



Budování identity podniku

Bakalářská práce

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

Podniková ekonomika

Autor práce:

Julie Cvrčková

Vedoucí práce:

Ing. Jitka Burešová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu





Zadání bakalářské práce

Budování identity podniku

Jméno a příjmení: **Julie Cvrčková**
Osobní číslo: E17000523
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika
Zadávací katedra: Katedra marketingu a obchodu
Akademický rok: **2019/2020**

Zásady pro vypracování:

1. Teoretické vymezení pojmů týkajících se firemní identity.
2. Charakteristika podniku
3. Analýza, jak si firma vybuodovala v průběhu let svoji identitu.
4. Zhodnocení jejich postupů.
5. Závěr a návrh na vylepšení identity.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

30 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

- COLLINS, Jim. 2016. *Jak vybudovat trvale úspěšnou firmu*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-5638-7.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.
- SLADE-BROOKING, Catharine. 2016. *Creating a Brand Identity*. London: Laurence King Publishing. ISBN 978-1-78067-562-6.
- VEBER, Jaromír. 2014. *Management: Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-274-1.
- WHEELER, Alina. 2009. *Designing Brand Identity*. 3th ed. New Jersey: Wiley. ISBN 978-0-470-40142-2.
- PROQUEST, 2019. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor. USA: ProQuest [cit. 2019-10-08]. Dostupné z: <https://knihovna.tul.cz/>

Konzultant: Alena Kučerová

Vedoucí práce:

Ing. Jitka Burešová, Ph.D.
Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce:

31. října 2019

Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2021

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan

L.S.

doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2019

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

10. dubna 2020

Julie Cvrčková

Anotace

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku budování firemní identity. Identita vyjadřuje jedinečnost, charakter a vlastnosti firmy. Skládá se z jednotlivých prvků, kterými jsou vize, design, komunikace, kultura a produkt. Další prvky, které mohou ovlivnit budování identity podniku, jsou firemní značka a společenská odpovědnost firem. Všechny tyto prvky jsou v práci podrobně popsány a aplikovány na konkrétní firmu. V bakalářské práci je také popsán postup při budování identity včetně analýzy postupu konkrétního podniku. Firma je popsána přehledně podle časového hlediska od historie do současnosti i u jednotlivých prvků firemní identity. Cílem této práce je zanalyzovat vývoj firmy při budování identity podniku, zjistit jak postupovala nebo s jakými problémy se při vývoji potýkala. A následně zhodnotit situaci a navrhnout zlepšení současného stavu, které by přispělo k lepší firemní identitě.

Klíčová slova

firemní identita, vize, komunikace, kultura, strategie, produkt, design, analýza, prostředí

Building a corporate identity

Annotation

The bachelor thesis focuses on the issue of building a corporate identity. Identity expresses the uniqueness, character and characteristics of the company. It consists of individual elements, which are vision, design, communication, culture and product. Other elements that can influence the building of corporate identity are corporate brand and corporate social responsibility. All these elements are described in detail in the thesis and applied to a particular company. The thesis also describes the process of building identity, including the analysis of the process of a particular company. The company is described clearly according to the time perspective from the history to the present and the individual elements of corporate identity. The aim of this work is to analyze the development of the company in building the identity of the company, to find out how it proceeded or what problems it faced during development. And then evaluate the situation and propose improvements to the current situation, which would contribute to a better corporate identity.

Key words

corporate identity, vision, communication, culture, strategy, product, design, analysis, environment

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Jitce Burešové Ph.D. za cenné připomínky, rady a pomoc při zpracování bakalářské práce. Dále potom Aleně Kučerové ze společnosti Magna a dalším pracovníkům, kteří mi poskytli cenné informace o podniku.

Obsah

Seznam obrázků.....	10
Seznam zkratk.....	10
Úvod.....	11
1 Identita podniku.....	12
1.1 Vize společnosti.....	12
1.2 Firemní design.....	13
1.3 Firemní komunikace.....	14
1.4 Firemní kultura.....	14
1.4.1 Prvky organizační kultury.....	15
1.5 Firemní produkt.....	16
1.6 Obchodní značka.....	17
1.7 Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility).....	19
2 Budování identity podniku.....	20
2.1 Strategie úspěšného podniku.....	20
2.1.1 Analýza makrookolí a mikrookolí.....	22
2.1.2. Analýza vnitřního potenciálu podniku.....	22
2.1.3 Typy strategií.....	24
3 Charakteristika podniku Magna Exteriors (Bohemia).....	25
3.1 Historie společnosti.....	25
3.2 Vize společnosti.....	26
3.3 Firemní komunikace.....	27
3.4 Firemní kultura.....	27
3.4.1. Magna Charta.....	29
3.5 Firemní produkt.....	29
3.6 Obchodní značka.....	30
3.7 Společenská odpovědnost.....	31
4 Budování identity společnosti Magna Bohemia s. r. o.....	32
4.1 Analýza makrookolí.....	33
4.2 Analýza mikrookolí.....	35
4.3 Analýza vnitřního potenciálu podniku.....	35
5 Zhodnocení a návrh řešení.....	37
Závěr.....	39
Zdroje.....	41
Seznam příloh.....	43

Seznam obrázků

Obrázek 1: Faktory ovlivňující úspěch značky	18
Obrázek 2: SWOT analýza	36

Seznam zkratk

CSR Corporate Social Responsibility

Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou budování identity podniku, která je důležitou složkou firemní strategie. Pokud chce být firma úspěšnou a na trhu působit třeba i několik desítek let, je důležité, aby si vybuodovala silnou identitu, která má za úkol ukázat jedinečnost a charakter firmy tak, aby si získala dobrou pověst a loajální zákazníky.

Proces budování identity probíhá po celou dobu existence podniku. Na začátku přicházejí velké nápady, cíle a směry, kterými by se firma chtěla ubírat, ale v průběhu existence dochází ke změnám na trhu a odlišným potřebám zákazníků, na které je třeba reagovat a přizpůsobit se jim. Proto musí podnik neustále a důkladně analyzovat své okolí a sledovat změny, aby nedošlo k problémům, ztrátě zákazníků nebo nedostatečné reakci na silnější konkurenci a podobně.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se nejprve věnuje firemní identitě a jejím jednotlivým prvků, mezi které patří vize, komunikace, design, kultura a produkt. Dále je zaměřena na postup při budování identity. Konkrétně se zabývá kroky, které musí firma podstoupit, jako je například stanovení mise, vize, poslání, analýzu makroprostředí, mikroprostředí a vnitřního potenciálu podniku a zvolení správné strategie. V praktické části jsou pak jednotlivé prvky aplikovány na konkrétní firmu Magna Exteriors (Bohemia) s. r. o. Kapitola 3 se zabývá analýzou jednotlivých prvků firemní identity na podnik Magna od vzniku firmy až po současnou dobu. V kapitole 4 je popsán postup budování identity podniku Magna, jaký byl hlavní cíl, hodnoty společnosti, které se v průběhu let, kdy firma měnila vlastníky i zaměření podnikání, mírně měnily. V poslední kapitole je zhodnocení podniku a návrh zlepšení situace.

Pro tuto práci byla vybrána společnost Magna Exteriors (Bohemia) s. r. o., protože zde byla autorka práce na odborné stáži a měla tak příležitost společnost lépe poznat a získat kontakty pro spolupráci na odborné práci.

1 Identita podniku

Pokud chce firma v dnešní době uspět na trhu mezi silnými konkurenty, potřebuje si vytvořit silnou identitu a image. Pojmy identita a image bývají často zaměňovány, přitom se jedná o odlišné pojmy. Veber (2000) charakterizuje identitu organizace jako „*Úsilí o vnější odlišnost, jedinečnost a osobitost, která se projevuje v takových komponentách, jako je design, kultura, chování organizace, komunikace a vlastní produkt*“ (Veber v Vysekalová, Mikeš, 2009, str. 16). Firemní identita je důležitou součástí firemní strategie, jedná se vlastně o prezentaci firmy pomocí jednotlivých prvků. Vyjadřuje sama sebe, svoji jedinečnost, svůj charakter a specifické vlastnosti. Identita podniku vzniká už od začátku vstupu společnosti na trh, zahrnuje historii firmy, poslání a vize, zaměstnance a další lidi patřící k firmě, dále také firemní kulturu, etický kodex a komunikaci (Vysekalová, Mikeš, 2009).

Dá se říci, že firemní identita slouží k ovlivňování image firmy. Jedná se vlastně o to, jaká firma je nebo chce být a image je pouze veřejným obrazem identity (Vysekalová, Mikeš, 2009).

Firemní identita je v dnešní době velmi důležitá a to především při boji s konkurencí. Je potřeba se jí zabývat převážně při změnách společenského prostředí, na které musí firma reagovat, při změnách na trhu, změně produktu, zvýšení počtu konkurenceschopných podniků, změně vedení či restrukturalizaci firmy, dále při špatné komunikaci nebo v případě, že firemní identita neodpovídá současnému postavení společnosti na trhu (Vysekalová, Mikeš, 2009).

Firemní identitu tvoří několik hlavních prvků, těmi jsou:

- myšlenka, vize společnosti,
- firemní design,
- firemní komunikace,
- firemní kultura,
- firemní produkt (Vysekalová, Mikeš, 2009).

1.1 Vize společnosti

Velké nápady, podniky, produkty a služby podporují jednotlivci, kteří mají schopnost si představit to, co ostatní nevidí. Za každou úspěšnou značkou stojí kreativní jedinec, který

inspiruje ostatní a umožňuje jim vidět novým způsobem. Firemní identita začíná vždy rozhovorem o budoucnosti. Určení vize je pro proces budování identity zcela zásadní (Wheeler, 2009).

Vize společnosti je neodmyslitelnou součástí firemní strategie. Stanovuje směr, kterým se chce firma vydat a kam chce dospět. Je důležité vymezit vizi a cíle společnosti pro všechny nejdůležitější oblasti života firmy. Je to proto, že pokud jeden směr, který si společnost vybrala, nevychází, tak na jeho místo nastupuje jiný, který se od původního liší minimálně (Marinič, 2008).

Vize společnosti je vlastně představa budoucího žádoucího stavu, kterého chce společnost pomocí firemní strategie dosáhnout. Aby mohla být vize správně realizována, musí být rozčleněna na několik strategických a následně specifických cílů. Vize má ve společnosti také svoji motivační roli. Pomáhá stmelovat všechny členy v organizaci, manažery i zaměstnance tak, aby společně usilovali o naplnění společných stanovených cílů (Managementmania, 2019).

