitivních, tak negativních vlivů), pevně zakořeněným negativním postojem obyvatel, tak např. nedostatečným počtem aktivit/nevhodných aktivit (což předešlá analýza CC/CSR činností vyvrátila) nebo nedostatečnou komunikací. Autor práce se přiklání jak k nevráživé náladě vůči firmě, tak neoddiskutovatelným vlivům na okolí a nedostatečné komunikaci. [56]

## 7 POLSKO – ARCELORMITTAL POLAND

ArcelorMittal Poland, se závody ve městech Kraków, Dąbrowa Górnicza, Sosnowiec, Świętochłowice a Chorzów, je největším producentem oceli (na výrobě se podílí 70 %) a koksu v Polsku. Zaměřuje se především na dlouhé a ploché výrobky pro stavebnictví, železniční dopravu, těžební, stavební a automobilový průmysl a výrobu spotřebičů. Se svou mateřskou společností sdílí jak předmět podnikání, tak také hodnoty, vize, závazky i CC/CSR aktivity. K jejich hlavním činnostem patří v oblasti CC/CSR, stejně jako v České republice, podpora životního prostředí a komunity. [21]

### 7.1 Podpora životního prostředí

Normy omezující výrobní činnost firem a především problémy s ní spojené, jsou v případě Polska značně benevolentnější. Stanovené emisní stropy jsou uzákoněny na vyšších limitech, musí však dodržovat nařízení Evropské unie. Z tohoto důvodu zde není nutnost tolika ochranných opatření a aktivit spojených se změnou přístupu.



**Obrázek 10:** Rozdíly v emisních stropích mezi Českou a Polskou republikou  
Zdroj: [53]

K projektům na podporu životního prostředí se řadí především výroba trvale udržitelné oceli, výstavba čistících zařízení (čistírny, biologické čištění, výstavba ekologičtějších zařízení, modernizace, aj.), zavedení strategie trvale udržitelného rozvoje, plnění norem ISO 14001 nebo výsadba stromů (na 450 000). Taktéž zde funguje pravidelný monitoring kvality ovzduší, nově ekologické fórum a funkce tzv. Eko-ambassadora, který vede dialog s postiženými stranami. Formy komunikace, dle dostupných informací, se omezují také především na internetovou formu. [21]

## 7.2 Podpora komunity

V souvislosti s investicemi do obohacení komunit se ArcelorMittal Poland zaměřuje na 5 okruhů: vzdělávání, zdraví, kultura a umění, sport, dobrovolnické práce a zmíněná ekologie.

Vzdělávání již firma podpořila formou 70 vzdělávacích projektů v mateřských, základních, středních i vysokých školách. Jedná se především o investice do nových technologií (multimediální učebny, laboratoře, aj.) i materiálními potřebám (renovace, přestavby, aj.), potřebnou pomoc příjemcům (multimediální pomůcky, IT hardware, rehabilitační zařízení pro handicapované aj.), proškolení v rámci “Teaching and learning in international perspective” a podpora univerzit třetího věku.

V oblasti zdraví firma podporuje nemocnice a další zdravotní střediska formou financí na specializovaná zdravotnická zařízení a zařízení potřebná pro každodenní lékařskou péči. Je navázáno také partnerství s nadací pro zdraví - Fundacją Ochrony Zdrowia w Dąbrowie Górniczej. Pomoc směřuje také k rehabilitaci a rekonvalescenci pacientů formou vybavení multimediálních pokojů s internetem nebo bezpečnosti prostřednictvím monitorovacího systému. Podporováno je také dárcovství krve v řadách zaměstnanců.

Firma podporuje také umění a kulturu. Od roku 2003 ArcelorMittal Poland spolupracuje s festivalem kombinujícím klasickou, sakrální a soudobou hudbu - Sacrum Profanum, poskytuje prostory, od května 2010 spolupracuje s Festivalem filmové muziky (Festiwal Muzyki Filmowej) aj.

Zájem o sportovní aktivity se zaměřuje především na lokální iniciativy. Podpora směřuje jak k zaměstnancům a jejich rodinám, tak také komunitě. Aktivity jsou uskutečňovány jak prostřednictvím partnerství s organizacemi (např. roční projekt pro mládež Juliade), tak také vytvářením sportovních příležitostí (ledové plochy aj.).

Komunikace zmíněných aktivit, byla z volně přístupných zdrojů, opět omezena především na internetové prostředí (především vlastní webové stránky). [21]

## 8 SUMARIZACE PRÁCE, VERIFIKACE VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

Nastavené komunikační a projektové strategie jsou především v prostředí velkých nadnárodních firem společným benefitem. Celá společnost a její pobočky tak sdílí stejné vize a hodnoty, vykazuje jednotné corporate identity a je téměř eliminována potřeba vlastních projektů, činností či financování. Jak práce a předložená analýza aktivit dokazují, v případě ArcelorMittal je této strategie užito, celková koncepce záměru je navíc obohacena o lokální rozměry. Z tohoto důvodu existují určité rozdíly mezi aktivitami polské a české strany.

Důležitou součástí práce jsou také stanovené výzkumné otázky, které byly analýzou i výzkumnou sondou potvrzeny či vyvráceny.

### 8.1 Komparace aktivit

V rámci analýzy aktivit bylo zjištěno, že jak polská, tak česká strana dodržují hodnoty a vize, které jsou korporátně nastaveny. Taktéž je zde patrná jistá modifikace činností v rámci lokálního přizpůsobení. Toto je možno vysledovat především u činností spojených s podporou životního prostředí, kde není nutnost přílišné aktivizace a činností ze strany Polska (zejména díky jejich liberálnější nastaveným kritériím na znečištění ovzduší). V tomto případě je ArcelorMittal Ostrava, a.s. ke svému prostředí zodpovědnější a vyznačuje se více činnostmi pro obnovu a prevenci. I přes to jej však obyvatelé Moravskoslezského kraje vidí jako významného znečišťovatele, což může být ve velké míře způsobeno také polskou stranou (vzhledem k umístění firmy v blízkosti České republiky). Tento fakt potom může mít špatný vliv na image celé skupiny ArcelorMittal, tedy včetně ostravské pobočky.



**Obrázek 11:** Umístění ArcelorMittal Ostrava a ArcelorMittal Poland  
Zdroj: [20], [21]

V souvislosti s hodnocením aktivit vůči komunitě a její podpoře obě firmy vykazují relativně vysoký stupeň zapojení. V obou variantách došlo k lokálnímu přizpůsobení se, což je hodnoceno pozitivně. Rozsah aktivit je v přibližně stejném množství, zasaženy jsou také stejné okruhy působení – tedy životní prostředí, zdraví, kultura a umění, vzdělávání, sport a dobrovolnictví (podpora komunity). ArcelorMittal Ostrava, a.s. navíc vyniká Minigranty, které se staly tak populárními mezi zaměstnanci a neziskovým sektorem, že tento koncept přijala také centrála, která v menších úpravách tento zavedla také v jiných státech.

Celkově jsou tedy aktivity ArcelorMittal Ostrava, a.s. v očích autora práce hodnoceny velmi kladně, nad rámec povinností a v přiměřeném až vyšším rozsahu.

## 8.2 SWOT analýza

Na základě všech zmíněných analýz, vlastní výzkumné sondy a rozhovorů byl ve vztahu ke zvoleným stakeholders stanoven přehled důležitých silných a slabých stránek, také pak možných hrozeb a příležitostí ve formě SWOT analýzy.



**Obrázek 12:** SWOT analýza

Zdroj: vlastní

Silné stránky jsou viděny především v poskytování zaměstnání a CC/CSR aktivitách, stejně potom v potenciálu na rozvoj a komunikaci těchto aktivit. Naopak slabé stránky byly identifikovány v neutrální/negativní image a nedostatečné komunikaci aktivit. K nejdůležitějším příležitostem, které mohou zvenku firmu ovlivnit, patří vývoj nových technologií (které by mohly snížit dopad firmy na životní prostředí a okolí), stejně jako zá-

jem o jejich aktivitu ze strany médií. Největší hrozba je potom viděna v limitním omezení ze strany státu a jeho nemožnost plnění.

### 8.3 Verifikace výzkumných otázek

Jako součást práce byly položeny 2 výzkumné otázky vztahující se k řešenému tématu. Na základě uskutečněných analýz bylo na tyto odpovězeno.

#### **O1: Věnuje se firma ArcelorMittal Ostrava, a.s. CC/CSR aktivitám ve více oblastech zájmu?**

Firma má v souvislosti s CC/CSR veliké množství aktivit vztahujících se ke dvěma hlavním oblastem zájmu – podpory životního prostředí a podpory komunity. Ty se uskutečňují v převážné většině na lokální úrovni a vyznačují se svým přizpůsobením (tedy výběr vhodných aktivit vychází z potřeb komunity). Finanční, materiální i osobní pomoc směřuje do obnovy i prevence znečištění životního prostředí a neziskové sféry (její výběr je řízen Regiogranty a Minigranty). Péče je věnována všem kritickým odvětvím, která by mohla být firmou jakkoli ovlivněna, přispívá ale i nad rámec těchto praktik (například pomoc v zahraničí či při živelných katastrofách).

#### **O2: Pociťuje alespoň 60% zvolených stakeholders k firmě ArcelorMittal Ostrava, a.s. spíše neutrální až spíše negativní postoj?**

Výzkumná sonda ukázala, že neutrální postoj k firmě má 54 % dotázaných, kteří ArcelorMittal Ostrava, a.s. znají, označení „spíše negativní“ potom užilo 21 %. Celkově lze tedy postoj hodnotit jako spíše neutrální s negativním akcentem (pozitivní 5 %, spíše pozitivní 13 %, negativní 8%). Firma by tak měla zapracovat na své image a celkové komunikaci, popřípadě na svých aktivitách.



### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 9 VÝSTUPY ANALÝZ

Výše zmíněnou analýzou CC/CSR aktivit firmy a jejich komunikačních kanálů, analýzou firemní filozofie, následným dotazováním vzorku určených stakeholders, za pomoci osobního dotazování pro potřeby zjištění image firmy, osobní zkušenosti a průzkumu diskuzí a článků na internetu byly rozpoznány tyto skutečnosti:

### 1. Image

- Značka jako taková je velmi známá
- Dotázaní mají ke značce neutrální postoj s mírně negativním akcentem
- Vnímání image koliduje ve 2 aspektech: pozitivní vnímání (významný zaměstnavatel) vs. negativní vnímání (významný znečišťovatel)
- Firma je vnímaná jako přínosná a společensky zodpovědná
- Vypozorovaným negativem je také nedůvěra ve vedení

### 2. CC/CSR aktivity

- Velký počet CC/CSR aktivit v průběhu analyzovaných let (2007 – 2012)
- Pravidelné vydávání reportů o firemní odpovědnosti
- Lokální přizpůsobení aktivit
- Přehledný způsob přiřazování financí na aktivity
- Reakce na potřeby okolí
- Zanesení filozofie CC/CSR aktivit také do interní roviny
- Zapojení samotných zaměstnanců do CC/CSR aktivit
- Vnímaný nedostatek aktivit pro podporu životního prostředí

### 3. Doprovodné akce k aktivitám

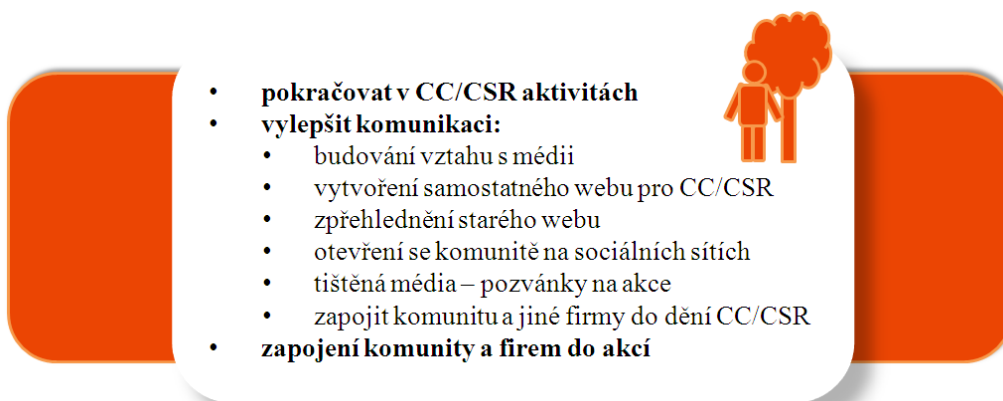
- Nezájem o připravované akce ze strany veřejnosti
- Lepší odezva na akce ze strany zaměstnanců či jejich příbuzných a přátel
- Akce navštěvují spíše mladší lidé (16-26 let)
- Navštěvování akcí vytváří lepší vztah k firmě

#### 4. Celková komunikace

- Nedostačující a omezená celková komunikace CC/CSR aktivit a doprovodných akcí (kromě akce Odprašujeme!!!/Odprašeno!!!)
- Nepřehlednost a neucelenost v přehledu jednotlivých akcí
- Nedostatek informací a grafických podpůrných materiálů
- Neexistující elektronická komunikace s komunitou na sociálních sítích
- Neochota v poskytování dalších informací k tématům (osobní zkušenost)

Výčet tedy potvrzuje výše uvedené, tedy, že aktivity spojené s CC/CSR oblastí jsou důležité a dostačující, problémem je ale především pak jejich nedostatečná komunikace a neutrální/mírně negativní chápání firmy.

Dle těchto informací je doporučeno ve zvolených aktivitách pokračovat (a poukázat na jejich dlouhodobý charakter, průhledné jednání, přínosy pro společnost a jejich smysl) a tyto nechat rozrůst ještě o podporu CC/CSR aktivit v jiných firmách. Velmi důležitou součástí navrhovaného řešení je také zlepšení komunikace (budování vztahu s médii, vytvoření speciálního webu, komunikace skrz sociální média aj.)



**Obrázek 13:** Doporučené řešení zjištěné situace

Zdroj: vlastní

## 10 NAVRHOVANÁ KAMPAŇ

Dle výše zjištěných skutečností a lokalizovaných primárních okruhů byly stanoveny cíle komunikační kampaně, cílová skupina a komunikační sdělení a samotný návrh řešení.

### 10.1 Cíl

Cílem kampaně je kontinuální zlepšování vnímání image značky ArcelorMittal Ostrava, a.s., a to jak v očích komunity, tak také médií.

Konkrétní cíle kampaně:

1. Zlepšit celkovou image firmy (o 5 %) v očích komunity:
  - z pozice „negativní a spíše negativní“ do „neutrální“
  - z pozice „neutrální“ do „spíše pozitivní a pozitivní“
2. Zlepšit celkovou komunikaci firmy a CC/CSR aktivit:
  - zlepšit znalost aktivit firmy mezi komunitou (o 15 %)
  - dosáhnout navázání spolupráce s médii na regionální úrovni
3. Přiblížit se komunitě a navázat s ní lepší vztahy
4. Představit možnost CC/CSR aktivit také jiným firmám
  - zapojit do této iniciativy nejméně 5 firem v kraji

### 10.2 Cílové skupiny

V návaznosti na stanovené cíle byly určeny tři základní cílové skupiny s rozličným profilem: komunita, média a ostatní firmy.

1. Komunita: Do této cílové skupiny řadíme všechny obyvatele Moravskoslezského kraje (především Ostravy) ve věkovém rozpětí 16-64 let, kteří jsou nebo by mohli být firmou nějakým způsobem ovlivněni. Jedná se hlavně o studenty středních a vysokých škol a pracující, kteří nemusí mít přímý vztah k firmě. Svůj volný čas se snaží trávit aktivnějším způsobem, zajímají se o dění kolem sebe.

2. Média: Médii jsou rozuměna všechna média regionálního charakteru, majoritně média tištěná a elektronická (periodicky vycházející média a internet). Zaměřují se na trávení volného času, informují o dění v daném obvodu/městě/regionu, aktivizují komunitu. Jejich cílovým trhem je Moravskoslezský kraj.
3. Ostatní firmy: Firmy v Moravskoslezském kraji, které mají na tento negativní dopad či mají ke komunitě vztah. Obor podnikání firmy není omezen. Základní podmínkou je ekonomická aktivita subjektu, dostatečné obraty a komunikativnost. Tato skupina je pouze doplňkovou.

### 10.3 Komunikační sdělení

Základní myšlenkou komunikačního sdělení je přiblížení se komunitě a představení firmy jakožto „dobrého známého“, který dokáže podat přátelskou ruku nabízející pomoc, oporu a radost avšak nestaví se do pozice Spasitele. Firma tímto aktem uznává také svůj částečný podíl na negativním dopadu na okolí, avšak předkládá svou pozitivní stránku v podobě nabídky řešení a aktivním podílu na něm. Nejen cílové skupině, ale také celé komunitě je tak představen v pozici snaživého hříšníka spíše, než giganta s ocelovým srdcem, který se o CC/CSR aktivity zajímá pouze v souvislosti s budováním image a ne kvůli „vyšším zájmům“.

Důležitým prvkem celého konceptu je nenásilná forma předložených informací a celkové komunikace určeným cílovým skupinám, která napomůže v budování výše zmíněného vztahu (přílišný tlak by mohl způsobit opačný efekt – tedy odmítnutí a negativní postoj). Obyvatelé Moravskoslezského kraje tak nemají mít pocit jisté manipulace nebo lži ze strany firmy, nýbrž mají cítit dostatečnou informovanost a uvědomění si daných aktivit a svobodného rozhodnutí o názoru na tyto aktivity. Důležitým pocitem, který by mělo komunikační sdělení šířit, je také zájem o aktivní zapojení se do celkového konceptu a daných aktivit, potřeba přiložit „ruku k dílu“. Tento formát potom dopomůže cílovou skupinu oslovit natolik, aby změnila postoj vůči firmě a vnímala její image pozitivněji.

Výstupem takto navrženého sdělení by mělo být sjednocení a představení všech informací o CC/CSR aktivitách do jednoho smysluplného celku, který bude informačně obsáhlý, graficky zajímavý, přehledný, dobře komunikovaný a bude obsahovat „call to action“. Za-

ujmout by měl nejen komunitu kraje, ale také další firmy a novináře, kteří by s firmou mohli navázat spojení a pomoci tak v budování pozitivní image.

V souvislosti s touto myšlenkou a zvolenými cílovými skupinami jsou proto navrženy patřičné aktivity se souhrnným označením kampaně „ArcelorMittal pro vás“ a vhodná komunikační média. Celkově tyto aktivity můžeme shrnout jako upravení a návrhy nových komunikačních kanálů a vytvoření nového projektu „Přidejte se k nám!“

## 10.4 ArcelorMittal pro vás

ArcelorMittal pro vás je zastřešujícím pojmem a souhrnným označením pro celkové aktivity firmy v rámci firemní odpovědnosti. Spadá zde tedy jak Nadace ArcelorMittal, tak také aktivity na podporu životního prostředí a komunity včetně odpovídající komunikace s cílovými skupinami. Samotný název má potom označovat příslušnost k dané firemní skupině a usnadnit její identifikaci (v tomto případě ArcelorMittal), zároveň ale vzbudit pocit jistého sdílení hodnot, pomoci, aktivit nad rámec svých povinností.

### 10.4.1 Komunikační kanály

Komunikační kanály byly zvoleny na základě zjištěné situace a nedostatků, které doposud bránily rozvoji pozitivní image.

Hlavním problémem je viděna nedostatečná (nebo nefungující) komunikace firmy s komunitou. Tuto situaci by vyřešily navrhované změny v podobě úpravy a přehlednosti stávajících webových stránek ([www.arcelormittal.cz](http://www.arcelormittal.cz)) a osamostatnění informací ohledně CC/CSR aktivit v podobě nově vytvořené microsite ([www.amprovas.cz](http://www.amprovas.cz)).

Další problém je spatřován ve špatné komunikaci s komunitou. Dosavadní pokusy zahrnovaly především diskuze s představiteli obcí a měst, pro komunitu byly připravovány akce a dny otevřených dveří (které byly komunikovány převážně interně nebo na webových stránkách). Z tohoto důvodu je navrhováno řídit komunikaci také prostřednictvím sociálních sítí, případně zapojit komunitu aktivně přímo do svých CC/CSR projektů.

Důležitým, a výše zmíněným, znakem komunikace je nenásilnost – tedy předložení dostatečných argumentů firmy cílovým skupinám takovou formou, aby se necítili firmou nějakým směrem manipulováni. Z tohoto důvodu se v navrhovaném řešení nevyskytuje klasická reklama v TV, rádiu, billboardech aj., ale je využíváno především PR.

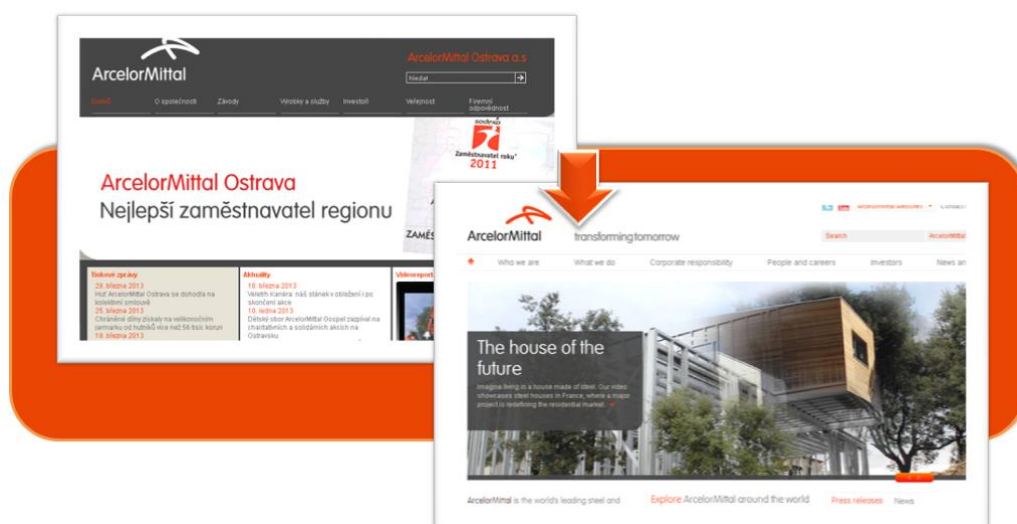
### 10.4.2 Webové stránky ArcelorMittal Ostrava

Nutnost úpravy stávajících webových stránek ArcelorMittal Ostrava vychází z jejich hodnocení jako nevyhovujících. Jedná se především o tyto 3 ohledy: grafické zpracování, nepohodlné uživatelské prostředí a obsahová přesycenost/nedostatečnost.

