



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Bakalářská práce

Význam a využití PR pro vybranou společnost

Vypracoval: Dominik Skopec
Vedoucí práce: Ing. Marie Švarcová, Ph.D.

České Budějovice 2020

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Dominik SKOPEČ
Osobní číslo: E17403
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání
Téma práce: Význam a využití PR pro vybranou společnost
Zadávací katedra: Katedra obchodu a cestovního ruchu

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je zjistit, jakým význam lze přikládat činnosti public relations a jakým způsobem ji vybraná organizace využívá a využívat může. Na základě získaných informací navrhnout případné změny.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Sběr informací
3. Vyhodnocení informací
4. Návrh na doporučení

Rámcová osnovu:

1. Úvod a cíl. 2. Literární rešerše. 3. Metodika. 4. Charakteristika vybrané organizace. 5. Analýza public relations činnosti. 6. Vyhodnocení činnosti. 7. Vlastní návrhy. 8. Závěr. 9. Summary. 10. Přehled použité literatury. 11. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 40-50 stran
Rozsah grafických prací: dle potřeby
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná


Seznam doporučené literatury:

Hejlová, D. (2015). *Public Relations*. Grada Publishing: Praha.
Svoboda, V. (2006). *Public Relations. Moderně a účinně*. Grada Publishing: Praha.
Pospíšil, P. (2002). *Efektivní public relations a media relations*. Computer Press: Brno.
Clarke, L. C. (1997). *Handbook of strategic public relations and integrated communications*. New York: McGraw Hill Professional.
L'Etang, J. (2009). *Public Relations. Concepts, Practice and Critique*. Los Angeles: Sage Publishing.


Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marie Švarcová, Ph.D.
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: 18. ledna 2019
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. dubna 2020

V Českých Budějovicích dne 28. ledna 2019


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Instituce pro
vzdělávání a výzkum


Ing. Petr Štumpf, Ph.D.
vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci na téma Význam a využití PR pro vybranou společnost vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou Univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích, dne 28.4.2020

.....

Dominik Skopec

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucí práce Ing. Marii Švarcové, Ph.D., za pomoc a odborné rady při zpracování bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod.....	3
2	Literární rešerše.....	4
2.1	Public Relations	4
2.1.1	Definice public relations	5
2.1.2	Společné prvky definic.....	6
2.1.3	Historie a vývoj.....	6
2.2	Komunikace	10
2.2.1	Vymezení komunikace.....	10
2.2.2	Formy komunikace.....	12
2.2.3	Strategie public relations.....	15
2.2.4	Využití public relations v krizi.....	17
2.3	Firemní identita	18
2.4	Zainteresované strany.....	20
2.4.1	Pojem zainteresované strany	20
2.4.2	Skupiny zainteresovaných osob	20
2.5	Interní public relations	21
2.5.1	Vztahy se zaměstnanci	21
2.5.2	Vztahy s akcionáři.....	23
2.6	Externí public relations	23
2.6.1	Vztahy se státními úřady.....	23
2.6.2	Vztahy se školami	24
2.6.3	Vztahy s obyvatelstvem	24
2.6.4	Vztahy s obchodní sférou.....	25
2.6.5	Vztahy s médii.....	26
2.7	Nástroje public relations – PENCILS	27
2.8	Metoda hodnocení public relations	29

3	Metodika práce.....	31
4	Charakteristika vybrané organizace	32
4.1	Historie organizace.....	32
4.2	Charakteristika organizace.....	32
5	Analýza činností public relations	33
5.1	Interní public relations ABC Strojírenství	33
5.2	Externí public relations ABC Strojírenství	35
6	Vyhodnocení činnosti nástrojů Public relations – PENCILS.....	42
7	Vlastní návrhy	47
8	Závěr	51
I.	Summary	52
II.	Seznam použité literatury.....	53
III.	Seznam obrázků	55
IV.	Seznam příloh	56
V.	Přílohy.....	57

1 Úvod

Tématem této bakalářské práce je: „Význam a využití PR pro vybranou společnost.“ Toto téma bylo vybráno z toho důvodu, že dle názoru autora public relations organizací nevědomky ovlivňují svět okolo nás. O téma public relations se autor zajímá i z toho důvodu, že má možnost rozvíjet PR aktivity sportovního týmu.

Cílem bakalářské práce je zjistit, jaký význam lze přikládat činnosti public relations a jakým způsobem ji společnost ABC Strojírenství využívá a využívat může. Autor si tuto společnost vybral na základě absolvované praxe. Dále pak kvůli touze zjistit, jak jsou pro strojírenskou společnost důležité PR aktivity.

Literární rešerše je věnována základním pojmům vztahujícím se k danému tématu. Základem je vysvětlit pojem public relations, stručně popsat historii a významné osobnosti v oblasti PR aktivit. Dojde k vymezení pojmu komunikace, jejích druhů a jakým způsobem se využívá v oblasti PR. Definování zainteresovaných osob, na které se soustředí většina činností public relations. Bude charakterizován nástroj PENCILS pro vytváření public relations v menších společnostech, které nemívají vlastní oddělení zaměřené čistě na PR.

V praktické části práce dojde k analýze stavu public relations ve společnosti ABC Strojírenství. Z důvodu citlivých informací a přání organizace došlo ke změně názvu společnosti. V případě, že nějaká firma ABC Strojírenství existuje, jedná se o náhodnou shodu a tato práce s touto firmou nemá nic společného. Nejprve bude popsán předmět činnosti této společnosti, její historie a základní informace. Následně dojde k analýze současného stavu PR v ABC Strojírenství.

V případě zjištění nedostatků ve využívání public relations danou organizací, budou navrženy možné změny a doporučení, které činnosti spojené s PR začít uplatňovat. V závěru dojde ke shrnutí veškerých získaných informací.

2 Literární rešerše

2.1 Public Relations

Public relations bývají velmi často zařazovány do jednoho z nástrojů marketingového mixu, konkrétně do nástroje marketingového mixu propagace (promotion of product). Dle Kotlera (2007, str. 70) je marketingový mix soubor nástrojů, za pomoci, kterých organizace upravuje svou nabídku výrobků či služeb, v závislosti na cílových trzích. Organizace využívá jakýchkoliv činností, díky kterým může ovlivnit poptávku po svém produktu a dosažení svých podnikových cílů. Hlavními nástroji marketingového mixu jsou produkt (product), cena (price), komunikace (promotion) a distribuce (place). Tyto nástroje jsou taktéž známé jako tzv. 4P. Řada autorů jednotlivé prvky marketingového mixu označuje jako politiky (např. produktová politika), protože musí vycházet z podnikové politiky, kterou organizace zastává.

Je třeba zmínit, že public relations jsou samostatnou činností, která by do marketingového mixu zařazována být neměla. A to z toho důvodu, že veškeré nástroje marketingového mixu mají za hlavní cíl prodej výrobku či služby dané organizace. Úlohou public relations ovšem prodej produktu není. Public relations se snaží o vytvoření dobrých vztahů s veřejností a dobrého veřejného povědomí o dané organizaci. Nicméně dochází ke spolupráci mezi public relations a marketingovým mixem, neboť díky kvalitnímu PR podnik může získat konkurenční výhodu.

Public relations jsou činnostmi, které společně pomáhají vytvářet dobré vztahy se svým okolím a udržovat s ním oboustrannou komunikaci. Z tohoto důvodu mohou být velkým přínosem pro marketing každého podniku. (Svoboda, 2006)

„Navzdory svým potenciálním silným stránkám jsou public relations kvůli svému omezenému a izolovanému vyžití často označovány za nevlastní dítě marketingu“ (Kotler, 2007, str. 889).

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot“ (Kotler, 2007, str. 40).

2.1.1 Definice public relations

Pojem public relations nedisponuje jen jedinou, obecně přijímanou, definicí. V odborné literatuře lze nalézt na 1000 různých definic, které tento pojem vymezují. Dle Svobody (2006) se v Evropě odborná veřejnost, včetně té české, rozhodla pro užívání anglosaského termínu public relations ve smyslu “vztahy s veřejností“. Tento termín je upřednostňován odbornou veřejností před ostatními termíny, například práce s veřejností. Uvedený termín byl využíván k popisu činností vyvíjených managementy organizací souvisejících s okolím podniku předtím, než došlo ke konsensu odborné veřejnosti okolo roku 2000.

V odborných kruzích se vyskytuje pojem public relations v několika podobách, proto uvedu několik definicí tohoto termínu:

„Public relations jsou sociálně komunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím působí organizace na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemné porozumění a důvěru.“ (Svoboda, 2006, str. 17)

„Public relations jsou uměním a společenskou vědou, která analyzuje trendy, předvídá jejich následky, radí vedoucím představitelům organizací a realizuje programy, které slouží jak zájmům organizace, tak zájmům veřejnosti.“ (Kopecký, 2013, str. 22)

Public relations jsou vědou a uměním, jak chápat, vytvářet a ovlivňovat veřejné mínění. Hlavním nástrojem k těmto činnostem jsou média. V public relations se objevují prvky psychologie, politiky, ekonomiky či filozofie. (Lesly, 1995)

Mezi činnostmi související s PR lze zařadit stanovení komunikační politiky, která určí strukturu, prostředky a cíle public relations. Dále pak sponzorství, pořádání cílených akcí, firemní identitu, interní a externí materiály, placenou reklamu, přímou komunikaci bez jakéhokoliv prostředníka. Do PR činností se zahrnují i dvě činnosti, které bývají často zaměňovány, a to publicita a propaganda. Publicita vzniká díky dobrým vztahům s médii a může ovlivnit v jakém světle je o organizaci psáno. Propaganda (spin doctoring) se snaží o přesvědčení co největší skupiny o své pravdě. Toto jednání lze označit jako cílené manipulování, které česká legislativa považuje za nekalou praxi. (Kotler & Armstrong, 2010; Koukolík, 2010; Pospíšil, 2002)

2.1.2 Společné prvky definic

Kopecký (2013) přišel s klíčovými slovy, které i přes různorodost jednotlivých definic, vymezují public relations následovně:

- **Cílevědomá, záměrná a soustavná.** Public relations nejsou náhodné události bez kontinuity, žádný vztah nevzniká automaticky a je třeba ho budovat a rozvíjet.
- **Plánovaná.** Každé aktivitě v rámci PR musí předcházet průzkum či analýza, stanovení řešení a strategického plánu.
- **Prospěšná.** Činnosti public relations by měly být prospěšné všem stranám, jak organizaci, tak veřejnosti.
- **Oboustranná.** Public relations potřebují ke svému fungování zpětnou reakci od zainteresovaných osob, tudíž jde o oboustrannou komunikaci.
- **Řídící.** Public relations by měly participovat na rozhodovacím procesu.
- **Etická.** Aby organizace získala respekt, musí být důvěryhodná, transparentní, autentická a zodpovědná.

Na podporu důležitosti etiky v PR lze uvést, že organizace zabývající se public relations přijaly na mezinárodní i národní úrovni etické kodexy. Nejvýznamnějším kodexem se stala, tzv. Stockholmská charta ICCO (International Communications Consultancy Organization). V tomto dokumentu je uvedena řada závazků, které by dané PR organizace měly dodržovat. Patří mezi ně důvěryhodnost, pravdivost informací či objektivní poradenství a služby. V České republice se PR agentury řídí etickým kodexem Asociace public relations agentur. (Hejlová, 2015)

2.1.3 Historie a vývoj

Řada činností, které bývají zařazovány do public relations se objevují napříč historií. Své prvopočátky má PR již ve starověkém Řecku, kde řečníci, kteří byli využíváni panovníky, komunikovali s veřejností. Jejich doménou byla rétorika, díky které jejich soudní, politické či slavnostní projevy na počest padlých a zemřelých, ovlivňovaly vnímání panovníků veřejností. (Kopecký, 2013)

Vytváření příznivé image využívali panovníci a tato image u řady z nich přetrvala dodnes, například image Karla IV. Panovníci využívali řadu nástrojů, kupříkladu Rudolf II. používal letáky, mince, medaile, novinové zprávy, organizoval festivaly a symbolické

události. Ludvík XIV. pro dosažení pozitivních dojmů využíval tisku, veřejných a dvorních oslav. (Kopecký, 2013)

Dle Kopeckého (2013) k hlavnímu rozvoji public relations do současné podoby došlo v USA. Jeho začátky jsou spojené s organizací Son of Liberty, která v období boje Američanů za svoji nezávislost na Velké Británii působila na veřejnost praktikami obdobnými těm současným. Využívali médií a symbolů, hlavně novin a náboženských kázání. Tyto aktivity sloužily převážně k publicitě. Obdobnou činností byla práce tzv. *press agents* v první polovině 19. století, kteří se starali o publicitu amerických cirkusů, divadel, kin nebo koncertů. Jejich cílem bylo ovlivnit redaktory i běžné občany inzeráty či tiskovými zprávami, které se pohybovaly na hraně pravdy a využívaly nadsázku. Tok informací byl jednosměrný a o etičnosti se dá velmi pochybovat.

V průběhu druhé poloviny 19. století docházelo ke střetům novinářské obce s organizacemi z důvodu nevyváženosti bohatství ve společnosti. Média si uvědomila svoji moc nad masou obyvatel a útočila tak na řadu organizací. V tomto období dochází k využívání specializovaných publicistů jako *Ivy Lee*. Jeho činností byly reakce na nepříznivou publicitu nebo bezprostřední řešení krizové situace. Největším zákazníkem jeho PR agentury byla pravděpodobně rodina Rockefellerů, která měla velmi negativní publicitu ve Spojených státech. Rodina Rockefellerů využila služby Ivy Leeho při stávce v jednom z podniků, která měla několik obětí na životech. Aby Lee ovlivnil vnímání této události, začal o stávce publikovat oběžníky, které zasílal veřejnými činitelům, redaktorům, zástupcům obchodů a dalším. Je třeba zmínit, že řada použitých informací, nebyla pravdivá, a díky tomu se stal terčem kritiky. (Kopecký, 2013)

Dalším velkým jménem, které ovlivnilo PR je *Edward Bernays*, Ten viděl public relations jako nástroj k manipulaci a kontrole mínění obyvatel za použití masových médií. Velkou váhu přikládal sledování médií, rozpoznávání sociálních a kulturních zvyklostí, rozlišení veřejnosti na základě geografie nebo rasy. Uvědomoval si význam rodin, komunity, náboženství, vůdčích osobností. Jeho cílem bylo pochopení mechanismů skupinového myšlení, díky kterému by se mohly skupiny následně kontrolovat. (Ftorek, 2012; Kopecký, 2013)

Již v začátcích 20. století si důležitost oboustranného toku informací uvědomoval i podnikatel *Henry Ford*. Prvním konceptem, díky kterému budoval vztahy s veřejností, bylo cílevědomé budování pozice v čele dění automobilového průmyslu. Tento přístup

Fordovi zajistil, že o jeho názory a znalosti byl zájem. Druhým konceptem byla neustálá komunikace a vstřícnost k tisku, za pomoci, kterého se dostával do podvědomí většiny Američanů. Svým zaměstnancům poskytoval přiměřenou mzdu, neboť jsou důležitým atributem podniku. Řídil se heslem, že byznys je servis, a ne zlatý důl. (Kopecký, 2013)

V tehdejší Československu si **Tomáš Baťa** uvědomoval význam oboustranné komunikace, kterou uplatňoval od samotného začátku svého podnikání. Velmi příkladný byl jeho vztah k zaměstnancům. Těm zajistil vzdělávání, bezpečnost a ochranu zdraví, sladění pracovního a osobního života, dále jim také vystavěl domky. Pro komunitu postavil sokolovnu, silnice či založil sportovní tým. Zastával podnikatelskou etiku, řízený vztah se zákazníky, udržitelné zdroje, transparentnost a jiné principy současného CSR. Baťa vyznával motto, že spolutvůrcem image firmy je každý zaměstnanec, a proto kladl důraz na interní komunikaci. (Hejlová, 2015; Kopecký, 2013)

Poválečný vývoj PR v tehdejší Československu byl ovlivněn nástupem totality, jejímž hlavním cílem byla propaganda ideologie. Mezi prvními, kteří používali slovo public relations byl **Alfons Kachlík**. Ten o této problematice přednášel na Vysoké škole ekonomické a v roce 1965 vydal první publikaci s názvem Public Relations. Během nástupu normalizace byla znovu hlavním cílem propaganda ideologie. V osmdesátých letech se atmosféra uvolnila a vznikl **Klub práce s veřejností**, který se zabýval metodami a prostředky propagace. Nicméně tato činnost byla velmi okleštěna, neboť v prostředí, kde nelze říct svobodný názor, neexistuje reálná zpětná vazba. (Hejlová, 2015)

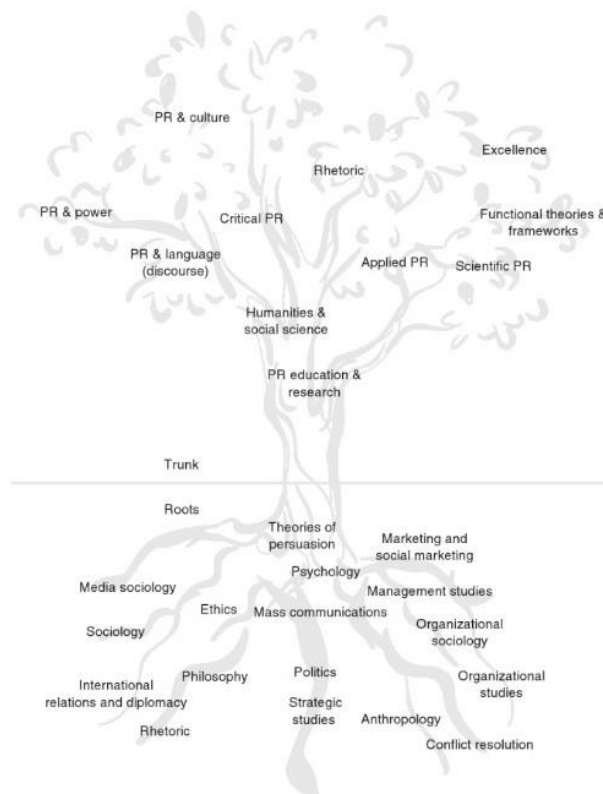
Světový rozvoj public relations během první světové války symbolizuje integrované využití komplexního **mediálního prostředí**, které působilo každodenně na veřejnost a její emoce. Při hospodářské krizi se public relations stalo nástrojem k udržení vnímání kapitalismu jako správné cesty, nastolení **příměří s odbory**, vytvoření mentální asociace principů volného podnikání s demokracií. Po konci druhé světové války dochází k masivnímu rozvoji **PR agentur**. V 60. letech dochází k demografickému třídění získaných dat do jednotek vypovídajících o životním stylu, smýšlení, kultuře daného segmentu společnosti. V 70. letech se ve firmách specializují oddělení čistě na PR, které se snaží o co nejlepší dialog s cílovými skupinami. 80. léta symbolizují nástup strategie do PR aktivit, například strategická identifikace cílových veřejností. Během 90. let se organizace zaměřují na monitorování environmentu, **audity PR aktivit**, komunikační audity a skenování sociálního prostředí. Do popředí se dostává společenská odpovědnost (corporate social responsibility), což znamená dobrovolné integrování sociálních,

ekonomických a ekologických hledisek do fungování firem. S přelomem století dochází k využívání internetu jako nového nástroje ke komunikaci a budování vztahů s veřejností. (Kopecký, 2013)

Mezi další významné osobnosti v oblasti public relations patří: **Arthur W. Page** (zakladatel korporátního PR, kde nejdůležitější byl mediální obraz organizace), **Earl Newsom** (zastával názor, že problémy nelze vyřešit pouze komunikací, ale je třeba odstranit jejich příčinu), **John W. Hill** (kladl důraz na práci s místními komunitami, spojován s lobbingem, který se dá charakterizovat jako prosazování vlastních zájmů u kompetentních osob). (Hejlová, 2015)

Jak bylo zmíněno kořeny public relations vychází z rétoriky, psychologie, sociologie, filozofie, politiky a dalších oborů. Z těchto kořenů se následně vyvinula odvětví PR jako kritické PR, aplikované PR, vědecké PR a další.

