

Analýza vnitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o.

Anna Niedobová

Bakalářská práce
2007

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Anna NIEDOBOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza vnitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o.**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické poznatky týkající se vnitrofiremní komunikace a kultury firmy.
2. Analyzujte současný stav vnitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. se zaměřením na používání firemního intranetu a časopisu.
3. Na základě zhodnocení současného stavu vnitrofiremní komunikace navrhněte doporučení pro její zlepšení.


Rozsah práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- [1] ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
[2] BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol. Psychologie a sociologie řízení. 2. vyd. Praha: Management Press, 2002. 586 s. ISBN 80-7261-064-3.
[3] STÝBLO, J., URBAN, J., VYSOKAJOVÁ, M. Personalistika 2006. Praha: ASPI, 2005. 771 s. ISBN 80-7357-148-X.
[4] HLOUŠKOVÁ, I. Vnitrofiremní komunikace. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 104 s. ISBN 80-7169-550-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petra Kressová**
Ústav managementu
Datum zadání bakalářské práce: **16. března 2007**
Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2007**

Ve Zlíně dne 16. března 2007


doc. PhDr. Václav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou vnitrofiremní komunikace ve firmě HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. Teoretická část této práce přináší přehled o literárních poznatcích zabývajících se vnitrofiremní komunikací a firemní kulturou. Tím byla stanovena východiska pro analytickou část bakalářské práce. Podkladem pro zpracování analytické části bylo dotazníkové šetření, které mělo za cíl zjistit názory zaměstnanců firmy na stav interní komunikace a způsob předávání informací.

Na základě získaných informací byly společnosti doporučeny návrhy, které by měly přispět ke zvýšení efektivnosti komunikace uvnitř firmy.

Klíčová slova: vnitrofiremní komunikace, komunikační kanály, zpětná vazba, podniková kultura

ABSTRACT

This Bachelor's thesis deals with problems of internal communication in HP TRONIC Zlín, Ltd. Theoretical part of this work brings survey concerning with internal communications and company culture thus the foundations for analytical part of the work were clearly determined. Questionnaire represented the basis of practical section which was focused on finding of employee attitudes to the state of internal communication and the method of information transfer.

On the basis of obtained information, some proposals were recommended. They should contribute to increase in communication effectivity within company.

Keywords: Internal communication, gateways, feed-back, company culture

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Petře Kressové za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi pomohly k vypracování bakalářské práce.

Děkuji také společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. a Ing. Petře Trčkové za zprostředkování bakalářské praxe, poskytnutí informací a praktických rad a pozornost, kterou mi věnovala.

Velké poděkování patří mé rodině, díky které jsem mohla studovat, a která mi byla vždy oporou, a také mému příteli, Ing. Milanu Navrátilovi za jeho pomoc během mého studia.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 PODNIKOVÁ KULTURA	10
1.1 VYMEZENÍ POJMU PODNIKOVÁ KULTURA	10
1.2 SLOŽKY PODNIKOVÉ KULTURY	11
1.3 TYPY PODNIKOVÉ KULTURY	12
1.4 PODNIKOVÁ IDENTITA	15
2 VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	16
2.1 VYMEZENÍ POJMU VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	16
2.2 CÍLE VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE.....	17
2.3 PŘÍČINY A DŮSLEDKY VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	19
2.4 PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNÉ VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	20
2.5 FORMY VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	20
2.6 PROSTŘEDKY VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	22
2.6.1 Osobní rozhovor.....	22
2.6.2 Porady, schůze.....	22
2.6.3 Telefonáty.....	23
2.6.4 Písemná komunikace.....	23
2.6.5 Firemní časopis	24
2.6.6 Ostatní prostředky	24
2.7 ZPĚTNÁ VAZBA.....	25
2.8 PŘEKÁŽKY VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE.....	25
3 SHRUTÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	29
4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HP TRONIC	30
4.1 HISTORIE A SOUČASNOST SPOLEČNOSTI.....	30
4.2 FIRMY VE SKUPINĚ HP TRONIC	31
4.3 POSTAVENÍ NA TRHU	32
5 ANALÝZA VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	33

5.1	CÍL ANALÝZY	33
5.2	OSOBNÍ KOMUNIKACE	34
5.3	FAJN	34
5.4	INTRANET, ELEKTRONICKÁ POŠTA, TELEFONÁTY	36
5.5	FIREMNÍ VEČÍRKY A OSTATNÍ AKCE	37
5.6	DALŠÍ KOMUNIKAČNÍ PROSTŘEDKY	37
5.7	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	37
5.7.1	Způsob realizace průzkumu	38
5.7.2	Vyhodnocení dotazníků	38
5.7.3	Shrnutí poznatků dotazníkového šetření	57
5.8	SHRUTÍ ANALYTICKÝCH POZNATKŮ	59
6	NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO SPOLEČNOST	61
	ZÁVĚR	66
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	68
	SEZNAM OBRÁZKŮ	70
	SEZNAM TABULEK	71
	SEZNAM PŘÍLOH	72

ÚVOD

„To nejdůležitější v komunikaci je slyšet to, co nebylo řečeno.“

P. F. Drucker

Interní komunikace je zdánlivě neviditelný a neměřitelný prvek firmy, který má za úkol propojit všechny zaměstnance firmy. Úsilí najít společnou řeč a pochopení podniku je důležitým faktorem, který spoluutváří loajalitu zaměstnanců k zaměstnavateli.

Komunikace mezi vedoucími a zaměstnanci by měla naplnit očekávání zaměstnanců i jejich nadřízených a měla by prospívat společnosti. Vedení podniku by mělo pro své zaměstnance vytvořit takové pracovní prostředí, které je bude motivovat k odvádění co nejlepšího pracovního výkonu.

Management firmy by se měl především snažit o dostatečnou úroveň informovanosti svých zaměstnanců o firemních cílech, záměrech, výsledcích a perspektivách dalšího rozvoje. Je-li komunikace ve firmě efektivní a správně vedená, může se stát důležitou konkurenční výhodou. Podílí se také na tvorbě image firmy.

Současným trendem ve vyspělých zemích je větší míra spoluúčasti a zainteresovanosti řadových pracovníků s firemní značkou.

Ve své bakalářské práci se budu věnovat problematice vnitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. Jejím hlavním cílem je analyzovat současný stav vnitrofiremní komunikace ve společnosti, blíže se seznámit s průběhem komunikace, odhalení případných nedostatků a na základě takto zjištěných informací navrhnout vhodná opatření a doporučení, která by vedla ke zlepšení současného stavu vnitrofiremní komunikace ve firmě.

V rámci teoretické části bakalářské práce jsou zpracovány teoretické poznatky týkající se problematiky vnitrofiremní komunikace a podnikové kultury.

V praktické části je představena samotná firma a jsou konkretizovány jednotlivé komunikační kanály, které firma využívá. Stěžejní částí je dotazníkové šetření, jehož výsledky jsou podkladem pro závěrečná doporučení ke zlepšení stavu vnitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKOVÁ KULTURA

Nový zaměstnanec, který přichází do podniku, se setkává se spoustou nových věcí, které nechápe a připadají mu nezvyklé, divné a nápadné. Po uplynutí určité doby, po kterou se sžívá s prostředím, začne vnímat zvláštní atmosféru, kterou na něho okolí působí. Lidé spolu jednájí různě, jsou uspěchaní, mluví úsečně nebo naopak jsou klidní, rozmlouvají uvolněně a působí vyrovnaně. V některých firmách převažuje hlasitá řeč a bezprostřední způsob chování, v jiných si zase zakládají na uctivých pozdravech a mnohdy až přehnané ohleduplnosti. Někde staví na pečlivosti a opatrnosti, jinde si váží manažerů, kteří se nebojí riskovat. Rozdíly v podnikových zvyklostech jsou obrovské a novému člověku trvá dlouho, než pochopí, jak se má chovat, aby byl opravdu vnímán jako domácí. „Podnikoví veteráni“ mohou být názory nového člena překvapeni, protože je většinou nenapadne, že v jiných organizacích mohou vládnout jiné zvyky a postoje. Existuje řada zvyklostí, které se upevnilly a staly se normou každodenního chování pracovníků. Takové zvyklosti se nazývají podniková kultura [7].

1.1 Vymezení pojmu podniková kultura

Přesné a úplné vymezení podnikové kultury není úplně jednoduché, což dokládá i fakt, že mezi autory, kteří se problematikou podnikové kultury zabývají, neexistuje jedna definice, která by byla všeobecně platná. Každý autor vidí podstatu podnikové kultury trochu v něčem jiném. Tento rozpor dokládají níže uvedené různé definice předních autorů.

„ Zkusíme pojem kultury opět oživit – je to sbírka hodnot, symbolů, podnikových hrdinů, rituálů a vlastních dějin, které působí pod povrchem a mají velký vliv na jednání lidí na pracovních místech.“ (Deal, T. B., Kennedy, A. A., 1983, s. 503) [3].

„Podniková kultura je vzorec základních a rozhodujících představ, které určitá skupina nalezla či vytvořila, odkryla a rozvinula, v rámci nichž se naučila zvládat problémy vnější adaptace a vnitřní integrace a které se tak osvědčily, že jsou chápány jako všeobecně platné. Noví členové organizace je mají pokud možno zvládat, ztotožnit se s nimi a jednat podle nich.“ (Schein, E. H., 1989, s. 3) [3].

„Podniková kultura je vzorec základních a rozhodujících představ, které určitá skupina nalezla či vytvořila, objevila a rozvinula, v rámci nichž se naučila zvládat problémy vnější adaptace a vnitřní integrace a které se tak osvědčily, že jsou chápány jako všeobecně platné. Noví členové organizace je mají pokud možno zvládat, ztotožnit se s nimi a jednat podle nich.“ (Schein, 1989, s. 3) [3].

Podnikovou kulturu můžeme chápat jako soubor hodnot, norem a vzorů jednání v celku, který určuje způsob a podoby chování zaměstnanců, jejich vztahy uvnitř i navenek sociálního systému. Podniková kultura nemusí být nikde výslovně formulována, ale přesto významně ovlivňuje fungování procesů a způsoby práce v organizaci. Celková rovina podnikové kultury spočívá v celkovém pohledu na svět a v přístupu k životu, práci, lidem i sobě samým i k životu jednotlivých pracovníků [3].

Podniková kultura má vliv na řízení podniku a významně ovlivňuje jednání zaměstnanců. Podle toho, jak a v jakém rozsahu k ovlivňování dochází, můžeme rozlišit silnou nebo slabou podnikovou kulturu. V silné podnikové kultuře velká část zaměstnanců věří podnikovým cílům a prioritám, jsou vytvořeny podmínky pro jednoznačnou komunikaci, snižují se nároky na kontrolu zaměstnanců, zvyšuje se pracovní ochota a posiluje týmový duch. Silná podniková kultura ovšem může přinášet i nepříznivé jevy, jako například tendence k uzavřenosti podniku, podceňování vnějších vlivů, nedostatek flexibility nebo tendence vyhýbat se kritice a konfliktům. Silná kultura, která podporuje nesprávné chování, může bránit dosažení žádoucích změn. V prostředí slabé kultury dochází k častým změnám rozhodovacích principů, vytváření konfliktů a projevům nejasnosti firemních cílů [5].

Podniková kultura je považována za nepřímý nástroj řízení. Vytvářením vzorů očekávaného chování lidí ve firmě potenciálně usnadňuje a zrychluje řídicí procesy. Projevuje se při rozhodování a implementaci rozhodnutí a při angažovaném dosahování cílů. Podnikovou kulturu má každá firma, ale ne každá ji umí využít k rozvoji svého tržního potenciálu a k rozvoji svých zaměstnanců jako jediné dlouhodoběji udržitelné konkurenční výhody [16].

1.2 Složky podnikové kultury

Jako složky nebo prvky podnikové kultury jsou označovány nejjednodušší funkční jednotky, které představují základní komponenty kulturního systému. Složky podnikové kultury opět nejsou autory vymežovány jednoznačně, ovšem nejčastěji jsou za složky podnikové

kultury považovány: základní předpoklady, hodnoty, normy a artefakty materiální a nemateriální podoby [9].

Základními předpoklady jsou míněny zafixované představy o fungování reality, které jsou ve firmě považovány za samozřejmé a zcela nezpochybnitelné, např. „lidem ve firmě se dá věřit“. U člověka fungují základní předpoklady zcela nevědomě, je proto obtížné je identifikovat. **Hodnotou** je to, co je považováno za důležité, čemu je přikládán význam. Organizační hodnoty jsou výrazem toho, čemu je přikládán význam v organizaci jako celku. Hodnoty představují jádro organizační kultury a jsou považovány za nástroj utváření organizační kultury. Klíčové hodnoty organizace bývají vyjádřeny v etickém kodexu. V praxi se může objevit problém mezi nesouladem hodnot deklarovaných a skutečně zastávaných. Skupinové normy jsou nepsaná pravidla a zásady chování v určitých situacích, které skupina jako celek akceptuje. **Normy** se mohou týkat pracovní činnosti, komunikace ve skupině nebo také oděvu, který skupina nosí. Skupinové normy mají pro organizaci zásadní význam, protože vymezují chování, které v organizaci je nebo není akceptovatelné, a tím regulují každodenní chování pracovníků [9].

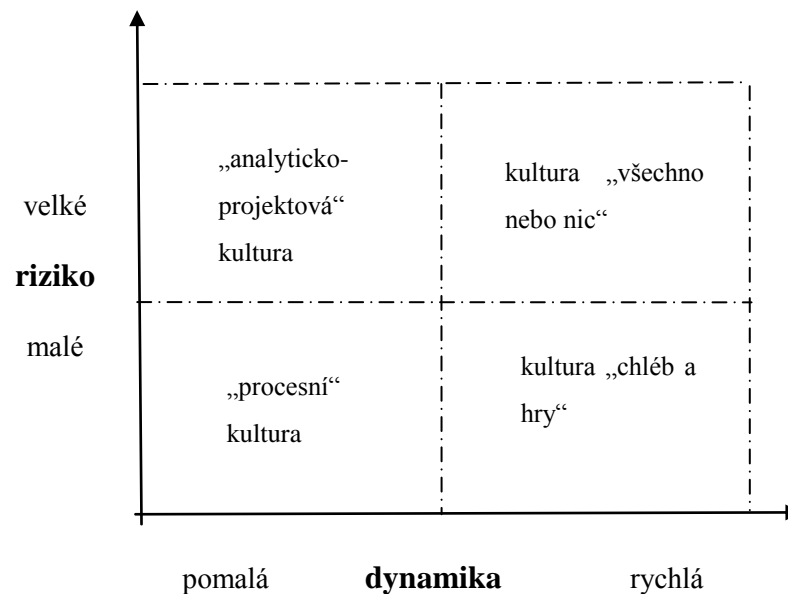
Mezi **artefakty** materiální podoby patří architektura budov a materiální vybavení firmy, produkty, které firma vytváří, výroční zprávy, propagační brožury apod. Artefakty nemateriální podoby jsou pak jazyk, historiky a mýty, firemní hrdinové, zvyky, rituály a ceremoniály. Specifickým vyjádřením příslušnosti k firmě a její kultuře je také tzv. firemní řeč, která je zčásti tvořená „odbornou hantýrkou“ a z části výběrem jednotlivých slov a slovních spojení, které symbolizují určité události ve firmě a jsou srozumitelné pouze pro zaměstnance firmy [9]; [1].

1.3 Typy podnikové kultury

Je zřejmé, že každá firma má svou vlastní kulturu, která nemůže být v žádném jiném podniku naprosto totožná. Přesto byly provedeny dlouholeté výzkumy, které přinesly základní a nejčastěji se opakující typy podnikové kultury. Typologie se vždy vyznačuje jistým zjednodušením a má také mnoho omezení. Ale i přesto reprezentuje určitý ideální model, ke kterému se lze přibližovat, nebo naopak se mu vyhnout [3].

Za jednu z nejvýstižnějších typologií uváděných v odborné literatuře se považuje typologie T. B. Deal a A. A. Kennedyho. Představuje jakési zjednodušení a její použití je možné

pouze v omezených podmínkách [3]:



Obr. 1. Typologie podnikové kultury [3].

Na Obr. 1 podle Bedrnové (2002, s. 501) jsou v matici popsány podnikové kultury s ohledem na dynamiku reakce ze strany trhu a riziko spojené s aktivitami realizovanými firmou.

Tato typologie vychází z předpokladu existence omezeného okruhu nejdůležitějších obsahových momentů, které každá podniková kultura obsahuje, jako např.:

- I. způsob zaměstnávání spolupracovníků
- II. kritéria a způsob rozhodování
- III. rozdělení pravomocí a odpovědností
- IV. kritéria a časové cykly hodnocení pracovníků a dynamika jejich pracovní kariéry
- V. styl řízení a způsob kontroly
- VI. interpersonální vztahy.

Odborná literatura, např. [9], se poněkud liší v překladu jednotlivých kategorií, proto jsou v závorce vždy uvedeny anglické ekvivalenty českých výrazů.

„Analyticko-projektová“ kultura (*the bet-your-company culture*)

Chybná rozhodnutí ohrožují firmu a chce-li se jim firma vyhnout, musí se maximálně soustředit. Proto se provádí komplexní analýza a dlouhodobá prognóza. V této kultuře se dů-

věřuje pouze vědeckotechnické racionalitě, protože intuice, zkušenosti, tradice nebo štěstí jsou nespolehlivé. Na zasedání jsou jasně určená místa, podle kterých se také hovoří. Důraz je kladen na čas, protože rychlost je nevíтанá.

Postup v kariéře je velmi pozvolný, protože starší a staří spolupracovníci si zajišťují svůj postup pro sebe výhodnými pravidly. Tato kultura se vyznačuje korektním oblečením a vystupováním. Neprojevují se emoce, neprobírají se soukromé záležitosti.

Kultura „všechno nebo nic“ (*the tough-guy, macho culture*)

V této kultuře jde o temperamentní a mladistvé jednání, protože podnik tu je jakýmsi světem individualistů a hvězd s velkými idejemi. Řeč a komunikace jsou velmi nekonvenční. Úspěch je měřítkem všeho, autority, moci, příjmů, popularity a oblíbenosti. Kariérní postup je velmi prudký, ovšem doba zaměstnání netrvá dlouho. Tato kultura se vyznačuje rovnoprávným postavením mužů a žen, na které jsou kladeny velmi tvrdé požadavky. Jsou vítány symboly štěstí a horoskopy. Nepřípustné ovšem je přenášení osobních starostí do podniku a osobní svěřování.

„Procesní“ kultura (*the process culture*)

Všechny aktivity jsou zaměřeny na proces a cíl je podřadný. Chyby se nepřipouštějí, kdykoli na chybu může upozornit. Nejdůležitější je mocenská hierarchie, oblečení a výše příjmů. Například tradiční slavností je oslava 25 let v zaměstnání. Neprojevují se emoce. Hrdinové jsou takoví lidé, kteří jsou bez chyb, několik desítek let pracují v podniku, bez ohledu na osud.

Kultura „chléb a hry“ (*the work hard, play hard culture*)

Velmi otevřená kultura, která se obrací do světa, jež je plný možností. Přátelství má vysokou hodnotu. Nejdůležitější je spolupráce a týmová práce. Verbální komunikace je velmi intenzivní. Kariéra je záležitostí spíše společenskou než pracovní. Různé oslavy a vyznamenání jsou velmi oblíbené. Mnohdy přes nespokojenost s odměňováním existuje značná stabilita pracovníků. Hrdinou je ten, kdo dělá něco pro své spolupracovníky. Je možné hovořit o soukromých záležitostech, mohou se projevovat emoce [3].

1.4 Podniková identita

Podniková kultura vyjadřuje charakter podniku, vnitřní pravidla hry, která ovlivňují myšlení a jednání spolupracovníků. Ovlivňují také celkovou atmosféru, která utváří celý vnitropodnikový život. Podniková identita však představuje cílevědomě utvářený strategický koncept struktury, fungování a vnější prezentace podniku v tržním prostředí. Vyjadřuje originalitu a nezaměnitelnost s jinými. Jestliže má podnik úspěšně fungovat, musí být vnitřně integrovaný a navenek působit stabilně.

Vytváření podnikové identity je vždy řízený proces, který probíhá v řídicí hierarchii shora dolů. Tento proces je ovšem dlouhodobý a realizovatelný po jednotlivých fázích. Důležité je správně formulovat podnikatelskou strategii, od které se budou odvíjet další znaky. Mezi rozhodující elementy, které utvářejí podnikovou identitu, patří zejména [3]; [5]:

- podniková komunikace, především komunikace uvnitř podniku, ale také komunikace s odběrateli, zákazníky a širokou veřejností
- podnikový design, jako je architektura budov podniku, vnitřní vybavení, oblečení zaměstnanců, design výrobků, podnikové prodejny, logo, vizitky, atd.
- podnikové jednání, které je zakotveno ve standardech podniku a uplatňuje se vůči zaměstnancům i ekonomickému a společenskému okolí.