Firmě je tedy doporučeno nastalou situaci řešit následujícími úpravami:

1. Změna vizuálního stylu webových stránek
2. Reorganizací prvků v menu
3. Omezení informační šíře a zkvalitnění samotných informací
4. Vyčlenění oddílu CC/CSR (uváděné firemní odpovědnosti) do samostatné microsite

Změna vizuálního stylu webových stránek je nutná především kvůli jejich negativnímu vzezření způsobeného nevhodně zvolenou dominantní barvou – tmavě šedou. Stránky tak působí „technicky a průmyslově“, tedy chladným dojmem. Cílem navrhovaného řešení je ponechat dojem profesionality a jistoty (s ohledem na cílení k zákazníkům), ale zároveň je učinit zajímavými a pozitivními pro své zaměstnance, média i veřejnost (a přitom dodržovat korporátní barvy). Řešením situace je proto přiblížení se k celkovému vizuálnímu stylu webových stránek jiných zemí v rámci skupiny ArcelorMittal – tedy stránky obohatit o pozitivní barvy (bílou, oranžovou), barevný prvek v podobě fotografií, celkové dynamičnosti i zajímavosti.



**Obrázek 14:** Změna grafického provedení webových stránek  
Zdroj: [19], [20]

Dalším zjištěným problémem je nešťastně zvoleno uživatelské prostředí, které se vyznačuje zmatečným řešením celkového layoutu webových stránek – především pak hlavního menu (vyskytují se zde nelogicky navazující odkazy na témata, která pod hlavní název nespádají). Doporučujeme proto kompletně přeorganizovat hlavní nabídku a to s primárními odkazy pro „Domů“, „O společnosti“, „Zákazníci a dodavatelé“, „Investoři“, „Veřejnost“, „Pro média“ a „Kontakty“. Pod tyto potom logicky umístit témata, která se tímto zabývají. Změnou je také osamostatnění kapitoly „Firemní odpovědnost“, která získá podobu microsite a webové stránky na ni budou přímo odkazovat. Toto celkové řešení zachová původní myšlenku zásahu všech cílových skupin najednou, avšak řeší problém se špatnou strukturou informací.

Problém představuje také obsahová stránka webové prezentace. Navrhujeme více se zaměřit především na kvalitu výpovědi, nežli její šíři. Doprovodným prvkem většiny sdělení by měl být také grafický či dynamický prvek, infografika, fotografie nebo video (či odkaz na něj), je-li to možné. Stránky tak budou působit otevřenějším a přívětivějším dojmem, budou také vizuálně zajímavé.

Tímto pozměněným komunikačním kanálem budou zasaženy jak všechny primární cílové skupiny firmy, tak také cílové skupiny zvoleny pro tento komunikační projekt. Funkčnost, a přehlednost budou ověřeny na vzorku osob formou trackingu, estetická stránka prostřednictvím osobních rozhovorů při zmíněné analýze.

### **10.4.3 Microsite ArcelorMittal pro vás**

Vytvoření speciální microsite pro aktivity firmy v rámci prostředí a společnosti je viděno jako nutnost ve spojitosti s informováním okolí a vytvoření lepší image. Dosavadní stav byl označen jako nevyhovující a to především kvůli zmatečnému uspořádání informací, jejich neúplnosti a neatraktivitě na hlavní webové prezentaci, neaktuálnosti a nedostatečným obsahem potom u pokusu o tuto aktivitu ([www.prozelenouostravu.cz](http://www.prozelenouostravu.cz)).

Hlavním cílem navržené změny je především:

1. Vytvořit samostatnou webovou stránku [www.amprovas.cz](http://www.amprovas.cz)
2. Připravit vizuálně a komunikačně zajímavý a funkční prostor
3. Seskupit a přepracovat informace o uskutečněných akcích a podporách



Vizuální stránka navrhované microsite má budit dojem svěžesti, zajímavosti, dynamičnosti, přesvědčení, odhodlání a poutat pozornost. Stejně jako v návrhu na hlavní webové stránky, i zde se plán drží korporátních barev, interaktivity, celkově větší komunikativnosti. Důležitým prvkem je jednoduchost a přehlednost (horizontální menu v horní části), doplňková grafika a infografika, doprovodné fotografie (z akcí, podporovaných projektů, soutěží) či video-reportáže, které jsou umístěny přímo u konkrétních událostí (doposud byly umísťovány zvlášť bez návaznosti).



**Obrázek 15:** Návrh webové stránky ArcelorMittal pro vás (www.amprovas.cz)  
Zdroj: vlastní

Obsahově stránka spojuje jak informace o Nadaci ArcelorMittal, tak také veškeré zprávy o podpoře životního prostředí a komunity. Jsou předávány základní a přehledné obsahy nejen o samotných aktivitách, ale také o jejich průběhu a financování a to takovou formou, aby zbytečně nezahlcovala informacemi, ale řekla zajímavou formou to podstatné. Cílem je tedy seskupit a přitažlivě uchopit, zpracovat a předložit informace týkající se firemní odpovědnosti a toto představit jak veřejnosti, tak médiím a ostatním firmám.

Důležitou součástí je také umožnění většího podílu interaktivity, zejména potom řízená komunikace s komunitou. Ta bude umožněna propojením webových stránek se sociálními sítěmi (viz Sociální média) a dialogem s neziskovými či jinými organizacemi, kterým bylo v rámci programu pomůženo.

Forma nového komunikačního kanálu, tedy microsite, bude primárně cílena na komunitu, druhotně potom na média a ostatní firmy. Jejich význam a plnění cílů bude ověřen formou trackingu, dotazníků vztahujících se na image firmy, počtu a charakteru mediálních výstupů a zájmem firem (v oblasti Připojte se k nám! viz níže)

#### 10.4.4 Sociální média

Sociální média jsou nejrychlejším a nejefektivnějším způsobem komunikace s komunitou. Poskytují prostor pro dostatečné projevení obyvatel, nabízí zpětnou vazbu, přináší inspiraci. ArcelorMittal Ostrava tuto možnost prozatím neposkytovala – jejich komunikace daným směrem se omezovala na výše zmíněné alternativy. [28] I skrz rizika, která mohou z otevřené komunikace s okolím plynout, jsou ale pro další aktivity firmy doporučena. Konkrétní návrh obsahuje:

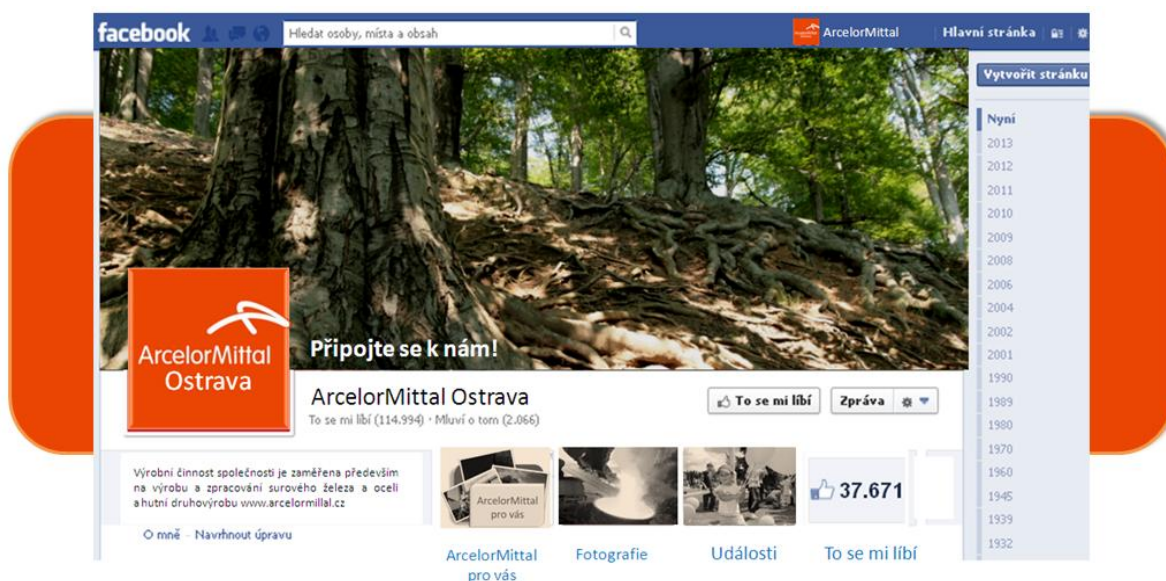
1. Vytvoření a úprava profilu na Facebooku
2. Volba vhodného správce profilu, odpovídající komunikace

Doporučeným sociálním médiem je, s přihlédnutím k cílové skupině (tedy především komunitě), Facebook. S tím je komunita blíže seznámena, zná jeho možnosti i funkce a je zvyklá se zde vracet. Tento prvek umožňuje oboustrannou ne-anonymní konverzaci, akutní řešení problémů, vlastní reklamu (např. fotografie, pozvánky na události) i budování image.

Z tohoto pohledu by měly být stránky zajímavé, odpovídat stylu dalším navrhovaným komunikačním kanálům a být s nimi propojeny, sdružovat informace, fotografie i videa a upoutat natolik, aby se na ně lidé chtěli vracet a dokázaly je identifikovat. Dalším faktorem je potom správný výběr zmíněných materiálů a aktivizující prvek v nich.