Obrázek č. 1: Rodokmen public relations



Zdroj: L'Etang, J. *Public Relations: Concepts, Practice and Critique*. (2007)

2.2 Komunikace

Komunikace je pro každou organizaci životně důležitá, neboť bez komunikace nemůže navázat kontakt se svým okolím. Jen díky komunikaci může organizace oslovit potenciální zákazníky, udržovat kontakt s těmi současnými, zajistit dostatek zboží a služeb pro svoji činnost a realizovat další interakce s veřejností. Komunikaci s okolím podniků si zajišťuje společnost sama nebo využívá služeb reklamních a PR agentur. Organizace si klade za svůj hlavní cíl, aby byla navenek vnímána v co nejlepším světle, a proto využívá služeb těchto institucí. Každá organizace si musí stanovit, jaké prostředky komunikace si zvolí, a v jakém rozsahu je bude využívat. Organizace musí dbát na to, aby komunikační činnosti byly koordinované a navzájem se nerušily. V rámci komunikace podniků se svým okolím se využívá tzv. komunikační mix, který se skládá z reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje, public relations a nástrojů přímého marketingu. (Přikrylová & kol., 2019)

2.2.1 Vymezení komunikace

Komunikace je interakce minimálně dvou lidí, během které si vyměňují své názory, myšlenky a informace.

Vymětal (2008, str. 22) uvádí, že: „*Slovo komunikace vzniklo z latinského communicare – radit se s někým, dorozumívat se, termín označuje i styk, spojení, souvislost.*“ Autor dále popisuje komunikaci jako:

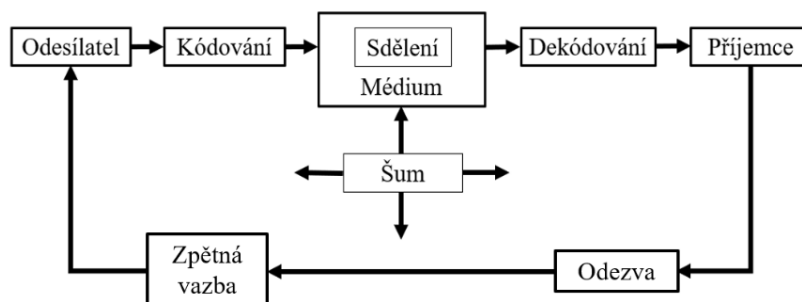
- proces přenosu (výměny) informací v jakékoliv formě s nějakým následným účinkem,
- oboustranný proces přenosu sdělení od jedné osoby ke druhé,
- sociální interakci,
- proces vzájemného porozumění a výměny významů pomocí systému symbolů.

Samotný **komunikační proces** začíná v momentě, kdy se odesílatel sdělení rozhodne, že je třeba toto sdělení odeslat. Odesílatel musí rozhodnout, které informace příjemce vědět musí, co by vědět měl a co už ví. Důvodem je zajištění dostatku potřebných informací a minimalizace přebytečných informací. Poté odesílatel zakóduje sdělení. To znamená, že převede své myšlenky do systematické řady symbolů. Při kódování sdělení musí odesílatel brát v potaz počet účastníků komunikace, jejich sociální a věkové složení, vzájemný vztah, prostředí a jiné. Výsledkem tohoto procesu je sdělení, které bývá

verbální či neverbální. Následně odesílatel určí médium za pomoci, kterého odešle sdělení příjemci. Médium může být například rozhovor, e-mail, videokonference, televize a další. Příjemce musí sdělení dekódovat, což znamená, že na základě svých předchozích zkušeností a pravidel dané sdělení interpretuje. Po dekódování ve většině případů příjemce poskytuje zpětnou vazbu. Zpětná vazba může odesílatele informovat o tom, že sdělení porozuměl, může si požádat o doplňující informace a další. Během celého komunikačního procesu vzniká tzv. šum, kdy dochází k jakémukoliv rušivému vlivu na přenos sdělení. Šumy lze dělit na fyzické, fyziologické, psychologické a sémantické. Zmírnění výskytu šumu lze dosáhnout aktivním nasloucháním, zájmem, akceptací, empatií a verifikací sdělení. (Příkrylová & Jahodová, 2010; Vymětal, 2008)

„Cílem komunikační sítě musí být co nejpřesnější přenos informací pro cílovou skupinu nebo jednotlivce. Pokud je jednatel přetížen množstvím informací, nemůže efektivně komunikovat.“ (Janda, 2004, str. 39)

Obrázek č. 2: Komunikační proces



Zdroj: Kotler, P. *Moderní marketing*. (2007)

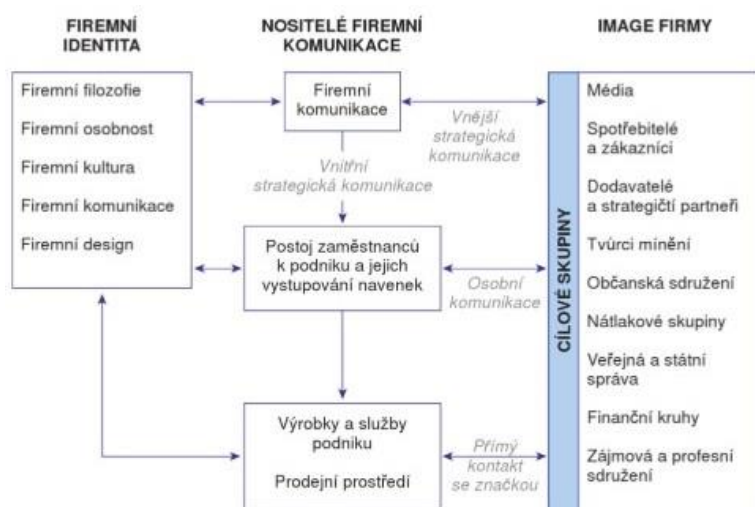
Vymětal (2008) dělí komunikaci z hlediska použití komunikačních prostředků na komunikaci **verbální** (za pomoci slova), **neverbální** (za pomoci těla a smyslů), **realizovanou činy a skutky** (spojení verbálního a neverbálního projevu). Dále komunikaci lze dělit na **vnitřní a vnější**, kdy se tyto komunikace liší příjemci toku informací. Příjemcem vnitřní komunikace jsou nejvíce zaměstnanci dané instituce, potažmo jejich rodinní příslušníci. Vnější komunikace je zaměřena na vnější veřejnost organizace. Dalším možným dělením komunikace je dělení na komunikaci **formální** (podle pravidel a předpisů) a **neformální** (individuální schopnosti komunikace).

Význam komunikace uvnitř jakékoliv organizace je nezpochybnitelný, neboť bez komunikace nemůže docházet k výměně informací, a tudíž k jejich správnému fungování. Každá organizace by si měla stanovit strategii komunikace. Svoboda (2006, str. 39) uvádí strategii zavřených dveří (instituce komunikuje co nejméně), strategii polootevřených

dveří (určité informace tu a tam zveřejní), strategii otevřených dveří (maximální publicita o aktivitách organizace), ovlivňující strategii (snaha vést komunikaci potřebným směrem), marketingovou strategii public relations (komunikace vychází z potřeb a touhy okolí instituce), anticipační strategii (komunikace vychází z vývojových trendů).

Každý podnik by si měl stanovit komunikační strategii podle svého uvážení, nicméně by měl brát v potaz, že zvolená strategie ovlivní vnímání image firmy v očích veřejnosti. (Příkrylová & kol., 2019)

Obrázek č. 3: Vztah firemní značky, firemní identity a image firmy



Zdroj: Vysekalová, J.; Mikeš, J. *Image a firemní identita*. (2009)

2.2.2 Formy komunikace

Formy komunikace lze rozdělit dle několika kategorií: podle způsobu předávání (verbální a neverbální), podle vnímání (zraková, sluchová, audiovizuální, hmatová), podle míry bezprostřednosti (formální a neformální) a dle nosičů (digitální a dokumentová). V rámci organizace lze komunikaci rozdělit do dvou forem, ústní a písemné. Ve většině komunikací dochází ke kombinování forem komunikace, například písemné a ústní v projevu. S pokrokem technologií se v rámci komunikace stále více využívá její elektronická podoba. (Janda, 2004; Příkrylová & Jahodová, 2010; Příkrylová & kol., 2019; Vymětal, 2008)

Ústní forma komunikace

I přes pokrok v technologiích, a s tím související zjednodušení komunikace, má osobní jednání výsadní postavení. Je to z toho důvodu, že osobní setkání nám v paměti zůstanou daleko déle než komunikace přes telefonický rozhovor či videohovor. Zjednodušeně

řečeno, zvládneme k dané informaci přiřadit obličej, a to hraje velkou roli například u zákazníků. Organizace využívají řady forem ústní komunikace jako:

- Rozhovor – je základní formou individuálních prostředků komunikace. Svoboda (2006, str. 125) výhodu osobního rozhovoru (komunikace z očí do očí) shledává v možnosti využití neverbálních prostředků. Dále pak za výhodu považuje možnost provádět rozhovor v libovolném prostoru, např. v pracovně, doma, ve společenských či kulturních místnostech.
- Porada – je důležitým činitelem v rámci informování zaměstnanců o současném dění v organizaci a očekávání nadřizených. Dále jsou v rámci porad sdělovány cíle pro následující období a případný harmonogram práce. Porady mohou být denní, týdenní, měsíční. (Janda, 2004)
- Projev – bývá využíván vedoucími pracovníky v případě sdělení nějaké podstatné informace na podnikových shromážděních. Může se jednat o projevy informující o personální, sociální a hospodářské situaci nebo budoucím vývoji podniku, návrhy a hodnocení kolektivních smluv. Tyto projevy se mohou odehrávat dle Svobody (2006, str. 127) při prezentaci před zákazníky, vystoupeních před komisí nějakého státního úřadu, při otevírání prodejen a poboček či sdělování informací zaměstnancům.
- Telefonní rozhovory – jejich výhodou je možnost navázání kontaktu de facto s kýmkoli a kdekoli. Nevýhodou telefonních rozhovorů je, že zástupce organizace má pouze zvukový projev a nemůže pracovat s gesty, mimikou a dalšími prvky neverbální komunikace. (Janda, 2004)

Dle Svobody (2006, str. 125) by telefonní rozhovory měly sloužit primárně ke sjednávání schůzek, připomenutí termínů či oznámení vzniklých změn. Nevýhodou telefonátu je, že vzniká určitá nedůvěryhodnost. Není totiž jisté, zda volající doopravdy mluví, s kým chce, zda není rozhovor nahráván a podobně. Za jasnou nevýhodu vnímá fakt, že se danému člověku vůbec volající nemusí dovolat.

Písemná forma komunikace

Písemnou komunikaci lze rozdělit na dokumentovou, která se zasílá v písemné podobě a digitální, která je v elektronické podobě. Obdobně jako u ústní komunikace tak rozvoj technologií ovlivnil používání písemností v rámci komunikace organizace. V případě

písemností nastal přesun z tradičních tištěných forem přenosu informací k zasílání písemností pomocí internetu.

Mezi dokumentovou komunikací lze zařadit:

- Dopisy – význam dopisu je v jeho prestižnosti. Dle Svobody (2006, str. 126) totiž s rostoucím využitím elektronické pošty, růstem poštovním poplatků a v závislosti na časové náročnosti, využití dopisů klesá. A právě díky skutečnosti, že odesílatel k vzájemné komunikaci s adresátem využívá dopisu, dává tím najevo důležitost vzájemného vztahu.
- Tiskové zprávy – jedná se o nejdůležitější nástroj PR, neboť za pomoci tiskových zpráv pracovníci PR oddělení vytvoří pozitivní zprávy o společnosti, produktech či zaměstnancích. Organizace díky tiskovým zprávám upozorní novináře na podstatnou novinku, kterou daní novináři mohou dále rozpracovat. Tento fakt podporuje Pospíšil (2002, str. 15), který uvádí: „*Na základě tiskové zprávy mohou novináři položit doplňující dotazy. Redaktorům tištěných médií slouží tiskové zprávy přímo jako zdrojový materiál, který dále upravují pro použití na stránkách novin nebo časopisů.*“

Pokud daná organizace tiskovou zprávu vytvoří, měla by ji sdělit nejen novinářům, ale i zaměstnancům, kteří díky ní budou v obraze o tom, co se v podniku odehrává. Organizace to může provést sdílením zprávy na intranetu či jejím vyvěšením na nástěnce. (Pospíšil, 2002)

- Novinářské balíčky – tzv. novinářské kity obsahují kontaktní informace pro novináře, vizitky na kontaktní osoby, informace o společnosti (např. její historii), informace o managementu (např. životopisy), popis výrobků a služeb (pomocí běžných propagačních materiálů), fotografie lidí a výrobků, tiskové zprávy (nejčerstvější). (Pospíšil, 2002, str. 16)
- Informační materiály určené pro zaměstnance – slouží k informování nově příchozích či stávajících zaměstnanců o podstatných informacích. Pokud dokumenty nejsou konkretizovány jednotlivým pracovníkům, bývají sděleny za pomoci vyvěšení na nástěnkách uvnitř firmy nebo uvedeny v časopisu pro zaměstnance. Tyto časopisy taktéž spoluvytvářejí firemní kulturu, loajalitu zaměstnanců, pomáhají snižovat jejich fluktuaci. (Kopecký, 2013; Svoboda, 2006)

Dalšími písemnými formami komunikace mohou být: plán prodeje zaměstnance, pracovní plán zaměstnance, brožura představující organizaci, firemní memorandum, schránky na připomínky či nápady, časopisy pro zákazníky. (Svoboda, 2006)

Mezi digitální komunikaci lze zařadit:

- Intranet – slouží pro zaměstnance podniku. Na této platformě organizace publikuje veškeré důležité materiály jako například schéma organizační struktury, kontakty na jednotlivé vedoucí pracovníky, zásady nakládání se služebním vozidlem, pravidla služebních cest a jiné. (Janda, 2004)
- Webové stránky – za pomoci webových stránek mohou organizace komunikovat s velkou částí veřejnosti a mají jistotu, že se k veřejnosti dostane jen to, co je potřeba.

Webové stránky by měly být přehledné a uživatelsky přívětivé, organizace by měla docílit tzv. pravidla 3 kliknutí. Návštěvník webové stránky by se měl během 3 kliknutí myši dostat k informaci, kterou požaduje. Díky webovým stránkám mohou organizace komunikovat s koncovými příjemci informací daleko více individuálně. (Pospíšil, 2002)

- Fax a email – tyto nástroje organizace využívají k zasílání méně i více důležitých sdělení, například pomocí tzv. newsletterů. Ten informuje zaměstnance, partnery, zákazníky, novináře a vybrané osoby o událostech souvisejících s organizací a jejími aktivitami. (Kopecký, 2013; Pospíšil, 2002; Svoboda, 2006)
- Sociální sítě – díky firemním profilům na sociálních sítích může organizace udržovat daleko lepší vztahy s okolím a vytvářet lepší zákaznický servis.
- Rádio, televize – za pomoci těchto prostředků dochází k zavedení zvukových a obrazových reportáží, které informují o novinkách v dané organizaci. Pospíšil (2002, str. 15) označuje tyto zvukové a obrazové reportáže za jakousi variantu tiskové zprávy. Dalšími způsoby komunikace s veřejností jsou zvukové informátory, videokazety a světelné panely, weblogy.