2 VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE

Zaměstnanci představují pro podnik životně důležitou skupinu, poněvadž právě oni nejčastěji komunikují se zákazníky a jejich vystupování do jisté míry ovlivňuje vztah zákazníků k firmě. Dnes se od zaměstnanců požadují nejen profesionální dovednosti, ale také zájem o zákazníka a ochota mu vycházet vstříc. Zaměstnanec musí být dostatečně motivován a sám by se měl zajímat o to, jak působí na okolí, protože prostřednictvím jeho vystupování promlouvá k okolí i firma, ve které je zaměstnán. Právě efektivní vnitrofiremní komunikace je nástrojem, který významně ovlivňuje postoj pracovníků k firmě a jejich prezentaci před zákazníky. Spousta firem také využívá služeb externích spolupracovníků nebo odborných poradců a ani tyto skupiny nejsou z vnitrofiremní komunikace vyloučeny [7].

Žádná skupina lidí nemůže efektivně pracovat bez komunikace, protože na kvalitě komunikace závisí úspěch firemních projektů. Lidský kapitál je jednou z nejvyšších výdajových položek každé firmy, a proto se manažeři musí snažit co nejvíce využívat plného potenciálu svých zaměstnanců. Je důležité vymezit uvnitř podniku práva, povinnosti, odpovědnost a návyky vůči zaměstnancům, které budou vycházet z podnikové kultury. Tato pravidla by měla vyjasňovat vztahy na pracovišti a předcházet možným nedorozuměním [8].

Komunikace v manažerské praxi je především předávání informací mezi různými subjekty řídicího procesu a jejich pochopení. Náleží k naprosto zásadním manažerským dovednostem a činnostem. Nezbytné je její zvládnutí při ukládání úkolů, při diskuzi o cílech, přesvědčování, motivačním rozhovoru či všech druzích ostatních rozhovorů v personální praxi. V rámci komunikačního procesu se utvářejí informace, dochází k jejich třídění, dekódování, ověřování, přenášení a využívání. Vytvářejí se tak komunikační sítě a spoje [15].

2.1 Vymezení pojmu vnitrofiremní komunikace

„ Termín vnitrofiremní komunikace zahrnuje jak vnitrofiremní komunikaci uskutečňovanou jednotlivými zaměstnanci uvnitř firmy, a to jak slovní tak mimoslovní (včetně komunikace činy), tak komunikační vliv firemní kultury na všechny zaměstnance firmy.“ (Hloušková, 1998, s. 9)

Komunikace znamená styk, spojení a přenos informací. Vnitrofiremní komunikace znamená propojení firmy pomocí komunikace. Vnitrofiremní komunikační procesy by se neměly omezit pouze na to, aby se informace dostaly tam, kam mají, ale mělo by být dosaženo

propojení pracovníků firmy tak, aby došlo k vzájemnému porozumění a skutečné spolupráci. Pomocí komunikace si zaměstnanci vyjasňují názory a postoje ke všemu, co se v podniku děje. Úroveň vnitřní komunikace velmi úzce souvisí s úrovní firemní kultury, protože je její součástí. Souvisí také s úrovní personální práce, kterou realizují vedoucí pracovníci. Vnitřní komunikace je také nástrojem motivačního propojení firmy [6].

Vnitřní komunikace představuje jak komunikaci uskutečňovanou jednotlivými zaměstnanci uvnitř firmy, a to slovní i mimoslovní, tak komunikační vliv firemní kultury na všechny zaměstnance firmy. Slovní a písemná komunikace přenáší pouze kolem 10% informačních a motivačních prvků. Stěžejní část komunikace je realizována mimoslovně, především prostřednictvím činů manažerů i ostatních pracovníků a systémem firemní kultury. Neverbální komunikace je totiž vývojově starší než komunikace slovní, a proto má na nás tak velký vliv, i když si to většinou neuvědomujeme [6].

Komunikace uvnitř firmy probíhá na všech úrovních a to jak horizontálně, tak i vertikálně. Jde tedy o komunikaci mezi nadřízenými a podřízenými, mezi managementem a vlastníky, mezi spolupracovníky nebo mezi jednotlivými útvary. Toto ovšem není jediný druh komunikace, který ve firmě probíhá. K zaměstnancům hovoří nejen slova a písemné dokumenty, ale také pověst firmy, činy vrcholového managementu a ostatních členů vedení, firemní vize, strategie a cíle podniku, tradice a firemní rituály, míra zájmu vedení o spolupracovníky, úroveň pracovního prostředí nebo úroveň jednání se zákazníky a veřejností [6].

Konkrétní podoba interní komunikace záleží na oboru podnikání firmy, na obchodní strategii, filosofii a řadě dalších faktorů. Neexistuje univerzální způsob, jak dosáhnout úspěchu, ale lze formulovat obecně platné pravidlo: „Celková firemní strategie a podniková kultura se odrážejí v chování zaměstnanců vůči zákazníkům: jak se firma chová ke svým lidem, tak se její lidé chovají i navenek [7].“

2.2 Cíle vnitřní komunikace

Interní komunikace je v centru pozornosti dnešních podniků. I přesto má spousta zaměstnanců pocit, že by komunikace v jejich firmě mohla být lepší. Tento pocit nespokojenosti se vyskytuje na obou stranách. Zaměstnanci si stěžují, že je nikdo neposlouchá a manažeři zase tvrdí, že když chtějí získat od lidí nějaký názor, tak nikdo nic neříká [7].

Hlavní cíle vnitrofiremní komunikace lze popsat následujícími body [6]:

1. Utváření a změna postojů, a tím i změna pracovního chování zaměstnanců.
2. Vzájemné pochopení všech útvarů podnikové struktury.
3. Informační a motivační propojenost firmy.
4. Efektivní fungování zpětné vazby v komunikaci.

Aby podnik dosáhl těchto cílů, musí vytvořit vhodné prostředí s příznivými podmínkami. Všichni pracovníci firmy by měli **znát cíle firmy**, ale pouhá znalost je nedostačující. Musí cíle vnitřně přijmout, považovat je za prvořadé a ochotně je realizovat. Zde hraje významnou roli schopnost a ochota podnikového vedení komunikovat s podřízenými, poskytovat jim potřebné informace, a tak je získat pro stanovené cíle.

Zaměstnanci každého firemního útvaru nebo členové pracovního týmu by také měli být **seznámeni s posláním útvaru či týmu** a měli by chápat jeho roli v dosahování firemních cílů. Konečně každý jednotlivec zná svou roli v týmu, ví, co se od něho očekává a jaké jsou jeho konkrétní úkoly. Zná své pravomoci, ale také odpovědnost, kterou nese. V těchto oblastech nastávají často problémy, protože nadřízení neříkají zaměstnancům jasně, co se od nich očekává, a podřízení nejsou schopni se zeptat. Tam, kde nejsou jasně stanovena očekávání, vzniká prostor pro manipulaci, a pak záleží na tom, která strana umí lépe manipulovat.

Pro dobré fungování vnitrofiremní komunikace je důležité, aby všichni pracovníci znali tzv. „**základní pravidla hry**“. Především musí vědět, co se nesmí a co naopak musí, jak a kdo o čem rozhoduje, jaká spolupráce ve firmě funguje nebo jaké jsou možnosti služebního a platového postupu. Ve vhodně zvoleném komunikačním systému jsou zaměstnanci průběžně seznamováni s postoji vedení k aktuální situaci v podniku, např. o vstupu nového konkurenta na trh nebo o snížení cen výrobků konkurenční firmy. Při příchodu nového zaměstnance by ostatní spolupracovníci měli být schopni a ochotni poskytnou mu dostatek informací o jeho nové práci a o fungování podniku a usnadnit mu tak seznamování s podnikovou kulturou.

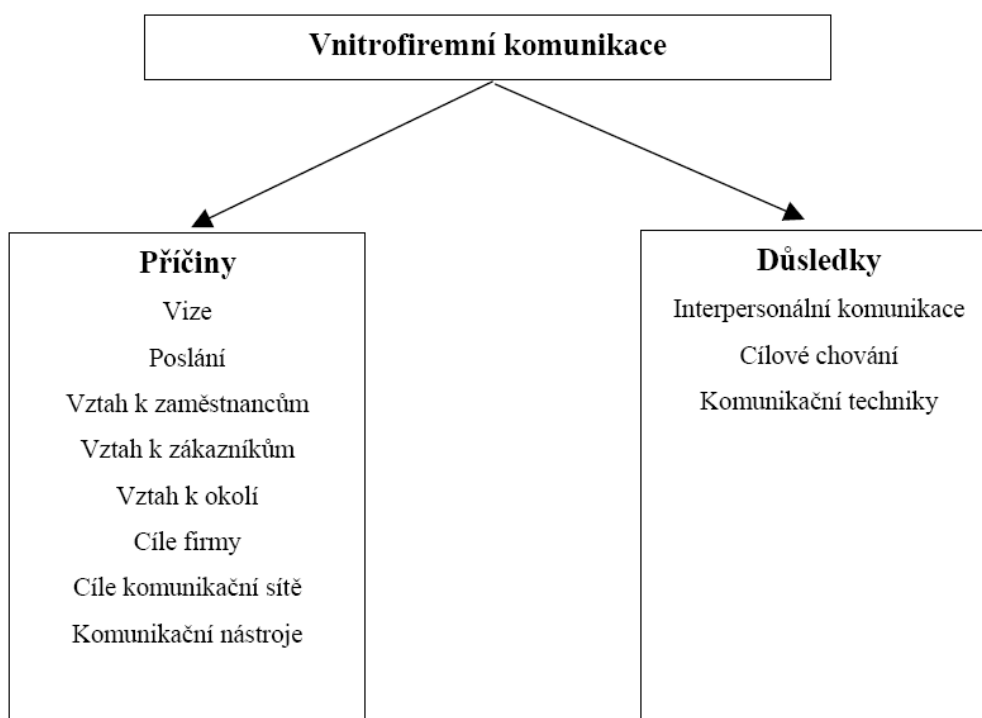
Pro usnadnění vnitrofiremní spolupráce a vytvoření firemní kultury je důležitá **podpora formálních i neformálních pracovních vztahů**. Dobrý postoj představitelů firmy k ostatním pracovníkům je předpokladem pro vytváření pozitivních postojů všech zaměst-

nanců k firmě, k obchodním partnerům i konkurentům. Pravidelně získávaná zpětná vazba od zaměstnanců je pak obrazem skutečného stavu firemní kultury a může pomoci korigovat situaci v podniku [6].

Rozhodujícím cílem interní komunikace není jen spokojený zaměstnanec, ale jeho prostřednictvím především spokojený zákazník a tím pádem také obchodní úspěch podniku. Existuje však pravidlo, které tvrdí, že celková firemní strategie a podniková kultura se odrážejí v chování zaměstnanců vůči zákazníkům, jak se firma chová ke svým lidem, tak se lidé chovají i navenek [7].

2.3 Příčiny a důsledky vnitrofiremní komunikace

Příčiny rozhodují o úspěchu komunikace a to ještě před tím, než k ní ve firmě vůbec dojde. Příčiny mají strategický charakter, protože od nich se dovíjí porozumění společným cílům, vyjasnění společné terminologie a zvolení oboustranně vhodných nástrojů řešení. Důsledky vyplývají z příčin, obsahu a formy předávaných informací mezi jednotlivci a útvary.



Obr. 2. Příčiny a důsledky vnitrofiremní komunikace [15].

2.4 Předpoklady úspěšné vnitrofiremní komunikace

V dobře fungující vnitrofiremní komunikaci jsou pracovníci dobře informačně a motivačně propojeni. Je důležité, aby každý pracovník měl pro svou práci dostatek informací a byl k práci povzbuzován. Podle zkušeností vyspělých firem patří mezi základní předpoklady úspěšné vnitrofiremní komunikace následující podmínky [6]:

- vhodná organizace práce
- odborný a kvalitní management, který tvoří jednotný tým
- kvalifikovaná personální strategie, která je součástí celkové firemní strategie
- kvalitní realizace personální strategie všemi vedoucími pracovníky
- pravidelné hodnocení a zpětná vazba od podřízených k vedoucím pracovníkům, tedy obousměrná zpětná vazba
- dodržování komunikačních zásad a komunikační etiky
- osobní příklady manažerů.

Odovídající organizace práce a jasná personální strategie, která je součástí celkové strategie a vychází z firemní vize, jsou základními předpoklady pro úspěšnou vnitrofiremní komunikaci. Protože neodborná a nesystémová personální práce vedoucích pracovníků je největší překážkou v rozvoji interní komunikace. Také je velmi důležité, aby vrcholová manažerů pochopili a správně realizovali svou komunikaci činy, protože v jejich postavení je tento způsob komunikace naprosto rozhodující.

2.5 Formy vnitrofiremní komunikace

Každá komunikace může mít více forem, nejčastěji se rozlišuje komunikace osobní, písemná a elektronická. Při rozhodování, kterou formu komunikace použít, si manažer musí ujasnit, jestli se bude jednat o běžnou situaci nebo zda bude řešit nový problém. Důležitou roli hraje také to, s kým bude komunikovat. Pro komunikaci se známou osobou, se kterou si dobře rozumí, je možné zvolit jednoduchou formu komunikace, např. krátký telefonický rozhovor nebo vzkaz na záznamníku. Ovšem pokud musí manažer komunikovat s někým, koho dobře nezná nebo si s ním už někdy nepochopil, je lepší zvolit rozhovor „tváří v tvář“. Tento způsob komunikace je pro podnik nejdůležitější, protože pro-

bíhá obousměrně a nabízí oběma stranám možnost domluvit se na nejlepším řešení. Poskytuje také okamžitou zpětnou vazbu. Tato forma komunikace mnohonásobně převyšuje klasické telefonické rozhovory, písemná sdělení a různá nařízení a oběžníky. Nevýhodou této formy komunikace může být značná časová náročnost, protože existují problémy a situace, které se nedají vyřešit pouhým písemným nařízením. Za těchto okolností je nutné vést dialog, nikoliv monolog, a také je nutné ho vést opakovaně. Manažeři často tráví spoustu času ve své kanceláři, kde studují zprávy z jednotlivých útvarů a snaží se navrhnout nové postupy a zapomínají, že obyčejná promluva s pracovníky těchto jednotlivých útvarů by pro ně mohla být mnohem přínosnější a podnětější. Komunikace „tváří v tvář“ je také nejsnadnějším způsobem komunikace, kterým lze motivovat druhé a získat je pro myšlenky a vize podniku. Zjištění postojů a představ pracovníků a jejich porovnání s postoji vedoucího pracovníka je velmi důležité pro koordinaci pracovních postupů. Pokud totiž vedoucí pracovník nezná postoj a představu svého podřízeného, může se stát, že mu zadá úkol a po jeho splnění bude zklamán jeho provedením. A to hlavně proto, že jak on, tak jeho podřízený měli jiné představy o splnění úkolu [6].

Komunikace může být rozdělena také podle toho, jaký je její průběh v rámci organizační struktury podniku a to následovně [15]:

- *Komunikace shora* – informace vznikají v určitém místě organizační hierarchie a šíří se dolů po stupních řízení s cílem informovat nebo ovlivnit zaměstnance.
- *Komunikace zdola* – informace se šíří směrem nahoru po stupních řízení s cílem informovat nebo ovlivnit jejich příjemce.
- *Komunikace horizontální* – k výměně informací dochází mezi jednotlivými články organizační struktury, které jsou na stejné úrovni. Cílem je dosáhnout vzájemné spolupráce, součinnosti a koordinace.
- *Komunikace křížová* – výměna informací napříč jednotlivými útvary organizační struktury s cílem výměny informací, poznatků a zkušeností většinou pro řešení určitých týmových projektů.
- *Komunikace vnitřní* – probíhá uvnitř firemní organizační struktury mezi jednotlivými členy a stupni.

2.6 Prostředky vnitrofiremní komunikace

Komunikační prostředky se liší rychlostí, přesností, náklady, množstvím oslovených lidí a efektivitou. Výběr komunikačního prostředku je určován očekávaným efektem komunikačního procesu, který se odvozuje z cíle firemní komunikace. Komunikačních prostředků mají podniky k dispozici mnoho, záleží na potřebách podniku, který prostředek v daný okamžik zvolí.

2.6.1 Osobní rozhovor

Osobní komunikace je nejstarším a hojně využívaným prostředkem. Mezi nejčastější prostředky osobní komunikace ve firmách patří:

- *Formální rozhovor* – má přesně daná pravidla, bývá plánován. Většinou nebývá veřejný. Příkladem formálního rozhovoru je přijímací pohovor, disciplinární řízení, vyřizování žádostí apod.
- *Poloformální a neformální individuální a skupinová setkání* – jsou mnohem častější než formální rozhovory. Jako příklad neformálního rozhovoru lze uvést třeba prezentace a tréninky prováděné pro vybranou skupinu pracovníků, výjezdní zájezdy, tematické víkendové pobyty.

Při osobních setkáních je možné vyměnit si nejvíce informací. Výhodnou osobní komunikace je možnost a rychlost zpětné vazby, možnou nevýhodou by mohla být náročnost pro zúčastněné strany. K osobní komunikaci můžeme dále zařadit komunikaci telefonickou, od rozhovorů po telefonu až po telekonference [16].

2.6.2 Porady, schůze

Porady a schůze patří k nejdůležitějším prostředkům firemní komunikace. Řízení porad však vyžaduje přípravu a zvládnutí zásad efektivní skupinové komunikace. Právě v důsledku špatného naplánování a nevhodného řízení patří porady a schůze k největším ztrátám času, ke kterým ve firmách dochází. Vždy je nutné mít dobře stanoven cíl schůze a přesně vědět, koho je třeba k jednání pozvat. Porady a schůze by se měly svolávat jen tehdy, je-li to opravdu nutné. V méně naléhavých případech je vhodné zvolit jiný prostředek vnitrofiremní komunikace, např. email nebo telefonát.

Porady se stejně jako osobní rozhovor dají rozdělit na formální a neformální. Formální porady respektují předem daná písemná pravidla a postupy. Neformální porady jsou častějším typem porad, jejich průběh není nijak striktně svazován pravidly.

Přínosem porad je získání informací, odstranění překážek v práci, podíl na rozhodování, zjištění očekávání nadřízeného, získání zpětné vazby a výměna zkušeností.

Přínos porad pro nadřízeného spočívá v motivaci lidí, předání a získání informací, získání nápadů a námětů, vytváření „týmového ducha“ nebo poznání schopností lidí [16].

2.6.3 Telefonáty

Při telefonickém rozhovoru musíme dbát na to, aby zpráva byla stručná a srozumitelná. Platí zde stejné zásady, jako při běžné mluvené komunikaci, ovšem s vyloučením možnosti neverbálního doprovodu slova. Telefonování odstraňuje vzdálenostní bariéru, protože díky mobilním telefonům můžeme hovořit kdykoli a odkudkoli.

2.6.4 Písemná komunikace

Písemná komunikace může být produkována a uchovávána v rukopisné, tištěné nebo elektronické podobě. Výhodou je možnost zpětného ověření informací. Písemná komunikace také poskytuje čas pro přípravu sdělení. Nevýhodou je chybějící zpětná vazba a nemožnost informace později doplňovat.

Rukou psaná korespondence je v dnešní době spíše výjimečná a většinou mívá formální charakter, např. osobní dopisy k výročí, přání k novému roku, atd. Také tištěná média bývají poslední dobou vytlačována elektronickou komunikací.

K nejčastějším typům písemné komunikace zajišťované tištěnými médii patří manuály, brožury, oběžníky a věstníky nebo vnitropodnikové periodikum, čili podnikové noviny nebo časopis [16].

Jako běžný prostředek komunikace ve firmě se stále více rozšiřuje elektronická komunikace. Výhodou elektronické firemní komunikace je rychlost přenosu a možnost najednou přenášet velké množství informací k velkému počtu příjemců na větší vzdálenosti, kteří mohou na obdržené sdělení reagovat téměř okamžitě. Umožňuje také vést elektronické diskuze, ať v písemné či vizuální a zvukové podobě. Nejtypičtějsími příklady elektronické komunikace je využívání informačních databází, internetu, intranetu a elektronické pošty.

Nedostatkem elektronické komunikace je omezování přímých kontaktů mezi spolupracovníky a snížení frekvence přímé komunikace. Nelze pozorovat výraz tváře při přijetí zprávy, nemůže vnímat doprovodná gesta, která jsou běžnou součástí osobní komunikace [16].