Nejdůležitějším prvkem sociální komunikace, je ale komunikace samotná. Firma má prostřednictvím Facebooku možnost představit samu sebe, svou historii i současnost, reagovat na aktuální stavy, prohřešky i úspěchy. Na rozdíl od téměř jednosměrných webových stránek, má ale také možnost vést přímý dialog s komunitou. V závislosti na tomto faktu je velmi klíčový výběr osoby, která zodpovídá jak za naplňování obsahu, tak také obstarává veškerou komunikaci. Zvolená osoba musí být především asertivní, mít přehled v aktivitách firmy, výrobních procesech a jiných odborných případech, být časově flexibilní, diplomatická a zároveň pozitivní. Vzhledem ke zjištěným údajům o vnímání image fir-

my, je dobré přichystat také „krizový manuál“, neboť lze očekávat především negativní reakce ze strany komunity. Z tohoto důvodu musí být zvolená osoba dobře informovaná, a připravena argumentovat. Všechny odpovědi musí být uctivé, obsahově naplněné, pravdivé a emocionálně nevyhrocené. Vzhledem k faktu, že komunikační aktivity podniku probíhají jak na úrovni firemní (PR manažer ve firmě) tak také outsorcované (PR agentura Ami Communications), osoba by vzhledem k potřebným znalostem měla vzejít z tohoto prostředí (kvůli možným technickým dotazům pravděpodobněji přímo z vnitřního prostředí)



**Obrázek 16:** Návrh profilu na Facebooku

Zdroj: vlastní, [20], [28]

Tento způsob komunikace je cílen převážně na komunitu, popřípadě na neziskový sektor, který tento formou může s firmou také vyměňovat informace. Úspěšnost navrhovaného řešení bude ověřena analýzou pozitivních/negativních komentářů ze strany komunity, počtem „To se mi líbí“, počtem zhlédnutí, viralitou a jinými statistikami.

#### 10.4.5 Komunikace s médii

Komunikaci s médii obstarává v současné době výše zmiňovaná PR agentura Ami Communications. Jejich výstupy jsou rozesílány vybraným médiím a ČTK, odkud média informace také čerpají. Jméno firmy je také skloňováno na blozích, většinou v souvislosti s životním prostředím. [24] Mini-analýza mediálních výstupů i reakce dotazovaných na image avšak dotazují, že tato komunikace není dostačující či efektivní.

Na základě tohoto doporučujeme:

1. Změnit přístup v poskytování informací
2. Upravit vztah s médii a navázat s nimi partnerství

Velký vliv na skromné komunikaci firmy má jistě její přístup v poskytování informací, který je ve většině případů zamítavý. Proto doporučujeme vstřícnější gesto ze strany osob odpovídajících za daná odvětví oblasti zájmu – a to jak v případě médií, tak také blogerů či komunity. Nezájem poskytování informací by mohl vzbudit pocit nejistoty či skrývání a zbytečně tak způsobit špatnou image firmy.

Z výše uvedeného plyne také přístup k médiím, která by mnohdy mohla požadovat doplňující informace. Doporučeno je také navázání lepších vztahů s lokálními médii, které budou pro obě strany prospěšné (firma se bude propagovat, médium bude mít zajímavý obsah). I v tomto případě ale musí být dodrženo nenásilné formy informací – tedy komunikace má spíše směřovat ke zmínkám o firmě v souvislosti s dobrovolnictvím či dary z pohledu obdarované organizace.

Doporučená komunikace je určena jak regionálním médii, tak také komunitě, která se zabývá blogerskou či jinou činností. Zdárnost navrhované varianty bude ověřena formou analýzy množství a vzezření mediálních výstupů.

#### **10.4.6 Komunikace s okolím**

Jak bylo již mnohokrát v práci poznamenáno, výraznější spojení s okolím nepatří mezi přílišné aktivity firmy. ArcelorMittal Ostrava řídil tento komunikační proces pasivnějším způsobem pomocí své webové prezentace, PR (převážně tiskové zprávy), aktivněji se potom do dění zapojil svými akcemi v rámci CC/CSR a dny otevřených dveří.

Komunikace s okolím by ale měla být také klíčovým faktorem B2B firmy, proto je doporučováno:

1. Komunikovat s komunitou
2. Komunikovat s firmami
3. Případně vytvořit projekt „Připojte se k nám!“

Komunikace s komunitou doposud probíhala výše zmíněným přístupem. Jak ale z dotazování vyplynulo, tato forma nebyla vhodně zvolena nebo nebyla dostatečná. Z tohoto důvo-

du jsou navrženy již avízované změny a úpravy, jejichž cílem je vybudovat pozitivní nebo alespoň neutrální vztah (za předpokladu, že předchozí vztah byl negativní). Konkrétně se jedná o úpravu hlavní webové stránky, její restrukturalizaci a grafickou změnu, vytvoření microsite zaměřující se na CC/CSR aktivity a jejich propojení se sociálními médii (Facebook), které zajistí vzájemný dialog a zpětnou vazbu.

Významným faktorem, zejména při navrhovaném projektu „Připojte se k nám!“, je potom komunikace s dalšími firmami. Ta bude probíhat veřejnou výzvou a oslovením daných firem v Moravskoslezském kraji, s cílem pracovat na společném projektu.

Tato forma komunikace je tak zaměřena jak na komunitu, tak také na firmy v kraji. Ověření úspěšnosti potom v případě komunikace s komunitou probíhá výše popsanou formou, v případě firem je to potom počet odpovědí a reakcí jednotlivých firem, a to především těch kladných.

#### **10.4.7 Připojte se k nám!**

Navrhovaný projekt „Připojte se k nám!“ je doplňující a podmíněnou součástí (tedy uskutečněnou, pokud nebude efekt předchozích doporučení na míře očekávání) komunikační strategie ke zlepšení image a formálně spadá pod koncepci „ArcelorMittal pro vás“. Jedná se o další ze série CC/CSR aktivit, avšak na rozdíl od předešlých koncepcí, tato v sobě zahrnuje aktivizační prvek. Díky němu má komunita a jiné firmy možnost přímo se zapojit do pomoci svému kraji a ovlivnit výběr potřebných.

Základem projektu je myšlenka vytvoření společného fondu spravovaného ArcelorMittal Ostrava s finanční výpomocí dalších firem (těch, které ovlivňují životní prostředí, ale svou vlastní CC/CSR strategii nemají), který následně vypomáhá v potřebných oblastech života lidí v Moravskoslezském kraji. Komunita potom může sama navrhopvat, kterým směrem se část peněz uchýlí a jak se daný fond rozdělí (může se jednat jak o pomoc soukromým osobám, tak skupinám osob, výstavbě nových cyklostezek, koupi osvětlení aj.), ale také se sami skrz internet o konečném umístění a výběru projektu rozhodují. Název projektu tak vyjadřuje jak výzvu směrem k firmám (tedy k připojení se vkládat finance na dobrou věc), tak také směrem k občanům, kteří se mají připojit k firmě a pomoci s výběrem. Dle zákona musí nést název „Nadace Připojte se k nám!“, v komunikaci bude ale užito pouze zkráceného názvu „Připojte se k nám!“. [57]

Cílem celkového konceptu je zpříjemnit život komunitě v Moravskoslezském kraji a samotné je do této věci zapojit a nechat rozhodnout o potřebných změnách, na druhou stranu zde existuje také významný marketingový cíl – tedy představit firmu jako iniciátora hnutí za tyto výsady, předvést se v lepším světle a započít tak budovat lepší image.

### **Fáze projektu**

Pro uskutečnění projektu je nutno projít 5 fázemi, které mají podstatný vliv na jeho uskutečnění i úspěchu: [57]

#### *1. fáze: Příprava*

Počáteční fází projektu je jeho promyšlení, vytvoření konceptu, podmínek, stanovení cílů a vytvoření seznamu firem vhodných ke spolupráci.

Následuje předběžné oslovení stanovených B2B firem, které určitým způsobem omezují životní prostředí či komunitu, a získání předběžného závazku ke spolupráci. Jedná se především o firmy s vyšším obratem, aby bylo zaručeno naplnění fondu (minimální částka činí 500 000 Kč). Komunikace s nimi probíhá formou osobního setkání a vyložení nabídky. V této fázi projektu jsou ještě možné změny na původním konceptu, úprava podmínek aj. Pokud dojde k nezájmu ze strany oslovených firem, budou vybrány firmy další. Pokud by ani v tomto procesu nedošlo k navázání předběžné spolupráce, projekt by neměl vzhledem k již jedné nadaci vedené skupinou ArcelorMittal, smysl.

Po podepsání předběžného závazku, může dojít k dalším jednáním ve směru zřízení a vzniku komunitní nadace.

#### *2. fáze: Zřízení a vznik nadace*

V této fázi dochází k podání návrhu na zápis nadace do nadačního rejstříku, předložení potřebných dokumentů a k podpisu smlouvy. Dochází ke stanovení nadační rady, v níž jsou zastoupeny všechny spolupracující firmy jedním členem, ArcelorMittal (jako odpovědná osoba) potom více členy. Popřípadě dochází také ke stanovení dozorčí rady (v případě,

že majetek nadace převyšší 5 000 000 Kč). Je podepsána smlouva a na účet nadace je vložena první finanční částka.

Důležitou součástí je také stanovení horních a spodních limitů pro vklady i dary, stanovit data jednotlivých kol přispívání, vytvoření speciální microsite aj.

### *3. fáze: Oslovování, spolupráce*

Ve třetí fázi projektu dochází již k oslovování dvou primárních skupin: komunity a firem, které by se na projektu mohly spolupodílet.

Komunita je tak prostřednictvím médií vyzývána k zasílání návrhů na zlepšení života v Moravskoslezském kraji (ať už se jedná o soukromé či veřejné účely), následně jsou tyto žádosti vyhodnocovány a umísťovány na microsite [www.amprovas.cz](http://www.amprovas.cz) a microsite speciálně k této akci. U návrhů, které neobsahují konkrétní finanční částku (např. návrh osvětlení v určité oblasti) bude spolupracováno s příslušným místním orgánem či zdravotnickým nebo jiným zařízením. Komunikace výzvy probíhá jak na úrovni vlastních komunikačních kanálů (webové stránky, microsite, facebook), tak prostřednictvím dalších médií (například rozesílání tiskových zpráv médiím, využívání kontaktů s novináři v regionálním tisku a vysílání, vytvoření propagačního videa k internetovému šíření).

Navazování spolupráce s firmami probíhá prostřednictvím veřejné výzvy (jak na webových stránkách, tak na facebooku), formou elektronického direkt mailu a prostřednictvím konferencí s tematikou CC/CSR. Ve stanoveném časovém rozmezí tak dochází k navázání spolupráce s firmami a plnění fondu.

### *4. fáze: Stanovení celkové rozdělované sumy, hlasování*

Předposlední částí projektu je stanovení konečné hodnoty rozdělovaného fondu. Suma bude zveřejněna na webových stránkách firmy, facebooku a prostřednictvím médií a bude započato hlasování pro její rozdělení. Přidělení finanční částky bude limitováno počtem hlasů a financí ve fondu – tedy finanční podpora bude poskytnuta firmám s nejvyšším počtem hlasů a to pouze do vyčerpání fondu. Může tak dojít k situaci, kdy bude vybrána pouze jedna aktivita s náročným rozpočtem či mnoho nízkonákladových. Pokud by došlo

k situaci, že na další navrhovanou akci v pořadí nebude dostatek financí, může nadační rada rozhodnout buď o částečném příspěvku, nebo o převedení peněz do dalšího období.

Jsou osloveny patřičné osoby/neziskové organizace/aj., kterým bude poskytnut finanční dar a je o tomto uvědoměno opět prostřednictvím výše zmíněných kanálů. V případě veřejného statku bude uvědoměn také příslušný orgán a započne jednání s ním.

