TECHNICKÁ UNIVERSITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

IMAGE FIRMY

COMPANY IMAGE

DP-PE-KMG-2001 05

Monika DUFFKOVÁ

Vedoucí práce: Ing. Zuzana Švandová, katedra marketingu

Konzultant: Mgr. František Hejlík, oddělení marketingu

Počet stran: 60 Počet příloh: 10

Datum odevzdání: 25. května 2001

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra marketingu

Akademický rok: 2000/2001

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

pro Moniku Duffkovou

obor č. 6208 T Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 111 / 1998 Sb. o vysokých školách a navazujících předpisů určuje tuto diplomovou práci:

Název tématu:

Image firmy

Pokyny pro vypracování:

1. Public relations
2. Public relations jako nástroj marketingové komunikace
3. Realizace Public relations v současné praxi firmy
4. Návrh komunikační strategie firmy s důrazem na PR

KMG/POE-MG
70 s., 30 s. příl.

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Univerzitní knihovna
Voronežská 1329, Liberec 1
PSČ 461 17

V 164/01 H

Rozsah grafických prací:

50 - 60 stran textu + nutné přílohy

Rozsah průvodní zprávy:

Seznam odborné literatury:

- Kotler, P.: Marketing management. Grada, Praha 1998
- Nagyová, J.: Marketingová komunikace není pouze reklama. VŠE, Praha 1998
- Jefkins, F.: Modern Marketing Communications. Blackie and Sons, London, England 1996
- Belch, E.G.: Advertising and Promotion. Irwin, Boston 2000

Vedoucí diplomové práce: Ing. Zuzana Švandová

Konzultant: Mgr. František Hejlík, oddělení marketingu

Termín zadání diplomové práce: 31. října 2000

Termín odevzdání diplomové práce: 25. května 2001

Technická univerzita v Liberci Hospodářská fakulta

L.S.

doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc.
vedoucí katedry

prof. Ing. Jan Ehleman, CSc.
děkan Hospodářské fakulty

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta. Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 o právu autorském, zejména § 60 (školní dílo) a § 35 (o nevýdělečném užití díla k vnitřní potřebě školy).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé práce a prohlašuji, že souhlasím s případným užitím mé práce (prodej, zapůjčení apod.)

Jsem si vědoma toho, že užití své diplomní práce či poskytnutá licenci k jejímu užití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených universitou na vytvoření díla (až do její skutečné výše).

Po pěti letech si mohu tuto práci vyžádat v universitní knihovně TU v Liberci, kde je uložena, a tím výše uvedená omezení vůči mé osobě končí.

Monika Duffková

V Liberci dne 20. května 2001

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu mé diplomové práce Ing. Zuzaně Švandové za její trpělivost, za odborné rady a vhodné připomínky při průběžném zpracování mé práce. Její spolupráce mi pomohla práci systémově a obsahově docelit, a tím získala diplomová práce konečnou podobu.

Zároveň bych své poděkování věnovala firmě TI Group Automotive Systems za její vstřícné jednání a ochotu při spolupráci. Můj dík chci zvlášť vyjádřit Mgr. Františkovi Hejlíkovi za vynaložené úsilí, které si má práce vyžádala. Poskytnuté materiály a informace o firmě TI Group se staly základem pro zpracování mé diplomové práce.

Monika Duffková

Dne 20. května 2001

Resumé

Cílem mé diplomové práce bylo provést analýzu image firmy TI Group Automotive Systems, jež se zabývá brzdovými a palivovými systémy a prvky klimatizačních jednotek pro oblast automobilového průmyslu, a navrhnout jí možné změny a kroky k lepšímu. Pozornost je zaměřena zejména na programy interního a externího Public relations, které mají zkvalitnit vzájemnou komunikaci mezi firmou a ostatními subjekty na trhu. První a druhá část mé práce je věnována teoretickým poznatkům, které jsou v třetí, praktické části, aplikované na TI Group. Konečným výsledkem jsou pak konkrétní doporučení pro firmu uvedené v poslední kapitole.

The aim of my thesis is to analyse the image of a company called TI Group Automotive Systems, the producer of brake and fuel systems and air-condition units for the car industry, and to suggest possible improving changes and steps. My attention is mainly focused on the programmes of internal and external Public relations that should optimise mutual communication between the company and other subjects on the market. The first and the second part of my thesis consists of theoretical information. In the third part, the practical one, the theory is applied to the TI Group. The final results are practical recommendations for the company that are to be found in the last chapter.

Obsah

1. Úvod ... 9
2. PR jako nástroj marketingové komunikace ... 10
2.1 Marketing a Public relations ... 10
2.1.1 Reklama a Public relations ... 11
2.2 Komunikační mix ... 12
2.3 Vnitřní komunikace (interní PR) ... 13
2.3.1 Vztahy se zaměstnanci ... 14
2.3.2 Corporate image ... 14
2.3.2.1 Corporate identity ... 17
2.3.2.2 Corporate design ... 17
2.3.2.3 Corporate culture ... 19
2.3.2.4 Corporate communication ... 21
2.3.3 Etická síla organizace ... 24
2.4 Vnější komunikace (externí PR) ... 25
2.4.1 Druhy vztahů s vnější veřejností ... 26
2.4.2 Využití komunikačních nástrojů pro interní, externí PR ... 38
3. Public relations ... 40
3.1 Podstata Public relations ... 40
3.1.1 Definování Public relations ... 40
3.1.2 Význam Public relations ... 42
3.2 Cíle Public relations ... 43
3.3 Důvěra a Public relations ... 44
3.4 Organizování specialistů v Public relations ... 46
3.5 Činnosti specialistů v Public relations ... 47
4. Realizace Public relations v současné praxi firmy TI Group Automotive Systems ... 50
4.1 Základní informace o firmě TI Group ... 50
4.2 Public relations firmy TI Group ... 52
4.2.1 Vnitřní Public relations ... 52
4.2.1.1 Komunikace se zaměstnanci TI Group ... 53
4.2.1.2 Péče o zaměstnance TI Group ... 55
4.2.1.3 Kultura firmy TI Group ... 57
4.2.1.4 Firemní design TI Group ... 59
4.2.1.5 Identita TI Group ... 61
4.2.2 Vnější Public relations ... 61
5. Zhodnocení a konkrétní návrhy programů PR na zlepšení image ... 63
6. Závěr ... 68

Seznam zkratek

aj. ..... a jiné

a.s. ..... akciová společnost

atd. ..... a tak dále

ČR ..... Česká republika

hod. ..... hodin

např. ..... například

PR ..... Public relations

TI ..... tubing investment

tzn. ..... to znamená

1. Úvod

Každý z nás jistě z osobního i pracovního života zná, jak důležité, avšak náročné, je v dnešním světě se domluvit. Nemám teď na mysli jazykové bariéry, ale schopnost vyjádřit své myšlenky, vysvětlit jasně a srozumitelně vlastní názor. Vždyť i klíčem k získání atraktivního zaměstnání je umění skutečně komunikovat, protože hned při přijímacím pohovoru musíme prokázat své komunikační dovednosti a přesvědčit firmu, že jsme ti nejlepší. Ve stejné situaci se ocitá také firma. Chce-li být úspěšná, musí umět komunikovat s okolním světem tak, aby získala jeho podporu při realizování své činnosti. A tak jako napomáhá člověku k úspěchu jeho image, stejným způsobem je image klíčem k úspěchu firmy.

Po sametové revoluci roku 1989 v České republice dochází k velkému rozmachu marketingové komunikace, který je způsoben vstupem zahraničního kapitálu na náš trh. Už nestačí jen vyrábět, nutné je umět i prodat. Jak si však poradit s prodejem a vyhrát v silném konkurenčním boji na trhu? Jak získat pozornost a následný zájem o firmu a její výrobky před konkurencí? Odpovědět lze snadno: Konkurenční výhodou je dnes správná a soustavná komunikace nikoli jako dřív odlišení výrobku.

Během desetiletí všeobecně vzrostla potřeba marketingové komunikace, jejíž dominantní složkou je Public relations. Firma se prvotně snaží o vytvoření dlouhodobého vztahu s loajálním zákazníkem, zároveň se musí také zaměřit i na budování souladu vzájemných vztahů s celým „okolím“ firmy, kde realizuje svou činnost. K souladu vztahů lze dospět prostřednictvím skutečné komunikace s pomocí image firmy. Všechny činnosti ve firmě v čele s Public relations mají směřovat k vytvoření, udržení a zlepšení pozitivního image firmy, které podpoří komunikaci v budování pevných vztahů firmy s prostředím, které umožní firmě uspět na náročném trhu.

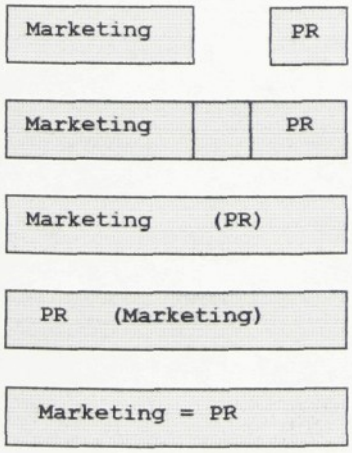
Právě problematikou propojení komunikace, vztahů a image se má diplomová práce zabývá a snaží se nastínit důležitost Public relations. Cílem je na základě analýzy aktivit firmy TI Group a teoretických znalostí navrhnou zlepšení programů Public relations k podpoře image TI Group a s novými náměty přispět k jejich zdokonalení.

2. PR jako nástroj marketingové komunikace

2.1 Marketing a Public relations

Není příliš přesné a správné považovat Public relations (PR) čistě za marketingový nástroj nebo přímo za součást marketingu, ale marketing považujeme za oblast, která PR nejvíce využívá. **Marketing a PR mají mnoho společného** a v tuzemsku se mnohdy tyto oblasti překrývají ba dokonce spojují. Existuje rozdílná **struktura firemní PR** podle povahy firmy. Rozdělení ve firmě na **marketingová oddělení a oddělení PR** je markantní zejména u velkých společností, hlavně se zahraniční účastí. Marketingová oddělení většinou přebírají marketingové otázky PR a oddělení PR se soustřeďují na oblast vnější prezentace společnosti. V podstatě tvoří, kontrolují a sledují vše, co jde mimo firmu a má vliv na tvorbu či změnu image firmy. Vnitřní záležitosti, vnitřní PR směřovaný do firmy, přebírají útvary Human Resources Development. U firem, které čelí velké pozornosti veřejnosti, mají oddělení PR důležitější funkci a jejich role PR je posílena o Consumer Relation. Rozdílně je tvořena struktura v bankách, kde jsou oddělení marketingu a PR soustředěna do jednoho. Samostatnou kapitolou jsou malé firmy, kde existuje pouze marketingové oddělení, které integruje do svého rozhodování pouze hlavní obory PR. [23]

Obrázek č.1 Možné vztahy marketingu a Public relations.[1)]



Působí na stejné úrovni, ale odděleně

Působí odděleně, ale překrývají se

Marketing je dominantní funkcí

PR je dominantní funkcí

Marketing a PR jsou v jednotě

[1)] ŠVANDOVÁ, Z.: Přednášky z předmětu Marketingová komunikace. TU Liberec 2000/2001

PR a marketing jsou v jistém slova smyslu zaměřeny k podobným cílům: změnit postoje lidí, ovlivnit veřejné mínění nebo podpořit prodej nového i stávajícího výrobku či služby. Avšak jednotlivé metody, pomocí nichž oba dosahují svých výsledků, se odlišují.[1],[13]

K porovnání marketingu a PR využijeme následující dvě definice na objasnění rozdílu. **Marketing** definujeme jako proces vedení, který zodpovídá za zjištění, přijetí a uspokojení požadavků zákazníků s cílem zisku. **Public relations** definujeme jako plánované a udržované úsilí vytvořit a udržet dobrou vůli a porozumění mezi organizací a veřejností. Jestliže srovnáme tyto dvě definice zjistíme, že pole působnosti PR je širší než pole marketingu, přestože mají určité společné charakteristiky. Marketing podporuje spíše nákupní chování zákazníků a nezahrnuje vztahy s parlamentem, vnitřní vztahy mezi zaměstnanci, krizové řízení, sociální zodpovědnost podniku, rozbor prostředí atd. ***„Public relations mohou působit velice účinně, ale nemohou uspět v případě, povoláme-li je k napravování špatných rozhodnutí marketingu.“*** [2] [9]

2.1.1 Reklama a Public relations

Ve společnostech se poměrně často nový obor PR nesprávně zahrnuje do aktivit marketingu nebo se považuje za součást výrobkové reklamy. Jednotlivé rozdíly jsou přitom poměrně zřejmé a jednoduše viditelné. Rozhodně **nejpodstatnější rozdíl** je v tom, že při reklamě se kupuje **prostor**, v jehož rámci je text a prezentace daného sdělení zcela **pod kontrolou**, jen se musí podrobit určitým právním a morálním omezením. Plně kontrolován je také reklamní **čas** a počet jejich opakování. Reklama však může mít **účinek krátkodobý** i nulový a to v situaci, kdy příslušnou stránku periodika neotevřou ti, kterým je reklama určena (další významné rozdíly jsou uvedeny v následující tabulce). Zároveň se ale reklama a PR vzájemně nevylučují. Logicky vzato je reklama součástí PR, protože jejím cílem je posílit důvěru a podpořit změnu formou nákupních zvyklostí nikoliv obecného mínění. Management firmy si musí uvědomit, že činnosti v rámci PR, marketingu a reklamy jsou rozdílné, přestože směřují k podobným cílům a mohou se vzájemně doplňovat. Je nutné, aby management jasně pochopil smysl PR, a všechna podstatná firemní rozhodnutí prováděl následně po konzultaci s PR odborníky. Proto je také důležité, aby pracovníci PR podléhali přímo vedení společnosti a měli vysoké

[2] Lesly, P.: Public Relations. 1.vyd. Victoria Publishing, Praha 1995, str.168

kompetence, ať jsou vztahy mezi PR a marketingem jakékoliv. [1],[3],[6]

Tabulka č.1. Rozdíly mezi Public relations a reklamou.[3)]

Oblasti	Public relations	Reklama
Veřejnost	Celá, specifická	Reálný a potenciální zákazník
Zaměření	Na postoje	Na prodej
Cíle	Dlouhodobé	Relativně krátkodobé kampaně
Masmédia	Chce mít vliv	Kupuje plochu, čas
Důvěryhodnost	Vysoká	Relativní
Funkce	Vytvořit image	Informovat, ovlivnit

2.2 Komunikační mix

Komunikační mix tvoří jednu složku (podsystém) základního **marketingového mixu** všeobecně známého pod zkratkou 5P. Proměnné složky mixu jsou produkt - výrobek či služba, price - cena, place - místo, distribuční cesty a promotion - propagace a people - lidé. Vhodnější však bude pojem komunikace než propagace se základním cílem informovat, přesvědčovat a ovlivňovat rozhodovací procesy zákazníků. Zatímco propagace vyjadřuje směr jen k zákazníkovi, z pojmu komunikace vycítíme oboustranný směr tj. k zákazníkovi a zpětnou vazbu od zákazníka. Tímto způsobem zjistíme zákazníkova přání, potřeby, spokojenost, připomínky, návrhy atd. Komunikace tedy probíhá v tzv. **komunikačním procesu**, což obsahuje **přenos sdělení ve směru od odesílatele k příjemci a ve směru od příjemce k odesílateli formou zpětné vazby**. [8],[30]

Marketingová komunikace musí být založena na dodržování zásad **důvěryhodnosti** sdělovatele a jeho informačních zdrojů, **kontextu**, který musí odpovídat reálnému prostředí, **obsahu** sdělení, které odpovídá vlastním hodnotám příjemce, **jasnosti** sdělení a jednoduchých pojmech, **kontinuity** (komunikace je nekončící a opakující se proces), využití zavedených a respektovaných **kanálů** a **schopnosti veřejnosti** (co nejmenší úsilí příjemce). [13]

[3)] Kohout, J.: Veřejné mínění, image a Public Relations. 1.vyd. Management Press, Praha 1999, str. 70

Komunikace může probíhat různými způsoby. Rozlišujeme několik nástrojů marketingové komunikace a pomocí jejich optimální kombinace se snažíme dosáhnout firemních cílů. Součástí **komunikačního mixu** je osobní prodej (interpersonální ovlivňovací proces, interaktivní komunikace tváří v tvář, prezentace produktu či služby prodejcem v přímém osobním kontaktu s potenciálním zákazníkem), reklama (placená, neosobní forma komunikace prostřednictvím sdělovacích prostředků s cílem zasáhnout a přesvědčit cílovou skupinu zákazníků, podstatou je značka), podpora prodeje (soubor krátkodobých stimulů zaměřených na konečného spotřebitele či distributory s cílem přimět k nákupu určitého produktu v konkrétním časovém intervalu, Public relations (soubor dlouhodobých programů směřujících k vytvoření, zlepšení, udržení či na ochranu image firmy či produktů, cíleno na vytváření vztahů s různými skupinami veřejnosti). [8],[9],[13]

Pozornost bude věnována zejména na firemní PR. PR můžeme rozdělit do dvou kategorií podle veřejnosti, se kterou firma komunikuje, na **interní PR** a na **externí PR**. Mezi hlavními úkoly firemní komunikace se řadí: dosahovat všeobecné známosti firmy a udělat jí jméno přímo spjaté s jejími výrobky a značkou, seznamovat s vlastnostmi a zvláštnostmi firmy a budovat image. Firemní PR má být detailně propracovaná a odpovídat přesně stanoveným cílům:

- Cíle finanční povahy (banky, investoři a osoby, které jsou potenciálními kupujícími akcií firmy)
- Cíle interní povahy (všeobecná známost vyvolává pocit sounáležitosti zaměstnanců a zvyšuje se zájem o firmu u nových pracovníků)
- Cíle související s expanzí (podvědomí u veřejnosti, konkurence, veřejných úřadů a institucí) [7]

2.3 Vnitřní komunikace (interní PR)

Vztahy s veřejností uvnitř podniku neboli **interní PR** (vnitřní komunikace) tvoří první část firemní Public relations. Vnitřní veřejností rozumíme interní i externí zaměstnance, akcionáře, vedení, učně, funkcionáře odborů a vedení a zaměstnance poboček společnosti doma i ve světě. Interní PR zahrnuje:

- *Human resource development* (employee relation)
  = rozvoj lidských vztahů (vztahy se zaměstnanci)
- *Corporate image* [13]

2.3.1 Vztahy se zaměstnanci

Zaměstnanci jsou pro firmu nesmírně **cenný zdroj** a potřeba chránit ho posiluje morální povinnost firmy poskytnout mu nejlepší možné podmínky. **Ideální vztah** a harmonie mezi managery a zaměstnanci vyžaduje oboustrannou, pravidelnou a pravdivou komunikaci s volným tokem informací dolů i nahoru, vzájemnou důvěru, zdravé a bezpečné pracovní podmínky, spravedlivé a poctivé odměňování, motivaci, možnost kariéry a seberealizace, hrdost na organizaci a optimistický pohled na její budoucnost.

Dobrá a jasná komunikace je velmi důležitá při vstupu do zaměstnání, v průběhu i při ukončení pracovního vztahu. Ponechá-li se komunikace náhodě zanedbá-li se, budou se šířit zprávy neoficiální cestou, vzniknou pověsti, falešné představy či tzv. „klepy", což zkreslí obraz firmy. Vyvstává tedy otázka proč jsou vlastní zaměstnanci tak důležití? Výstižně lze odpovědět: ***„Život denně prokazuje, že nic tak nepoškodí image organizace, jako každodenní působení zaměstnanců na komunitu a přes ni vlastně na celou veřejnost v té které zemi."***[4] Důležité je také mít na paměti, že zaměstnanci tvoří nejen podstatnou část vnitřní, ale i nezanedbatelnou část vnější veřejnosti. Veřejné mínění o společnosti, založené na pověstech, sdělované rodinám a ostatním osobám, se kterými jsou zaměstnanci ve styku, může mít velmi špatný vliv na pověst firmy. Programy vnitřní komunikace by měly být v souladu s firemní kulturou, která je tvořena sdílenými hodnotami zaměstnanců a firmy.[1]

2.3.2 Corporate image

Všichni lidé si vytvoří svůj vlastní názor na všechno, co se v jejich okolí a ve světě děje. Na tyto názory působí rozmanité faktory a mohou je také ovlivnit. Stejně tak si veřejnost vytvoří i na společnost určitý názor a představu podle toho, jak na ni působí. Do jaké míry je přesná a pozitivní, záleží na dovednosti společnosti se prezentovat. Toto vnímání veřejnosti se nazývá image firmy.

> *„Prostým nahlédnutím do anglicko-českého slovníku zjistíme, že **image** znamená asi tolik, co **obraz v zrcadle**. V podstatě skutečně nejde o nic jiného: jde o **obraz korporace v zrcadle chápání veřejnosti**.…Zrcadlový obraz potřebuje předlohu. Onou předlohou je identita. Soubor pravidel, znaků, tradic, přístupů k vlastním i veřejným potřebám, způsob řízení a mnohé další. Tedy **to, co korporaci drží***

[4] Kohout, J.: Veřejné mínění, image a metody Public Relations. 1.vyd. Management Press, Praha 1999, str. 65

pohromadě a umožňuje jí žít a realizovat její cíle. *Pokud se obraz korporace přestane dlouhodoběji krýt s její podstatou, otevírá se prostor pro nedůvěru stejně jako v případech, kdy jsou korporace přesvědčeny, že k dobré image stačí dobrý produkt. Dnes se veřejnost stále častěji a důrazněji ptá, za jakých okolností onen produkt vzniká. Pokud si korporace namlouvá, že není potřebné formovat podstatu image, dojde zákonitě k tomu, že mezeru vyplní dohady a v horším případě zlovolné pomluvy.*"[5)]

Image je nehmotný statek, o který se musí pečovat důsledně a systematicky. Dobrá image pak pomáhá nejen podpořit prodej, ale vytváří zálohu důvěry pro časy nepohody, dobu konfliktní a krizovou. Je majákem, který přitahuje nejkvalitnější hlavy, otevírá pokladny investorů, pomáhá společnosti vytvářet prostředí nakloněné jejím cílům. **Vnímání společnosti veřejností může být pozitivní nebo negativní, což může firmu i zničit, proto společnost musí o svou image pečovat.** [24]

Téměř v každé definici pojmu image se objevuje **image jako jeden z cílů (udržet a upevnit pozitivní image) metod PR.** Proč se firmy začínají tolik zajímat a investovat do image? Jedním z důvodů je těžká proniknutelnost na přeplněný trh a být akceptovatelný. Dalším je velké množství informací, které vyvolává odpor k neustále novým nárokům. A v neposlední řadě je důležité, že při koupi jsme motivováni právě nejvíce image. [3]

Firma musí svým zaměstnancům i veřejnosti dát najevo, kdo je, o co usiluje, co respektuje, jakými pravidly se řídí firma a manageři, kteří v ní pracují. Sdělovat informace musí účinně, nepřetržitě všem a každý den, aniž by ustupovala ze svých zásad či ztrácela svou identitu. **Image firmy je vzájemně propojená s image manažerů firmy,** jenž jsou v kontaktu s veřejností. Osobní styl manažerů by měl co nejvíce odpovídat charakteru firmy. Důležité je **usilovat o nejdokonalejší soulad osobního stylu, cílů a ambicí** na jedné straně a **stylu firmy, její etiky a možností, které poskytuje image** na straně druhé. Image je současně také určitý příslib. Představme si příslib jako „inzerát" - jaké hodnoty jsou inzerovány, budou také poskytnuty. Firma si musí uvědomit, co chce sdělit a co chce skutečně nabídnout. Cesta k úspěchu, která není v rozporu s etikou, vede přes získání žádoucí image. Přínosem pozitivní image je všeobecně plus ve všech situacích. V dnešní uspěchané době charakteristické nedostatkem času, se spoléháme na první dojmy, věříme tomu, co vidíme, a proto je

---

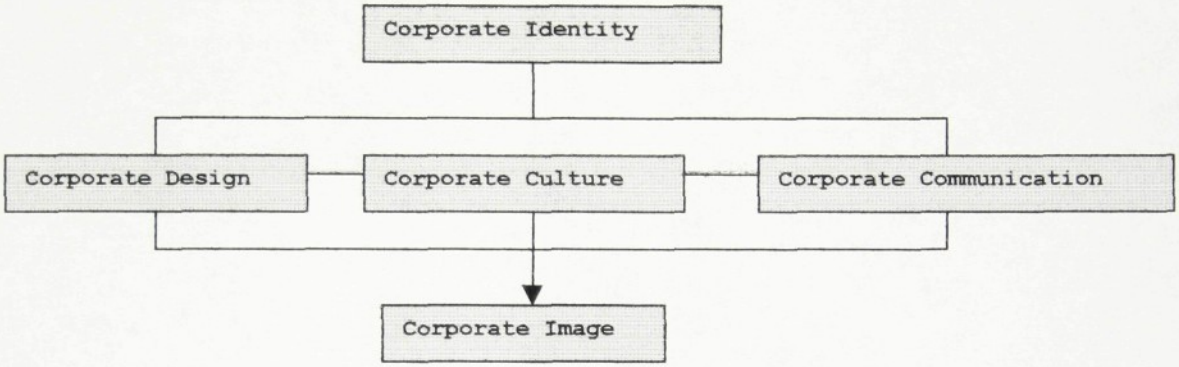
5) NĚMEC, P.: Ekonom, 6/2000, str.36

image tak důležitá. S dobrou image také snadněji ovlivňujeme lidi, kteří mají na náš úspěch vliv. [11]

Image firmy se skládá ze čtyř vzájemně propojených částí:

Corporate Image = (Corporate Identity + Corporate Culture + Corporate Design) * Corporate Communication

Obrázek č.2 Vztah mezi Corporate Identity a Corporate Image[6]



Mezi nástroje vytvářející image bezpochyby patří i **firemní reklama.** Rozhoduje o ní TOP management, který tímto způsobem interpretuje své pocity a názory. Provádí se tedy **ve jménu firmy s cílem poskytnout informace, které dlouhodobě ovlivní postoje a představy a vytvoří dlouhodobý pozitivní pohled zákazníků na firmu,** její produkci i její aktivity. Tím se liší od výrobkové reklamy, která má za cíl vyvolat krátkodobé nákupní chování. Firma si kupuje prostor a čas v médiích, zachovává si řízení a kontrolu nad sdělením, což jí umožňuje větší průbojnost a nasazení vůči cílovým skupinám veřejnosti. Těmito výhodami však ztrácí část důvěryhodnosti oproti publicitě. Záleží na firmě, jakou strategii si vybere: zda dá přednost větší důvěryhodnosti bez kontroly nebo menší důvěryhodnosti s kontrolou nad intenzitou a zaměřením sdělení.[9]

Na závěr této kapitoly o image bych ráda zmínila jednu krátkou, přesto ale velmi výstižnou a vše říkají, větu, která jednoznačně definuje význam a důležitost image a to: ***„Pozitivní image se hodnotí jako zlatý poklad firmy.“***[7]

---

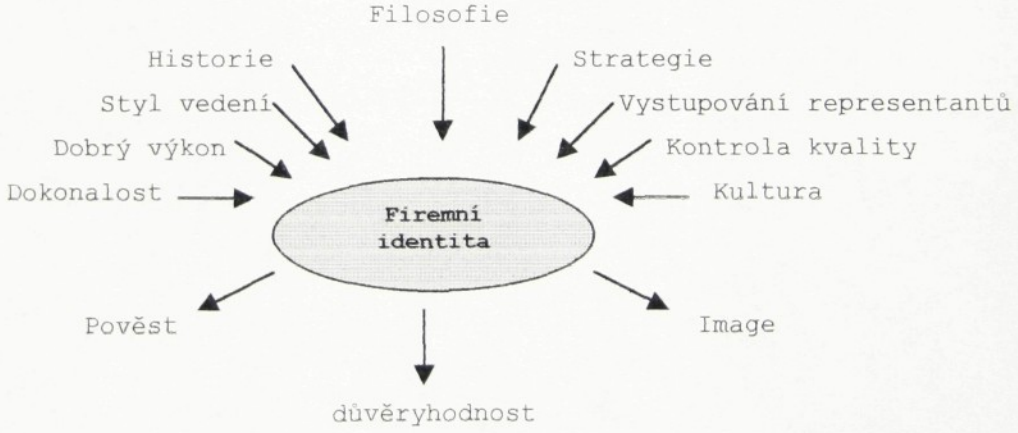
[6] ŠVANDOVÁ, Z.: Přednášky z předmětu Marketingová komunikace. TU Liberec 2000/2001

[7] Kohout, J.: Veřejné mínění, image a metody Public Relations. 1.vyd. Management Press, Praha 1999, str.36

2.3.2.1 Corporate identity

Corporate identity neboli firemní **identita** je vždy **souhrnné zosobnění firmy odvozené od její filozofie, stylu vedení, kultury, historie, strategie, chování zaměstnanců, pověstí**, aj. Jde o komplexní obraz firmy, jak firma vnímá sama sebe na rozdíl od image - jak firmu vnímá veřejnost. Společnost si vytváří podobně jako osoba charakter vnímaný myslí druhých, a tím si buduje určitou pověst. Identita se promítá do oblastí firemní kultury (rituály, zvyky), designu (jednotný vizuální vzhled) a komunikace (mluva a chování managementu a zaměstnanců) a měla by být v relaci s image firmy. Tento obraz projevu a chování firmy komunikovaný vně i uvnitř firmy je součástí podnikové strategie (způsob určování cílů). **Identita poskytuje zákazníkovi pocit jistoty, kontinuity a zodpovědnosti a vyjadřuje firmu jako „osobnost" ve srovnání s konkurencí.** Cílem politiky firemní identity je vytvoření identity mezi firmou a zákazníkem tak, aby si zákazník uvědomoval kvalitu, zvláštnost a jedinečnost, osobnost podniku, nezaměnitelnost podniku a vlastní ztotožnění s podnikem. [1],[6],[13]

Obrázek č.3 Faktory obsažené ve firemní identitě.[8)]



2.3.2.2 Corporate design

Corporate design neboli firemní design je nezanedbatelná součást budování firemní image. **Design (tvar, forma) lze definovat jako koordinované nasazení vizuálních prvků, které jsou jednoznačně vnímány;** jako ucelený projev firmy při komunikaci s vnějším sociálním prostředím. Jedná se o **jednotnou, výtvarnou a nezaměnitelnou úpravu převážně většiny firemních „výstupů"**, převážně viditelná, někdy však i slyšitelná a

8) Black, S.: Nejúčinnější propagace - Public Relations. 1.vyd. Grada Publishing, Praha 1995, str. 107

hmatatelná forma projevování firmy navenek. Za firemní design nelze považovat jen grafickou vizualizaci firmy a samospasitelný nástroj budující firemní image.