2.6.5 Firemní časopis

Firemní časopis či podnikové noviny tvoří přechod mezi formální a neformální komunikací v organizaci. Mělo by jít o nástroj, který umožní přiblížení zaměstnanců k organizaci. Touto cestou by se zaměstnancům neměly sdělovat zásadní informace. V časopise by měl být poskytnut prostor pro vyjádření kteréhokoli pracovníka.

Firemní časopis má v podniku dvojí charakter: vnitřní a vnější. Vnitřní je určen čtenářům uvnitř organizace, čili zaměstnancům, vnější je určen pro čtenáře mimo organizaci.

Firemní časopis je nevýdělečné periodikum, které je vydávané organizací, jehož cílem je udržovat kontakt a informovanost mezi zaměstnanci nebo částí veřejnosti.

Velkou výhodou tištěného časopisu je jeho snadná přenositelnost. Když si zaměstnanci nestihnou časopis přečíst v práci, mohou si ho vzít s sebou a věnovat se mu například v dopravních prostředcích nebo doma u kávy. Mohou časopis také ukázat členům rodiny nebo známým a tím firmu prezentovat před možnými zákazníky. Pro úspěch časopisu také hraje fakt, že stále mnoho lidí není zvyklých číst noviny na počítači a dávají přednost hmatatelnému periodiku. Firemní časopis je také otázkou prestiže a firma, která časopis využívá, působí sebevědomým a moderním dojmem.

2.6.6 Ostatní prostředky

K ostatním komunikačním prostředkům ve firmě mohou patřit nástěnky, výroční zprávy, firemní memoranda, schránky na připomínky a náměty, report, oběžníky a směrnice. Dále zde lze zařadit různé pracovní výjezdy, soutěže, vzdělávací akce, společenské a kulturní akce, symboly nebo firemní vizi [15].

2.7 Zpětná vazba

Sdělování výsledků práce je důležitou podmínkou pro dlouhodobé plnění cílů a dosahování požadované efektivnosti. V podstatě můžeme rozlišovat pozitivní a negativní zpětnou vazbu.

Pozitivní zpětná vazba – když pracovník plní naše očekávání, měl by dostávat pozitivní zpětnou vazbu. Dobrý výkon by totiž neměl být považován za samozřejmý, měl by být podporován. Pozitivní zpětná vazba by měla být poskytována co nejdříve, aby byl dobrý výkon dále zachován nebo i zlepšován. Je dobré tuto zpětnou vazbu dávat před ostatními členy pracovního kolektivu, protože úspěch motivuje ostatní a dává autoritu tomu, kdo jej dosáhl.

Negativní zpětná vazba – měla by následovat po výkonu, který neodpovídal očekávání. Také by měla následovat bezprostředně po výkonu, aby mohla být včas provedena oprava. Na rozdíl od pozitivní zpětné vazby by měla být poskytována beze svědků, aby nedocházelo k osobnímu nepřátelství. Vedoucí by si však měl nejdříve ověřit všechny skutečnosti před tím, než poskytne pracovníkovi negativní zpětnou vazbu [15].

2.8 Překážky vnitrofiremní komunikace

V komunikačním procesu mohou vznikat překážky, které snižují jeho účinnost a efektivitu. Chyby při sdělování informací můžeme pozorovat především u manažerů, protože právě oni mají při komunikaci dominantní postavení. V praxi se projevují především následující překážky:

- Nedostatek přímých kontaktů vedoucího s vedenou pracovní skupinou. Dochází tak ke zpomalování a zužování toku potřebných informací, kontrola porozumění je velmi nízká a přebírání informací je nedostatečné.
- Vedoucí mívají tendence podceňovat závažnost řádného předávání informací dalším členům vedení pracovní skupiny. Informace jsou předávány neúplné, někdy i zkreslené a nesrozumitelné.
- Překážky vznikají také z odlišného postavení vedoucího pracovníka vzhledem k řadovým zaměstnancům firmy. Vzniká jakýsi filtr informací, kdy prostupnost informací směřujících od vedených k vedoucímu je obtížnější než v opačném směru.

To je dáno zejména převahou moci ve vztahu vedoucí a vedený, odlišným zaměřením činnosti vedoucího a členů skupiny nebo také rozdílnou úrovní pracovní zkušenosti a vzdělání. Významnou bariérou je také mnohastupňové organizační uspořádání organizace.

- V obousměrném informačním toku někdy dochází k úmyslnému nebo neúmyslnému opoždění, zkreslení nebo k nepřesnému předání informací, které přichází od zaměstnanců k vedoucímu pracovníkovi.
- Velký význam v činnosti vedoucího má nejen sdělování informací, ale také jejich přijímání. Podstatu hovorového styku tvoří naslouchání. A právě tato stránka je vedoucími pracovníky podceňována a zanedbávána, informace od zaměstnanců je nezajímají, nenaslouchají jim, někdy si je jen ze zdvořilosti poslechnou [15].

Samozřejmě nemůžeme nechávat všechnu vinu za problémovou komunikaci pouze na manažerech a vedoucích pracovnících. Ze strany zaměstnanců také existují překážky, které nelze zanedbávat. Mezi nejčastější můžeme zařadit [15]:

- Zaměstnanci nevěří upřímnosti informací, které k nim přicházejí z vrcholového vedení.
- Zřetelný je odpor k strohým internetovým sdělením, zaměstnanci by uvítali více komunikace „tváří v tvář“.
- Častý je nezájem o záležitosti firmy jako celku.
- Zaměstnanci chtějí vidět konkrétní opatření, ne jen znát cíle; znát odpovědi, ne jen informace.

Vnitrofiremní komunikace by měla sloužit k úplné informovanosti všech zaměstnanců firmy a k motivování pro naplnění firemní vize. Egoismus a zneužívání komunikace k manipulaci se zaměstnanci vedou ke škodám ve firmě, které se jen těžce napravují. Komunikace se tak posouvá do mocenské úrovně.

Firma, která potřebuje zlepšit vnitrofiremní komunikaci, musí začít skutečně komunikovat. Nejdříve je nutné vytvořit z vrcholového vedení skutečně spolupracující vedení. Dnes již bývá běžnou praxí využívání služeb poradenských služeb právě pro dosažení zmiňovaných cílů. Mělo by také dojít k prověření funkčnosti dělby práce a podnikové struktury. Třetím krokem by mělo být vytvoření firemní strategie, která bude obsahovat jasnou personální

strategii. Musí být vytvořen a realizován personální systém, který bude zahrnovat i personální plánování, včetně vzdělávání, rekvalifikace zaměstnanců, zpětné vazby. Vedoucí pracovníci by měli projít proškolením v oblasti interpersonální komunikace, v oblasti vedení spolupracovníků a systému personální práce.

Protože je vnitrofiremní komunikace součástí firemní kultury, je dobré vědomě budovat firemní kulturu tak, aby všichni zaměstnanci podporovali a oceňovali hodnoty, jako jsou otevřená komunikace, osobní příklad, spolehlivost, týmová spolupráce nebo podněcování změn [6].

3 SHRUTÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ

Vnitrofiremní komunikace zahrnuje komunikaci uvnitř společnosti prostřednictvím různých komunikačních prostředků, a také má výrazný vliv na kulturu, která je ve společnosti zavedena. Podniková kultura nemusí být nikde výslovně formulována, ale přesto významně ovlivňuje fungování procesů a způsoby práce v organizaci. Působení podnikové kultury má vliv na celkový pohled na svět, přístup k práci a k jednotlivým pracovníkům. Úroveň podnikové kultury velmi úzce souvisí s úrovní vnitrofiremní komunikace, která je její součástí.

Hlavní cíle vnitrofiremní komunikace spočívají ve vzájemném pochopení všech útvarů organizační struktury, v informační a motivační propojenosti firmy a v efektivním fungování zpětné vazby.

Každá komunikace může mít více forem. Asi nejčastěji probíhá komunikace ve firmě ústně, s využitím osobních rozhovorů, porad, telefonátů a společenských akcí. Další formou komunikace je písemné sdělování informací, ke kterému lze využít dopisy, nástěnky, oběžníky nebo firemní periodikum. Moderním typem je elektronická komunikace prostřednictvím internetu, intranetu a e-mailu. Komunikačních prostředků může firma využívat mnoho, při výběru je však důležité ujasnit si, s kým bude komunikace probíhat, jaká situace bude řešena a kolik času je pro komunikaci potřeba. Ať už se pro komunikaci použije jakýkoli prostředek, je nutné usilovat o získání zpětné vazby, která pomáhá předcházet nebezpečí nepochopení nebo nesprávné interpretace sdělení.

Komunikace v manažerské praxi je především předávání informací mezi různými subjekty řídicího procesu a jejich pochopení. Náleží k naprosto zásadním manažerským dovednostem a činnostem. Nezbytné je její zvládnutí při ukládání úkolů, při diskuzi o cílech, přesvědčování, motivačním rozhovoru či všech druzích ostatních rozhovorů v personální praxi.

Poznatky z teoretické části mi jsou podkladem pro zpracování mé bakalářské práce, ve které budu analyzovat současný stav vnitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HP TRONIC

4.1 Historie a současnost společnosti

Firma HP TRONIC (dnes již skupina několika firem) byla založena panem Milanem Hradilem v roce 1990. V té době byl hlavní činností podniku maloobchodní prodej spotřebního zboží. Postupně docházelo ke specializaci na domácí elektrospotřebiče. Firemní aktivity se nadále rozšiřovaly také o velkoobchodní prodej a firma začala vytvářet odběratelskou síť, která dnes plošně zahrnuje celé území ČR. Sídlo firmy se dnes nachází ve Zlíně – Prštném.

Hlavním předmětem činnosti firmy je import, velkoobchodní a maloobchodní prodej spotřební elektroniky, domácích elektrospotřebičů a také dalšího drobného zboží, jako jsou záznamová média značek TDK, Sony nebo Basf, osvětlovací technika, fototechnika nebo mobilní telefony. Firma vlastní obchodní značku PROTON, která představuje nejčtenější akční leták s nabídkou elektrospotřebičů. Tento leták vychází 8x ročně a nabídku výrobků zajišťuje na 500 prodejen po celé zemi.

HP TRONIC je největším vlastníkem společnosti EURONICS ČR a. s., která je od roku 1996 členem sdružení EURONICS International, což je největší evropská maloobchodní skupina prodávající výrobky spotřební elektroniky pro domácnosti, komunikační elektroniky a domácích spotřebičů. Společnost EURONICS ČR a. s. organizuje 140 elektroprodejen v ČR.

Na českém trhu firma HP TRONIC exkluzivně zastupuje spotřební elektroniku tradiční japonské značky AKAI, elektrospotřebiče a spotřební elektroniku značky HYUNDAI a unikátní systém centrálního vysávání AXPIR/ALDES.

HP TRONIC zprostředkovává prodej spotřebičů renomovaných značek. Mezi nejznámější patří například Moulinex, Roventa, Tefal, Philips, Grundig, Elektrolux, Braun, ETA, Thomson-Calex, Whirlpool nebo Indesit.

V roce 1996 začala společnost jako jedna z prvních nabízet splátkový prodej domácích spotřebičů a spotřební elektroniky.

V rámci své prodejní činnosti firma provozuje vlastní internetový obchod s elektrospotřebiči www.epron.cz, který díky podpoře prověřené značky PROTON a vlastnímu Zákaznickému centru patří k nejserioznějším na českém internetu.

Výrobky a služby poskytované firmou HP TRONIC jsou dostupné širokému okruhu spotřebitelů z řad široké veřejnosti, ale i malým, středním a velkým podnikatelským subjektům, které se zabývají prodejem a distribucí špičkových domácích spotřebičů renomovaných značek.

Od roku 1997 společnost také vyvíjí aktivity v oblasti cestovního ruchu a poskytování služeb pro volný čas provozováním několika hotelových zařízení. Ve Velkých Karlovicích to jsou hotely Lanterna, Galik a Horal, a také provozuje Ski areál Razula. K tomuto kroku firmu vedl zájem o rozvoj regionu, a také diverzifikace podnikatelského rizika.

V roce 2006 díky rozvíjenému objemu svých obchodních aktivit, které se odráží v rostoucím objemu skladových položek (firma má cca 4000 různých skladových položek ve svém sortimentu) nově otevřela logistické centrum v Týništi nad Orlicí.

HP TRONIC je zákaznický orientovaná firma. Důraz je kladen na spokojenost zákazníka, proto má klíčovou úlohu ve struktuře firmy Zákaznické centrum. Základním a společným krédem firmy je „dělat vše pro spokojeného zákazníka“.

4.2 Firmy ve skupině HP TRONIC

HP TRONIC Zlín, spol. s r. o.

Tato společnost je v rámci celé skupiny HP TRONIC vedoucí společností, jejíž management určuje směr vývoje nejen samotné firmy HP TRONIC Zlín, spol. s r. o., ale všech firem do této skupiny začleněných. Z obchodního hlediska je nositelem velkoobchodních aktivit, které mimo činnosti klasického velkoobchodu zahrnují také logistické služby pro síť EURONICS, prodej v rámci PROTONu a výhradní zastoupení importovaných značek na českém a slovenském trhu včetně prodeje výrobků těchto značek.

HP TRONIC – prodejny elektro a. s.

V rámci celé skupiny HP TRONIC firma zajišťuje maloobchodní činnost a provoz vlastní sítě prodejen, nyní celkem 24, které jsou po celé České republice.

HP Invest a. s.

Úkolem této organizace je správa splátkových produktů při nákupu spotřební elektroniky a domácích spotřebičů zákazníků vlastních prodejen HP TRONIC.

HP TRONIC, s. r. o.

Do skupiny HP TRONIC patří také hotelová střediska Lanterna, Galik a Horal, která se nachází ve Velkých Karlovicích – Léskovém, v chráněné krajinné oblasti podhůří Javorníků a Beskyd. Hlavní činností je poskytování hotelových služeb a služeb pro volný čas.

Pro lepší pochopení postavení jednotlivých firem ve skupině HP TRONIC je přiložena aktuální verze organizační struktury (Příloha P I).

4.3 Postavení na trhu

Firma HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. patří k předním velkoobchodům s elektrem na českém trhu. Dokládá to také umístění v žebříčku TOP 50 Českého obchodu, který zpracovala společnost Incoma Research za rok 2005. V tomto žebříčku firma obsadila 20. místo.

Tab. 1. Vybrané hospodářské údaje firmy HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. [21].

údaje v tisících Kč	2004	2003	2002	2001
Tržby za prodej zboží	2 443 318	2 018 663	1 870 893	1 769 629
Zisk	43 673	34 375	35 316	19 659
Vlastní kapitál	223 156	175 541	148 882	115 763
Počet zaměstnanců	172	149	118	101

Firma se od konkurence odlišuje především širokým spektrem služeb, které jsou zákazníkům poskytovány. Přestože jde o velkou společnost, její rozvoj není touto skutečností brzděn, naopak zaznamenává průběžný dynamický rozvoj, stále se hledají nové možnosti a příležitosti na trhu. Velkým benefitem jsou mladí zaměstnanci, věkový průměr ve společnosti kolem 35 let. Firma také pochopila, že své případné zaměstnance si může začít profilovat již během jejich studia, proto také spolupracuje s UTB a studentům nabízí možnosti stáží nebo brigád, absolventům pak přímo zaměstnanecký poměr. Jde o velkou příležitost, jak získat mladé zaměstnance, kteří mají spoustu nápadů a jsou zdrojem inspirace.

5 ANALÝZA VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE

5.1 Cíl analýzy

Na komunikaci stojí výsledky strategicky významných obchodních jednání, ale také spokojenost v mezilidských vztazích na pracovišti. Je samozřejmé, že nejde jen o záležitost jediného člověka. Kdyby tomu tak bylo, nedalo by se hovořit o komunikaci v plném rozsahu. Oboustrannost komunikace spočívá v aktivním zapojení obou účastníků a v umění naslouchat názoru druhých. Pro dosažení oboustranně uspokojivého řešení je vzájemná komunikace nezbytná, ať už jde o řešení úkolů nebo o řešení problémů.

Skupina HP TRONIC představuje sdružení několika menších firem. Analýza vnitrofiremní komunikace v celé skupině HP TRONIC by byla časově i technicky velmi náročná, proto jsem se ve své práci zaměřila pouze na analýzu stavu vnitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o., která zaštiťuje provoz velkoobchodu a má ve skupině HP TRONIC vedoucí postavení.

Problematika vnitrofiremní komunikace mě velmi zajímá, proto jsem si toto téma zvolila pro svou bakalářskou práci. Představitelé společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. mi ve zpracování tématu vyšli vstříc, protože sami si byli vědomi možných problémů v komunikaci ve firmě. Zájem společnosti na tomto tématu byl patrný také z velmi dobrých podmínek, které mi byly při práci na analýze poskytnuty.

Informace a podklady pro zpracování tématu jsem získala na základě vlastního pozorování během výkonu bakalářské praxe, cenná zjištění přinesly také rozhovory s vedením společnosti a manažery a studium vnitropodnikových materiálů. Pro získání informací od řadových pracovníků jsem využila metodu dotazníkového šetření.

Nejdříve jsem provedla analýzu nejdůležitějších komunikačních prostředků, které jsou ve společnosti využívány a poté jsem uskutečnila samotné dotazníkové šetření a jeho vyhodnocení.

Cílem analýzy je vytvořit obraz o současném stavu vnitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o., objevit případné nedostatky a mezery v komunikaci a navrhnout možná doporučení ke zlepšení vnitrofiremní komunikace ve společnosti.

5.2 Osobní komunikace

Tento komunikační prostředek je nejpřirozenější formou komunikace. Je využíván mezi spolupracovníky i mezi nadřízenými a podřízenými. Výhodou je jeho finanční nenáročnost, možnost okamžité zpětné vazby a obousměrnost. Nevýhodou představuje značná časová náročnost.

V rámci osobní komunikace jsou ve firmě jednou za čtvrt roku pořádány porady vedení, kterých se účastní také vedoucí všech oddělení. Ti poté informují své zaměstnance o důležitých faktech, která na hlavní poradě získali. Porady v rámci jednotlivých oddělení jsou svolávány podle aktuálních potřeb, zpravidla také jednou za čtvrt roku, většinou bezprostředně po konání porady vedení. Domnívám se, že nastavená frekvence porad je dostačující, protože zaměstnanec samozřejmě může specifický problém konzultovat kdykoli se svým vedoucím bez nutnosti svolávat kvůli tomu poradu celého oddělení.

Čtvrtletní porady vedení se konají mimo Zlín a trvají 2 dny. To, že jsou tyto porady pořádány mimo sídlo firmy, má výhodu v tom, že manažeři nejsou svazováni pracovním prostředím, nedochází zde k vyrušování telefonáty a jinými vlivy, což navozuje volnější atmosféru a tím přináší i větší efektivitu těchto porad.

5.3 FAJN

FAJN je firemní časopis, který ve společnosti poprvé vyšel v roce 2003. Ačkoli byl časopis plánován jako čtvrtletník, je ve firmě problém s jeho pravidelností. Došlo tak k situaci, že za posledního půl roku nevyšlo ani jedno číslo. Problém s vycházením firemního časopisu je především v nedostatku času a kompetentních pracovníků. Vydávání časopisu bylo zcela ponecháno na personálním oddělení, což ovšem není kapacitně a časově zvládnutelné, zvláště když byly do popředí dány nové projekty, které firma v rámci personalistiky rozjížděla. Problém už v současné době firma řeší, probíhají výběrová řízení na nová místa, zatím se však nepovedlo najít dostatečně kompetentního uchazeče, který by byl schopen zvládnout nejen práci na vydávání časopisu, ale samozřejmě i jiné pracovní úkoly vyplývající z pracovního poměru.

Časopis je určen všem zaměstnancům celé skupiny HP TRONIC a vychází v listinné podobě. Přestože dnes již v komunikaci převládají moderní počítačové technologie, zvolila firma listinnou podobu časopisu proto, že ne všichni zaměstnanci skupiny HP TRONIC mají

vlastní emailovou schránku nebo přístup k počítači. Časopis si klade za cíl odstranit případné bariéry v komunikaci a posílit informovanost zaměstnanců.

Časopis vychází v nákladu 500 kusů, cena za jeden výtisk se pohybuje kolem 24 Kč za kus, což pro firmu neznamená finanční zátěž, kterou by nemohla zvládnout. Z názorů vedení je patrné, že časopis vnímají jako důležitý komunikační prostředek a jeho vydávání i nadále podporují. Také zaměstnanci vyjadřovali svůj zájem o časopis, buď proto, že jsou ve firmě zaměstnaní krátce a časopis neznají nebo se s časopisem už setkali a byli s ním spokojeni.