2.2.3 Strategie public relations

Činnosti organizace ovlivňují, jakým způsobem je na ní nahlíženo, a proto musí vytvářet strategie PR. Při tvorbě strategie musí oddělení public relations stanovit cíl svého snažení a jakým způsobem ho dosáhnout. PR oddělení musí kooperovat s ostatními odděleními, aby nedošlo k případným chybám. Například právní oddělení společnosti zjišťuje, jaké právní důsledky daná komunikace může mít. (Kotler, 2007; Svoboda, 2006)

PR strategie by měly v organizacích tvořit zkušení pracovníci PR oddělení, kteří mají kreativní myšlení, všeobecný přehled o politické a ekonomické situaci v daném regionu a dobré vazby na média. Pokud tyto pracovníky organizace nemá, měla by využít služeb PR agentur. Dle Kotlera (2007, str. 895) organizace využívají PR agentury k: „*Provádění hloubkových mediálních analýz zahrnujících elektronická i tištěná média, k identifikaci problémů a zjišťování, jak veřejnost vnímá pověst, výrobky a služby dané organizace a jejich konkurentů, a také ke sledování legislativních iniciativ.*“

Philip Kotler (2007) popisuje proces PR komunikace ve 4 krocích, a to stanovení cílů PR, výběr PR sdělení a nosičů, realizace PR plánů a hodnocení výsledků PR.

- Stanovení cílů PR

Předtím než si organizace stanoví své cíle činnosti public relations, musí analyzovat současnou situaci vůči svému okolí. Organizace si musí stanovit hlavní a vedlejší cíle, kterých chce svou činností dosáhnout. Hlavní cíl organizace bývá definován z typu zprávy, kterou chce organizace šířit. Například se může jednat o vytvoření povědomí, šíření znalostí či zlepšení image. Dále musí organizace charakterizovat cílovou skupinu, ke které bude informace směřovat. (Kotler, 2007; Svoboda, 2006)

- Výběr PR sdělení a nosičů

Organizace musí určit vhodná média k zasažení cílové skupiny, následně těmito médii poskytnout informace, o něž mají zájem, popřípadě jejich zdroj. Tyto informace musí podporovat stanovené cíle organizace. Zdrojem informací může být interview, sponzoring atraktivní akce či události, tisková zpráva a jiné. (Kotler, 2007, str. 894)

- Realizace PR plánů

Realizace vzniklých plánů organizace musí být provedena s přesností a potřebnou kvalitou. Z tohoto důvodu organizace vytvoří harmonogram činností a termíny uskutečnění jednotlivých kroků. Organizace se musí vyvarovat tomu, aby dané sdělení bylo chápáno jinak, než jaký byl záměr organizace. (Kotler, 2007; Svoboda, 2006)

- Hodnocení výsledků PR

Hodnocení PR kampaní probíhá formou dotazníků, skupinových rozhovorů či závěry pozorovatelů. Těmito prostředky se organizace snaží zjistit vliv public relations formou změření povědomí o produktu, znalosti produktu a postojů vůči němu před a po užití PR

aktivit. Dalším měřítkem účinnosti aktivit public relations jsou tržby. (Kotler, 2007; Svoboda, 2006)

2.2.4 Využití public relations v krizi

Ke krizi v public relations dochází v momentě, kdy je větší či menší měrou poškozena image dané organizace. Důvodem bývá rozšíření nepříjemné informace k velkému počtu osob. Ve většině případů vzniká krize rychle a neočekávaně, a aby organizace úspěšně krizi zvládla, je třeba včasná reakce. Organizace by měla vytvořit krizový tým, ve kterém se zformulují výstupy pro média. Každá organizace by měla mít vytvořený krizový plán. (Ftorek, 2012; Kopecký, 2013)

Svoboda (2006, str. 76) popisuje krizi v public relations jako: „*Každá negativní událost týkající se organizace je spojena se zhoršením image subjektu, které může vést až k závažným důsledkům v jeho existenci, ne-li k jeho zániku.*“ Autor dále krize dělí na krize známě neznámé (nevíme kdy se stanou) a krize neznámě známé (lze je předpovídat). Na vzniklé krize lze reagovat 4 strategiemi, a to:

- Přizpůsobení se

V nastalé krizové situaci organizace vystupuje reaktivně (tzn. nevyvíjí vlastní aktivity, operace, řešení). Organizace splní nároky, které na ní klade dotčená strana, např. finanční úřad, kontrolní úřad, hygiena, odbory. (Svoboda, 2006, str. 78)

- Uzavření se

Dle Svobody (2006, str. 78) je tato strategie uplatitelná v případě, že organizace v samotných začátcích krizové situace nechce komunikovat za účelem přehodnocení svých stanovisek. Následně organizace nabídne spolupráci při řešení problému. V jiných případech tato strategie vede k ochlazení dobrých vztahů se zainteresovanými osobami. Neboť z pohledu zainteresovaných osob se organizace nesnaží o vyřešení vzniklé situace.

- Spolupráce

Při vzniku krizové situace organizace zveřejní vše, co o vzniklém problému ví. V případě, že v daném okamžiku nemá žádoucí sdělení, informuje o tom, kdy ho mít bude. Dvojsečnost této strategie popisuje Svoboda (2006, str. 78) následovně: „*V tomto případě je strategie zaměřena na řešení konfliktu nebo krize. To ovšem nemusí být pro organizaci vždy nejlepší alternativa.*“

- Odpor

Tuto strategii organizace uplatňují, pokud mají možnost uzavřít alianci s konkrétními zainteresovanými stranami (osobami). Díky tomuto kroku organizace může zmírnit dopady krize či krizi zažehnat. (Svoboda, 2006, str. 78)

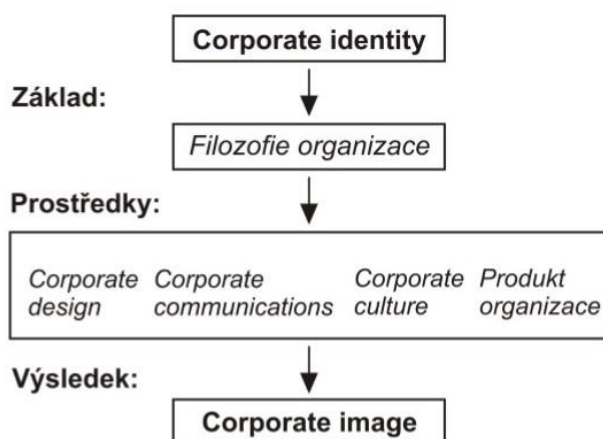
Poté, co se organizace vypořádá se vzniklou krizí, musí obnovit svou image u svého okolí. Kopecký (2013, str. 188) uvádí, že organizace, která překonala krizi, může při obnově svojí image využít následujících možností: odmítnutí obvinění, vyhnutí se odpovědnosti, redukování negativní útoků, zajištění nápravných akcí, přijetí plné odpovědnosti.

V případě krizové komunikace dochází k využívání nástrojů komunikace jako jsou vztahy s médii, osobní komunikace se zainteresovanými osobami, vlastní média, sociální sítě a sociální média či placená inzerce. (Hejlová, 2015)

2.3 Firemní identita

Firemní identita se snaží o sounáležitost vnitřní i vnější veřejnosti. Organizace informuje zainteresované osoby o své filozofii, a tím stanoví svou identitu. Za pomoci některých prostředků, které nesou informace o firemní identitě, dostává zpětnou vazbu od veřejnosti. Tudíž díky firemní identitě komunikuje se svým okolím. Základem pro firemní identitu je filozofie organizace. Ta stanoví vize, způsoby jejich realizací, pravidla přístupu k vnitřním i ostatním vztahům. Filozofie organizace bývá dlouhodobá a určuje firemní design, komunikaci, kulturu a produkt. (Svoboda, 2006)

Obrázek č. 4: Corporate identity



Zdroj: Svoboda, V. *Public relations – moderně a účinně.* (2006)

- Firemní design

Design lze chápat pouze jako jednosměrný tok informací, neboť pouze informuje veřejnost o image a identitě organizace. Tohoto snažení je dosahováno za pomoci loga, značky, fontu písma, typografie, barev a dalšího.

- Firemní komunikace

Firemní komunikace tvoří strategickou komunikační střechu organizace. Na základě firemní kultury organizace vytvoří interní materiály, které stanoví práva, povinnosti, odpovědnost a zvyky firmy. (Janda, 2004)

- Firemní kultura

Firemní kultura umocňuje identifikaci zákazníků či jiné veřejnosti k organizaci. Uvnitř organizace ovlivňuje chování jednotlivých zaměstnanců a jejich vztah k organizaci. (Lukášová, 2010)

Svoboda (2006, str. 41) rozdělil firemní kultury do čtyř forem: kompetenční firemní kultura (riziková, pomalá zpětná vazba, velký význam odbornosti, formální rozhovor), úderná firemní kultura (vysoká rizikovost, rychlá zpětná vazba, rychlé inovace, problémy v interpersonálních vztazích), hierarchicky uzavřená firemní kultura (nízká rizikovost, pomalá zpětná vazba, vlastní fungující postupy, byrokracie), firemní kultura aktivit (odehrává se na místě prodeje, typická pro maloobchod).

Dle Jandy (2004, str. 23) má každá firemní kultura tři části, kterými jsou vědomá část (tvoří ji etický kodex), materiální část (tvořena nástroji, odměnami a firemním designem) a podvědomá část (jedná se o navyklé způsoby chování).

- Firemní produkt

Dle Svobody (2006) dobrý produkt rozšiřuje image organizace, neboť dojde k jeho doporučení mezi jednotlivými zainteresovanými osobami. Organizace díky kvalitnímu produktu poskytne nové informace pro své okolí a čím více relevantních informací o organizaci poskytne, tím lépe.

2.4 Zainteresované strany

2.4.1 Pojem zainteresované strany

Mnoho autorů namísto českého překladu zainteresované strany či osoby využívá anglický pojem stakeholder. Dle Hejlové (2015, str. 116) pojem stakeholder definoval Výzkumný institut ve Stanfordu v roce 1963, a to jako „skupiny, bez jejichž podpory by organizace nemohly existovat“. V současné době jsou za stakeholdery považovány všechny osoby, kterých se důsledek komunikace či působení dané organizace může dotknout. Z důvodu, že stakeholderem může být de facto skoro každý, si organizace stanovují své klíčové skupiny stakeholderů. Toto vyhledávání probíhá za pomoci tzv. stakeholder mappingu (někdy také nazýváno stakeholder analysis).

Mapování zainteresovaných stran probíhá za pomoci čtyř kroků. Nejprve si instituce určí klíčové zainteresované strany (stakeholdery), poté zanalyzuje jejich vliv a určí jejich názorové vřdce. Následným krokem je návrh komunikačního plánu s danými stranami (stakeholdery) a identifikování jejich priorit. Kromě toho instituce navrhne frekvenci komunikace, a jaké nástroje pro ni využije. Posledním krokem je zapojení zainteresovaných stran do komunikace, získání zpětné vazby a vyhodnocení. (Hejlová, 2015)

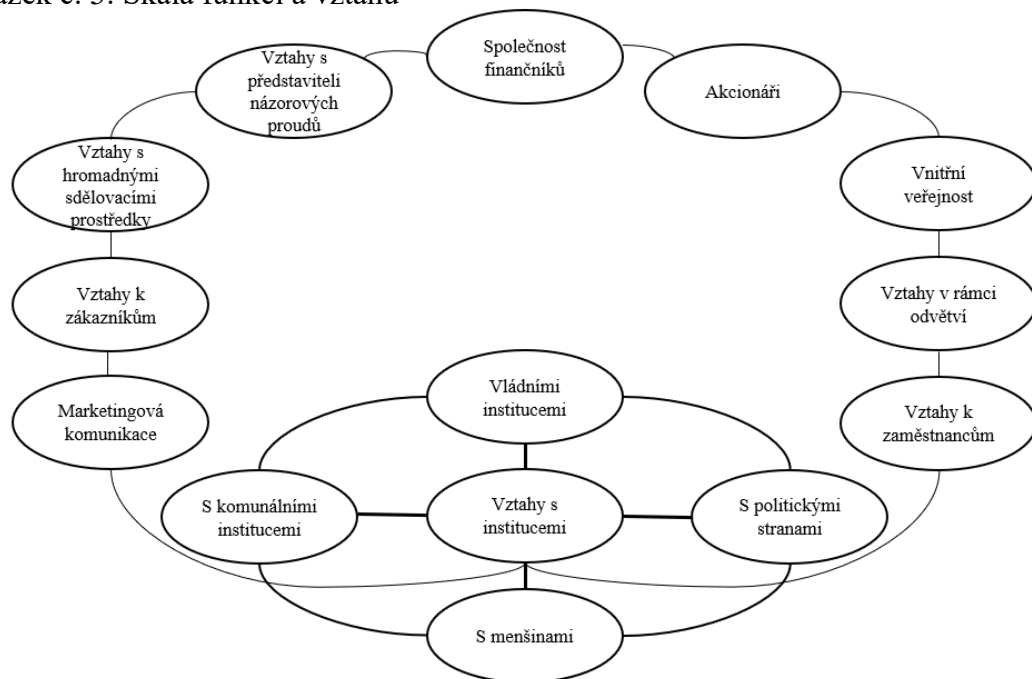
2.4.2 Skupiny zainteresovaných osob

V závislosti na tom, že zainteresovanou osobou může být kdokoliv, je třeba uvést alespoň některé. Kotler (2007, str. 131-133) mezi významné zainteresované osoby, které vstupují do přímého kontaktu s organizací, zařadil **zaměstnance, dodavatele, zákazníky (odběratele)**. Mezi zaměstnance zahrnuje manuální pracovníky, management a představenstvo. Za dodavatele považuje firmy či jednotlivce, kteří danému sektoru (daná organizace i její konkurenti) zajišťují zdroje pro svoji činnost. Zákazníky rozlišuje podle trhů, na kterých působí, a to: průmyslový, spotřebitelský, institucionální, mezinárodní, trh státních zakázek, trh obchodních mezičlánků.

Největší zainteresovanou osobou je **veřejnost**, kterou Kotler (2007, str. 134) definuje jako: „*Veřejnost je jakákoli skupina, která má skutečný nebo potenciální zájem na schopnostech firmy dosáhnout svých cílů, případně má na ně vliv*“. Autor veřejnost skládá z finančních institucí, médií, vládních institucí, občanských institucí, místních komunit a občanů, a širší veřejnosti.

Další zainteresované osoby mohou být: akcionáři, obecní úřady, politické strany, vláda, parlament, krajské úřady a zastupitelstva, odbory, podnikové rady, školní zařízení, finanční analytici, investiční poradci, pojišťovny, oborové svazy, oborové komory, investoři burzy, banky, právnícké kanceláře, konkurenti, organizace na ochranu spotřebitelů, zájmové organizace (spolky), ekologické skupiny, menšiny, turisté, potencionální kritici, aktivisté, rebelové, nezávislí experti univerzit, neoficiální představitelé názorových proudů. (Kotler, 2007; Kotler & Armstrong, 2010; Lesly, 1995; Příkrylová & kol., 2019; Svoboda, 2006)

Obrázek č. 5: Škála funkcí a vztahů



Zdroj: Lesly, P. *Public relations*. (1995)

2.5 Interní public relations

Cílem interních public relations jsou dobré vztahy v rámci dané organizace. Dobrý stav interních vztahů bude mít za následek zlepšení externích vztahů. Každý zaměstnanec organizace spoluvytváří image a její vnitřní fungování. Z tohoto důvodu se organizace snaží o jejich spokojenost, vzdělávání a další. Kromě toho se organizace snaží o pozitivní vztahy s rodinnými příslušníky a akcionáři či investory.

2.5.1 Vztahy se zaměstnanci

Vztah zaměstnance s organizací je třeba budovat od samotného vstupu zaměstnance do pracovního vztahu. Způsob uvedení nového pracovníka na pracovní místo velmi ovlivní

jeho vztah k organizaci, jelikož během tohoto momentu vzniká velmi silná vazba na firmu. Organizace k tomuto účelu může využít tzv. mentoring program, kdy během zkušebního období, tj. 3 měsíců (v některých publikacích bývá uvedena i doba delší), je zaměstnanci přidělen mentor. Mentorem bývá zkušený a prověřený pracovník, který na daném pracovišti má určité postavení. Tento mentor nad novým zaměstnancem převezme ochrannou ruku, zaměstnance uvede do všech podrobností firmy a hodnotí jeho práci. Mentor je za tuto činnost odměněn nad rámec své běžné mzdy. Díky tomuto programu vzniká *win-win-win* situace, všechny strany jsou uspokojeny a žádná netratila. *Novým zaměstnancům* byl zjednodušen vstup do nového prostředí, *mentorovi* byla vyplacena odměna a *organizace* snížila riziko fluktuace nově příchozích zaměstnanců. (Svoboda, 2006)

Loajalitu mohou pozvednout soutěže, za pomoci, kterých organizace nepřímo ovlivňuje zaměstnance, např. soutěžení o nejvyšší prodej poboček, nejvyšší počet vyrobených výrobků za směnu a další. Organizace spoléhá na to, že člověk je soutěživý tvor a pokud bude motivován ještě nějakým benefitem, rád se soutěží zúčastní. (Svoboda, 2006)

Organizace se musí o své zaměstnance starat řádně, neboť čím spokojenější zaměstnanec bude mít, tím kvalitnější přístup k zákazníkům získá. Proto organizace musí své zaměstnance vybavit materiály, díky kterým zlepší jejich dovednosti. Takovými materiály mohou být prodejní manuál či komunikační brožura. (Janda, 2004)

Zaměstnanci, kteří mají nebo se chystají založit rodinu, by měli mít od organizace zajištěné vhodné podmínky. Organizace tyto podmínky může vytvořit díky řadě nástrojů, jako je práce z domova, firemní jesle, firemní družiny či pořádání akcí pro rodinné příslušníky. Díky budování dobrého vztahu nejen se zaměstnancem, ale i jeho rodinou a okolím, organizace vylepšuje svou image. (Janda, 2004, str. 33)

Tento fakt podporuje Svoboda (2006, str. 87), který uvádí, že na 100 zaměstnanců připadá 300 rodinných příslušníků, kteří mají zhruba deset přátel. Díky tomuto propletení vztahů se informace o fungování organizace dostane nejméně k 3000 osobám. Organizace tak může díky dobrému vztahu se svým zaměstnancem získat velkou řádku příznivců.