1.2 Firemní design

Firemní design je známý také pod pojmem jednotný vizuální styl. „*Jde o soubor vizuálních konstant, které jsou využívány v komunikaci uvnitř, ale především vně firmy.*“ (Vysekalová, Mikeš, 2009, str. 40) Firemní design je složen z několika základních prvků, kterými jsou například název firmy, logo, písmo a barvy, služební grafika, oděvy zaměstnanců, grafika obalů nebo dárkové předměty. Každý podnik by měl mít svůj design manuál a grafický manuál. V design manuálu je popsána grafická podoba jednotlivých komponent vizuálního stylu i s návodem na užívání. Grafický manuál zahrnuje veškerá pravidla a doporučení pro tištěnou i elektronickou vizuální prezentaci společnosti. Grafický manuál obsahuje:

- souhrn grafických pravidel,
- definice layoutu dokumentů,
- definici a pravidla využívání fontů,
- definici barev a pravidla pro jejich užívání,
- logo, jeho varianty a pravidla pro jeho používání,
- firemní dokumenty (Vysekalová, Mikeš, 2009).

1.3 Firemní komunikace

Veškerá komunikace uvnitř podniku i s vnějšími orgány, jako jsou firmy, veřejné instituce, zákazníci a další, se nazývá firemní komunikace. Jejím hlavním úkolem je informovat, přesvědčovat nebo ovlivňovat různé cílové skupiny a díky tomu podpořit marketingovou strategii firmy. Firemní komunikace má značný vliv na firemní identitu a celkové posílení image podniku. Jelikož zákazníci nerozlišují jednotlivé nástroje komunikace, ale jsou pro ně důležité pouze informace spojené s konkrétní značkou či firmou, je pro společnost důležité prezentovat se na trhu tak, aby si spotřebitelé zařadili jejich značku v pozitivním slova smyslu a vytvořili si k ní dlouhodobý vztah (Zamazalová, 2009).

Mezi obecné cíle firemní komunikace patří poskytovat pravdivé informace o firmě a jejich produktech či službách, zvýraznit vlastnosti produktů, které je odlišují od konkurenčních podniků, zvýšit poptávku, stabilizovat obrat a upevňovat dlouhodobé vztahy se zákazníky a veřejností (Zamazalová, 2009).

Společnosti ke komunikaci používají externí a interní nástroje. Externí nástroje komunikace nejsou spojeny s místem prodeje. Patří mezi ně reklama, která je nejčastěji prezentována prostřednictvím médií nebo letáčků. Dalšími externími nástroji jsou například Public relations, Direct marketing a akce, které firma pořádá. K interním nástrojům marketingové komunikace patří podpora prodeje, osobní prodej, P-O-P reklama nebo třeba atmosféra prodejny (Zamazalová, 2009).

Firemní reklama patří bezpochyby mezi důležité nástroje při budování perspektivní image a identity podniku. Podporuje povědomí a znalosti jak o firmě, tak i o jejích produktech. Hlavním úkolem firemní reklamy není zvýšit krátkodobé nákupní chování jednotlivých produktů firmy, ale posílit dlouhodobý vztah se zákazníky a získat si jejich loajalitu (Přikrylová, Jahodová, 2010).

1.4 Firemní kultura

„Firemní kultura vyjadřuje určitý charakter firmy, celkovou atmosféru, ovzduší, vnitřní život ovlivňující myšlení a chování spolupracovníků firmy. Hovoříme také o zvyklostech a rituálech využívaných ve firmě i o hodnotách, které se projevují v obecných vzorcích chování a jednání všech pracovníků.“ (Vysekalová, Mikeš, 2009, str. 67)

Každému novému jedinci v organizaci jsou informace o kultuře předány v tzv. adaptačním procesu, který se obvykle skládá ze školení, praxe v určitých okruzích a programech. Každý

jedinec je individuální osobnost zastávající jiné hodnoty a názory, a proto existují čtyři typy vztahů jedinců k firemní kultuře: jednoznačné dodržování, napjaté dodržování, utajené nedodržování a otevřené nedodržování. Pro vedení podniku je důležité, aby se noví pracovníci ztotožnili s hodnotami a kulturou organizace, protože díky tomu dochází ke snadnějšímu dosahování podnikatelských cílů (Lukášová, 2004).

Firemní kultura má značný vliv na strategii podniku. Kultura v sobě zahrnuje názory a hodnoty organizace a také jakési know-how, tedy jak se u nich věci vytvářejí. Už při analýze okolí záleží na hodnotách manažerů, zda vnímají okolí jako proměnlivé nebo stálé. Při sběru a zpracování informací jsou preferovány zdroje, které manažeři považují za pravdivé, jiní třeba vycházejí pouze ze statistických předpokladů. Záleží na vedoucích pracovnících, kteří mají tendenci vnímat takové informace, které odpovídají jejich hodnotám. Pokud bude kultura v souladu se strategií, dá se předpokládat, že se firma stane silnou a bude mít výhodu do budoucího vývoje či oproti konkurentům. V opačném případě, kdy kultura bude v rozporu se strategií, nastanou problémy (Lukášová, 2004).

Další důležitou funkcí firemní kultury je vliv na výkonnost organizace i jednotlivých pracovníků. Mezi výhody silné kultury patří soulad ve vnímání a myšlení pracovníků, usměrňování chování lidí a sdílení společných hodnot a cílů. Dochází ke snadnější komunikaci mezi pracovníky, redukci konfliktů, shodě v tom, co považují za důležité a nedůležité. Jestliže lidé v organizaci sdílejí stejné hodnoty, jsou loajální a mají pozitivní postoj ke spolupráci. Pro jednotlivé pracovníky znamená dodržování etických norem a pravidel chování snižování nejistoty a zvyšování emocionální pohody a spokojenosti. Na druhé straně může mít silná kultura i nevýhody pro organizaci, a to převážně v konzervativnosti, spokojenosti s tím co je, odolnosti vůči změnám a alternativám (Lukášová, 2004).

1.4.1 Prvky organizační kultury

Jednoduché strukturální a funkční jednotky, které představují základní stavební kameny kulturního systému v organizaci, jsou označovány jako kulturní prvky (Lukášová, 2004).

Hodnotami se rozumí to, co je pro podnik významné a je důležité, aby stejné hodnoty a názory zastávali všichni jednotlivci v organizaci. Hodnoty se vydávají dvěma směry, individuálním a organizačním. Individuální hodnoty jsou čistě subjektivním pohledem každé osobnosti, kdežto organizační hodnoty mají význam pro celou organizaci, příkladem mohou

být myšlenky o organizaci nebo nové nápady, kam by měla do budoucna směřovat a podobně. Nejdůležitější hodnoty, které podnik zastává, by měly být uvedeny v etickém kodexu. **Postoje** charakterizují subjektivní pocity každého jednotlivce k dalším osobám, událostem či problémům a na jejich základě k nim zaujímá určitý postoj (Lukášová, 2004).

Každá organizace má svá nepsaná pravidla, tzv. **normy chování**, podle kterých se v určitých situacích chová, a které se týkají například komunikace se zákazníky i spolupracovníky mezi sebou, stupně formálního jazyka, pracovního oblečení a dalších. Dodržování norem je odměněno přátelským a vstřícným chováním, naopak u porušování nepsaných pravidel dochází k chladnému a odmítavému chování či omezení komunikace a styku (Lukášová, 2004).

„Zvyky, rituály a ceremoniály jsou ustálené vzorce chování, které jsou v organizaci udržovány a předávány. Jako součást organizační kultury napomáhají hladkému fungování organizace, snižují nejistotu pracovníků, vytvářejí stabilní a předvídatelné prostředí a umožňují pracovníkům vytváření vlastní identity.“ (Lukášová, 2004, str. 24) Mezi zvyky se nejčastěji řadí pořádání vánočního večírku, firemních akcí, plesů, společné dárky k narozeninám, povýšení, výročí nebo například odchodu do důchodu. Rituály nejsou v organizacích tak běžné jako zvyky, typické jsou hlavně pro armádu. Ceremoniály jsou slavnostní události, které se konají při speciálních příležitostech (Lukášová, 2004).

Hrdinové mají důležitý vliv v rámci organizační kultury, jelikož zastávají několik důležitých funkcí, například mohou být: motivovat zaměstnance, poskytovat modelové chování nebo posilovat jedinečnosti podniku a další (Lukášová, 2004).

1.5 Firemní produkt

Dalším prvkem firemní identity je firemní produkt. *„Výrobek je jakýkoliv hmotný statek, služba nebo myšlenka, která se stává předmětem směny na trhu a je určena k uspokojování lidské potřeby či přání.“* (Ekonomika, 2019)

Produkty jsou v tomto smyslu chápány jako podstata firemní existence. Bez produktů by ostatní prvky firemní identity nebyly tak účinné. Produkt je jádrem obchodní činnosti a zároveň ovlivňuje i další složky marketingového mixu. Pro budování identity podniku jsou také důležité tyto emocionální vlastnosti produktu:

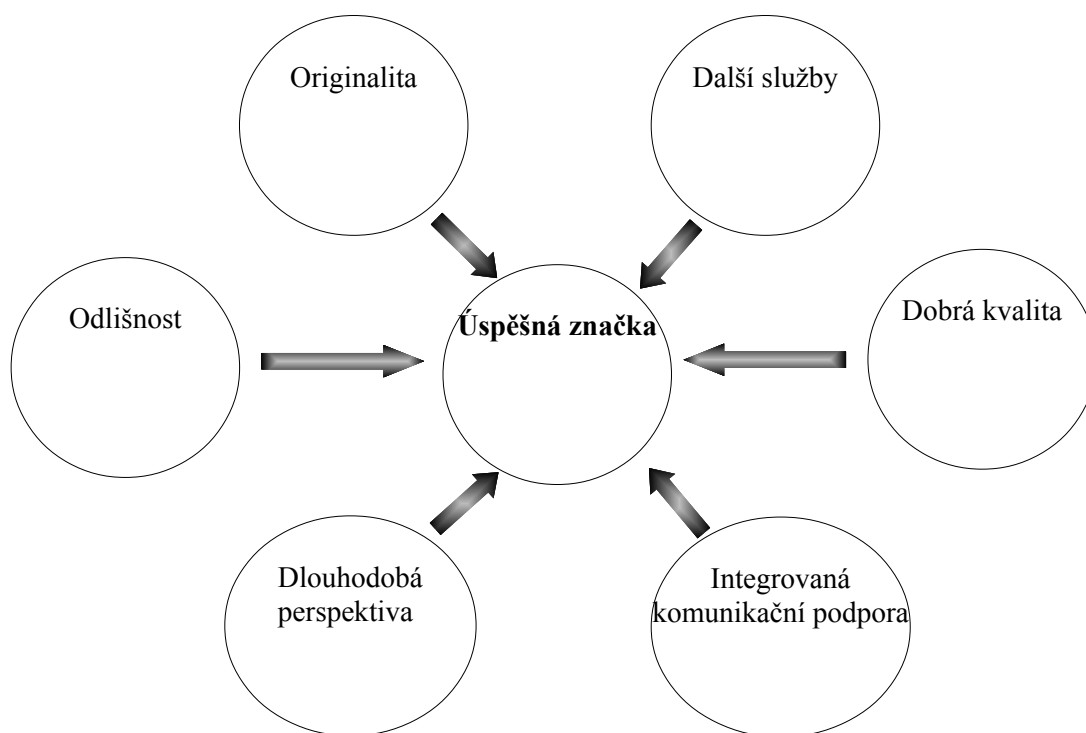
- celkový prožitek z vlastnictví a užívání produktu,
- osobní identifikace s produktem,

- uspokojení individuálního vkusu,
- vliv produktu na prestiž,
- produkt jako symbol umožňující sebevyjádření.

Firemní produkt je symbolem dané společnosti. Na jedné straně ji prezentuje navenek a odlišuje od jiných konkurenčních společností, na druhé straně v sobě spojuje všechny manažerské technicko-ekonomické úsilí firmy. V procesu výroby produktu je důležité brát ohled na potřeby a požadavky zákazníka a sjednotit je se schopnostmi firmy (Vysekalová, Mikeš, 2009).

1.6 Obchodní značka

„Značka, to je jméno, symbol, barva, design a jejich kombinace pro takovou identifikaci výrobků nebo služeb prodejce nebo i skupiny prodejců, která je bude odlišovat od zboží a služeb konkurentů.“ (Pelsmacker, 2003, str. 59) Za jménem se skrývají písmena, slova a čísla, která se dají vyslovit. Symboly či design se týkají vizuální podoby značky. To, že je produkt společnosti označen značkou, ještě nezaručuje její úspěch. Pro úspěch musí značka splňovat několik podmínek, které můžeme vidět na Obrázku 1. Patří mezi ně dobrá kvalita, integrovaná komunikační podpora, dlouhodobá perspektiva, odlišnost, originalita a další služby (Pelsmacker, 2003).



Obrázek 1: *Faktory ovlivňující úspěch značky*

Zdroj: Vlastní zpracování podle obr. 2.1 na str. 62 knihy *Marketingová komunikace*, Pelsmacker, 2003

Na trhu se vyskytuje velké množství konkurenčních podniků nabízejících různé produkty. Jejich hlavním cílem je udržet si své zákazníky, přilákat nové a získat si jejich loajalitu a věrnost. Na trhu vyniká silná značka, zákazníci si ji zamilují a důvěřují jí (Wheeler, 2009).

Obchodní značka má tři základní funkce - identifikaci, garanci a personalizaci. Identifikace umožňuje rozpoznat produkt na základě specifických vlastností. Garance ukazuje na kvalitu výrobku a personalizace se zaměřuje na komunikaci v jednotlivých sociálních prostředích (Vysekalová, Mikeš, 2009).

Logo má velmi důležitou funkci a to tu, že slouží k jednoznačné identifikaci společnosti nebo produktu. Má tři základní funkce - racionální, emoční a informační. Jestliže chce mít firma kvalitní logo, musí logo splňovat velké množství požadavků. Kvalitní logo by mělo být unikátní, tedy jednoduché, dobře zapamatovatelné a vyjadřující význam společnosti. Už na

začátku je důležité stanovit, jaké emoce by mělo vyvolávat a zároveň se musí shodovat s celkovou firemní identitou. Mezi loga, která pomáhají vybudovat silnou image značky, patří především abstraktní loga. Nejsou příliš složitá na vytvoření, navíc se eliminuje možnost, že by stejné logo už existovalo. Pro spotřebitele je navíc snadno zapamatovatelné a ihned si ho spojí s daným podnikem (Vysekalová, Mikeš, 2009).

1.7 Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility)

Pro pojem Corporate Social Responsibility (CSR) neexistuje v dnešní době jednotná celosvětově známá definice, ale například Evropská komise definuje společenskou odpovědnost firem takto: „*Společenská odpovědnost firem dobrovolně integruje sociální a ekologické ohledy do podnikatelských činností firmy, a to ve spolupráci se zainteresovanými stranami podniku neboli stakeholdery.*“ (CSRPortal, 2012) Je to způsobeno tím, že společenská odpovědnost firem je založena na dobrovolnosti a nemá jasně vymezené hranice, i přesto má několik společných znaků. Firma je nedílnou součástí společnosti, a proto ji nelze izolovat od okolního světa. Podnik, který se rozhodne pro svoji společenskou odpovědnost, získá jistá práva, ale také musí dodržovat některé povinnosti v pěti základních oblastech:

- environmentální,
- sociální,
- ekonomická,
- stakeholdery,
- dobrovolnost.

Principy společenské odpovědnosti firem je nutné zahrnout i do firemních hodnot, podnikatelské strategie a procesů na všech úrovních organizace. Mezi základní charakteristické znaky společensky odpovědných firem patří dobrovolnost, spolupráce se všemi zainteresovanými skupinami, angažovanost, důvěryhodnost, dlouhodobé působení firmy na trhu, odpovědnost a přispívání ke kvalitě života. Důležitým pilířem je fungování firmy na principu tzv. triple-bottom-line business, kdy je důležité zkoordinovat práci podnikání všech třech složek (ekonomické, sociální a environmentální), na kterých podnikání společensky odpovědných firem stojí (Kunz, 2012).

2 Budování identity podniku

Trvale úspěšné podniky fungují na trhu několik desítek let, přečkají mnoho generací a nezanikají společně s jejich zakladateli. Před začátkem budování by si firmy měly uvědomit, čím vlastně chtějí být a jak k tomu dospět. Ve světě je zastáván názor, že za úspěšnými podniky stojí skvělý nápad a špičkoví lídři, ale není tomu tak. Velké množství známých dlouhodobě úspěšných firem, jako jsou Walt Disney, Sony nebo třeba Ford, nemělo na začátku skvělý nápad, ale uspěly díky své vytrvalosti a víře. Základním kamenem úspěšných firemních tvůrců je heslo „Štěstí přeje těm, co si věří a nikdy se nevzdávají“ (Collins, 1994).

Při budování identity je důležité postupovat po jednotlivých krocích. V první řadě je klíčové vymezení základních ideologií a hodnot. Dalším bodem je účel podnikání a nakonec strategie. Po počáteční fázi, kdy podnik ví, čím chce být a jak přispět zákazníkům se zaměřuje na budování obchodní značky, úspěšného týmu a podobně (Collins, 1994).

Základními hodnotami jsou základní a trvalé vlastnosti organizace, které nesmí být poškozeny kvůli finančnímu zisku společnosti nebo nějakým krátkodobým výhodám. Společnosti mají obvykle jen několik základních hodnot, které tvoří skutečné jádro – zásadní a hluboce platné, které se po celou dobu existence podniku nemění. Základní hodnoty si každá organizace musí zvolit sama, podle svého uvážení, nelze je nikde vyčíst nebo zkopírovat od konkurenčních podniků. Příkladem některých základních hodnot může být spokojenost zákazníka, kvalitní výroby, nepoškození pověsti kvůli vysokým ziskům a další (Collins, 1994).

Účel je soubor základních důvodů pro existenci společnosti nad rámec pouhého vydělávání peněz. Každá společnost si na začátku pokládá otázku, proč tady chce být. Je zcela zřejmé, že v první řadě každého napadne, že za účelem vydělávání peněz. Pokud, ale firmy chtějí být úspěšné, měly by hledat hlubší význam své existence, např. přispívat k pokroku vědy nebo inspirovat lidi (Collins, 1994).

2.1 Strategie úspěšného podniku

Strategie je nástroj managementu, jehož hlavním úkolem je připravit podnik na budoucnost tak, aby byl schopný konkurovat na trhu. Největším úkolem top managementu je proces strategického řízení, během něhož se hledají a realizují nejlepší cesty pro rozvoj podniku. Je

důležité sledovat a analyzovat mikro i makro prostředí, sledovat změny, předpokládat a připravovat se na problémy, které by mohly v budoucnu nastat. Při formulování a implementaci strategie je nezbytné postupovat podle stanovených kroků (Souček, 2015). Firemní identita je vlastně důležitou součástí strategie podniku. Vzniká už před samotným podnikáním, kdy se vedení rozhoduje o tom, čím chce být. Prezentuje navenek své charakteristické rysy a vlastnosti, kterými chce zaujmout a získat přízeň společnosti, zákazníků, sponzorů a podobně.

Na počátku každého nově vybudovaného podniku musí stát nějaký nápad, myšlenka, ve většině případů to bývá sen manažera, který vidí směr, jakým by se měl podnik ubírat. Pojem **mise** vlastně vyjadřuje to, čím chce podnik být, jeho poslání. Mise má tři hlavní úkoly, zaprvé stimulovat podnikatele či manažery ke splnění mise, dále seznámit veřejnost se svými záměry, a tím si získat zákazníky, a v poslední řadě by také měla vyjadřovat tzv. společenskou odpovědnost podniku, aby lidem ukázala, že nejde pouze o vydělávání peněz, ale i o zachovávání přírodních podmínek nebo pomoci slabším (Souček, 2015).

Vize ukazuje představu o budoucnosti podniku, zahrnuje údaje o budoucích produktech, zákaznících, zájmových regionech, pozici podniku na trhu a specifických přednostech podniku. Vize podniku by měla být stručná, srozumitelná a snadno komunikovatelná, aby zákazníci věděli, co jim podnik může nabídnout (Souček, 2015).