Vizuální prezentace firmy pokrývá:

- **jméno podniku**
- **značka**
- **logotyp** (písmo, typografie, grafické přetvoření jména)
- symbol nebo emblém
- **firemní barvy**, barevné ladění interiérů podniku
- vzhled a barvy uniforem, ochranného oblečení zaměstnanců, odznaků či vlaječek
- **design a obal firemních produktů**
- **architektura budov a okolí**, výloh, výstavních stánků, zařízení a dopravních prostředků, ukazatelé - vně i uvnitř
- **grafická úprava firemních tiskovin** (dopisní papíry, formuláře, inzeráty, reklamní materiály)

Společnosti využívají designu, který nabývá stále většího významu, na pomoc při získání a udržení výhody před konkurencí. Přínosem dobrého designu pro firmu je zlepšení image, což je našim cílem, vnitřní morálky a příspěvek k zisku. Lidé totiž preferují nakupování u společností se známým a zvučným jménem. Společnost nevyužije všechny možnosti, ale je nutné si uvědomit, že každá relevantní možnost může mít pozitivní ale i negativní vliv na image. **Prvky designu se musí používat důsledně a kombinovat tak, aby vytvořily dobře zapamatovatelný jednotný dojem.** Do jaké míry je zapamatovatelný, příznačný, přesný, pozitivní a záměrný, záleží na dovednosti navrhování a realizování vizuální prezentace. Vizuální prezentace firmy je natolik významná, že nemůže být ponechána pouze na zodpovědnosti a fantazii designéra. Podílí se i TOP management firmy, přičemž designérovi ponechá co největší prostor k tvořivosti a představivosti. Soustředí se zejména na logo jako hlavní identifikační znak firmy, na jeho propojení s názvem a zvolenými barvami firmy, umístění na předměty, prostřednictvím nichž firma komunikuje.

Veškeré rysy designu jsou sledovány zákazníky, investory, dodavateli, sdělovacími prostředky a veřejností obecně. Názory si utvářejí na základě svých zkušeností a toho, jak všechno vidí. Z tohoto

důvodu musí být vizuální prezentace firmy koordinována tak, aby byla konzistentní a měla vhodný standard designu. Design je sledován též vlastními zaměstnanci, u kterých **dobrý design vyvolává pocit, že pracují pro progresivní firmu** a jak už bylo řečeno, pěstuje vnitřní morálku. [1],[13],[20]

2.3.2.3 Corporate culture

Corporate culture neboli firemní kultura představuje významnou část na jedné straně firemní identity a na straně druhé firemní image. ***„Firemní kultura je souhrn představ, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných.“***[9] Tzn. dlouhodobé i aktuální klima ve společnosti, úroveň managementu, vzájemné vztahy mezi zaměstnanci a mezi zaměstnanci a managementem, hodnotové a motivační stupnice, firemní obyčeje, rituály a ceremoniály, osobní a firemní výročí, slovní hříčky, historky, fámy, aj. [13]

Kultura je odraz lidských dispozic, chování a myšlení, ve kterém mají svůj původ její prvky. Kultura je nejzákladnější **předpoklad prosperity** a tvoří nejpevnější svazek mezi minulými úspěchy a úspěchy budoucími. Nelze ji exaktně vyjádřit nebo kvantifikovat, je však poznatelná, extrémně setrvačná a má tendenci být považována za samozřejmost. Je věcí maximálně individuální a osobitou. Jednotlivé **prvky kultury** - představy, přístupy a hodnoty - se mohou lišit u jednotlivců, ale v klíčových momentech života firmy musí být prvky společně a shodně sdílené všemi zaměstnanci.

- Představy = **obraz předmětu a jevu, který v daný okamžik nepůsobí na smysly lidí, ale vytváří se postupně** v souvislosti s působením ve firmě (o vlastní práci, o jejím smyslu, o úspěchu firmy), a proto je dobré s každým otevřeně hovořit, sladit informace, dojmy a zkušenosti.
- Přístupy = jde o **náchylnost jednat určitým způsobem** (přístupu k práci, cílům firmy, konfliktům či spolupracovníkům). Původem (kořenem) náchylnosti jsou povahové rysy člověka, vnitřní vztah k zájmům firmy, očekávání vlastního profitu. Projevy (formy) náchylnosti závisí na způsobilosti člověka k práci a vztazích k zájmům firmy. Náchylnost je citlivá na určité podněty (impulsy) a buď vyvíjí vlastní aktivitu = akce, nebo odpovídá na vnější impulsy = reakce.

[9] Pfeifer,L., Umlanfová, M.: Firemní kultura. 1.vyd. Grada a.s. Praha 1993, str. 19

- Hodnoty = jsou **uznávané, respektované, zavazující a rozvíjející se statky, idee působící na chování člověka.** Rozlišují se hodnoty instrumentální, které vedou k uspokojení potřeby satisfakce, a na hodnoty morální projevující se v pocitu hrdosti nebo naopak ponížení.

Sladění hodnot jednotlivců a firmy je klíčovým a zároveň nejobtížnějším momentem budování strategicky potřebné kultury firmy. K ovlivnění hodnot vede spolehlivá cesta přes změnu představ. [10]

Kultura by se neměla ponechat nahodilému vývoji. Avšak lepší než příkazy a nařízení jsou firemní rituály s vnitřním i vnějším významem. Kultura vyvažuje každodenní rutinu, **posiluje loajalitu a soudržnost zaměstnanců a managementu** a může být „nenápadně" využita i navenek v rámci PR. Přednost se dává postupnému usazení rituálů do rámce firemní kultury před okopírováním zvenčí od úspěšných firem. Nejsou efektivní předem naučené odpovědi na obvyklé dotazy zákazníků nebo nepřirozený styl „keep smiling". Efektivnější je orientovat zaměstnance na improvizaci, flexibilitu, přirozený projev či tvůrčí přístup. Pokud se kultura ve firmě zabuduje přirozeným způsobem, nejenže to kladně ovlivní image, ale firma také dobře obstojí v jednoduchém testu ohledně toho, co si firma „pamatuje". *„**Paměť firmy**, neboli to, **o čem se ve firmě mluví, co se traduje, na co se nezapomíná**, i když se o tom nemluví, to vše může být poměrně spolehlivým obrazem kultury firmy."*[10] [13],[21]

Kultura ve firmě plní 2 základní funkce a obě jsou nutné k úspěchu:

- Vnější - **způsob adaptace firmy na okolní podmínky** (pružnost, rychlost reakcí na změny situace na trhu) a **tvář firmy** (její image, jak se prezentuje navenek a jak je z venku vnímána)
- Vnitřní - **způsob integrace uvnitř firmy** (jak do firmy někdo nebo něco „zapadne") a **průbojnost strategie firmy** (shodná orientace strategie a kultury firmy) [10]

Jak je firma schopna zvládnout jednotlivé funkce firemní kultury souvisí s typem kultury členěné podle reakce na změny. Charakterizovat dnešní svět lze jako neustálou změnu, která obklopuje firmy se stále větší intenzitou a rychlostí a stává se jedinou jistotou a určujícím rysem ekonomického okolí. **Změna** je přechod od výchozího do cílového

[10] Pfeifer,L., Umlanfová, M.: Firemní kultura. 1.vyd. Grada a.s. Praha 1993, str. 30

stavu, který **není cílem definitivním, ale spíše startovní pozicí** pro nikdy **nekončící péči o rozvoj a pěstování kultury.** V následující tabulce jsou uvedeny typy kultur podle způsobu reakce na změny. [10]

Tabulka č.2. Typy firemních kultur podle způsobu reakce na změny[11)]

TYP KULTURY	REAKCE NA ZMĚNY
Obranná	vyznává jistotu a stabilitu (místa trhu, zákazníků, nároků orientuje se na zachování obsahu i způsobu činností
Akční	usiluje o živé změny obsahu (výrobní program) a způsobu (dynamika firmy, inovace) v činnosti firmy
Analytická	hledá kompromis mezi potřebou vyrovnat se se změnami a chutí neměnit příliš mnoho, uznává pomalé, nenásilné přizpůsobení

2.3.2.4 Corporate communication

„KDYBY LIDÉ VÍCE NASLOUCHALI TOMU, CO ŘÍKAJÍ, MLUVILI BY MÉNĚ."
Murphyho zákon

Corporate communication neboli **firemní komunikace je souhrn všech metod a způsobů komunikace uvnitř firmy a s okolním světem.** Komunikace umožní šířit informace ve firmě i mimo ni a propojit všechny pracovníky firmy, což napomůže vzájemnému porozumění a skutečné spolupráci. Vnitrofiremní komunikaci je třeba vědomě budovat, systematicky plánovat a realizovat. Jasná personální strategie by měla být zahrnuta do firemní strategie. Komunikace může probíhat mezi jednotlivými osobami bez ohledu na jejich postavení, avšak k zaměstnancům také „hovoří" pověst firmy a managementu, firemní vize, strategie, cíle, atmosféra, úroveň řízení, tradice, úspěchy a neúspěchy, symboly moci, zájem vedení o své pracovníky a vlastně vše co s firmou jakkoli souvisí. Myslím si, že je již zřejmá vzájemná propojenost mezi komunikací, kulturou a identitou firmy, jenž společně ovlivňují a působí na image firmy. [2]

11) Pfeifer,L., Umlanfová, M.: Firemní kultura. 1.vyd. Grada a.s. Praha 1993, str. 38

Význam komunikace spočívá v tom, že **je základem každodenní existence moderního člověka a každé organizace jakékoliv velikosti, bez výjimky**. Organizace potřebuje získávat informace o dění v jednotlivých cílových skupinách, se kterými se střetává, komunikovat s nimi. Snadněji se potom dosáhne vzájemné spolupráce. Ke komunikaci lze využít několik komunikačních prostředků a výběr toho nejefektivnějšího ovlivňují proměnlivé faktory. Mezi ty nejdůležitější patří vztah mezi zdrojem a předpokládaným příjemcem. *„Čím zajímavější, věrohodnější nebo věhlasnější je osoba, která informace sděluje, o to méně manipulující se zdá být její projev a o to větší je tendence okamžitě akceptovat její doporučení. Důvěryhodnost zdroje informací má jen malý nebo téměř žádný vliv při předávání faktických informací.“*[12] [6]

Zaměříme se v prvé řadě na vnitřní komunikaci, která má vliv na zaměstnance, přes ně na okolní veřejnost a v souhrnu zčásti vytváří image. Předpokladem pro **fungování vnitrofiremní komunikace** je dobrá informační propojenost pracovníků (každý má právo pro svou práci mít dostatek informací) a motivační propojenost (povzbuzování v práci). Pokud má ve firmě probíhat **skutečná komunikace**, která spočívá v **schopnosti porozumět druhým**, brát je takoví jací jsou, **vážit si jejich názoru** (i při nesouhlasu), musí se pro ni vytvořit pocit bezpečí. Lze ji vybudovat s lidmi vzdělanými i nevzdělanými. **Existovat však může jen mezi upřímnými a odvážnými lidmi, kteří otevřeně dokáží přiznat svoji nedokonalost. *„Já nejsem zcela dokonalý, ale to je O.K. Ty také nejsi zcela dokonalý, ale to je O.K.“***[13]

Tón komunikace udává vrcholový management, který má zároveň největší **zodpovědnost** za komunikaci. Musí pochopit důležitost komunikace při práci s lidmi k dosahování firemních cílů. **Chyby**, kterých se management často dopouští, jsou způsobeny nedostatečně rozvinutými interpersonálními komunikačními dovednostmi. Výstižně řečeno ve výroku[14]: ***„Jestliže za něčím stojím, musím to umět vysvětlit.*** *V tom právě spatřuji podstatu vedení. Zlomit smýšlení mocensky nelze.“* Komunikační **dovednosti** managementu zahrnují schopnost soustředit se, upoutat pozornost, mluvit srozumitelně jak ve výslovnosti, tak v obsahu slov, umět naslouchat a

---

[12] Lesly, P.: Public Relations. 1.vyd. Victoria Publishing, Praha 1995, str.57

[13] Hloušková, I.: Vnitrofiremní komunikace. 1.vyd. Grada Publishing. Praha 1998, str.26

[14] Výrok generálního ředitele firmy Price Waterhouse, převzato z literatury [16], str.60

porozumět, správně použít oční kontakt a meziosobní vzdálenost, neklást důraz na pozice, ale na zájmy, nedotknout se osobnosti a necítit se dotčen a nakonec poskytnout a zároveň vyhledat zpětnou vazbu. Naopak komunikaci narušují **bariéry** jako jsou sobectví, nedostatek empatických schopností, nedostatečná otevřenost a upřímnost, nezájem pochopit partnera, diktování, předpojatost, předsudky, potřeba něco nebo někoho napravovat, kontrolovat, jednosměrnost, špatná zpětná vazba aj. [2]

Proč je vnitrofiremní (a nejen ta) komunikace tak důležitá? Proč jí věnujeme stále větší pozornost? Co patří mezi její **hlavní cíle**? Jak jsme se již zmínili v této kapitole, je každodenní součástí našeho života, ale předně působí na zaměstnance a zpětně se firmě vrátí její vynaložené úsilí formou pozitivní image. Firma tedy v komunikaci usiluje o vzájemné pochopení vedení, zaměstnanců a útvarů, utváření a změny postojů a chování zaměstnanců, informační a motivační propojenost firmy a o fungování zpětnovazebního komunikačního systému. K dosažení těchto cílů je potřeba vytvořit určité příznivé podmínky mezi něž patří např. znalost a ochota realizovat cíle všemi pracovníky; znalost základních pravidel hry; dostatečná informovanost; seznámení pracovníků s postoji vedení na aktuální otázky; vytváření pozitivního postoje zaměstnanců k firmě; mít představu o podpoře budoucích změn a jejich prioritách aj.[2]

Prostředků vnitropodnikové komunikace je celá řada a firma volí dle svých preferencí mezi: ústní či telefonický rozhovor, společné porady, diskuse, komunikace přes PC, „zvědavé telefony"(kdokoliv může zavolat a zeptat se či na něco upozornit), videofilm (pro nové zaměstnance o firemní filosofii, cílech či pravidlech), firemní bulletin, noviny, časopis, nástěnka, schránka na anonymní či neanonymní dotazy, písemná sdělení (dopis, směrnice, vzkaz, příkaz, oběžník), dotazníkové akce a sociologická šetření, mítinky, návštěvy vrcholových manažerů na pracovištích zaměstnanců, společné vzdělávací akce, dny otevřených dveří, společenské, kulturní či sportovní akce, firemní rituály, historky, tradice, pověst jednotlivých manažerů, fámy a skandály, firemní cíle, vize a úkoly, významné vnitrofiremní události, psaná a nepsaná pravidla hry, symboly, způsob vzájemného oslovování mezi pracovníky, pracovní podmínky. Nejdůležitější je však **osobní komunikace „tváří v tvář"**. Tato forma je **maximálně účinná**, ale z důvodu velké časové náročnosti není využívána tak často, jak by měla. Zásadou je používat dialogu a nikoli monologu. Je vhodná na komunikaci s osobou, kterou ještě neznáme nebo

jsme si s ní v minulosti nerozuměli. Předpokladem by měla samozřejmě být otevřená komunikace. [2],[6],[8],[13]

2.3.3 Etická síla organizace

Otázka etiky ve vztazích s veřejností je jen malou částí problematiky etiky podnikání a etického chování. Na mnoho situací se vztahuje zákon či regulační předpisy. Stále však ještě zbývá široká škála situací a způsobů chování, které nejsou pokryty žádnými formálními omezeními. Proto ze zpracovávají dokumenty, **etické kodexy**, které **mapují jádro firemní a profesní kultury a určují optimální standardy chování pro firmu a profesi pro heslem „Čemu nezabrání zákon, tomu zabrání (někdy) stud.“** Etický kodex patří mezi měkké nástroje prosperity firmy, který konkrétně vymezuje pravidla pracovněmravních vztahů a jisté sankce za nedodržení pravidel „hry“. Plně propracovaný kodex mapuje odpovědnosti firmy a profese směrem ven i dovnitř k důležitým zainteresovaným skupinám – k celé společnosti, státu, místní veřejnosti a médiím, konkurenci, k odvětví, ve kterém působí, k vlastníkům, zaměstnancům a klientům.

Otázka etiky se týká všech profesionálních pracovníků, manažerů v oblasti vztahů s veřejností, kteří usilují o podporu organizací. Etika se vytváří tím, co společnost dělá, ne tím, co říká. Manažeři se **firemním kodexem** zabývají, jelikož buduje jádro firemní kultury, umožní napojení všech zaměstnanců na firemní vize a hodnoty, harmonizuje pracovní vztahy, zvyšuje lidský potenciál a hlavně **vylepšuje firemní image a zvyšuje její goodwill**. Způsob jednání by měl vést k veřejnému dobru a měl by být obecně považován za prospěšný. Etické a morální hodnoty a jejich vyjádření jsou vázány na firemní kulturu. [1],[22]

Vodítkem pro pracovníky ve vztazích s veřejností jsou následující **principy etického chování** organizace známé pod názvem **Pět „P“**:[15]

1. *Purpose (Záměr)* = poslání je vysvětlované vedením shora a organizace se řídí hodnotami, nadějemi a představami pomáhajícími určit přijatelný způsob chování.
2. *Pride (Hrdost)* = jsme pyšní na sebe a na organizaci, a tím odoláváme neetickému způsobu chování.
3. *Patience (Trpělivost)* = budeme-li stavět na etických hodnotách, povede to dlouhodobě k úspěchu.

[15] ŠVANDOVÁ, Z.: Přednášky z předmětu Marketingová komunikace. TU Liberec 2000/2001

4. *Persistence (Vytrvalost)* = angažujeme se pro život vedený podle etických principů.
5. *Perspective (Perspektiva)* = zaměstnanci si najdou čas k zamyšlení o tom, kde jsme, kam směřujeme a jakým způsobem se tam dostaneme.

2.4 Vnější komunikace (externí PR)

Vztahy s veřejností vně podniku neboli **externí PR (vnější komunikace) tvoří druhou část firemní Public relations** (první část již zmíněná vnitřní veřejnost). Pro organizaci existuje rozmanitá řada jedinců a skupin (obrázek č.4), s nimiž je nebo si přeje být ve styku. Nelze se však zaměřit na všechny cílové skupiny najednou. Priority jednotlivých skupin závisí na mnoha okolnostech v dané situaci. V každém časovém období je potřeba určit, které části veřejnosti jsou právě nyní prioritní a těm se bude věnovat zvýšená pozornost.

Hned na začátku si definujeme obecně pojem veřejnost bez rozlišení vnější a vnitřní, jelikož i vnitřní veřejnost (zaměstnanci) mohou být součástí vnější veřejnosti (zákazníci). ***„Veřejnost je jakákoliv skupina, která má zájem o firmu nebo ovlivňuje schopnosti firmy dosáhnout stanovených cílů.“***[16] Nezáleží na velikosti skupiny tj. na počtu členů ve skupině, i jedinec má význam, pokud má nějaký vztah k firmě. Důležité je, že se tvoří na základě společných zájmů nebo problémů a že jednotlivec může být členem řady různých skupin. Veřejnost lze také definovat ve třech rovinách, od všeobecné ke konkrétní podskupině:[17]

→ Celá společnost a její vývojové trendy

→ Specifické společenské skupiny

→ Vlastní zaměstnanecká „veřejnost“

Filozofie vztahů s veřejností je ve své podstatě velmi jednoduchá a můžeme ji shrnout do jedné věty. Předpokládá se, že je mnohem snazší stát se úspěšným v dosažení vytyčených cílů za podpory a pochopení veřejnosti, než pokud čelíme veřejné opozici nebo nezájmu. Výstižně řečeno jinak: ***“Žádný projekt nemůže zkrachovat, má-li podporu veřejnosti.“***[18] Vytváření vztahů s veřejností je odvětvím managementu a dobře fungující

---

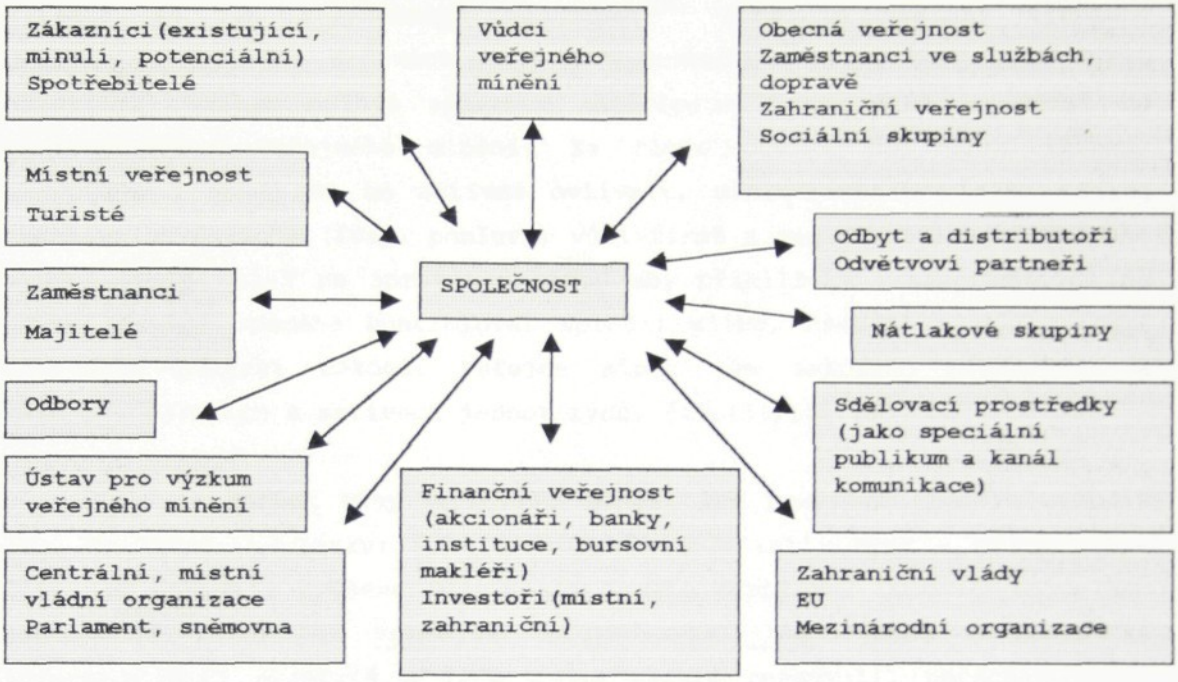
[16] Kotler, P.: Marketing Management. 9.vyd. Grada Publishing, Praha 1998, str.591

[17] Kouhout, J.: Veřejné mínění, image a metody Public Relations. 1.vyd. Management Press, Praha 1999, str. 53

[18] Výrok Abrahama Lincolna

vztahy s veřejností se tak stávají jedinečným „know how" pro úspěšnou realizaci veškerých aktivit.[1],[13]

Obrázek č.4 Rozsah potenciální veřejnosti organizace[19]



2.4.1 Druhy vztahů s vnější veřejností

Kladné vztahy s jednotlivými skupinami veřejnosti jsou nepostradatelné pro firmu a její existenci, a protože se odrážejí ve vnímání firmy veřejností, tedy v image. Úspěšná firma pečuje o svou dobrou image, což zároveň znamená **věnovat značnou pozornost vytváření dobrých vztahům s veřejností**. Jednotlivé vztahy budou v následujícím textu jen stručně nastíněny, jelikož problematika vztahů je ve skutečnosti velmi složitá.

- Vztahy s obecnou veřejností (Community Relation)

Každý jednotlivec si většinou vytvoří určitý svůj vlastní názor vztahující se k mnoha aspektům osobního a veřejného života. V souhrnu tvoří jednotlivci obecnou veřejnost a výsledkem jejich zobecněných názorů o firmě je veřejné mínění. Veřejné mínění je možno definovat několika

[19] ŠVANDOVÁ, Z.: Přednášky z předmětu Marketingová komunikace. TU Liberec 2000/2001

způsoby, např. jako soubor názorů veřejnosti na určitou oblast problematiky, kolektivní vůle lidí nebo ***„Veřejné mínění odráží současné názory, postoje i nálady veřejnosti a nelze tedy veřejné mínění považovat za přesné rozumové poznání, obsahuje vždy prvky subjektivnosti, přibližnosti, dojmovosti, je dáno společenstvím zájmů, znalostí, tradic, vytváří se jen k významným podnětům.“***[20] Poměřuje všechny významné události a jsou jím určována všechna rozhodnutí a právě to je pro firmu důležité. Jediným možným způsobem anticipace budoucnosti je účast na spoluvytváření veřejného mínění. Za tímto účelem ho firma zkoumá, akceptuje a snaží se ho aktivně ovlivnit, minimalizovat rizika vzniku negativního postoje (fámy, pomluvy) vůči firmě a negativní image. Veřejné mínění vyvíjí tlak na správní orgány, aby přihlížely k názorům lidí na danou situaci, pomáhá kontrolovat splnění slibů, hodnotí skutky a také inspiruje přijetí zákonů. Veřejné mínění je založeno především na zájmech, názorech a motivech jednotlivců. [1],[3],[6],[13]

Enormní **nárůst váhy veřejného mínění** lze pozorovat teprve několik let. Položíme-li otázku: Jaké okolnosti zapříčinily růst a přiměly tak firmy ke věnování zvýšené pozornosti tomuto problému? Odpověď je celkem jednoduchá a to, že vzrostla informovanost lidí (přes masmédia se informace šíří okamžitě a lidé mohou rychle reagovat), neustále roste vzdělanost lidí (je nutné více usilovat o jejich důvěru), zvyšuje se úroveň ekonomik (lidé mají možnost volby mezi firmou a konkurencí), převládá demokratický styl řízení (firma si cení mínění svých zaměstnanců a podporuje jejich aktivitu). **Veřejné mínění má silnou dynamiku**, rychle se mění. Management se musí řídit určitými zásadami působící na dynamiku:

- Zásada srozumitelnosti - zaujmou jen názory, které jsou lidé schopni pochopit, opět se potvrzuje velký význam komunikace
- Zásada identifikace - s názory se lidé nejrychleji shodnou, pokud vyjadřují jejich zájmy
- Zásada důvěry - snáze se akceptuje názor od důvěryhodné osoby
- Zásada akce - upřednostňuje se názor s konkrétními činy
- Zásada motivace - argumenty musí být v souladu s hodnotami lidí [3]

[20] Kouhout, J.: Veřejné mínění, image a metody Public Relations. 1.vyd. Management Press, Praha 1999, str. 15

Obecnou veřejností rozumíme tzv. **makro a mikro skupiny**, sociální skupiny, skupiny podle geografického rozdělení, skupiny podle věku, pohlaví, rodina atd. Nelze se zaměřit na celou veřejnost současně, a proto si firma definuje prioritní skupiny a identifikuje osoby, které hrají **rozhodující roli ve veřejném mínění**. Na prvním místě jsou ***„Gate keepers“*** **- vůdci veřejného mínění**. Lidé jsou dnes přehlcováni mnoha informacemi, těžko se v nich orientují, a tak se nakonec nechají značně ovlivnit míněním vůdců. Charakteristickým rysem vůdců je to, že jsou to uznávané osoby. Až 90% názorů veřejnosti vzniká na základě 10% názorů vůdců. Chceme-li změnit postoje a důvěru lidí ve firmu, je efektivní se zaměřit právě na tyto vůdce. Rozdělují se do dvou kategorií na formální vůdce (na základě svého postavení - členové parlamentu, církevní hodnostáři učitelé aj.) a na neformální vůdce (na základě svého charisma, osobnosti nebo zázemí). Významnou roli ve veřejném mínění také hrají **nátlakové skupiny** - různá hnutí, sdružení, lidé se spojují v zájmu určité věci proti jiné. Působí přímo na firmu nebo nepřímo na média nebo zákazníka a oni na firmu. Již předem jsou negativně vnímány a často podceňovány. [1],[13]

- Finanční vztahy (Investor Relations)

Jedná se o vztahy s institucionálními a soukromými investory, s makléři, s analytiky, s finančním tiskem, s finančními institucemi a s akcionáři. Firma provádí **specifickou komunikaci**, pro každou skupinu **s odlišným přístupem**, založenou na řadě speciálních pravidel a omezení a na zvláštních požadavcích. Je velmi **profesionální**, **čestná**, opatrná, citlivá, taktní a je třeba striktně trvat na požadavcích regulujících orgánů. Firmy komunikují s cílem získat finanční prostředky a realizovat svá strategická rozhodnutí. [1],[6],[13]

- Vztahy s odvětvovými partnery (Industry Relations)

Vztahy s odvětvovými partnery zahrnují spolupráci a **výměnu informací s firmami v rámci odvětví**, ve kterém organizace působí. Jsou využívány hlavně v průmyslovém marketingu. [13]

- Ochrana zájmů spotřebitelů (Consumerismus)

Firmy mají **dbát na ochranu zdraví a bezpečnosti spotřebitelů, zajistit nejvyšší kvalitu produktu a servisu** při nízké ceně, zjistit názory spotřebitelů a následně jejich spokojenost, dodržovat závazky a záruky, odstranit podvody, možnost srovnání uváděných hodnot a poskytovat

přesné, včasné a objektivní informace. Pokud firma komunikuje s oficiálními spotřebitelskými organizacemi a je schopna všechny požadavky splnit profituje několika způsoby:

- zpevňuje loajalitu spotřebitelů, **zvyšuje pozitivní image**
- firma získává **zajímavé zpětné vazby**, které poskytují cenné údaje o kvalitě a výkonu a o srovnávání s konkurencí
- zákazníci nebojkotují její produkty jako u firmy, která nekomunikuje
- přesné **informace o preferencích a vkusu** spotřebitelů pomáhají při zavedení nových výrobků [1],[13]

➢ Lobbyismus, styk s parlamentem (Government Relations)

Je zaměřen na **aktivní hledání porozumění mezi firmou a vládou.** Firma kontaktuje specialisty - lobbyisty, kteří musí mít trpělivost poslouchat a schopnost sdělovat složité informace, rozhodnost a odvahu. Je důležitou součástí vztahů s veřejností, je-li prováděn čestně a v souladu s kodexem zásad chování. Je to legitimní a vítaná cesta k získání podpory vlády. Lobbyismus je součástí demokratického procesu a jeho podstata je určována typem parlamentu a politického systému. Lobbyismus má být prováděn uvážlivým způsobem a má obvykle **tři hlavní složky:**

- Informační činnost - podává včasné informace o problémech nebo příležitostech. Poskytuje důležité zázemí, v němž se formují strategie a taktiky. Je nutné identifikovat pravděpodobné příznivce a nepřátele a je velmi důležité vytvořit časový plán.
- Komunikace - realizuje příležitost k přenášení zpráv v nejlepší formě, k ideálnímu publiku v pravý čas.
- Nátlak - zajišťuje, aby se nezbytné akce prováděly pravými lidmi v nejefektivnější dobu a vytrvale. [1],[13]

➢ Vztahy se sdělovacími prostředky - (Media Relations)