Dalším činitelem, který je v blízkém vztahu se zaměstnancem, jsou *odborové organizace*, kde jsou zaměstnanci sdruženi. Proto by organizace měla předáky těchto sdružení zapojovat do důležitých činností uvnitř podniku (např. jednání vedení společnosti). Svoboda (2006, str. 52) tvrdí, že: „*Vůči odborům je zvlášť potřeba uplatňovat trvalou*

komunikaci, nejen tenkrát když je na obzoru stávka. Pro potenciální pracovníky je rozhodující, jak dokáže být organizace přitažlivá pro nejlepší a perspektivní odborníky“.

Dalšími nástroji, díky kterým organizace budují lepší vztahy se zaměstnanci, jsou teambuildingové akce či jiná neformální setkání jako například firemní večírky či akce podnikových sportovních týmů.

2.5.2 Vztahy s akcionáři

Vztahy s vlastníky (akcionáři) a investory jsou neméně důležité jako vztahy se zaměstnanci. Tyto zainteresované osoby (stakeholderi) organizace musí být informovány o všem důležitém, co se v instituci děje. Většinou tomu tak bývá za pomoci **výročních valných hromad**, výročních či čtvrtletních zpráv, různých písemných sdělení (např. bilance podniku). Svoboda (2006, str. 52) dodává, že: *„Jen dobře informovaný investor je ochoten v příznivých případech zůstat v portfoliu vlastníků organizace nebo vstoupit kapitálem do nějaké investiční akce. To také udržuje cenu akcií společnosti, kam investoři vstoupili. Stejně se postupuje v případě akcionářů“.*

2.6 Externí public relations

Napříč organizacemi bývají vztahy s externí veřejností upřednostňovány před vztahy s interní veřejností. Tato preference externího PR je založena na tom, že externí public relations jsou složitější, četnější a zasahují daleko více zainteresovaných osob.

2.6.1 Vztahy se státními úřady

Organizace se snaží udržovat dobré vztahy s jednotlivými státními úřady, ať už se jedná o vládu, parlament, vládní organizace, finanční úřad, městský či obecní úřad, soudy, stavební úřady a jiné. Na základě dobrých vztahů může organizace získávat informace o aktivitách státních úřadů a ovlivnit případná legislativní nařízení, která by se mohla dotknout fungování organizace. Díky dobrým vztahům může vést daleko lepší dialog s danou institucí, během něhož může mnohem lépe vysvětlit svůj postoj. Nelze předpokládat, že se vždy organizaci podaří ovlivnit výsledek rozhodnutí daného úřadu ve svůj prospěch. Tento způsob chování lze označit za **lobbying**, který se realizuje obdobně. (Svoboda, 2006)

Vnímání organizace státními úřady lze ovlivnit včasným informováním jednotlivých orgánů státní správy. Poskytnutí potřebných informací daným orgánům zapříčiní, že je na

organizaci pohlíženo v pozitivním světle, a s velkou pravděpodobností to ovlivní další jednání.

2.6.2 Vztahy se školami

Školní či vzdělávací zařízení by měla být v oblasti zájmu většiny organizací. Pokud se jim podaří navázat spolupráci, mohou díky ní oslovovat a získávat potencionální zaměstnance. Organizace si prostřednictvím nástrojů, jako je *donátorský* či *alumni systém podpory* nadějných studentů, zajistí pozitivní vnímání. Toto pozitivní vnímání vznikne u studenta, jeho rodinných příslušníků a známých. Další možností, jak zlepšit image organizace je finanční podpora školám (např. sponzorování soutěží), která ovlivní vnímání obyvatelstva, jednotlivých zaměstnanců školy, ale i médií. Dny otevřených dveří či exkurze jednotlivých studentů mohou být jazýčkem na vahách při rozhodování potencionálních zaměstnanců o nástupu do dané organizace. (Kopecký, 2013)

Spolupráce organizace s vysokými školami, které produkují budoucí intelektuální sféru společnosti, probíhá obdobně jako s nižšími stupni vzdělávání. Tento fakt podporuje Svoboda (2006, str. 37), který tvrdí, že: „*K obvyklým způsobům patří sponzorování kateder vysokých škol, zadávání výzkumných zakázek, poskytování učebních podkladů, vysílání pracovníků organizace k účasti na výukových programech škol apod.*“

2.6.3 Vztahy s obyvatelstvem

V závislosti na tom, že většina zaměstnanců organizace pochází z blízkého okolí místa působení společnosti, musí si udržovat *pozitivní ohlas v povědomí obyvatel*. Pokud by tomu tak nebylo, mohla by organizace přijít o pracovní sílu. Při správném přístupu naopak může společnost oslovit potenciální zaměstnance pro svoji činnost. Organizace by se proto měla zajímat o různé sféry společenského života (např. o starosti komunity, životní prostředí v dané oblasti) a snažit se být přínosem. Stranou zájmů organizace by neměly být minority, které mohou být potencionální výhodou. Zapojení minorit do ekonomického a společenského života může být pro organizaci výrazné zlepšení image. (Kopecký, 2013; Svoboda, 2006)

Dle Kotlera (2007, str. 134) si organizace vliv občanů a místních organizací uvědomují a snaží se ho ovlivňovat. K ovlivňování dochází stanovením jedné osoby, která udržuje vztahy se zástupci veřejnosti, účastní se schůzek místních spolků, zajišťuje dobročinné akce pro danou komunitu. V případě vzniku problému vede jednání se zástupci postižené strany.

2.6.4 Vztahy s obchodní sférou

Úkolem organizace je zajištění toho, aby si spotřebitel vytvořil k výrobku, službě, popřípadě značce **pozitivní vztah**. Spotřebitel by tedy měl být vždy dostatečně informován o výrobku či službě, kterou se chystá využít. V případě vzniku nějakých obtíží by se organizace měla snažit o jejich co nejrychlejší odstranění, pokud jsou způsobené její chybou. Díky této činnosti se společnost uchrání ataků od občanských iniciativ nebo organizací na ochranu spotřebitelů. V současné době, kdy většina zákazníků působí na sociálních sítích, se jakákoliv negativní zkušenost s organizací může rozšířit do celého světa během pár okamžiků, a proto by organizace měla pro zákazníky vytvořit dostatečně kvalitní zákaznický servis. (Kopecký, 2013; Svoboda, 2006)

Dobré vztahy s dodavateli jsou pro firmu klíčové z toho důvodu, že bez surovin od nich nebude moci produkovat svůj výrobek či službu. V momentě, kdy firma potřebuje nadstandardní velikost objednávky, potřebuje dodat suroviny dříve či potřebuje odložit splatnost faktury, jsou vztahy s dodavateli rozhodující. Vznik dobrých vztahů organizace podpoří, pokud nebude vnímat svého dodavatele pouze jako někoho, kdo zajišťuje potřebné suroviny, ale jako **rovného partnera**. Dodavatelé díky dobrým zkušenostem mohou ovlivnit vnímání organizace u své veřejnosti. (Svoboda, 2006)

V případě konkurence je cílem organizace vytvoření **respektu**. Organizace by se i přes konkurenční boj měla vyvarovat nekalým praktikám, a naopak se řídit principem fair-play. Získání respektu organizace u konkurence může vést k pozitivnímu veřejnému vnímání a zabránění přímému střetu s konkurencí. (Svoboda, 2006, str. 52)

Kromě vztahů se svými obchodními partnery musí organizace budovat a udržovat vztahy s partnery v rámci odvětví či oboru. Významnost těchto vztahů uvádí Svoboda (2006, str. 37) na příkladu SP ČR: „*Český svaz průmyslu a dopravy poskytuje tuzemským průmyslovým podnikům platformu, na níž lze rozvíjet koncipovanou spolupráci mezi subjekty zákonodárné, státní, veřejné správy, ale také mezi firmami a organizacemi.*“

Janda (2004, str. 88) mezi další možnosti vytváření nových vztahů zařazuje účast zaměstnanců organizace v mimopodnikových institucích (např. zastupitelské orgány nebo odborné svazy). Renomé organizace neuškodí ani účast na odborných seminářích, konferencích či poradách.

2.6.5 Vztahy s médii

PR oddělení organizace musí sledovat v jakém světle se o organizaci v mediálním světě mluví. Proto je třeba provést tzv. **mediální audit**, během kterého se monitorují tiskové zprávy, reklamní výstupy konkurence. Základem dobrých vztahů organizace s médii je pravdivost poskytovaných informací, doplněna jejich transparentností. Ve většině případů bývá hlavní spojkou organizace a médií tiskový mluvčí. (Kopecký, 2013)

Mluvčí je důležitou součástí každé organizace, jeho úkolem není jen předat hlavní stanovisko organizace. Od mluvčího se očekává, že bude zdvořilý, jeho odpovědi budou rozvité, vyvážené a co nejméně formou “bez komentáře“. Mluvčí připravuje nejen svá vystoupení, ale v případě potřeby i výstupy představitelů organizace. Organizuje a moderuje tiskové konference či brífinky, na kterých dochází k informování veřejnosti. (Janda, 2004)

Hlavním úkolem mluvčího je **vytváření kontaktů s novináři či zástupci médií a zjišťování jejich názorů**. Díky kontaktům uvnitř jednotlivých médií může organizace následně ovlivňovat jakým způsobem se o ní bude psát. Mluvčí monitoruje publicitu o organizaci a o všem co s ní souvisí. Právě mluvčí by měl být hlavním nositelem informací o organizaci, které následně vykomunikuje do médií. Nástroji k informování mohou být avízo (stručné upozornění na něco – kde, kdy, co) nebo fleš (velmi krátká jednovětá informace o mimořádně významné události). (Kopecký, 2013)

Komunikace s médii za pomoci tzv. **kulatého stolu** probíhá za účasti autority z daného oboru, zástupců organizace a novinářů. Tato konverzace probíhá například na téma nějakého převratného technologického pokroku, se kterým daná organizace přišla. Během **pracovní snídaně** dojde k neformálnímu setkání s několika vybranými novináři, kteří informují o oblasti, ve které organizace působí. Na pracovní snídani se poskytují informace obecnějšího charakteru o situaci firmy, jedná se primárně o udržování kontaktu s novinářem. (Pospíšil, 2002)

Další forma komunikace s novináři je **brífink**. Jedná se o formálnější setkání a předpokládá se z něj mediální výstup, koná se většinou v kuloárech nebo na chodbě. Velmi využívané u policie, když potřebuje médiím sdělit určitou naléhavou skutečnost, nebo kdy je potřeba veřejnost o něčem neprodleně informovat. **Tisková konference** je po organizační a realizační stránce náročná, a proto ji organizace využívají v případě velmi významných událostí. Tisková konference probíhá za účasti mnoha zástupců médií, kteří

po skončení projevu zástupce organizace většinou kladou doplňující otázky. Pořadatel tiskové konference zajistí uzavřenou místnost, která slouží k obsáhlým rozhovorům, které poskytuje zástupce organizace po skončení tiskové konference. (Lesly, 1995; Pospíšil, 2002)

Dle Svobody (2006, str. 169) může mít *interview* neboli rozhovor řadu podob. Může se jednat o osobní rozhovor, telefonický rozhovor nebo písemný rozhovor na základě předložených otázek.

Organizace kromě vytváření zájmu a budování vztahů s médii, které bývají největším tvůrcem veřejného mínění, využívají i inzerci v těchto médiích. Důvodem inzerce mohou být různá oznámení organizace (např. změna sídla, oznámení konkurzu), poděkování veřejnosti, výročí, výzvy k veřejnosti, budování image (sponzoring), oznámení postoje vůči nějaké problematice. (Svoboda, 2006)

2.7 Nástroje public relations – PENCILS

Většina velkých organizací má svá oddělení public relations, popřípadě využívají služeb PR agentury. Střední či malé organizace ve své organizační struktuře oddělení public relations z finančních důvodů nemají, ze stejných důvodů ani nemohou využívat služeb PR agentur. V současné době musí každá organizace vytvářet alespoň minimální PR aktivity, a pro to slouží nástroj PENCILS. (Svoboda, 2006)

Program PENCILS shrnuje nejvýznamnější nástroje PR pro marketingové komunikace takto:

- P – publications (publikace – podnikové časopisy, nástěnka, výroční zprávy, brožury pro potřebu zákazníků)

Jakákoliv publikace, se kterou organizace přijde, musí být správně zaměřena na cílovou skupinu. Neboť díky správné publikaci pro správnou cílovou skupinu vznikne lepší informovanost této skupiny o podstatných událostech z prostředí organizace. Organizace například mohou vydávat jubilejní publikace u příležitosti významných událostí. (Kopecký, 2013; Svoboda, 2006)

- E – events (veřejné akce – sponzorování sportovních či uměleckých akcí nebo prodejních výstav, výstavy, vernisáže, aukce, slavnostní večere, vzdělávací programy, premiéry)

Jedná se o ucelené akce public relations, během kterých za pomoci multimediálních prostředků organizace vytváří v přítomných emociální zážitky. Organizace je může pořádat za účelem vytvoření dobré asociace ke značce, změny image organizace, podpoře vztahů se zákazníky, upevnění loajality zaměstnanců, navázání výhodných kontaktů, ovlivnění vnímání ze strany místní komunity. Tyto aktivity mohou být rozhodující k dobré interní či externí public relations. (Svoboda, 2006)

- N – news (noviny – příznivé zprávy o podniku, jeho zaměstnancích a produktech)

Jak bylo dříve uvedeno vztah organizace s médii je velmi důležitý. Podnik by proto měl pro média vytvářet zajímavé informace. Pomocí jejich předání médiím může organizace ovlivnit pozornost o určité osobě, výrobku nebo službě. (Svoboda, 2006)

- C – community involvement activities (angažovanost pro komunitu, vynakládání času a peněz na potřeby místních společenství)

Většina organizací v rámci angažovanosti pro komunitu využívá finančních prostředků při sponzorování spolků, které se starají o potřeby dané komunity. Díky tomu mohou daleko lépe komunikovat s touto veřejností a zlepšit image své značky. Benefity této činnosti jsou zlepšení kvality života zaměstnanců, neboť většina z nich se rekrutuje z komunity. Dále pak získání a udržení kvalifikovaných zaměstnanců, budování loajality zaměstnanců, vylepšení vztahů se státní správou a samosprávou. (Svoboda, 2006)

- I – identity media (nosiče a projevy vlastní identity, hlavičkové papíry, vizitky, podniková pravidla oblékání)

Jako identity media se označují materiály, které posilují firemní identitu, je z nich patrná příslušnost materiálu k dané organizaci. Může se jednat o loga, kancelářské potřeby, brožury, nápisy, formuláře, vizitky, hlavičkový papír, design budovy, uniformy, firemní vozy s polepem. (Kopecký, 2013; Svoboda, 2006)

- L – lobbying activities (lobbystické aktivity – snaha o prosazení příznivých nebo zablokování nepříznivých legislativních a regulačních opatření)

Cílem lobbystických aktivit je budování a udržování vztahů se zákonodárci a státními úředníky. Díky těmto vztahům mohou upozornit na nepříznivé dopady případných legislativních předpisů či ovlivnit jejich schválení, popřípadě neschválení. Kromě této činnosti se lobbista snaží získat veškeré možné informace, které by se dané legislativě mohly týkat. (Kopecký, 2013)

Dle Svobody (2006) lobbying nevzniká pouze ve sféře veřejných záležitostí, ale i ve sféře hospodářské. Jedná se se o sociálně psychologickou metodu řešení záměrů subjektu prostřednictvím komunikace za účelem dosažení porozumění s druhou stranou. Z tohoto důvodu by lobbista měl mít mix znalostí z oblasti ekonomie, politiky a práva.

- S – social responsibility activities (aktivity sociální odpovědnosti – budování dobré pověsti v oblasti podnikové sociální odpovědnosti)

Organizace ke splnění cílů sociální odpovědnosti využívá dobrovolné integrování sociálních, ekologických a ekonomických hledisek při svém jednání. Do ekonomické oblasti lze zařadit transparentnost, ochranu duševního vlastnictví, dobré vztahy k zákazníkům a odmítání korupce. Ekologickou oblast reprezentuje například politika šetrná produkcí vůči životnímu prostředí či ochrana přírodních zdrojů. Sociální oblast je zastoupená filantropií, donátorstvím, ochranou lidských práv a dodržováním pracovních standardů. V současné době CSR nezbytností, pokud se chce organizace vyhnout sankcím. (Kopecký, 2013)

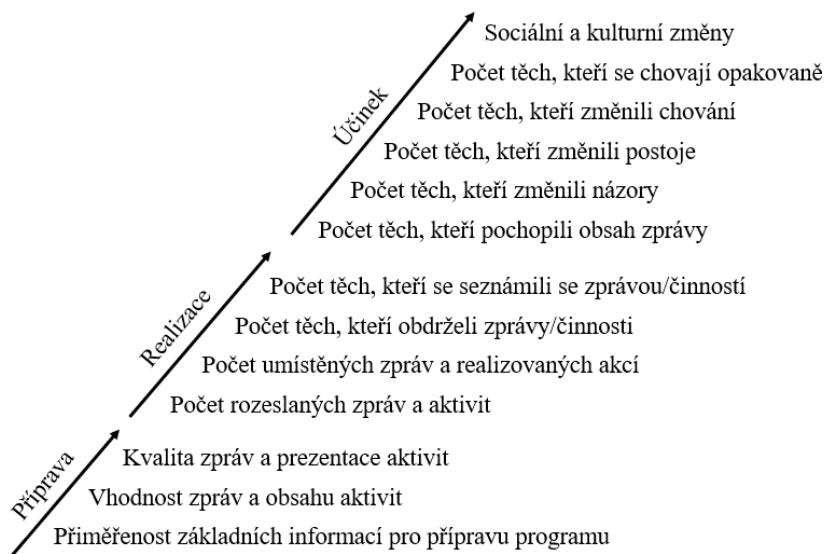
2.8 Metoda hodnocení public relations

Kopecký (2013, str. 141) rozděluje měření a hodnocení PR procesu do tří úrovní: Základní úroveň nabízí především měření produkce zpráv a měření zpráv prosazených v médiích. Měří se zde kolik během daného období bylo vydáno tiskových zpráv, článků, dopisů a jiných materiálů. Za úspěch lze považovat, že se téma organizace podařilo dostat do médií.