Při volbě názvu časopisu byl dán prostor pro nápady a návrhy zaměstnanců. Nápadů na název bylo spousta, ale nakonec byl vybrán název FAJN, pod kterým se vlastně skrývají Firemní A Jiné Novinky (Příloha P VI).

Autory článků jsou většinou jen členové malé redakce, kterým poskytují potřebné informace vedoucí jednotlivých oddělení. Ovšem je zde i možnost pro ostatní zaměstnance, že sami mohou přispět nějakou zajímavostí nebo tipem. Časopis není moc objemný, ale stačí pokrýt nejdůležitější informace o fungování firmy, o hospodářské situaci firmy, o proběhlých nebo teprve připravovaných školeních, kulturních či sportovních akcích, věnuje se také představení jednotlivých prodejen, které firma provozuje a monitoruje také to, jak firmu vnímá okolí tím, že zveřejňuje články, které se činnosti firmy bezprostředně týkají.

Struktura časopisu není striktně dána, ale snahou je dodržovat jakýsi standard. První strana slouží jako upoutávka na obsah časopisu. Druhá strana je tradičně věnovaná firemním prodejnám. Buď je zde představena konkrétní prodejna, nebo se čtenáři mohou seznámit s novinkami a změnami, ke kterým v prodejnách došlo. Další strana bývá věnována novinám na trhu s elektronikou. Personální charakter má následující strana, kde bývají uváděny různé zaměstnanecké výhody a další informace týkající se přímo profesního života zaměstnanců. Dále je část věnována informacím z hotelů, které firma provozuje, a také je zde sloupek, který obsahuje informace o nových zaměstnancích, kteří posílili kolektiv. Poslední strana je oddychová, čtenáři si mohou vyluštit křížovku, zodpovědět zajímavý kviz nebo vyřešit jiný rébus. Některé křížovky jsou dokonce soutěžní, takže je tu možnost vyhrát zajímavé ceny.

5.4 Intranet, elektronická pošta, telefonáty

Ve vyspělých společnostech je využívání intranetu běžnou skutečností. V rámci firemního intranetu společnosti je provozován Firemní zpravodaj (Příloha P IV), jehož hlavní úlohou je především získávání potřebných informací o činnostech všech firem skupiny HP TRONIC.

Samotný zpravodaj je rozdělen do několika sekcí a každá se věnuje specifické oblasti firemního života. Sekce „Skupina HP TRONIC“ je věnována stručné historii vzniku firmy a představení jednotlivých firem ve skupině i s počtem zaměstnanců, které tyto firmy mají.

Firma nabízí svým zaměstnancům různé zaměstnanecké výhody, ovšem mnozí je nevyužívají. Příčinou může být skutečnost, že o nich vůbec neví nebo neznají možnosti jejich čerpání. Právě proto další rubriku Firemního zpravodaje tvoří „Zaměstnanecké výhody“.

V sekci „Napsali o nás“ mohou zájemci najít informace z tisku, které se přímo týkají činnosti firmy a výrobků a služeb, jejichž prostřednictvím dochází ke komunikaci se zákazníky.

Dále jsou ve Zpravodaji zveřejňovány nabídky volných pracovních míst ve společnosti, informace o konaných nebo připravovaných školeních, kurzech a firemních společenských akcích. Důležitou sekcí jsou provozní informace, které obsahují interní vyhlášky, provozní řád společnosti a potřebné formuláře. Pro vyjádření názorů a postřehů zaměstnanců je ve Zpravodaji zřízeno diskusní fórum.

Z firemního intranetu je možný přístup do telefonního seznamu všech firem ve skupině, a také k informacím v obchodních systémech jednotlivých firem, ten je ovšem realizován na základě přidělených oprávnění.

Pro efektivnější komunikaci mají všichni zaměstnanci možnost využívat firemní mobilní telefon. Firma zaměstnancům poskytuje na volání určitou částku, která je u manažerů poněkud vyšší než u řadových pracovníků. Cílem je zajistit včasnou informovanost zaměstnanců a umožnit všem, aby byli pro výkon své práce přístupni na firemním mobilním čísle. Zároveň jde o podporu zlepšení pracovních podmínek všech pracovníků ve skupině HP TRONIC.

5.5 Firemní večírky a ostatní akce

Pro podporu a udržení týmového ducha připravuje firma podle svých aktuálních možností různé společenské, sportovní a kulturní firemní akce pro své zaměstnance, které jsou realizovány přímo firmou, nebo se využívá spolupráce s profesionální agenturou. Mezi pravidelně pořádané akce patří Firemní sportovní den, který se koná tradičně na přelomu září a října ve Velkých Karlovicích, a také Memoriál Milana Hradila, což je fotbalový turnaj, kterého se účastní jak zástupci firmy HP TRONIC, tak i zástupci renomovaných značek, se kterými firma spolupracuje. Díky spolupráci s ostatními firmami z různých oborů mohou zaměstnanci firmy využívat také vstupenky na různé sportovní a kulturní akce v průběhu roku.

Přestože jsou takovéto akce nákladnou záležitostí, vedení společnosti se jejich pořádání osvědčuje. Různé společenské akce jsou považovány za vhodnou cestu ke stmelování kolektivu, posilování komunikace a týmového ducha a poznávání zaměstnanců z jednotlivých oddělení. Firemní akce jsou také jakousi odměnou za práci zaměstnancům.

5.6 Další komunikační prostředky

Mezi ostatní komunikační prostředky, které jsou ve firmě HP TRONIC využívány, patří nástěnky, směrnice, řady, školení a různá písemná sdělení. Ke komunikaci také slouží firemní vize, strategie a cíle, chování zaměstnanců, interiér budov atd.

Důležitou roli v komunikaci hraje také styl vedení manažerů. Ve firmě panuje uvolněná demokratická atmosféra, je zde prostor pro názory podřízených, ovšem při důležitých rozhodnutích je vztah vedoucí podřízený plně respektován.

5.7 Dotazníkové šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit názory a dojmy zaměstnanců firmy týkající se stavu vnitrofiremní komunikace. Také jsem chtěla zjistit, jaký postoj zaujímají zaměstnanci k celkové atmosféře ve firmě, jaký je jejich názor na spolupráci se svým vedoucím, a také jak vnímají používání firemního časopisu a intranetu jako důležitých komunikačních prostředků.

5.7.1 Způsob realizace průzkumu

Pro účel průzkumu jsem na základě konzultace s personalistkou firmy sestavila anonymní dotazník (Příloha P II). Dotazník byl distribuován zaměstnancům velkoobchodu prostřednictvím jednotlivých vedoucích. Většina dotazníků byla v elektronické formě. Pro zaměstnance, kteří nemají přístup k počítači nebo nechtěli dotazník odesílat zpět pod svým jménem, byla připravena i verze pro tisk. Vyplněné dotazníky mi zaměstnanci posílali elektronickou poštou nebo vložovali vytištěné do připravené schránky na vrátnici budovy. Vedoucí jednotlivých oddělení byli informováni o tom, že bude šetření probíhat prostřednictvím informačních emailů předem.

Samotné šetření probíhalo sedm dnů v měsíci březnu. Souhrnně jsem oslovila 360 zaměstnanců ve 25 odděleních, které zajišťují velkoobchodní činnost. Návratnost dotazníků byla 30 %, což činilo 109 dotazníků, které jsem využila pro následnou analýzu. Největší počet vyplněných dotazníků jsem obdržela z oddělení Distribuce se sídlem v Týništi, jehož zaměstnanci vyplnili 65 dotazníků, což činí téměř 60 % všech vyplněných dotazníků. Dalších 10 % dotazníků jsem získala z oddělení Účtárny. Ostatních 30 % dotazníků je rozděleno mezi 10 zbývajících oddělení.

V rámci analýzy jsem hodnotila jak výstupy z celkového počtu dotazníků, tak i za jednotlivá oddělení, což mi umožnilo přesněji zjistit rozdíly v kvalitě komunikace.

Anonymní dotazník poskytuje výchozí údaje pro stanovení názorů zaměstnanců na vnitrofiremní komunikaci a pro následné návrhy a doporučení ke zlepšení stavu vnitrofiremní komunikace ve firmě HP TRONIC Zlín, spol. s r. o.

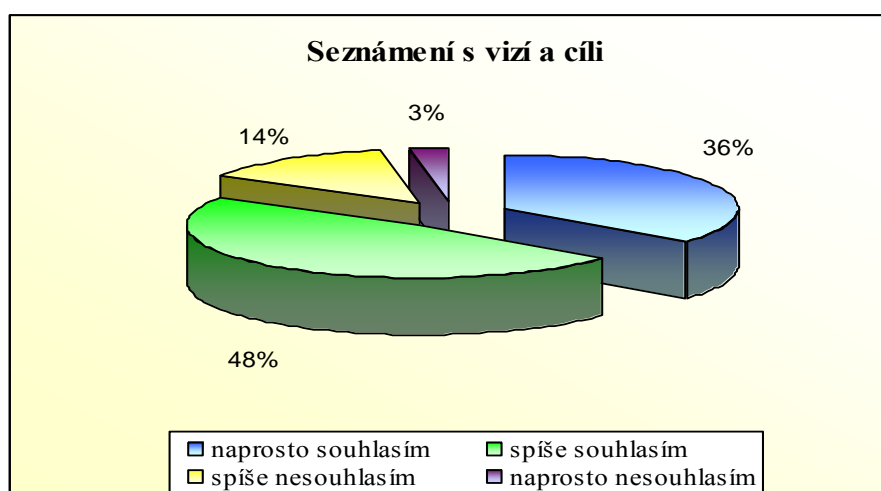
5.7.2 Vyhodnocení dotazníků

Dotazník je rozdělen do pěti kategorií, které souvisí s vnitrofiremní komunikací, a podle kterých také budu postupovat při vyhodnocování. První dvě kategorie jsou věnovány celkové atmosféře ve firmě a vztahům s přímým nadřízeným a kolegy. Respondenti zde vyjadřovali míru souhlasu s uvedenými výroky. Další kategorie se zabývá prostředky vnitrofiremní komunikace a způsobem získávání informací. Následující kategorie se věnuje firemnímu časopisu a poslední pak firemnímu intranetu. Některé otázky v dotaznících nebyly vyplněny, proto se někdy počty celkových odpovědí liší. Několik otázek v dotazníku bylo otevřených, ve kterých měli respondenti možnost vyjádřit své vlastní názory a dojmy. Do-

tazníky jsem vyhodnocovala pomocí programu MS Excel 2003. Následující grafy jsou zpracovány z celkového počtu dotazníků, přehled odpovědí za celou firmu je součástí přílohy (Příloha PIII).

CELKOVÁ ATMOSFÉRA VE FIRMĚ

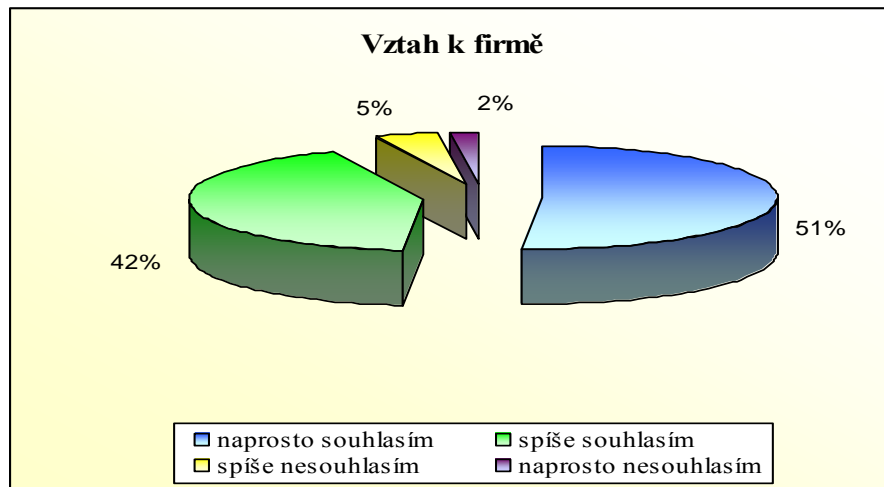
Výrok a): Jsem dobře seznámen(a) s vizí a cíli firmy.



Obr. 3. Seznámení s vizí a cíli.

84 % dotázaných respondentů projevilo svůj souhlas s dobrým seznámením s firemní vizí a cíli. V naprosté většině jsou respondenti, kteří s tímto výrokem souhlasí s možnými pochybnostmi. Naopak asi 17 % respondentů nesouhlasí s uvedeným výrokem, což považují za číslo poměrně vysoké, protože znalost vize a cílů firmy by měla být jedním z prvních faktů, se kterými se pracovníci při nástupu do firmy seznamují. Z pohledu jednotlivých oddělení projevili největší souhlas respondenti z oddělení účtárny, kde se neobjevila ani jedna záporná odpověď. Naopak z oddělení distribuce Týniště znamenalo 21 % odpovědí nesouhlas s uvedeným výrokem. Oddělení distribuce Týniště zahájilo svou činnost minulý rok. Bylo zapotřebí posílit distribuci před vánočním obdobím, proto byli zaměstnanci nabíráni velmi rychle, mnozí se neosvědčili a docházelo k jejich změnám, a proto zde nebyl prostor k řádnému seznámení se základními informacemi o vizích firmy. To je příčinou toho, proč toto oddělení zaznamenalo poměrně vysokou míru nesouhlasu s uvedeným výrokem.

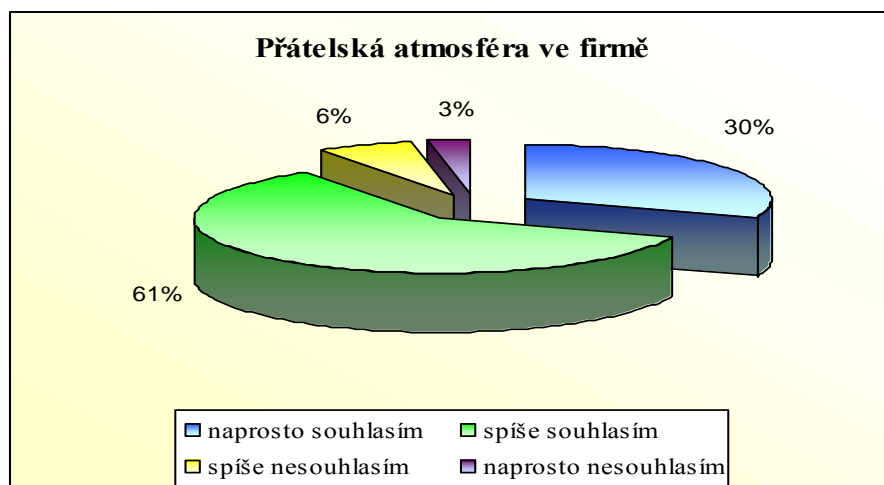
Výrok b): Jsem hrdý(á) na to, že můžu pracovat v této firmě.



Obr. 4. Vztah k firmě.

Pozitivním zjištěním je, že 93 % všech respondentů je hrdých na své působení ve firmě. K této otázce se kladně vyjádřili téměř všichni respondenti ze všech oddělení. Navíc většinou převládá odpověď „naprosto souhlasím“. Pouze v oddělení importu a distribuce Týniště označilo 23 % dotázaných zápornou odpověď. Je patrné, že si zaměstnanci uvědomují, že firma patří k dynamickým společnostem s dobrým jménem jak v obchodním světě, tak i mezi zákazníky. Proto zjištění z tohoto výroku není nijak překvapující. Mírný nesouhlas z oddělení distribuce Týniště může opět pramenit z toho, jak rychle toto oddělení muselo vzniknout a nebyla zde možnost k seznámení zaměstnanců s firmou.

Výrok c): Ve firmě panuje přátelská atmosféra.

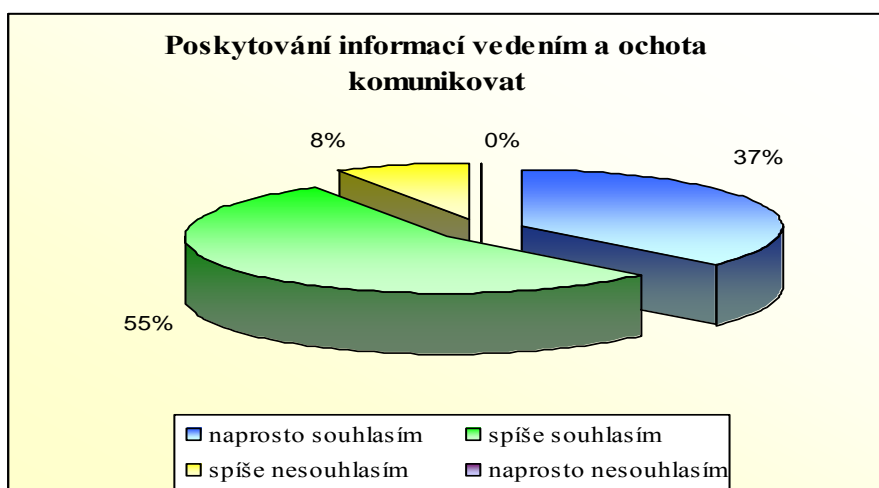


Obr. 5. Přátelská atmosféra ve firmě.

K otázce atmosféry ve firmě se naprostá většina vyjádřila kladně, 91 % respondentů považuje atmosféru ve firmě za přátelskou, pouze 9 % je opačného názoru. Nejvíce spokojeni s atmosférou ve firmě jsou pracovníci oddělení importu, účtárny, controllingu a distribuce Planá, u kterých se nevyskytla žádná negativní odpověď na uvedený výrok. Nejkritičtěji se k této otázce vyjádřili zaměstnanci oddělení WEB, kde plných 33 % uvedlo odpověď „spíše nesouhlasím“ a nevyskytla se zde žádná odpověď vyjadřující naprostý souhlas.

Z vlastní zkušenosti, kdy jsem ve firmě vykonávala bakalářskou praxi, mohu říci, že zde panuje přátelská atmosféra, zaměstnanci se k sobě chovají vstřícně a chápavě. Nebyla jsem svědkem žádné rozepře nebo nevráživosti. Pokud už došlo mezi zaměstnanci k nedorozumění, vždy se to řešilo s chladnou hlavou a lidským přístupem.

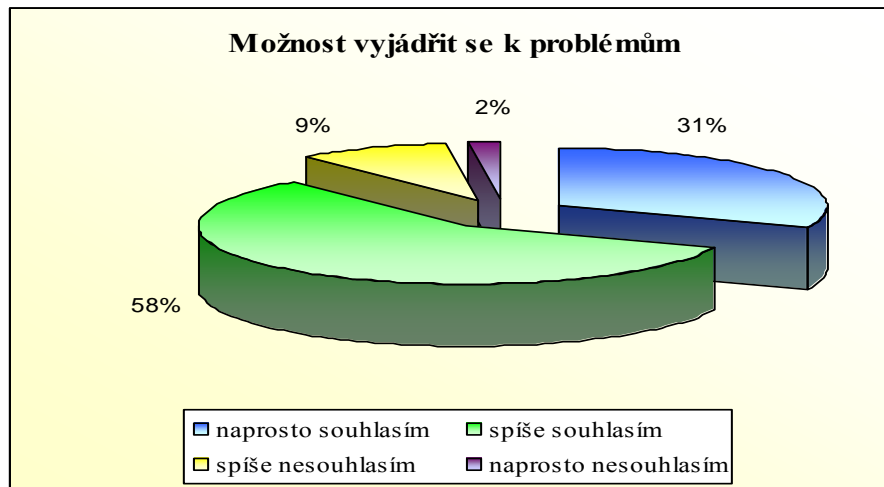
Výrok d): Vedení mi poskytuje potřebné informace a je ochotno komunikovat.



Obr. 6. Poskytování informací vedením.

S poskytováním potřebných informací a ochotou vedení komunikovat souhlasí 92 % respondentů, mezi nimi převažují takoví, kteří si svým tvrzením nejsou naprosto jisti. Ale i přesto je zde vidět, že snaha vedení o sdílení informací se vyplácí, a že je zaměstnanci vnímána pozitivně. O tom svědčí i fakt, že v celkovém počtu zodpovězených dotazníků se nevyskytla ani jedna naprosto záporná odpověď. Za oddělení projevilo největší nesouhlas s tímto výrokem oddělení importu, kde 20 % zaměstnanců odpovědělo „spíše nesouhlasím“.