Sdělovací prostředky mají malou nebo žádnou konkurenci, a tím získávají absolutní suverenitu a moc. Neučiní žádné ústupky a vzájemné přizpůsobování se jich netýká. Rozhodují mnohdy zcela neomezeně jaké zprávy, kdy a v jaké formě se zveřejní. Sdělovací prostředky se o firmu zajímají bez ohledu navázání spolupráce, a to může negativně ovlivnit image firmy v podobě záporné publicity. Pro firmu je nutné se sdělovacími prostředky **udržovat dobré přátelské vztahy a spolupracovat**, pokud projeví zájem. Firma sama ve svém vlastním zájmu, účelově a plánovitě **poskytuje co nejobjektivnější informace** k zveřejnění a snaží se vybudovat vzájemnou

důvěru. Podaří-li se jí **navázat systematickou a dlouhodobou spolupráci s tiskem**, budou publikované materiály pravděpodobně přesnější, méně překroucené a pravděpodobně nezapříčiní nepříjemnosti a nepoškodí image firmy. Jedině tak firma **docílí kladné publicity** a následně i **kladné reakce ze strany veřejnosti** na firemní záměry. Cílem je, aby se sdělovací prostředky staly mostem, po němž mohou zprávy a informace cestovat oběma směry bez omezení. *„**Publicita** je část PR přímo spojená s podporou firemních produktů a služeb. Lze ji definovat jako **neosobní stimulaci poptávky** po výrobku, službě, místě, myšlence, osobě nebo organizaci **bezplatným umístěním zprávy ve sdělovacím prostředku** či příznivou prezentací…. Vždy je jasné, že toto **sdělení nefinancoval subjekt**. Cílem publicity je seznámit obecnou veřejnost s charakteristickými rysy, výhodami a užitečností výrobků nebo služby, mluvíme o ní jako o informační složce PR.“*[21] [1]

Hlavním **požadavkem** na firmu při spolupráci se sdělovacími prostředky **je poskytnout jim, co potřebují, a to vyhovujícím způsobem a v pravém čase.** Vztahy mezi firmou a sdělovacími prostředky mohou být rozděleny podle iniciativy firmy na vztahy:

1. Reaktivní = pasivní přístup, kdy firma odpovídá až na požadavky média
2. Proaktivní = firma sama poskytuje informace médiím
3. Interaktivní = kreativní přístup, kdy firma iniciuje a stimuluje média k přenosu jejích názorů a informací, navázána vzájemná spolupráce. [1],[13]

Metody spolupráce jsou obvykle založeny na přímém kontaktu, kdy se management firmy musí vyvarovat strohého výroku **“bez komentáře“**. Je nezdvořilý, ztěží se vytvoří dobré vztahy a vede k domněnce, že skrýváte nějaká tajemství. Výhodnějším řešením je korektně vysvětlit, proč není možné v tuto chvíli na otázku odpovědět a prodiskutovat předmět rozhovoru. Jednotlivé **metody spolupráce** si firma vybírá podle svých možností z následujících variant:

- **Poskytování zpráv** – mají-li mít zprávy naději na úspěch, musejí být napsány a prezentovány v příhodné formě a ve správný čas, bez dvojznačnosti, se zajímavým obsahem, postaveny na vlastních hodnotách a pocházet ze spolehlivých zdrojů. Hlavním námětem se mohou stát dílčí složky života organizace. [],[15]

[21] Nagyová, J.:Marketingová komunikace není pouze reklama. Vox, Praha 1999, str.28 a 62

- **Tiskové konference** - konferencí jsou velmi užitečným prostředkem, ale je třeba je využívat s rozvahou a ne příliš často, jinak firma získá pověst, že je svolává zbytečně a rapidně se sníží novinářská účast. Existují tři platné důvody pro svolání tiskové konference **(1.)** sdělení vyžaduje **předvedení** modelu nebo při příležitosti otevírání nové budovy, **(2.) předmět** konference je velmi důležitý a pravděpodobně **vyvolá mnoho otázek, (3.)** existují určité **informace o pozadí** daného problému, které by měly být předneseny. Při organizaci tiskové konference je důležitý výběr místa a času setkání (vyhovuje tisku), čas na otázky (příprava několika otázek předem na hladký rozjezd), v době oběda připravit bufet (možnost pohybovat se volně ve společnosti, diskutovat o zajímavé problematice). Konference by se měla účastnit osoba z vedení a specialisté na odborné otázky. Zprávu z tiskové konference a ostatní připravené materiály se poskytují těm, kteří se nemohli z nějakých důvodů dostavit a to co nejdříve. [1]
- **Briefing** - neformální a uvolněné setkání u oběda či večeře, které navozuje přátelskou atmosféru, spíše za účelem získání zajímavých informací, o zajímavých lidech než ohromující novinky. Předem je třeba zdůraznit, že půjde o briefing. Tématem může být roční vyhodnocení činnosti organizace a její výsledky, nadcházející jednání o kolektivních smlouvách nebo se může jednat o pravidelnou setkání. [6]
- **Ukázka pro sdělovací prostředky** - má rysy tiskové konference a briefingu, je to však více společenská akce - slavnostní oběd či večeře při zavádění nového výrobku na trh nebo při otevírání nové budovy. Velká pozornost se věnuje fotografiím a prospektům hlavně vyžadovaných od novinářů. [6]
- **Interview, diskuse či telefonický rozhovor** - je důležité si předem ujasnit vzájemnou zodpovědnost za korektní, čestné a otevřené jednání. Reportéři jsou občas neféroví vůči poskytovatelům rozhovoru, proto je nutné si pořídit úplný záznam a vyjasnit si obsah používaných termínů pro případné spory. [6]
- **Návštěvy v zařízeních** - vynikající způsob předání informací, jelikož na většinu lidí má mnohem větší vliv to, co vidí, než to, co slyší.

Publicisté jsou prostředníky mezi firmou a sdělovacími prostředky a úspěchy v kladné publicitě a image závisí na jejich dlouhodobém působení v oboru, dobrých a přátelských kontaktech médiích a na jeho schopnostech a vlastnostech. Čím více je publicista úspěšný, tím větší je zájem zástupců médií o interview s firmou. Firma se snaží vytvářet **přitažlivé**

prostředí pro sdělovací prostředky pomocí prvků, které upoutají pozornost:

- poskytovat věrohodné, pravdivé, přesné, rychlé, a objektivní informace
- poskytnout interview v okamžiku vzniku mimořádné události, i případě negativní publicity
- vybudovat informační základnu a asistovat médiím při shánění informací

Již bylo zmíněno, že **kladná publicita se využívá k podpoře firemní image.** Důvodem je to, že firma nemá pod kontrolou zveřejňování pozitivních nebo negativních informací v médiích, nemůže tyto informace ovlivňovat. Proto je nezávislá publicita ve vyspělém světě považována za důvěryhodnou a spolehlivější než ostatní placené formy poskytování informací. **Mnohem větší hodnotu a dopad na image má článek o firmě, než placená firemní inzerce, stránka v totožném médiu.** [9],[13]

➢ Vztahy k menšinám (Minority Relations)

Vztahy k menšinám zahrnují spolupráci a výměnu informací s jednotlivci a skupinami, příslušejícími k národnostním menšinám. [6]

➢ Řešení sporných otázek (Issues Management)

Sporné otázky představují nestandardní situaci, tzv. mimořádnou událost, se kterou se management firmy musí vypořádat vhodným způsobem. **Sporné otázky se řeší v rámci diskuse**, v jejímž průběhu spory dozrávají a mohou se objevit další. Diskuse obecně představuje **rozdílné názory mezi stranami sporu** na předmět společného zájmu, na způsoby provedení určité věci. Sporný bod vzniká v okamžiku, kdy někdo z členů vnitřní veřejnosti má důvod, ať domnělý nebo skutečný, si stěžovat nebo má strach a je v nejistotě. Je moudré nejprve prozkoumat příčiny, které vedly ke vzniku stížnosti dříve, než se podlehne přirozené reakci obrany.

Management musí v rámci péče o svou dobrou image firmy neustále monitorovat, identifikovat (analýza příčin, zdrojů a vlivů), kategorizovat (stanovení priorit) a interpretovat (návrh řešení, vyhodnocení výsledků a zpětná vazba) sporné otázky mezi ní a veřejností, aby byla připravena a schopna rychlé reakce. Prozřetelné je si vypracovat **program postupu při řešení sporných otázek**, které se mohou rozčlenit z hlediska **(1.)** struktury - přírodní, sociální, kulturní, technologické, politické a ekonomické prostředí, **(2.)** času - soudobé, výhledové a strategické, **(3.)** důležitosti a pravděpodobnosti, **(4.)** způsobu reagování

- brzdící (zabraňovat a oddalovat změny), přizpůsobovací (otevírat se změnám), dynamická nebo urychlující (získat vliv na průběh, přímo řídit změny).

Způsoby komunikace a spolupráce s jednotlivými skupinami veřejnosti jsou individuální s potřebou speciálních informací. **Cíl** je pro všechny skupiny stejný = **dosáhnout všeobecného souhlasu.** Chce-li management získat veřejnost na svou stranu, musí nejdříve vyslechnout její názor a z něho vycházet, musí dát najevo veřejnosti, že je to její spor a že se jedná v jejím zájmu. **Schopnost managementu přesvědčit ve sporných otázkách je podmíněna interaktivním přístupem.** Je založen na sladění nově vznikajících zájmů veřejnosti (adaptovat vnější změny) a nově vznikajících zájmů společností (upevnit normální fungování ve firmě). Existuje-li interaktivní přístup nepřetržitě a dlouhodobě, přináší oboustranně akceptovatelné zájmy. [6]

➢ Krizový management (Crisis Management)

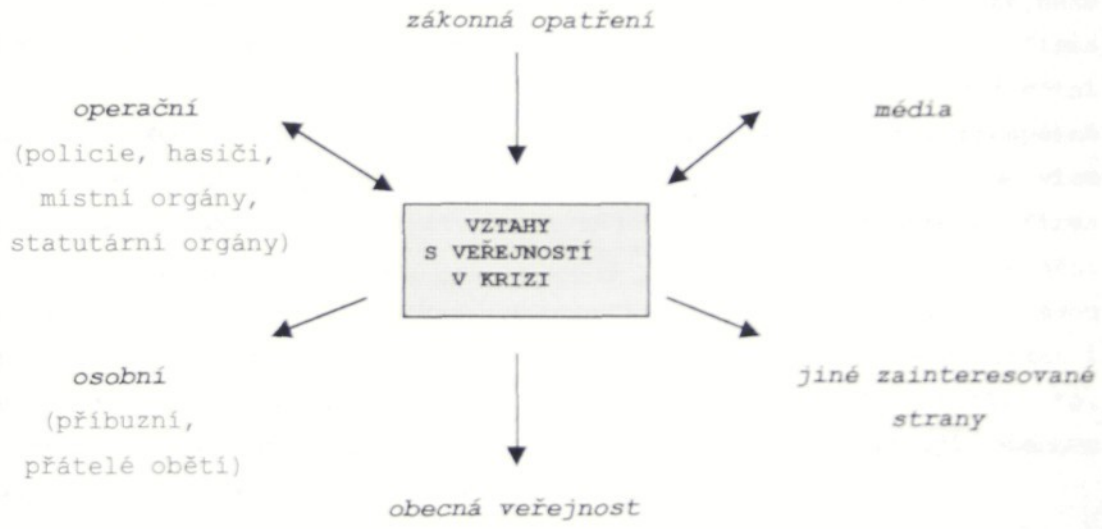
Management firmy vyvíjí **cílené a plánované aktivity** na řešení krizí, aby **při náhle a závratně rychle se šířící krizi** (nehoda, katastrofa) byl schopen ihned reagovat a udržel kontrolu nad firmou. Krizové události mohou mít závažný dopad na budoucnost firmy a poškodit její image, proto se management musí snažit co nejvíce zmírnit její důsledky. Jakmile tato situace nastane a je definována, firma ihned **kontaktuje média, aby podala přesné informace veřejnosti a zamezila šíření falešných a zveličených zpráv.** Právě v této chvíli management využívá dobré Media Relations, jelikož na bezprostřední reakce a informace je kladen velký důraz ze strany veřejnosti. Poskytovat informace by měl co nejrychleji nejvyšší představitel společnosti v místě nehody a to jen ohledně známých faktů nikoli o možných příčinách a možných ztrátách. Samozřejmě se také taktně věnovat příbuzným obětí a určit speciální telefonní linku na možné dotazy. [1],[6]

Možné krize lze klasifikovat jako **„známé neznámé“** = víme o možnosti vzniku krize, ale neznáme zda a kdy nastane (průmyslová odvětví - letecká doprava a krize finanční povahy - změna nabídky). Druhou skupinou krizí jsou tzv. **„neznámé neznámé“** = nelze je předvídat (povodně, sopečné výbuchy, kriminální činy - infikace potravin). Jelikož **krizová situace a její nezvládnutí silně poškodí image firmy, je nutné připravit krizový**

plán. Příprava krizového plánu vyžaduje pozornost managementu na následující kroky:

- Analýza možných potíží - management nejprve provede rozumné a pečlivé zhodnocení vzniku možných problémů a navrhne plán.
- Příprava plánu - po schválení návrhu vedením firmy se zpracuje detailní plán o způsobech vyrovnání se s potenciálními hrozbami.
- Výběr personálu - personál musí být schopen sloužit v případě potřeby po 24 hodin denně, hlavně vyřizování dotazů na telefonu.
- Komunikační zařízení - důkladně zvážit prostředky, kterými se budeme vyrovnávat s náročnými požadavky na komunikační spojení
- Trénink a cvičení - personál musí být připraven na možné náročné požadavky plynoucí z krize. [1]

Obrázek č.5 Různé skupiny, kterých se krizová situace týká.[22]



➢ Mezinárodní vztahy

V dnešní době většina firem působí nejen na domácím trhu, ale i za hranicemi svého státu. Komunikaci s veřejností a vytváření vztahů přesahujících národní hranice země můžeme nazvat mezinárodními vztahy. **Cílem mezinárodních vztahů je dosažení vzájemného porozumění překonáním geografických, kulturních nebo jazykových rozdílů.** Firemní filozofie vztahů usilující o soulad, porozumění, zodpovědnost, důvěru a snažící se vyhnout konfliktům s pomocí pozitivního image, je velmi podobná ve všech

[22] ŠVANDOVÁ, Z.: Přednášky z předmětu Marketingová komunikace. TU Liberec 2000/2001

zemí světa. **Při plánování a fungování jednotlivých programů v mezinárodních vztazích musí management brát v úvahu kulturu, náboženství, tradice, ekonomické podmínky a jiné aspekty důležité pro rozhodování u každé země zvlášť.** Mnoho závažných chyb, které mohou zapříčinit neúspěch programu či poškodit image, je způsobeno ignorací místního jazyka (významy slov) a nevhodným používáním neverbální komunikace (symbolická gesta, pohyby těla, oblečení aj.) Vždy si také musíme uvědomit prvořadý význam morálky a etiky nejen v národních vztazích, ale s velkým důrazem právě v mezinárodních vztazích. Nadnárodní společnost z důvodů kulturních odlišností plánuje svou strategii a taktiku mezinárodních vztahů s veřejností ve své centrále a realizaci jednotlivých programů přizpůsobuje místním podmínkám a potřebám. Toto chování firmy krásně vyjadřuje slogan: ***"mysli globálně, ale jednej lokálně"***.[23] [1]

➢ **Veřejné záležitosti (Public Affairs)**

Public Affairs zahrnují realizaci aktivit firmy v zájmu veřejného blaha. Jde o naplnění potřeb veřejnosti v neziskovém prostoru, kde firma nekoná v zájmu vlastního zisku, ale pro třetí osobu (nadace, pro životní prostředí). **Mezi činnosti v rámci veřejného blaha patří obecně prospěšné vztahy a sociální zodpovědnost, protože v současné době se stále více klade důraz na ekologické otázky a na zájem o životní prostředí.** Firma věnuje zvýšenou pozornost těmto prospěšným akcím pro zvýšení a upevnění vlastní image, tím i konkurenceschopnosti, přesto se nesnaží o svou nepřiměřenou identifikaci a zviditelnění. V literatuře se můžeme setkat i s definicí Public Affairs jako správa veřejných záležitostí, tj. spolupráce s vládními úřady a skupinami, které spoluvytvářejí obecnou (komunální) politiku a zákonodárství. [6],[13]

Každá **firma se nachází v určitém sociálním prostředí a společenství a měla by svým chováním a svou činností přispívat k rozvoji** okolního světa. Pokud se takto firma staví ke svému okolí, můžeme její chování označit za **sociálně zodpovědné**. Vše souvisí také s jedním cílem firmy - prosperovat a být úspěšný. Prosperující firma je schopna vyplácet dividendy, nabízet dobře placená místa, místně pomoci dle potřeby a situace, a tím bude pomáhat obecnímu blahu. Nakonec tedy **profituje jak firma, tak i celá společnost.** Firmy si vylepší image a budou působit v přátelském prostředí, které bude při prosazování nových zájmů na její

[23] Black, S.: Nejúčinnější Propagace, Public Relations. 1.vyd. Grada, Praha 1994, str.180

straně. Sociální zodpovědnost firmy obvykle zahrnuje **(1.)** pomoc a podporu místním podnikatelům, **(2.)** vzdělávání a propagace nových podnětných aktivit pro mladé lidi, **(3.)** účast na různých uměleckých a kulturních aktivitách, **(4.)** podpora životního prostředí a zabezpečení kvality života. Velmi dobře také funguje tzv. **„případová pomoc"**, kdy **firma pomůže v rámci své hlavní činnosti** např. poskytne kancelářské a dílenské prostory, materiály, volné počítače a vybavení aj. Pracovníci jsou podněcováni k aktivnímu **členství v charitativních a sociálních organizacích.** [1]

Firmy musí v rámci své činnosti dbát na ochranu životního prostředí, které je pro všechno živé na naší planetě zatím životně důležité. S rozvojem technologií a častými ekologickými haváriemi se ničí rychle a navrácení do původního stavu (pokud to lze) trvá velmi dlouhou dobu. **Zodpovědnost za ochranu životního prostředí se týká celé společnosti** - vlády, korporací a jedinců, ale vše je zatím hlavně otázkou peněz a ekonomických priorit. Zda bude prostředí, vzduch, voda a půda nebezpečně znečištěny, záleží především na finančních rozhodnutích vlády. Vodítkem pro činnosti v oblastech vztahujících se k životnímu prostředí je Kodex informování o životním prostředí a rozvoji.[24] [1]

- Sponzorství

Sponzorství využívá finančně silnější firma, jelikož jí to umožňuje komunikovat s částí veřejnosti, se kterou je obtížné se spojit běžnými marketingovými metodami. Firma kontaktuje zákazníka v příhodné době, kdy je pozitivně naladěn a z masové akce může dostat jméno firmy do podvědomí široké veřejnosti. Jde o **cílené financování nevýdělečných subjektů za účelem vytvoření a udržení dobré pověsti, posílení image, šíření goodwillu u vnitřní i vnější veřejnosti.** Management firmy musí vybrat akci tak, aby předmět sponzorování vyhovoval cílové skupině zákazníků, jinak se sponzorství může obrátit proti firmě a může poškodit její image. Sponzorské dohody jsou založeny na důkladných ekonomických úvahách a při správném vymezení pojmu „sponzorství" musí dojít **k prospěchu jak na straně sponzora, tak na straně sponzorovaného.** Sponzorství se někdy nezahrnuje do vztahů s veřejností, ale protože má přímý vliv na image, zde je integrován do celkové taktiky vztahů s veřejností. [1],[13]

[24] Kodex přijala IPRA v Nairobi v listopadu 1991

Management při výběru sponzorované oblasti musí zohlednit to, aby oblast podporovala image a nezpůsobila negativní postoje veřejnosti, měla stejné zákazníky jako firma a pečlivý a dlouhodobý přístup k výběru. Jednotlivé oblasti sponzorování, mezi kterými si firma vybírá jsou:

- **Sport** - je sponzorován nejčastěji a plyne sem nejvíce finančních prostředky. Sponzoři se dělí na generálního, hlavního a kooperujícího sponzora na úrovni místní či celostátní podle sponzorských balíčků, tj. co vše sponzor dostane jako protiúkony od sponzorovaného.
- **Umění a kultura** - jedná se většinou o dlouhodobé projekty a opakované akce.
- **Knihy** - jsou sponzorovány dvojím způsobem: buď vydáváním knihy nebo se knihám a spisovatelům udělují ceny.
- **Vzdělání** - způsoby sponzorování vzdělání jsou poskytnutí stipendia, sponzorování universit a jejich výzkumných projektů.
- **Výstavy** - většinou jde o dlouhodobé sponzorování.

Dále může firma sponzorovat **charitativní činnost** (anonymně nebo u příležitosti získání veřejného ocenění), **profesionální ocenění** (ceny za profesní výkony, umělecké, sociální nebo společenské aktivity), **expedice** (podpora průzkumů, archeologie, horolezectví), **místní sponzorství** (místní festivaly, plavecké přehlídky, květinové výstavy), **zdravotnictví** (boj proti AIDS, očkování dětí, výzkum nových léků). [1],[3],[13]

➢ Veletrhy a výstavy

Veletrhy a výstavy jsou využívány jako **vhodný nástroj komunikace firmy**, jejích produktů a služeb s veřejností. Předmětem výstav může být rozmanitá řada událostí, které jsou připraveny **s cílem setkání osob, které si přejí diskutovat o věcech společného zájmu, sdělovat si vzájemně názory nebo rozvíjet obchodní styky**. Pro firmu jsou důležitým nástrojem při vztazích s veřejností s následujícími cíli: vytvořit image, zároveň také dotvořit poptávku, navázat nové kontakty v krátkém čase, zjistit nové segmenty, zavést a demonstrovat nový produkt a získat přehled o celém sortimentu a konkurenci. Marketingovou komunikaci zde firma uplatní daleko lépe než kdekoliv jinde, přičemž se jedná o speciální komunikaci spojující funkce obchodní, informační, sociální, ekonomické (pro vystavovatele i pro město - příliv turistů) a výchovné. Než se firma rozhodne zúčastnit se výstavy, nezbytně si musí zjistit skutečný obsah výstavy, zda účast splňuje firemní cíle, rozsah očekávané účasti a pravděpodobné proporcionální složení návštěvníků. [1],[5],[13]

2.4.2 Využití komunikačních nástrojů pro interní, externí PR

Tištěné a vizuální prostředky

- Normální placené inzeráty, jež mají vytvořit image organizace
- Placené články vlastní, nebo zpracované redakcí a jako takové označené
- Sdělení pro tisk, fotografie, poznámky pro redakci, volně k použití
- Informační bulletin pro zákazníky, pravidelné kontaktní dopisy
- Noviny, časopis i odborný pro relevantní i vnější veřejnost
- Informační tabule, vývěsky pro informaci vnějšímu nejbližšímu okolí
- Jubilejní publikace
- Výroční zprávy
- Články pro odborné časopisy
- Sponzorované knihy, učební pomůcky pro školy
- Informace o výrobcích a službách v podobě písemné nebo filmové
- Individuální oslovení relevantní části veřejnosti dopisem
- Faxy, telegramy, dálnopisy, jako avízo pro následující sdělení
- Dobrozdání o službách , aktivitách apod. pro širší veřejnost
- Rady a recepty v tištěné formě, kontaktní dárky pro vnější veřejnost

Audiovizuální a auditivní prostředky

- Přímé rozhovory, semináře a kontakty s odbornou veřejností (výstavy)
- Dny otevřených dveří, tématické dny
- Návštěvy organizace
- Tiskové konference , tiskové, rozhlasové a televizní reportáže
- Interview, rozhovory a diskusní vystoupení
- Veřejná vystoupení při konkrétních událostech
- Veřejné akce (festivaly, slavnosti, dobročinné akce všeho druhu)
- Účast na soutěžích a jejich sponzorování
- Kontaktní telefonáty
- Nosiče zvuku jako kontaktní dárek (CD, desky, kazety)
- Jiné způsoby oslovení médií (společenské akce, pozvání vybraných novinářů, aj.)[13]

Komunikační nástroje Public relations mohou být zpracovány a poskytnuty písemnou nebo mluvenou formou. Pracovníci ve firmě si musejí být vědomi určitých pravidel při jejich tvorbě, aby čtenář či posluchač o ně neztratil zájem ještě dříve, než se dozví jádro dané věci. Velmi

výstižné a vhodné ke komunikaci je **pravidlo KISS - „Keep It Short and Simple“** = Vyjadřuj se krátce a jednoduše. Znamená to užívat krátké věty a vytvářet logické výroky, které jsou jednoduché a neobsahují klišé a směs metafor jak v mluveném tak i v písemném projevu. Z firemní **písemné formy komunikace** pro vnitřní i vnější veřejnost musí jasně vyzařovat zřejmá podobnost provedení, typografie a stylu. Nejdůležitějším **kritériem psaného textu je vždy čitelnost**, zároveň i jednoduchost, přitažlivost, aby byla podpořena jeho čtivost. Velmi žádoucí je využít zajímavé úpravy, v rozumné míře barev a vhodné ilustrace a fotografie, které mají být aktuální, neobyčejné, zajímavé a přiměřeně přitahující. Neméně důležité kritérium psaného textu je kvalita napsaného textu tj. jednoznačnost a snadná srozumitelnost, jelikož jeho primárním cílem je předat informace. Hlavním **cílem tiskovin je vytvořit kontakt** s veřejností uvnitř i vně společnosti za účelem zlepšení pověsti, image a podněcování různých typů spolupráce. Firemní **mluvená forma komunikace záleží na schopnostech řečníka.** Velmi silný účinek, pravděpodobně větší než jakákoliv jiná samostatná forma komunikace, může mít dobrá řeč. Z tohoto důvodu je potřeba věnovat značné úsilí tomu, aby byla správná řeč přednesena při nejvhodnější příležitosti a optimálním řečníkem. [1],[6]

V této kapitole byla naznačena úloha Public relations v marketingové komunikaci a jeho vazby na marketing. Dále byly vysvětleny pojmy komunikace s vnitřní a vnější veřejností a její jednotlivé části. Součástí vnitřního PR jsou vztahy se zaměstnanci, tvorba a udržení image s pomocí firemní kultury, designu, komunikace a identity. Následně byly stručně popsány jednotlivé skupiny vnější veřejnosti, se kterými může firma komunikovat. Nástroje komunikace vnějšího i vnitřního PR byly uvedeny nakonec.

3. Public relations

3.1 Podstata Public relations

Jak dokazují události na celém světě, největší hybnou silou v současnosti jsou a s největší pravděpodobností i v blízké budoucnosti budou postoje veřejnosti, které určují průběh událostí v kterékoliv zemi, společnosti nebo skupině. **Postoje lidí ovlivňují fungování společnosti, můžou pomáhat nebo překážet při realizaci firemních cílů, určují, které faktory musí firma vzít v úvahu a čemu se musí přizpůsobit.** Převládající silou je veřejné mínění neboli souhrn postojů lidí, kterým se poměřují všechny události a jsou jím určována všechna rozhodnutí. **Věda, pomocí které se zkoumá veřejné mínění - jak ho chápat, vytvářet a ovlivňovat, se nazývá Public relations.** Public relations v sobě zahrnují prvky psychologie, politiky, ekonomiky, společenského pohybu a další složky stojící mimo ně. Jsou jedinou společenskou disciplínou, která zkoumá podstatu toho, proč a jak budou masy lidí jednat, akceptovat své sociální prostředí a kam budou směřovat jejich reakce.[6]

3.1.1 Definování Public relations

Přesně definovat obsah pojmu Public relations není příliš jednoduché. Za příčinu je možno označit to, že PR se považují za **nový obor, který se stále ještě vyvíjí a úloha PR trvale vzrůstá.** V literatuře se lze setkat s různými definicemi PR popisující spíše jejich účinek než přesný význam. Šíře a nespecifičnost pojmu PR zabraňuje tomu, aby byl spojován s jakoukoliv konkrétní činností. Považuje se tedy za nejobecnější pojem, který je vhodný pro zastření řady dílčích činností, a který by jsme obecně mohli přeložit jako vztahy mezi subjekty:[1]

> (1.)*„Činnost v rámci PR je uměním a společenskou vědou o tom,* ***jak dosáhnout harmonie s prostředím prostřednictvím vzájemného pochopení,*** *které je založeno na pravdivých a úplných informacích.“*[25]
>
> (2.)*„PR představují* ***řadu programů,*** *zaměřených na propagaci firmy,* ***bránění image firmy*** *nebo image jednotlivých produktů.“*[26]
>
> (3.)*„Public relations je manažerská aktivita, která* ***zjišťuje, zakládá a podporuje prospěšný vztah mezi***

[25] Black, S.: Nejúčinnější propagace, Public Relations. 1.vyd. Grada, Praha 1994, str.18
[26] Kotler, P.: Marketing Management, 9.vyd. Grada Publishing, Praha 1998, str.591

organizací a veřejností, na které záleží úspěch či neúspěch firmy."[27]

Existuje přes **500 různých definic PR se společnými prvky:** realizuje se efektivně přes množství programů, je výsledkem dlouhodobé plánovité systematické činnosti, **cílem je vytvořit, zlepšit, upevnit a ochránit důvěru, image firmy,** image produktů firmy, uznání, porozumění a dobré vztahy firmy s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti, PR je nepřetržitá aktivita reagující na události. V rámci PR se analyzují tendence a předpovídají se jejich důsledky. Public relations je funkcí managementu vzhledem k svému velkému významu. Již z uvedených definic je patrný **základní smysl a podstata PR tj. snaha nalézt soulad mezi soukromými (firemními) zájmy a zájmy veřejnosti za pomocí vzájemné důvěry a image firmy.** Public relations v sobě zahrnuje dvě různé části **(1.) reactive part** = reakce na podněty (krize), činnost odrážející zpětně vnější vlivy s cílem ochrany image. **(2.) proactive part** = prognostický pohled na realizaci plánovaných programů v zájmu firmy a veřejnosti, které mohou mít dopad jak na zlepšení tak i na zhoršení image.[1],[31]

„Metody Public relations sledují skutečné vytváření oboustranných a všestranných vztahů mezi podnikem a veřejností. Podstata metod PR je cílevědomé budování vzájemných vztahů mezi organizací a veřejností."[28] Existuje několik zásad, na kterých tyto metody PR stojí. Mezi ty nepostradatelné, které musí pracovník PR znát, bychom mohli zařadit:

- Aby lidé mohli něčemu věřit, musí vědět a to předpokládá **pravdivé informace**
- **Veřejné mínění má sílu ničit,** musí tedy mít i sílu tvořit, a proto se k němu firma nemůže chovat indiferentně a amatérsky - drahé a riskantní
- Vědeckých základem jsou **sociologie** (chápání struktury společnosti a sociální analýza trhu), **psychologie** (poznání struktury motivací a potřeb zákazníků a jejich chování) a **žurnalistika** (správné stanovení masmediální cesty)
- Vytvořit **institucionální základnu** a ne zařadit PR pracovníka do nějakého oddělení
- **Image firmy je cílovou funkcí** [3]

---

[27] ZIKMUND, W.G. and M.d´AMICO: Marketing. 4 edition West Publishing Company, 1993, str.628

[28] Kohout, J.: Veřejné mínění, image a Public Relations. 1.vyd. Management Press, Praha 1999, str.33

3.1.2. Význam Public relations

Stále rostoucí význam komunikace v současné době byl již zmíněn a s tím také souvisí růst významu PR, protože dobré vztahy vzniknou díky dobré komunikaci. **Dobrá marketingová komunikace mezi firmou a cílovými skupinami se stala klíčovým faktorem každodenní činnosti firmy i budoucího rozvoje všech oborů podnikatelské činnosti.** Marketingová komunikace se stává dominantou v tvrdém konkurenčním boji, kde výhodou již není odlišení výrobku, ale potřeba větší komunikace tzn. PR je hlavní faktor konkurenční výhody a je podmínkou k přežití na trhu silné konkurence. Dnes se samotný marketing přetváří do **„Integrované marketingové komunikace" neboli na relation (vztahový) marketing, který využívá skladbu nástrojů v čele s Public relations. Základem komunikace je tedy vždy vztah.** Preferuje se budování a rozvíjení dlouhodobých vztahů, které napomáhají získat stálého, loajálního a individuálního zákazníka. Komunikace musí být interaktivní, oboustranná, jednotná, s možností rozpoznat o jakou firmu či výrobek se jedná.