Strategický cíl určuje stav, kterého má být v budoucnu dosaženo. Při určování strategických cílů se jedná o náročnou činnost, která ovlivňuje celou budoucí existenci podniku. Jedná se o nejdůležitější proces strategie, je založeno na analýze okolí, silných a slabých stránkách, příležitostech a hrozbách. Všechny cíle musí být unikátní, náročné, ale reálné a nastavené tak, aby na ně konkurence nedosáhla.

Strategické cíle se dělí do pěti skupin, cíle vztahující se k zákazníkům, uspokojení majitelů, zaměstnanců, regionu a stakeholderům. Cíle zaměřené na zákazníky zásadním způsobem ovlivňují úspěch či neúspěch strategie a jsou ovlivněny jejich potřebami. Základními cíly mohou být například vysoká kvalita produktů, nízká cena, rychlé dodávky nebo komplexní sortiment. Cíle vztahující se k majitelům jsou zcela individuální, každý podnikatel totiž sleduje něco jiného. Někomu záleží na krátkodobém nebo dlouhodobém zisku, další podnikají za účelem se zviditelnit a někteří svůj výdělek věnují na dobročinné účely. Cíle týkající se zaměstnanců se zaměřují především na zvýšení kvalifikace. Posledními cíly jsou ty vztahující

se k regionu, v tomto případě se prosazuje převážně společenská odpovědnost firem (Souček, 2015).

Strategickými operacemi jsou aktivity směřující k naplnění mise, vize a strategických cílů. Jedná se pouze o takové aktivity, které realizují zásadní změny v podniku, které jsou často náročné, dlouhodobé a nákladné. Strategické operace jsou nejčastěji zaměřeny na aktivity jako inovace produktů, technologie, investice, vstup na nové trhy nebo prodej (Souček, 2015).

2.1.1 Analýza makrookolí a mikrookolí

Makrookolí ovlivňuje podnik čtyřmi základními faktory, těmi jsou politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a vědecko-technologické. Je důležité se na každou skupinu zaměřit zvlášť a zanalyzovat ji, zjistit kde se mohou objevit problémy nebo naopak příležitosti, které by budoucí podnik mohl mít. Politicko-právní faktory se zaměřují na stabilitu vlády, politiku zdanění, regulaci zahraničního obchodu, vykonatelnost práva nebo třeba korupci. V ekonomické sféře se podniku týká například míra nezaměstnanosti či inflace, stabilita měny, ekonomický cyklus a vývoj HDP. U sociálně-kulturních faktorů se sleduje porodnost, míra vzdělanosti, délka pracovní doby, odchody do důchodu a důležitým prvkem je také ochota obyvatelstva pracovat. V poslední sféře, vědecko-technologické se sleduje počet patentů nebo výdaje na výzkum a vědu (Souček, 2015).

Subjekty patřící do **mikrookolí** jsou zákazníci, konkurenti, dodavatelé, banky, pojišťovny a stakeholderi. Zákazníci jsou jedním z nejdůležitějších prvků na trhu, vytvářejí totiž poptávku po produktech podniku. Proto je důležité se zajímat o jejich potřeby, přání a požadavky, aby společnost vytvořila produkty či služby přesně jim na míru. Zákazníci se dělí do několika segmentů podle toho, po čem touží, co chtějí. Žádný výrobek nebude vyhovovat všem stejně, a proto je dobré, aby firma měla co nejširší portfolio svých produktů/služeb (Souček, 2015).

Analýza makrookolí a mikrookolí se zaměřuje na faktory, které působí a ovlivňují podnik a jeho strategické postavení. Od analýzy jednotlivých složek okolí a jejich zhodnocení se odvíjí strategická analýza podniku, s kterou by měl být podnik na trhu úspěšný (Sedláčková a Buchta, 2006).

2.1.2. Analýza vnitřního potenciálu podniku

Při hodnocení vnitřního potenciálu podniku musí manažeři zhodnotit parametry, které by měl podnik mít, a které mají význam pro vytvoření budoucí strategie. V dřívější době byla

rozhodujícím potenciálem půda, nerostné bohatství, zařízení či budovy. V průběhu času však došlo ke změnám a v dnešní době hraje v první řadě roli kvalifikace, znalosti, kreativita, dále např. osobní hodnoty (Souček, 2015). V případě budování silné identity je třeba brát ohled na tyto parametry: design, kultura, chování, komunikace a produkt. Je důležité se na všechny tyto parametry jednotlivě zaměřit a zjistit, v čem by mohla být jejich síla, jedinečnost nebo konkurenceschopnost. V případě, že se podniku podaří u každého z těchto parametrů najít něco originálního a všechny tyto složky zkoordinovat ku prospěchu celé organizace, získá tím velmi silnou identitu na trhu (Vysekalová, Mikeš, 2009).

Dalšími složkami jsou nehmotný a hmotný majetek. Do nehmotného majetku se řadí patenty, know-how, image podniku, vztahy se zákazníky či přístup k finančním zdrojům. Hmotný majetek je zde až na druhém místě, manažeři si musí položit otázky: co umí, co chtějí, jak toho dosáhnout a na ně hledat odpovědi.

V další fázi, která se týká vnitřního potenciálu podniku, se musí zhodnotit image a značka firmy, patenty či chráněné vzory. Dalším důležitým příkladem je hodnocení přístupu k finančním zdrojům, tedy zda má podnik možnost získat kapitál, úvěr u banky, čím je schopen ručit a podobně.

Nejdůležitější je pro firmu zhodnotit své silné a slabé stránky. To v čem jsou lepší než jiní, kde by mohli mít úspěch oproti konkurenčním firmám. Nikdo není dokonalý, ani jedinec, ani podnik, a proto je nutné se zaměřit i na slabé stránky podniku. Po důkladné analýze slabých a silných stránek je třeba vymyslet strategii ke snížení či odstranění slabých a k posílení silných stránek (Souček, 2015). Mezi **silné stránky** identity podniku patří například dobrý počáteční nápad, novinky na trhu, vytrvalost a silná vůle. Dále sem může patřit zapamatovatelný název či logo, které si zákazníci ihned spojí s firmou a její produkcí. Silnou stránkou je také kvalitní komunikace, jejímž úkolem je informovat, přesvědčovat a ovlivňovat zákazníky a získat si jejich věrnost. Dále se sem řadí tradice, kvalitní produkce, kulturní programy, které mohou být spojené třeba s charitou či neziskovými organizacemi a v neposlední řadě sem patří stmelování zaměstnanců pomocí benefitů a různých společenských akcí. V případě nedodržování určitých pravidel či nezájmu o rozvoj podniku se z každé silné stránky může stát **stránka slabá**. Žádná grafika či design výrobků, žádné dárkové předměty s logem, s tím souvisí slabá prezentace podniku. Dále se sem řadí slabá reklama, konflikty na pracovišti a další.

2.1.3 Typy strategií

Před zvolením vhodné strategie je důležité provést důkladnou analýzu okolí a zjistit, která z možných variant je nejvhodnější pro daný podnik. Při budování identity podniku je možné postupovat podle Porterových strategií, mezi které patří strategie diferenciacce a strategie nákladového vedení. Tyto dvě strategie patří v podniku mezi nejčastěji používané (Urban, 2019).

Vhodnější strategií pro budování identity podniku je strategie diferenciacce neboli odlišení. Strategie diferenciacce patří k nejčastějším podnikovým strategiím. Jejím základem je posílit pozici firmy na trhu, ukázat svou jedinečnost na trhu a nesplynout s davem, odlišit se od konkurence a získat si loajalitu zákazníků. Důležité je při této strategii ukázat prestiž a kvalitu, která stojí za vyššími cenami a získat tak konkurenční výhodu oproti ostatním podnikům. Oproti strategii nízkých nákladů je diferenciacce více založena na marketingových aktivitách firmy, příkladem může být reklama, balení, obchodní prezentace, pověst firmy nebo vzhled webových stránek (Urban, 2019).

Druhou možnou strategií je strategie nízkých nákladů neboli nákladového vůdcovství. Její podstatou je mít co nejnižší náklady oproti konkurentům, díky nimž bude mít firma i nižší ceny na trhu a získá tak více zákazníků. S nízkými náklady ovšem souvisí i nízké výdaje, například může docházet k omezování služeb pro zákazníka nebo omezení výdajů na reklamu. Dalším rizikem je nízká kvalita výrobků, která může část zákazníků odradit. Na druhou stranu u této možnosti strategie nehrozí, že by produkt nebyl zákazníky přijat, jako se to může stát u strategie diferenciacce. Vždy se najde určité množství zákazníků, kteří budou kupovat levnější produkty (Prošek, 2007).

3 Charakteristika podniku Magna Exteriors (Bohemia)

Společnost Magna Exteriors Bohemia se sídlem v Liberci patří mezi jednu z největších dodavatelských firem plastových dílů pro automobilový průmysl a je součástí nadnárodní společnosti Magna International sídlící v Kanadě. Hlavním výrobním programem pro zákazníky jsou v dnešní době převážně nárazníky (bumpers), palubní desky (dashboards), tlumiče (shock absorbers) či odšťikovače (washers). Největšími klienty společnosti Magna jsou značky koncernu Volkswagen, BMW, Citroën, Daimler, Mitsubishi, MAN, Jaguar nebo Mercedes (Magnaboheemia, 2017).

3.1 Historie společnosti

Počátky společnosti Magna Exteriors sahají až k roku 1946, kdy se drobné podniky a provozovny zpracovávající plastické hmoty z důvodu komunistického režimu a systému centrálně plánovaného hospodářství spojily, a vznikly tak dvě velké firmy Centropen a národní podnik Plastimat v Jablonci nad Nisou.

Národní podnik Plastimat sdružoval několik malých provozoven a vedení podniku začalo usilovat o vybudování velké továrny, kde by se soustředil celý výrobní program. Cílem bylo vytvořit nové výrobní centrum plastických hmot na severu Čech a navázat na úspěšnou tradici spotřebního materiálu. V padesátých a na počátku šedesátých let přicházely nové nápady, návrhy či strategie od vedení podniku, kde vybudovat novou velkou továrnu. Mezi oblasti, kde mohl podnik stát, patřily například Turnov, Železný Brod, Albrechtice, Jilemnice nebo Stráž nad Nisou. Všechna tato místa ovšem nebyla vhodná či skrývala řadu nevýhod pro vybudování tak velkého podniku. Nakonec v roce 1956 padlo rozhodnutí, že nový závod bude vybudován v Liberci v Hanychově, a to v letech 1960 až 1965.