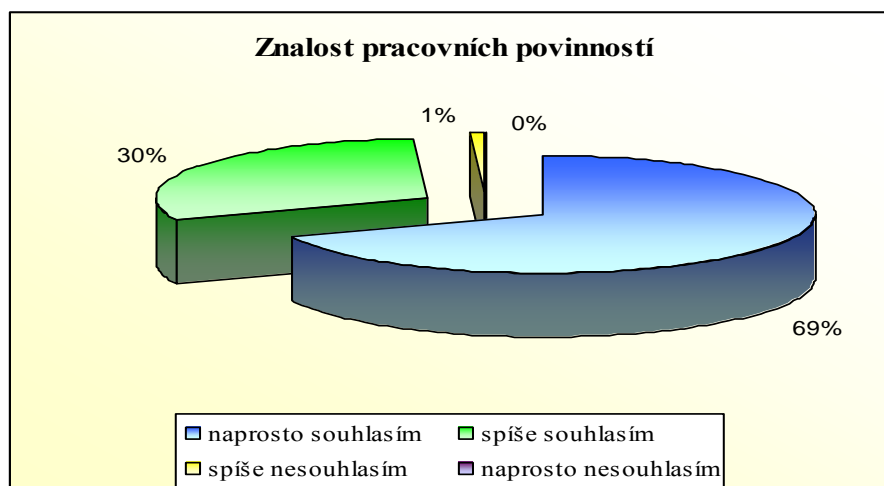
Výrok e): Mohu se otevřeně vyjádřit k problémům ve firmě.



Obr. 7. Možnost vyjádřit se k problémům.

K možnosti otevřeně se vyjádřit k problémům ve firmě se souhlasně vyjádřilo 89 % dotázaných zaměstnanců, což by mohlo naznačovat, že celkově ve firmě vládne velmi vstřícné prostředí, které je nakloněno názorům zaměstnanců. Ovšem největší kritiku na tuto otázku jsem zaznamenala z oddělení WEB, kde spíše nesouhlasilo 67 % zaměstnanců a nevyskytla se zde ani jedna odpověď „naprosto souhlasím“. To by mohlo znamenat jisté problémy v komunikaci právě na tomto oddělení.

Výrok f): Vím přesně, co se od mé práce očekává.

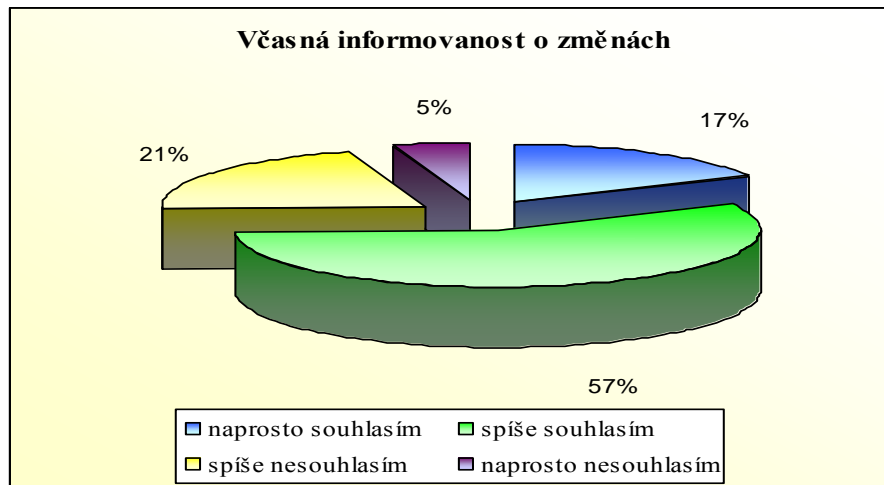


Obr. 8. Znalost pracovních povinností.

Znalost svých pracovních povinností je velmi důležitým faktorem pro efektivnost vykonávané práce a usnadňuje také komunikaci s nadřízeným i mezi zaměstnanci. Jak je vidět,

téměř všichni respondenti, 99 %, s tímto výrokem souhlasí. To ukazuje na dobrou komunikaci při příchodu nových zaměstnanců do firmy. V hodnocení za oddělení se našla pouze jedna odpověď s vyjádřením „spíše nesouhlasím“. Jinak vždy převládaly odpovědi, které vyjádřily naprostý souhlas s daným výrokiem, což je pro firmu dobrou vizitkou.

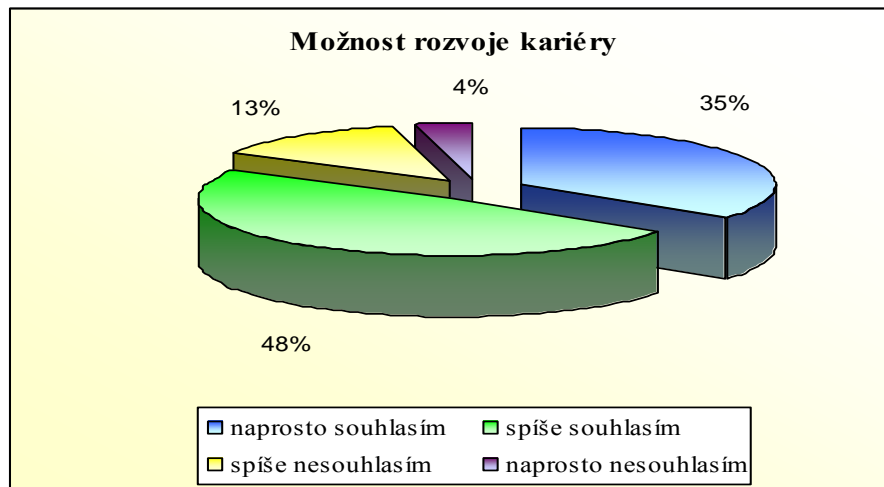
Výrok g): O zásadních změnách ve firmě jsem vždy včas informován(a).



Obr. 9. Včasná informovanost o změnách.

Včasná informovanost o zásadních událostech ve firmě má také vliv na kvalitu odvedené práce. Přestože se 74 % respondentů vyjádřilo souhlasně o tom, že jim jsou poskytovány zásadní informace včas, však naprosto jisto tímto výrokiem si je méně lidí, než těch, kteří s výrokiem spíše nesouhlasí. Také procento naprosto nesouhlasných odpovědí je u tohoto výroku nejvyšší ze všech ostatních. Nejvíce nespokojeni s včasností informací jsou zaměstnanci oddělení distribuce Planá a importu, kde svůj nesouhlas vyjádřilo 67 % a 40 % respondentů z daných oddělení. Z těchto výsledků vyplývá, že vedení společnosti by se mělo více zaměřit na poskytování informací, které jsou právě aktuální.

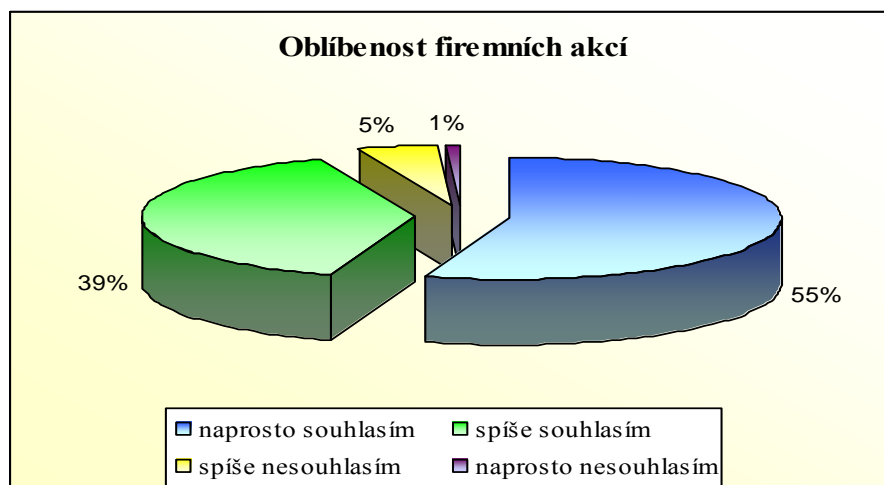
Výrok h): Firma vytváří podmínky pro rozvoj kariéry a pracovních možností.



Obr. 10. Možnost rozvoje kariéry.

83 % odpovídajících zaměstnanců souhlasí s tím, že pro ně firma vytváří podmínky pro rozvoj kariéry. Opět je zde však vidět silnější zastoupení těch, kteří s tím naprosto nesouhlasí, jde o druhý nejvyšší projevený naprostý nesouhlas ze všech výroků. V tomto ohledu jsou nejvíce kritičtí zaměstnanci oddělení distribuce Planá, 67 %, distribuce Týniště, kde se objevilo 5 % naprosto nesouhlasných odpovědí a oddělení WEB, kde nesouhlas vyjádřilo 33 % zaměstnanců. Ostatní oddělení s tímto výrokem souhlasila. Nesouhlas oddělení distribuce plyne z faktu, že většina zaměstnanců těchto oddělení jsou skladníci, u kterých se velký kariérový rozvoj neočekává.

Výrok i): Společenské akce pořádané firmou navštěvuji rád(a).



Obr. 11. Oblíbenost firemních akcí.

Firemní společenské akce jsou příležitostí, jak si odpočinout od pracovních povinností, navázat kontakt s kolegy a poznat zaměstnance z jiných oddělení. Většinou bývají takové akce mezi zaměstnanci velmi oblíbené. Jinak tomu není ani v tomto případě. Celých 94 % respondentů tyto akce navštěvuje rádo, navíc více než polovina projevila naprostý souhlas s tvrzením. Nejvíce negativní jsou v tomto ohledu zaměstnanci oddělení distribuce Planá, controllingu, marketingu a importu, kteří tvoří zbývajících 6 % projevujících nesouhlas. Management firmy vnímá tyto akce jako velmi přínosné, jejich prostřednictvím chce vedení firmy posilovat vzájemné vztahy mezi zaměstnanci, podporovat komunikaci a týmového ducha a odměnit zaměstnance za jejich práci.

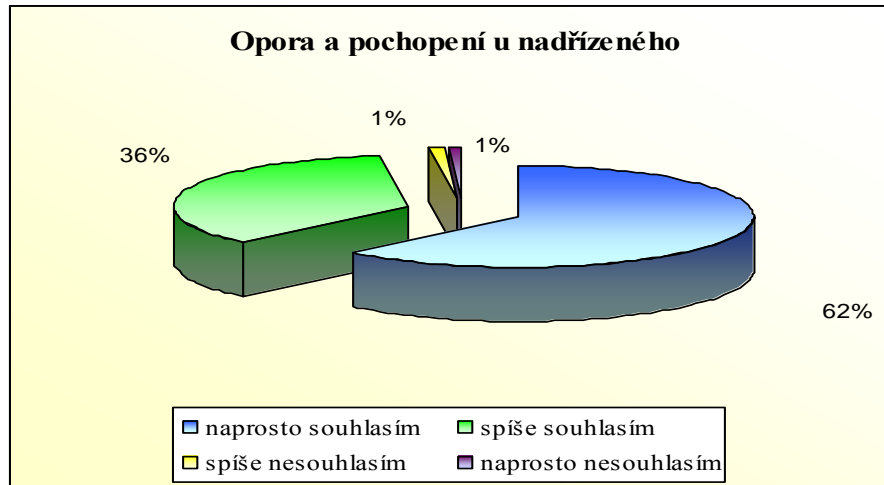
Výrok j): Co si myslíte, že by přispělo ke zlepšení atmosféry ve firmě.

Poslední otázka této kategorie byla otázkou otevřenou. Respondenti měli příležitost vyjádřit své pocity, dojmy a postřehy o tom, co by podle nich přispělo ke zlepšení atmosféry ve firmě. Na tuto otázku odpovědělo pouze 44 % respondentů. Takto nízké procento odpovědí je způsobeno především faktem, že šlo o otázku otevřenou, kde respondenti měli možnost napsat vlastní názor a jak je vidět, většina se tímto nechtěla zdržovat a neměla chuť nad odpovědí přemýšlet. Ze zodpovězených otázek vyplynulo, že nejvíce respondenti projevili přání častějších firemních akcí, které by přispěly k seznámení s ostatními zaměstnanci firmy. Objevilo se také mnoho připomínek ke komunikaci ve firmě. Zaměstnanci by si přáli ještě více komunikace od vedení nebo pravidelné a včasné informace o dění ve firmě i v celé skupině HP TRONIC. Také se zde vyskytl názor, že by si každý měl plnit své povinnosti a nemělo by docházet k přesouvání práce na jiné zaměstnance.

Souhrnně za kategorii „Celková atmosféra ve firmě“ mohou říci, že zaměstnanci nemají větší výhrady k atmosféře, která ve firmě panuje. Nejvíce je tíží nevhodné informování o změnách. Problémem je také to, že respondenti nejsou zcela seznámeni s vizí a cíli firmy a s možnostmi rozvoje kariéry.

PŘÍMÝ NADŘÍZENÝ A KOLEGOVÉ

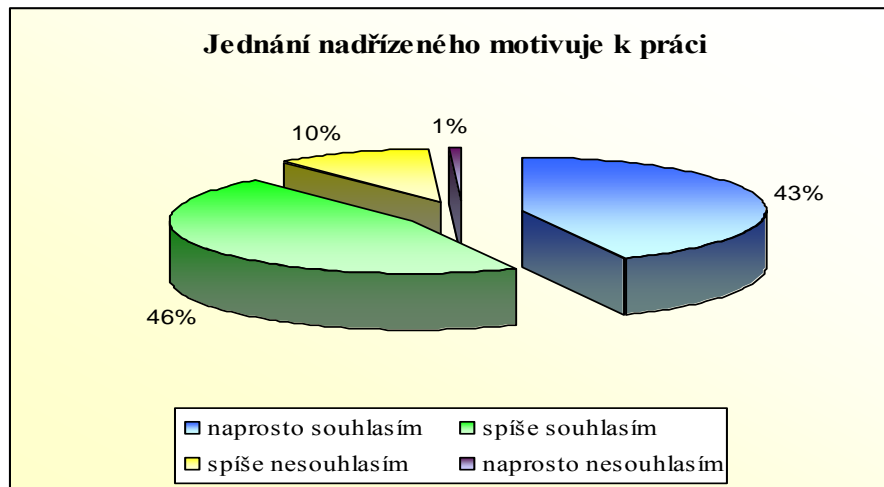
Výrok a): U svého nadřízeného najdu vždy oporu a pochopení.



Obr. 12. Opora a pochopení u nadřízeného.

S podporou a pochopením u svého nadřízeného souhlasí téměř všichni respondenti, 98 % vyjádřilo svůj souhlas, přičemž většina si byla svou odpovědí jista. Nejvíce svůj souhlas projevili zaměstnanci oddělení marketingu, kde všichni projevili naprostý souhlas s tvrzením. Velmi spokojeni jsou také zaměstnanci účtárny, controllingu a IT. Jediní zaměstnanci, kteří se přiklonili k projevení nesouhlasu, se vyskytli v oddělení distribuce Týniště. Myslím si, že nesouhlas na tomto oddělení pramení z toho, že se zaměstnanci ještě nestihli s vedoucím dobře seznámit, nejspíš nedošlo k celkovému porozumění obou stran, a také na tomto oddělení zatím dochází k častějším personálním změnám.

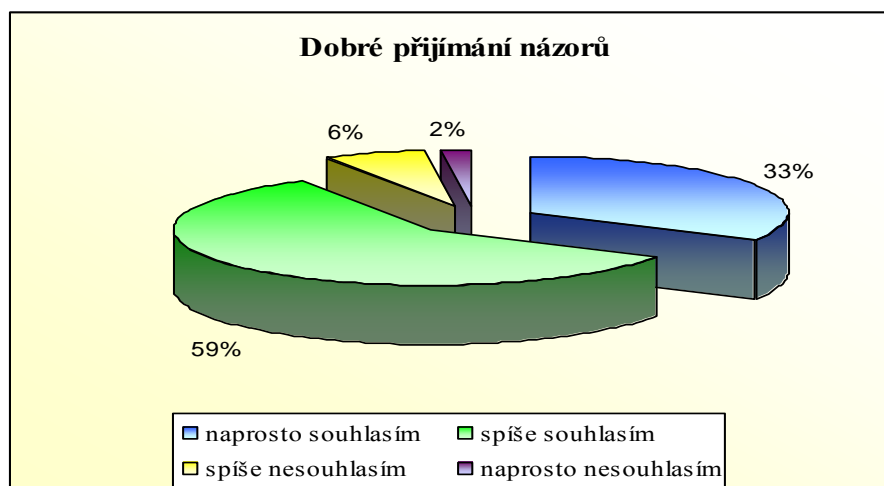
Výrok b): Jednání mého nadřízeného mě motivuje k práci.



Obr. 13. Jednání nadřízeného motivuje k práci.

Na většinu zaměstnanců působí jednání nadřízeného motivačně. Nesouhlas projevilo 11 % zaměstnanců. Naprostou jistotu svých odpovědí projevili zaměstnanci oddělení controllingu, souhlasně také odpovídali zaměstnanci účtárny a marketingu. Nejvíce kritičtí k této otázce byli zaměstnanci oddělení distribuce Planá, WEB a importu. Je vidět, že většina vedoucích uplatňuje vhodný styl vedení, který zaměstnanci ocení, a který je motivuje k ještě lepším pracovním výkonům.

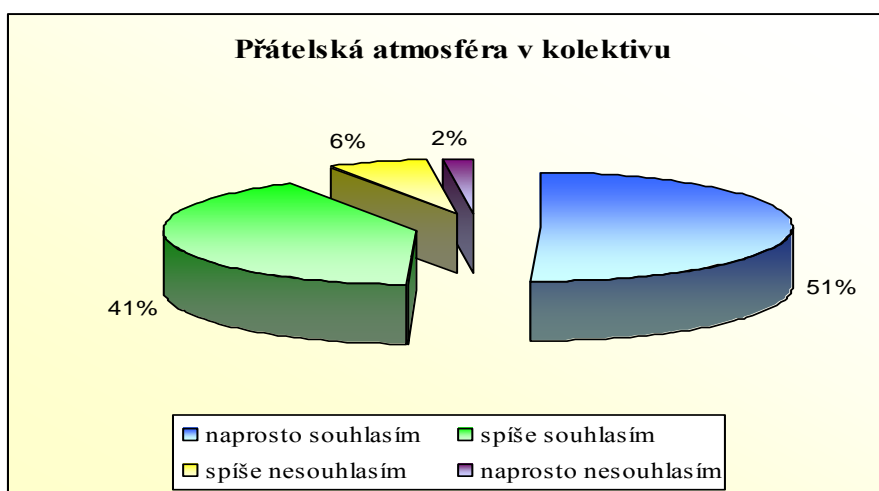
Výrok c): Mé názory jsou mým nadřízeným dobře přijímány.



Obr. 14. Dobré přijímání názorů.

Přístup svého nadřízeného k názorům zaměstnanců označilo jako dobrý 92 % respondentů, přibližně třetina respondentů si je jistých svou odpovědí. Nejlépe jsou názory podle respondentů přijímány v oddělení controllingu, účtárny a správy firmy. Mezi 7 %, kteří s výrokem nesouhlasí, spadají respondenti z oddělení distribuce Planá a distribuce Týniště. Těchto 7 % představuje pouze 9 respondentů, takže zbylých 100 respondentů je s přijímáním svých názorů vedoucím spokojeno.

Výrok d): Atmosféra v pracovním kolektivu je přátelská.



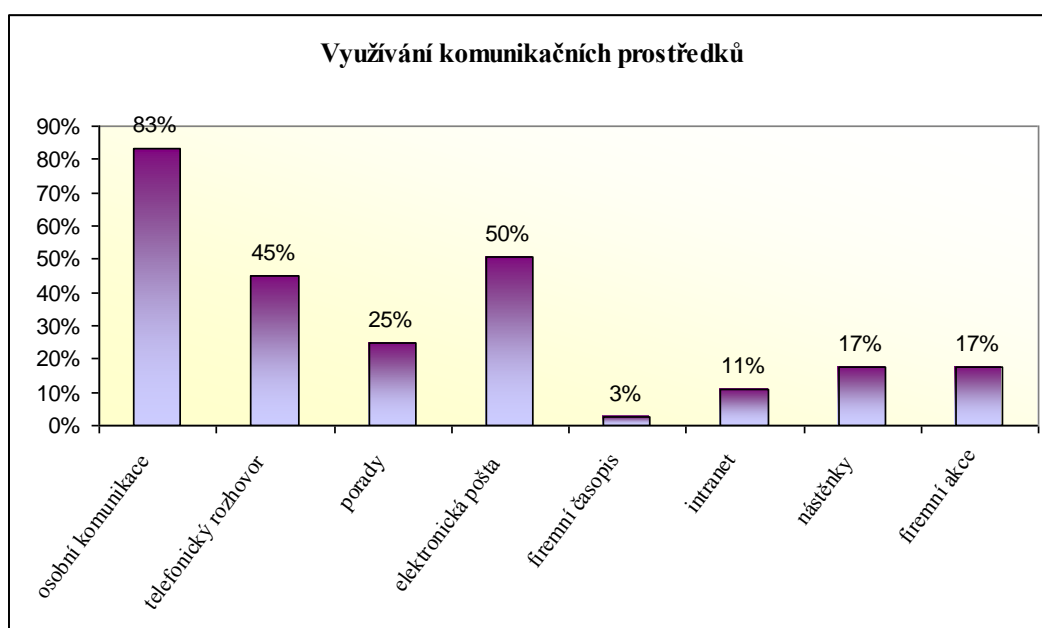
Obr. 15. Přátelská atmosféra v kolektivu.