Střední úroveň hodnocení zjišťuje, zda cílová skupina informaci vzala na vědomí a pochopila ji. Na této úrovni jde o měření povědomí cílové skupiny, vnímání, pochopení informace, přijetí a udržení informací v povědomí. Za účelem zjištění úspěchu se využívají interview, dotazy na obsah zprávy a její zapamatovatelnost. (Kopecký, 2013)

Vyšší úroveň se zabývá změnou postojů, názorů a chování. Technikou sledování změn je výkonnostní testování (benchmarking), kdy se měří postoj před, v průběhu a po skončení PR kampaně. K definování a realizaci hodnotících strategií byly vytvořeny různé modely, jako příklad lze uvést model PII. (Kopecký, 2013)

Obrázek č. 6: Model PII



Zdroj: Kopecký, L. *Public relations: Dějiny – teorie – praxe* (2013)

Hodnotitelské otázky k zjištění efektivity PR kampaně podle Kopeckého (2013, str. 139) jsou:

- Byly stanovené cíle reálné?
- Byla strategie stanovena správně a v čem mohla být efektivnější?
- Fungovaly taktické nástroje v souladu se zvolenou strategií, byly zvoleny správně?
- Fungovala klíčová sdělení podle záměru, porozuměla jim cílová skupina?
- Zasáhli jsme naši primární a sekundární cílovou skupinu?
- Jaké nepředvídané okolnosti ovlivnily konečný výsledek? Daly se eliminovat?
- Byl plánovaný rozpočet adekvátní?
- Co je třeba podniknout do budoucna k dosažení lepší výsledků?

3 Metodika práce

Získávání informací pro tuto bakalářskou práci proběhlo studiem odborné literatury zaměřené na dané téma, tedy public relations. Potřebné informace byly čerpány z literatury, která je sepsána v literárním přehledu.

Informace, za pomoci, kterých byla vytvořena charakteristika vybrané organizace, byly získané z jejich internetových stránek, veřejně dostupných dokumentů jako jsou výroční zprávy a tiskové zprávy, dále pak z řízeného rozhovoru. Charakteristika samotné organizace je uvedena v následující kapitole.

Analýza významu a využití public relations v rámci organizace ABC Strojírenství tvoří praktickou část. K tomu je nutné se seznámit s činnostmi public relations v rámci společnosti. Informace na základě, kterých byla vypracovávána analýza činností, byly získány formou řízeného rozhovoru s marketingovým manažerem společnosti. Dalším zdrojem informací o public relations byla osobní zkušenost autora, díky absolvované praxi.

Na základě informací získaných řízeným rozhovorem, poskytnutými materiály a vlastním pozorováním byl analyzován význam a využití public relations pro vybranou společnost.

V závěru práce jsou navržena nápravná opatření směřující ke zlepšení užívání public relations v ABC Strojírenství. Závěry analýzy a výsledky výzkumu budou předány zástupci firmy, aby mohla být tato doporučení potenciálně využita v rámci fungování public relations v dané organizaci.

4 Charakteristika vybrané organizace

4.1 Historie organizace

Organizace ABC strojírenství má 79letou tradici ve výrobě a vývoji obráběcích strojů. První výroba byla zaměřena na revolverové a hrotové soustruhy a radiální vrtačky. Ve čtyřicátých letech došlo k dokončení stavby slévárny a třetí výrobní haly s elektrárnou. V padesátých letech firma zahájila výrobu jednovřetenových křivkových soustružnických automatů a souřadnicové vyvrtávačky. Od šedesátých let se ABC Strojírenství zabývá výrobou programově řízených strojů. V osmdesátých letech firma představila univerzální soustružnická centra, která svojí koncepcí předběhla svou dobu a díky tomu společnost získala řadu ocenění. Během 90. let dochází k restrukturalizaci podniku a zařazování CNC řídicích systémů, které umožnili plně automatický provoz strojů. V průběhu fungování společnosti došlo k řadě změn vlastníků.

4.2 Charakteristika organizace

ABC Strojírenství se svým výrobním sortimentem orientuje hlavně na subdodavatele pro automobilový, energetický, letecký a strojírenský průmysl. Obráběcí stroje, které vyrábí společnost ABC Strojírenství lze rozdělit do několika podskupin, a to frézovací stroje, soustružnické stroje, multifukční stoje a speciální technologie. Výroba odlitků z šedé a tvárné litiny, kterou zajišťuje slévárna společnosti, je učena pro zemědělské stroje, textilní stroje či pro výrobce převodovek, pump, potrubí a další odvětví. Strategii společnosti je silná orientace na potřeby zákazníka. Proto ke svým výrobkům poskytuje komplexní služby, individuální řešení či flexibilitu. V současné době podnik zaměstnává okolo 500 zaměstnanců v rámci třech samostatně fungujících celků. Divize A zajišťuje výzkum, výrobu a prodej obráběcích strojů. Divize B obstarává provoz slévárny a divize C řeší správu IT, personální agendu, vedení účetnictví, controlling, správu majetkových účastí, rozvoj nových projektů a investičních činností ostatní samostatných celků.

5 Analýza činností public relations

Pro analýzu a popis stavu public relations v organizaci ABC Strojírenství byly použité různé metody, například rozhovor, pozorování atd.

V závislosti na faktu, že organizace působí v B2B segmentu, tak tzv. klasické PR, kdy hlavním cílem PR oddělení je budování image u konečného spotřebitele (B2C segment), není prioritou. Mezi cíle organizace patří oslovení omezené skupiny, která působí v daném oboru, u které buduje povědomí o své značce strojního výrobce v lokalitě Jižních Čech. Public relations, které je zaměřeno na obyvatelstvo a jeho cílem je nastolit vnímání firmy jako stabilního, dobrého zaměstnavatele, který poskytuje svým zaměstnancům možnost kariérního růstu vytváří marketingové oddělení společně s personálním.

5.1 Interní public relations ABC Strojírenství

Aby organizace mohla vytvářet dobré vztahy se svými zaměstnanci, musí s nimi komunikovat. Vnitřní komunikace společnosti ABC Strojírenství je prováděna řadou komunikačních i informačních kanálů jako jsou osobní rozhovory, porady, podnikový intranet, videohovory, telefonické rozhovory, elektronická komunikace, firemní memoranda, informační nástěnky, schránky pro připomínky, schránky na nápady, výroční zpráva zaměstnance, webové stránky, sociální sítě, newslettery, interaktivní obrazovky.

Z výčtu kanálů za pomoci, kterých informují své zaměstnance, je patrné, že zaměstnanci společnosti mají volný přístup k informacím, které potřebují k výkonu své práce či úkolu, na kterém pracují. Veškeré dokumenty jako je organizační struktura, seznam telefonních čísel a emailových adres na jednotlivá oddělení a konkrétní osoby, firemní memoranda atp. jsou zveřejněné společností na *podnikovém intranetu*. Řadu dokumentů ABC Strojírenství umísťuje na *informační nástěnky* nebo je promítá na *interaktivních obrazovkách*. Informační nástěnky většinou obsahují sdělení o výrobě, např. rozpis směn, oznámení nadcházejících událostí, pravidla bezpečnosti práce, popis pracovních postupů. Interaktivní obrazovky jsou umístěny v administrativní budově, kde plní obdobnou funkci jako informační nástěnky ve výrobě. Interaktivní obrazovka umístěna v prostorách vrátnice slouží k publikování oznámeních o úspěších organizace.

Každá organizace se snaží u svých zaměstnanců vytvářet pocit, že oni sami mohou něco změnit a jejich hlas je slyšet. Ne jinak je tomu ve společnosti ABC Strojírenství.

Organizace se snaží podporovat tvůrčí schopnosti zaměstnanců, a proto má umístěné ve svých prostorách *schránky na nápady a připomínky*. Pokud zaměstnanec přijde s vylepšením strojů či jejich fungováním, obdrží finanční odměnu. Tímto způsobem se organizace snaží o vybudování loajality u svých zaměstnanců. Dalšími nástroji pro budování loajality zaměstnanců, stejně jako u jiných organizací, jsou různé benefity, které vyplývají z pracovních smluv.

ABC Strojírenství si zakládá na osobním přístupu k jednotlivým zaměstnancům. Proto využívá tzv. *komunikaci po vertikální linii*, kdy výrobní dělník komunikuje se svým mistrem, případně s ním řeší své problémy. Obdobné vztahy probíhají následně až k vrcholovému vedení. Tudíž daný mistr se obrací na vedoucího výroby, ten na výrobního ředitele a ten na generálního ředitele. Ve společnosti dochází jednou za 3 měsíce k setkání zástupců vedení se zaměstnanci, kde jsou zaměstnanci informováni o těch nejdůležitějších novinkách, například jak se společnosti finančně daří nebo o chystaných změnách.

Nově příchozím zaměstnancům se organizace snaží ulehčit nástup do nového prostředí formou určitého *“mentoring programu”*. Ten funguje na principu, že nadřízený s nově příchozím zaměstnancem absolvuje tzv. *informační kolečko*. Během tohoto informačního kolečka dochází k uvedení na konkrétní pracovní místo, provedení po areálu společnosti (například aby věděl kde je jídelna, umývárna atd.) či vysvětlení, jak pracovat s podnikovým intranetem.

Dobré vztahy se svými zaměstnanci se podnik snaží upevňovat i řadou akcí pořádaných speciálně pro ně, většinou se jedná o akce neformálního typu. Pro samotné zaměstnance podnik pořádá různé *teambuildingové aktivity, vánoční večírky a podobné události* (např. opékání prasete). Tyto aktivity probíhají jak na celopodnikové úrovni, tak v rámci jednotlivých oddělení. Význam rodinných příslušníků je pro ABC Strojírenství zřejmý, neboť pro ně organizuje hned několik akcí. Pro zaměstnance s dětmi organizace každoročně pořádá *Mikulášskou nadílku*. Na této akci je pro děti přichystán bohatý program (např. kreslení, soutěže) a také drobná nadílka. Organizace rodinným příslušníkům umožňuje účastnit se *Dnů otevřených dveří*, během kterých se seznámí s prostředím, kde pracují jejich příbuzní.

Důležitým orgánem v rámci fungování vztahu mezi společností a jejími zaměstnanci je odborová organizace. Tato odborová organizace má s organizací uzavřenou smlouvu.

Odbory zastupují zájmy zaměstnanců jako celku, i jednotlivých zaměstnanců vůči společnosti. Zástupci odborů na pravidelných společných jednáních se zástupci vedení organizace prezentují návrhy zaměstnanců či řeší jejich jménem vzniklé problémy. Zástupci vedení organizace na těchto jednáních informují o zamýšlených krocích a podrobně je vysvětlují, aby nedošlo k jejich chybnému interpretování. Organizace si totiž uvědomuje, že by jinak mohlo dojít k významnému poškození vztahů se zaměstnanci.

Media, která slouží k ztotožnění zaměstnance s organizací, jsou ve společnosti ABC Strojírenství využívána hojně. Kromě tradičních nástrojů jako **jsou hlavičkové papíry, brožury, vizitky** a jiné, organizace pracuje s designem budov, pravidly oblékání či firemními vozy. Kupříkladu prezentace prodejců má stanovený jednotný charakter, který se liší jen rozdílnými typy strojů. **Firemní vozy** mají červenou barvu a stříbrný polep s logem a názvem společnosti, popřípadě stříbrnou barvu a červeným polepem. **Design administrativní budovy** je součástí jednotné identity společnosti a je ovlivněn umístěním velkého loga na střeše. Toto logo je taktéž umístěno na vstupních prostorech vrátnice. **Firemní oblečení** je odlišné dle oddělení, ve kterém daný pracovník pracuje. Montážní pracovníci mají oranžové montérky, pracovníci ve výrobě mají černé, pracovníci údržby zelené, administrativní pracovníci nosí formální oblečení.

Společnost ABC Strojírenství má přímé vlastníky, se kterými je velmi důležité udržovat dobré vztahy. K informovanosti vlastníků o stavu společnosti dochází za pomoci výročních zpráv, osobních jednání vedoucích pracovníků a jiných činností.

5.2 Externí public relations ABC Strojírenství

Činnosti spojené s externí public relations nevytváří společnost ABC Strojírenství jen pomocí svých pracovníků, ale využívá i služby PR agentury. Smyslem této spolupráce je odprezentování aktivit, na kterých společnosti velmi záleží. Hlavním cílem této spolupráce je během daného roku zpropagovat veškeré divize, které se ve firmě nachází. Z tohoto důvodu organizace s PR agenturou vytvoří komunikační plán, ve kterém jsou na základě aktivit společnosti vytvářené jednotlivé kampaně. Cílem těchto kampaní je vytvoření poutavých témat, které vzbudí zájem široké veřejnosti.

Obdobně jako u interních public relations, i v rámci činností externích public relations se využívá řada komunikačních kanálů. Patří mezi ně osobní jednání a rozhovory, videohovory, telefonické rozhovory, elektronická komunikace (emaily, newslettery), firemní memoranda, výroční zprávy, webové stránky, sociální sítě.

Společnost ABC Strojírenství při navazování a udržování vztahů s veřejností preferuje osobní jednání a tzv. *personalizaci*. To znamená, že s danou zainteresovanou stranou či osobou, popřípadě jejími zástupci jedná konkrétní osoba, která o daný vztah pečuje. Vztahy se státními úřady organizace udržuje na formální úrovni. Organizace poskytuje potřebné informace a dokumenty daným orgánům neprodleně dle jejich potřeby a v daných termínech. Dalším nástrojem k tomu, aby státní úřady vnímali společnost jako partnera, je již zmíněná personalizace, kdy daný orgán ví, na koho se má se svou žádostí, dotazem, stížností obrátit. Personalizace je prospěšná i pro ABC Strojírenství, neboť dotyčná osoba, která zodpovídá za styk s těmito státními úřady, má vytvořené kontakty na konkrétní pracovníky těchto úřadů. S ohledem na uvedené ví, na koho je třeba se obrátit s dotazem či pomocí při řešení vzniklých problémů. Mezi státní úřady, se kterými organizace více spolupracuje patří Ministerstvo průmyslu a obchodu, agentura CzechTrade a Úřad práce v Táboře. Úřadu práce společnost poskytovala *workshopy* pro kariérní poradce (těchto workshopů se účastnili i kariérní poradci ze základních a středních škol).

V závislosti na působení ve strojním odvětví českého průmyslu společnost ABC Strojírenství vytváří dobré vazby se školními zařízeními technického zaměření. V případě středoškolských institucí má společnost budování vztahů založeno na poskytování *exkurzí, praxí studentů těchto zařízení či servis strojů* (vyrobené společností ABC Strojírenství), které jsou využívány při výuce. Pokud jde o středoškolská zařízení, probíhá spolupráce s řadou středních škol v rámci jihočeského kraje. V minulosti organizace poskytovala studentům středních škol *stipendia*. Další aktivitou, kterou organizace vytváří pro zlepšení vztahů se žáky středních škol a učilišť, je spoluúčast při soutěži v programování vyspělých obráběcích strojů, jehož finále se odehrává na Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně. Organizace do této soutěže dlouhodobě poskytuje bezplatně své stroje. Spolupráce společnosti ABC Strojírenství s vysokoškolskými zařízeními je postavena na pomoci při *projektech*, se kterými dané vysoké školy přijdou. Výsledky řady společných projektů byly oceněny. Mezi vysoké školy, se kterými ABC Strojírenství spolupracuje patří Západočeská univerzita – Fakulta strojní; České vysoké učení technické – Fakulta strojní; Výzkumné centrum pro strojírenskou výrobní techniku a technologii (VCSVTT) při ČVUT Praha – Fakulta strojní; Technická univerzita v Liberci; Vysoké učení technické (VUT) Brno, Ústav výrobních strojů, systémů a robotiky. Například při vzniku technologického a aplikačního centra na VUT přispěla

organizace dodáním soustružnická centra, na kterém následně probíhala výuka. V současné době ABC Strojírenství rozvíjí spolupráci s Vysokou školou technickou a ekonomickou v Českých Budějovicích. Tento společný projekt má za cíl výrobu odlitků určených do extrémních podmínek. Organizace rozvíjela tzv. *studentské kanceláře*, kde chtěla studentům umožnit propojit odborné vzdělávání s průmyslovou praxí. Cílem těchto kanceláří bylo vychování si potencionálních technicky vzdělaných zaměstnanců. Společně s ČVUT organizace v roce 2017 získala na Mezinárodní strojírenském veletrhu v Brně zlatou medaili. Dalším projektem, na kterém se organizace podílela s ČVUT, Svazem strojírenské technologie a Výzkumným ústavem práce a sociálních věcí byl projekt „Odstraňování předsudků vůči strojírenským oborům při kariérovém rozhodování žen a dívek“. Cílem projektu, který byl ukončen v roce 2019, bylo zatraktivnění oboru pro ženy a dívky. ABC Strojírenství zprostředkovávala rozhovory adeptek tohoto vzdělání se svými pracovníci. Mezi další aktivity, které ABC Strojírenství využívá při vytváření dobrých vztahů se studenty patří stáže, spolupráce na klasifikačních pracích, konzultace, účast na burze škol či přednáškách (např. na ČVUT).