Celá veřejnost si vytváří svou vlastní představu o firmě - image nebo goodwill (dobrá pověst) a samozřejmě firma má zájem na co nejlepší image, tak ji neustále monitoruje a řídí s využitím PR. PR tedy spočívá ve vytváření žádoucí **image firmy a produktu nejen vůči zákazníkům, ale i ostatním skupinám veřejnosti, se kterýma firma přijde do styku, tj. zaměstnanci, dodavatelé, akcionáři, distributoři, investoři, odvětvoví partneři, finanční společnosti, vláda a vládní instituce, veřejnost v blízkém okolí či veřejnost obecně.** Firma se musí chovat ke zmíněné veřejnosti (jednotlivci a skupiny ovlivňované společností a ovlivňující společnost) tak, aby dosáhla se všemi (nejen se zákazníky jako v minulosti) větší sounáležitosti a podpořila tak svou image. [13],[30]

Public relations jako celek **potřebují** v mnoha firmách podstatně **nižší náklady** ve srovnání s ostatními nástroji komunikačního mixu. Příčinou je publicita (jedna z činností PR) vyžadující minimální náklady. Některé PR akce jsou sice nákladné, ale jejich frekvence nebývá tak častá. Publicitu nemůže firma přímo ovlivnit, snadno řídit a kontrolovat informace jako u ostatních forem komunikace. Když přeneseme tyto rysy publicity na PR, můžeme říci, že PR je relativně málo nákladné, a přesto přinese požadované výsledky. Public relations se považují za integrální součást firemní strategie, přestože jejich základní cíle daleko přesahují snahu ovlivnit nákupní chování při zavádění nových produktů. [9]

3.2 Cíle Public relations

Pracovníci v oblasti PR se zaměřují na vytváření **aktivního vztahu** (pasivní vztah existuje neustále), který **je založen na důvěře a průhlednosti vztahu, nepřetržitém a oboustranném toku informací** tak, aby nedošlo ke konfliktům a nedorozumění. **Cílem PR není ovládnout veřejnost,** nýbrž s ní spolupracovat. Programy PR mají napomoci firmě k dosažení takového chování, aby ji veřejnost příznivě akceptovala. Přízeň veřejnosti závisí na spolupůsobení tradice a mravních základů firmy a lze ji docílit přímým ovlivňováním postojů veřejnosti co nejefektivnějšími způsoby. Jednosměrné (od firmy k veřejnosti) a jednoúčelové (jen jeden aspekt) působení naopak sníží přízeň veřejnosti. ***„Je to jako v šachové partii. Amatér promýšlí dopředu vždy pouze jeden tah, kdežto velmistr promýšlí dopředu mnoho tahů, jejich souvislosti a možné varianty.“***[29]

V rámci Public relations se firma zaměřuje na následující cíle:

- **vytvořit, udržet a upevnit pozitivní image firmy** – největší aktivita firmy v oboru PR je získat všeobecnou známost a kladnou image. Na to navazují dílčí cíle, které zpětně image podporují. Při rozhodování nás všechny image ovlivňuje, což má firma stále na paměti.
- **zlepšit informovanost a motivaci zaměstnanců** – pokud zaměstnanci mají informace, lépe se identifikují s firemními cíli, zlepší svou pracovní morálku, mají pocit sounáležitosti a své pozitivní myšlení o firmě šíří dál mezi veřejnost. To vše je pro firmu velmi důležité.
- **podpořit vážnost firmy na veřejnosti** – pro firmu je nezbytné vzájemně se přizpůsobit s veřejností tak, aby prospěch měly všechny zúčastněné strany. Dokáže-li firma vysvětlit důvody svého jednání, veřejnost ji akceptuje a firma tak docílí vážnosti na veřejnosti.
- **vytvořit lepší podmínky na finančním trhu** – vztahy s finanční veřejností jsou pro firmu životně důležité a často je na nich bezprostředně závislá. Finanční instituce rozhodují o možném financování projektů (cizí zdroje) firmy a akcionáři rozhodují o získání kapitálu emisí nových akcií (vlastní zdroje) a zároveň chtějí mít přesné informace o své investici.
- **být atraktivní pro nejlepší odborníky** – firma je tvůrcem pracovních příležitostí a má nejlepší výhled do budoucna, pokud se dostane co nejvýše v měřítku přitažlivosti pro perspektivní pracovníky.

---

[29] Lesly, P.: Public Relation. 1.vyd. Victoria Publishing, Praha 1995, str.15

- **zlepšit informace o úkolech, cílech a nových produktech** - informovaná veřejnost pochopí přínosy z činnosti firmy (nová pracovní místa, péče a ochrana životního prostředí aj.) K získání zájmu zákazníka koupit si produkt nestačí jen reklama, neboť na zákazníkovo chování působí nevyzpytatelné vlivy - přečtené, doslechnuté názory veřejnosti, které firma podporuje a snaží se spojit název produktu s image firmy.
- **péče o současné a potenciální zákazníky a dodavatele** - pokud dostane tato veřejnost potřebné informace, jedná a spolupracuje se s nimi otevřeně, zachovají loajalitu vůči firmě i v případě výskytu problémů. Firma také vyvíjí snahu udržet otevřenou komunikaci a pečovat o vztahy ke společenským, politickým kruhům, ke státní správě (lobby), aby se jí podařilo prosadit co nejvíce svých záměrů.

Jednotlivých dílčích cílů Public relations je celá řada a již zmíním stručně jen významnější cíle. Firma je čas od času terčem útoků aktivistických skupin, které mají nedostatek informací a často neoprávněně protestují proti např. diskriminaci nebo okrádání zákazníků. Poškozují tak image firmy, a proto si firma vytváří **programy na ochranu před útoky a na odvrácení útoků**. Jiná nepříjemná situace vzniká v souvislosti s konflikty a krizemi. PR je v tomto směru soustavně připraven a v době potřeby účinně situaci stabilizuje. Management monitoruje sociální trendy a jejich vlivy na firmu, vypracovává s tím související **programy na řešení sporných otázek a příležitostí**, které jsou založeny na jejich včasném zjištění, analýze vazeb, sledování vývoje, zpracování a zhodnocení výsledků. PR jsou vynikajícím **prostředkem k ovlivňování nových postojů způsobených změnami**. Poskytují zdraví úsudek, tvořivost a odbornou vyspělost při harmonizaci jednotlivých měnících se skupinových zájmů. Posledním uvedeným avšak neméně důležitým cílem firmy je **získat a udržet důvěru všech skupin veřejnosti**. Význam důvěry si ukážeme v další podkapitole. [6],[9],[13],[15],[31]

3.3 Důvěra a Public relations

Téměř nejdůležitější hybnou silou působící na každou firmu a její činnost je názor lidí a v této souvislosti se hovoří o důvěře veřejnosti ve firmu. **Důvěra však neznamená pouze kladný postoj zákazníka k produktům firmy, závisí také na postojích, které zaujímají zaměstnanci, vládní úřady, akcionáři, dealeři, distributoři, dodavatelé a další skupiny veřejnosti**. Všechny tyto skupiny a jejich členové jsou životně důležité

pro úspěch firmy a jejich důvěra je nepostradatelná, a proto je pro firmu **nezbytné pečovat o svou důvěru - získat a udržovat důvěryhodnost.** Její pravá hodnota se ukáže v situaci, kdy zcela chybí a nebo může být silně poškozena nedostatkem informací (předsudky, nepochopení). Následně se objevují problémy se zaměstnáním nových pracovníků, při získání úspěšných dealerů, se stížnostmi zákazníků, s nezájmem o firemní akce, s častými finančními kontrolami aj. Cílem PR je ihned odbourat všechny projevy nedůvěry, a tím získat výhodu před konkurencí. Výstižně lze aplikovat známou zásadu: Daleko moudřejší je předcházet problémům, než čekat na chvíli, kdy se samy objeví a teprve potom je začít řešit. Otázka důvěry je vzájemně propojena u všech skupin veřejnosti se ukáže v dalším textu a nelze se věnovat pouze jedné části veřejnosti. [6]

- **Důvěra zaměstnanců** - management firmy si musí uvědomit, že důvěra zaměstnanců je nepostradatelná pro její činnost i pro posílení image. Lze ji získat pravidelným a přesným informováním zaměstnanců (nic netajit), upevněním v nich pocitu sounáležitosti, zadostiučinění a spokojenosti. K tomu firmě napomáhá firemní časopis a tiskoviny s informacemi o situaci firmy, rada zaměstnanců, odměny za prokázané služby a dosažené výsledky, identifikační označení příslušnosti k firmě, vydávání vzdělávacích materiálů aj. Nedůvěra se projeví v zhoršené produktivitě práce, fluktuaci a vysoké absenci zaměstnanců, což se následně projeví v konkurenceschopnosti firmy.
- **Důvěra okolní society** - postoje society působí na postoje zaměstnanců, zároveň ale zaměstnanci mají zpětně vliv na blízkou veřejnost. Mezi nástroje důvěry patří vysoká životní úroveň, morální aspekty (přitažlivost pro nejlepší pracovníky), otázky životního prostředí.
- **Důvěra akcionářů a investorů** - opět hlavní roli hrají informace, které investorům ujasní jednotlivé operace firmy. Ti zůstanou akcionáři dlouhodobě a přinesou firmě bezpečí a požadovanou stabilitu. Finanční důvěra se promítá i do cen akcií, jednání o fúzi nebo získání dodatečného kapitálu s pomocí pečlivě vypracované výroční zprávy, pravidelným kontaktem s finanční sférou a vhodné publicity.
- **Důvěra zákazníků** - důvěra je prvořadým faktorem pro získání dlouhodobého a loajálního zákazníka, o kterého firma usiluje. Firma musí navodit atmosféru dobrých vztahů tak, aby její produkt byl na 1. místě u zákazníků, poskytnout dostatek informací a služeb a zacházet vhodným způsobem se stížnostmi zákazníka.

Mezi další příklady nepostradatelné důvěry bychom mohli uvést **důvěru dodavatelů**. Mají-li důvěru ve firmu, zastávají názor, že firma je nejlepším zákazníkem a dobře se s ní spolupracuje. Firma ji využije v době stávek (zboží je vzácné). Při získání respektu a **důvěry konkurence** dávají firmy přednost kooperaci před bojem znamenajícím krajní ohrožení. Působí-li firma ve prospěch veřejného zájmu, tak s dostatkem informací dosáhne **důvěry vládních institucí** a vyhne se jejich nepřiměřeným požadavkům a restrikcím. Firma také může účinně využít k získání zákazníkovi důvěry i **důvěru dealerů**, kteří vyžadují informace o produkci, spojují image firmy a produktu. [6]

3.4 Organizování specialistů v Public relations

K udržení plánovité ucelené politiky PR si firma vybuduje **vlastní oddělení PR** nebo si najímá **konzultační (poradenskou) firmu v oblasti PR**. Kvalita realizovaných programů PR závisí na vlastních zkušenostech a schopnostech specialistů, přesto však existují rozdíly mezi vlastními specialisty a konzultační firmou. Tyto dva způsoby organizace se vzájemně nevylučují, **mohou se kombinovat a vzájemně spolupracovat ve prospěch firmy**. Za výsledky své práce se zodpovídají vrcholnému řídícímu orgánu firmy společně nebo samostatně zodpovídají za jednotlivé činnosti. Koordinace probíhá dvojím způsobem: **(1.)** specialisté z firmy provádějí činnosti a konzultanti „radí", předávají zkušenosti, tvůrčí činnost a kontakty. **(2.)** specialista z firmy je styčný článek mezi vlastní a poradenskou firmou, která vykonává požadované činností. [6]

Existují výhody a nevýhody jak u vlastního oddělení, tak i u konzultační firmy. Firma je vzájemně porovnává a zvolí řešení, které vyhovuje jejím podmínkám. Jednotlivé **výhody specialistů oddělení PR** ve firmě můžeme shrnout následovně: je snazší pravidelný a přímý přístup k vedení firmy, pohotovější reakce na dotazy médií, volný pohyb ve firmě, příležitost vnímat morálku a předvídat problémy, osobní zainteresovanost na cílech a úspěchu firmy. Má to i své **nevýhody** jako zaujatost v úvahách a názorech, podceňování expertíz těch, s kterými jsme v přímém styku, zatížení nesystematickou příležitostní prací od vedení, omezování pracovního postupu a odměňování kvůli zachování zavedené organizační struktury. Mezi **výhody spolupráce s poradenskou firmou** patří: nezávislost a nezaujatost stanovisek, respektování rad z vnějšku, větší zkušenost

(programy jiné firmy), cena je předem známa a neplatí se sociální pojištění a sociální dávky, možnost zrušení či pozměnění smlouvy s ohledem na výsledky nemající požadovanou úroveň. K **nevýhodám** se řadí neznalost každodenních aktivit (pravidelné konzultace), poskytování informací (nespokojenost díky špatné komunikaci), pomalé reakce na dotazy, narušení kontinuity při převodu osoby na jinou záležitost aj. [1]

„Kvalitně fungující oddělení public relations jsou zárukou budování správné image každé organizace v moderní ekonomice. Proto jsou ***tato oddělení dnes považována za jedny z nejvýznamnějších v managementu moderních organizací.***“ [30]

3.5 Činnosti specialistů Public relations

Již bylo řečeno ohledně činností v oblasti PR, že je nelze provádět amatérsky naopak, specialisté v PR vyžadují **vysokoškolské vzdělání.** Specialista musí absolvovat řadu rozmanitých předmětů a prokázat své **praktické dovednosti** jako tvořivost při hledání nových cest, samostatně teoreticky myslet aj. [3]

Základní činnost pracovníka v Public relations vychází již z vlastního významu PR tj. **komunikovat s vnější a vnitřní veřejností, aby veřejnost pochopila přínosy z činnosti firmy a kladně firmu vnímala, a tak vytvořit pozitivní image.** Od této prvořadé a vše zastřešující činnosti se odvíjí celá řada jednotlivých dílčích aktivit (uvedeny níže) směřujících k pozitivnímu image pomocí komunikace.

- Poskytuje poradenské služby pro vedení firmy v oblasti veřejných záležitostí, při krizových a sporných situacích a všude tam, kde je otřesena důvěra a image firmy.
- Vydává časopisy, noviny s cílem informovat, získat zájem veřejnosti (vnitřní i vnější), představit firmu, její záměry a úspěchy, vysvětlit kritické postoje aj. Zároveň zajišťuje publicitu (šíří informace o firmě přes masmédia) a sleduje zpětně tisk a média, aby mohl okamžitě reagovat na pozitivní a negativní postoje k firmě.
- Organizuje tiskové konference sám nebo přes agenturu, kulturní, sportovní, vzdělávací a společenské akce, ochotně přijímá zájemce o

[30] Kohout, J.: Veřejné mínění, image a Public Relations. 1.vyd. Management Press, Praha 1999, str. 51

exkurze a nebo sama firma zve na exkurze a dny otevřených dveří. Také se podílí na přípravě výstav a veletrhů.

- Zajišťuje postprodejní péči o zákazníka, zpětnou vazbu, angažuje se v oblasti lobby a sponzorování
- Pomáhá při stanovení jména nové firmy nebo při změně jména, stará se o „tvář" firmy, její identitu a kulturu a mnohé další činnosti. [3],[4],[6],[30]

Pracovní náplň specialisty v PR již známe, ještě tedy zbývá **charakterizovat potřebné povahové rysy, znalosti a dovednosti** pro toto zaměstnání. Důležité je být vždy ve středu dění a být mezičlánkem mezi firmou a veřejností. Tj. být naladěn na potřeby a myšlení firmy na jedné straně a být naladěn na dynamiku potřeb veřejnosti na straně druhé. Aplikovat výjimečné schopnosti jako umění naslouchat klientovi a získat potřebné informace, vhodně prezentovat myšlenky, správně komunikovat i ve velkém stresu, zvládat značnou odpovědnost a myšlenkový potenciál. Dokázat rozeznat zárodky trendů projevujících se v postojích veřejnosti a odhadnout, co budou tyto změny znamenat pro firmu a doporučit postup, jak se přizpůsobit trendovým změnám a novým podmínkám. Znalosti, které jsou potřebné k práci v PR, se získávají v rámci předmětů uvedených v následující tabulce. [4],[6]

Tabulka č.3 Předměty specialistů na Public relations[31)]

Public relations	Psychologie	Humanitní vědy	Průmyslový design
Žurnalistika	Sociologie	Řízení podniku	Hudba
Angličtina	Ekonomie	Marketing	Matematika
Historie	Filozofie	Komunikace	Teologie
Sociální vědy	Rétorika	Literatura	Metody výzkumu
Cizí jazyky	Počítače	Průmyslové vztahy	
Reklama	Umění	Politické vědy	

„**Pracovník v oblasti publicity** je prostředníkem mezi organizací, která ho zaměstnává, a sdělovacími prostředky. Účinnost jeho práce závisí na dlouhodobém působení a na schopnosti reprezentovat a vyrovnávat se

31) Kohout, J.: Veřejné mínění, image a Public Relations. 1.vyd. Management Press, Praha 1999, str.44

s tím, aby vycházel vstříc potřebám ostatních.....jeho práce vyžaduje zachování zdravého novinářského úsudku a úrovně ve styku se zákazníkem, zásadovou diskrétnost, schopnost chovat se společensky a pohotově reagovat na potřeby sdělovacích prostředků. Vyžaduje rovněž poctivost a upřímnost, ale také přizpůsobivost a svědomitost...; ...tvořivost, schopnost hledat a nacházet zajímavé, nové a významné...; ...tvůrčí nadání pro psaní, cit pro grafické vnímání...; ...vysokou motivaci...; ...přehled o všech prostředcích komunikace, jak pracují a jaké mají požadavky...; ...iniciativní přístup k práci v organizaci a při spolupráci se sdělovacími prostředky; přijatelnost pro sdělovací prostředky na základě vzájemného respektu a pochopení...; ...dobré materiální prostředky."[32)]

Zdůraznila jsem charakteristiku dovedností pracovníka v oblasti publicity, jelikož výsledky jeho práce častokrát směřují a ovlivňují širokou veřejnost. To je jistě postačujícím důvodem pro firmu, aby výběru tohoto pracovníka věnovala zvýšenou pozornost, která se již v blízké budoucnosti prokáže za opodstatněnou. [6]

V této kapitole byl definován pojem Public relations, jeho neustále rostoucí význam a základní podstata. Byly zde také vytyčeny možné cíle PR s důrazem na vytvoření image firmy a vzájemné důvěry mezi cílovými skupinami veřejnosti a firmou. V závěru byla popsána organizace, činnosti oddělení PR a nároky požadované na specialisty v oboru PR.

[32)] Lesly, P.: Public Relation. 1.vyd. Victoria Publishing, Praha 1995, str. 132

4. Realizace Public relations v současné praxi firmy TI Group Automotive Systems

4.1. Základní informace o firmě TI Group

Ke spolupráci na zpracování diplomové práci jsem požádala firmu **TI Group Automotive Systems**, obchodní společnost s ručením omezeným, v Jablonci nad Nisou. TI Group je výrobní jednotka nadnárodní světové společnosti, která vyrábí v České republice **brzdové a palivové systémy a prvky klimatizačních jednotek pro oblast automobilového průmyslu.** Na území ČR má firma dva závody a to v Mladé Boleslavi a závod v Jablonci nad Nisou. Jablonecký závod se věnuje produkci komponentů pro automobilové klimatizace, kdežto v Mladé Boleslavi se vyrábějí brzdové a palivové systémy.

Historie firmy v České republice začíná v Mladé Boleslavi zahájením výroby brzdových a palivových trubek pro Škoda Favorit v roce 1992 ještě pod názvem TRW. V roce 1994 byla založena firma Bundy s.r.o. Mladá Boleslav, předchůdce firmy TI Group, která vyráběla pro Škoda Felicia. V následujících letech se začalo vyrábět i pro VW Hannover, Škodu Octavii, NedCar a Škodu Fabia. V roce 1999 se Bundy s.r.o. stala akvizicí TI Group. TI Group koupila Bundy i se závodem v České republice a rozhodla se rozšířit svojí aktivitu v České republice. Na počátku roku 1999 vznikl závod v Jablonci nad Nisou, kde byla **spuštěna výroba dne 9.2.1999.** První expedice proběhla dne 26.2.1999 do Hannoveru pro automobilku Adam Opel, což je filiálka největšího světového výrobce automobilů, americké General Motors (GM). K 1. prosinci 1999 získala firma úspěšný certifikační audit - systém jakosti QS 9000. Významná událost proběhla k 1. lednu 2000, kdy došlo ke spojení závodů Jablonec n.N. a Mladá Boleslav, vytvoření řídícího článku pro Českou republiku a administrativní centrum v Jablonci n.N. Důležitým momentem jabloneckého závodu TI Group se stal datum 28.3.2001, kdy **firma získala certifikaci ISO TS 16 949, což je nejvyšší možná certifikace v oblasti systému jakosti** (mladoboleslavský závod získal certifikaci V.D.A. 61). [16]

V **současnosti** můžeme firmu TI Group rozhodně považovat za firmu s velkou perspektivou na trhu. Dočasně je situace charakterizována jako relativně nejistá a plná očekávání v důsledku změn ve vlastnické struktuře firmy. Firma TI Group, která byla do konce loňského roku

obchodována na Londýnské burze, fúzovala s britskou strojírenskou firmou Smiths Group (letecký průmysl a lékařská a zdravotnická technika). TI Group se stala její součástí a její akcie jsou obchodovány nyní pod hlavičkou Smiths Group. Nicméně TI Group Automotive Systems jako největší divize je v rámci bývalé TI Group poněkud vyčleněna a připravena k dalšímu prodeji. Firma je právě v **období změny**, ve fázi, kdy se rozhoduje, komu bude prodána. V úvahu přicházejí dvě možnosti prodeje: nejvyšší nabídce (dojde k razantním změnám a pravděpodobně i kompletní změně názvu firmy) nebo vrcholovému managementu celé skupiny TI Group sídlícího v Abingdonu ve Velké Británii (pravděpodobně z názvu současné firmy zmizí pouze slovo „group"). Z těchto důvodů dochází k některým **změnám ve firemní vizi**. Ještě nedávná vize firmy směřovala k trvalému naplňování očekávání zákazníků, akcionářů a zaměstnanců a aby se stala nejvyhledávanějším dodavatelem nosičů kapalných medií v Evropě prostřednictvím prevence a soustavného zlepšování a při zohlednění principu trvalého uchování životního prostředí. Současná vize po změně zní: **„Do dvou let se staneme profesionální, vysoce kompetentní a štíhlou společností, zvládající všechny aspekty "lean organisation", což nám umožní překonávat očekávání našich zákazníků a předstihnou naše konkurenty"**.[16]

V České republice TI Group nemá žádnou přímou **konkurenci**, která je pouze v zahraničí a to nadnárodní firmy Parker, Hutchinson nebo Continental Teves. Někteří z konkurentů se však do České republiky chystají se stejným výrobním programem. Jelikož firma působí v ČR, snaží se přejít z báze **dodavatelů** na severoamerickém kontinentu na evropské a nejlépe na české dodavatele. Z větších českých dodavatelů lze uvést Zbrojovku Uherský Brod a Fatru Napajedla. Velice stručně pár slov o kategorii **zákazníci firmy TI Group**. V oblasti air-conditioningu je absolutně největším a hlavním zákazníkem General Motors - Adam Opel v Evropě. V dnešní době začíná firma dodávat pro další zákazníky jako francouzské Valeo, Nisan Volkswagen a již jsou naplánovány také další projekty pro nové zákazníky. Co se týká produkce brzdových a palivových systémů, zde je největším zákazníkem Auto Škoda a.s. Dodávky směřují i k zákazníkům jako jsou TRW, NedCar a několik dalších subdodavatelů Auto Škody. Některé díly jsou přímo dodávány do Auto Škody na výrobní linku, některé výrobky se dodávají prostřednictvím jiných firem (např. firma Kautex).

Krátce se pozastavím nad **zaměstnanci firmy TI Group**, o kterých bude později řečeno více. S ohledem na organizační strukturu v čele firmy stojí generální ředitel. V jeho přímé podřízenosti působí několik pozic TOP managementu: finanční ředitel, ředitel pro kvalitu, personální ředitel, ředitel závodu Jablonec n.N. a ředitel závodu Mladá Boleslav. Do přímé působnosti generálního ředitele patří ještě vedoucí oddělení informatiky a vedoucí nákupu. V současné době má firma k poslednímu březnu letošního roku celkem 510 zaměstnancům, z toho je 23,53% v Mladé Boleslavi a 76,47% v Jablonci n.N. Z celkového počtu zaměstnanců je přímých dělníků 358, nepřímých dělníků 80 a management tvoří 45 lidí. Za poslední dva roky působení a existence jabloneckého závodu se počet zaměstnanců více než ztrojnásobil.

4.2 Public relations firmy TI Group

Jak již bylo řečeno firma TI Group, patřící pod firmu Smith Group, má své hlavní sídlo ve Velké Británii. To je hlavní důvod, proč se všechny **hlavní aktivity TI Group v oblasti marketingu a Public relations řídí právě z hlavního sídla ve Velké Británii**. V Abingdonu se připravují a uskutečňují jednotlivé formy komunikace s rozmanitou škálou vnější veřejnosti. Firma vytváří **většinu externího PR na nadnárodní úrovni**, tyto akce a programy koordinuje z jednoho místa, avšak „komunikuje" je do celého světa. Na externím public relations pracují specialisté z centrály, aby pokud možno nedocházelo k rozporům a nesrovnalostem v jednotlivých zemích. Podstatně menší část těchto vztahů existuje na národní úrovni, v místě jednotlivých závodů, kde se musí přizpůsobit rozlišným národním zvyklostem. **Vnitřní komunikace samozřejmě probíhá v každé firmě** zvlášť a řídí se určitými společnými pravidly.

4.2.1 Vnitřní Public relations

První složkou firemního public relations je interní PR tj. **vnitřní komunikace firmy TI Group**. Tato část je pro firmu TI Group nejdůležitější a tvoří převážnou část firemního PR - externí PR firma provádí jen v omezené míře. Činnosti v rámci interní komunikace jsou zaměřeny na komunikaci se zaměstnanci a na tvorbu, udržení a péči o image.

4.2.1.1 Komunikace se zaměstnanci TI Group

Firma TI Group si je velmi dobře vědoma toho, jak významnou roli na jejím úspěchu hrají právě zaměstnanci a jak důležité se v tomto ohledu stávají dobré **vztahy se zaměstnanci**. Z tohoto prostého důvodu se snaží co možná nejlepším způsobem se svými řadovými zaměstnanci komunikovat. S komunikací přijde do styku každý, ať už manažeři mezi sebou, zaměstnanci mezi sebou a nebo obě skupiny navzájem. Je všudypřítomná, a proto je nutno ji věnovat náležitou pozornost, kterou si právem zaslouží. Umožňuje šířit informace po firmě a propojit všechny zaměstnance. TI Group neponechává nic náhodě, a tím nedává šanci vzniku špatné pověsti firmy. Management firmy TI Group udává tón komunikace, poskytuje svým zaměstnancům pravdivé informace a zároveň očekává z jejich strany stejný přístup.

Prostředků vnitropodnikové komunikace je ohromné množství a ty, které firma TI Group využívá se nyní pokusím nastínit. **První komunikace** zaměstnanci probíhá již **při výběru uchazeče o zaměstnání**. Firma TI Group si do svých řad vybírá lidi schopné komunikovat a spolupracovat v týmu tak, aby do něho zapadli bez větších potíží. Takto se firma snaží předejít i budoucím problémům v komunikaci. Schopnost komunikovat je zároveň jedno z klíčových kritérií, stejně tak důležité jako je jejich vzdělání, jazykové znalosti, práce na počítači aj. Na počátku byla TI Group malá, později střední firma, která měla řádově několik desítek zaměstnanců až zhruba do dvou set a **komunikace** probíhala **přímou formou „tváří v tvář“**. Toky informací proudily od vedení firmy k mistrům a od mistrů k dělníkům. Tok informací měl také opačný směr, byla zajištěna zpětná vazba. V této době nevznikal v komunikaci žádný problém. V okamžiku, kdy se firma rozrůstala ke čtyřem a v současné době k pěti a více stovkám zaměstnanců, **začaly se objevovat první potíže s komunikací. Komunikace začínala váznout a bylo třeba podniknout určitá opatření ke zlepšení situace.**

Prvním krokem, který má napomoci **k větší informovanosti a lepší komunikaci se zaměstnanci, bylo vydání brožurek** přibližně před jedním rokem. Tyto brožurky nesou vše říkající název „TI Group Automotive Systems“ a jsou dvojího typu. Jednak jsou vydávány jako příručka pro řadové zaměstnance, ve které jsou informace o firemní politice a největší

část je věnována výňatku z pracovního řádu (dle původního majitele)[33]. Druhá brožurka je vydávána pro management firmy, kde je popsán manažerský styl TI Group a více informací o firemní politice.[34] Obsahy (vize) v dokumentech jsou nyní aktualizovány, což souvisí se změnou majitelů firmy. Na centrální úrovni je vydáván z Abingdonu celofiremní časopis Eurovision[35]. Je publikován v jazyce anglickém, německém, francouzském a celé řadě jiných, ne v jazyce českém. Při vstupu do firmy si může každý na recepci prohlédnout výroční zprávu firmy, která je volně k dispozici. Zatím firma nemá jistotu ve své budoucnosti, a proto má firma „stop stav" se všemi připravenými i rozjednanými akcemi na prezentaci firmy a vydávání tiskovin (vizitky, faktury, aj.) s původním firemním logem a názvem.