Pro efektivní a správně provedenou práci a dobrý pocit v zaměstnání je důležitá atmosféra, která panuje nejen v celé společnosti, ale také v pracovních kolektivech. S atmosférou v pracovním kolektivu je spokojeno 92 % respondentů, přičemž více než polovina z těchto respondentů s přátelskou atmosférou naprosto souhlasí. Podle odpovědí z jednotlivých oddělení se dá říci, že nejlepší atmosféra v kolektivu je v oddělení IT, kde všichni respondenti s výrokem naprostou souhlasili. Bez označení nesouhlasné odpovědi jsou také oddělení controllingu a marketingu. Naopak celkem 8% respondentů atmosféru v kolektivu nevnímá příliš pozitivně. Mezi ně patří především respondenti z oddělení distribuce Týniště a WEB.

Také kategorie „Přímý nadřízený a kolegové“ se u zaměstnanců setkala v naprosté většině nastolených otázek se souhlasem. U žádné oblasti nebyly zaznamenány výraznější projevy nesouhlasu. Chování nadřízených je vnímáno převážně kladně a většina zaměstnanců je také spokojena s atmosférou, ve které pracují v rámci kolektivu.

ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ

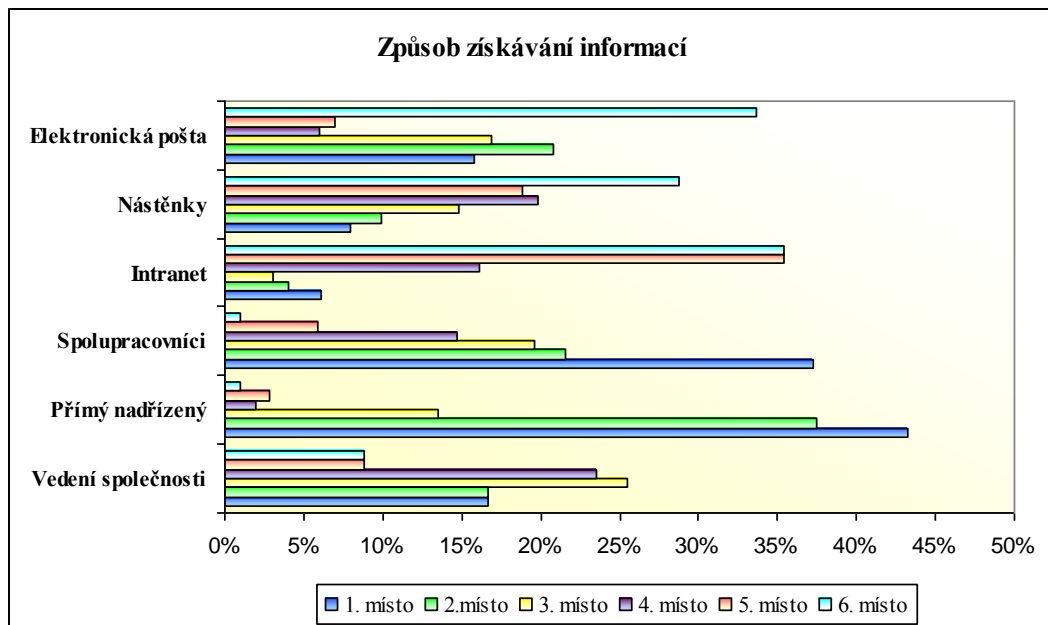
Otázka: Které z uvedených komunikačních prostředků nejčastěji používáte?



Obr. 16. Využívání komunikačních prostředků.

Při odpovědi na tuto otázku mohli respondenti označit i více komunikačních prostředků. Jak je vidět, nejčastěji používaným komunikačním prostředkem je osobní komunikace, která nechyběla v odpovědích 83 % respondentů. Přibližně ve stejném poměru je ke komunikaci využíván telefonický rozhovor a elektronická pošta. Už méně se využívají porady a nástěnky. Porady především proto, že jsou svolávány operativně podle momentální potřeby. Překvapivým zjištěním je, že firemní intranet je jako komunikační prostředek používám méně než firemní akce, které jsou pořádány jen párkrát za rok. To je dáno především tím, že mnozí zaměstnanci nemají přístup k počítači a o existenci firemního intranetu třeba ani neví, tudíž mu nevěnují pozornost. Velmi nízké procento používání firemního časopisu souvisí s jeho současnou absencí ve firmě a zaměstnanci, kteří ho jako informační zdroj označili, to berou spíše z pohledu minulosti, kdy časopis vycházel.

Otázka: Jakým způsobem jste nejčastěji informován(a) o zásadních událostech ve firmě?

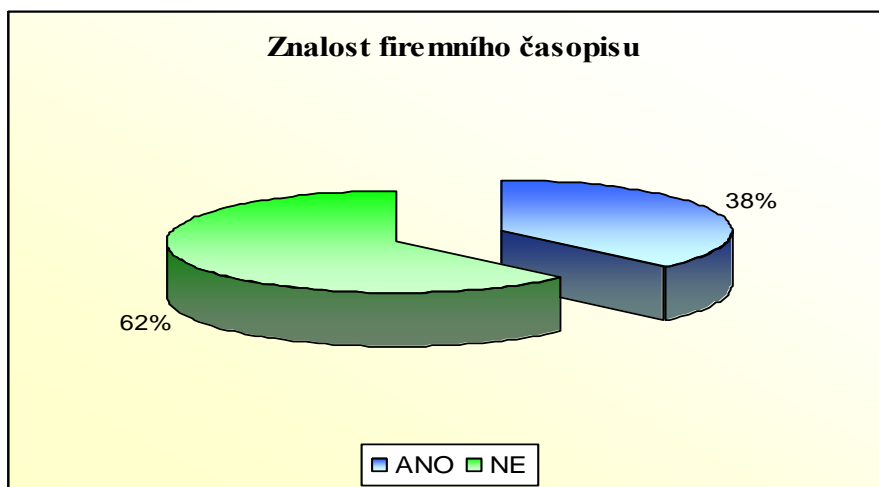


Obr. 17. Způsob získávání informací.

Většina respondentů přiřadila podle svých preferencí první místo svému přímému nadřízenému, velmi často zaměstnanci získávají informace také od svých spolupracovníků. Naopak na druhém konci preferenčního žebříčku se ocitl intranet, který zaměstnanci k získávání informací příliš nevyužívají, 35 % respondentů přiřadilo intranetu poslední místo, ovšem nutno podotknout, že i zde jsou zastoupeny odpovědi zaměstnanců, kteří k intranetu nemají přístup.

*FIREMNÍ ČASOPIS***Otázka: Jaké informace byste ve firemním časopise uvítal(a)?**

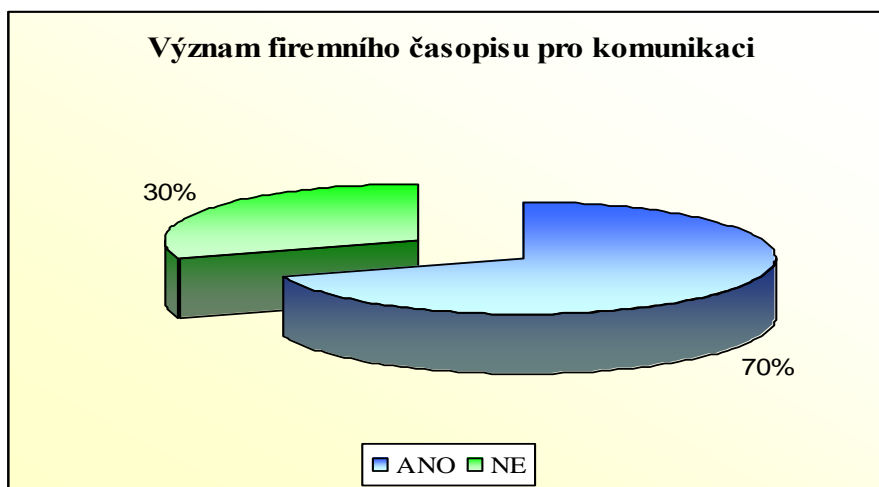
Tuto otázku jsem záměrně položila na začátek kategorie týkající se firemního časopisu, protože jsem měla dojem, že takto ji vyplní více respondentů. Můj předpoklad se příliš nepotvrdil a svůj názor projevilo pouze 35 ze 109 respondentů. Z jejich vyjádření je patrný zájem o informace o aktivitách firmy, o prospěchu, situaci na trhu, plánech a připravovaných projektech. Zaměstnanci by si přáli, aby se časopis věnoval především obchodním a firemním záležitostem a obsahoval méně aktivit, které by se věnovaly volnému času. Zájem je také o informace z jednotlivých oddělení, o nových značkách nebo výrobcích a konkurenci. V časopise by také mohli být představováni noví zaměstnanci nebo zaměstnanci, kteří jsou něčím zajímaví, něco dokázali, a také se objevil názor, že by mohla být vytvořena jakási „Kniha přání a stížností“, kde by se zaměstnanci mohli vyjadřovat.

Otázka: Znáte firemní časopis FAJN, který ve firmě dříve vycházel?

Obr. 18. Znalost firemního časopisu.

Časopis FAJN začal ve firmě vycházet v roce 2003. Ovšem už zhruba rok z nejrůznějších důvodů nevyšel. Tato skutečnost se také zákonitě odrazila v odpovědích na otázku týkající se znalosti firemního časopisu. Jak je vidět, většina zaměstnanců časopis nezná. Příčinou je především to, že během tohoto období přišlo do firmy mnoho nových zaměstnanců, kteří už neměli možnost se s časopisem seznámit. Největší podíl zaměstnanců, kteří firemní časopis neznají, je z oddělení distribuce Týniště, kde tito zaměstnanci tvoří 83 %. Toto oddělení ovšem vzniklo před koncem loňského roku, kdy už časopis nevyšel.

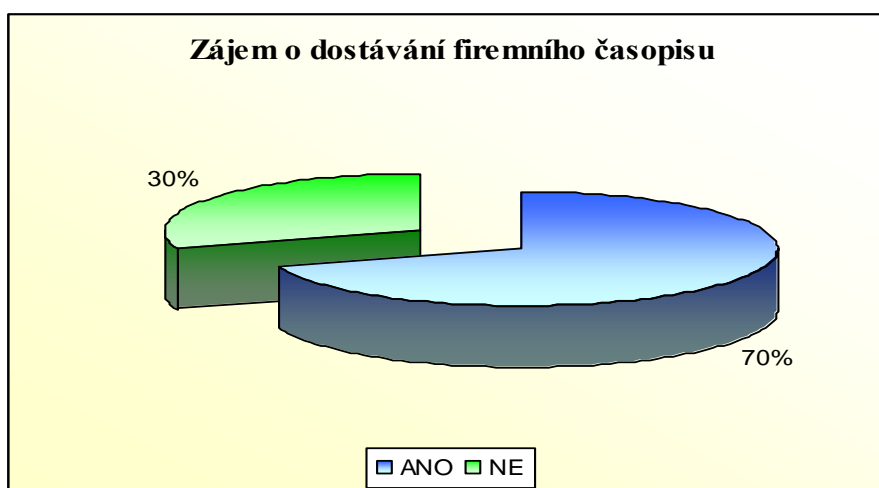
Otázka: Myslíte si, že firemní časopis má pro komunikaci ve firmě význam?



Obr. 19. Význam firemního časopisu pro komunikaci.

Používání firemního časopisu je v poslední době oblíbeným komunikačním prostředkem používaným především ve větších firmách. Myslím si, že právě ve větších firmách má časopis význam, podmínkou však je, aby měl zajímavou koncepci a obsahoval informace, které budou zaměstnance zajímat. Jak je vidět i z dotazníkového šetření, téměř tři čtvrtiny všech respondentů si myslí, že firemní časopis má pro komunikaci ve firmě význam.

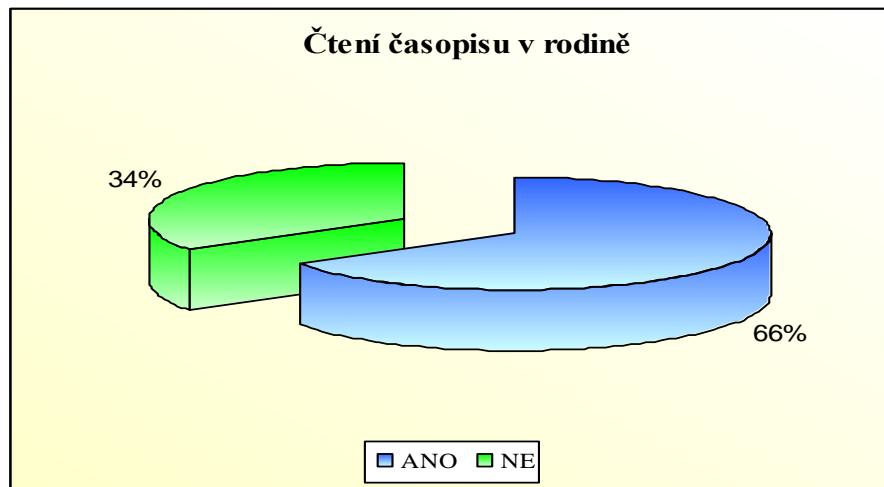
Otázka: Měl(a) byste zájem o pravidelné dostávání časopisu zdarma?



Obr. 20. Zájem o dostávání firemního časopisu.

Zájem dostávat firemní časopis zdarma projevilo také 70 % respondentů. Z této skutečnosti vyplývá, že by se znovuobnovení vydávání firemního časopisu mohlo setkat ze strany zaměstnanců se zájmem. Ostatně i z provedených osobních rozhovorů byl zájem zřejmý.

Otázka: Dával(a) byste časopis číst i členům rodiny?

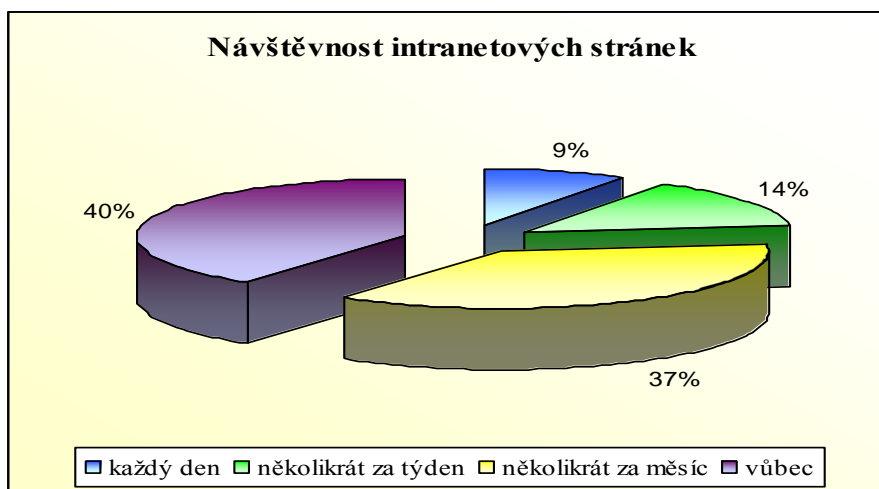


Obr. 21. Čtení časopisu v rodině.

Jednou z výhod tištěného časopisu je jeho snadná přenosnost, kdy si pracovník může časopis přečíst o pauze, v autobuse nebo ho může šířit mezi svou rodinu a známé. Právě svým rodinám by dávala časopis číst většina respondentů. Členové rodiny se o sebe zajímají, vyprávějí si zážitky z práce. Navíc je firemní časopis i otázkou prestiže firmy, takže by členové rodiny mohli napomoci také k šíření informací, které se z časopisu dověděli, dále mezi své známé, a tím dělat firmě vlastně jakousi reklamu.

Z výsledků kategorie „Firemní časopis“ jasně vyplynulo, že zaměstnanci shledávají firemní časopis jako důležitý prostředek, který je významný pro efektivní komunikaci ve firmě. Zaměstnanci by měli zájem dostávat firemní časopis a většina by ho také dávala číst i ostatním členům své rodiny. Mezi zaměstnanci je zájem o informace, které by se především týkaly činnosti firmy, jejich výsledků a plánů. Objevit by se měly také informace z jednotlivých oddělení a prodejen. Myslím si, že firma může na těchto výsledcích stavět a obnovení vydávání firemního časopisu FAJN by se tentokrát mohlo setkat s větším zájmem.

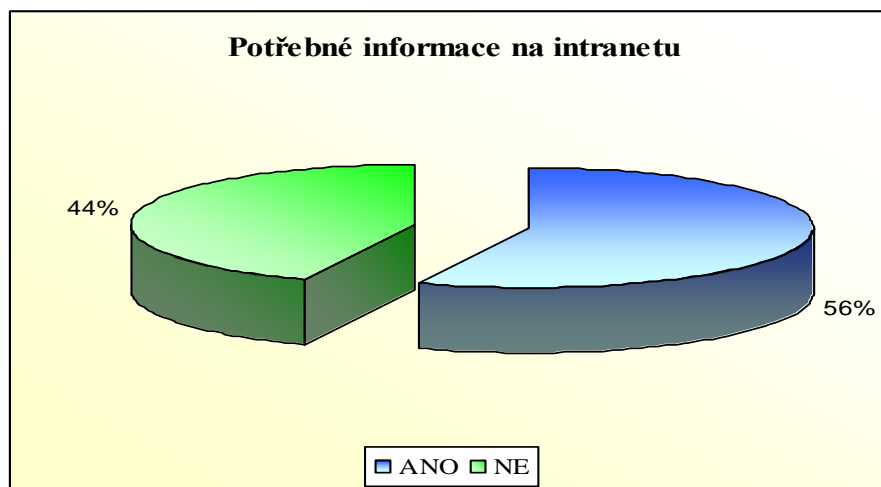
INTRANET

Otázka: Jak často navštěvujete intranetové stránky firmy?

Obr. 22. Návštěvnost intranetových stránek.

Z odpovědí na tento výrok je patrné, že zaměstnanci intranetové stránky jako komunikační prostředek příliš nepoužívají. Ukázalo se, že 40 % respondentů intranet nepoužívá vůbec a 37 % navštíví intranetové stránky jen několikrát za měsíc. Pouze malé procento respondentů využívá intranet každý den, přestože tam mohou najít potřebné informace a odpadly by jim pak zbytečné telefonáty vedoucím a získali tak informace o dění ve firmě, o které v předchozích otázkách projevíli zájem. Nejméně intranet používají zaměstnanci oddělení účtárny, controllingu a distribuce Planá, kde byla nejčastěji uváděna možnost „několikrát za měsíc“ nebo „vůbec“, ačkoli mají přístup k počítači a 80 % z nich má svůj pracovní počítač. Nejméně aktivní ve využívání intranetu jsou zaměstnanci oddělení distribuce Týniště, ovšem i zde většina zaměstnanců intranet používá málo. Zde je ovšem nutno podotknout, že ve skupině respondentů, kteří odpověděli, že intranet nenavštěvují vůbec, jsou i takoví, kteří k intranetu nemají na svém pracovišti přístup, neboť nemají svůj pracovní počítač. Jde především o zaměstnance skladů. V těchto případech jim jsou informace zasílané poštou nebo zveřejněné na intranetu předávány tak, že je vedoucí vytiskne a připevní na nástěnku. Tyto výsledky také potvrzují fakt, který je patrný i z Obr. 17 na straně 50, kde je vidět, že většina respondentů zařadila intranet jako komunikační prostředek až na předposlední nebo poslední místo.

Otázka: Nacházíte na intranetu informace, které potřebujete?