I když došlo k dokončení stavby podniku až v roce 1965, zásadním mezníkem v historii Plastimatu byl rok 1963. V tomto roce došlo k vnitřní reorganizaci podniku, přestěhování menších provozoven do centra Liberce a také k přesunu generálního ředitelství.

Po vybudování výrobní haly, která byla v programu jasně na prvním místě, došlo ke stavbě administrativní budovy, závodní jídelny s kuchyní, protiatomového krytu, archivu, šaten, vrátnice, dalších laboratoří a technických úseků. Po dokončení všech staveb vznikl velmi

moderní závod, který měl zásadní vliv na rozvoj plastových výrobků a dostal se do čela rozvoje průmyslu.

V průběhu roku 1990 došlo k transformaci z národního podniku Plastimat na státní akciovou společnost. V této fázi se strategie orientovala na zaměření výroby do automobilového průmyslu. Konečným rozhodnutím se stala vize „*Orientovat se na mladoboleslavskou Škodovku*“ (Mohr, 2016, str. 68).

Koncem dvacátého a počátkem jednadvacátého století prošel Plastimat řadou změn. Ze státní sféry se dostal do soukromé a několikrát změnil vlastníka a jméno. Jedním z důvodů, proč Plastimat začal hledat nového majitele, bylo, že mladoboleslavská automobilka Škoda se stala součástí německého koncernu Volkswagen. Hledalo se především mezi silnými západními firmami, které by zaručily rozvoj podniku. První firmou, která se ujala vedení Plastimatu, byla německá firma Klöckner – Werke AG, která definitivně určila zaměření výroby na automobilové díly. Od roku 1991 spadala firma pod Eurotec, který byl součástí Klöckneru. V této době se ukázalo, že firma udělala chytrý tah, který se jí velmi brzo vyplatil. Přijímala standardy kvality koncernu VW a tím, že automobilka Škoda získávala nové trhy, došlo k rozvoji i tohoto podniku. Roku 1996 došlo ke změně značky na Peguform Bohemia.

Když se definitivně rozhodlo o orientaci na automobilový průmysl, přišlo rozhodnutí o tom, že se postaví nástrojárna, kde bude možnost vyrábět vlastní vstřikovací formy. Ty byly dosud dovážené ze zahraničí, což bylo vysoce nákladné. Ještě předtím než společnost v roce 2009 koupila Magna, patřila americké společnosti Cadence Innovation (Mohr, 2016).

3.2 Vize společnosti

Jak společnost postupem času měnila své vedení, tak se měnila i vize a konkrétní zaměření podniku. Na úplném počátku, při vzniku Plastimatu, se vedení společnosti zaměřovalo na spotřební zboží, které mělo být kvalitní, za příznivé ceny a dostupné pro všechny zákazníky a spotřebitele. V dalších letech se zaměřovalo převážně na obalový a přepravný sortiment při stejných podmínkách jako u spotřebního zboží. Dá se říci, že když se společnost zaměřila na automobilový průmysl, jejich vize zněla: orientovat se na mladoboleslavskou Škodovku (Mohr, 2016).

V době, kdy společnost přešla pod vedení kanadské firmy Magna, přijala její vize a zaměření. Vize Franka Stronacha, zakladatele Magny, zněla „*Make a better product for a better price*”

neboli vytvořit lepší produkt za lepší cenu. Můžeme říci, že toto heslo platí po celou dobu existence společnosti (Stronach, 2012).

3.3 Firemní komunikace

Firemní komunikace ve společnosti Magna je velmi rozvinutá, převážně tedy ta interní. Společnost Magna používá pro všechny své závody společný *intranet*, který je přehledně rozdělený podle jednotlivých oddělení. Zaměstnanci i vedení v něm najdou všechny důležité informace o společnosti, dodavatelích, zásobách na skladě, materiálu, dále obsahuje evidenci zaměstnanců, školící programy, benefity, akce, které se budou pro zaměstnance pořádat a další. Dalším interním nástrojem je vlastní časopis *Magnazín*, který vychází jednou za čtvrtletí a obsahuje zprávy týkající se chodu společnosti, různých novinek, např. jak si firmy stojí na trhu a nalezneme zde také rozhovory se zaměstnanci nebo vedením (Kučerová, 2020).

Významným prvkem komunikace jsou také *schránky*, které jsou umístěny po celé budově a slouží k podání stížnosti pracovníků, nahlášení závad, nebo např. k nápadům a vylepšením, které by přispěly k růstu či zlepšení image firmy. Pokud mají zaměstnanci problémy na pracovišti a nemohou je řešit se svým nadřízeným, mají k dispozici tzv. *horkou linku*, kam mohou anonymně zavolat. Spojeni jsou s centrálou personálního oddělení, kde vyslechnou jejich starosti, požadavky a situaci se budou snažit diskrétně vyřešit (Kučerová, 2020).

Každé čtvrtletí se koná *setkání ředitele závodu se zaměstnanci*, kde je vedení seznámí s výsledky, postavením na trhu, novými projekty, které jsou v plánu a podobně. Toto setkání musí proběhnout celkem třikrát, a to z důvodu směn tak, aby každý zaměstnanec měl možnost se ho zúčastnit. Mimo to probíhají také *porady* na jednotlivých odděleních, například kvality, výroby, prodeje, HR, poté mezi jednotlivými odděleními i s ředitelem závodu. Tyto porady probíhají v rámci oddělení častěji, převážně každý týden (Kučerová, 2020).

3.4 Firemní kultura

V šedesátých letech se do vedení podniku dostal ing. Stanislav Boreš, který se zajímal o všechny výrobky i své zaměstnance, které neustále podporoval, zařizoval pro ně odborné kurzy či jim koupil kulturní dům, kde se pořádaly kulturní akce, plesy či schůze ROH. V této době byl také vybudován dětský tábor na Libverdě, rekreační středisko v Bulharsku a Doksech (Mohr, 2016).

Na počátku sedmdesátých let, kdy došlo k výstavbě výrobní haly a na ostatních se teprve začínalo pracovat, byla všechna oddělení přemístěna právě do výrobní haly. Byly tam ovšem velmi špatné pracovní podmínky, pracovníci seděli ve skladištích pod skleněnými stropy, kde byla nesnesitelná atmosféra a vedro, větráky nefungovaly a zaměstnanci byli zcela vyčerpani (Mohr, 2016).

Odborníci a pracovníci, kteří byli vedením podniku požádáni, aby se přemístili do pobočky v Liberci, dostali odpovídající byt na nově vystavěném sídlišti v Liberci. Podmínkou bylo podepsání závazné smlouvy, že bezplatně odpracují určitý počet hodin. Jednou z největších výhod Plastimatu bylo vlastní učiliště, kde si podnik vychovával své budoucí zaměstnance a odborníky (Mohr, 2016).

V sedmdesátých a osmdesátých letech došlo v Plastimatu k řadě změn. Ty byly závislé především na politické situaci v zemi. Na pracovní pozice se dostávali stoupenci komunistické strany a odbornost byla až na druhém místě. Z tohoto důvodu odešlo z Plastimatu i mnoho odborníků, aby se vyhnuli případným konfliktům. Všechny změny nebyly na první pohled zřejmé, ale došlo k určitému stereotypu a zakonzervování stávajících aktivit. Ovšem na druhé straně přišla do závodu mladá generace s dobrými technickými znalostmi. Byly zde přátelské vztahy v pracovním kolektivu, které se utužovaly výlety a různými kulturními akcemi (Mohr, 2016).

V současné době se Magna řídí svojí Chartou, která bude popsána v kapitole 3.4.1, a která se v první řadě zaměřuje na své zaměstnance, jejich potřeby a spokojenost. V průběhu celého roku firma nabízí různé společenské, kulturní a sportovní akce. Zaměstnanci se mohou zúčastnit například volejbalových turnajů, vyrazit společně na zimní bruslení nebo Magnatlon, což je cyklistický a běžecký závod. Mohou také získat slevy do bazénu, posilovny i na masáže a rekonvalescenci. Začátkem února se koná ples v Domě kultury v Liberci (Kučerová, 2020).

Co se týká současné firemní kultury je potřeba také zmínit benefity, které podnik svým zaměstnancům nabízí. Patří mezi ně například dotované obědy, 13. plat, 5 týdnů dovolené a od letošního roku 2020 také platí, že podle počtu odpracovaných let se zaměstnancům navýší dovolená o 1-3 dny. Společnost také nabízí odměny za darování krve a kostní dřeně, dále při životních a pracovních výročí (Kučerová, 2020).

3.4.1. Magna Charta

Když podnik přešel pod kanadskou společnost Magna, přijal její provozní filosofii a zásady. Tato filosofie je součástí podnikové kultury a je založena na spravedlnosti a starosti o lidi. Hlavním posláním je, aby se zaměstnanci a management podíleli na odpovědnosti a zajištění úspěchu společnosti.

První a nejdůležitější zásadou je *zabezpečení práce*. Nejlepší způsob, jak zvýšit jistotu zaměstnání, je být konkurenceschopný tým, že se vytvoří lepší produkt za lepší cenu. Magna se zavazuje spolupracovat se zaměstnanci na ochraně pracovního místa i zlepšení kvalifikace v podobě pracovního poradenství nebo školení. Dále se Magna snaží poskytovat *bezpečné a zdravé pracovní podmínky*. Dalším bodem je *spravedlivé zacházení*, kdy Magna nabízí rovné příležitosti na základě kvalifikace, bez žádné diskriminace nebo zvýhodňování. Společnost také poskytuje informace pro *porovnání celkové odměny* za vaši práci se zaměstnanci konkurentů nebo z jiných závodů této společnosti. Pokud ohodnocení nebude konkurenceschopné, dojde k opravení. Mezi další zásady patří *rovnost zaměstnanců a účast na zisku, komunikace a předávání informací mezi zaměstnanci a managementem*, tzv. horká linka (Stronach, 2012).