ABC Strojírenství se v závislosti na své výrobě, která ovlivňuje okolí, snaží s okolním obyvatelstvem vycházet. Základním nástrojem k udržování harmonických vztahů s místní komunitou je *Společenská odpovědnost* (CSR). Společnost si uvědomuje ekologické dopady své výroby, a proto přišla s řadou opatření. V roce 2018 došlo ke zrekonstruování a výměně odsávání kupolových pecí za 7 milionů Kč (výměna filtrů, potrubí, ventilátorů), následně společnost repasovala filtr na tryskacím zařízení. Tyto investice vedly ke zlepšení ovzduší v dané lokalitě a splnění norem na ochranu ovzduší. Další opatření v závislosti na ekologii bylo stanovení *energetické politiky*, kterou se společnost zavázala k dlouhodobému snižování energetické náročnosti a zvyšování efektivity hospodaření s energií. Společnost dále v roce 2018 investovala 12 milionů Kč do nové lakovny za účelem zlepšení pracovních podmínek zaměstnanců. Cílem byla ochrana pracovníků před těkavými organickými látkami, kterou nařizovala nová legislativa. Veřejnosti ABC Strojírenství každoročně poskytuje v rámci *Dne otevřených dveří* možnost zjistit jakým způsobem organizace funguje. Tato akce bývá doprovázena bohatým programem – atrakce pro děti (skákací hrad, malování na obličeji), občerstvení, živá kapela. Této možnosti každoročně využívá řada obyvatel z blízkého okolí společnosti. V minulosti byl Den otevřených dveří ABC Strojírenství spojen s dobročinnými akcemi, jako v roce 2013 při snaze o pomoc při obnově regionu po

záplavách. Filantropické aktivity společnosti byly a jsou: nákup kardiochirurgického skalpelu pro gynekologicko-porodnické oddělení, **podpora Diakonie ČCE – střediska Rolnička či Stacionáře Klíček – Záluží**. ABC Strojírenství poskytuje hmotné dary do tombol maturitních či jiných plesů a soutěží, dále pak finanční prostředky pro lokální **sportovní celky, sociální zařízení, kulturní akce a festivaly**. Z poskytnutého rozhovoru vyšlo najevo, že pokud se organizace dostane do střetu s místní komunitou, tak dojde k jednání se zástupci této zainteresované strany. Během těchto jednání se společnost snaží zjistit, zda vzniklý problém vznikl důsledkem jejich činností a pokud ano, tak učiní nápravu.

V rámci obchodní sféry si organizace s jednotlivými zainteresovanými stranami snaží udržovat **přímý osobní kontakt**. Obdobně jako u státních úřadů i v rámci obchodní sféry dochází k tzv. personalizaci (navazování vztahů s konkrétními osobami). Z rozhovoru s marketingovým manažerem vyplynulo, že nejdůležitější zainteresovanou osobou je zákazník (odběratel). Cílem je navázat osobní kontakt s osobou (majitel, generální ředitel, finanční ředitel či ředitel výroby), která rozhoduje o objednávkách. Osobní kontakty vytváří za pomoci **obchodních zástupců**, které má společnost zastoupené v každém kraji. Úkolem obchodních zástupců je udržování kontaktu se současnými či potencionálními zákazníky a obchodními partnery. Takový zástupce dotváří celkový dojem u obchodních partnerů na společnost ABC Strojírenství. Z tohoto důvodu organizace provádí školení svých obchodních zástupců. Prostřednictvím obchodních zástupců organizace poskytuje partnerům publikace jako je produktový katalog, účastní se společenských aktivit v daném regionu či navštěvuje partnery nad rámec obchodního jednání (například před Vánoci s malou drobností). Tito zástupci dále budují image na obchodních jednání za pomoci nosičů sounáležitosti s ABC Strojírenství (jednotná identita). Může se jednat o vizitky, jednotné prezentace produktů, popřípadě firemní vozy. Nejdůležitějším nástrojem při utváření a udržování vztahů s obchodními partnery je pro společnost ABC Strojírenství setkávání se během veletrhů, konferencí a zákaznických dnů. Organizace pro své zákazníky každoročně pořádá **zákaznické dny**. Během dvou dnů ABC Strojírenství ve svých reprezentativních prostorách (showroomu) prezentuje nové produktové řady strojů, technologické pokroky vzniklé ze spolupráce s vysokými školami či plány pro nadcházející období. Zhruba 600 hostů, kteří pravidelně na tyto dny dorazí, se mohou zúčastnit prohlídky technologického zázemí firmy, montáže a slévárny. Nejvíce setkání s obchodními partnery probíhá během řady veletrhů. Nejdůležitějším veletrhem

je **Mezinárodní strojírenský veletrh** v Brně. V rámci této události společnost představuje stroje potenciálním zákazníkům, navazuje kontakty s dalšími výrobci či zástupci politické scény (např. prezident Zeman, premiér Babiš, ministryně Schillerová). Zástupci ABC Strojírnosti absolvují během tohoto veletrhu až 150 jednání za den. Jak již bylo zmíněno v kapitole o budování vztahů se školními zařízeními, tak pořadatel MSV Svaz strojírenské technologie, má od společnosti zapůjčené obráběcí stroje k pořádání finále soutěže mladých strojařů v programování CNC obráběcích strojů. Dalším významným veletrhem je NEWCAST pořádaný v německém Düsseldorfu, který je součástí **veletrhu GIFA**. Pomoc s účastí ABC Strojírnosti na tomto veletrhu poskytla agentura CzechTrade a Ministerstvo průmyslu a obchodu. Organizace během tohoto veletrhu provedla řadu jednání a sledování konkurence. Vůči konkurenci se snaží společnost o férové vztahy. Překonat přímé konkurenty se snaží pomocí zdůrazňování výhod (např. technologického náskoku) svých produktů. Dobré vztahy s obchodními partnery prezentovala společnost na veletrhu Cast Forge, kde došlo ke společné prezentaci organizace ABC Strojírnosti a dalších výrobců obráběcích strojů. Cílem tohoto kroku bylo vytvoření **vzájemné synergie** při získávání zakázek. Během Mezinárodního strojírenského veletrhu Metalloobrabotka v Moskvě se zástupci společnosti účastnili jednání s Velvyslanectvím ČR v Moskvě. ABC Strojírnosti v reprezentativních prostorách (showroomu) pořádá **odborné semináře**. Těchto seminářů se účastní zástupci firem, kteří si během semináře vyslechnou teoretickou část a následně zhlédnou praktické ukázky fungování daných strojů. V průběhu seminářů mají obchodní partneři společnosti ABC Strojírnosti možnost odprezentovat své výrobky přítomným účastníkům. V rámci seminářů konaných v roce 2019 této možnosti využili společnosti Iscar ČR, Blaser Swisslube, SolidWorks, Sandvik Coromant. Společně se společností Dormer Pramet ABC Strojírnosti pořádá dva semináře do roka, na jaře v reprezentativních prostorách ABC Strojírnosti a na podzim v sídle Dormer Pramet. Velký ohlas zákazníků má seminář pořádaný se společností Heidehain. V roce 2018 organizace uskutečnila **“putovní prezentace“** (roadshow) po Slovensku. Během sedmi zastávek u potenciálních i stávajících zákazníků absolvovali zástupci organizace na 40 jednání za účelem prohloubení vzájemných vztahů. Zajímavostí je, že s tímto nápadem přišli sami pracovníci společnosti ABC Strojírnosti. Vztahy se svými dodavateli se organizace snaží mít nastaveny na **systemu win-win**. Tento systém funguje na principu profitování obou stran, aniž by došlo k poškození zájmů jedné (či obou) stran. Mimo jiné se tento systém využívá při řešení vzniklých problémů. Takový způsob jednání funguje dlouhodobě a

postupem času dochází ke spolupráci nad rámec obchodních vztahů. K finančním institucím, jako jsou banky či pojišťovny, se organizace snaží přistupovat obdobně jako k ostatním členům obchodní sféry. Tyto vztahy ovšem z principu fungování těchto institucí (rozhodují se na základě svých systémových procesů jako jsou například ratingy) mívají pouze formální charakter.

Mediální obraz organizace je pro společnost ABC Strojírenství významný, neboť ovlivňuje vnímání image organizace u širší veřejnosti. Důležitými mediálními partnery jsou pro společnost **regionální vydavatelství** Táborsko či Jihočeská televize, které o organizaci projevují soustavně zájem. Tento zájem je založen na potřebě médií informovat o novinkách z prostředí této organizace, nikoliv na získání potencionální inzerce. Média, která o organizaci často informují jsou portály Strojírenství.cz, Byznysnoviny.cz a Konstrukter.cz. Vztahy s takovými médii organizace buduje dlouhodobě, opět formou personalizace, kterou zastává za ABC Strojírenství marketingový manažer. Ve společnosti se nenachází **mluvčí**, řadu jeho činností vyřizuje marketingový manažer (například organizování a vedení tiskových konferencí). Organizace z důvodu působení v segmentu B2B s médii, které mají celostátní přesah, nebuduje vztahy tak intenzivně jako s výše zmíněnými médii. K udržení dobrých vztahů s médii slouží informování o novinkách či událostech, které daná média mohou zajímat a uveřejnit ve svých relacích. Organizace jako hlavní nástroj poskytování informací o dění využívá **tiskové zprávy**, které uveřejňuje na svých stránkách a následně zasílá do vybraných médií. Dalším nástrojem společnosti k informování veřejnosti o jejich aktivitách jsou **tiskové konference**, které pořádá dvakrát ročně. První tisková konference probíhá v rámci zákaznických dnů, které jsou pořádány na jaře. K tiskové konferenci jsou využité reprezentativní prostory společnosti ABC Strojírenství. Slouží k představení novinek a plánů pro daný rok. Této tiskové konferenci se účastní marketingový manažer, technologický ředitel a případně obchodní ředitel. Po ukončení formální stránky tiskové konference dochází k rozhovorům s jednotlivými vedoucími pracovníky. Během této tiskové konference organizace zástupcům médií poskytuje tiskové zprávy (v případě, že je již vytvořená) a tzv. **novinářské kity**, které obsahují vizitky, kontakty na konkrétní osoby a další informace. Druhá tisková konference je uskutečněna na podzim během Mezinárodního strojírenského veletrhu v Brně. V průběhu konání tohoto veletrhu dochází i k neformálním stykům s novináři a rozhovorům **off-the-record**. Další styky se zástupci médií probíhají během různých konferencí jako Made in Czechoslovakia (pořádané

mediální skupinou MAFRA) či 3D tisk – trendy, zkušenosti a obchodní příležitosti. Jedna z činností, kterou má organizace u **PR agentury** předplacenou, je komunikace při krizové situaci. Krizová situace nastala v roce 2016 (konkrétně v průběhu celozávodní dovolené) před koupí současného vlastníka, kdy společnost ABC Strojírnoství byla před krachem. V této době se organizace nacházela ve finančních potížích a například dlužila svým zaměstnancům výplaty. Postoj společnosti při řešení nastalé krize lze popsat jako uzavření se, neboť v tomto období nevydala žádnou tiskovou zprávu a s médii omezila kontakt. S příchodem nového vlastníka došlo k narovnání vztahů jak se zaměstnanci, tak s médii, se kterými společnost začala spolupracovat. Organizace následně vydala k danému období několik tiskových zpráv. Ke komunikaci a udržování vztahů s širší veřejností organizace využívá i sociální sítě, konkrétně Facebook a YouTube. Pomocí těchto kanálů sdílí fotografie (Facebook) a videa (YouTube).

6 Vyhodnocení činnosti nástrojů Public relations – PENCILS

V této části budou vyhodnoceny výsledky analýzy public relations činností ve společnosti ABC Strojírenství. Z analýzy je patrné, že organizace má jasně stanovené prioritní a sekundární zainteresované osoby a nástroje, jak s nimi komunikovat, navazovat a udržovat dobré vztahy. Nicméně z pozorování a řízeného rozhovoru bylo zjištěno několik nedostatků v činnostech public relations vůči jednotlivým skupinám veřejnosti. Jako hlavní nedostatek lze spatřovat časté využívání personalizace, tzv. budování vztahů jen přes jednu konkrétní osobu. A to z toho důvodu, že jeden člověk nemůže obsáhnout kapacitně vytváření a udržování vztahů se všemi zainteresovanými osobami, v tomto případě externí veřejností. Výhody spojené s touto metodou vedení vztahů jsou zřejmé, nicméně personalizace je postavena na základě sympatií k dané osobě, které v některých případech mohou být negativní. Výsledky analýzy public relations činností budou vyhodnoceny dle jednotlivých zainteresovaných stran.

U zaměstnanců má ABC Strojírenství konkrétní cíl, a to vytvoření si se zaměstnancem vztah, díky kterému zaměstnanec nebude chtít opouštět svou pracovní pozici a bude řádně plnit své povinnosti. Organizace k informování a komunikaci se zaměstnanci využívá prostředky jako intranet, nástěnky, komunikace po vertikální linii, schůze s odbory či konkrétními jedinci. Tyto aktivity lze považovat za nezbytné minimum při budování dobrých vztahů, neboť zaměstnancům jsou podávány informace nezbytné k výkonu jejich činností. Správný je přístup společnosti informovat své zaměstnance o svých úspěších za pomoci zmíněných informačních nástěnek či interaktivních tabulí. Úspěchy, které jsou zde sdělovány, tak vytváří v zaměstnancích pocit hrdosti na organizaci a sounáležitost s organizací. Díky spolupráci a jednáním s odborovou organizací, společnost zabraňuje u zaměstnanců vzniku pocitu, že se nemohou na směřování činností ABC Strojírenství spolupodílet. K zamezení vzniku tohoto pocitu dopomáhají i ***schránky na nápady a stížnosti***. Důraz, který klade organizace na vytvoření příznivých podmínek pro nové zaměstnance lze hodnotit jako průměrný. Využití obdobného přístupu jako je mentoring program formou “***informačního kolečka***“, kde nadřízený daného pracovníka seznámí s nezbytnými informacemi, je pozitivní. Nicméně zařazení tradiční formy mentoringu, kdy nově přichozí zaměstnanec má po dobu 3 měsíců svého mentora, může přinést společnosti daleko větší konkurenční výhodu. Udržování vztahů v rámci pracoviště,

prováděné formou *teambuildingových programů a obdobných aktivit*, je na odpovídající úrovni. Vztahy organizace se zaměstnanci a jejich rodinnými příslušníky prostřednictvím akcí jako *Dny otevřených dveří* nebo *Mikulášská nadílka* jsou prováděné správně. Společnost ABC Strojírenství se zde snaží o vytvoření pozitivních emocí spojených se společností u jednotlivých návštěvníků těchto akcí, kteří patří do jedné zainteresované strany. Možnost působit na jednotlivé účastníky individuálně dává organizaci daleko větší šanci, že vytvoření pozitivních emocí proběhne úspěšně. Tyto aktivity pro vnitřní prostředí společnosti pak ovlivňují vnímání značky i v rámci externí veřejnosti. Toto pozitivní vnímání pomáhá tvořit i podpora projektů organizovaných jejími zaměstnanci. Užívání nosičů identity ABC Strojírenství jako jsou pravidla oblékání jednotlivých zaměstnanců je odpovídající. Společenská odpovědnost prováděná vůči zaměstnancům, nejen formou zajištění kvalitních ochranných pomůcek, ale i investicemi do lepších pracovních prostředí, je vnímána kladně.

V případě budování vztahů s vlastníky se organizace snaží o jejich časté informování, nezbytnému pro přehled o aktuálním dění v organizaci. Aplikace častých jednání mezi vlastníky a vedoucími pracovníky je nezbytná.

Již zmíněná personalizace je v rámci fungování dobrých vztahů se státními úřady očividně výhodou. Tento závěr podporuje snaha několika úřadů pomoci společnosti ABC Strojírenství v podnikání (například zmíněná pomoc s účastí na veletrzích v Německu od Ministerstva průmyslu a obchodu). Vytváření dobrých vztahů prostřednictvím včasné a bezproblémové komunikace s úřady (jako finanční úřad, úřad práce, statistický úřad) rovněž vede k určité podpoře podnikání společnosti. Tato komunikace probíhá za účelem plnění povinností vyplývajících ze zákonných nařízení a opatření, ale daná forma ovlivňuje pohled na společnost. Tyto vztahy po formální stránce (myšleno podávání potřebných informací) zajišťuje společnosti ABC Strojírenství divize C. Vztahy neformálního charakteru (myšleno budování kontaktů, osobní jednání s představiteli úřadů) provádí zástupci ABC Strojírenství. Nástroji k navazování dobrých vztahů, například se zástupci Ministerstva průmyslu a obchodu jsou setkání na veletrzích či při spolupráci na různých projektech. Projekty, které zlepšily vztahy s Úřadem práce v Táboře, byly již zmíněné workshopy pro kariérní poradce. K dobrému vnímání organizace ze strany státních úřadů dochází i v závislosti na splnění legislativních norem bez průtahů (např. investice do snížení emisí a zkvalitnění ovzduší v okolí společnosti).

Vztah se školními zařízeními probíhá ve většině případů po intervenci ze strany vedení nebo studentů technicky zaměřených škol. Budování vztahů probíhá formou exkurzí, praxí či v minulosti poskytovanými stipendii, vedlo k pozitivnímu vnímání dané organizace na těchto školách. Organizace obdobné činnosti nevyvíjí v takovém množství i pro studenty a školní zařízení jiných oborů. Poskytování spolupráce v rámci různých projektů, například na bakalářských či diplomových pracích, vytvoří vztah pouze s daným jedincem. Spolupráce na projektech vysokoškolských institucí organizaci přináší nejen dobrou image u těchto institucí, ale i úspěchy a medializaci. Výsledek spolupráce s ČVUT, získání zlaté medaile na Mezinárodním strojírenském veletrhu, tak mohl v očích veřejnosti vyvolat pozitivní náhled a přesvědčení o prestižnosti organizace. Bezplatné poskytování strojů do soutěže pro středoškolské studenty či zapojení do projektu na zvýšení zájmu o studia technických oborů u žen, vedlo nejen ke zlepšení vztahů s danými jednotlivci, ale i k všeobecnému zviditelnění. Organizace si budováním dobrých vztahů snaží zajistit technicky vzdělané pracovníky, kterých je na trhu práce nedostatek.