Později firma podnikla **druhý významný krok**, kdy začala aktivizovat **přenos informací prostřednictvím nejnižšího článku řízení**. Doposud zde působili mistři, kteří řídili práci zhruba 120 až 150 lidí, což je ohromný počet lidí a nelze přímo přenášet informace. Zainteresovali nižší stupeň řízení tzv. „parťáky" jako vedoucí skupin ve výrobě a každý z nich má na starosti pouze 10 až 15 lidí, se kterými již lze velmi dobře přímo komunikovat. Spolupráce mezi vedením a parťáky probíhá prostřednictvím **pravidelných porad**, kde se parťáci dotazují za svoje lidi a ze strany vedení dochází k odpovědím na tyto otázky. Je tedy zajištěna tak důležitá zpětná vazba.

Dalším prostředkem komunikace se zaměstnanci je **firemní nástěnka**. Ta se pravidelně obměňuje v měsíčních intervalech, pokud není potřeba ihned sdělit aktuální informaci. Jednou měsíčně probíhá „management review" tj. porada nejvyššího vedení, kde se projednávají výsledky a ty jsou v rámci možností zveřejněny na nástěnce. Zaměstnanci zde mohou najít informace od vývoje zaměstnanosti a nemocnosti, přes kvalitu až po hospodářské výsledky (grafy, tabulky) firmy a dnes i novou vizi. Management firmy zavedl i neméně významný způsob komunikace přes nástěnky a to používání volné **formy dotazů a odpovědí**. Každý zaměstnanec má právo napsat podepsaný dotaz na volný arch papíru, který je vždy k dispozici na nástěnce. Zhruba do 14 dnů dochází k odpovědím na dané konkrétní otázky.

---

[33] Příloha č. 1. Brožurka pro zaměstnance firmy TI Group Automotive Systems
[34] Příloha č. 2. Brožurka pro managery TI Group Automotive Systems
[35] Příloha č. 3. Celofiremní časopis Eurovision

Tyto odpovědi jsou prezentovány na poradě s parťáky, aby se 100% dostaly k adresátům. Na otázku, zda lze tyto dotazy položit i anonymně, mi odpověděl Mgr. František Hejlík[36] následovně: *„Do nedávné doby bylo možné psát anonymní otázky, ale nyní dáváme přednost otázkám podepsaným. Je to z toho důvodu, že se nám tu objevovaly i nepříliš kulturní výrazy.* ***Zároveň si myslím, že v naší firmě se nemusí nikdo obávat podepsat se pod svou otázku.***"

Přes všechna zlepšující opatření v komunikaci existují v TI Group určité **bariéry v komunikaci se zaměstnanci**. Bariéra vyplývá z této skutečnosti: parťáci patří k vedoucím pracovníkům, kteří svým podřízeným přidělují osobní ohodnocení a v případě disciplinárního přestupku je trestají různým způsobem. V tomto okamžiku mezi nimi vzniká bariéra. Lidé se někdy obávají zeptat se na důležité informace. V tomto ohledu nedávno firma přivítala vznik odborové organizace, která by mohla přispět ke zlepšení komunikace mezi vedením a řadovými zaměstnanci. *„Velice přivítáme, až si odboráři zvolí své představitele, kteří s námi budou vyjednávat. Myslím si, že to všem ulehčí situaci v komunikaci. Předpokládám, že i zaměstnanci přes odbory nebudou mít obavy se dotazovat na cokoliv na jedné straně. Na straně druhé budou muset odboroví představitelé dotazy přesítovat a prezentovat většinové názory lidí a ne jenom takové vytrhané jednotlivé hlasy.* ***Odbory budou jednoznačně výhodou pro obě strany.***"[37] Bariéry v komunikaci mohou vzniknout rivalitou mezi pracovníky (odlišné názory, přesvědčení), tyto tendence jsou ale přirozené a pravděpodobně ve firmě existují. Pozornost je zaměřena hlavně na komunikaci jednotlivých skupin (výroba, kontrola kvality, údržba aj.). **Tlak ze strany firmy je vyvíjen především na vedoucí pracovníky skupin, aby se jednotlivá oddělení dokázala mezi sebou domluvit.**

4.2.1.2 Péče o zaměstnance TI Group

Do oblasti interního PR se řadí i **péče o své zaměstnance**, jelikož jsou to právě oni, kteří vysílají kladné ale i záporné informace do svého okolí. Přímo působí a ovlivňují mínění okolní komunity a image firmy u možných potenciálních zaměstnanců, a proto je tak důležité o své současné lidi pečovat, aby firmu TI mohli jen doporučit. TI Group se o své zaměstnance stará prostřednictví vzdělávacích, kulturních a sportovních akcí, které nejen napomáhají k zlepšení vzájemné komunikace, ale také

[36] Mgr. František Hejlík je konzultant mé diplomové práce

[37] Část z rozhovoru s Mgr. Františkem Hejlíkem z firmy TI Group

udržují a upevňují dobré vztahy. V rámci **vzdělávání** připravuje firma relativně velkou škálu akcí, které financuje zhruba 3% ze svých mzdových nákladů. Akce se připravují externě (zpravidla odborné záležitosti pro vyšší management) a interně (pro nižší úroveň managementu) vlastními nebo externími lektory. K největším vzdělávacím akcím firmy se řadí **interní manažerské kursy**, které zajišťuje stálý „dvorní" dodavatel firma Dinergy z Prahy po dobu dvou let. Nyní je manažerské vzdělání rozšířeno až do nejnižší úrovně řízení mistrů a parťáků, kde dostane každý možnost se školit v základních manažerských dovednostech. Všichni pracovníci, kteří do firmy nastoupí na vedoucí pozice jakékoliv úrovně, projdou minimálně základním nebo nadstavbovým kursem. Účelem kursů je, aby, co se týče manažerských dovedností, všichni prošli stejným či podobným výcvikem a mluvili stejným manažerským jazykem. Na hromadné bázi se pořádají **jazykové kursy angličtiny, němčiny a francouzštiny** pro začátečníky a pokročilé, kam má možnost se přihlásit každý. Problémy vznikají u pracovníků na třísměnném provozu, firma se snaží přizpůsobit kursy a otevřela zvláštní skupinu speciálně pro ně časově přizpůsobenou směnám. Zájem byl pramalý (účast maximálně do 5 osob), neodpovídal vynaloženým nákladům na tuto skupinu a nakonec byl kurs zrušen. Dnes jsou k dispozici základní kursy pro všechny, ale s podivem je o ně stále malý zájem, i přestože TI Group nevyžaduje žádnou finanční úhradu za návštěvu jazykových kursů. Kursy jsou zdarma, a přesto není účast taková, jakou by si firma představovala. Dále probíhá školení dělníků a nižšího managementu interně formou **On The Job Training** tj. školení na pracovišti v průběhu práce. Dělníci jsou intenzivně ve výrobě zaškolováni na jednotlivých pracovištích mistry a vedoucími skupin. Hromadná základní **školení práce na počítači** ve firmě proběhla a jednotlivá pomoc již přichází od odborníků z oddělení výpočetní techniky ke konkrétním případům. Speciální kursy organizovány nejsou, jelikož firma zastává názor, že práce s počítačem je každodenní záležitost stejných nebo podobných operací, které se každý dle potřeby sám či s výpomocí odborníků naučí. Školit věci využité zřídka nepřipadá firmě jako účelné vynakládání finančních prostředků.

Doposud firma nepořádala **kulturní akce** s výjimkou firemního plesu. Letos se pořádal 2. firemní ples, na kterém se vyhodnocují nejlepší zlepšovatelské návrhy autorů tzv. „tigrů a supertigrů", kteří dostanou finanční nebo věcnou odměnu (podrobněji v rituálech firmy).

Jednou do roka firma připraví svým zaměstnancům i **sportovní akci**. Loni byl uspořádán velmi úspěšný sportovní turnaj v Krásné Studánce. Ostatní sportovní akce probíhají neformálním způsobem. Jednou týdně firma platí zaměstnancům tělocvičnu, kam je volný přístup pro všechny dobrovolníky. V tomto sportovním duchu se zde pořádají turnaje ve volejbale a fotbale, kdy se zájemci z vlastní vůle zorganizují a firma jim jen poskytne finanční nebo materiální podporu. Jaký je důvod a smysl ke konání těchto akcí ze strany firmy? ***„Cílem a úkolem těchto sportovních a kulturních akcí je, aby se lidé lépe poznali, aby spolu dokázali lépe pracovat a spolupracovat. Přispívají k upevnění našeho týmového ducha a soudržnosti. To jsou naše principy, na kterých naše firma stála rozhodně na začátku a my chceme, aby tato tradice pokračovala i nadále.“***[38]

Vhodným prostředkem ke komunikaci nejen se současnými zaměstnanci, ale zároveň k oslovení potencionálních zaměstnanců je pořádání akcí **Dny otevřených dveří**. Napomáhají v komunikaci při náboru zaměstnanců, chce-li se firma výrazně prezentovat veřejnosti ve svém okolí. Firma TI Group zatím nepořádala dny otevřených dveří, protože v tomto směru zde není tradice. Firma TI Group se nachází v pronajatých prostorách a areálu, kam není volný přístup, to je další důvod, proč nepřistoupila k tomuto kroku.

4.2.1.3 Kultura firmy TI Group

Image firmy TI Group také spoluvytváří její **firemní kultura, o jejíž vysokou úroveň usiluje každý zaměstnanec svým chováním a přístupem.** Na kultuře TI Group se podílí

(1.) jednotlivé uznávané hodnoty ve firmě a k těm významným patří loajalita k firmě a sounáležitost všech zaměstnanců, vzájemný respekt a respekt k práci druhých, vysoká informovanost, flexibilita a rozvíjení kvalit zaměstnanců, pozitivní, vstřícný a tvůrčí přístup, společný jazyk a mnoho dalších.

(2.) Vysoká kvalita manažerů TI Group je docílena jejich velkými ambicemi po úspěchu firmy, pracovním nasazením, cílevědomostí, zodpovědností, globálním myšlením, sebevědomím, týmovou prací, uměním se finančně orientovat, podstoupit přijatelnou míru rizika a otevřeně a upřímně komunikovat aj.

(3.) Na chování zaměstnanců jsou kladeny nároky ohledně respektu a dodržování pravidel, rozvíjení svých znalostí, schopností a pozitivního klimatu v kolektivu, spolehlivosti, čestnosti, flexibilitě časové i

[38] Část z rozhovoru s Mgr. Františkem Hejlíkem z firmy TI Group

místní, vstřícnosti, úcty a hlavně uměním a ochotou pracovat právě pro firmu TI Group.

(4.) Rychlost zapojení do kolektivu nového zaměstnance většinou není problém, jelikož v rámci přijímacího řízení se testují i komunikační schopnosti, schopnost práce v týmu a přizpůsobit se změnám.

(5.) Vztahy mezi zaměstnanci a vedením jsou podporovány otevřenou komunikací a **vzájemnou důvěrou mezi zaměstnanci a vedením TI Group.** Otázka důvěry je vždy složitá a jen ztěží se informace od zaměstnanců zjišťují a vyhodnocují. Firma TI provádí pravidelný průzkum spokojenosti zaměstnanců dvakrát do roka. Je rozdělen na formální část, kde je baterie spíše všeobecných otázek (spokojenost s informacemi, se svými nadřízenými a s pracovními podmínkami, spokojenost ohledně péče o zaměstnance aj.) a na část spíše, kde se firma dotazuje na otázky s volnou odpovědí na téma důvěry ve firmu, důvěru v managery atd. Za poslední rok nebyla avizovaná nějaká významná oblast nespokojenosti zaměstnanců kromě toho, že zaměstnanci vyslovili potřebu více informací ohledně činností ve firmě. Na téma důvěry vyjádřil i svůj vlastní osobní názor Mgr. F. Hejlík: „*Není lehké odpovědět na otázku důvěry ve firmě. Někteří lidé jsou spokojeni, druzí příliš nejsou a jiní jsou spokojeni někdy více, někdy méně. Každopádně v každé firmě pracovní poměr toho nemá tolik společného s demokracií jako například v politickém životě, kde si každý může svobodně vyjadřovat své názory. V pracovním poměru platí především Zákoník práce, který jasně říká, jaké jsou povinnosti řadových zaměstnanců a jaké jsou povinnosti pracovníků vedoucích. A samozřejmě ne každý je spokojen s tím, jakou práci dostává a jak mu jeho vedoucí nařizuje práci. Přesto chceme s našimi zaměstnanci diskutovat, znát jejich názory a zajistit, aby v rámci možností nám daných, byli také spokojeni.* ***S ohledem na to, že máme za poslední rok a půl 50% personálu ve výrobě stabilního, soudím, že jsou to lidé spokojeni mající ve firmu důvěru, a proto zde zůstávají dlouhodobě.*** *Čtvrtina lidí u nás zůstává přibližně 1 rok a zbývajících 25% jsou lidé, kteří migrují a neustále se točí. Velikost poslední skupiny se nám daří v poslední době zmenšovat, nyní okolo 15%.*“ Firma klade velké nároky na své zaměstnance a samozřejmě ne každý, kdo se zde uchází o práci, je ochoten akceptovat tyto velké nároky.

(6.) Pro firmu Ti Group v oblasti **rituálů** je typické **hnutí „TIGR“**, specielně s měkkým -i- jako Tubing Investment Grate Recommendation, které má ve svém znaku skutečného tygra. Jedná se o zlepšovatelské hnutí, které zachycuje zlepšovací návrhy od obyčejných nápadů (podepření stroje, aby

se nehýbal) až po nápady, které znamenají zlepšení technologie, miliónové úspory nebo úspory v řádově desítek zaměstnanců. Vyhodnocují se tři nejlepší návrhy jednou měsíčně podle přínosu a důležitosti. Vrcholový management v čele s generálním ředitelem předávají tigrům dárkový koš, speciální tričko s logem firmy a vzadu s obrázkem tygra a diplom. Tyto akce se uskuteční přímo ve výrobě a v pracovní době, aby každý viděl vítězné tigry. Jednou za rok se vyhodnocují i tři supertigři z všech tigrů za celý rok, kteří jsou odměněni na firemním plese věcnými odměnami. Letos cena za 1. místo byla víkendový pobyt pro dvě osoby, za 2. místo dárkový koš a za 3. místo dárkové balení láhve alkoholu. V rámci tomboly se losuje deset návrhů ze všech, kteří jsou finančně odměněni. Pro zaměstnance je to výborná motivace.

4.2.1.4 Firemní design TI Group

Nedílnou součástí firemní image TI Group je corporate design, jehož hlavní součástí je **značka, logotyp a barvy firmy**. Hned na začátku musím zdůraznit, že jablonecký závod TI Group design nevytváří sám, ale prostřednictvím Corporate Identity Manual, který vydává TI Group z Abingdonu a je závazný pro všechny závody na celém světě.

Firma používá velké firemní **logo „TI Group Automotive Systems" a tzv. brand marks - „b" Bundy a „W" Walbro** (firmy z historie - sloučením těchto firem vzniklo TI Group). Firma Bundy zde existovala mnoho let, a proto se management rozhodl, aby tyto dvě známé značky výrobků a kvality u zákazníků nezanikly při vzniku nové firmy[39]. Logo TI Group Automotive Systems lze použít ve třech kombinacích (příloha č.5) a skládá se ze tří částí, které se nesmí rozdělovat, používat v jiném spojení či s jiným logem. Základní kombinace je:

1. druh jména - TI Group (modrá barva)
2. popis odvětví průmyslu - Automotive Systems (černá barva)
3. prstenec - představuje graficky dvouplášťovou trubku na řezu a uprostřed je TI (modrá barva).

Jednotlivá loga se kombinují v bílé, černé a odstínu modré barvy, který je striktně dán manuálem, stejně tak i formy loga, jeho minimální velikost, písmo a vzdálenosti písmen, vzdálenosti od okraje, poměry stran tabulí, kam je nejvhodnější logo umístit, provedení triček a vlajky a

[39] Loga brand marks jsou ukázána v příloze č.4

elektronická komunikace - jakými digitálními soubory lze uvnitř firmy komunikovat. Firemní písmo je anglické, bezpatkové - News Gothic. Vzhledem k tomu, že neobsahuje českou dialektiku, je povoleno pro ČR nahrazovat ho velmi podobným písmem Arial. **Zvláštností loga je grafické zpracování**, ve kterém není nad -i- tečka, ačkoliv v tomto druhu písma je. Nevýhodou tohoto loga je poměrně velká délka textu, který je na propagačních materiálech přece jen méně výrazný oproti dřívějšímu „b" Bundy.

Firemní barvy jsou černá, bílá a tmavší odstín modré (striktně dáno manuálem, podle barevné škály pro technické užitkové barvy) a záhy to mohu dokázat. Ještě než přijdete k budově firmy, upoutají Vaši pozornost modrobílé směrovky TI Group a již z dálky rozeznáte od ostatních budov budovu bílé barvy s velkým modrým nápisem TI Group Automotive Systems. Před budovou stojí světelná tabule s modrým nápisem loga. Když vejde dovnitř modrými dveřmi uvítá Vás cedule s modrým nápisem „Vítáme Vás", která ukazuje směr k recepci, na jejichž dveřích jsou návštěvní hodiny v modrém provedení. Než vstoupíte do jakékoliv kanceláře, můžete si v modrém lemování štítku přečíst, kdo v místnosti pracuje. A jistě se mu pracuje v točivém modrém křesle dobře. Procházíte chodbami budovy modrým označením místností až do prostorů výroby, kde stojí řady modrých strojů.

Firemní oblečení je rozděleno do skupin pro řadové zaměstnance a pro řídící pracovníky od nejnižší úrovně až po vrcholový management. Dělníci povinně (jako předepsané ochranné pomůcky) nosí tričko i montérky s logem v bílé a modré barvě, ale odstín modré již není pevně dán. Management dostává modrá trička s bílým logem a jejich nošení je zcela dobrovolné.

Veškeré **firemní tiskoviny** (dopisy, faxy - pouze v černé barvě, objednávky, faktury, memoranda, dopisní obálky, vizitky aj.) mají barevné nebo černobílé provedení v jazyce anglickém nebo českém. Umístění loga, brand marks a adresy firmy je v hlavičce tiskovin shodné a s použitím modré barvy (ukázka v příloze č.6). V každé místnosti visí na stěně nově získaná certifikace, která má také modrý proužek. Modrá barva jako firemní barva TI Group je zřejmá i z designu firemních materiálů - příručky pro zaměstnance, časopisy, výroční zpráva, propagační materiály, jenž jsou buď celé nebo jen první strana v modrém designu (příloha č.7).

4.2.1.5 Identita TI Group

Posoudit sám sebe je velmi náročná záležitost, pokud k dané věci přistupujeme zodpovědně. Má-li management zhodnotit svou firmu, jistě bude z velké části záležet na jeho subjektivním názoru. S největší pravděpodobností nebude firmu kritizovat do poslední součástky, spíše naopak se bude snažit firmu ve svém posudku více nadhodnotit. Nicméně to ale asi souvisí s vlastností, která je od manažerů vyžadována, být sebevědomý.

Manažeři firmy TI Group nedostatkem sebevědomí zřejmě netrpí, s čímž mohu plně souhlasit, a to se také odráží v identitě firmy. **Firma TI Group se prostřednictvím svého managementu hodnotí velmi dobře, vidí se jako (a také je) rozhodně prosperující, mladá a progresivní firma.** Všechno ve firmě probíhá poměrně rychle, nad ničím se zbytečně dlouho nerozmýšlí a raději se rovnou pustí do řešení problémů. Někdy se takové chování vzápětí projeví jako velké plus a občas se stane, že ta rozhodnutí byla příliš uspěchaná. **Firma je také nakloněna častým změnám,** které jsou charakteristické pro dnešní, neustále se měnící svět. Dokáže se jim **velmi rychle přizpůsobit,** což je ale zároveň jednou ze základních podmínek k přežití na konkurenčním trhu. Vyplývá to v podstatě z toho, že život v automobilovém průmyslu je velmi rychlý a plný častých změn, které musí TI Group v rámci svého úspěchu respektovat. Aby byla celkově firma přístupná k těmto změnám, napomáhá si důležitými a preventivními opatřeními při přijímání nových zaměstnanců do svých řad. Záměrně si TI Group vybírá takové zaměstnance, kteří dokáží přispět k práci tvůrčím přístupem a jsou to lidi progresivní a otevření změnám. Těmto lidem je změna vlastní, berou ji jako přirozenou věc, se kterou mohou a hlavně umějí se dobře vypořádat. Nepředělává se tedy přirozenost člověka, který má tendence setrvávat než změnit, a nakonec je spokojenosti docíleno na straně zaměstnance i firmy.

4.2.2 Vnější Public relations

Druhá část firemní public relations tj. komunikace s vnější veřejností je trochu složitější problém ve firmě TI Group. Problém rozhodně nevyplývá z neschopnosti manažerů firmy komunikovat s vnější veřejností. Důvodem je, že závod v Jablonci nad Nisou je pouze jedním z výrobních závodů air-condition divize celé společnosti Smiths Group

sídlící ve Velké Británii a valná **většina externího PR vychází právě od TOP managementu společnosti Smiths Group ve Velké Británii.**

Jeden z důležitých programů PR firmy podporující image se uskutečňuje v rámci ochrany životního prostředí. Firma si je plně vědoma této světově aktuální problematiky a cítí zodpovědnost za uchování životního prostředí vůči svému okolí, ve kterém působí. Že to myslí TI Group opravdu vážně nasvědčuje i to, že součástí její vize je **„zohlednění principu trvalého uchování životního prostředí"**, tedy přijímání postupů, jež jsou zaměřovány na minimalizování dopadu provozu firmy na životní prostředí. Ve své činnosti firma uplatňuje ekologické požadavky ze strany státu a je schopna a ochotna reagovat na dotazy, stížnosti a náměty veřejnosti z oblasti životního prostředí. Do firemní politiky je zahrnována i ekologická politika, která je shodná pro všechny jednotky skupiny TI, které musejí být v souladu s Prohlášením o ekologické politice skupiny[40]. Firma se připravuje na certifikaci ISO 14000, což je uznávaná norma v oblasti dopadů činnosti firmy na životní prostředí.

Komunikaci s orgány státní a územní správy a s Okresní hospodářskou komorou firma udržuje ohledně otázek životního prostředí, aby nevznikl podnět k nepříjemnostem a neohrozilo se image firmy. Na téma **vztahy se sdělovacími prostředky** TI Group příliš nevyvíjí iniciativu. TI Group byla oslovena publicistou z deníku Hospodářské noviny, kde byl uveřejněn článek o firmě TI Group a její hospodářské činnosti[41]. Zákazníci firmy jsou většinou v zahraničí, takže tyto akce pro jablonecký závod odpadají (realizují se z centrály). Svou komunikaci firma směřuje hlavně na trh pracovních sil, ale to prostřednictvím inzerci v novinách a rádiu a také prezentací na tzv. Veletrhu pracovních příležitostí na Technické univerzitě v Liberci.

Častá forma komunikace s vnější veřejností je prostřednictvím sponzorování. TI Group poskytuje **sponzorské příspěvky na zdravotnictví a na sportovní aktivity pro mládež.** Manažeři mají pro svou práci k dispozici moderní výpočetní techniku, kterou firma dle potřeby obnovuje. Nepotřebné počítače firma věnuje do **oblasti školství** - pro gymnázium, a do **oblasti sociální péče** - pro dětské domovy.

---

[40] Uvedeno v příloze č.1 Brožurka TI Group Automotive Systems, str. 8

[41] Článek je uveden v příloze č.8.

5. Zhodnocení a konkrétní návrhy programů PR na zlepšení image.

Ráda bych v této kapitole upozornila na jednotlivé kladné a záporné stránky ve vnitřním a vnějším Public relations, které přispívají k image TI Group a zároveň bych navrhla konkrétní návrhy na vylepšení stávající situace.

Ekonomickou stránku jednotlivých programů nemohu komentovat, jelikož patřičné informace nemám k dispozici z důvodu, že všechny finanční záležitosti jsou realizovány z mateřské firmy, kde nyní probíhají změny ve vlastnické struktuře. Konkrétnější informaci podává pouze údaj ohledně péče o zaměstnance. Ze mzdových prostředků je poskytován 3 % podíl na vzdělávací a kulturní akce TI Group. Podle názoru managementu TI Group je to v přepočtu na absolutní hodnotu velká peněžní částka.

Z mého pohledu podnikla firma TI Group velmi účinné kroky ke zlepšení vnitřní komunikace se zaměstnanci následně po objevení prvních problémů. Za hlavní přínosný krok bych označila zavedení nejnižšího stupně řízení do organizační struktury. Nyní zde již může probíhat forma **osobní komunikace** tzn. **tím nejlepším a maximálně účinným způsobem - tváří v tvář**. Veškeré zárodky problémů se objeví a zastaví hned u jejich zrodu a zabrání se tak jejich šíření mezi další zaměstnance. Důraz by měli manažeři TI Group klást na solidní a vstřícné jednání parťáků, kteří se musí vzájemně respektovat se zaměstnanci. Jistě se mezi nimi dobrý vztah nevytvoří, když musí být požádáni od zaměstnanců o splnění jednoduchého přání vícekrát a když se místo z desetiminutové záležitosti stane záležitost čtrnáctidenní. Jednání parťáků by manažeři měli sledovat a v případě potřeby zakročit. V tomto směru již TI Group podnikla vhodný krok ke zlepšení situace zavedením odborů.

TI Group vytváří příznivé podmínky pro skutečnou komunikaci také tím, že **zajišťuje velmi důležitou zpětnou vazbu**. Zaměstnancům se musí dát najevo, že o ně firma jeví zájem a že s jejich dotazy a připomínkami je ochotna se zabývat a podílet se na vyřešení společných problémů. TI Group otevřeně komunikuje se zaměstnanci, reaguje na jejich otázky a odpovědi jim zpětně prezentuje, a tak vytváří prostor pro **vzájemnou důvěru**.

Určitý nedostatek je zde v poskytování méně informací zaměstnancům, než by si sami zaměstnanci představovali. Myslím si, že to může být na jedné straně známka důvěry a hlavně zájmu zaměstnanců o firmu, kdy chtějí mít představu o událostech a činnostech ve firmě. Na druhé straně ze současného nedostatku informací může také pramenit pocit zaměstnanců, že jim manažeři něco důležitého tají a to mohou být varovné signály nedůvěry a ohrožení image TI Group. V řešení této situace by ale v podstatě neměl být problém. Manažeři si musí zjistit, jaké informace zaměstnancům chybí a v rámci možností jim je poskytnou. Posílí se tím jak základy důvěry, tak image TI Group.

Velmi dobrý a jistě účinný krok ke zlepšení komunikace se zaměstnanci TI Group bylo zavedení odborů. Odbory zprostředkovávají přenos informací směrem dolů i nahoru v hierarchické struktuře TI Group a vyjednávání s vedením firmy v zájmu zaměstnanců. Přes odbory se řadoví zaměstnanci nebudou obávat přednést své názory a nevzniknou zde problémy z nevyslovených přání a požadavků. Odborová organizace bude přínosem pro obě zúčastněné strany.

V okolní veřejnosti všeobecně panuje názor, že TI Group je velmi náročný a tvrdý zaměstnavatel. Požaduje na všech zaměstnancích vysoké nároky co se týče pracovní náplně a chování zaměstnanců, kdy netoleruje žádné výstřelky. Management se cílevědomě snaží přeměnit „obyčejné" zaměstnance na **vysoce flexibilní a multifunkční zaměstnance**, kteří budou schopni pracovat na více místech dle potřeby. Nejtěžší a nejsložitější je změnit v tomto směru myšlení a chápání zaměstnanců, že pokud budou schopni pracovat na více pracovištích, budou pro firmu mnohem cennější. Každý zaměstnanec má možnost si zvýšit svou kvalifikaci kvalifikačními zkouškami, za které dostávají finanční bonusy a musí je každého půl roku obhájit. Záleží na každém zaměstnanci, jaký má zájem na svém odborném a profesním růstu. Podle mého názoru je toto jednání správné a napomáhá firmě v jejím úspěchu. Zároveň si myslím, že **tato tvrdá práce zaměstnanců na jedné straně by měla mít určitou protihodnotu samozřejmě nejen finanční, ale i jiných výhod na straně druhé.**

Navrhovala bych pro zaměstnance TI Group v rámci kompenzace za jejich obětavou práci podniknout určité kroky (mohou být finančně plně nebo částečně zajištěny), které pomohou strávit jejich čas odpočinku příjemným a účelným způsobem. Budou-li tyto kroky realizovány s úspěchem,

záhy se to velmi kladně projeví na image TI Group. Nejen že zaměstnanci budou hrdí na svou práci (firmu), ale toto své pozitivní mínění budou šířit dále do okolní veřejnosti a celkovým výsledkem bude pozitivní image TI Group. Konkrétní doporučení jsou více zaměřené na ženy z toho důvodu, že firma zajišťuje jednou týdně tělocvičnu, ale to je spíše pro muže a pro mladé lidi než pro ženy.

1. Ve výrobě pracuje mnoho žen, které při práci stojí a namáhají si páteř, a proto navrhuji zajistit **rehabilitační péči pro zaměstnance.** Například jednou měsíčně domluvit v Lázních Libverda nebo Městských lázní v Jablonci n.N. masáže a perličkovou lázeň.
2. Velmi vhodná a vítaná forma **relaxace** při zátěži zad je plavání. Zajistit tedy jednou týdně hodinu **v bazénu** v Jablonci n.N. nebo v Liberci.
3. Situace by se mohla vylepšit také v oblasti kultury, kde se dají pořádat velmi oblíbené akce, jenž všeobecně udržují dobrou náladu a soudržnost k firmě. Jedná se např. uspořádání jednodenního **turistického či poznávacího výletu** do krásné české přírody a jednorázové návštěvy večerních **divadelních představení** v jabloneckém Městském divadle nebo libereckém Divadle F. X. Šaldy.
4. Další výhoda by mohla spočívat v zajištění **firemních zájezdů** do ciziny nebo **poskytnutí příspěvku na dovolenou.**

Působení TI Group v programech externího Public relations je zčásti omezené z důvodů již dříve vysvětlených. Přesto **jednotlivé akce zaměřené na vnější veřejnost jsou realizovány úspěšně a velmi podporují dobrou image TI Groupu.** Zmíním vstřícný přístup k životnímu prostředí, kdy se TI Group chová opravdu velmi zodpovědně a vyvíjí přímé kroky k získání nejvyšší možné certifikace. V tomto směru nelze nic namítat. V oblasti sponzorování manažeři vhodně zvolili podporování sportovního ducha u mladých lidí, jelikož jabloneční obyvatelé jsou mu velmi nakloněni. Dokazuje to nejen mnoho sportovních areálů, ale také sportovní škola a proslulé lyžování. A pomoc dětským domovům snad žádný člověk neodsoudí, ba naopak takové jednání upevní obraz TI Groupu v očích veřejnosti. Přesto si však myslím, že je zde ještě určitý nevyužitý prostor. Tento jistý nedostatek spatřuji v tom, že se firma příliš nesnaží o svou publicitu.