3.5 Firemní produkt

Po výstavbě podniku se produkce výrobků zaměřovala především na drobnější předměty, které byly součástí průmyslových strojů a zařízení, dále na části elektrotechnických výrobků jako jsou např. části vysavačů, skříní a podobně. Projekční oddělení odmítalo kopírovat cizí výrobky, a proto do podniku přišly dvě významné výtvarné osobnosti, Ivan Jakeš a Bohumil Kabát, kteří dokázali vytvořit širokou škálu výrobků, které se často staly výrazem doby. Mezi charakteristické plastové výrobky patří především spotřební zboží jako ošatky na pečivo, kbelíky různých velikostí, umyvadla, ruční šlehače, kořenky, kanystry nebo lahve (Mohr, 2016).

Na přelomu padesátých a šedesátých let se velká část produkce zaměřovala na výrobky užívané v průmyslové výrobě, příkladem jsou desky k izolačním účelům, materiály pro stavebnictví a větší technické díly pro stroje. Od roku 1956 se v produkci objevily drobné plastové předměty pro automobilový průmysl (Mohr, 2016).

V sedmdesátých a osmdesátých letech se produkce zaměřovala na obalový a úložný sortiment výrobků, jako jsou různé přepravky, dózy, koše na prádlo a úložné boxy. V tomto období

dochází k výrobě nárazníků na vozy Škoda 105/120, což se stalo zásadní změnou pro to, že se podnik začal výrazněji orientovat na produkci pro automobilový průmysl. Později byla výroba rozšířena i na další typy vozů Škoda, pro něž se vyráběla celá řada plastových dílů, mezi nejznámější se řadí nárazníky a benzinové nádrže (Mohr, 2016).

Na konci dvacátého století se produkce firmy rozšířila o plastové nádrže pro vozy Favorit a Forman. Vzhledem k tomu, že automobilky dbaly na vysokou kvalitu, s kterou souvisely i vyšší náklady, zaměřil se podnik převážně na automobilové výrobce s obratem vyšším než 10 mil. Kč a od ostatních zákazníků pomalu odcházel. vzdal se i svých vlastních spotřebních výrobků. Když podnik získal název Peguform Bohemia, zavedl novou technologii, a to lakování velkoplošných dílů, především nárazníků, pro vozy Škoda (Mohr, 2016).

V dnešní době patří pod společnost Magna celkem sedm divizí, a pokud by se všechny spojily, byly by schopné složit dohromady téměř celé auto (mimo kol a skel). Magna Exteriors se zaměřuje na exteriérové díly, mezi které patří nárazníky, palubní desky, tlumiče či odstříkovače. Ve výrobním závodu se nachází i lakovna, tudíž všechny díly si společnost lakuje sama (Kučerová, 2020).

V posledních letech roste poptávka na trhu po vysoce specifických vlastnostech, které nabízejí vláknité kompozitní materiály. Používají se zejména v leteckém průmyslu, ve strojírenství, stavebnictví a automobilovém průmyslu. Jejich hlavní výhodou je vysoká mechanická nosnost, nízká hustota a přívětivá cena, a proto nacházejí hlavní potenciál v lehké konstrukci. Pomocí této technologie vyrábí společnost Magna páte dveře automobilu tak, aby byly lehčí oproti původnímu kovovému rámu (Politics & Government Week, 2019).

3.6 Obchodní značka

Vzhledem k tomu, že společnost byla v průběhu let pod několika firmami, její obchodní značka a s ní související logo se také podle toho měnilo, což můžete vidět v příloze A (Mohr, 2016).

Obchodní značka Plastimatu spočívala v jednoduchosti a snadném zapamatování, další výhodou bylo také to, že z názvu se dalo poznat, že se podnik zabývá plastovými výrobky. Za celou dobu pod vedením Plastimatu se logo změnilo celkem třikrát, ale šlo pouze o drobné úpravy. Základní barvy, které podnik používal, byly černá a bílá. Když podnik převzal Peguform Bohemia, barvy zůstaly stále stejné a logem byl jenom název společnosti. Takhle to vlastně bylo u všech log, vždy obsahovaly pouze název, žádná velká originalita se zde nedala

pozorovat. Jediné logo, které není čistě názvem společnosti je u současného vlastníka a to Magny. Jedná se o upravené počáteční písmeno, velké M. Barvy, které Magna používá, jsou bílá, černá a červená (Mohr, 2016). Název Magna nebyl z hlavy zakladatele společnosti Franka Stronacha, ale tento název zdědil, když došlo na konci roku 1960 ke sloučení jeho mladé společnosti s výrobcem elektroniky, letectví a kosmonautiky. Slovo Magna pochází z latinského původu a v překladu znamená „skvělý“ (Stronach, 2012).

3.7 Společenská odpovědnost

Společenská odpovědnost je založena na sladění zájmů všech zainteresovaných složek v rámci oblastí, kterých se společenská odpovědnost týká. Společnost Magna se zaměřuje na tři velké oblasti, kterými jsou komunita, environmentální prostředí a podpora zaměstnanců. V rámci komunity společnost spolupracuje a podporuje studenty ze středních a vysokých škol, zaměstnává občany se zdravotním postižením či pořádá charitativní sbírky, díky kterým může finančně podporovat zdravotně postižené nebo děti v dětských domovech. V oblasti environmentální se Magna soustředí na šetrné nakládání s odpady a jejich třídění, bezpečné a čisté pracovní prostředí nebo na výstavbu protihlukových stěn. Co se týká podpory zaměstnanců, tak ta byla již dříve zmíněna u firemní komunikace a kultury v kapitolách 3.3 a 3.4. (Magnabohemia, 2017).

4 Budování identity společnosti Magna Bohemia s. r. o.

Přestože společnost Magna začínala jako podnik Plastimat a postupem času získávala nové vlastníky, její základní hodnoty a účel zůstaly až na drobné změny stále stejné. Na základě těchto údajů se dá společnost Magna řadit mezi trvale úspěšné podniky na trhu, kde si za dobu své existence, celých 74 let, dokázala vybudovat silnou identitu. Po celou dobu patřila a stále patří mezi špičku ve svém oboru podnikání.

Základní a trvalé vlastnosti organizace, tzv. *základní hodnoty*, má společnost pouze tři, které zastává již od počátku svého vzniku až do dnešní doby. Těmi jsou spokojení zaměstnanci, zákazníci a investoři. Podnik se snažil a snaží o to skloubit své činnosti a zájmy tak, aby došlo k uspokojení všech tří složek. U zaměstnanců se jedná o to, aby rádi chodili do práce, byli spokojeni se svou náplní práce, řádnou odměnou, dobrým kolektivem nebo bezpečnými pracovními podmínkami. Pro zákazníky je prioritní kvalita, cena a čas dodávky. Investory zajímá hlavně zisk a prosperita podniku do budoucna.

Hlavním *účelem* podnikání nebylo pro firmu pouhé vydělávání peněz, ale chtěla se stát klíčovým dodavatelem plastických výrobků. V době kdy společnost patřila Plastimatu, se jednalo o klíčového dodavatele plastických výrobků do spotřebního průmyslu a především do domácností. Postupem času, kdy společnost přejímali noví vlastníci a nakonec Magna, se výroba plně přeorientovala na plastové výrobky do automobilového průmyslu. Hlavní účel podnikání splnil svůj cíl. V dnešní době se společnost řadí do tzv. velké čtyřky společně s firmami Bosch, Continental a Johnson Controls.

Před začátkem podnikání začal management prosazovat svůj *cíl*, kterým bylo postavit na severu Čech nové centrum výroby plastických hmot, a navázat tak na již existující tradici spotřebního průmyslu. (Mohr, 2016) Myšlenka byla skvělá a její realizace snad ještě lepší. Plastimat se svou výrobou plastového spotřebního zboží nenašel v té době konkurenci. Vlastně všechny výrobky, které se v domácnosti daly najít, nesly označení Plastimatu. Svě zákazníky a jejich věrnost si získal tím, že dodržoval své zásadní heslo, že chce dodávat kvalitní plastové výrobky za příznivé ceny a nasytit trh tak, aby se dostalo zboží ke každému zákazníkovi, který o něj má zájem.

Postupem let, kdy docházelo ke změně vedení i jinému zaměření jejich výroby, o zákazníky nepřicházel. Dalším klíčovým heslem, které přispělo k vybudování silné identity na trhu,

bylo, že se společnost začala orientovat na mladoboleslavskou Škodovku a dodávat jí potřebné součástky. Poslední cíl, kterého chtěla společnost dosáhnout a vlastně se jím řídí dodnes, bylo stát se klíčovým dodavatelem plastových součástek v automobilovém průmyslu (Mohr, 2016).

V dnešní době se Magna snaží postupovat podle nejlepších systémů postupů a zkušeností, které eliminují plýtvání a prostoje jak ve výrobě, tak i v administrativě. Základní požadavky vycházejí z logistického principu 7s:

- správný produkt,
- správné místo,
- správný zákazník,
- správný čas,
- správné množství,
- správná cena,
- správná kvalita.

Společnost se také soustředí na tři oblasti - zákazníky, společnost a zaměstnance, v kterých má svá očekávání, a kterých se snaží dosáhnout. U zákazníků se jedná o nejvyšší jakost výrobků, nejnižší náklady a krátké dodací lhůty. U zaměstnanců o bezpečné prostředí, jistotu zaměstnání, dobrou komunikaci a osobní rozvoj. A u společnosti se zaměřuje na ziskovost, snižování nákladů, spolehlivost, udržitelnost a trvalé zlepšování (Plavčanik, 2020).

4.1 Analýza makrookolí

Na podnik působí čtyři základní faktory z makrookolí, které se v průběhu času neustále měnily, a s kterými se podnik musel vypořádat. Politické faktory se během let vyvíjely. V době výstavby Plastimatu na trhu vládla komunistická strana a došlo k centrálně plánovanému hospodářství. Docházelo k likvidaci všech soukromých podniků a živnostníků, a proto se veškerá výroba musela podřizovat rozhodnutí komunistické strany. V této době obdržel Plastimat označení Národní podnik. Stát vlastně určoval všechny podmínky, rozhodoval o vstupech, výstupech i cenách. Na vedoucí pozice byli často dosazováni méně vzdělaní, ale hlavně politicky spolehliví (Česká televize, 2018). V roce 1989 došlo k pádu totalitního režimu, Česká republika se stala demokratickou zemí a firmy přestaly být centrálně řízeny. Pro podnik je v poslední době velmi náročné se orientovat ve stále se měnící legislativě. Každý rok dochází ke změnám, kterými se podnikatelé musí řídit. V roce 2019

došlo ke zvýšení minimální mzdy, změně sazeb u zdravotního a sociálního pojištění a zrušení karenční doby u nemocenské. Co se daňové oblasti týká, byla zavedena povinnost danit přemístění majetku do zahraničí bez změny vlastníka, v letošním roce se může jednat o změny DPH (Průvodce podnikáním, 2018).