Budování dobrého vnímání organizace v očích obyvatelstva (místní veřejnosti) formou akcí jako jsou *Dny otevřených dveří* je výhodné. Neboť stejně jako u rodinných příslušníků, i u návštěvníků z řad místních obyvatel pomohou působit individuálně na konkrétního jedince. Tuto událost by organizace měla více využívat k monitorování názoru na společnost u místních obyvatel. Sponzorování sportovních, sociálních či jiných spolků v regionu probíhá u organizace dlouhodobě a zajišťuje pozitivní vnímání u obyvatelstva. Díky těmto činnostem, kdy společnost navazuje kontakty s jednotlivými představiteli těchto spolků, spoluvytvářejících vnímání organizace obyvatelstvem, si nepřímou zlepšuje své postavení v regionu. Dalším faktorem, který přináší organizaci pozitivní body, je komunikace s představiteli dotčených stran při vzniku nějakého problému. Organizace se v případě vlastní chyby, snaží o nápravu, a to je přesně to, co místní obyvatelé chtějí. Využívání *společenské odpovědnosti*, v oblastech ekologické, ekonomické a sociální má jasně příznivé dopady na vnímání organizace obyvatelstvem. Investice do ekologie a energetické hospodárnosti společnosti mohou být obyvatelstvem jen kvitovány. Obzvláště opatření provedené vedoucí k vylepšení ovzduší v místě podnikání společnosti, jsou pro místní komunitu prospěšné. Společnost ABC Strojírenství by se ovšem měla snažit o daleko větší informovanost obyvatelstva o těchto činnostech, například formou pravidelných setkání v reprezentativních prostorách společnosti.

Zákazníci jsou pro ABC Strojírnoství prioritní zainteresovanou skupinou, u které při public relations vychází i z prozákaznického přístupu, na kterém si zakládá. Z tohoto důvodu se snaží být se svými současnými i potenciálními zákazníky v pravidelném kontaktu. Jak již bylo zmíněno, v každém kraji mají obchodního zástupce, který se stará o zákazníky v daném regionu. Pravidelnými návštěvami, kdy **představuje nové stroje**, u nich zanechává dojem vůči celé organizaci. Dochází totiž, již k několikrát zmíněné personalizaci. Z tohoto důvodu lze považovat za správné využívání nosičů jednotné identity. Informování o novinkách formou produktového katalogu, který je primárně určen k reklamě, ale v rámci udržování kontaktu se zákazníky je úspěšně uplatňován. Za pozitivní je považován přístup během formálních akcí, kdy organizace absolvuje řadu jednání. Formálními akcemi jsou myšleny organizací prováděné **zákaznické dny, semináře, "putovní prezentace" či účast na řadě veletrhů**. Na těchto událostech dochází k public relations znovu prostřednictvím zástupců organizace. Navštěvování zákazníků formou **putovní prezentace nových strojů** je zajímavým zpestřením normálního vztahu zákazník x výrobce. Obdobně jako u zákazníků, i u dodavatelů se snaží vytvářet vzájemné vztahy díky osobnímu kontaktu na veletrzích, seminářích či oborových konferencích. Uplatňování principu win-win je správné z toho důvodu, že díky snaze o to mít vztahy nad rámec čistě byznysových, může organizace získat značnou konkurenční výhodu. Poskytování prostoru k prezentaci svých výrobků na seminářích společnosti ABC Strojírnoství je ideální formou principu win-win a prohlubování vztahů s obchodními partnery. Public relations vůči ostatním výrobcům obráběcích strojů je založen na fair-play a tento přístup možná nezíská pro společnost nové zakázky, ale renomé značky je díky tomu vysoké. Spolupráce "s přímými konkurenty" na získávání zakázek je taktéž málo vídanou činností.

Média působí na největší část veřejnosti, u které může ovlivnit vnímání ABC Strojírnoství. Z toho důvodu jsou vztahy a komunikace s médii důležité. Jak je patrné z řízeného rozhovoru, tak budování vztahů s konkrétními zástupci médií a novináři probíhá dlouhodobě. Organizace si určila prioritní zaměření v budování vztahů na regionální a odborná média. Zaměření na regionální média má smysl ve vytváření image u obyvatelstva, které je v těsné blízkosti podniku. Z tohoto obyvatelstva se potencionálně mohou rekrutovat případní zaměstnanci, a právě informace z regionálních médií mohou v jejich rozhodování být zásadní. Častá komunikace k udržování vztahů s médii, které se věnují výhradně strojnímu průmyslu, je logická z důvodu možného oslovení

potenciálních zákazníků či obchodních partnerů. Informování daných médií o činnostech společnosti je prováděno neustále formou elektronického informování (newslettery – novinky či zprávy). Užití tiskových zpráv pro významné aktivity související s podnikem je přiměřené. Stejně tak lze přiměřeně hodnotit uveřejňování tiskových zpráv na webových stránkách organizace a jejich zasílání zástupcům médií. V těchto zprávách jsou upřednostněny informace technického charakteru, ale vůči ostatním zainteresovaným stranám dochází k podhodnocení informací, např. pozitivní dopady na životní prostředí a jiné. Organizace správně na svých webových stránkách cituje články, které jsou o organizaci publikovány. Pořádání tiskových konferencí organizací je nezbytné. Jejich konání během významných událostí jako jsou *zákaznické dny* či *Mezinárodní strojírenský veletrh*, ulehčí medializaci sdělení. Organizace by měla zvýšit informovanost o tiskových konferencích využitím tiskových pozvánek. Nedostatkem se může jevit nepořádání tzv. snídaní pro novináře, během kterých dochází k neformálnímu budování vztahů se zástupci médií. Tyto neformální jednání prováděné například na zmíněném Mezinárodní strojírenském veletrhu v zástupcích médií či novinářích vytváří důvěru, která usnadní upevňování vzájemných vztahů. V současné době absence tiskového mluvčího nevytváří žádné problémy, jeho funkci zastupuje marketingový manažer či jiný pověřený pracovník. Problém může ovšem nastat v případě vzniku nějakého problému a novináři neznalí poměrů ve společnosti, mohou být zmateni při snaze kontaktovat kompetentní osobu. Za této situace může dojít ke sdělení informací, které by zkušený tiskový mluvčí nikdy nepublikoval, popřípadě publikoval po zanalyzování situace. Komunikace a její navazování přes sociální sítě je v současné době, v závislosti na celosvětovém uplatnění těchto prostředků, nedostatečná. Díky těmto nástrojům může organizace daleko více vtáhnout své zaměstnance či místní komunitu do dění a života společnosti. Nicméně tuto problematiku si uvědomuje samotný marketingový manažer ABC Strojírnosti a činí nápravné kroky.

7 Vlastní návrhy

Ve vztahu k nově příchozím zaměstnancům by měl být daleko více uplatňován **mentoring program** v tradiční formě. Kdy nově příchozímu pracovníkovi je přidělen zkušený pracovník, který mu je k dispozici po dobu tří měsíců. Tento zkušený pracovník (mentor) by usnadnil seznámení se s ostatními pracovníky, ukázal by mu, jakým způsobem funguje organizace i po neformální stránce a podobně. Tato mentorská činnost by byla ohodnocena finančním bonusem pro zkušeného pracovníka a došlo by ke spokojenosti všech stran. Organizace by získala nového zaměstnance, který nebude mít problém s novým prostředím a bude se od samotného začátku cítit jako plnohodnotný člen organizace. Zkušený pracovník si díky tomuto programu může přivydělat a zároveň udržet dobrou pracovní atmosféru na svém konkrétním pracovišti, která nebude narušena nově příchozím zaměstnancem neznalým poměrů. Nově příchozí zaměstnanec by kromě usnadnění vstupu do nové práce, získal i pocit, že na něm organizaci skutečně záleží. Tento krok by nebyl doprovázen nijak vysokými finančními výdaji, příplatek pro mentora by byl na uvážení organizace. Výše příplatku by se měla pohybovat v rozmezí 1.000 až 2.000 Kč. Tudíž jeden nově příchozí zaměstnanec by organizaci stál, za celé období mentoring programu, maximálně 6.000 Kč.

Další možností, jak usnadnit novým zaměstnancům nástup do práce by mohla být **brožura představující organizaci**, její organizační strukturu, kontakty na pro něj důležité osoby ve vedení ABC Strojírenství a jiné. ABC Strojírenství obdobné informace a dokumenty poskytuje zaměstnancům na svém podnikovém intranetu. Organizace by se měla nad vznikem nějaké verze tohoto dokumentu alespoň zamyslet. Obdržení podobného dokumentu by mohlo v nově příchozím pracovníkovi vyvolat pocit jedinečnosti (například přední strana dokumentu by byla nadepsána jeho jménem). Tento dokument by také sloužil k překlenutí období, než by se nově příchozí zaměstnanec naučil pracovat s podnikovým intranetem. Tyto snahy o ulehčení nástupu do nového zaměstnání vyvolají kladné vnímání organizace nejen u daného pracovníka, ale i u jeho rodinných příslušníků a známých.

Organizace by se měla zamyslet nad aplikováním nějaké **vnitrofiremní soutěže**, která by mohla vést k posílení loajality či hrdosti zaměstnanců. Případná soutěž by neměla být zaměřena na zvyšování výkonnosti pracovníků, ale na zpříjemnění výkonu práce.

Zajímavým prvkem by mohlo být zavedení tzv. *tvůrčelských porad* pro pracovníky výroby. Zde jsou pracovníci rozděleni do skupin a pod vedením moderátora dochází k tzv. brainstormingu, jehož cílem je nasbírat co nejvíce nápadů. ABC Strojírenství sice poskytuje schránky na nápady, ale do nich ve většině případů přispívají stejní pracovníci. Zavedením těchto porad by mohlo dojít ke zmobilizování i ostatních zaměstnanců. Případné nápady by byly finančně ohodnoceny.

Ve vztahu k rodinným příslušníkům (konkrétně dětem) by organizace mohla vytvořit obdobnou akci jako je *Mikulášská nadílka*, například na *Den dětí*. V roce 2019 vyšla organizací pořádaná akce Dnu otevřených dveří právě na Den dětí, tudíž by v této činnosti mohla pokračovat.

ABC Strojírenství by mělo rozvinout spolupráci s *vysokými či středními školami netechnického zaměření*. Konkrétně IT, účetní či obchodní oddělení by mohlo získat potencionální pracovní sílu. Tohoto studenta by organizace mohla plně seznámit se svými systémy a v případě plánovaných odchodů stávajících zaměstnanců, je jimi následně nahradit.

Styk s novináři, kteří působí na celorepublikové úrovni by organizace ABC Strojírenství mohla zlepšit za pomoci využití tzv. *kulatého stolu*. Kdy k jednomu stolu zasednou zástupci organizace, novináři a uznávané autority z daného oboru. Tento způsob budování vztahů by mohl být využit v případě převratného technického pokroku nebo uvedení nového produktu na trh. Další formou navazování lepších vztahů s novináři může být zavedení tzv. *snídaně pro novináře*. Tuto formu organizace může zavést na své tiskové konferenci během zákaznických dnů.

ABC Strojírenství by taktéž mohla zavést tzv. *press tripy*, během kterých by uspořádalo exkurzi pro úzkou skupinu novinářů za účelem zisku jejich náklonnosti. Tyto exkurze by pro ABC Strojírenství nemusely být nijak finančně, či jinak náročné. Společnost by mohla opět využít svých zákaznických dnů. Během dopoledne by zástupci organizace uskutečnili tuto exkurzi s novináři, následně jim poskytli zmiňovanou snídani pro novináře před tiskovou konferencí, a případně poskytli interview jednotlivým médiím. Zástupci médií by se následně mohli účastnit i programu pro zákazníky společnosti, pro které je tento den určen. Své pohledy na zákaznické dny by posléze sepsali v reportáži.

Pro organizaci by mohlo být výhodné daleko větší upozorňování na *ekologický přínos* nových strojů v tiskových zprávách, popřípadě v časopisech s ekologickým zaměřením.

Většina nových stojů společnosti ABC Strojírenství přináší energetickou hospodárnost a tím pozitivní vliv na ekologii. Na tyto výhody by mohli dále poukazovat v příspěvcích na sociálních sítích, které slouží převážně ke komunikaci s příznivci organizace a obyvateli v blízkosti podnikání organizace. Takové příspěvky mohou být propojeny s propagací daných strojů pro případné zájemce (pro které jsou důležitější technická data). Díky těmto krokům by organizace mohla oslovit jiné publikum, než je publikum technické.

U významných příležitostí jako jsou oslavy či výročí, by organizace měla zvážit vydání **jubilejní publikace**. V této publikaci organizace popíše svou historii (vystihne zlomové události), úspěchy, kterých organizace v minulosti a současnosti dosáhla či plány do budoucnosti.

Organizace by se měla zamyslet nad využitím řady činností PR agentury, kupříkladu v oblasti **zjištění vnímání image společnosti** ABC Strojírenství místním obyvatelstvem. Tuto činnost může organizace, ale provádět sama, například na Dnu otevřených dveří. V případě průzkumu povědomí o společnosti u ostatních veřejností, je z finančních i jiných hledisek lepší využít právě služby PR agentury než svých zaměstnanců. Další možností k využití služeb PR agentury je sledování image organizace v zahraničí, popřípadě analýza publikovaných článků v zahraničí.

Sociální síť provozované společností ABC Strojírenství by měly být daleko více využívány. V současné digitální době už je nezbytné, aby jakákoliv organizace měla své profily na těchto komunikačních kanálech aktivní. ABC Strojírenství sice přes sociální síť ve většině případů nového zákazníka nezíská, ale pro budování image značky je tato forma komunikace důležitá. Kanál na internetové stránce YouTube je přímo stvořený pro videa z veškerých akcí, které společnost uskutečňuje. V současné době se zde nachází řada videí popisujících proces obrábění a podobné činnosti. V případě těchto videí je třeba dávat pozor na vyzrazení případné konkurenční výhody. Profil na stránce Facebook by se mohl využít obdobně jako kanál na YouTube, neboť i zde mohou být uveřejňována videa. Dalším využitím Facebooku je komunikace se zákazníky, pracovníky či příznivci značky. Největší využití této sociální sítě může být v informování o úspěších organizace, a to sdílením článků, které jsou publikovány. Organizace zde může informovat o jednotlivých veletrzích, kterých se účastní. Mezi informace, které může o daném veletrhu uveřejnit lze zařadit: prestižnost veletrhu, z jakého důvodu se ho účastní, či seznam zúčastněných firem. Díky podobným informacím mohou být zainteresované osoby, jako zaměstnanci

či místní obyvatelstvo, hrdí na to, že pro danou společnost pracují popřípadě, že žijí v jejím okolí.

Organizace by si měla stanovit *cíle public relations* u jednotlivých zainteresovaných osob. Na základě těchto cílů by měla vytvořit plány jejich realizací, posléze vyčíslit jejich finanční či organizační nákladnost. Tyto cíle by měly korespondovat s politikou společnosti ABC Strojírenství. Organizace by následně měla rozhodnout, které plány jsou splnitelné a jakým způsobem je bude realizovat. Jak již bylo zmíněno, toto rozhodnutí by mělo proběhnout na základě zjištění finančních a obdobných faktorů (například znalost potřebných metod či zda mají dostatečně zkušené pracovníky pro dané úkoly). Na jeho výsledku by si organizace měla vybrat mezi realizací svými prostředky či službami PR agentur. V případě realizace vytvořených plánů, vedoucích k naplnění cílů public relations, bude muset organizace tyto činnosti následně vyhodnotit.

8 Závěr

Public relations se ve vnímání vedoucích pracovníků organizací v žebříčku důležitých činností umisťují stále výše. Není se čemu divit, neboť za pomoci public relations organizace buduje značku, která dokáže vyvolat pozitivní emoce v řadě zainteresovaných stran. Díky dobrým public relations může organizace dosahovat daleko lepších výsledků, než kterých dosahují jejich přímí konkurenti.

V teoretické části bakalářské práce byl popsán za pomoci literárních zdrojů public relations. Konkrétně došlo ke snaze definovat pojem public relations a zainteresované strany, shrnutí historie a vývoje PR, vysvětlení komunikace, kterou public relations používají ve své činnosti, popsání interní i externí PR a nástroje PENCILS.

V praktické části byly zkoumané konkrétní činnosti public relations v rámci společnosti ABC Strojírenství. V organizaci byl velmi ochotný marketingový manager, který autorovi pomohl během i mimo řízený rozhovor. Při analýze stavu činností public relations v rámci organizace byl využit nástroj PENCILS. V rámci jednotlivých zainteresovaných osob bylo sledováno uplatňování činností spadajících do tohoto nástroje. Nástroj PENCILS tvoří činnosti publikační, pořádání veřejných akcí, vytváření novinek, angažování se pro komunitu, využívání nosičů společné identity, lobbistické aktivity a aktivity sociální odpovědnosti.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, jaký význam lze přikládat public relations a jakým způsobem ji organizace využívá a využívat může. Na základě zjištěných informací navrhnout případné změny.

Návrhy na zlepšení činností public relations:

- Zavedení mentoring programu či vytvoření brožury pro nově příchozí zaměstnance
- Zavedení vnitropodnikové soutěže
- Zavedení tvořivelských porad
- Větší spolupráce se studenty netechnických oborů
- Zavedení tzv. kulatého stolu, tzv. press tripů, snídaní pro novináře
- Větší využití sociální sítí
- Organizace dalších akcí pro zainteresované osoby
- Stanovení jasných cílů public relations

I. Summary

The importance of public relations in the perception of the leaders of organization is constantly growing. With the help of public relations, the organization builds a brand that can evoke positive emotions in stakeholders. Good public relations could bring better result to an organization than the results of their direct competitors.

In theoretical part of thesis, the terms related to public relations were explained. This thesis also describes the historical development of this article, marketing communication and communication channels used in marketing communication.

In practical part of thesis information about the company and company's historical development were obtained. Selected company belongs in the B2B (Business-to-business) segment. To analyse the current state of use of public relations in the company was used the PENCILS tool. This marketing tool divides the organization's activities into 7 categories: publications, events, news, community involvement activities, identity media, lobbying activities, social responsibility activities. In this analysis, were analysed whether the organization creates activities for individual stakeholders. Specifically, the activities written in the PENCILS tool.

The aim of this bachelor thesis is the importance of public relations and how much public relations are used in selected company.

Conclusions of the analysis and results will be provided to the marketing manager of ABC Strojírenství and could be used in the future for the potential realization in practice. These suggestions could serve as a guide for improving the current level of public relations in the organization.