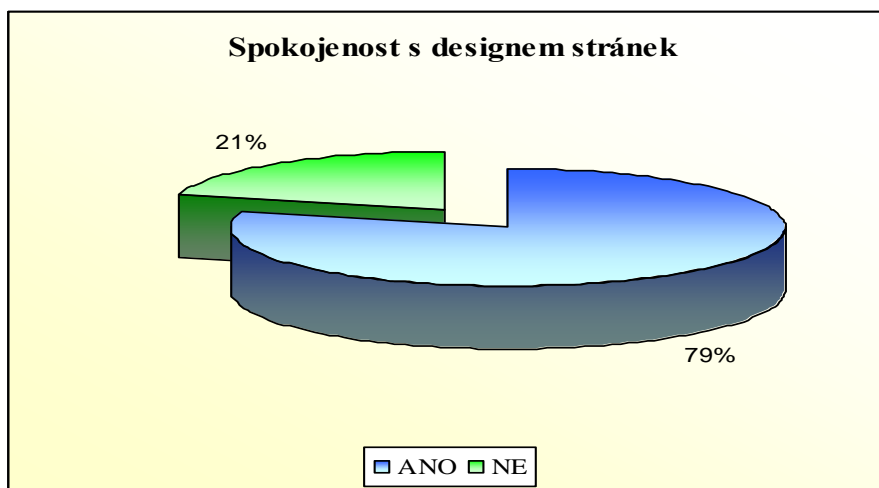
Obr. 23. Potřebné informace na intranetu.

Názory na aktuálnost informací na intranetu jsou téměř vyrovnané, mírně převažuje vyjádření souhlasu. Paradoxem je, že ačkoli zaměstnanci spíše souhlasí s tím, že informace jsou aktuální, intranet jich v práci pravidelně využívá jen velmi málo. Podle mého názoru, a také podle vyjádření některých zaměstnanců, by častější používání intranetu ušetřilo čas při shánění některých informací. Důvodem, proč intranet není zaměstnanci moc využíván, může být nedostatek času nebo pohodlnost, protože považují za jednodušší zavolat nebo se zeptat na potřebné informace přímo na personálním oddělení než klikat na počítači na různé odkazy. Mnozí zaměstnanci si také na přítomnost intranetu nezvykli, protože v provozu je intranet asi rok. A najdou se i takoví zaměstnanci, kteří o existenci intranetu vůbec neví, což je ovšem problém, který by měl být v rámci efektivní komunikace vyřešen.

Zaměstnanci se také mohli vyjádřit k tomu, jaké informace na intranetu postrádají a jaký je jejich celkový dojem ze struktury informací na intranetu. Zde byly odpovědi velmi podobné jako při vyjádření toho, jaké informace by zaměstnanci chtěli ve firemním časopise, který je analyzován výše. Nejvíce zaměstnanci poznamenávali, že informace by měly být častěji aktualizovány, starší záznamy by měly být nahrazeny novějšími, což by mělo přispět k větší návštěvnosti. Na intranetu by měly být také informace směřující do budoucna, plány, záměry a důležité události, které se chystají nebo očekávají. Zaměstnanci žádají informace zaměřené na provoz, běžný pracovní život a jednotlivé pobočky společnosti. Zajímavým příspěvkem byl názor, že by zde měla být zveřejněna náplň práce jednotlivých pozic, což by usnadnilo řešení problémů, protože nyní dochází k situaci, kdy se přesně neví, který

pracovník se zabývá jakou činností. Mezi návrhy se také objevil nápad na jakousi nástěnku, kde by mohli psát příspěvky sami zaměstnanci.

Otázka: Líbí se Vám design intranetových stránek?



Obr. 24. Spokojenost s designem stránek.

Jedním z faktorů, který ovlivňuje atraktivnost a zajímavost intranetu je design stránek. Většinu zaměstnanců se design intranetových stránek líbí, jen malá část by uvítala změnu.

Tématu designu intranetových stránek se věnovala také poslední otázka, kde zaměstnanci, kterým se design intranetu nelíbil, mohli vyjádřit své nápady na změnu. Této možnosti však využilo pouze 6 zaměstnanců, navíc jejich nápadem na změnu bylo udělat něco, co upoutá na první pohled, ale konkrétní inspirace bohužel chyběla.

Využívání intranetu je ve firmě docela problém. Jak vyplynulo z výzkumu, velký počet zaměstnanců intranetové stránky vůbec nenavštěvuje a zhruba stejný počet si intranet zapne jen několikrát za měsíc. Jak je již uvedeno, někteří zaměstnanci ovšem k počítači přístup vůbec nemají. Jen malé procento využívá intranet k práci častěji. Zaměstnanci jsou v projevu souhlasu a nesouhlasu na aktuálnost informací rozdělení téměř na poloviny. Ti, kteří zde potřebné informace nenacházejí, projeví zájem o velmi podobný druh informací, které uvedli již v kategorii „Firemní časopis“. K vyvolání zájmu o intranet je klíčová především informovanost o samotné existenci firemního intranetu a podpora jeho aktivního využívání.

5.7.3 Shrnutí poznatků dotazníkového šetření

Z výsledků dotazníkového šetření stavu vnitrofiremní komunikace lze vysledovat některé problémy z pohledu zaměstnanců. Vedení pak může lépe poznat, které oblasti komunikace jsou podle zaměstnanců nejpálčivější, a kterým by se tak měla začít přednostně věnovat.

První kategorie „Celková atmosféra ve firmě“ přinesla v celkovém pohledu příznivé zjištění. Souhrnně se dá říci, že zaměstnanci větší výhrady k atmosféře ve firmě nemají a s danými výroky projeví většinou souhlas. Většina zaměstnanců je hrda na to, že ve firmě pracují. Z vyjádření zaměstnanců je zřejmý dojem, že vedení společnosti je ochotno s nimi komunikovat a sdělovat informace, neobjevil se žádný nesouhlas. Z šetření také vyplynulo, že prostředí ve firmě je nakloněno názorům zaměstnanců. Zaměstnanci jsou dobře seznámeni se svou pracovní náplní, v tomto ohledu projevilo nesouhlas pouze 1% respondentů. Problémem se v této kategorii otázek ukázala být včasná informovanost zaměstnanců. Ti mají velmi často pocit, že informace o zásadních událostech se k nim dostávají později než by si přáli. Druhou problémovou oblastí je obeznámení zaměstnanců s vizí a cíli společnosti, zde by mělo dojít ke zlepšení. Poslední bod v této kategorii měl za úkol zjistit, zda jsou akce, které firma pořádá, mezi zaměstnanci oblíbené. Tento předpoklad se podle očekávání potvrdil.

V oblasti vztahů s nadřízenými pracovníky jsou zaměstnanci také většinou spokojeni. Vedoucí jsou ochotni přijímat názory svých podřízených a řešit s nimi problémy. I to se projevuje ve faktu, že chování vedoucích na zaměstnance působí motivačně. Vztahy na pracovišti hodnotí zaměstnanci rovněž velmi pozitivně.

Výsledky kategorie „Získávání informací“ nebyly nijak překvapivé. Mezi nejčastěji používané komunikační prostředky ve firmě patří jednoznačně osobní komunikace. Nenesou s sebou žádné náklady a poskytuje okamžitou zpětnou vazbu, která je v komunikaci velmi důležitá. Polovina dotázaných používá ke komunikaci elektronickou poštu a telefonický rozhovor. Naopak málo zaměstnanců využívá firemní intranet nebo porady. Jako hlavní zdroj informací respondenti uvedli svého nadřízeného, významně se na přenosu informací podílejí také samotní spolupracovníci.

Jednou z problematických oblastí ve vnitřní komunikaci společnosti je efektivita firemního časopisu FAJN. Většina zaměstnanců tento časopis nezná, což je způsobeno tím, že za dobu, kdy časopis nevycházel, nastoupilo do firmy mnoho nových posil. Z šetření však jasně

vyznívá, že zaměstnanci by o firemní časopis měli zájem a pro firemní komunikaci ho považují za významný.

Poslední kategorie dotazníku byla vymezena firemnímu intranetu. Z těchto výsledků nelze nabýt pozitivní dojem. Jednoznačně vyplynulo, že intranet ve firmě není využíván vůbec nebo jen velmi málo. S informacemi na intranetu jsou zaměstnanci více spokojeni, ovšem procentuální rozdíl mezi souhlasnými a nesouhlasnými odpověďmi je velmi malý. Nejvíce jsou zaměstnanci spokojeni s designem intranetových stránek. Mezi nejčastějšími výtkami se objevila aktuálnost informací a jejich obsahová stránka.

5.8 Shrnutí analytických poznatků

Provedená analýza se zaměřila na nejběžnější způsoby komunikace, které se ve firmě používají. Dotazníkové šetření pak bylo věnováno podrobnějšímu zkoumání celkové komunikační atmosféry ve firmě, firemnímu časopisu a využívání firemního intranetu z pohledu zaměstnanců.

Velmi pozitivním zjištěním při provádění analýzy využívaných komunikačních prostředků byl fakt, že kromě oficiálních způsobů komunikace a informování o aktuálních pracovních záležitostech, jako jsou nástěnky, směrnice a porady, využívá firma také méně formální prostředky, mezi které patří firemní intranet, firemní časopis a společenské firemní akce. Právě tyto komunikační prostředky nabízejí širší záběr informací. Nejčastěji využívané a nejvíce efektivní jsou ve firmě osobní kontakt a přímý rozhovor mezi zaměstnanci, jejichž hlavní výhodou je možnost okamžité zpětné vazby. Potvrdily to jak výsledky dotazníkového šetření, tak i mé vlastní pozorování. Protože se jedná o dynamickou společnost, není překvapivé, že pro komunikaci je ve velké míře využívána elektronická pošta, kterou zaměstnanci označili jako druhý nejvyužívanější prostředek. Zde by ovšem mohlo být problémem až přílišné zahlcení zaměstnanců emaily.

Provedená analýza potvrdila zájem vedení i zaměstnanců o firemní časopis, ukázala však také na absenci pracovníků, kteří by časopis vydávali, což je hlavní problém, proč v poslední době časopis ve firmě nevychází. Vedení společnosti již zahájilo kroky ke změně této situace, v současné době probíhají výběrová řízení na nové pracovníky, kteří by se mimo jiné starali o vydávání firemního časopisu, problémem je ale neodbornost uchazečů, především při práci na počítači.

Firma může být hrdá na fakt, že zaměstnanci k ní mají velmi dobrý vztah a s atmosférou ve firmě jsou spokojeni. Na firemní atmosféru má vliv také vztah vedení společnosti k zaměstnancům, kteří se v tomto směru vyjadřovali většinou kladně. Velmi kladnou stránkou společnosti je vztah vedoucích pracovníků ke svým podřízeným. Zaměstnancům poskytují potřebnou oporu a pochopení při řešení problémů, svým jednáním je motivují k lepší práci a jsou ochotni přijímat názory svých podřízených.

Analýza odhalila také slabé stránky interní komunikace ve firmě. První problémovou oblastí je nedostatečné seznámení zaměstnanců s vizí a cíli firmy. Téměř polovina dotázaných

zaměstnanců si vizí a cíli firmy není úplně jisto, čtvrtina pak vizí a cíle nezná vůbec. Tato skutečnost by pro firmu měla být varovným impulsem, protože neznalost poslání firmy by mohla způsobit nezájem zaměstnanců na pracovních výsledcích, což by mohlo vést ke ztrátě postavení firmy mezi konkurencí.

Nevyhovující je také včasná informovanost o zásadních změnách ve firmě. 57 % zaměstnanců si není jisto, jestli se k nim důležité informace dostávají včas, 26 % je pak přesvědčeno, že jsou informováni pozdě.

Přestože firma zavedla pro zlepšení komunikace intranet, zaměstnanci ho využívají jen velmi málo. I zde hraje velkou roli nedostatečná komunikace, protože mnozí zaměstnanci o existenci intranetu vůbec neví nebo nemají jasno v tom, co od jeho používání mohou očekávat, a proto ho k získávání informací nepoužívají.

Jako každá společnost, má i analyzovaná firma rezervy a nedostatky v oblasti vnitrofiremní komunikace, které kdyby začala odstraňovat, mohla by se situace zlepšit. Právě těmito rezervami a možnými návrhy na jejich zlepšení se zabývá následující kapitola.

6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO SPOLEČNOST

Při návrhu doporučení pro společnost HP TRONIC Zlín mi podkladem byly výsledky provedeného dotazníkového šetření. Velmi nápomocné mi byly také rozhovory se zaměstnanci a managementem firmy. Na základě těchto poznatků jsem dospěla k několika návrhům pro vedoucí pracovníky ke zlepšení vnitrofiremní komunikace ve společnosti.

➤ **Povědomí o vizi a cílech firmy**

První problematickou oblastí, kterou jsem při analýze rozpoznala, je seznámení zaměstnanců s vizí a cíli firmy. Podle mého názoru jde o naprosto základní oblast, kterou by zaměstnanci měli nejen znát, ale se kterou by se měli ztotožnit a považovat ji za sobě vlastní, protože jen tak budou svou práci pomáhat firmě v dosahování lepších výsledků.

Mnozí zaměstnanci mají pocit, že nejsou dostatečně seznámeni s firemní vizí a cíli. Proto se mé první doporučení bude týkat především zdokonalení a prohloubení informovanosti zaměstnanců o této oblasti. U přijímacího řízení sice jsou noví zaměstnanci seznamováni se základní vizí, ale z jejich vyjádření je patrné, že toto informování není dostatečné. Každý člověk potřebuje cítit, že svou činností napomáhá dosažení nějakého smysluplného cíle, je tedy důležité vyvolat tento pocit také u zaměstnanců.

Při řešení této oblasti bych navrhovala prezentaci vize a cílů prostřednictvím informační brožurky, ve které by byla vize podrobněji představena, byly by zde rozvedeny jednotlivé cíle a kroky, které vedou k jejich dosažení, a také by bylo jasné, jak jednotlivá oddělení svou činností přispívají k úspěšnému naplnění těchto cílů. Každý zaměstnanec by se tak mohl ztotožnit s dílčími kroky a došlo by k posílení jeho vztahu k firmě. V brožurce by také mohla být stručně představena společnost.

Tato brožurka by neměla být moc rozsáhlá, aby svým objemem neodrazovala od přečtení. Jako vhodný se mi jeví typ malého sešitku, využít by mohl být stejný druh papíru, jaký se používal na tisk firemního časopisu. O tisk brožurky by se mohla postarat stejná firma, která obstarávala tisk firemního časopisu. Myslím si, že finanční náklady na tento projekt by pro firmu nebyly nijak zdrcující a adekvátní odměnou by byla větší a silnější angažovanost zaměstnanců pro firemní cíle. Pokusila jsem se vytvořit návrh této brožury, její podoba je uvedena v příloze (Příloha P V), konečný obsah a podoba ovšem závisí na dohodě s vedením společnosti, které jistě bude mít svou představu o tom, jak zaměstnance vhodně seznámit s cíli a strategií firmy. Podle mého názoru by v brožurce nemělo chybět úvodní

slovo generálního ředitele, kde by byla vysvětlena především funkce brožury. Měla by zde být také představena konkrétní společnost. Pak by následovalo osvětlení samotných cílů, strategie a vize. Tato brožura by byla určena zaměstnancům celé skupiny HP TRONIC, nejen firmě HP TRONIC Zlín, spol. s r. o.

Výhodu písemné prezentace vize a cílů spatřuji také v tom, že během ústního podání člověk není schopen vše si zapamatovat a poté v klidu rozebrat, kdežto má-li v rukou konkrétní materiál, může se k němu vracet, zamýšlet se nad jeho obsahem a vytvořit si vlastní názor.

➤ **Informovanost ze strany vedení**

Vedení společnosti by se mělo zaměřit na včasnost a dostatečnost poskytování informací zaměstnancům. Většina zaměstnanců si totiž není jista, jestli jim vedení poskytuje opravdu potřebné informace a jako problémové vidí také včasné informování o zásadních změnách. Z vyjádření zaměstnanců vyplývá, že o informace zájem mají, což možná někteří manažeři nevěděli a domnívali se, že zaměstnanci ke své spokojenosti potřebují jen informace týkající se přímo jejich práce. Ke zlepšení této situace by určitě přispěla zvýšená snaha vedení firmy poskytovat zaměstnancům informace navíc a především v době, kdy jsou tyto informace aktuální. Tím by došlo k podpoření zaměstnanců v pocitu, že o ně firma má zájem.

S předáváním informací úzce souvisí frekvence a úroveň porad, které se ve firmě konají. V současné době se ve firmě pořádají čtvrtletní porady vedení s vedoucími pracovníky jednotlivých oddělení, kteří poté získané informace předávají zaměstnancům svých oddělení. Porady v rámci jednotlivých oddělení jsou svolávány na základě aktuálních potřeb. Přestože vedení má pocit, že informovanost je dostačující, v závislosti na výsledcích dotazníkového šetření by mělo dojít k přehodnocení tohoto názoru.

Prvním doporučením, které vyžaduje jen ochotu vedoucích, je zajistit, aby opravdu důsledně předávali svým podřízeným informace z hlavní rady s vedením firmy, aby nedocházelo k úmyslnému zatajování informací nebo jejich sdělování jen vyvoleným osobám. Vedení by mělo na každé poradě určit, která fakta se zaměstnanci mají dozvědět a nenechat toto rozhodnutí pouze na vedoucích oddělení.

V nastavené struktuře porad postrádám oficiální kontakt zástupců vedení se samotnými zaměstnanci. Přínosné by bylo pořádat informativní meetingy, které by byly užitečné pro obě strany. Pro vedení by to znamenalo možnost získat podněty od zaměstnanců a budovat

v nich důvěru, naopak zaměstnanci by se mohli ptát na to, co je zajímavá, kam podnik směřuje apod. K uspořádání těchto meetingů ani není potřeba vyhrazovat zvláštní čas a prostory. Dobrou příležitostí, jak spojit příjemné s užitečným, jsou celofiremní společenské nebo sportovní akce, kterých se tradičně zúčastňuje většina zaměstnanců. Atmosféra na takovýchto akcích je jistě uvolněnější, než by byla při samostatně pořádaných setkáních, od kterých by zaměstnanci spíše očekávali negativní sdělení.

➤ **Vliv nadřízených**

Oblast vztahů s přímým nadřízeným je zaměstnanci velmi kladně hodnocena. Svým podřízeným jsou ochotni a schopni poskytnout podporu při řešení pracovních problémů a jsou otevření názorům svých podřízených. Chování vedoucích pracovníků velmi ovlivňuje atmosféru, která v kolektivu panuje. Důkazem dobrých vztahů mezi vedoucími oddělení a zaměstnanci je fakt, že s atmosférou na pracovišti jsou zaměstnanci velmi spokojeni. Zde lze doporučit především to, aby vedoucí pracovníci dále pokračovali v budování dobrých vzájemných vztahů. Mělo by ovšem dojít ke zlepšení motivačního působení na zaměstnance, protože v této části vyjadřovali mnozí zaměstnanci nesouhlas. Vedoucí pracovníci by se měli také zaměřit na oblast poskytování informací, protože právě zde vidí zaměstnanci nedostatky.

➤ **FAJN**

Přestože časopis ve firmě teoreticky existuje již čtvrtý rok, fakticky už zhruba rok nevyšel. Nejdůležitější příčinou tohoto stavu je fakt, že není k dispozici potřebný počet zaměstnanců a velký vliv mají také časové důvody, kdy jsou upřednostňovány jiné projekty z oblasti personalistiky. Potěšující je, že tento problém se ve firmě již řeší a je jen otázkou času, kdy se najde vhodný uchazeč, který by se časopisu mohl věnovat.

Ve firmě je mnoho nových zaměstnanců, kteří neměli možnost s časopisem se seznámit. Přesto má většina zaměstnanců pocit, že firemní časopis je pro efektivní komunikaci významný a rádi by časopis pravidelně dostávali.

Zaměstnanci mají možnost sami do časopisu přispívat nebo jen poskytovat náměty a tipy na zajímavé články, ovšem tuto možnost zaměstnanci v době vycházení časopisu nevyužívali, přitom by se tímto mohli před svými spolupracovníky prezentovat i jinak než jen v pracovním procesu. Zmínky o zájmových aktivitách by v časopise určitě být mohly, ale podle vyjádření většiny zaměstnanců je patrný zájem především o zprávy z obchodního

sektoru firemní činnosti, o konkurenci, nových produktech a činnostech jednotlivých oddělení.

K podpoře firemního časopisu a k hlubšímu poznání přání zaměstnanců by mohlo být přínosné vytvořit na intranetových stránkách samostatné diskusní fórum, které by bylo problematice firemního časopisu věnováno. Tato diskuse by samozřejmě mohla být anonymní. Vytvoření fóra na intranetu navrhuji především proto, že jde o časově a finančně nenákladný způsob, jak si udělat představu o požadavcích zaměstnanců na firemní časopis. Nebylo by nutné vytvářet soubor otázek, odpadlo by náročné tištění nebo rozesílání materiálu emailem, zaměstnancům by se jen dal volný prostor pro vyjádření. Obsah časopisu by byl pak především tvořen těmi oblastmi, které zaměstnanci sami opravdu chtějí.