#### *5. fáze: Rozdělení fondu, ukončení období*

Ve chvíli, kdy jsou známy případy k rozdělení fondu, je o tomto veřejně informováno prostřednictvím tiskových prohlášení a vlastních komunikačních kanálů. Finanční dary jsou slavnostně předány jejich držitelům (v době Vánoc), podepsány patřičné dokumenty. Je zjišťována zpětná vazba, dělány rozhovory, fotografie a jiné k další propagaci.

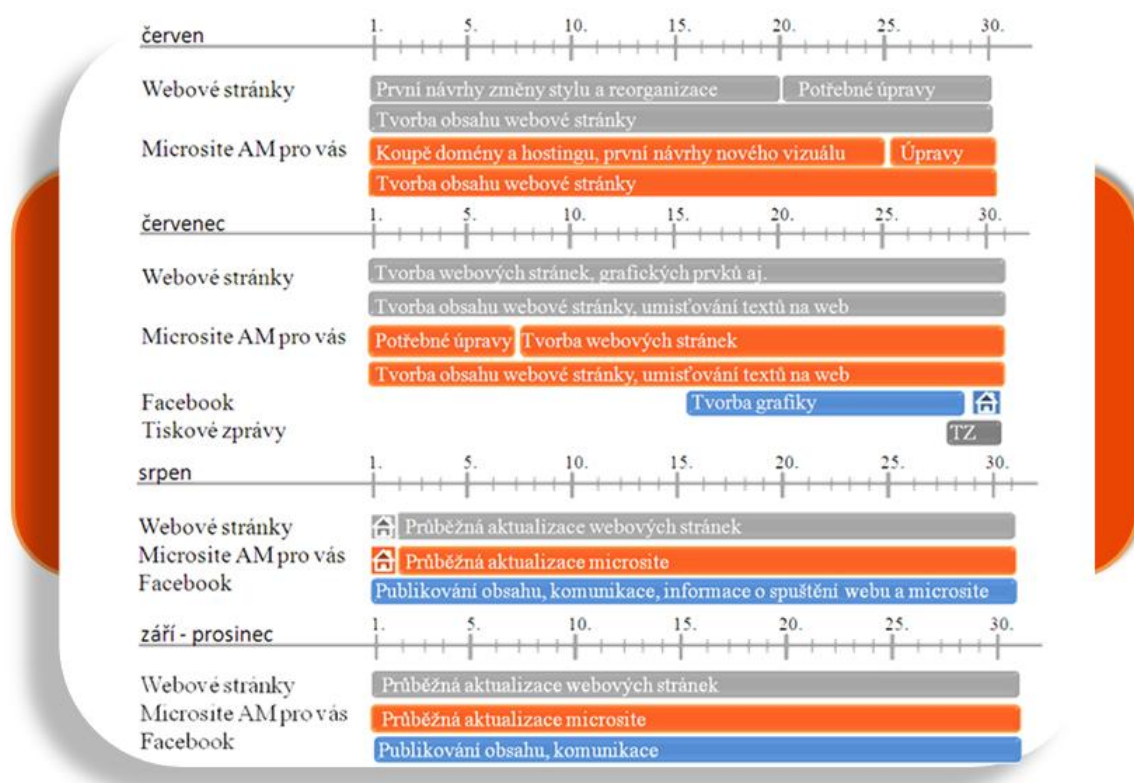
Na konci období je zveřejněna výroční správa a proveden audit. Je také ověřena účinnost kampaně a celé nadace, vyhodnocen její vliv na image prostřednictvím analýzy výstupů, reakcí, navržených projektů, hlasujících, dotazováním.

## **10.5 Časový harmonogram**

Časový harmonogram a v něm zařazené jednotlivé aktivity je možno rozvrhnout na 2 části. První část se týká navrhovaných doporučení převážně o úpravě stávajících webových stránek, vytvoření speciální microsite za účelem shromáždění informací pro CC/CSR aktivity a lepší komunikaci skrze média (tedy úpravu vztahu s médii a komunikace prostřednictvím sociální sítě Facebook). Tyto plány pro rok 2013 budou vyhodnoceny, a pokud nedojde k naplnění stanovených cílů, přidá se k těmto aktivitám také druhá část doporučených aktivit – a to založení společné nadace.

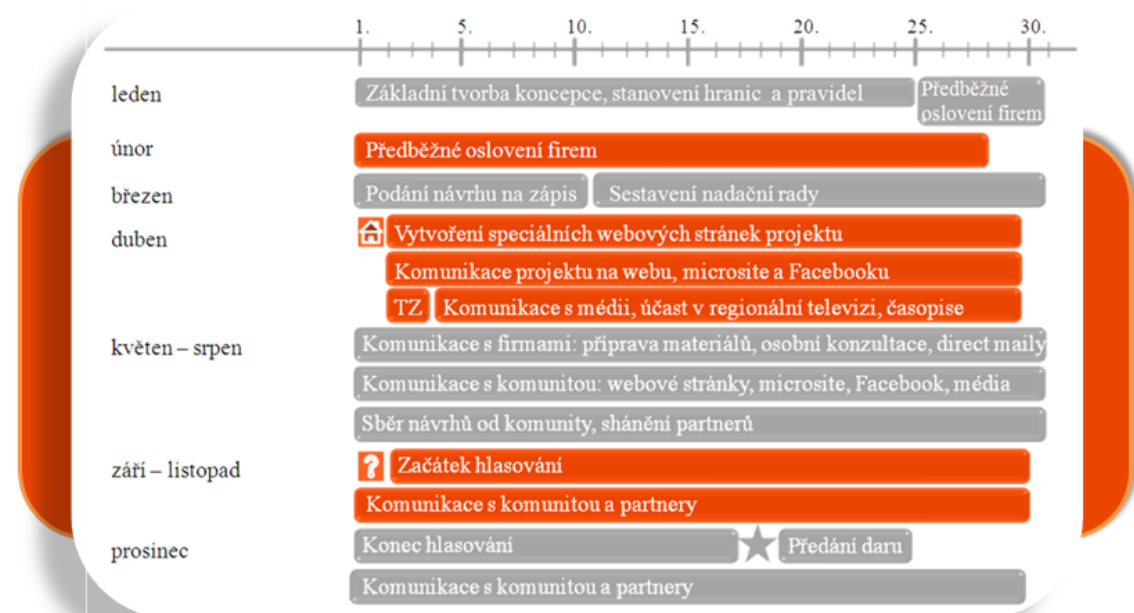
V červnu 2013 jsou započaty přípravné práce jak na webových stránkách, tak také chystané microsite. Je jednáno také o úpravách a je tvořena konečná verze návrhu. V červenci jsou stránky převáděny do elektronické podoby, započíná příprava na komunikaci skrz Facebook a je vydána tisková zpráva k plánovanému spuštění obou webových prezentací. To je plánováno začátkem srpna, probíhá čilá komunikace skrz sociální síť.





**Obrázek 17:** Časový harmonogram navrhovaných změn pro rok 2013

Zdroj: vlastní



**Obrázek 18:** Časový harmonogram navrhovaných změn pro rok 2014

Zdroj: vlastní

Druhá část komunikačních aktivit je nastavena od roku 2014. V lednu a únoru jsou naplánovány přípravné fáze a nastaven proces předběžného oslovování firem, v březnu již dochází k podání návrhu na zápis a sestavení nadační rady. K začátku dubna vzniká výše popsaná nadace a jsou opatřeny možnosti její komunikace. Od května do srpna jsou nadále oslovovány firmy, dialog je veden také s komunitou. Je očekávána především zpětná vazba ve finančním pojetí (u firem) a podávání návrhů pro zlepšení života občanů Moravskoslezského kraje (z řad komunity). V září je již známa hodnota fondu a začíná hlasovací období. To končí v prosinci, kdy jsou vybráni vítězové a dochází k předání daru.

## 10.6 Finanční plán

Finanční plán je opět rozdělen na zmiňovaná 2 období a jedná se o hrubé nástřely hodnot.

V prvním případě je do konečné částky započítávány jak jednorázové projekty, tak také dlouhodobější cíle (např. správa profilu či webové stránky) s trváním do prosince 2013. Je počítáno jak s aktivitami ze strany firmy, tak také komunikačními aktivitami v podobě navázané spolupráce s PR agenturou (z tohoto důvodu nejsou tiskové zprávy započítávány do konečné sumy).

Webové stránky	Změna vizuálního stylu, reorganizace prvků, grafické prvky	15 000	Připojte se k nám!	Předběžné oslovování firem (tisk podkladů)	2 000
	Obsah webu (externí přepis)	3 000		Vklad do nadace	200 – 500 000
	Správa webu (interní)	0		Oslovování firem a komunity (web, video, aj) – náklady děleny mezi zakládající firmy	15 000
	Ověření účinnosti	2 000		Správa komunikačních kanálů (interně + výpomoc) – náklady děleny	5 000
Microsite	Návrhy, tvorba webu, hosting	18 000		Ověření účinnosti	5 000
	Tvorba obsahu (externě)	8 000		Celkem	227 – 527 000
	Správa webu (interní)	0			
	Ověření účinnosti	2 000			
Facebook	Vytvoření profilu	0			
	Grafická úprava	1 500			
	Správa profilu (interně s výpomocí)	18 000			
	Ověření účinnosti	0			
Celkem		67 500			

**Obrázek 19:** Finanční náročnost projektů

Zdroj: vlastní

Druhé období, rok 2014, je potom pro firmu finančně náročnější. Nejvyšší položku představuje vklad do nadace, který se pohybuje ve stanovených hranicích s přihlédnutím k navázané spolupráci (pro založení nadace je nutná hranice 500 000 Kč). O ostatní náklady související s propagací projektu se dělí spolupracující firmy podílově, samozřejmě probíhá také komunikace vlastními kanály, které jsou zmíněny v tabulce navržené pro rok 2013.

## 10.7 Rizika a omezení

Navržená kampaň se může setkat také s jistými riziky a omezeními. Jako hlavní a podstatné omezení je považován primárně přístup samotné firmy v jednání jak s komunitou, tak s novináři. Současná nastavená politika proto pro další kroky vyžaduje uvolnění a větší vůli v poskytování doplňkových informací. Notná omezení mohou nastat také ze strany firem (v případě společné nadace), které by mohly chtít radikálněji změnit podmínky. Těmto omezením se dá zamezit stanovením nových pravidel a limitů.

Naopak riziko pro takto zvolenou kampaň představuje nezájem, negativní reakce či přímo útoky ze strany komunity, popřípadě z dalších zdrojů. Nejrizikovější oblastí je v souvislosti s tímto profil na Facebooku, nejméně potom podléhají webové prezentace. Těmto rizikům se přímo nedá zabránit, lze je ale korigovat vhodným výběrem osob, které s těmito přímo komunikují.

Dalším rizikem je potom nezájem o budování společné nadace ze strany firem. Tomuto se také nedá přímo zabránit, ovšem s přihlédnutím k tomu, že akci předchází ověření zájmu firem, nebudou na tuto v případě nesetkání se s pozitivními reakcemi vynakládáno zbytečné úsilí, čas, ani výdaje.