Za celou dobu existence jabloneckého závodu vyšel pouze jeden článek v Hospodářských novinách o hospodaření firmy. A jak je známo mnohem vetší vliv na veřejnost má neovlivněný článek v novinách o firmě než její vlastní reklama. **Doporučovala bych manažerům zaměřit se více na publicitu, která napomáhá udržet pozitivní image TI Group.** Znamenalo by to vyvinout větší aktivitu v psaní a zasílání článků a příspěvků např. do regionálních novin „Deník Jablonecka" nebo „Liberecký deník". Text článku musí obsahovat zajímavé události, které upoutají pozornost novinářů a potom budou zařazeny do některého z následujících tisků novin. V současné době je velmi příhodná chvíle k publicitě TI Group a to v souvislosti s významnou událostí tj. se změnou vlastníků TI Group a se změnou názvu firmy, kterou novináři jistě nebudou chtít zmeškat.

Významná skupina vnější veřejnosti, se kterou TI Group komunikuje jsou budoucí, potencionální zaměstnanci. TI Group zúčastnila Veletrhu pracovních příležitostí na Technické univerzitě v Liberci pro nové absolventy vysokých škol. Zde TI Group představil svou činnost, co možným uchazečům nabízí a zároveň jaké nároky na uchazeče klade. Jinak **prezentace TI Group na trhu pracovních sil byla doposud nedostatečná** - omezená jen na inzeráty. Tento přístup bych doporučovala výrazně změnit a věnovat mu intenzivnější pozornost, zejména s ohledem na brzké změny ve vlastnické struktuře TI Group. Již zmíněná publicita by mohla zároveň být i jedna z forem, jak informovat o změněné situaci místní veřejnost. Je důležité komunikovat s veřejností, že TI Group sice změnilo majitele a svůj název, přesto však v podstatě jde o stále „stejnou" firmu. Do obsahu článku by měla být zahrnuta informace o pozitivním image TI Group a zdůrazněná skutečnost, že TI Group i nadále nabízí pracovní příležitosti pro ambiciózní a časově přizpůsobivé lidi s tvůrčím přístupem.

Další způsob prezentace TI Group na trhu pracovních sil se může uskutečnit přes **regionální rozhlasové vysílání** např. přes libereckou stanici „RCL - Rádio Contact Liberec" 101,4 FM nebo oblíbenou stanici „Evropa 2" 88,1 FM vysílání pro Liberec, Jablonec n.N. Oslovit potencionální zaměstnance může TI Group také přes **regionální televizní vysílání** jablonecké televize nebo liberecké televize „Genus" každý všední den od 17.30 hod. do 18.00 hod. a od 18.50 hod. do 18.55 hod v pořadu „Minuty regionu".

V dnešní době se často využívá velmi **atraktivní způsob komunikace přes internet.** V této oblasti může TI Group podniknout ještě mnoho kroků k posílení vlastní image. V porovnání s mateřskou firmou ve Velké Británii má v české internetové databázi pouze jednu webovou stránku se základními údaji o TI Group[42]. Každý, kdo dnes chce získat konkrétní informace nebo hledá zaměstnání, sahá po internetu. Proto doporučuji rozšířit webové stránky o firemní prezentaci pracovních příležitostí a poskytnout zde další informace o TI Group.

Nabídku pracovních příležitostí může TI Group také **prezentovat prostřednictvím personálních agentur.** Do této speciální agentury přicházejí firmy se svou poptávkou po zaměstnancích a zadají zde veškeré předpoklady a požadavky, které mají na potencionální zaměstnance. Do agentury zároveň přicházejí uchazeči o nové zaměstnání a nabízejí zde své znalosti a schopnosti. Agentura má vytvořenou svou vlastní databázi a na přání jedné i druhé strany se snaží vzájemně sladit jejich požadavky. Z možných uchazečů o zaměstnání, kteří vyhovují požadavkům firmy TI Group, vybere agentura tři nejvhodnější a ty doporučí a odkáže na TI Group. Konečné rozhodnutí, koho TI Group přijme do svého kolektivu, provede sám management firmy. Tímto způsobem prezentace a přijímání nových zaměstnanců odpadají časově a organizačně náročné konkursy, výběrová řízení nebo pohovory a výběr je zúžen do úzkého okruhu uchazečů.

Při účasti na Veletrhu pracovních příležitostí na Technické universitě v Liberci firma TI Group poskytovala každému zájemci informační leták se svou nabídkou (příloha č. 10). Tuto nabídku by firma mohla využít i ke své prezentaci například v městské hromadné dopravě na tramvajovém spojení Liberec - Jablonec n.N. Na vnitřních bočních stranách tramvaje jsou v úrovni očích prostory pro nabídky zaměstnání, které si přečte velká část místního obyvatelstva.

[42] Internetová stránka TI Group v příloze č.9.

6. Závěr

Firma TI Group věnuje procesu tvorby, udržení a zlepšení image v rámci programů Public relations velkou pozornost. Za dobu své působnosti v České republice si vytvořila kladnou image jak u vnitřní, tak u vnější veřejnosti. Svou kladnou image podporuje nejen firemní kulturou, designem a identitou, ale hlavně způsobem otevřené a skutečné komunikace se všemi skupinami veřejnosti. Avšak přes kvalitní vnitřní a vnější Public relation ve firmě TI Group existuje prostor pro určitá zdokonalení a zefektivnění.

Doporučuji v oblasti interního PR v části komunikace ze zaměstnanci věnovat zvýšenou pozornost péči o zaměstnance TI Group. Konkrétně se jedná o jistou kompenzaci za náročnou práci zaměstnanců. Firma TI Group si v okolní veřejnosti vytvořila image velmi tvrdého a náročného zaměstnavatele a tyto nároky by měla určitým způsobem vyvážit. Vlastní firemní komunikace je otevřená, zakládá se na vzájemné důvěře a probíhá vhodnou formou osobní komunikace.

V aktivitách externího PR je TI Group zčásti omezená, většina programů se uskutečňuje z mateřské společnosti ve Velké Británii. TI Group vhodně zvolila sponzorování jabloneckého sportu, výuky na gymnáziu a dětského domova. Značné úsilí věnuje ochraně životního prostředí, aby vlastní činnost TI Group vyhovovala všem požadovaným normám. Určitý nedostatek spatřuji v prezentaci TI Group, a proto navrhuji zaměřit se na větší publicitu. Vyvinout aktivní přístup psaní a zasílání interesantních článků do regionálních novin. Další způsob prezentace TI Group na trhu pracovních sil, který zatím zcela chybí, jsou webové stránky na internetu. V neposlední řadě lze také využít personálních agentur k nabídce pracovních příležitostí.

Provedená konkrétní doporučení jsou kombinací informací získaných při zpracování diplomové práce, teoretických znalostí a vlastních návrhů. Jednotlivé návrhy nerespektují finanční aspekty dané praktickým zpracováním a realizací.

Doufám, že naznačená doporučení bude moci firma TI Group uplatnit a pomohou jí prostřednictvím programů PR posílit kladnou image TI Group.

Literatura

KNIHY A SKRIPTA:

[1] BLACK, S.: Nejúčinnější propagace, Public Relations. 1.vyd. Grada Publishing, Praha 1994

[2] HLOUŠKOVÁ, I.: Vnitrofiremní komunikace. 1.vyd. Grada Publishing, Praha 1998

[3] KOHOUT, J.: Veřejné mínění, image a metody PR. 1.vyd. Management Press, Praha 1999

[4] KOTLER, P.: Marketing Management. 9.vyd. Grada Publishing, Praha 1998

[5] LEICHER, R.: Presentace na výstavách a veletrzích. 1.vyd. Grada Publishing, Praha 1994

[6] LESLY, P.: Public Relations. 1.vyd. Victoria Publishing, Praha 1995

[7] MARUANI, L.: Abeceda marketingu. 1.vyd. Management Press, Praha 1995

[8] NAGYOVÁ, J.: Marketingová komunikace. 1.vyd. skripta VŠE, Praha 1998

[9] NAGYOVÁ, J.: Marketingová komunikace není pouze reklama. 1.vyd. Vox, Praha 1999

[10] PHEIFER, UMLANFOVÁ: Firemní kultura, síla sdílených cílů, hodnot, priorit. Grada a.s. Praha 1993

[11] SAMPSONOVÁ, E.: Jak si vytvořit působivý image. 1.vyd. Management Press, Praha 1996

[12] SVĚTLÍK, J.: Marketing - Cesta k trhu. 2.vyd. EKKA, Zlín 1994

[13] ŠVANDOVÁ, Z.:Přednášky Marketingová komunikace. TU Liberec2000/2001

[14] TOMEK, GUSTAV a VÁVROVÁ, VĚRA: Malý výkladový slovník marketingu. 2.vyd. A Plus, Praha 1999

[15] ZIKMUND, W.G. and M.d´AMICO: Marketing. 4 edition West Publishing Company, 1993

[16] Firemní materiály TI Group, Jablonec n. N., 2000

ČASOPISY

[20] BEDNÁŘ, M.: Marketing magazine, Adore, 8/2000, str.45

[21] BEDNÁŘ, M.: Marketing magazine, Adore, 9/2000, str.56

[22] BEDNÁŘ, M.: Marketing magazine, Adore, 2/2000, str.48

[23] KASTNER, L.: Marketing magazine, Adore, 8/2000, str.60

[24] NĚMEC, P.: Ekonom, 6/2000, str.36

WWW STRÁNKY

[30] www.lspr.cz

[31] www.pppr.sk

Seznam příloh

1. Brožurka pro řadové zaměstnance „TI Group Automotive Systems“
   (10 stran)
2. Brožurka pro řídící zaměstnance „TI Group Automotive Systems“
   (10 stran)
3. Celofiremní časopis „Eurovision“ - pouze první list
   (1 strana)
4. Rozmístění loga a brand marks TI Group z „Corporate Identity Manual“
   (1 strana)
5. Možné kombinace loga „TI Group Automotive Systems“.
   (1 strana)
6. Design firemní dokumentace - ukázka dopisu.
   (1 strana)
7. Ukázky designu firemních propagačních materiálů.
   (2 strany)
8. Článek o TI Group v Hospodářských novinách
   (1 strana)
9. Internetová stránka TI Group www.justice.cz
   (2 strany)
10. Nabídka pracovních příležitostí TI Group
    (1 strana)

Příloha č. 1

TI Group
Automotive Systems

Vize

Trvale naplňovat očekávání našich zákazníků, akcionářů a zaměstnanců a stát se nejvyhledávanějším dodavatelem nosičů kapalných medií v Evropě.

Základní hodnoty

Každý zaměstnanec svým přístupem a chováním usiluje o upevňování vysoké úrovně podnikové kultury, jejímiž hlavními rysy jsou:

- loajalita k firmě a sounáležitost všech zaměstnanců
- sebekázeň
- vzájemný respekt a respekt k práci druhých
- srovnávání se s nejlepšími
- otevřená a upřímná komunikace bez přikrášlování
- vysoká informovanost zaměstnanců
- flexibilita zaměstnanců
- vzájemná výpomoc
- rozvíjení kvalit zaměstnanců
- transparentnost všech činností
- osobní příklad
- vstřícnost k požadavkům
- společný jazyk
- mnohaúrovňová zpětná vazba
- pozitivní přístup
- otevřenost ke změnám
- humor a úsměv

Profil zaměstnance TI Group Automotive Systems:

Zaměstnanec společnosti splňuje a prezentuje se uvedenými hlavními rysy chování a vystupování:

- respekt a dodržování jasných pravidel a struktury systému řízení
- tvůrčí přístup k řešení úkolů
- odborně a lidsky vyspělý přístup
- vůle trvale rozvíjet své znalosti a schopnosti
- péče o rozvoj pozitivního klimatu v kolektivu
- úcta nejen ke své práci, ale zejména k odborně a kvalitně provedené práci druhých
- spolehlivé, důvěryhodné a vstřícné vystupování uvnitř i vně společnosti
- sounáležitost se společností, které je zaměstnancem

Náš zaměstnanec má tyto základní vlastnosti:

- chce pracovat a je vnitřně motivován pracovat právě pro naši firmu
- umí pracovat, má potřebné znalosti, je odborně zdatný, výkonný a pracovitý
- je komunikativní a vstřícný
- je flexibilní ve smyslu časové i místní využitelnosti, umí se přizpůsobit a zvládnout více operací a je tím využitelný na více pracovních místech
- je spolehlivý a čestný

Základní principy

- Jasné vedení
- Jasný cíl a směr
- Vysoká kvalita řízení managementu
- Méně úrovní - jednoduchá struktura
- Decentralizace
- Menší jednotky, malé manažerské a rozhodovací týmy
- Rozhodovací pravomoc co nejblíže výkonnému článku
- Silný marketing
- Orientace na zákazníka, blízko k zákazníkovi
- Silná a důsledná finanční kontrola
- Diferencované odměňování a motivace
- Náročnost, kladení ambiciózních cílů
- Aktivita, progresivnost
- Živá a měnící se struktura
- Komunikace
- Zodpovědnost

Kdo jsme

Jsme výrobní jednotka nadnárodní světové společnosti vyrábějící v České republice brzdové a palivové systémy a prvky klimatizačních jednotek pro oblast automobilového průmyslu.

Naše historie:

Historie závodu v Mladé Boleslavi:

- 1992 zahájena výroba brzdových a palivových trubek pro Škoda Favorit - pod názvem firmy TRW
- **1994 založena firma Bundy s.r.o. Mladá Boleslav**
- 1994 zahájena výroba brzdových a palivových trubek pro Škoda Felicia
- 1995 výroba pro VW Hannover
- 1997 výroba pro Škoda Octavia - brzdové trubky
- 1998 započato s montáží úchytných prvků pro Bundy Belgie
- 1999 výroba plastových dílů pro brzdový systém NedCar
- **01/2000 spojení závodů Jablonec a Mladá Boleslav**
- **04/2000 výroba palivového vedení pro Škoda Fabia**
- **04/2000 úspěšný certifikační audit systému jakosti ISO 9002**

Historie závodu v Jablonci nad Nisou:

- 23.12. 1998 přišly první dva kontejnery strojů, vykládání a stěhování
- 4.1. 1999 podepsání smlouvy o pronájmu a využívání hal 1&2
- 31.1. 1999 haly 1&2 byly vybaveny (elektřina, voda, vzduch, plyn, odpady).
- **9.2. 1999 spuštění výroby** - památné datum zapájení prvního kusu, přičemž normální výroba byla spuštěna v průběhu týdne od 8. do 12.2.1999
- **26.2.1999 první expedice** - další památné datum první dodávky do Hannoveru pro Opel
- 1.5. 1999 využití hal 3,4,5 - celková výměra 3750 čtverečních metrů
- 22.5. 1999 haly 3,4,5 byly vybaveny.
- 24.5. 1999 1. linka T 3000 - zahájení výroby
- 2.8. 1999 2. a 3. linka T3000 - zahájení výroby
- 10.8. 1999 CSM (Common Sense Manufacturing) zahájení projektu
- 10.9. 1999 závod kompletně vybaven
- 26.11. 1999 nové prostorové uspořádání závodu
- **1.12. 1999 systém jakosti QS 9000 - úspěšný certifikační audit**
- 1.1. 2000 vytvoření řídicího článku pro Českou republiku, přičlenění závodu Mladá Boleslav, administrativní centrum v Jablonci nad Nisou

Pracovní řád - výňatek

1.0 ÚČEL PRACOVNÍHO ŘÁDU

Slouží k bližšímu vymezení práv a povinností v pracovně-právních vztazích, pracovní kázně a pravidel spolupráce v TI Group Automotive Systems (dále jen společnost) na základě zmocnění Zákoníkem práce.

2.0 ROZSAH PLATNOSTI

Pracovní řád je závazný pro všechny zaměstnance, kteří jsou v pracovně-právním nebo obdobném vztahu ke společnosti. Vztahuje se na všechny organizační jednotky společnosti, tj. na provoz v Jablonci nad Nisou a v Mladé Boleslavi. Dodržování pracovního řádu a dalších vnitřních předpisů je povinností každého zaměstnance.

3.0 DEFINICE

Pracovní řád je zpracován zaměstnavatelem jako vnitrofiremní norma chování a jednání zaměstnanců. Vydává se za účelem bližšího vymezení některých pracovně-právních úkonů a vztahů. Pracovní řád vychází z platných právních předpisů, především z platného znění Zákoníku práce a dalších pracovně-právních předpisů a zákonů. Jeho ustanovení blíže rozvádí zvláštní podmínky jednotlivých pracovišť zaměstnavatele.

1. Před vznikem pracovního poměru je pracovník povinen podrobit se vstupní lékařské prohlídce podle požadavků zaměstnavatele. Pracovní poměr může být uzavřen jen s osobou způsobilou po všech stránkách pro výkon příslušné pracovní činnosti.

2. Před ukončením pracovního poměru je zaměstnanec povinen dostavit se na své pracoviště a prostřednictvím svého nadřízeného a personálního útvaru vypořádat všechny své závazky vůči zaměstnavateli. V případech určených nebo nařízených zaměstnavatelem je zaměstnanec povinen se při ukončení pracovního poměru podrobit výstupní lékařské prohlídce.

3. Rozvazuje-li pracovní poměr zaměstnanec, vždy doručí písemné podání zaměstnavateli.

3.1. Povinnosti zaměstnavatele, zaměstnance a pracovní kázeň

3.1.1 Základní povinnosti zaměstnanců jsou zejména:

a) Podle pokynů zejména bezprostředně nadřízeného pracovníka konat osobně práce podle pracovní smlouvy ve stanovené pracovní době a dodržovat pracovní kázeň.
b) Pracovat svědomitě a řádně podle svých sil, iniciativně a v rozsahu svých práv, znalostí a schopností, dodržovat zásady vzájemné spolupráce na pracovišti.
c) Plnit kvalitně, hospodárně a včas pracovní úkoly a pokyny nadřízených. Domnívá-li se pracovník, že vydaný pokyn je v rozporu s předpisy nebo že by jeho plněním vznikla škoda, je povinen upozornit na to bezprostředně nadřízeného, popř. vyššího nadřízeného pracovníka.
d) Dodržovat předpisy vztahující se k práci jím vykonané, bezpečnostní a požární předpisy pro pracoviště.
e) Zvyšovat soustavně svou odbornou úroveň, zúčastňovat se školení organizovaných zaměstnavatelem.
f) Udržovat v pořádku své pracoviště, dodržovat stanovené technologické a pracovní postupy, zabraňovat vzniku zmetků.
g) Plně využívat pracovní doby, být na začátku pracovní směny připraven k práci na pracovišti a odcházet z něho (s výjimkou stanovené přestávky) až po skončení pracovní doby.
h) Dodržovat přísný zákaz kouření v areálu společnosti a na všech pracovištích zaměstnavatele s výjimkou míst k tomu určených a označených, podle interních předpisů.
i) Dodržovat přísný zákaz požívání alkoholických nápojů a jiných omamných látek před nástupem na pracovní směnu nebo v jejím průběhu a jejich vnášení do objektů zaměstnavatele. Při podezření na vliv alkoholu či jiné omamné látky je pracovník povinen se na vyžádání oprávněné osoby ihned podrobit dechové zkoušce.
j) Dodržovat zákaz používání radií, přehrávačů a walkmanů při výkonu pracovních činností.
k) Dokončit pracovní úkon na konci směny podle technologického postupu, popř. řádně předat práci pracovníkům další směny. Na pracovišti setrvat do příchodu střídajícího zaměstnance.
l) Oznamovat ihned bezprostředně nadřízenému pracovníku každé poranění v době pracovní směny na pracovišti, jakýkoliv úraz či zranění neprodleně zapsat do Knihy úrazů. Pracovník, který utrpěl pracovní úraz, musí zápis v Knize úrazů podepsat.
m) Řádně hospodařit s prostředky svěřenými zaměstnavatelem, ochraňovat majetek před poškozením a ztrátou, zničením či zneužíváním a oznamovat bezprostředně nadřízenému nedostatky a závady, které by mohly vést ke ztrátám.
n) Nezdržovat se bez povolení v objektech zaměstnavatele mimo pracovní dobu a nařízený výkon práce.
o) Dodržovat zákaz provádět jakoukoli formu soukromého podnikání nebo práce v prostorách organizace.
p) Vcházet a vycházet, vjíždět a vyjíždět dovnitř a z objektů zaměstnavatele stanovenými vchody a vjezdy, nevynášet z objektů zaměstnavatele bez povolení předměty v majetku zaměstnavatele. Při průchodu vrátnicí se podrobovat kontrole věcí, které nese nebo veze s sebou, případně osobní prohlídce.
q) Dbát, aby nebylo ohroženo služební tajemství, a to i po skončení pracovního poměru.
r) Bez zvláštního povolení se prostřednictvím zaměstnavatele nesmějí posílat jakékoli dopisy, ani se nesmějí jejím prostřednictvím posílat žádné publikace nebo podobné písemnosti.
s) Žádné další osobě se nesmějí sdělovat informace získané v průběhu zaměstnání, využívat informace nebo přemisťovat jakékoli dokumenty zaměstnavatele z jeho prostor bez povolení.

t) Ohlašovat neprodleně personálnímu oddělení všechny změny v osobních údajích a poměrech pracovníka (např. nový občanský průkaz, změna bydliště, rodinného stavu, zdravotní pojišťovny, zdravotního stavu apod.). Dále mzdové účtárně oznamovat okolnosti mající význam pro nemocenské pojištění a daň z příjmu fyzických osob, nařízený výkon rozhodnutí srážkami ze mzdy atd. Zaměstnanec je povinen uhradit škody, které vzniknou v důsledku nesplnění ohlašovací povinnosti.

u) Kouřit, jíst nebo pít je dovoleno pouze na vyhrazených místech.

v) Používat předepsané osobní ochranné pracovní prostředky a ochranné a bezpečnostní pomůcky.

w) Jestliže si zaměstnanec přeje opustit pracoviště z jakéhokoli důvodu, musí mít povolení nadřízeného.

x) O vedlejších výdělečných a pracovních aktivitách musí zaměstnanec písemně informovat zaměstnavatele, pokud jsou shodné s předmětem činnosti zaměstnavatele.

y) V prostorách zaměstnavatele se bez jeho povolení nesmějí konat žádné schůze a shromáždění.

z) Fotografování v prostorách zaměstnavatele bez povolení a osobní přítomnosti odpovědného pracovníka společnosti není dovoleno.

aa) Jakýkoli ztracený majetek, který je nalezen, musí být předán přímému nadřízenému.

bb) Užívání služebního telefonu pro soukromé účely je přísně zakázáno s výjimkou reálného nebezpečí při ohrožení majetku a osob.

cc) Příchod a odchod vyznačit na kontrolním terminálu docházkového systému předepsaným způsobem.

dd) Na pracovní cestě postupovat tak, aby účelu cesty bylo dosaženo co nejhospodárněji.

ee) Všichni zaměstnanci společnosti jsou povinni podrobit se zkoušce na požití alkoholických nápojů a jiných omamných látek způsobem určeným zaměstnavatelem (dechová zkouška, odběr krve, příp. jiným způsobem). Mezi osoby, které mají oprávnění vydat pokyn a vyzvat pracovníka, aby se podrobil této zkoušce, patří: přímý nadřízený pracovníka, případně vyšší nadřízený v přímé řídící linii, dále bezpečnostní technik a pracovníci personálního útvaru.

3.1.2 Vedoucí pracovníci jsou mimoto povinni zejména:

a) Přidělovat, řídit a kontrolovat práci a pravidelně hodnotit pracovní výsledky svých podřízených.

b) Vytvářet příznivé pracovní podmínky a zajišťovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci jako nedílnou součást plnění úkolů společnosti.

c) Vytvářet příznivé podmínky pro zvyšování odborné úrovně zaměstnanců.

d) Odměňovat zaměstnance podle mzdových předpisů.

e) Zabezpečovat dodržování právních a jiných předpisů, zejména vést zaměstnance k pracovní kázni a z jejího porušování vyvozovat závěry dle platných předpisů.

f) Zabezpečovat přijetí včasných a účinných opatření k ochraně majetku zaměstnavatele.

g) Seznamovat podřízené pracovníky s právy a povinnostmi, které pro ně vyplývají z platných vnitrofiremních i ostatních předpisů, jsou povinni vyžadovat dodržování těchto předpisů a pokynů a soustavně jejich dodržování kontrolovat.

Pracovní kázeň

3.1.3 Za porušení pracovní kázně zvlášť hrubým způsobem, které může být důvodem k okamžitému zrušení pracovního poměru, je zaměstnavatelem považováno zejména:

- Porušování předpisů o obchodním tajemství nebo zveřejňování údajů o zaměstnavateli, osobních údajů o zaměstnancích, údajů o dodavatelích, zákaznících, cenách, o hospodaření a nákladech firmy, o firemní technologii a know-how a dalších informací, k jejichž zveřejňování není zaměstnanec oprávněn, zneužití svého funkčního postavení k poskytování informací či neoprávněných výhod sobě, jiným fyzickým nebo právnickým osobám na úkor zaměstnavatele.
- Neoprávněné užití věcí v majetku zaměstnavatele.
- Neomluvené zameškání jedné nebo více pracovních směn, případně její části.
- Požití alkoholického nápoje nebo jiné omamné látky na pracovištích zaměstnavatele nebo nástup na pracovní směnu pod jejich vlivem.
- Úmyslné poškození nebo odcizení věcí ve vlastnictví zaměstnavatele.
- Velmi závažné porušení bezpečnostních, požárních, hygienických nebo technologických předpisů nebo předpisů na ochranu životního prostředí na pracovišti nebo v prostorách zaměstnavatele.
- Fyzické či verbální napadení spolupracovníků či nadřízeného. Za verbální napadení je považováno také poškozování postavení a dobré pověsti jakéhokoliv zaměstnance společnosti.
- Kouření v místech, kde není povoleno.
- Zveřejnění osobních údajů zaměstnanců bez jejich svolení neoprávněným osobám.
- Opakované hrubé neplnění a nerespektování příkazů nadřízených a soustavné neplnění pracovních povinností a pracovní kázně, pokud byl v předchozích 6-ti měsících pracovník na toto písemně upozorněn.
- Porušení interních předpisů o pohybu po areálu závodu včetně vstupu a opuštění areálu předepsaným východem.
- Pokračování ve stávce, o jejíž nezákonnosti rozhodl soud dle § 23 odst. 4 zákona č. 1/1991 Sb.

4.4 PRACOVNÍ DOBA A DOVOLENÁ

Délka a využití pracovní doby

4.4.1 Stanovená týdenní pracovní doba je na pracovištích zaměstnavatele 40 hodin týdně.
Začátek a konec pracovní doby v jednotlivých směnách jsou ve společnosti stanoveny takto:
5:45 - 13:45 hodin pro 1. směnu vícesměnných provozů
13:45 - 21:45 hodin pro 2. směnu vícesměnných provozů
21:45 - 5:45 hodin pro 3. směnu vícesměnných provozů
Začátek a konec pracovní doby pro jednosměnná pracoviště je stanoven takto:
8:00 - 16:00 hodin.

Začátek a konec pracovní doby u směnných provozů, jakož i zařazení zaměstnanců do jednotlivých směn určují vedoucí těchto pracovišť.

Zaměstnavatel může dohodnout se zaměstnancem kratší pracovní dobu nebo jinou úpravu pracovní doby v souladu se zákoníkem práce. Takto stanovenou pracovní dobu lze měnit interminí

4.4.2 Zaměstnanec je povinen osobně zaznamenat každý příchod do zaměstnání a odchod z něj předepsaným způsobem.

4.4.3 Převlékání před směnou a po směně a mytí provádějí zaměstnanci zásadně mimo pracovní dobu.

4.4.4 Opustit areál zaměstnavatele v pracovní době smí zaměstnanec jen se souhlasem nadřízeného pracovníka.

4.4.5 Za neomluvenou zameškanou pracovní dobu se považuje i pozdní příchod na pracoviště, předčasný odchod z pracoviště nebo překročení stanovené pracovní přestávky na jídlo a oddech, jakož i každé opuštění pracoviště, pokud k němu nedojde v souvislosti s plněním pracovních úkolů.

4.5 PRÁCE PŘESČAS, NOČNÍ PRÁCE

4.5.1 Práci přesčas nařizuje zásadně přímý nadřízený předem. Skutečné čerpání práce přesčas potvrzuje přímý nadřízený podpisem na výkazu odpracovaných hodin.

4.6 DOVOLENÁ NA ZOTAVENOU

4.6.1 Každý zaměstnanec má při splnění předepsaných podmínek nárok na základní dovolenou za podmínek stanovených zákonem.

4.6.2 Zaměstnavatel stanovuje čerpání dovolené v souladu se Zákoníkem práce. Žádost o dovolenou ze strany pracovníka musí mít písemnou formu na předepsaném formuláři. Dovolená je přiznána po schválení příslušného vedoucího podpisem na žádance.

4.6.3 Nástup dovolené pro příslušný kalendářní rok určuje zaměstnavatel s přihlédnutím k úkolům společnosti a k oprávněným zájmům zaměstnanců. Nevyčerpá-li zaměstnanec dovolenou v kalendářním roce z naléhavých provozních důvodů nebo proto, že zaměstnavatel neurčil její čerpání, nebo pro překážky v práci, je zaměstnavatel povinen určit její čerpání zaměstnanci tak, aby skončila nejpozději do konce příštího kalendářního roku.

4.6.4 Za neomluvenou zameškanou směnu nebo její část krátí příslušný vedoucí pracovník společnosti zaměstnanci dovolenou o jeden až tři dny, a to v roce, kdy vznikl důvod ke krácení. O krácení dovolené rozhoduje přímý nadřízený.

Neomluvené zameškání kratších částí jednotlivých směn lze sečíst a stejným způsobem krátit zaměstnanci dovolenou, přesahují-li tato zameškání pracovní doby vcelku polovinu průměrné délky směny.

4.7 VÝPLATA MZDY

4.7.1 Mzda je vyplácena ve stanovený výplatní termín na účet určený zaměstnancem.

4.7.2 Zjistí-li zaměstnanec přeplatky nebo nedoplatky na mzdě dodatečně po jejím převzetí, je povinen to ohlásit svému bezprostředně nadřízenému nebo mzdové účtárně.

S případnými reklamacemi, dotazy a připomínkami týkajícími se výpočtu a výše mzdy obrací se zaměstnanec na mzdovou účtárnu, popřípadě na nadřízeného vedoucího bez zbytečného odkladu po zjištění nesprávnosti.

4.8 PRACOVNÍ CESTY A NÁHRADA VÝDAJŮ

4.8.1 Zaměstnance vysílá na pracovní cesty bezprostředně nadřízený vedoucí. Zaměstnanec je povinen ihned po návratu z pracovní cesty informovat o jejím výsledku nadřízeného vedoucího, včetně písemné zprávy.

4.8.2 Zaměstnanec je povinen vyúčtovat poskytnutou jednorázovou zálohu na cestovní výdaje do 3 pracovních dnů po skončení pracovní cesty.
Záloha musí být vrácena nejpozději do vyúčtování. Nevyúčtovanou zálohu srazí podnik zaměstnanci ze mzdy.