Ekonomická situace souvisela s politickou. Stát investoval především do těžkého průmyslu. V šedesátých letech byla země silně zadlužená a došlo k měnové reformě, kterou stát připravoval v utajení a jejímž hlavním cílem bylo připravit lidi o peníze. Ceny se přepočítávaly v poměru 5:1 a některé úspory až v kurzu 50:1. Po této reformě došlo k rozhodnutí přeorientovat se z těžkého průmyslu na lehký. V sedmdesátých letech došlo ke zlepšení situace, rostly mzdy, zvyšovala se spotřeba, i přesto ale byl sortiment omezený a často i nekvalitní. Vzhledem k tomu, že byl trh řízen centrálně, docházelo ke vzniku černých trhů. Po roce 1989 došlo k uvolnění na trhu, podnik byl vrácen majitelům ze státního vlastnictví a vedení a rozhodování bylo už jenom na vlastnících (Česká televize, 2018). Ekonomická situace v České republice je na velmi dobré úrovni, každým rokem se zvyšují mzdy, čímž roste kupní síla obyvatelstva, ale na druhé straně znamenají zvyšující mzdy pro podnik vyšší náklady, které se odrazí v ceně či množství prodaného zboží. Nezaměstnanost je v současné době na nízké hladině, což pro podnik znamená problém při shánění nových zaměstnanců.

Dalším faktorem ovlivňující makrookolí je sociálně kulturní prostředí, do kterého patří nezaměstnanost, vzdělání, věk, zájmy, kultura, náboženství a další. Od vzniku podniku až do roku 1989, za období socialismu, se dá říci, že nezaměstnanost byla téměř nulová. Pro komunisty byly důležité sociální jistoty a jednou z nich bylo zabezpečit práci všem praceschopným lidem. Výsledkem byla plná zaměstnanost, ale lidé si sami nemohli vybrat, co chtějí dělat nebo kde pracovat, všechno bylo přiděleno státem. Pokud někdo nechtěl pracovat, tak byl potrestán, protože nezaměstnanost byla ze zákona trestným činem „příživnictví“ (Svoboda, Nemeškal, 2015). Po roce 1989 se míra nezaměstnanosti pohybovala mezi 2-10 %. V lednu letošního roku činila míra nezaměstnanosti 3,1 %. (Kurzy.cz, 2020) Společnost Magna nabízí širokou škálu pracovních pozic. Nejvíce pracovních míst nabízí na výrobní linky, kam se dají přijmout zaměstnanci se základním vzděláním, nebo výučním listem. Na pozice mistrů, kterých už není tolik, je nutné vysokoškolské vzdělání. Co se týká administrativy, občas se najde nějaká pozice v ekonomické sféře, například na účetním oddělení nebo controllingu. Dalším faktorem ovlivňující sociálně-kulturní prostředí je

například odchod do důchodu, který se s každým rokem prodlužuje. Od roku 2018 byl stanoven maximální odchod do důchodu na 65 let (ČSSZ, 2020).

Posledním faktorem je vědecko-technologické prostředí, které se v průběhu let stále rozvíjelo. V daném podniku je to vidět například na výstavbě nové nástrojárny, kde si dělníci mohou sami vyrábět vstříkovací formy. Dalším rozvojem určitě byla i lakovna všech dílů. Magna také používá velké množství robotů, které nahrazují manuální činnosti pracovníků. Výhodou robotů je jejich preciznost, rychlost a de facto žádná zmetkovitost. Příkladem může být speciální robotická ovíjecí linka, která vyrábí pásy dveří tak, aby byly co nejlehčí, jde o princip ovíjení vyfukovaného uzavřeného rámu skleněnou výztuží (Axiom Tech, 2017).

4.2 Analýza mikrookolí

Už z účelu podnikání, vize nebo základních hodnot je vidět, že společnost v první řadě myslela na zákazníky a jejich potřeby. Z výrobního portfolia je znát, že společnost myslela na všechny typy zákazníků a jejich potřeby, proto měla opravdu širokou nabídku produktů pro domácnost. Vzhledem k tomu, že podnik Plastimat byl spojen z více podniků na severu Čech, a byl vybudován v obří komplex továrny, nenašel v okolí konkurenci. Všechny plastové spotřební produkty, které měli lidé doma, tak nesly označení Plastimatu. V dnešní době je Magna největším dodavatelem plastových autodílů, takže se konkurence nemusí obávat.

4.3 Analýza vnitřního potenciálu podniku

Mezi vnitřní potenciál podniku se řadí pozemky, majetek, know-how a další silné a slabé stránky podniku. Společnost vystavila svůj rozsáhlý komplex v Podještědí, ale v dnešní době je na takovém místě, že už se nemá kam dál posunout, není už místo na výstavbu dalších hal. Společnost má ve vlastnictví velké množství drahého majetku, různé stroje a zařízení i nejmodernější robotické přístroje a podobně. Pro analýzu silných a slabých stránek je použita SWOT analýza.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • vytrvalost, silná vůle • dlouholetá tradice • dobré postavení na trhu • široké portfolio výrobků • kvalitní produkce • kvalitní pracovní podmínky • kulturní a společenské programy • dobře vyvinutá interní komunikace 	<ul style="list-style-type: none"> • slabá externí komunikace a prezentace podniku • častá změna vlastníka, názvu a loga
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • nové technologie – robotizace • rozvinutí portfolia 	<ul style="list-style-type: none"> • nízká nezaměstnanost • vznik špatné pověsti při chybě

Obrázek 2: *SWOT* analýza (vlastní zpracování)

5 Zhodnocení a návrh řešení

Společnost Magna působí na trhu už více než sedmdesát let. I přesto, že v průběhu let narážela na překážky a úskalí, jako časté změny ve vedení společnosti nebo na změnu politické situace v zemi, si díky své péči a trpělivosti dokázala vybudovat velmi silnou identitu na trhu a ani v dnešní době nemá problémy s konkurencí. Již od začátku své existence si vytvářela správné základní hodnoty, které dodržovala, a které trvají dodnes. Hlavním cílem nebyl maximální zisk, jako u většiny firem, ale vedení společnosti se soustředilo na potřeby a spokojenost zaměstnanců, zákazníků a akcionářů. Díky tomu se stali tak úspěšnou firmou na trhu.

Společnost využívá externí komunikaci spíše k náboru nových zaměstnanců, a to tím způsobem, že se účastní veletrhů pro střední a vysoké školy (Educa, T-forum) nebo se podílí na odborných přednáškách pro školy. Ze sociálních sítí užívá společnost facebook a instagram, kde informuje o svých aktualitách a akcích (Pittnerová, 2020).

V dnešní době firma velmi dbá o své zaměstnance a snaží se, aby byli spokojení a udrželi se na pracovních pozicích. Ke spokojenosti zaměstnanců slouží kvalitní pracovní podmínky, přátelský kolektiv, benefity ve formě 13. platu, bonusů, dotovaných obědů, dále pořádání kulturních a společenských akcí, které slouží ke stmelování kolektivu. Další výhodou je určitě interní komunikace, prostřednictvím níž mají zaměstnanci možnost vyjádřit své nápady, myšlenky a přispět tak k lepší image společnosti. Co se zákazníků týká, tak ti jsou spokojeni, protože Magna se řídí standardem 7s, což znamená, že zákazníci dostanou správný produkt, ve správný čas, za správnou cenu apod.

Společnost by měla trochu více rozvinout svoji externí komunikaci s širším okolím a propagovat více svoji firmu. Za tohoto předpokladu by mohla navázat spolupráci s dalšími dodavateli, odběrateli a měla možnost získat nové zakázky, a tím si rozšířit portfolio své produkce. Společnost vyrábí velké množství exteriérových dílů do aut pro mnoho zákazníků, ale určitě by mohla své zákaznické portfolio ještě rozšířit. Vzhledem k modernizaci a robotizaci je možné díky snadnému přeprogramování vyrábět na jedné lince několik typů produktů, například nárazníky na různá auta a podobně. Další možností by mohlo být aktivní vyhledávání firem z automobilového průmyslu, kterým by mohla nabídnout své služby. Firma by mohla začít vydávat katalog se svými výrobky a zdarma ho posílat zákaznickým i novým

firmám automobilového průmyslu, a tím získat nové zakázky a případně i zákazníky. V tomto případě by se navíc nejednalo o vysoce finančně nákladnou investici, která by se podniku mohla vyplatit. Určitě by pro firmu bylo výhodné, kdyby navštěvovala automobilové veletrhy, jako jsou například Autoshow Praha, Autosalon v Brně nebo ve Frankfurtu, kde by mohla najít nové zákazníky.

Další možností, kterou by Magna mohla v rámci své externí komunikace využít, je aktivní oslovování studentů na středních a vysokých školách formou stipendijních programů. Firma si ve škole na základě propagace najde vhodné studenty, kteří mají zájem o práci ve společnosti, a nabídne jim stipendia za dobré studijní výsledky pod podmínkou, že podepíší smlouvu o smlouvě budoucí, tedy že se po absolvování stanou zaměstnanci společnosti Magna například na dobu dvou nebo pěti let. Pro firmu by to bylo velice výhodné, protože by si již od začátku vychovávala kvalitní zaměstnance, kteří by měli možnost se s chodem společnosti seznámit již v průběhu školních let. Sice tyto stipendijní programy budou představovat pro firmu náklady, ale určitě se jí do budoucna vyplatí, zvláště v době dnešní nízké nezaměstnanosti, kdy je problém získat opravdu kvalitní zaměstnance, kteří budou loajální k firmě a za rok neodejdou ke konkurenci. Při náboru většího množství zaměstnanců používá společnost reklamu na billboardech či v rádiu, ale v takovém případě nemá jistotu, že jde o kvalitní zaměstnance.