Keywords

public relations, marketing, marketing communication, PR tools, stakeholders

II. Seznam použité literatury

- Ftorek, J. (2012). *Public relations jako ovlivňování mínění. Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat (3., rozšířené vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Hejlová, D. (2015). *Public relations (1. vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Janda, P. (2004). *Vnitrofiremní komunikace (1. vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Kopecký, L. (2013). *Public relations: Dějiny – teorie – praxe (1. vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing (4. evropské vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing (13th edition)*. London, United Kingdom: Pearson Education.
- Koukolík, F. (2010). *Mocenská posedlost (1. vydání)*. Praha, Česko: Karolinum.
- Lesly, P. (1995). *Public relations (1. vydání)*. Praha, Česko: Victoria Publishing.
- Lukášová, R. (2010). *Organizační kultura a její změna (1. vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- L'Etang, J. (2007). *Public relations: Concepts, Practice and Critique (1st edition)*. London, United Kingdom: SAGE.
- Pospíšil, P. (2002). *Efektivní Public Relations a media relations (1. vydání)*. Brno, Česko: Computer Press.
- Příkrylová, J. & Jahodová, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace (1. vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Příkrylová, J. a kolektiv. (2019). *Moderní marketingová komunikace (2., zcela přepracované vydání)*. Praha, Česko: Grada
- Svoboda, V. (2006). *Public relations – moderně a účinně (1. vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Vymětal, J. (2008). *Průvodce úspěšnou komunikací (1. vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Vysekalová, J. & Mikeš, J. (2009). *Image a firemní identita (1. vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Internetové odkazy:

Byznys Noviny [online]. Praha: Byznys Noviny, © 2016-2020 [vid. 2020-03-25].

Dostupné z: <https://www.byznysnoviny.cz>

E15 [online]. Praha: CZECH NEWS CENTER, a.s. © 2001-2020 [vid. 2020-03-25].

Dostupné z: <https://www.e15.cz>

Jižní Čechy TEĎ [online]. Tábor: Jihočeské týdeníky, s. r. o. © 2020 [vid. 2020-03-25].

Dostupné z: <https://www.jcted.cz>

Konstruktér [online]. Brno: Nová média, s. r. o. © 2019-2020 [vid. 2020-03-25].

Dostupné z: <https://www.konstrukter.cz>

Lidovky [online]. Praha: MAFRA, a.s. © 2020 [vid. 2020-03-25]. Dostupné z:

<https://www.lidovky.cz>

Strojírenství [online]. Brno: Nová média, s. r. o. © 2014-2020 [vid. 2020-03-25].

Dostupné z: <https://www.strojirenstvi.cz>

III. Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Rodokmen public relations.....	9
Obrázek č. 2: Komunikační proces.....	11
Obrázek č. 3: Vztah firemní značky, firemní identity a image firmy.....	12
Obrázek č. 4: Corporate identity.....	18
Obrázek č. 5: Škála funkcí a vztahů.....	21
Obrázek č. 6: Model PII.....	30

IV. Seznam příloh

Příloha č. 1: Rozhovor s marketingovým manažerem společnosti ABC Strojírenství... 57

V. Přílohy

Příloha č. 1: Rozhovor s marketingovým manažerem společnosti ABC Strojírenství

Jakým způsobem vnímáte ve společnosti ABC Strojírenství public relations?

Tak vzhledem k tomu, že působíme v B2B segmentu, řekněme to klasické PR není pro nás úplně nejvyšší prioritou jako by to mohlo být například v B2C segmentu. Náš byznys je o tom, že potřebujeme oslovit určitou omezenou skupinu, která působí v našem oboru. U nich potřebujeme budovat povědomí o té značce, v lokalitě Jižních Čech. Aby o nás lidi věděli, vnímali nás jako stabilní firmu, dobrého zaměstnavatele, kde je potenciál kariérního růstu. Tradiční pohled na PR využíváme v oblasti HR, proto velmi spolupracuji s personálním oddělením, kde můžeme společně dělat kampaně.

Jakým způsobem vaše společnost určí prioritní a sekundární stakeholdery?

Primární je jen jeden, a to zákazník, ostatní cílové skupiny vnímáme jako sekundární.

Jak důležité jsou pro společnost vztahy k dodavatelům?

Tyto vztahy musí být nastaveny na systému win-win. Když je spokojený dodavatel, tak jsme spokojení i my, neboť není žádný problém. Je potřeba mít tyto vztahy dobré, neboť pokud potřebujeme urgentní dodávku např. o 14 dní dříve, tak je mnohem větší šance, než když to bude jen čistý vztah zaměřený na naši potřebu. Pokud jsou vztahy na takové úrovni, může následně fungovat i nějaká spolupráce nad rámec těchto obchodních vztahů. Tyto vztahy se udržují za pomoci osobního jednání, neboť v našem segmentu nelze využívat telemarketing a podobně.

Udržení kontaktu či navázání nového kontaktu probíhá také na veletrzích jako MSV, NEWCAST nebo Metalloobrabotka.

Jak důležité jsou pro společnost vztahy k zákazníkům?

Jedná se o nejdůležitější cílovou skupinu, neboť bez zákazníků nemáme komu prodávat a nic nevyděláme. Proto musíme vytipovat správné potenciální zákazníky, kteří v tomto případě obrábí kov. Oslovujeme je díky dlouhodobé historii, která má víc jak 80 let a je to záruka odbornosti pro případné zákazníky. Máme zhruba 8000 kontaktů na určité podniky, nejdůležitější je určit si vždy v dané organizaci rozhodujícího člověka. Ať je to majitel, generální ředitel, finanční ředitel, ředitel výroby, který rozhoduje o tom, zda se

uskuteční objednávka. Musíme si s nimi vytvářet vztahy, neboť v současné digitální době si veškeré informace o společnosti najdete na internetu, ale ten osobní vztah rozhoduje. Proto máme v každém kraji obchodního zástupce, který udržuje kontakt s našimi zákazníky. Ten mu zprostředkovává důležité informace, i když od nás daný zákazník nenakupuje v současné chvíli. Zkrátka udržuje to pouto, například mu dá katalog, aby věděl o našich novinkách. Musí prodat sebe, firmu, produkt proto naši obchodní zástupci prochází školením. Při identifikaci potřeby zákazníka, náš zástupce navštíví potenciálního zákazníka a jeho potřebu řeší osobně, funguje de facto jako prodavač v prodejně. Zjistí požadavky, specifika a další potřebné informace. Ale obdobně jako u dodavatelů i zde se snažíme budovat vztahy nad rámec obchodu, například navštěvujeme naše partnery před Vánoci.

Celkově se s obchodními partnery snažíme spolupracovat více než pouze na dané zakázce. Už řadu let pořádáme odborné semináře, který navštěvuje většina lidí z oboru, a právě zde naši partneři mají možnost prezentovat své stroje společně s našimi. Určité vazby mezi jednotlivými zástupci společností se vytváří na veletrzích, kde se setkáváme stávajícími i potencionálními zákazníky. Během jednoho veletrhu absolvujeme přes 100 takových jednání.

Jak důležité jsou pro společnost vztahy k finančním institucím?

Finanční instituce si ve většině případů vedou určité ratingy za, pomocí kterých jednotlivé podniky hodnotí. Vztah s nimi se moc budovat nedá, neboť se finanční instituce řídí těmito ukazateli. Samozřejmě, že jako v předešlých případech, se snažíme budovat osobní kontakty.

Jak důležité jsou pro společnost vztahy k médiím?

Samozřejmě, že velmi, neboť média vytváří náš mediální obraz. Velmi dobré vztahy se snažíme mít s regionálními vydavatelstvími jako je Tábořsko. Média s přesahem na celou republiku. Tištěné média se pohybují v on-line prostoru, kde dochází k pouhé digitalizaci toho tištěného obsahu.

Jak důležité jsou pro společnost vztahy k státním úřadům?

Firma se snaží působit v koexistenci s danými správními orgány v oblasti výrobních faktorů. Uvědomujeme si, že ovlivňujeme okolí, kde působíme. Tyto vztahy budujeme stejným způsobem jako s ostatními subjekty, tudíž konkrétní osobou, která zodpovídá za komunikaci s těmito orgány.

Jak důležité jsou pro společnost vztahy s místní komunitou, občanskými iniciativami?

Snažíme se být s místními obyvateli v harmonii, proto dodržujeme společenskou odpovědnost. Nicméně v závislosti na velikosti firmy a na tom v čem podniká, tak se čas od času dostaneme do střetu. V ten moment samozřejmě firma začne řešit daný problém, jak vznikl, zda jsme skutečně tím zdrojem problému a následně se snažíme najít určitý kompromis. Takže vztahy se snažíme udržovat korektní.

Jak důležité jsou pro společnost vztahy k zaměstnancům?

Se svými zaměstnanci se snažíme komunikovat individuálně nebo přes odborovou organizaci uvnitř společnosti. S odbory máme smlouvu, která chrání zaměstnance a informuje je odstupněm, výpovědní lhůtě, pracovní době, benefity a podobné. Za tímto účelem se pořádají pravidelná setkání odborů s vedením, kde se řeší vzniklé problémy a návrhy.

Jak důležité jsou pro společnost vztahy ke konkurenci?

Nejdeme cestou toho, že bychom se snažili o nějaké nekalé praktiky či snad očerňování konkurence. Samozřejmě se setkáváme s našimi konkurenty například na veletrzích, ale vždy se snažíme vystihovat ten náš produkt a jeho výhody. Namísto toho, abychom očerňovali produkty konkurence. Celkově v našem oboru se s tímto skoro nesetkáváme, neboť náš obor je celkem uzavřená společnost, kde se všichni znají, takže nějaké zálučnosti vůči konkurenci jsou spíše výjimkou.

Jak důležité jsou pro společnost vztahy ke školám?

Snažíme se školami spolupracovat, drobné nedostatky tam jsou, ale úplný propadák to není. Poskytujeme určité stáže, praxe, spolupráce na diplomových pracích, konzultace, exkurze, účastníme se burzy škol, přednášek. Spolupracujeme se středními školami, jejich studentům poskytujeme stáže v rámci studia. Na těchto školách máme naše stroje a školy je využívají pro svou výuku a my jim poskytujeme určitý support. Vztahy máme navázané i s vysokými školami, např. ČVÚT v Praze, ZČU v Plzni, VÚT v Liberci, VŠTE v Českých Budějovicích. Tyto školy, které jsou technicky zaměřené za námi většinou přichází s určitými projekty. Některé společné projekty získaly ocenění na MSV. V minulosti jsme se zapojili i do řady projektů na zvýšení oblíbenosti technických oborů u studentů.

Jaké formy komunikace s veřejností využíváte?

Osobní rozhovory, videohovory, firemní memoranda, nástěnky, schránky pro připomínky, schránky na nápady, výroční zpráva zaměstnance, interview, web, sociální sítě, newslettery, intranet, obrazovky. Například na těchto obrazovkách se můžeme pochválit, když se nám povede nějaký úspěch nebo své zaměstnance informujeme o zákaznických dnech.

Vítáme, pokud se někdo z našich zaměstnanců podílí na vylepšení našich strojů nebo fungování, pokud jich má mnoho tak obdrží finanční odměnu. Prostředky interní komunikace tady využíváme. Existuje tu forma boxů ve výrobě, kam mohou zaměstnanci házet nápady, připomínky atd. Dále komunikujeme formou linie, tzn. výrobní dělník, mistr, vedoucí výroby, výrobní ředitel, generální ředitel. Jednou za 3 měsíce dochází k setkání zástupců vedení se zaměstnanci, kde jsou informováni o těch nejdůležitějších novinkách, například jak se nám finančně daří nebo o chystaných změnách. Tato setkání ovšem nejsou pro zaměstnance povinná.

Médiím poskytujeme tzv. novinářské kity, které obsahují vizitky, kontakty na konkrétní osoby a další informace.

Je ve vaší společnosti využíván tzv. mentoring program?

Určitou formu mentoring programu máme, je různý pro jednotlivé pozice. V naší organizaci to bývá ve většině případů nadřizený nově příchozího pracovníka, který s ním absolvuje tzv. informační kolečko.

Poskytuje společnost nově příchozím zaměstnancům nějakou brožuru představující firmu?

Ničím takovým nově příchozí zaměstnance nevybavujeme, nicméně všichni zaměstnanci mají přístup k vnitřnímu komunikačnímu systému, tzv. intranetu. Kde se informace o firmě nachází, takže spíš se nově příchozímu zaměstnanci vysvětlí, jak pracovat s tímto systémem.

Myslíte, že velkou roli hraje frekvence příspěvků na sociálních sítích?

Sociální sítě hrají velkou roli, v současné době naše profily na sociálních sítích nesplňují požadavky, které bych od nich očekával. Máme facebookový a YouTubový profil, kde umístíme různé informace a videa z obrábění, například. Velkou příležitostí by mohlo být zamýšlené outsourcingování toho facebookového profilu, který by pro nás někdo

zajišťoval a vytvářel tam ten obsah. Komunikace přes sociální sítě je podstatná jak pro to veřejné PR, tak i pro vnitřní firemní komunikaci. Sociální sítě pro prodej našich produktů nejsou tak důležité, neboť přes ně v 90 % potenciálního zákazníka neoslovíme. Nicméně kvůli vytváření image jsou pro nás sociální sítě důležité.

Zmiňoval jste tiskové zprávy. Různé zdroje uvádí, že tiskové zprávy už se nevyužívají tolik, co dříve. Jaký na to máte pohled?

Nemyslím si, že by docházelo k úpadku využívání tiskových zpráv společnostmi. V naší společnosti tiskové zprávy stále využíváme velmi často. Tiskovou zprávu o nějaké významné události sepíšeme je a zašleme jednotlivým médiím, popřípadě zveřejníme na našich webových stránkách.

Jak budujete vztahy s médii?

Vztahy s médii budujeme dlouhodobě. Konkrétně s médii, které se zabývají strojní tematikou, mám osobně vybudované vztahy už řadu let. V rámci PR médií neutrácíme žádné horentní částky, takže zájem o budování vztahů není tak velký z jejich strany, neboť nejsme pro ně tak velký zákazník. Některé média o nás projevují zájem sami, například Jihočeská televize a zde se snažíme budovat ty vztahy a udržet je. Neboť v případě, že nastane nějaká situace během, které potřebujete rychle odkomunikovat, ať už dobrou nebo špatnou zprávu, tak se vám dobré vztahy s médii vyplatí. S médii komunikujeme během veletrhů na formální i neformální úrovni. Díky tomu víme v případě důležitých oznámení, na koho se obrátit.

Využíváte tzv. tiskovky?

Ano, pořádáme je většinou dvakrát do roka. Na zákaznických dnech naší společnosti se tiskovka koná s generálním či technickým ředitelem. Poté dochází k rozhovorům těchto představitelů s jednotlivými novináři. Druhá tiskovka je pořádána během Mezinárodního strojírenského veletrhu v Brně.

Uplatňuje firma nějakou strategii PR komunikace?

Využíváme služeb PR agentury, kdy na celý rok máme určitý komunikační plán a podle našich aktivit chceme, aby byly jednotlivé aktivity odprezentovány. Ve většině případů se snažíme spojit tyto kampaně s nějakými velkými akcemi, když je těch témat víc. Ale cílem je během toho roku zpropagovat veškeré divize, které se v naší firmě nachází.

Jaká je úloha PR agentur v rámci krizové komunikace? Jak důležitá je příprava na tyto situace a jsou podle Vás na vznik krize firmy dostatečně připraveny?

Jedna z činností, kterou máme u PR agentury zaplacené je krizová komunikace. Nicméně PR agentuře musíme poskytnout dostatek informací, aby mohla poskytovat hodnotné informace.

Vytváří společnost nějaké publikace?

Jedinou publikací jsou katalogy pro zákazníky, jinak dokumenty dáváme na nástěnky a informační tabule.

Pořádáte nějaké eventy?

Mikulášskou nadílku, což je event pro zaměstnance s dětmi, pro rodiny. ABC Strojírenství se snaží vyjít svým zaměstnancům vstříc, snažíme se pro děti zaměstnanců vymyslet aktivity, které budou zajímavé. K loajalitě zaměstnanců využíváme teambuildingové aktivity, vánoční večírky a například opékání praseta.

Pořádáme Dny otevřených dveří, které jsou určeny pro širokou veřejnost. Kdy k nám přichází například rodiny od našich zaměstnanců, kteří jim chtějí ukázat prostředí kde pracují. Přichází i obyvatelé z blízkého okolí, neboť tolik strojírenských firem v tomto regionu není a může to pro ně být velmi zajímavé.

Pořádáme již zmíněné zákaznické dny. Dále pak eventy čistě pro zaměstnance jako jsou teambuildingové aktivity.

Jakou roli, podle Vás, v rámci PR hrají sponzoringové a fundraisingové aktivity?

Jsou součástí marketingu, musí být ale za tím další záměr. Jednoznačně tyto aktivity vedou ke zviditelnění organizace v místě, kde vytváří svou činnost. Pokud se firmě daří a má vytvořen vztah k tomu svému okolí a komunitě, tak toto je ideální způsob, jak něco tomu okolí a komunitě vrátit. Záleží ovšem na jednotlivých společnostech, neboť je to ve většině případů poslední věc, co organizace poskytuje, když se daří a první věc co utne, když se nedaří.

Máte v organizaci stanovené identity media?

Máme, například hlavičkové papíry, vizitky, polepy podnikových aut nebo pravidla oblékání. Pracovníci na montáži mají oranžové montérky, ve výrobě černé, údržba má zelené. Administrativní pracovníci nosí formální oblečení.

Jaký pohled máte na lobbying?

Prací každého obchodníka je lobovat za danou společnost. Každé oddělení má cíl lobbovat za společnost na jakékoliv úrovni. Ale mělo by to být pouze v rámci možností daných zákonem.

Provozujete nějaké aktivity sociální odpovědnosti?

Ano, podporujeme například Diakonii Rolničku, která pomáhá dětem i dospělým s mentálním postižením. Podporujeme i domácí hospic, stacionář Klíček nebo sportovní celky.