4.9 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI

4.9.1 Vedoucí pracovníci jsou zodpovědní za bezpečnost a ochranu zdraví při práci na svých pracovištích.

4.9.2 V rámci svých povinností z pracovního poměru jsou zaměstnanci v zájmu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci zejména povinni:

a) Dodržovat právní předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.
b) Používat při práci ochranná zařízení a osobní ochranné pracovní prostředky, pečovat o ně a řádně s nimi hospodařit.
c) Účastnit se školení a výcviku prováděného v zájmu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a podrobit se zkouškám a lékařským prohlídkám stanoveným právním předpisem nebo zaměstnavatelem.
d) Oznamovat svému nadřízenému nebo vedoucímu BOZP nedostatky a závady, které by mohly ohrozit bezpečnost nebo zdraví při práci, a podle svých možností se účastnit na jejich odstraňování.
e) Ihned hlásit všechny úrazy včetně drobných poranění zaměstnavateli, jde-li o nepracovní úraz, vyzvednout si potřebný tiskopis ve mzdové účtárně a po vyplnění tamtéž vrátit.
f) Zaměstnanec, který je svědkem úrazu, zařídí neprodleně poskytnutí první pomoci a bez zbytečného odkladu o tom uvědomí vedoucího, který je postiženému zaměstnanci nadřízen. Vedoucí pracovník se ihned přesvědčí, zda bylo zajištěno lékařské ošetření, případně jej okamžitě zajistí.
h) Těžké, hromadné, smrtelné úrazy a havárie hlásí odpovědný pracovník svému nadřízenému a vedoucímu BOZP.

4.10 PÉČE O ZAMĚSTNANCE

4.10.1 Zaměstnavatel v přiměřeném rozsahu zřizuje a zlepšuje hygienická a sociální zařízení. Zaměstnanci jsou povinni dodržovat při využívání těchto zařízení čistotu, dbát na dodržování pořádku a počínat si tak, aby zařízení nebyla poškozována.

4.10.1 Zaměstnavatel podle svých potřeb podporuje vzdělání svých zaměstnanců. V těchto věcech se zaměstnanci obracejí na personální oddělení.

4.10.3 Zaměstnanci jsou povinni ukládat svršky na určená zamykatelná místa. Pokud přinese zaměstnanec do práce věci, které do práce obvykle nenosí, jako např. větší částku peněz, klenoty a jiné cennosti, zaměstnavatel nemůže nést odpovědnost za ztrátu těchto cenností.

4.4.1 PŘEKÁŽKY V PRÁCI

O poskytnutí pracovního volna pro překážku na straně zaměstnance (např. návštěva lékaře) požádá zaměstnanec písemně svého nadřízeného a předloží nutná potvrzení o vzniku překážky. V případě návštěvy lékaře musí pracovník předložit propustku k lékaři předem podepsanou svým přímým nadřízeným. Není-li překážka v práci známa zaměstnanci předem, je povinen uvědomit o ní svého nadřízeného nejpozději do 1 hodiny (osobně, telefonicky, prostřednictvím další osoby) od začátku pracovní směny, na kterou měl pracovník nastoupit, sdělit předpokládanou dobu trvání překážky. Pracovní volno se zásadně neposkytuje, pokud zaměstnanec může záležitost vyřídit mimo pracovní dobu. Veškeré nároky na pracovní volno musí pracovník prokázat. Pracovní volno s náhradou mzdy přísluší zaměstnanci za podmínek stanovených právními předpisy.

Zaměstnanec může požádat, má-li k tomu vážné důvody, o neplacené volno. Zaměstnavatel toto neplacené volno může poskytnout, pokud tomu nebrání vážné provozní důvody tehdy, vyčerpal-li pracovník řádnou dovolenou. Písemnou žádost o poskytnutí neplaceného volna doporučuje ke schválení přímý nadřízený žádajícího pracovníka a schvaluje personální ředitel. V určených případech má společnost právo předepsat pracovníkovi k úhradě náklady na zdravotní pojištění v době neplaceného volna.

4.11 ODPOVĚDNOST ZA ZPŮSOBENOU ŠKODU

4.11.1 Zaměstnanec odpovídá zaměstnavateli:

- za škodu, kterou zaměstnavateli způsobil zaviněným porušením povinností při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s nim
- za nesplnění povinností k odvrácení škody
- za schodek na svěřených hodnotách, které je povinen vyúčtovat na základě uzavřené dohody o hmotné odpovědnosti a dle Zákoníku práce
- za ztrátu či poškození svěřených předmětů - rozsah náhrady škody upravuje Zákoník práce § 179-186.

4.11.2 Zaměstnavatel je povinen požadovat na zaměstnanci náhradu škody, za kterou zaměstnanec odpovídá.

4.11.3 Zaměstnanec je povinen ohlásit škodu bez zbytečného odkladu neprodleně, zpravidla bezprostředně nadřízenému vedoucímu, a to i škodu na odložených věcech.

4.12 STÍŽNOSTI, OZNÁMENÍ A PODNĚTY ZAMĚSTNANCŮ

4.12.1 Vyskytnou-li se na pracovišti závady nebo cítí-li se zaměstnanec zkrácen ve svých právech z pracovněprávních vztahů, může se obrátit na svého nadřízeného vedoucího.

Požádá-li stěžovatel, aby jeho jméno nebylo uváděno, nebo jestliže je to v zájmu správného vyřízení stížnosti, je nutno postoupit stížnost k dalšímu prošetření v organizaci bez uvedení jména stěžovatele. Vůči stěžovatelům nesmějí být činěny přímé ani nepřímé zákroky proto, že podali stížnost.

4.12.2 Tento pracovní řád nabyl účinnosti dnem 1. 2. 2000.

Zodpovědnosti

4.13 Zaměstnanci mají zodpovědnost za dodržování všech bodů pracovního řádu

Výňatek z firemní politiky
TI Group Automotive Systems

Úvod výkonného ředitele

Od té doby, co jsme uveřejnili naše poslední vydání Souboru zásad skupiny TI v r. 1995, došlo ve skupině k velkým změnám, ale naše principy zůstávají nezměněny.
Pro udržení naší dobré pověsti je ovšem nezbytné, aby byly po celém světě respektovány a dodržovány určité principy. Není jednoduché tento úkol splnit. Skupina TI nyní provozuje přes 400 jednotek pro výrobu a služby zákazníkům, jež jsou rozšířeny ve více než 45 zemích.

Tento Soubor zásad je klíčem k zajištění toho, abychom všichni táhli za jeden provaz. Prostudujte jej prosím podrobně, předejte výtisky veškerému vašemu nižšímu i vyššímu vedení a neustále prokazujte odevzdanost jeho principům. Ve všem, co děláme, musíme uplatňovat ty nejvyšší morální a etické normy.

podpis
William J. Laule
výkonný ředitel skupiny
květen 1999

INFORMACE O POLITICE TI GROUP AUTOMOTIVE SYSTEMS

1. ŘÍZENÍ PODNIKU

Skupina TI, obchodní společnost s ručením omezeným, je mezinárodní veřejná obchodní společnost s akciemi obchodovatelnými na burze, která má ústředí ve Spojeném království. Společnost plní své právní závazky a dodržuje nejlepší postupy v oblasti řízení podniku.

2. DŮVĚRNOST

Představenstvo TI požaduje, aby byl v rámci TI dodržen vysoký standard obchodní a finanční bezpečnosti. Důvěrné informace, ať už finanční, obchodní nebo technické, musejí být zabezpečeny a chráněny. Máte-li pochybnosti o statutu jakékoliv informace, zeptejte se svého vedoucího.

3. UTAJOVANÉ INFORMACE

Nikdo s přístupem k výsadním informacím je nesmí zneužít pro dosažení osobního prospěchu pro sebe či druhé.

4. ZAMĚSTNANOST

4.1 Regulérnost v zaměstnávání

K zásadám skupiny patří, že žádné rozhodnutí o výběru a podmínkách zaměstnávání, školení, umístění, povýšení, odměňování nebo ukončení poměru nebude realizováno nebo ovlivňováno s přihlédnutím k pohlaví, rase, vyznání, věku nebo etnickému či národnostnímu původu nebo k jiným faktorům podle platných právních požadavků. Rovněž na rozhodnutí související se zaměstnaneckým nebo kariérovým rozvojem nesmí mít vliv fyzické postižení, pokud takovéto postižení nezabraňuje bezpečnému a efektivnímu provádění práce. K zásadám skupiny rovněž patří udržování ohleduplného a produktivního pracovního prostředí pro každého. Při dodržování těchto zásad je sexuální, rasové, náboženské, etnické nebo další obtěžování zaměstnanců porušením zásad a nebude omlouváno. TI se zavazuje k udržování pracovního prostředí, v němž bude s jednotlivci zacházeno ohleduplně a s respektem. Každý jednotlivec má právo pracovat v profesionální atmosféře, která podporuje rovnost pracovních příležitostí a zabraňuje diskriminačním praktikám, včetně obtěžování. Zaměstnávání dvou nebo více jednotlivců, kteří mají úzké rodinné či osobní vztahy, je povoleno pouze se souhlasem společnosti. Jakékoliv podobné události musejí být oznámeny místnímu vedení a skupinovému oddělení lidských zdrojů.

4.2 Odměňování

Úroveň odměňování, zaměstnaneckých výhod a podmínek musí být taková, aby přitáhla, udržela a motivovala lidi se schopnostmi a zkušenostmi pro dosahování podnikatelských cílů skupiny.

4.3 Zdraví a bezpečnost

Zásady skupiny by měly odpovídat zdravotním a bezpečnostním předpisům a běžné stanovené praxi, která se vztahuje k pracovnímu a místnímu prostředí v zemi, v níž společnosti skupiny operují.

4.4 Střet zájmů

Od zaměstnanců se požaduje, aby vykonávali své povinnosti během řádných pracovních hodin a během dodatečné doby, která bude rozumně nezbytná. Další zaměstnávání a osobní pracovní závazky jsou zakázány tam, kde by mohly poškodit schopnost zaměstnance celkově dostát svým závazkům vůči TI. Rovněž finanční zájmy, z nichž by mohl vyvstat střet se zájmy TI, jsou zakázány.

5. KONTROLA

5.1 Finanční kontrola

Přísná finanční kontrola po celém světě je základním prvkem stylu řízení a organizace skupiny.

6. OCHRANA ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ

Závazky TI vůči životnímu prostředí jsou prosazovány přes:

- zásady plnění všech zákonných požadavků, jež se vztahují k jejich podnikání,
- rozvoj výrobků a systémů zkonstruovaných pro napomáhání zákazníkům v témž.

Podniková jednotka nese odpovědnost za zajištění toho, aby na ně bylo pohlíženo jako na dobré občany v komunitách, v nichž operují, a aby přijímali postupy, jež jsou zaměřovány na minimalizování dopadu provozu na životní prostředí. Všechny podnikové jednotky musejí především být v souladu s Prohlášením o ekologické politice skupiny.

PROHLÁŠENÍ O EKOLOGICKÉ POLITICE SKUPINY

Skupina TI, obchodní společnost s ručením omezeným, se zavazuje k udržování přírodních zdrojů a ochraně globálního životního prostředí. Budeme usilovat, abychom více než vyhovovali právním předpisům, a snažit se o uzpůsobení našeho provozu, procesů a výrobků tak, aby přinášely udržitelné sociální a ekologické výhody všude tam, kde operujeme.

Zavádění těchto zásad je prvotním cílem vedení a odpovědností každého zaměstnance.

PROHLÁŠENÍ K ZÁSADÁM O ZDRAVÍ A BEZPEČNOSTI

Skupina TI, obchodní společnost s ručením omezeným, se zavazuje k ochraně zdraví a bezpečnosti svých zaměstnanců, kontrahentů a dalších, kdo jsou zasaženi jejími aktivitami. Budeme usilovat, abychom více než vyhovovali právním předpisům, a snažit se zajišťovat pracoviště bez rizik a nebezpečných aktivit.

Zavádění těchto zásad je prvotním cílem vedení a vyžaduje individuální přispění ze strany každého zaměstnance.

Q

Co je to kvalita?

Celkový souhrn znaků entity, které ovlivňují schopnost uspokojovat stanovené a předpokládan potřeby.

Entita je to, co ovlivňuje kvalitu a lze individuálně popsat a vzít v úvahu, může to být např. činno nebo proces, výrobek, organizace, systém nebo osoba, služba nebo jakákoli jejich kombinace.

Kvalita není věc oddělení kvality, ale věc celého podniku. Každé oddělení v podniku odpovídá z zajištění kvality výrobku. Koordinace úsilí všech oddělení ve prospěch tohoto cíle se nazýv celkové řízení kvality. Kvalita není omezená jen na snižování počtu vadných výrobků na výrobn lince, ale rozšiřuje se i do jiných oblastí jako plánování, vývoj, průzkum trhu, i do oblastí jako j bankovnictví, pojišťovny a služby.

Základem pro kvalitu je pochopení procesu soustavného zlepšování. Proces soustavného zlepšování říká, že vada se může vyskytnout, ale nesmí se dostat k zákazníkovi. Když už se vada vyskytla, musí existovat mechanismus, jak ji odstranit a snížit tím náklady na zmetkovitost (Zmetky jsou zde chápany jako každá znehodnocená činnost, např. zmetky výrobků, ale také špatně odeslaná faktura). Tento princip je jednoduše popsán v následujícím diagramu.

Proces neustálého zlepšování

Pozn. Proces je každá činnost, která má vstup a výstup

Toto zdánlivě jednoduché kolečko bylo základem pro vytvoření následujících norem:

Normy:

ISO 9001 - mezinárodní norma, která stanovuje požadavky na vývoj, osvojení výroby, řízení obchodních činností, nákup, plánování a řízení výroby, skladování, kontrolu a servis. Dále jsou v této normě uvedeny požadavky na výcvik, řízení dokumentace a některé další činnosti.

VDA - norma, kterou vytvořil německý svaz automobilového průmyslu. Kromě požadavků uvedených v ISO 9001 je zde uvedena ještě celá řada dalších požadavků /např. náklady na jakost nebo řízení zvláštních charakteristik/.

QS 9000 - norma, kterou vytvořili výrobci automobilů v USA /je obdobou VDA 6/.

ISO 14001 - soubor norem vypracovaných státy Evropské unie, schválený výborem Evropské unie jako povinná normativní základna pro oblast řízení životního prostředí

Normy se týkají:
-technické kvality,
-funkční kvality,
-kvality designu,
-kvality služeb,
-kvality na vyšším stupni, než jakou vykazuje konkurence.

Certifikace systému jakosti je proces, ve kterém nezávislá inspekční společnost k tomu způsobilá přezkoumává, zda jsou splněny požadavky uvedené v každé příslušné normě.
Pokud jsou požadavky splněny, je vystaven certifikát příslušného systému jakosti.

Zápisník bezpečnosti práce

Všeobecné zásady
bezpečnosti a ochrany zdraví pří práci

Nebezpečné a nesprávné jednání při práci na pracovištích a v prostorách firmy je častou příčinou pracovních úrazů. Pro výkon práce nestačí jen odborné znalosti, ale je nutné také znát bezpečnostní, hygienické a požární předpisy a pravidla. Osvojujte si proto pravidla a předpisy pro bezpečnou práci, které jsou platné na Vašem pracovním úseku, stroji nebo zařízení, řiďte se jimi při práci tak, abyste byli příkladem svým spolupracovníkům.

Dodržujte proto při práci v prostorách závodu tyto všeobecné zásady:

1. Při chůzi v závodě si počínejte opatrně, používejte výhradně vykázaných cest, vchodů a východů, které jsou pro pracovníky určeny. Nezdržujte se v nebezpečném prostoru nebo na pracovištích, na která jste nebyli přiděleni!
2. Před započetím každé nové práce požádejte vedoucího o pokyny, jak bezpečně pracovat. Nerozumíte-li něčemu nebo není-li Vám něco zcela jasné, požádejte mistra nebo jiného pověřeného vedoucího pracovníka o vysvětlení!
3. Věnujte se plně a soustředěně té práci, která Vám byla vedoucím přidělena! Při práci se nerozptylujte!
4. Nepoužívejte strojů ani přístrojů, nástrojů a nářadí, které Vám nebyly podle pracovního zařazení Vašim vedoucím přiděleny!
5. Neuvádějte stroj nebo zařízení, které Vám bylo svěřeno, do chodu, pokud jste se nepřesvědčil, že tím nikoho neohrozíte na zdraví nebo na životě!
6. Nedotýkejte se pohybujících se částí strojů. Mazání, čištění, seřizování a opravy stroje v chodu jsou zakázány. Nedotýkejte se elektrických vedení a zařízení. Shledáte-li na nich jakoukoli závadu, pokud k tomu nejste určeni, neopravujte ji! Opravovat smí pouze odborník, který je k provádění oprav určený a oprávněný!
7. Pořádek a čistota na pracovištích jsou jedním z hlavních předpokladů v boji proti úrazům. Udržujte svěřené stroje, nástroje a nářadí vždy v bezvadném stavu! Vadné nástroje či nářadí vyměňte a závadu na stroji ihned ohlaste svému vedoucímu.
8. Při práci musíte bezpodmínečně používat předepsané pracovní prostředky, které chrání Vaše zdraví!
9. Každou zjištěnou závadu, která by mohla ohrozit zdraví nebo život Váš nebo spolupracovníků, jste povinen okamžitě ohlásit svému vedoucímu!
10. Jakýkoliv kontakt s alkoholickými nápoji na pracovišti a jejich donášení na pracoviště je nepřípustné!
11. Nevyrušujte své spolupracovníky při práci. Škádlení, žerty, hry, hádky apod. jsou v závodě zakázány. Úraz vzniklý z takového počínání může být i smrtelný!

Příloha č. 2

TI Group
Automotive Systems

Průvodce zaměstnance
TI Group Automotive Systems

TI Group Automotive Systems

Kdo jsme

Jsme produkční jednotka nadnárodní společnosti TI GROUP vyrábějící v České republice brzdové a palivové systémy a prvky klimatizačních jednotek pro oblast automobilového průmyslu.

Naše historie:

Historie závodu v Mladé Boleslavi:

- 1992 zahájena výroba brzdových a palivových trubek pro Škoda Favorit pod názvem firmy TRW
- **1994 založena firma Bundy s.r.o. Mladá Boleslav**
- 1994 zahájena výroba brzdových a palivových trubek pro Škoda Felicia
- 1995 výroba pro VW Hannover
- 1997 výroba pro Škoda Octavia - brzdové trubky
- 1998 započato s montáží úchytných prvků pro Bundy Belgie
- 1999 výroba plastových dílů pro brzdový systém NedCar
- **01/2000 spojení závodů Jablonec a Mladá Boleslav**
- **04/2000 výroba palivového vedení pro Škoda Fabia**
- **04/2000 úspěšný certifikační audit systému jakosti ISO 9002**

Historie závodu v Jablonci nad Nisou:

- 23.12.1998 přišly první dva kontejnery strojů - vykládání a stěhování
- 4.1.1999 podepsání smlouvy o pronájmu a využívání hal 1&2
- 31.1.1999 haly 1&2 byly vybaveny (elektřina,voda,vzduch,plyn,odpady)
- **9.2.1999 spuštění výroby** - památné datum - zapájení prvního kusu, přičemž normální výroba byla spuštěna v průběhu týdne od 8. do 12.2.1999
- **26.2.1999 první expedice** - další památné datum - první dodávky do Hannoveru pro Opel
- 1.5.1999 využití hal 3,4,5 - celková výměra 3750 čtverečních metrů
- 22.5.1999 haly 3,4,5 byly vybaveny.
- 24.5.1999 1. linka T 3000 - zahájení výroby
- 2.8.1999 2. a 3. linka T3000 - zahájení výroby
- 10.8.1999 CSM (Common Sense Manufacturing) - zahájení projektu
- 10.9.1999 závod kompletně vybaven
- 26.11.1999 nové prostorové uspořádání závodu
- **1.12.1999 systém jakosti QS 9000 - úspěšný certifikační audit**
- 1.1.2000 vytvoření řídícího článku pro Českou republiku, přičlenění závodu Mladá Boleslav, administrativní centrum v Jablonci nad Nisou

Vize

Trvale naplňovat očekávání našich zákazníků, akcionářů a zaměstnanců a stát se nejvyhledávanějším dodavatelem nosičů kapalných medií v Evropě.

Základní hodnoty

Každý zaměstnanec svým přístupem a chováním usiluje o upevňování vysoké úrovně podnikové kultury, jejímiž hlavními rysy jsou:

- loajalita k firmě a sounáležitost všech zaměstnanců
- sebekázeň
- vzájemný respekt a respekt k práci druhých
- srovnávání se s nejlepšími
- otevřená a upřímná komunikace bez přikrášlování
- vysoká informovanost zaměstnanců
- flexibilita zaměstnanců
- vzájemná výpomoc
- rozvíjení kvalit zaměstnanců
- transparentnost všech činností
- osobní příklad
- vstřícnost k požadavkům
- společný jazyk
- mnoha úrovňová zpětná vazba
- pozitivní přístup
- otevřenost ke změnám
- humor a úsměv

Profil zaměstnance TI Group Automotive Systems:

Zaměstnanec společnosti splňuje a prezentuje se uvedenými hlavními rysy chování a vystupování:

- respekt a dodržování jasných pravidel a struktury systému řízení
- tvůrčí přístup k řešení úkolů
- odborně a lidsky vyspělý přístup
- vůle trvale rozvíjet své znalosti a schopnosti
- péče o rozvoj pozitivního klimatu v kolektivu,
- úcta nejen ke své práci, ale zejména k odborně a kvalitně provedené práci druhých
- spolehlivé, důvěryhodné a vstřícné vystupování uvnitř i vně společnosti
- sounáležitostí se společností, které je zaměstnancem

Náš zaměstnanec má tyto základní vlastnosti:

- chce pracovat a je vnitřně motivován pracovat právě pro naši firmu
- umí pracovat, má potřebné znalosti, je odborně zdatný, výkonný a pracovitý
- je komunikativní a vstřícný
- je flexibilní ve smyslu časové i místní využitelnosti, umí se přizpůsobit a zvládnout více operací a je tím využitelný na více pracovních místech
- je spolehlivý a čestný

Základní principy TI Group

- Jasné vedení
- Jasný cíl a směr
- Vysoká kvalita řízení managementu
- Méně úrovní - jednoduchá struktura
- Decentralizace
- Menší jednotky, malé manažerské a rozhodovací týmy
- Rozhodovací pravomoc co nejblíže výkonnému článku
- Silný marketing
- Orientace na zákazníka
- Silná a důsledná finanční kontrola
- Diferencované odměňování a motivace
- Náročnost, kladení si ambiciózních cílů
- Aktivita a progresivnost
- Živá, měnící se struktura
- Komunikace
- Zodpovědnost

Manažerský styl TI Group:

- chápání finančních souvislostí - vědět jak vydělat (zhodnotit) peníze
- vysoké ambice a touha po dosažení výsledků
- loajalita a týmová práce - loajalita k týmu a respektování jeho členů
- žádná překvapení
- tvorba hodnot
- vysoké pracovní nasazení, cílevědomost a energičnost
- sebevědomí
- přijatelná míra rizika
- globální přístup a mezinárodní myšlení

Pracovní řád - výňatek

1.0 ÚČEL PRACOVNÍHO ŘÁDU

Slouží k bližšímu vymezení práv a povinností v pracovně-právních vztazích, pracovní kázně a pravidel spolupráce v TI Group Automotive Systems (dále jen společnost) na základě zmocnění Zákoníkem práce.

2.0 ROZSAH PLATNOSTI

Pracovní řád je závazný pro všechny zaměstnance, kteří jsou v pracovně-právním nebo obdobném vztahu ke společnosti. Vztahuje se na všechny organizační jednotky společnosti, tj. na provoz v Jablonci nad Nisou a v Mladé Boleslavi. Dodržování pracovního řádu a dalších vnitřních předpisů je povinností každého zaměstnance.

3.0 DEFINICE

Pracovní řád je zpracován zaměstnavatelem jako vnitrofiremní norma chování a jednání zaměstnanců. Vydává se za účelem bližšího vymezení některých pracovněprávních úkonů a vztahů. Pracovní řád vychází z platných právních předpisů, především z platného znění Zákoníku práce a dalších pracovně-právních předpisů a zákonů. Jeho ustanovení blíže rozvádí zvláštní podmínky jednotlivých pracovišť zaměstnavatele.

1. Před vznikem pracovního poměru je pracovník povinen podrobit se vstupní lékařské prohlídce podle požadavků zaměstnavatele. Pracovní poměr může být uzavřen jen s osobou způsobilou po všech stránkách pro výkon příslušné pracovní činnosti.
2. Před ukončením pracovního poměru je zaměstnanec povinen dostavit se na své pracoviště a prostřednictvím svého nadřízeného a personálního útvaru vypořádat všechny své závazky vůči zaměstnavateli. V případech určených nebo nařízených zaměstnavatelem je zaměstnanec povinen se při ukončení pracovního poměru podrobit výstupní lékařské prohlídce
3. Rozvazuje-li pracovní poměr zaměstnanec, vždy doručí písemné podání zaměstnavateli.

3.1 Povinnosti zaměstnavatele, zaměstnance a pracovní kázeň

3.1.1 Základní povinnosti zaměstnanců jsou zejména:

a) Podle pokynů zejména bezprostředně nadřízeného pracovníka konat osobně práce podle pracovní smlouvy ve stanovené pracovní době a dodržovat pracovní kázeň.
b) Pracovat svědomitě a řádně podle svých sil, iniciativně a v rozsahu svých práv, znalostí a schopností, dodržovat zásady vzájemné spolupráce na pracovišti.
c) Plnit kvalitně, hospodárně a včas pracovní úkoly a pokyny nadřízených. Domnívá-li se pracovník, že vydaný pokyn je v rozporu s předpisy nebo že by jeho plněním vznikla škoda, je povinen upozornit na to bezprostředně nadřízeného, popř. vyššího nadřízeného pracovníka.
d) Dodržovat předpisy vztahující se k práci jím vykonávané, bezpečnostní a požární předpisy pro pracoviště.
e) Zvyšovat soustavně svou odbornou úroveň, zúčastňovat se školení organizovaných zaměstnavatelem.
f) Udržovat v pořádku své pracoviště, dodržovat stanovené technologické a pracovní postupy, zabraňovat vzniku zmetků.
g) Plně využívat pracovní doby, být na začátku pracovní směny připraven k práci na pracovišti a odcházet z něho (s výjimkou stanovené přestávky) až po skončení pracovní doby.

3.1.2 Vedoucí pracovníci jsou mimoto povinni zejména:

a) Přidělovat, řídit a kontrolovat práci a pravidelně hodnotit pracovní výsledky svých podřízených.
b) Vytvářet příznivé pracovní podmínky a zajišťovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci jako nedílnou součást plnění úkolů společnosti.
c) Vytvářet příznivé podmínky pro zvyšování odborné úrovně zaměstnanců.
d) Odměňovat zaměstnance podle mzdových předpisů.
e) Zabezpečovat dodržování právních a jiných předpisů, zejména vést zaměstnance k pracovní kázni a z jejího porušování vyvozovat závěry dle platných předpisů.
f) Zabezpečovat přijetí včasných a účinných opatření k ochraně majetku zaměstnavatele.
g) Seznamovat podřízené pracovníky s právy a povinnostmi, které pro ně vyplývají z platných vnitrofiremních i ostatních předpisů, a jsou povinni vyžadovat dodržování těchto předpisů a pokynů a soustavně jejich dodržování kontrolovat.

4.4 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI

4.4.1 Vedoucí pracovníci jsou zodpovědní za bezpečnost a ochranu zdraví při práci na svých pracovištích.

4.4.2 V rámci svých povinností z pracovního poměru jsou zaměstnanci v zájmu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci zejména povinni:

a) Dodržovat právní předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.
b) Používat při práci ochranná zařízení a osobní ochranné pracovní prostředky, pečovat o ně a řádně s nimi hospodařit.
c) Účastnit se školení a výcviku prováděného v zájmu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a podrobit se zkouškám a lékařským prohlídkám stanoveným právním předpisem nebo zaměstnavatelem.
d) Oznamovat svému nadřízenému nebo vedoucímu BOZP nedostatky a závady, které by mohly ohrozit bezpečnost nebo zdraví při práci, a podle svých možností se účastnit na jejich odstraňování.
e) Ihned hlásit všechny úrazy včetně drobných poranění zaměstnavateli, jde-li o nepracovní úraz, vyzvednout si potřebný tiskopis ve mzdové účtárně a po vyplnění tamtéž vrátit.
f) Zaměstnanec, který je svědkem úrazu, zařídí neprodleně poskytnutí první pomoci a bez zbytečného odkladu o tom uvědomí vedoucího, který je postiženému zaměstnanci nadřízen. Vedoucí pracovník se ihned přesvědčí, zda bylo zajištěno lékařské ošetření, případně jej okamžitě zajistí.
h) Těžké, hromadné, smrtelné úrazy a havárie hlásí odpovědný pracovník svému nadřízenému a vedoucímu BOZP.

4.4.3 PŘEKÁŽKY V PRÁCI

O poskytnutí pracovního volna pro překážku na straně zaměstnance (např. návštěva lékaře) požádá zaměstnanec písemně svého nadřízeného a předloží nutná potvrzení o vzniku překážky. V případě návštěvy lékaře musí pracovník předložit propustku k lékaři předem podepsanou svým přímým nadřízeným. Není-li překážka v práci známa zaměstnanci předem, je povinen uvědomit o ní svého nadřízeného nejpozději do 1 hodiny (osobně, telefonicky, prostřednictvím další osoby) od začátku pracovní směny, na kterou měl pracovník nastoupit, a sdělit předpokládanou dobu trvání překážky. Pracovní volno se zásadně neposkytuje, pokud zaměstnanec může záležitost vyřídit mimo pracovní dobu. Veškeré nároky na pracovní volno musí pracovník prokázat. Pracovní volno s náhradou mzdy přísluší zaměstnanci za podmínek stanovených právními předpisy.

Zaměstnanec může požádat, má-li k tomu vážné důvody, o neplacené volno. Zaměstnavatel toto neplacené volno může poskytnout, pokud tomu nebrání vážné provozní důvody, tehdy, vyčerpal-li pracovník řádnou dovolenou. Písemnou žádost o poskytnutí neplaceného volna doporučuje ke schválení přímý nadřízený žádajícího pracovníka a schvaluje personální ředitel. V určených případech má společnost právo předepsat pracovníkovi k úhradě náklady na zdravotní pojištění v době neplaceného volna.

4.5 ODPOVĚDNOST ZA ZPŮSOBENOU ŠKODU

4.5.1 Zaměstnanec odpovídá zaměstnavateli:
- za škodu, kterou zaměstnavateli způsobil zaviněným porušením povinností při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním,
- za nesplnění povinností k odvrácení škody,
- za schodek na svěřených hodnotách, které je povinen vyúčtovat na základě uzavřené dohody o hmotné odpovědnosti a dle Zákoníku práce,
- za ztrátu či poškození svěřených předmětů - rozsah náhrady škody upravuje zákoník práce § 179-186.