Hlavním faktorem, který by mohl ohrozit společnost, je dnešní nízká hranice nezaměstnanosti, která je 3,1 %. Bude stále těžší najít nové pracovníky, proto je dobré, že společnost využívá robotické zařízení, které nahradí lidskou práci a navíc je preciznější, rychlejší a téměř bezchybné.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo provést analýzu budování firemní identity na konkrétním podniku a navrhnout zlepšení aktuální situace. Pro analýzu byla vybrána společnost Magna Exteriors sídlící v Liberci, protože zde autorka absolvovala odbornou stáž a měla tedy možnost poznat, jak firma funguje. Dalším důvodem bylo, že se jedná o velkou společnost s dlouhodobou tradicí, více než 70 let, která si za tu dobu vybudovala velmi silnou identitu na trhu a je největším dodavatelem plastových dílů pro automobilový průmysl a tudíž nemá téměř žádnou konkurenci na trhu.

Teoretická část se zabývala jednotlivými prvky firemní identity, mezi které patří vize, design, komunikace, kultura a produkt. Mezi vedlejší prvky identity se řadí obchodní značka s logem a společenská odpovědnost firem. Zajímavé bylo zpracování postupu při vybudování firemní identity tak, aby se podnik stal úspěšným na trhu. Vlastně co všechno musí vedení zvážit ještě před samotným začátkem podnikání, s čím vším se musí potýkat a tak podobně.

Praktická část je také rozdělena na dvě. V první části se zabývá vývojem společnosti od historie až po současnost ve všech prvcích firemní identity. Je překvapivé, že už od samotného začátku dbalo vedení firmy na spokojenost svých zaměstnanců, vymýšlelo různé výlety, společenské akce a benefity. Navíc je zajímavé, že všechny podstatné hodnoty, vize a hesla, až na drobné změny, zůstaly aktuální až dodnes. Příkladem je, že nejdříve společnost chtěla být největším dodavatelem plastového spotřebního zboží a nyní je největším dodavatelem plastových výrobků do automobilů. Další hodnoty zůstaly nezměněné, jako například vyrábět lepší produkt za lepší cenu nebo nasytit trh tak, aby se zboží dostalo ke všem zákazníkům, kteří o něj mají zájem. Společnost má velmi kvalitní interní komunikaci i rozvinutou kulturu. Je vidět, že má zájem o své zaměstnance a stará se, aby byli spokojení. K tomu slouží z komunikace například schůze s ředitelem, schránky nebo časopis Magnazín, a z kultury to jsou například ples, sportovní akce nebo spolupráce s neziskovými organizacemi. Dále nabízí svým zákazníkům široké portfolio své výroby, ale přesto si myslím, že společnost bude ještě růst a rozvíjet se dál.

Poslední část bakalářské práce je zaměřena na postup při budování firemní identity společnosti Magna, kdy se zkoumaly základní hodnoty, kterými jsou spokojení zákazníci,

zaměstnanci a investoři. Dále byla provedena analýza makrookolí, mikrookolí a vnitřního potenciálu firmy a analýza prvky, které mají vliv na firemní identitu.

Doporučením pro společnost, co by mohla ve své práci ještě zlepšit je převážně externí komunikace, ať už se stávajícími zákazníky, potenciálními zákazníky, nebo třeba možnými budoucími zaměstnanci. Co se týká nových zákazníků či zakázek, tak by firma mohla využít komunikační nástroje, jako jsou přímé oslovení nových automobilových společností, vydávání firemního katalogu pro své zákazníky s nabídkou komponentů, dále třeba návštěvy automobilových veletrhů, ať už v České republice nebo i v zahraničí. Pro získání budoucích zaměstnanců, by společnost mohla využít cílené programy na školách, kdy studentům nabídne stipendium či stáž ve své firmě a na oplátku se studenti zavážou k určité době, kdy budou ve společnosti pracovat.

Určitě by společnost mohla ještě více investovat do modernizace a robotizace. Díky ní nebude muset řešit problém s nízkou nezaměstnaností a tím pádem i nedostatkem zaměstnanců. Navíc robotické zařízení má velké množství výhod, může pracovat bez přestávky, je rychlejší a preciznější než manuální pracovníci. Aby společnost mohla docílit všech vylepšení, musí být hlavně zisková, což se jí zatím daří.

Zdroje

- AXIOM TECH. 2017. *Tecnomatix pomáhá programovat roboty v Magna Exteriors*. [online]. [cit. 2020-02-11]. Dostupné z: <https://www.axiomtech.cz/25839n-tecnomatix-pomaha-programovat-roboty-v-magna-exteriors>
- COLLINS, Jim and Jerry I. PORRAS. 2004. *Built to Last*. 3rded. New York: HarperCollins Publishers Inc. ISBN 0060516402.
- CSRPORTAL. 2012. *Společenská odpovědnost v Evropské unii*. [online]. [cit. 2019-11-05]. Dostupné z: <http://www.csrportal.cz/cz/spolecenska-odpovednost-firem/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii>
- ČESKÁ TELEVIZE. 2018. *Krizi měla ekonomika v socialistickém Československu jen jednu. Trvala ale čtyřicet let*. [online]. [cit. 2020-02-01]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/2593972-krizi-mela-ekonomika-v-socialistickem-ceskoslovensku-jen-jednu-trvala-ale-ctyricet>
- ČSSZ. 2020. *Starobní důchod podrobně*. [online]. [cit. 2020-02-11]. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/web/cz/starobni-duchod-podrobne>
- EKONOMIKA. 2019. *Výrobek jako nástroj marketingového mixu*. [online]. [cit. 2019-11-05]. Dostupné z: <http://ekonomika-otazky.studentske.cz/2009/02/vyrobek-jako-nastroj-marketingoveho.html>
- KUNZ, Vilém. 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-3983-0.
- KURZY.CZ. 2020. *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2020*. [online]. [cit. 2020-02-11]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- LUKÁŠOVÁ, Růžena a Ivan NOVÝ. 2004. *Organizační kultura*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 80-247-0648-2.
- MAGNABOHEMIA. 2017. *O společnosti*. [online]. [cit. 2020-02-09]. Dostupné z: <https://magnabohemia.cz/o-spolecnosti-magna>
- MANAGEMENTMANIA. 2019. *Vize (Vision)*. [online]. [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vize>
- MARINIČ, Pavel. 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-6366-8.
- MOHR, Jan. 2016. *Od Plastimatu k Magně 1946 – 2016*. Liberec: Marketing K2 s. r. o. ISBN 978-80-270-0848-3.
- PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERCH. 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 80-247-0254-1.

- [POLITICS & GOVERNMENT WEEK](#). 2019. *Magna Exteriors (Bohemia) S.R.O.; Researchers Submit Patent Application, "Method For Producing A Reinforcing Component And Component", for Approval (USPTO 20190315024)*. Atlanta. str. 2080. [online]. [cit. 2020-03-09]. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/2312457130/AA9DD15CC02A4E5APQ/1?accountid=17116>
- PROŠEK, Pavel. 2007. *Strategie nízké ceny nebo strategie diference?* [online]. [cit. 2020-02-27]. Dostupné z: <https://modernizeni.ihned.cz/c1-21764970-strategie-nizke-ceny-nebo-strategie-diference>
- PRŮVODCE PODNIKÁNÍM. 2018. *Legislativní změny pro podnikatele v roce 2019*. [online]. [2020-02-27]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/legislativni-zmeny-pro-podnikatele-v-roce-2019/>
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. 2006. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.
- SOUČEK, Zdeněk. 2015. *Strategie úspěšného podniku*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-572-5.
- STRONACH, Frank. 2012. *The Magna Man*. Toronto: HarperCollins Publishers Ltd. ISBN 978-1-44342-069-3.
- SVOBODA, Petr a Jiří NEMEŠKAL. 2015. *Nezaměstnanost v Česku v historickém pohledu*. [online]. [cit. 2020-02-01]. Dostupné z: http://www.historickygis.cz/sites/default/files/svoboda_p_nemeskal_j_2015_nezamestnanost_v_cesku_v_historickem_pohledu_geograficke_rozhledy_24_c_4_s_28-29.pdf
- URBAN, Jan. 2019. *Strategie diference: kdy ano a kdy ne?* [online]. [cit. 2020-02-12]. Dostupné z: <https://ebschool.cz/strategie-diference-kdy-ano-a-kdy-ne>
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. 2009. *Image a firemní identita*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-2790-5.
- WHEELER, Alina. 2009. *Designing Brand Identity*. 3rded. New Jersey: Wiley. ISBN 978-0-470-40142-2.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-2049-4.

Seznam příloh

Příloha A – Budování obchodní značky - loga

Příloha A: Budování obchodní značky - loga



Obrázek 1: *Plastimat 60. -70. léta*
Zdroj: Mohr, 2016



Obrázek 2: *Plastimat 80. léta*
Zdroj: Mohr, 2016



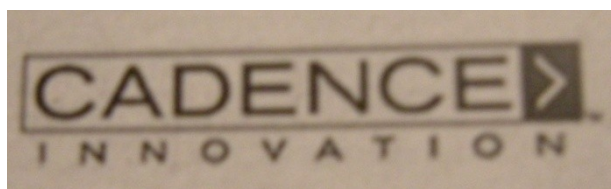
Obrázek 3: *Plastimat 90. léta*
Zdroj: Mohr, 2016



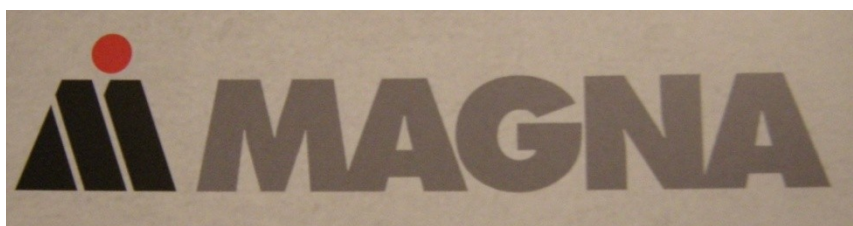
Obrázek 4: *Peguform Bohemia od roku 1996*
Zdroj: Mohr, 2016



Obrázek 5: *Eurotec - začátek 20. století*
Zdroj: Mohr, 2016



Obrázek 6: *Cadence Innovation - 21. století*
Zdroj: Mohr, 2016



Obrázek 7: *Magna od roku 2009*
Zdroj: Mohr, 2016