## ZÁVĚR

V diplomové práci se podařilo definovat a ověřit význam Corporate Citizenship pro budování značky a její image, a alespoň tak uvést jednu z mnoha možností, jak si upevňovat vztahy nejen s komunitou.

Teoretická rovina práce se zaměřila jak na značku samotnou a možnosti jejího budování, tak také přímo na souvislosti v B2B sféře a jejich marketingových možnostech a samozřejmě v neposlední řadě na samotné Corporate Citizenship. Zejména poslední jmenované bylo pro zbytek práce klíčové, neboť přináší v českých podmínkách relativně nezpracovaný pojem.

V praktické části došlo k analýze jednotlivých aktivit firmy ve specifikaci na hlavní téma. Právě tato forma, vzhledem k nabízenému obsahu, byla v konkrétním případě vyhodnocena jako přínosná a dostačující, zejména potom pro výrobní firmu, která svou činností ovlivňuje život lidí ve svém okolí. Široká škála možností a pomoci firmě sice pozitivní ohlasy přinesla, avšak její nedostatečná komunikace přispěla také k tomu, že většina obyvatel Moravskoslezského kraje k firmě stále zastává neutrální názor s mírným akcentem do negativního vzezření. Z dotazování vyplynulo, že firma je tedy viděna ve dvou světlech: v tom negativním kvůli znečišťování ovzduší, v tom pozitivním kvůli pracovním místům, vzpomenu bylo také na CC/CSR. Svůj podíl na špatné image ale mohou mít i jiné faktory. Součástí práce byl také pohled na mateřskou firmu a polskou stranu a jejich základní hodnoty, a to z důvodů určení customizace, ze které vyšla firma na výbornou.

Na konci praktické části bylo také odpovězeno na 2 výzkumné otázky. Z odpovědí vyplynulo, že firma disponuje širokou škálou činností v rámci hlavního tématu a je na ni pohlíženo výše uvedeným názorem.

Projektová část nabízí řešení zjištěné situace. Její podstatou je zkvalitnění a rozšíření nenásilné komunikace a komunikačních aktivit formou úpravy stávajících webových stránek, vytvoření speciální microsite s tematikou CC/CSR, komunikace skrz Facebook a zlepšení komunikace s médii. Ve druhé části navrhovaného projektu potom dochází k rozšíření portfolia aktivit firmy, kdy dochází k vytvoření a naplnění nadace sloužící ku prospěchu okolí. Důležitým faktorem je zde významné přispění a zapojení také ze strany komunity, které pomůže upravit vztah mezi jimi a firmou.

Osobní přínos práce je viděn zejména v celkovém poznání tématu a jednotlivých koncepcí.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knihy

- [1] AAKER, David A. *Brand building: budování obchodní značky : [vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xiv, 312 s. ISBN 80-722-6885-6.
- [2] BLYTHE JIM, Alan ZIMMERMAN. *Business-to-business marketing management: a global perspective*. 1st ed. London: Thomson Learning, 2005. ISBN 18-448-0001-6.
- [3] GREWAL, Edited by Gary L. Lilien and Rajdeep. *Handbook on business-to-business marketing*. Cheltenham: Edward Elgar. ISBN 18-498-0142-8.
- [4] CHLEBOVSKÝ, Vít. *Marketing pro B-2-B trhy*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010, 103 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-4129-3.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [6] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [7] KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [8] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [9] KOTLER, Philip, Waldemar PFOERTSCH a With the cooperation of Ines MICHI. *B2B brand management*. Berlin: Springer, 2006. ISBN 35-404-4729-6.
- [10] KULDOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1.
- [11] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.
- [12] MILES, Andrew L. Friedman and Samantha. *Stakeholders Theory and Practice*. Oxford: Oxford University Press, UK, 2006. ISBN 01-915-3355-6.

- [13] NEŠPOROVÁ, Michaela a Hans-Ludwig SCHMIDT. Firemní dobrovolnictví. *Napříč společenskou odpovědností firem*. 1. vyd. Kladno: AISIS, c2005, s. 46-54. ISBN 80-239-6111-X.
- [14] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
- [15] PUTNOVÁ, Anna. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.
- [16] WRIGHT, Ray. *Business-to-business marketing: a step-by-step guide*. 1st ed. New York: Pearson Education, 2004, xiv, 522 p. ISBN 02-736-4647-8.

**Internet:**

- [17] Akcionáři vyvěsili v Ostravě billboardy proti huti ArcelorMittal. *Finance.cz* [online]. 2010 [cit. 2013-03-12]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/255890-akcionari-vyvesili-v-ostrave-billboardy-proti-huti-arcelormittal/>
- [18] *AMI Communications: Public Relations* [online]. c2010 [cit. 2013-03-12]. Dostupné z: <http://www.amic.cz/>
- [19] *ArcelorMittal* [online]. c2013 [cit. 2013-03-02]. Dostupné z: <http://www.arcelormittal.com>
- [20] *ArcelorMittal Ostrava a.s.* [online]. c2013 [cit. 2013-03-04]. Dostupné z: <http://arcelormittal.cz/index.html>
- [21] *ArcelorMittal Poland* [online]. c2013 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.arcelormittal.com/poland/>
- [22] Bannery ArcelorMittal. *Marf* [online]. c2002-2012 [cit. 2013-03-12]. Dostupné z: <http://www.marf.cz/katalog/velkoplosna-reklama/plachty/bannery-arcelormittal.html>
- [23] Best global brands 2012. *Interbrand* [online]. c2012 [cit. 2013-01-28]. Dostupné z: <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/2012/Best-Global-Brands-2012-Brand-View.aspx>

- [24] Blog *iDnes.cz* [online]. c1999-2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://blog.idnes.cz/>
- [25] BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2012. *MillwardBrown* [online]. c2012 [cit. 2013-01-28]. Dostupné z: [http://www.millwardbrown.com/brandz/2012/Documents/2012\\_BrandZ\\_Top100\\_Chart.pdf](http://www.millwardbrown.com/brandz/2012/Documents/2012_BrandZ_Top100_Chart.pdf)
- [26] *Český statistický úřad* [online]. c2013 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
- [27] DOČEKAL, Daniel. Studie: Sociální media jsou pro B2B marketéry hodně populární. *JustIT.cz* [online]. 2012 [cit. 2013-01-29]. Dostupné z: <http://www.justit.cz/wordpress/2012/10/27/studie-socialni-media-jsou-pro-b2b-marketery-hodne-popularni/>
- [28] *Facebook* [online]. c2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/>
- [29] *Festival v ulicích* [online]. c2012 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: <http://www.festivalvulicich.cz/>
- [30] *Good Corporate Citizenship* [online]. c2013 [cit. 2013-02-19]. Dostupné z: <http://www.corporate-citizenship.com/>
- [31] GRÖNHOLM, Micco. Lovemarks and B2B branding. *B2B-bloggen* [online]. 2013 [cit. 2013-01-28]. Dostupné z: <http://blog.pyramid.se/2009/01/lovemarks-and-b2b-branding/>
- [32] HAPALA, Petr. *Analýza kvality ovzduší na území města Ostravy a legislativa v ochraně ovzduší*. 2010. Dostupné z: <http://www.ostrava.cz/cs/urad/magistrat/odbory-magistratu/odbor-ochrany-zivotniho-prostredi/oddeleni-odpadoveho-hospodarstvi-a-ochrany-ovzdusi/analyza-kvality-ovzdusi-v-ostrave/analyza-kvality-ovzdusi>
- [33] HULT, G. Tomas M., Jeannette A. MENA, O. C. FERRELL a Linda FERRELL. Stakeholder marketing: a definition and conceptual framework. *E-businessethics.com* [online]. 2011 [cit. 2013-01-29]. Dostupné z: <http://e-businessethics.com/wp-content/uploads/Stakeholder-marketing-a-definition.pdf>

- [34] ITV VELKÁ BRITÁNIE. Vraždící Ostrava - drastický dokument o znečištění ostravska a aroganci politiků. *Inuru.com* [online]. 2012 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://www.inuru.com/index.php/planeta/prirodni-prostredi/401-ostava-mittal-steel-ekologie-katastrofa>
- [35] Jak firmy podporují kulturu. *Metrostav via CSR Fórum* [online]. 2012 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: [http://www.metrostav.cz/cz/aktuality/aktualni\\_informace/detail?id=2503](http://www.metrostav.cz/cz/aktuality/aktualni_informace/detail?id=2503)
- [36] JENDEKOVÁ, Michaela. Ministr Tomáš Chalupa podepsal první dobrovolnou dohodu. *Ministerstvo životního prostředí* [online]. 2011 [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: [http://www.mzp.cz/cz/news\\_110210\\_podpis\\_dohody](http://www.mzp.cz/cz/news_110210_podpis_dohody)
- [37] Moravskoslezský kraj. *Ministerstvo životního prostředí* [online]. c2008-2012 [cit. 2013-03-09]. Dostupné z: [http://www.mzp.cz/cz/moravskoslezsky\\_kraj](http://www.mzp.cz/cz/moravskoslezsky_kraj)
- [38] Ostrava magnet regionu. In: *Statutární město Ostrava* [online]. c2013 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: [http://www.ostava.cz/cs/podnikatel-investor/projekty-mesta-ostavy/strategicke-projekty/iprm/iprm-ostava-magnet-regionu/IPRM\\_reduk\\_Magnet\\_final\\_titulka.pdf](http://www.ostava.cz/cs/podnikatel-investor/projekty-mesta-ostavy/strategicke-projekty/iprm/iprm-ostava-magnet-regionu/IPRM_reduk_Magnet_final_titulka.pdf)
- [39] *Pro zelenou Ostravu* [online]. c2011 [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://www.prozelenouostravu.cz/>
- [40] Regiogranty pro neziskovky. *Místní kultura* [online]. 2011 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: <http://www.mistnikultura.cz/regiogranty-pro-neziskovky>
- [41] Vývoj počtu obyvatel ve správním obvodu okresu Ostrava-město. *Statutární město Ostrava* [online]. 2013 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://www.ostava.cz/cs/urad/hledam-informace/aktualni-informace/vyvoj-poctu-obyvatel-ve-spravnim-obvodu-okresu-ostava-mesto>
- [42] Značka v B2B. *TC Business School* [online]. 2012 [cit. 2013-03-02]. Dostupné z: <http://www.tcbs.cz/weblog/b2b-marketing-9>
- [43] Značky a archetypy. *PerfectCrowdCZ* [online]. 2008 [cit. 2013-04-17]. Dostupné z: <http://www.perfectcrowd.cz/2008/02/znaky-a-archety.html>



- [44] Znečištění ovzduší na území České republiky v roce 2011. *Český hydrometeorologický ústav* [online]. 2012 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://portal.chmi.cz/files/portal/docs/uoco/isko/grafroc/groc/gr11cz/kap241.html>