4.5.2 Zaměstnavatel je povinen požadovat na zaměstnanci náhradu škody, za kterou zaměstnanec odpovídá.

4.5.3 Zaměstnanec je povinen ohlásit škodu bez zbytečného odkladu neprodleně, zpravidla bezprostředně nadřízenému vedoucímu, a to i škodu na odložených věcech.

4.6 STÍŽNOSTI, OZNÁMENÍ A PODNĚTY ZAMĚSTNANCŮ

4.6.1 Vyskytnou-li se na pracovišti závady nebo cítí-li se zaměstnanec zkrácen ve svých právech z pracovněprávních vztahů, může se obrátit na svého nadřízeného vedoucího.

Požádá-li stěžovatel, aby jeho jméno nebylo uváděno, nebo jestliže je to v zájmu správného vyřízení stížnosti, je nutno postoupit stížnost k dalšímu prošetření v organizaci bez uvedení jména stěžovatele. Vůči stěžovatelům nesmějí být činěny přímé ani nepřímé zákroky proto, že podali stížnost.

4.6.2 Tento pracovní řád nabyl účinnosti dnem 1. 2. 2000.

Zodpovědnosti

4.7 Zaměstnanci mají zodpovědnost za dodržování všech bodů pracovního řádu

Úvod výkonného ředitele

Od té doby, co jsme uveřejnili naše poslední vydání Souboru zásad skupiny TI v r. 1995, došlo ve skupině k velkým změnám, ale naše principy zůstávají nezměněny.

Pro udržení naší dobré pověsti je ovšem nezbytné, aby byly po celém světě respektovány a dodržovány určité principy. Není jednoduché tento úkol splnit - skupina TI nyní provozuje přes 400 jednotek pro výrobu a služby zákazníkům, jež jsou rozšířeny ve více než 45 zemích.

Tento Soubor zásad je klíčem k zajištění toho, abychom všichni táhli za jeden provaz. Prostudujte jej prosím podrobně, předejte výtisky veškerému vašemu nižšímu i vyššímu vedení a neustále prokazujte odevzdanost jeho principům. Ve všem, co děláme, musíme uplatňovat ty nejvyšší morální a etické normy.

William J. Laule
výkonný ředitel skupiny
květen 1999

INFORMACE O POLITICE TI GROUP AUTOMOTIVE SYSTEMS

1. ŘÍZENÍ PODNIKU

1.1 Skupina TI, obchodní společnost s ručením omezeným, je mezinárodní veřejná obchodní společnost s akciemi obchodovatelnými na burze, která má ústředí ve Spojeném království. Společnost plní své právní závazky a dodržuje nejlepší postupy v oblasti řízení podniku.

1.2 Představenstvo, do nějž patří výrazná složka nezávislých čestných členů správní rady, nese hlavní odpovědnost za řízení skupiny. Představenstvo si vyhrazuje právo schvalovat jisté záležitosti, jež zahrnují strategické a finanční plány, hlavní výdajové, pořizovací a likvidační položky.

1.3 Představenstvo pověřuje rozhodováním o většině ostatních záležitostí buď jednotlivé ředitele, konkrétně předsedu správní rady, nebo výbory, jako jsou

- výbor předsedy správní rady, který je odpovědný za udržování strategického směru skupiny
- výkonný orgán, který má provozní odpovědnost za celkové řízení obchodních aktivit skupiny
- investiční výbor, který zvažuje všechny hlavní investiční záměry
- výbor pro revize smluv, který zvažuje určité navrhované smluvní závazky

Další výbory zahrnují finanční, auditní a organizační výbory představenstva & výbory představenstva pro odměňování.

1.4 Finanční schvalovací postupy jsou zmíněny níže. Další schvalování může zahrnovat jeden nebo více výborů popsaných výše. Poradenství v této záležitosti může poskytnout hlavní sbor poradců.

1.5 Zásady skupiny pro životní prostředí i zdraví a bezpečnost, jež jsou vytyčeny níže, jsou kontrolovány oblastními výbory, nazývanými Skupiny odborníků pro environmentální koordinaci skupiny TI.

2. SOULAD

2.1 Od ředitelů a manažerů se požaduje, aby brali na vědomí svou odpovědnost podle zákonů a předpisů, jež platí v teritoriích, v nichž provozují obchodní aktivitu, a byli s těmito v souladu.

2.2 TI je různorodá mezinárodní skupina, což může být zdrojem místních problémů v otázkách souladu. Kde se vyskytnou takovéto problémy, musí být vznesen jakýkoliv požadavek na úlevu v oblasti souladu předem na podnikového tajemníka skupiny a musí být zaznamenán písemně.

2.3 Jako součást standardních finančních postupů skupiny bude každý vedoucí podnikové jednotky požádán o roční potvrzení, že tento pokyn byl doručen veškerému příslušnému personálu, byl jím přečten a zásady v něm obsažené byly v příslušné podnikové jednotce v předcházejícím roce dodržovány.

3. DŮVĚRNOST

Představenstvo TI požaduje, aby byl v rámci TI dodržen vysoký standard obchodní a finanční bezpečnosti. Důvěrné informace, ať už finanční, obchodní nebo technické, musejí být zabezpečeny a chráněny. Máte-li pochybnosti o statutu jakékoliv informace, zeptejte se svého vedoucího.

4. UTAJOVANÉ INFORMACE

Nikdo s přístupem k výsadním informacím je nesmí zneužít pro dosažení osobního prospěchu pro sebe či druhé.

5. ZAMĚSTNANOST

5.1 Regulérnost v zaměstnávání

K zásadám skupiny patří, že žádné rozhodnutí o výběru a podmínkách zaměstnávání, školení, umístění, povýšení, odměňování nebo ukončení poměru nebude realizováno nebo ovlivňováno s přihlédnutím k pohlaví, rase, vyznání, věku nebo etnickému či národnostnímu původu nebo k jiným faktorům podle platných právních požadavků. Rovněž na rozhodnutí související se zaměstnaneckým nebo kariérovým rozvojem nesmí mít vliv fyzické postižení, pokud takovéto postižení nezabraňuje bezpečnému a efektivnímu provádění práce. K zásadám skupiny rovněž patří udržování ohleduplného a produktivního pracovního prostředí pro každého. Při dodržování těchto zásad je sexuální, rasové, náboženské, etnické nebo další obtěžování zaměstnanců porušením zásad a nebude omlouváno. TI se zavazuje k udržování pracovního prostředí, v němž bude s jednotlivci zacházeno s ohleduplně a s respektem. Každý jednotlivec má právo pracovat v profesionální atmosféře, která podporuje rovnost pracovních příležitostí a zabraňuje diskriminačním praktikám, včetně obtěžování. Zaměstnávání dvou nebo více jednotlivců, kteří mají úzké rodinné či osobní vztahy, je povoleno pouze se souhlasem společnosti. Jakékoliv podobné události musejí být oznámeny místnímu vedení a skupinovému oddělení lidských zdrojů.

5.2 Odměňování

Úroveň odměňování, zaměstnaneckých výhod a podmínek musí být taková, aby přitáhla, udržela a motivovala lidi se schopnostmi a zkušenostmi pro dosahování podnikatelských cílů skupiny.

5.3 Zdraví a bezpečnost

Zásady skupiny by měly odpovídat zdravotním a bezpečnostním předpisům a běžně stanovené praxi, která se vztahuje k pracovnímu a místnímu prostředí v zemi, v níž společnosti skupiny operují.

5.4 Střet zájmů

Od zaměstnanců se požaduje, aby vykonávali své povinnosti během řádných pracovních hodin a během dodatečné doby, která bude rozumně nezbytná. Další zaměstnávání a osobní pracovní závazky jsou zakázány tam, kde by mohly poškodit schopnost zaměstnance celkově dostát svým závazkům vůči TI. Rovněž finanční zájmy, z nichž by mohl vyvstat střet se zájmy TI, jsou zakázány.

6. KONTROLA

6.1 Finanční kontrola

Přísná finanční kontrola po celém světě je základním prvkem stylu řízení a organizace skupiny.

7. OCHRANA ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ

Závazky TI vůči životnímu prostředí jsou prosazovány přes:

- zásady plnění všech zákonných požadavků, jež se vztahují k jejich podnikání
- rozvoj výrobků a systémů zkonstruovaných pro napomáhání zákazníkům v témž

Podniková jednotka nese odpovědnost za zajištění toho, aby na ně bylo pohlíženo jako na dobré občany v komunitách, v nichž operují, a aby přijímali postupy, jež jsou zaměřovány na minimalizování dopadu provozu na životní prostředí. Všechny podnikové jednotky musejí především být v souladu s Prohlášením o ekologické politice skupiny.

PROHLÁŠENÍ O EKOLOGICKÉ POLITICE SKUPINY

Skupina TI, obchodní společnost s ručením omezeným, se zavazuje k udržování přírodních zdrojů a ochraně globálního životního prostředí. Budeme usilovat, abychom více než vyhovovali právním předpisům, a snažit se o uzpůsobení našeho provozu, procesů a výrobků tak, aby přinášely udržitelné sociální a ekologické výhody všude tam, kde operujeme.

Zavádění těchto zásad je prvotním cílem vedení a odpovědností každého zaměstnance.

PROHLÁŠENÍ K ZÁSADÁM O ZDRAVÍ A BEZPEČNOSTI

Skupina TI, obchodní společnost s ručením omezeným, se zavazuje k ochraně zdraví a bezpečnosti svých zaměstnanců, kontrahentů a dalších, kdo jsou zasaženi jejími aktivitami. Budeme usilovat, abychom více než vyhovovali právním předpisům, a snažit se zajišťovat pracoviště bez rizik a nebezpečných aktivit.

Zavádění těchto zásad je prvotním cílem vedení a vyžaduje individuální přispění ze strany každého zaměstnance.

Kvalita - pojem ve firmě

Co je to kvalita?

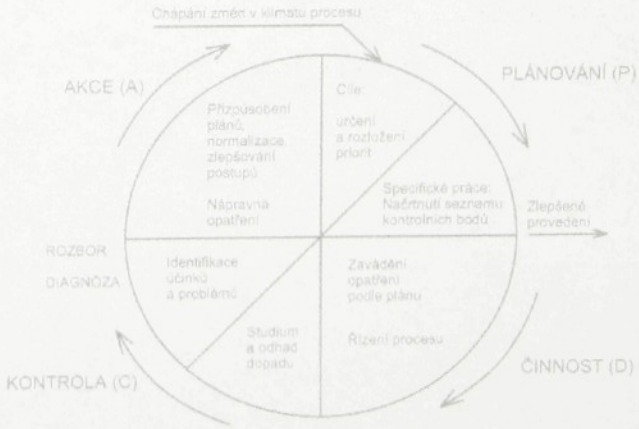
Celkový souhrn znaků entity, které ovlivňují schopnost uspokojovat stanovené a předpokládané potřeby.

Entita je to, co ovlivňuje kvalitu a lze individuálně popsat a vzít v úvahu, může to být např. činnost nebo proces, výrobek, organizace, systém nebo osoba, služba nebo jakákoli jejich kombinace.

Kvalita není věc oddělení kvality, ale věc celého podniku. Každé oddělení v podniku odpovídá za zajištění kvality výrobku. Koordinace úsilí všech oddělení ve prospěch tohoto cíle se nazývá celkové řízení kvality. Kvalita není omezená jen na snižování počtu vadných výrobků na výrobní lince, ale rozšiřuje se i do jiných oblastí jako plánování, vývoj, průzkum trhu, i do oblastí jako je bankovnictví, pojišťovny a služby.

Základem pro kvalitu je pochopení procesu soustavného zlepšování. Proces soustavného zlepšování říká, že vada se může vyskytnout, ale nesmí se dostat k zákazníkovi. Když už se vada vyskytla, musí existovat mechanismus, jak ji odstranit a snížit tím náklady na zmetkovitost. (Zmetky jsou zde chápany jako každá znehodnocená činnost, např. zmetky výrobků, ale také špatně odeslaná faktura). Tento princip je jednoduše popsán v následujícím diagramu.

Proces neustálého zlepšování



Pozn: Proces je každá činnost, která má vstup i výstup

Toto zdánlivě jednoduché kolečko bylo základem pro vytvoření následujících norem:

Normy:

ISO 9001 - mezinárodní norma , která stanovuje požadavky na vývoj, osvojení výroby, řízení obchodních činností, nákup, plánování a řízení výroby, skladování, kontrolu a servis. Dále jsou v této normě uvedeny požadavky na výcvik, řízení dokumentace a některé další činnosti.

VDA - norma, kterou vytvořil německý svaz automobilového průmyslu. Kromě požadavků uvedených v ISO 9001 je zde uvedena ještě celá řada dalších požadavků /např. náklady na jakost nebo řízení zvláštních charakteristik/.

QS 9000 - norma, kterou vytvořili výrobci automobilů v USA /je obdobou VDA/.

ISO 14001 - soubor norem vypracovaných státy Evropské unie schválený výborem Evropské unie jako povinná normativní základna pro oblast řízení životního prostředí

Normy se týkají:

- technické kvality
- funkční kvality
- kvality designu
- kvality služeb
- kvality na vyšším stupni, než jakou vykazuje konkurence

Certifikace systému jakosti je proces, ve kterém nezávislá inspekční společnost k tomu způsobilá přezkoumává, zda jsou splněny požadavky uvedené v každé příslušné normě.
Pokud jsou požadavky splněny, je vystaven certifikát příslušného systému jakosti.

Všeobecné zásady bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Nebezpečné a nesprávné jednání při práci na pracovištích a v prostorách firmy je častou příčinou pracovních úrazů. Pro výkon práce nestačí jen odborné znalosti, ale je nutné také znát bezpečnostní, hygienické a požární předpisy a pravidla. Osvojujte si proto pravidla a předpisy pro bezpečnou práci, které jsou platné na Vašem pracovním úseku, stroji nebo zařízení, řiďte se jimi při práci tak, abyste byli příkladem svým spolupracovníkům.

Povinností vedoucích pracovníků a manažerů všech úrovní je zajistit u všech přímo i nepřímo podřízených pracovníků při práci v prostorách závodu tyto všeobecné zásady:

1. Při chůzi v závodě si počínejte opatrně, používejte výhradně vykázaných cest, vchodů a východů, které jsou pro pracovníky určeny. Nezdržujte se v nebezpečném prostoru nebo na pracovištích, na která jste nebyli přiděleni!

2. Před započetím každé nové práce požádejte vedoucího o pokyny, jak bezpečně pracovat. Nerozumíte-li něčemu nebo není-li Vám něco zcela jasné, požádejte mistra nebo jiného pověřeného vedoucího pracovníka o vysvětlení!

3. Věnujte se plně a soustředěně té práci, která Vám byla vedoucím přidělena! Při práci se nerozptylujte!

4. Nepoužívejte strojů ani přístrojů, nástrojů a nářadí, které Vám nebyly podle pracovního zařazení Vaším vedoucím přiděleny!

5. Neuvádějte stroj nebo zařízení, které Vám bylo svěřeno, do chodu, pokud jste se nepřesvědčil, že tím nikoho neohrozíte na zdraví nebo na životě!

6. Nedotýkejte se pohybujících se částí strojů. Mazání, čištění, seřizování a opravy stroje v chodu jsou zakázány. Nedotýkejte se elektrických vedení a zařízení. Shledáte-li na nich jakoukoli závadu, pokud k tomu nejste určeni, neopravujte ji! Opravovat smí pouze odborník, který je k provádění oprav určený a oprávněný!

7. Pořádek a čistota na pracovištích jsou jedním z hlavních předpokladů v boji proti úrazům. Udržujte svěřené stroje, nástroje a nářadí vždy v bezvadném stavu! Vadné nástroje, nářadí vyměňte a závadu na stroji ihned ohlaste svému vedoucímu.

8. Při práci musíte bezpodmínečně používat předepsané pracovní prostředky, které chrání Vaše zdraví!

9. Každou zjištěnou závadu, která by mohla ohrozit zdraví i život Váš nebo spolupracovníků, jste povinen okamžitě ohlásit svému vedoucímu!

10. Jakýkoliv kontakt s alkoholickými nápoji na pracovišti a jejich donášení na pracoviště je nepřípustné!

11. Nevyrušujte své spolupracovníky při práci. Škádlení, žerty, hry, hádky apod. jsou v závodě zakázány. Úraz vzniklý z takového počínání může být kvalifikován jako trestný čin!

12. Ve vlastním zájmu oznamte svému vedoucímu každé i sebemenší zranění, které se přihodilo Vám nebo Vašemu spolupracovníkovi!

13. Jste povinen účastnit se všech instruktáží (i opakovaných) a výcviku prováděného firmou v zájmu zvýšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, hygieny práce a požární ochrany a podrobit se stanoveným zkouškám a lékařským prohlídkám!

14. Nevykonávejte práci, o níž máte důvodně za to, že bezprostředně a vážně ohrožuje Váš život nebo zdraví.

Za plnění úkolů zaměstnavatele v péči o bezpečnost a ochranu zdraví při práci odpovídají vedoucí zaměstnanci na všech stupních řízení v rozsahu svých funkcí.Tyto úkoly jsou rovnocennou a neoddělitelnou součástí jejich pracovních povinností. Zejména jde o :

- vyhledávání a odstraňování zdrojů možného ohrožení zdraví zaměstnanců
- kontrola strojního zařízení, technologie, výrobních procesů včetně výrobních a souvisejících prostor společnosti
- školení podřízených zaměstnanců, ověřování jejich znalostí a provádění kontrol jejich pracovní činnosti
- u podřízených zaměstnanců provádění kontrol dodržování obecně platných a vnitrofiremních předpisů včetně způsobilosti k práci

Tato příručka byla vydána společností TI Group Automotive Systems Česká republika, je jejím majetkem a bez souhlasu společnosti není možné její publikování jako celku nebo vybraných částí.

Vydáno: září 2000

Příloha č. 3

TI Group
Automotive Systems

eurovision

(Issue 2) February 2001

Message from the **MD**

As I look at the progress we have made in the three months, since the first edition of Eurovision, I am very pleased. We are changing the country focused mentality (which lead to inefficient decision making in the past) and addressing the under-management of our operation.

Already the single wall line has moved from South Africa to Heidelberg. Helping the Heidelberg assets work harder for us, they now supply the UK with a quarter of their double wall requirements, introducing the new PVF coating to the market and supply of double wall PVF will commence to Spain shortly. All manipulation has moved out of Heidelberg to satellite operations. In Spain itself, the refrigeration building in Tauste is ready to be fitted. Downsizing has taken place in Montornes. In Italy dramatic improvements to Busalla housekeeping have occurred and the refrigeration move to Borghetto is going to plan. In France, a social plan has been submitted to the authorities which will see the cessation of production in Cergy.

The sale process continues, so this is a time of change not only for Europe, but for the company as a whole. A large number of you have been involved in pulling together the information prospective buyers needed to make their bids, or in hosting site visits. This has been time consuming, but the end result will be worth it. The new ownership will give us better access to the money we need to grow our business. Remaining on the stock market when sentiment was against us (rightly or wrongly) would eventually mean we were starved of investment. The 80's view of financial investors was that all they were interested in was asset stripping. This is not the case. We are a strong and successful business being acquired because of our long term potential to generate cash, profit and growth.

I know this is a difficult time. We are all creatures of habit, so change and uncertainty do not sit well with us. Some of this restructuring can be painful, but we will come out of it leaner and fitter. Each employee has a valuable part to play. You should not be reluctant to come forward with either questions or ideas. By using the strength of the team we will further control our costs and release the potential our new owners have identified in us.

May I wish you a successful and rewarding 2001.

Howard Duxbury

Managing Director

CRUISING

The stunning PT Cruiser with its "retro" lines, was launched in February 2000 and has proved an overwhelming success for DaimlerChrysler in North America. Now due to the demand, Europe production will commence in Graz, Austria. Our plant in Neutraubling, Germany will provide all fuel and brake hydraulic parts.

Section 5

The TI Group Automotive Systems & Product Brands Size Ratios - *Exclusion Zone*

5.8 The TI Group Automotive Systems and product brands unit should always be seen as a separate, free-standing visual entity. It must never be used as part of another logotype, nor should it appear as part of a title or heading.

5.9 The TI Group Automotive Systems and product brands unit is specially drawn and is not available on any typesetting system. It is therefore essential that the product brand marks are reproduced from the master digital artwork available in Apple Macintosh and PC formats from the Communications Department in Abingdon.

There is a definitive size ratio between the TI Group Automotive Systems & product brands logos which is shown below. It is important to adhere to the principles shown below (1X)

Visual Centre Line

The white area shown gives a clear indication of the minimum clear space around TI Group Automotive Systems & Product Brands Unit. No other graphic or typographic element may appear within this area.

The Corporate Mark

Příloha č. 5

1.1 The TI Group Automotive Systems corporate mark consists of three elements: the TI Group Namestyle, the Business Sector Descriptor and the Roundel. These three elements must never be altered or separated.

1.2 The corporate mark is specially drawn and is not available on any typesetting system. It is therefore essential that the corporate mark is reproduced from the master digital artwork available in Apple Macintosh and PC formats from the Communications Department in Abingdon.

1.3 There are only four versions of the corporate mark to use: 4 colour, 2 colour, black only & reversed out of a dark background - white.
The Namestyle & the Business Sector Descriptor (TI Group Automotive Systems) must not be translated in any circumstances.

A. Four Colour version - *100 cyan 70 magenta 10 black*
Two Colour version - *Pantone 287 & Black*

Please note it is intentional that there is no dot over the 'i' of Automotive, the Business Sector Descriptor.

TI Group
Automotive Systems

B. Black only version

TI Group
Automotive Systems

C. White only version - *Reversal of the corporate mark out of a dark background*

TI Group
Automotive Systems

TI Group
Automotive Systems

TI Group Automotive Systems s.r.o.
P.O.Box 209
Belgická 400
466 21 Jablonec nad Nisou

Telefon: +420 (0)428 332311
Fax: +420 (0)428 332312

Příloha č. 7

TI Group
Automotive Systems

L' innovation en marche

BUNDY

WALBRO

TI Group
Automotive Systems

Automotive Fuel Systems

TI Group
Automotive Systems

The flow of good ideas

HN STŘEDA
23. SRPNA 2000

(Dokončení ze str. 1)

Mitsubishi Motors přistoupila k poslednímu kroku, který může výrazně zasáhnout její image u zákazníků, pod tlakem japonského ministerstva dopravy. Společnost totiž státním úředníkům zatajovala

vést právě k nuceným hromadným opravám vybraných závad. Ministerstvo zatím podle posledních zpráv záležitost šetří a rozhoduje se o možných trestech pro čtvrtou největší automobilku v zemi.

společnosti Christian Strasser.

Cílovou skupinou, na kterou se společnost soustředí, jsou uživatelé. »Na zvýšení tržeb se podílel především vyšší prodej zboží. Ceny zůstaly od roku 1997 téměř nezměně-

výhodnou pozici při jednání s dodavateli.

V současnosti zaměstnává společnost v České republice zhruba 950 lidí a její sortiment tvoří z 60 procent zboží české výroby.

mila Koubcová, která zastávala funkci odboru Ministerstva zdravotnictví Moniku Tlustou, která z ministers června po odvolání ministra Antor

Domácí subdodavatelé se připravují na přesunutí části výroby TI Group Automotive Systems z Mexika do ČR

V závodě na výrobu komponentů pro automobilový průmysl v Jablonci nad Nisou vznikne během krátké doby 170 nových pracovních míst.

Ml. Boleslav/Jablonec n. Nisou (šíf)

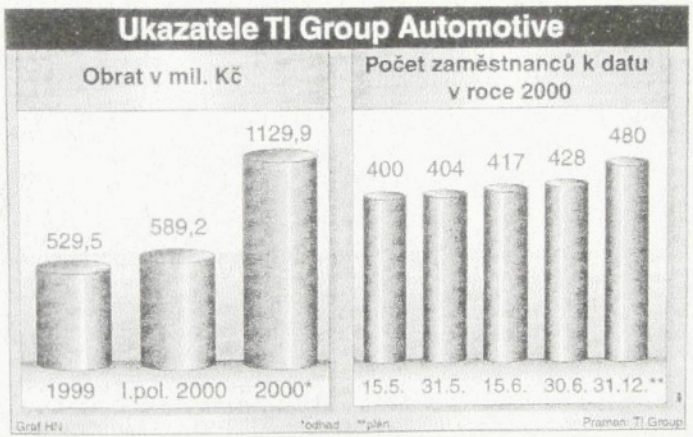
Během prvního půlroku plné výroby dosáhl závod **TI Group Automotive Systems** zaměřený na výrobu komponentů klimatizačních systémů pro automobilový průmysl obrat 589,2 miliónu korun. Největším odběratelem je **Generals Motors – Opel**. Podnik je součástí nadnárodní firmy **TI Group plc.**, která má 450 výrobních jednotek ve 45 zemích světa a je kotována na londýnské burze.

Výroba, která byla zahájena v Jablonci nad Nisou, se zatím z větší části realizovala v Mexiku. »Klíčové rozhodnutí padlo v roce 1998, po dobrých zkušenostech se závodem v Mladé Boleslavi, který vyrábí komponenty pro brzdové a palivové systémy, především pro automobilku Škoda,« uvádí generální ředitel společnosti Tomáš Vít.

Mladoboleslavský závod byl uveden do provozu již v roce 1994 a zaměstnává v současné době více než 100 lidí. Na počátku minulého roku byla uvedena do provozu nová kapacita v Jablonci nad Nisou, která si vyžádala investice ve výši cca 100 mil. korun.

Firma zaměstnávala na konci letošního prvního pololetí 428 lidí a plánovaný obrat na konci letošního roku přesáhne jednu miliardu korun. Podle Víta vzroste během roku i počet pracovníků přibližně na 480, v průběhu roku následujícího až na 650 zaměstnanců.

Další nová pracovní místa vzniknou i u tuzemských subdodavatelů, kteří budou dodávat nejen pro **TI Group Automotive Systems ČR**, ale i další evropské



závody společnosti. Mezi největší české subdodavatele patří nebo budou v blízké době patřit: **Česká Zbrojovka Uherský Brod**, a. s., **Aliachem**, a. s., odštěpný závod **Fatra Napajedla**, **A. Raymond**, s. r. o., Jablonec nad Nisou, **KV Final**, v. o. s., Čtveřín – Doubí u Turnova a další. »Spolupráce s TI Group, pro které budeme dodávat některé díly z lehkých kovů, především hliníku, je pro nás velkým přínosem. Minulý týden proběhlo testování výrobků a spolupráci už nic nebrání,« uvedl výrobní ředitel České Zbrojovky Roman Václavík. Podle něho tak podnik získá pro příští rok zakázky v objemu 60 – 100 miliónů korun s perspektivou dalšího zvyšování. Důležitá je podle Václavíka velkosériovost, která zbrojovce zaručí rovnoměrný tok finančních prostředků umožňující další rozvoj společnosti.

Firma TI Group byla založena jako společnost s ručením omezeným se základním jměním 100 tisíc korun. Potřebu změny právní formy a navýšení základního jmění ukáže podle Víta další vývoj.

Společnost pracuje podle pravidla »Global but local«, po přípravě projektu a zahájení výroby pod dohledem odborníků z mateřské firmy byl další rozvoj firmy plně svěřen českému managementu.

TI Group Automotive Systems vykázala v r. 1999, prvním roce existence 2 závodů v ČR, zisk po zdanění ve výši 30,2 miliónu korun. Ten by měl letos kopírovat zvýšení celkového obratu.

Příloha č. 8

Příloha č. 9

Výpis

z obchodního rejstříku, vedeného
Městským soudem v Praze

oddíl C. , vložka 27574

!!!UPOZORNĚNÍ!!!

Tento výpis má pouze **informativní** charakter.
Data pro jeho vytvoření byla získána z počítačové sítě INTERNET. V případě, že se domníváte, že obsahuje chyby, obraťte se prosím na rejstříkový soud.

Den zápisu: 07.04.1994

Obchodní firma: TI GROUP AUTOMOTIVE SYSTEMS s.r.o.

Sídlo: Jablonec nad Nisou, Belgická 400, PSČ: 46621

Identifikační číslo: 47545674

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

- zámečnictví

Statutární orgán:

jednatel: Joachim Burkardt
Liberec, B. Němcové 499/4, PSČ: 46000
travel bytem SRN, Lindenbuhlweg 25, 70736 Fellbach

jednatel: Ing. Miroslav Míšek , r.č. 430427/141
Mladá Boleslav II, 17. listopadu 1200

Jménem společnosti jednají vždy alespoň dva jednatelé společně.
Za společnost vždy podepisují dva jednatelé společně, a to tak, že k obchodnímu jménu společnosti připojí své podpisy.

Prokura:

Ing. Marcela Řepková, r.č. 615709/0544
Liberec, Boženy Němcové 499, PSČ: 46001
Prokurista podepisuje za společnost tak, že k obchodnímu jménu společnosti připojí dodatek označující prokuru a svůj podpis.

Výše vkladu každého společníka a rozsah splacení:

TI Holdings (Netherlands) B.V.
Nizozemí, Amsterodam, Strawinskylaan 3127

Vklad: 100000,- Kč **Splaceno:** 100 %

Základní kapitál: 100000,- Kč

Odštěpné závody:

Označení:	TI GROUP AUTOMOTIVE SYSTEMS s.r.o. - odštěpný závod
Umístění:	Mladá Boleslav, Ptácká 20, PSČ: 29301
Předmět podnikání:	- zámečnictví
vedoucí odštěpného závodu:	Ing. Miroslav Míšek Mladá Boleslav, 17. listopadu 1200

Tento výpis je neprodejný a byl pořízen na Internetu (http://www.justice.cz).
Dne: 16.05.2001 12:58:09
Údaje platné ke dni 15.05.2001

TI Group
Automotive Systems

František Hejlík, mgr.
personální ředitel
☎ 0428-33 23 11
fax: 0428-33 23 20
email: fhejlik@cz.tiauto.com

PROFIL FIRMY

Jsme předním světovým výrobcem systémů kapalných nosičů pro automobilový průmysl, včetně prvků automobilové klimatizace. V České republice máme závody v Jablonci nad Nisou a v Mladé Boleslavi a před sebou budoucnost a perspektivu.

FIRMA HLEDÁ

Mladé, ambiciózní absolventy VŠ studia technických i jiných oborů, s praxí i bez praxe, se znalostí angličtiny nebo jiného světového jazyka, pro práci na nejrůznějších projektech.

POŽADAVKY NA ADEPTA

- Aktivní znalost anglického, německého nebo francouzského jazyka
- Schopnost týmové práce
- Ochota učit se novému
- Dobrá znalost práce na PC
- Vysoké pracovní nasazení
- Časová flexibilita
- Organizační schopnosti

FIRMA NABÍZÍ

Velmi dobré pracovní a finanční podmínky, práci v mladém pracovním kolektivu a progresivně se rozvíjející firmě, školící programy, jazykové kurzy a další výhody pro zaměstnance.

SÍDLO A POBOČKY

TI Group Automotive Systems s.r.o.
P.O.Box 209
Belgická 400/7
466 21 Jablonec nad Nisou

NABÍDKA PRACOVNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ 2001