### Další

- [45] ANDREASEN, Anne Juul. *CSR in B2B companies*. Aarhus, 2008. Master thesis. Aarhus School of Business.
- [46] BIRCH, David. Ten Principles of Corporate Citizenship. In: *Social responsibility journal: corporate social responsibility in transitional economies* / [online]. London: Emerald Group Publishing, 2008 [cit. 2013-02-20]. ISSN 1747-1117. Dostupné z: <http://dro.deakin.edu.au/eserv/DU:30017994/birch-tenprinciples-post-2008.pdf>
- [47] BUSINESS LEADERS FORUM. *Výroční zpráva 2012* [online]. Praha, 2012 [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: [http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2013/01/BLF\\_vyrocní\\_zprava2012-1.pdf](http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2013/01/BLF_vyrocní_zprava2012-1.pdf)
- [48] CARROLL, Archie B. The Four Faces of Corporate Citizenship. *Business and Society Review* [online]. 1998, roč. 100, č. 1, s. 1-7 [cit. 2013-02-16]. ISSN 0045-3609. DOI: 10.1111/0045-3609.00008. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1111/0045-3609.00008>
- [49] GLOBAL CORPORATE CITIZENSHIP: THE LEADERSHIP CHALLENGE FOR CEOS AND BOARDS. *GLOBAL CORPORATE CITIZENSHIP: The Leadership Challenge for CEOs and Boards*. Switzerland, c2002. Dostupné z: <http://www.paricenter.com/library/papers/future02.pdf>
- [50] MATTEN, Dirk a Andrew CRANE. Corporate Citizenship: Towards an extended theoretical conceptualization. In: *Research paper series* [online]. 2003 [cit. 2013-02-16]. ISSN 1479-5124. Dostupné z: <http://195.130.87.21:8080/dspace/bitstream/123456789/1087/1/04-Corporate-Citizenship%20Towards%20an%20extended%20theoretical%20conceptualization.PDF>

- [51] MATTEN, Dirk, Andrew CRANE a Wendy CHAPPLE. Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship. In: *Journal of business ethics* [online]. 2003 [cit. 2013-02-16]. ISSN 1573-0697. Dostupné z: [http://cs5852.userapi.com/u11728334/docs/fc31f9da9bf1/Behind\\_the\\_Mask\\_Revealing\\_the\\_Face\\_of\\_Corp\\_Cit.pdf](http://cs5852.userapi.com/u11728334/docs/fc31f9da9bf1/Behind_the_Mask_Revealing_the_Face_of_Corp_Cit.pdf)
- [52] *Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2001, 28 p. ISBN 92-894-1478-2. Dostupné z: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001\\_0366en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf)
- [53] ŠTĚRBA, Radomír. *Integrovaná povolení vybraných zařízení ve Slezsku a jejich porovnání*, In 6. konference o kvalitě ovzduší v Ostravě 2012 [online]. 2012 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.ostrava.cz/cs/o-meste/zivotni-prostredi/6.-konference-o-kvalite-ovzdusi-v-ostrave-2012>.
- [54] TOVÁRKOVÁ, Helena. *Společenská odpovědnost korporací v České republice: teorie a praxe*. Brno, 2008. Dostupné z: [https://is.muni.cz/th/134612/fss\\_b/Tovarkova\\_BP.pdf](https://is.muni.cz/th/134612/fss_b/Tovarkova_BP.pdf). Diplomová bakalářská práce. Masarykova Univerzita v Brně.
- [55] TRNKOVÁ, Jana. BUSINESS LEADERS FORUM. *Společenská odpovědnost firem: kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR* [online]. 2004 [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: [http://new.neziskovky.cz/data/vyzkum\\_CSR\\_BLF\\_2004txt8529.pdf](http://new.neziskovky.cz/data/vyzkum_CSR_BLF_2004txt8529.pdf)
- [56] VLKOVÁ, Michaela. *ArcelorMittal Ostrava a Moravskoslezský kraj (výsledky průzkumu)*, 2013. Dostupné online na <http://arcelormittal-ostrava-a-mora.vyplnto.cz>.
- [57] Zákon o nadacích a nadačních fondech. *Zákony online* [online]. c2005-2012 [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://zakony-online.cz/?s143&q143=all>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

B2B	Business-to-business
B2C	Business-to-customer
CC	Corporate Citizenship
CSR	Corporate Social Responsibility
CRM	Customer relationship management
EU	European Union
PR	Public relations

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

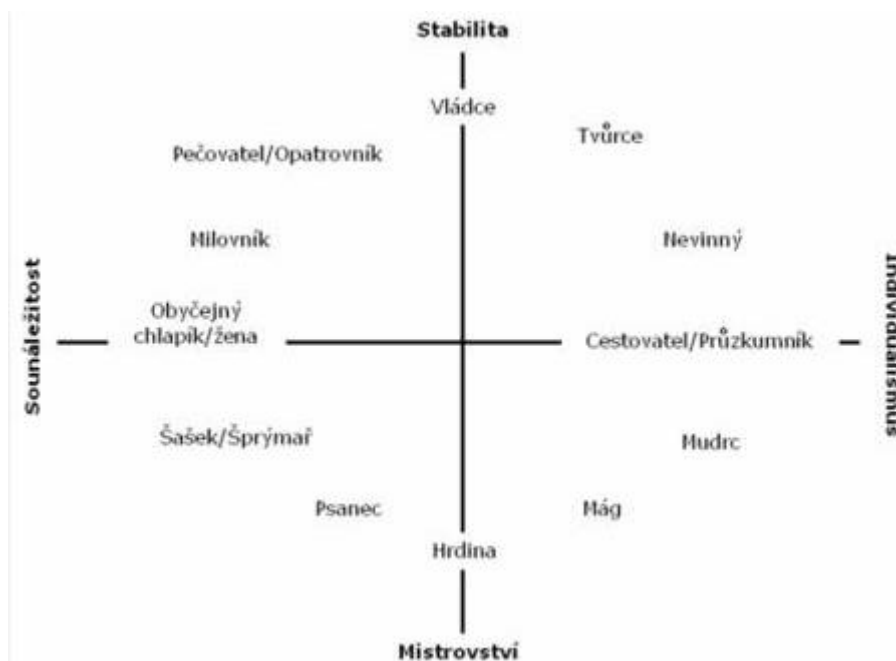
<b>Obrázek 1:</b> Stakeholders.....	16
<b>Obrázek 2:</b> Výběr a zavedení CSR.....	19
<b>Obrázek 3:</b> Příklad řešení Corporate Citizenship .....	22
<b>Obrázek 4:</b> Globální pojetí CC.....	24
<b>Obrázek 5:</b> Zastoupení ArcelorMittal ve světě.....	32
<b>Obrázek 6:</b> CC/CSR aktivity vůči komunitě .....	36
<b>Obrázek 7:</b> Ukázka komunikace akce „Odprášeno!!!“ .....	39
<b>Obrázek 8:</b> Vize dobrovolnictví ArcelorMittal .....	48
<b>Obrázek 9:</b> Typický účastník a ne-účastník akcí .....	50
<b>Obrázek 10:</b> Rozdíly v emisních stopech mezi Českou a Polskou republikou .....	52
<b>Obrázek 11:</b> Umístění ArcelorMittal Ostrava a ArcelorMittal Poland.....	54
<b>Obrázek 12:</b> SWOT analýza.....	55
<b>Obrázek 13:</b> Doporučené řešení zjištěné situace .....	59
<b>Obrázek 14:</b> Změna grafického provedení webových stránek.....	63
<b>Obrázek 15:</b> Návrh webové stránky ArcelorMittal pro vás (www.amprovas.cz) .....	65
<b>Obrázek 16:</b> Návrh profilu na Facebooku .....	67
<b>Obrázek 17:</b> Časový harmonogram navrhovaných změn pro rok 2013 .....	73
<b>Obrázek 18:</b> Časový harmonogram navrhovaných změn pro rok 2014 .....	73
<b>Obrázek 19:</b> Finanční náročnost projektů.....	74

**SEZNAM PŘÍLOH**

<b>PI:</b> Archetypy značky.....	86
<b>PII:</b> Vymezení stakeholders.....	87
<b>PIII:</b> Tři pilíře CC dle Global Corporate citizenship.....	88
<b>PIV:</b> Organizační struktura ArcelorMittal.....	89
<b>PV:</b> Aktivity ArcelorMittal Ostrava – portfolio a proces výroby.....	90
<b>PVI:</b> Umístění ArcelorMittal Ostrava, a.s. a jeho dopad na okolí.....	91
<b>PVII:</b> 10 základních cílů environmentální politiky ArcelorMittal.....	92
<b>PVIII:</b> Výzkumná sonda.....	93

## PŘÍLOHA PI: ARCHETYPY ZNAČKY

Zdroj: [43]



Archetyp	Pomáhá nám zbavit se...	A pomáhá nám....
Tvůrce	Prostřednosti	Vytvářet něco nového
Pečovatel	Sobeckosti, nevděčnosti	Zbavit se přebytečného ega, pečovat o druhé
Vládce	Chaosu, zranitelnosti	Uplatnit kontrolu
Šprýmař	Nudy	Bavit se
Obyčejný chlapík	Přílišného důrazu na status a hrani si na někoho jiného	Na nic si nehrát
Milovník	Být sám a nemilován	Najít a dát lásku
Hrdina	Slabosti a strachu	Jednat odvážně
Psanec	Přílišného lpění na pravidlech	Porušovat pravidla
Mág	(Neočekávaných) negativních důsledků	Transformovat se
Nevinný	Cynismu	Zachovat si víru
Cestovatel/ Průzkumník	Konformity, stagnace	Zachovat si nezávislost
Mudrc	Hlouposti, naivity a schopnosti nechat se oblnout	Porozumět světu

## PŘÍLOHA P II: VYMEZENÍ STAKEHOLDERS

Zdroj: [33]

Stakeholder	Charakteristika
Vláda a nařízení	Vládní nařízení, právo a regulace mohou podstatně omezit činnost firmy a její aktivity nebo nařít určitá opatření.
Dodavatelé	Vztahy s dodavateli dokážou značně ovlivnit výkon celé firmy. Důležitý je účinný a efektivní vzájemně prospěšný vztah.
Shareholders	Představují akcionáři mající podíl ve firmě a snaží se tak maximalizovat svůj vklad. Tomuto cíli musí odpovídat také zvolená marketingová a komunikační strategie.
Zaměstnanci	Představují zdroj úspěchu firmy. To, jak jsou spokojeni a ztotožnění s firmou se odráží ve výsledcích práce a také ve spokojenosti zákazníků.
Zájimové skupiny	Představují skupiny založené za účelem naplnění nějakého společného cíle. Jedná se např. o náboženské, sociální, environmentální skupiny.
Konkurence	Představuje hrozbu v odlihu zákazníků. Důležité je stanovit a budovat konkurenční výhodu.
Média	Mohou svou mocí značně ovlivnit veřejnost. Je nutné budovat Media Relations.
Obchodní sdružení	Jsou organizace založeny a financovány podniky působícími v určitém odvětví.
Veřejnost a komunita	Představují část stakeholders, která může být činností firmy značně zasažena a může si tak lehce vůči ní vytvořit negativní vztah.

## **PŘÍLOHA P III: TŘI PILÍŘE CC DLE GLOBAL CORPORATE CITIZENSHIP**

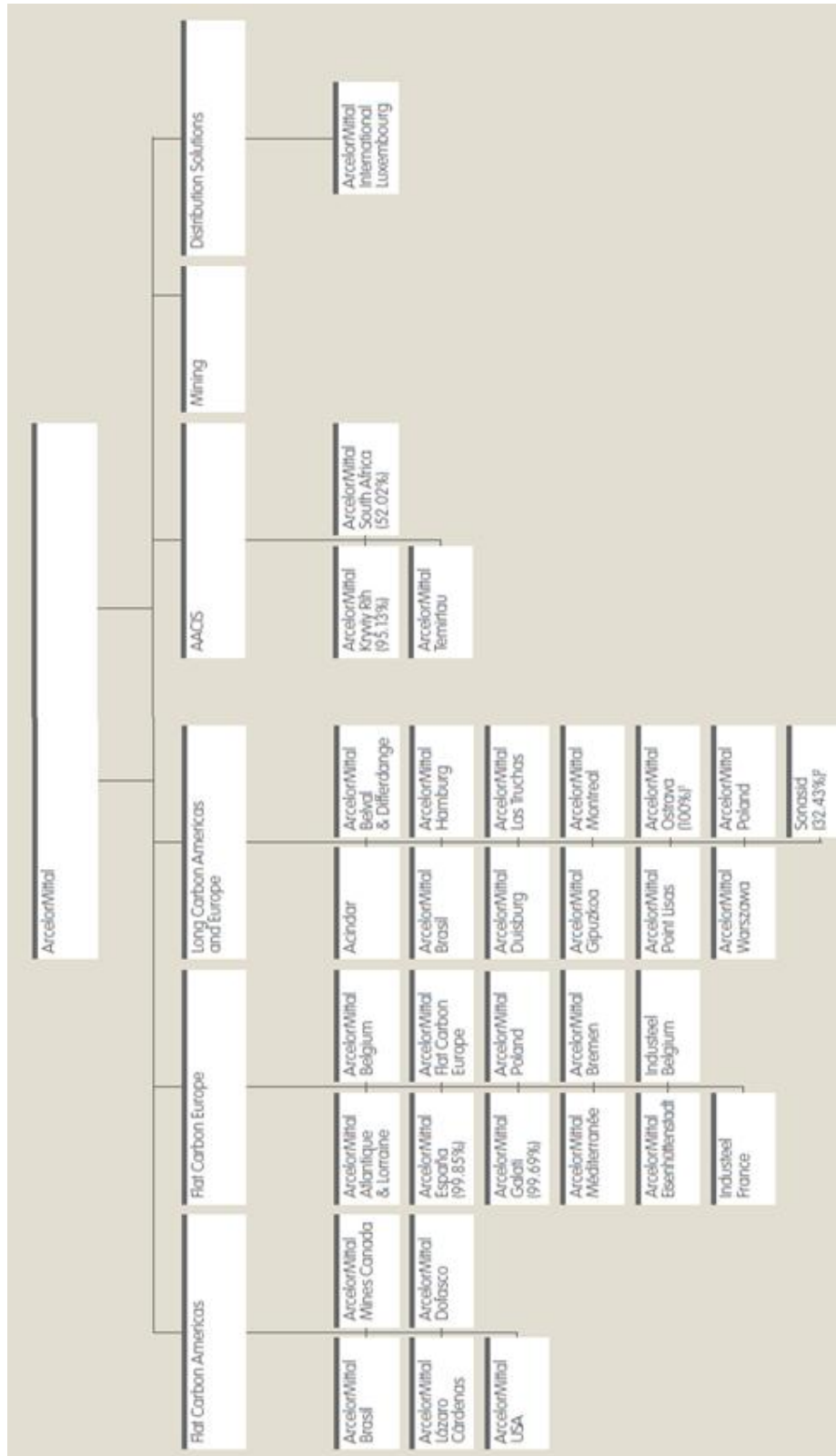
Zdroj: [49]

<b>Pilíře</b>	<b>Charakteristika</b>
<b>I. Závazky</b>	Příslib k CC se musí odrážet v celkovém jednání samotné společnosti. Důležité je zejména podnikání v souladu s právem, výroba bezpečných a nákladově výhodných produktů, odrážení mezinárodních norem a hodnot v oblastech životního prostředí, etiky, práce a lidského práva, vytváření pracovních míst, podpora vzdělání a technologické spolupráce a minimalizace negativních dopadů na lidi a životní prostředí. Základní myšlenkou je potom překonání filantropie a zapojení konceptu do základní podnikové strategie a praxe.
<b>II. Vztahy</b>	Základem úspěchu uvnitř i vně společnosti jsou dobré vztahy ke <i>stakeholders</i> . Důležitá je identifikace a práce s klíčovými zúčastněnými stranami v hlavních oblastech vlivu (pracoviště, trh, dodavatelé, komunita, veřejná politika aj.)
<b>III. Zodpovědnost</b>	Zodpovědnost nad CC by mělo kromě odborných manažerů přebírat také samotné CEO.



# PŘÍLOHA PIV: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ARCELORMITTAL

Zdroj: [19]



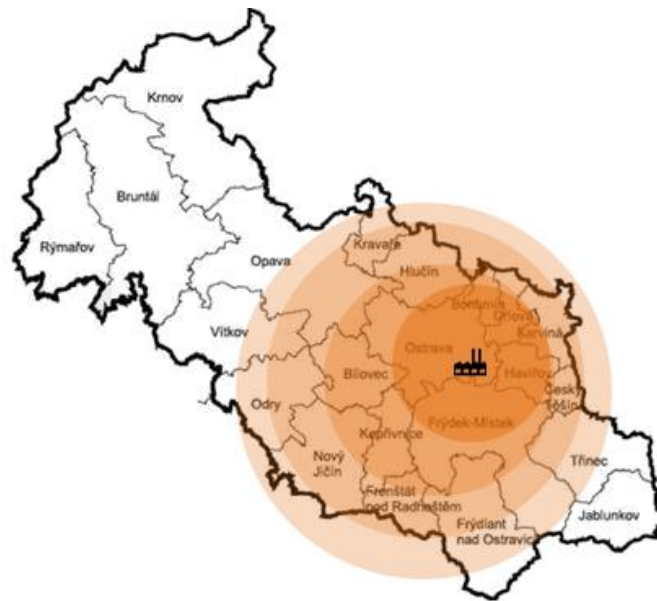
# PŘÍLOHA PV: AKTIVITY ARCELORMITTAL OSTRAVA – PORTFOLIO A PROCES VÝROBY

Zdroj: [19]



# PŘÍLOHA PVI: UMÍSTĚNÍ ARCELORMITTAL OSTRAVA, A.S. A JEHO DOPAD NA OKOLÍ

Zdroj: [44], vlastní zpracování



## PŘÍLOHA PVII: 10 ZÁKLADNÍCH CÍLŮ ENVIRONMENTÁLNÍ POLITIKY ARCELORMITTAL

Zdroj: [20]

1	Zavedení systémů environmentálního managementu včetně certifikace ISO 14001 ve všech výrobních zařízeních
2	Plnění veškerých příslušných zákonů, předpisů a závazků skupiny souvisejících s ekologií
3	Neustálé zlepšování v oblasti ekologie, využití systematického monitoringu a důraz na prevenci znečišťování
4	Vývoj, zdokonalení a používání ekologických výrobních postupů s využitím surovin dostupných v místě
5	Vývoj a výroba ekologických výrobků se zaměřením na jejich použití a následnou recyklaci
6	Efektivní využití přírodních zdrojů, energie a půdy
7	Řízení a snižování emisí CO <sub>2</sub> vznikajících při výrobě oceli, všude tam, kde je to technicky a ekonomicky možné
8	Zodpovědnost zaměstnanců v oblasti ochrany životního prostředí
9	Znalost a respektování environmentální politiky skupiny ArcelorMittal ze stran dodavatelů
10	Otevřená komunikace se všemi, kterých se dotýkají činnosti skupiny ArcelorMittal

## PŘÍLOHA PVIII: VÝZKUMNÁ SONDA

Zdroj: vlastní, [56]

Respondenti: 303, z toho zná firmu 277, obyvatelé Moravskoslezského kraje

Zdroj výzkumu: probíhal online (www.vyplnto.cz), i osobním dotazováním (kvůli zajištění vzorku obyvatel věkové skupiny 27 a více)

Průběh výzkumu: 16. - 26. 3. 2013

Odpovědi: přiloženy na CD

Znění dotazníku:

1. Znáte firmu ArcelorMittal Ostrava?  
a) ano    b) ne (ukončení dotazníku)
  
2. Jak byste hodnotil/la svůj vztah k této firmě?  
a) pozitivní    b) spíše pozitivní    c) neutrální    d) spíše negativní  
e) negativní
  
3. Z jakého důvodu?  
.....
  
4. Pracoval/la jste v ní někdy Vy, nebo někdo z rodiny či známých?  
a) ano    b) ne
  
5. Zúčastnil/la jste se někdy akcí pořádaných/spolupořádaných ArcelorMittal Ostrava?  
a) Ano    b) ne    c) nevím
  
6. Domníváte se, že je zmíněná firma pro Ostravu přínosem?  
a) ano    b) ne
  
7. Proč si myslíte že je/není přínosem?  
.....
  
8. Souhlasíte s tvrzením, že je ArcelorMittal společensky zodpovědný (podporuje komunitu, životní prostředí, školství, zdravotnictví aj)?  
a) ano    b) spíše ano    b) ne    c) spíše ne

9. Jaké aktivity, akce, instituce, zájmové skupiny a jiné by měla firma, dle Vašeho názoru, více podporovat? (více odpovědí)
- a) Životní prostředí      b) kulturní život      c) školství, zdravotnictví  
b) d) jiné (vlastní odpověď).....
10. Jakou známkou byste firmu celkově hodnotil/la? (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)
- a) 1      b) 2      c) 3      d) 4      e) 5
11. Jaký je váš věk?
- a) 0-15      b) 16-25      c) 26-64      e) 65- více
12. Ve kterém městě/obvodě bydlíte?
- a) Ostrava: Radvanice a Bartovice, Slezská Ostrava, Vítkovice, Mariánské Hory a Hulváky, Michálkovice  
b) Ostrava: Hrabová, Jih, Nová Bělá, Stará Bělá, Proskovice, Polanka nad Odrou, Svinov, Nová Ves, Třebovice, Poruba  
c) Ostrava: Petřkovice, Lhotka, Hošťálkovice, Martinov, Pustkovec, Plesná, Krásné Pole  
d) Bohumín  
e) Karviná  
f) Český Těšín  
g) Havířov  
h) Frýdek-Místek  
i) Jiná část Moravskoslezského kraje