Časopis by měl být koncipován především srozumitelně i pro laiky, jazyk časopisu by měl být čtivý a jednoduchý. Svým obsahem i vzhledem by měl zaujmout vrcholového manažera i obyčejného dělníka. Lidé jsou stále zvyklí číst noviny a časopisy, mají rádi, když mohou mít věci v ruce, což úspěchu časopisu nahrává, protože představuje hmatatelnou prezentaci firemního života. Časopis je zároveň snadno dostupný všem adresátům. Na porady chodí jen vedoucí pracovníci, intranet se dá používat omezeně, ovšem časopis je možné přečíst si o pauze, v autobuse nebo doma u kávy. Výhodou je také snadná přenositelnost časopisu, takže je možné ho šířit v rodině nebo mezi známými, což je i způsob komunikace firmy k zákazníkům. Vlastní firemní časopis je také otázkou prestiže firmy, proto bych určitě doporučovala firemnímu časopisu věnovat náležitou pozornost.

➤ **Intranet**

Využívání firemního intranetu jako jednoho z komunikačních kanálů je ve firmě poměrně novou záležitostí, v provozu je zhruba dva roky. Mezi zaměstnanci však intranet k získávání informací moc využíván není, což mě překvapuje především u zaměstnanců, kteří mají vlastní pracovní počítač a tedy volný přístup k intranetu. V případě těchto zaměstnanců bych příčinu viděla v jejich pohodlnosti, je pro ně jednodušší v případě potřeby obrátit se na svého vedoucího nebo přímo na personální oddělení, než spustit intranet a během pár minut si potřebné informace najít sami.

Druhou překážkou ve využívání intranetu je fakt, že asi 20% zaměstnanců nemá přístup k počítači. Jde především o pracovníky ve skladech. Zde bych jako možné řešení viděla umístění počítače s přístupem na intranet do společných prostor na pracovišti. Tak by se

mohl každý zaměstnanec s intranetem seznámit a využívat jeho přednosti. Vhodným typem tohoto zařízení by mohla být například informační jednotka s bezdotykovou obrazovkou.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo provést analýzu současného stavu vnitrofiremní komunikace ve firmě HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. a na základě získaných výsledků navrhnout opatření, která povedou ke zlepšení její vnitrofiremní komunikace.

Firma HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. je vedoucí společností v rámci celé skupiny HP TRONIC. Hlavní činností firmy jsou velkoobchodní aktivity, které zahrnují také logistické služby pro síť EURONICS, prodej v rámci projektu PROTON a zastoupení importovaných značek na českém a slovenském trhu včetně prodeje výrobků těchto značek. Při zpracování bakalářské práce jsem se zaměřila na všechny zaměstnance firmy na všech hierarchických stupních.

V první části této práce jsem zpracovala literární prameny týkající se tématu vnitrofiremní komunikace. Tato část se také zabývá podnikovou kulturou a jejím utvářením a podnikovou identitou. V praktické části jsem představila skupinu HP TRONIC a firmy, které jsou v této skupině sdruženy, především ale firmu HP TRONIC Zlín, spol. s r. o., ve které jsem zpracovávala problematiku její vnitrofiremní komunikace. Analýzu jsem prováděla na základě pozorování a rozhovorů s manažery během mého působení ve firmě v rámci bakalářské praxe. Pro získání informací od ostatních zaměstnanců jsem realizovala dotazníkové šetření. Výsledky práce jsem formulovala do závěrečného shrnutí kladů a záporů vnitrofiremní komunikace.

Na základě získaných poznatků jsem si dovolila firmě navrhnout opatření, která by jí mohla, alespoň doufám, pomoci v posílení efektivity vnitrofiremní komunikace.

Obecně mohu říci, že atmosféra ve firmě je velmi přátelská, zaměstnanci jsou zde spokojeni. V oblasti vnitrofiremní komunikace jsem neshledala žádné kritické problémy, které by firmě bránily v efektivní práci. Mé první doporučení se týkalo především lepšího seznámení a vysvětlení firemní vize a cílů, protože v této oblasti byla velká část zaměstnanců nespokojena. Důležité je vzbudit v zaměstnancích pocit sounáležitosti a užitečnosti pro firmu. Jako prostředek pro tuto kampaň jsem zvolila informační brožurku, jejíž podobu jsem také navrhla (Příloha P V).

Vedení společnosti jsem dále doporučila, aby se snažilo o častější osobní kontakty se zaměstnanci, nejen prostřednictvím vedoucích pracovníků. Pořádání informačních meetingů se zaměstnanci by přineslo pro obě strany mnohé výhody.

K podpoře firemního časopisu FAJN by bylo dobré znát názory samotných zaměstnanců, pro které by byl tento časopis připravován. Proto by bylo vhodné na intranetu pro zaměstnance zřídit diskusní fórum, kde by měli možnost volně se vyjádřit k tématům, která by v časopise chtěli mít.

Mé poslední doporučení se týká používání firemního intranetu. Ten je zaměstnanci, kteří mají přístup k počítači, pro získávání informací využíván jen velmi málo. To je však otázkou samotných zaměstnanců, především je to problém jejich pohodlnosti a neochoty hledat si informace sami. Spíše jsem se zaměřila na tu část zaměstnanců, kteří přístup k počítači nemají. Zde jsem doporučila umístit informační box nebo počítač s přístupem na intranet do společných prostor na pracovišti, kde by se každý zaměstnanec mohl s intranetem seznámit a využívat tak jeho předností.

Pevně věřím, že má bakalářská práce bude pro firmu přínosem, a že na základě výsledků provedené analýzy se pokusí o zlepšení stavu její vnitřní komunikace, a tím přispěje k větší spokojenosti vedení i zaměstnanců.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
- [2] BARTOŠEK, J. *Kultura manažerské komunikace*. 3. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003. 105 s. ISBN 80-7318-113-4.
- [3] BEDRNOVÁ, E.; NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2002. 586 s. ISBN 80-7261-064-3.
- [4] BĚLOHLÁVEK, F. *Organizační chování*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 1996. 343 s. ISBN 80-85839-09-1.
- [5] GREGAR, A. *Personální řízení I. – vybrané kapitoly*. 3. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 163 s. ISBN 80-7318-178-3.
- [6] HLOUŠKOVÁ, I. *Vnitrofiremní komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 104 s. ISBN 80-7169-550-5.
- [7] HORÁKOVÁ, I.; STEJSKALOVÁ, D.; ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. Praha: Management Press, 2000. 233 s. ISBN 80-85943-99-9.
- [8] JANDA, P. *Vnitrofiremní komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2004. 128 s. ISBN 80-247-0781-0.
- [9] LUKÁŠOVÁ, R.; NOVÝ, I. a kol. *Organizační kultura*. Praha: Grada Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-247-0648-2.
- [10] MAYEROVÁ, M.; RŮŽIČKA, J. *Moderní personální management*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství H&H, 2000. 173 s. ISBN 80-86022-65-X.
- [11] MENTZEL, W. *Rozhovory se spolupracovníky*. Praha: Grada Publishing, 2004. 114 s. ISBN 80-247-0408-0.
- [12] MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 368 s. ISBN 80-247-0650-4.
- [13] NOVÝ, I.; SURYNEK, A. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 2. přep. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 288 s. ISBN 80-247-1705-0.

- [14] PORVAZNÍK, J. *Celostní management*. 2. přep. vyd. Bratislava: Sprint, 2003. 512 s. ISBN 80-89085-05-9.
- [15] STÝBLO, J.; URBAN, J.; VYSOKAJOVÁ, M. *Personalistika 2006*. Praha: ASPI, 2005. 771 s. ISBN 80-7357-148-X.
- [16] TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmě*. Praha: Grada Publishing, 2004. 168 s. ISBN 80-247-0405-6.
- [17] VEBER, J. *Management: základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
- [18] VYBÍRAL, Z. *Psychologie komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 319 s. ISBN 80-7178-998-4.
- [19] <http://www.hptronic.cz>, internetové stránky obchodní skupiny HP TRONIC [on line]. [citace 2007-03-26]. Dostupné z: <<http://www.hptronic.cz/main2.htm>>.
- [20] <http://www.incoma.cz>, internetové stránky společnosti INCOMA Research, s. r. o. [on line]. [citace 2007-04-25]. Dostupné z: <<http://www.incoma.cz/cz/default.aspx?path=/cz/shop/listofsurveys/elektro2005.aspx&>>.
- [21] Interní materiály firmy.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Typologie podnikové kultury [3].	13
Obr. 2. Příčiny a důsledky vnitrofiremní komunikace [15].	19
Obr. 3. Seznámení s vizí a cíli.	39
Obr. 4. Vztah k firmě.	40
Obr. 5. Přátelská atmosféra ve firmě.	40
Obr. 6. Poskytování informací vedením.	41
Obr. 7. Možnost vyjádřit se k problémům.	42
Obr. 8. Znalost pracovních povinností.	42
Obr. 9. Včasná informovanost o změnách.	43
Obr. 10. Možnost rozvoje kariéry.	44
Obr. 11. Oblíbenost firemních akcí.	44
Obr. 12. Opora a pochopení u nadřízeného	46
Obr. 13. Jednání nadřízeného motivuje k práci.	47
Obr. 14. Dobré přijímání názorů.	47
Obr. 15. Přátelská atmosféra v kolektivu.	48
Obr. 16. Využívání komunikačních prostředků	49
Obr. 17. Způsob získávání informací.	50
Obr. 18. Znalost firemního časopisu.	51
Obr. 19. Význam firemního časopisu pro komunikaci.	52
Obr. 20. Zájem o dostávání firemního časopisu	52
Obr. 21. Čtení časopisu v rodině.	53
Obr. 22. Návštěvnost intranetových stránek	54
Obr. 23. Potřebné informace na intranetu	55
Obr. 24. Spokojenost s designem stránek	56

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Vybrané hospodářské údaje firmy HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. [21].	32
---	----

SEZNAM PŘÍLOH

P I Organizační struktura 2007

P II Dotazník

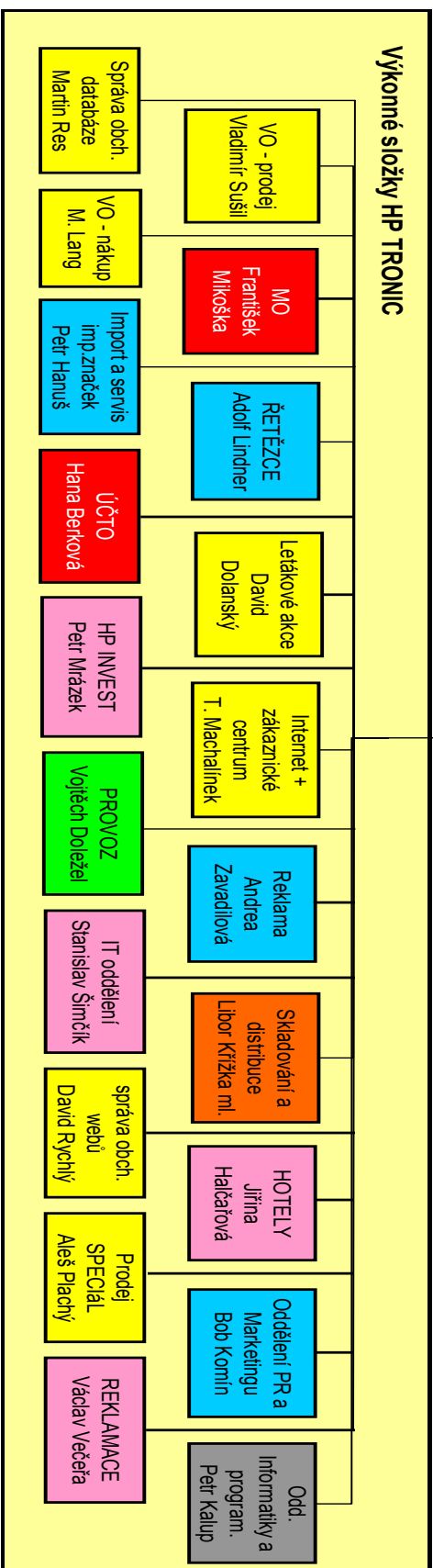
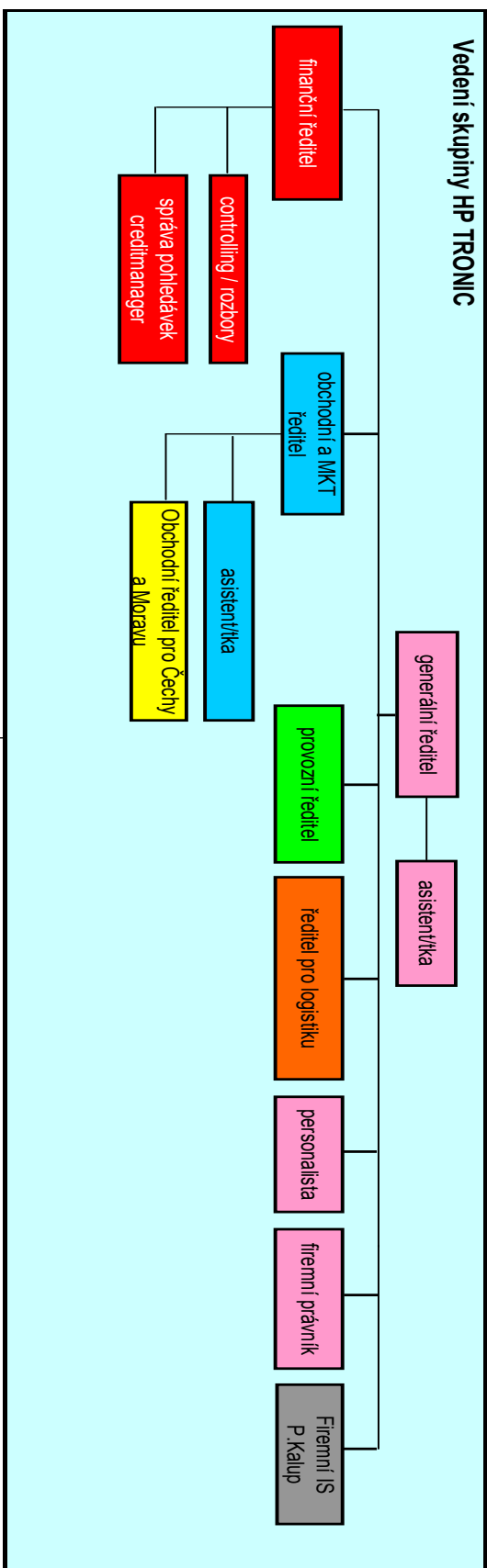
P III Vyhodnocení dotazníků

P IV Intranet

P V Návrh brožury

P VI FAJN

PŘÍLOHA P I: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA 2007



PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

DOTAZNÍK

Dobrý den,

jmenuji se Anna Niedobová, jsem studentkou třetího ročníku Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulty managementu a ekonomiky. V rámci zpracování své bakalářské práce si Vás tímto dovoluji požádat o vyplnění dotazníku, jež má za úkol zjistit Vaše názory a poznatky týkající se stavu vnitrofiremní komunikace ve Vaší firmě. Jedna část dotazníku je zaměřena na Váš zájem o firemní časopis, jehož vydávání se firma chystá obnovit. Dotazník je samozřejmě zcela anonymní.

Vaše odpovědi mi pomohou ve zdárném vypracování mé práce a pevně věřím, že také přispějí ke zlepšení vnitrofiremní komunikace ve firmě.

Předem Vám děkuji za Váš čas a ochotu.

1) Označte, do jaké míry souhlasíte nebo nesouhlasíte s uvedenými výroky. (označte pouze jednu hodnotu u každého výroku)

1= naprosto souhlasím

2= spíše souhlasím

3= spíše nesouhlasím

4= naprosto nesouhlasím

CELKOVÁ ATMOSFÉRA VE FIRMĚ

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| a) Jsem dobře seznámen(a) s vizí a cíli firmy. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| b) Jsem hrdý(á) na to, že můžu pracovat v této firmě. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| c) Ve firmě panuje přátelská atmosféra. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| d) Vedení mi poskytuje potřebné informace a je ochotno komunikovat. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| e) Mohu se otevřeně vyjádřit k problémům ve firmě. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| f) Víím přesně, co se od mé práce očekává. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| g) O zásadních změnách ve firmě jsem vždy včas informován(a). | 1 | 2 | 3 | 4 |
| h) Firma vytváří podmínky pro rozvoj kariéry a pracovních možností. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| i) Společenské akce pořádané firmou navštěvuji rád(a). | 1 | 2 | 3 | 4 |
| j) Co si myslíte, že by přispělo ke zlepšení atmosféry ve firmě? | | | | |

.....

PŘÍMÝ NADŘÍZENÝ A KOLEGOVÉ

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| a) U svého nadřízeného najdu vždy oporu a pochopení. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| b) Jednání mého nadřízeného mě motivuje k práci. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| c) Mé názory jsou mým nadřízeným dobře přijímány. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| d) Atmosféra v pracovním kolektivu je přátelská. | 1 | 2 | 3 | 4 |

ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ

2) Které z uvedených komunikačních prostředků nejčastěji používáte?

- | | |
|------------------------|-------------------|
| • Osobní komunikace | • Firemní časopis |
| • Telefonický rozhovor | • Intranet |
| • Porady | • Nástěnky |
| • Elektronická pošta | • Firemní akce |

3) Jakým způsobem jste nejčastěji informován(a) o zásadních událostech ve firmě? (Seřaďte podle preferencí přiřazením hodnot 1-6; 1 – nejčastěji, 6 - vůbec)

- Vedení společnosti _____
- Přímý nadřízený _____
- Spolupracovníci _____
- Intranet _____
- Nástěnky _____
- Elektronická pošta _____

FIREMNÍ ČASOPIS

4) Jaké informace byste ve firemním časopise uvítal(a)?

.....

5) Znáte firemní časopis FAJN, který ve firmě dříve vycházel?

Ano / ne

6) Myslíte si, že firemní časopis má pro komunikaci ve firmě význam?

Ano / ne

7) Měl(a) byste zájem o pravidelné dostávání časopisu zdarma?

Ano / ne

8) Dával(a) byste časopis číst i členům rodiny?

Ano / ne

INTRANET

- 9) Jak často navštěvujete intranetové stránky Vaší firmy? *(zakroužkujte jednu možnost)*
každý den
několikrát za týden
několikrát za měsíc
vůbec

10) Nacházíte na intranetu informace, které potřebujete?

Ano / ne

11) Pokud ne, jaké informace Vám tam schází?

.....

12) Líbí se Vám design intranetových stránek?

Ano / ne

13) Pokud ne, jakou změnu vzhledu stránek byste uvítal(a)?

.....

PŘÍLOHA P III: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ

Celková atmosféra

Otázka	Četnost	1	2	3	4	Celkem
a	absolutní	39	52	15	3	109
	relativní %	36	48	14	3	100
b	absolutní	56	46	5	2	109
	relativní %	51	42	5	2	100
c	absolutní	33	66	7	3	109
	relativní %	30	61	6	3	100
d	absolutní	40	60	9	0	109
	relativní %	37	55	8	0	100
e	absolutní	34	63	10	2	109
	relativní %	31	58	9	2	100
f	absolutní	75	33	1	0	109
	relativní %	69	30	1	0	100
g	absolutní	19	62	23	5	109
	relativní %	17	57	21	5	100
h	absolutní	38	53	14	4	109
	relativní %	35	49	13	4	100
i	absolutní	60	43	5	1	109
	relativní %	55	39	5	1	100

Přímý nadřízený a kolegové

Otázka	Četnost	1	2	3	4	Celkem
a	absolutní	68	39	1	1	109
	relativní %	62	36	1	1	100
b	absolutní	47	50	11	1	109
	relativní %	43	46	10	1	100
c	absolutní	36	64	7	2	109
	relativní %	33	59	6	2	100
d	absolutní	55	45	7	2	109
	relativní %	50	41	6	2	100

Preference získávání informací

Pořadí preference	1. místo	2. místo	3. místo	4. místo	5. místo	6. místo
Vedení společnosti	17	17	26	24	9	9
Přímý nadřízený	45	39	14	2	3	1
Spolupracovníci	38	22	20	15	6	1
Intranet	6	4	3	16	35	35
Nástěnky	8	10	15	20	19	29
Elektronická pošta	16	21	17	6	7	34

Firemní časopis

Otázka	ANO	NE	Celkem
5	41	68	109
	38%	62%	100%
6	76	33	109
	70%	30%	100%
7	75	32	107
	70%	30%	100%
8	71	37	108
	66%	34%	100%

Intranet

Otázka	Odpověď	Počet	%
9	každý den	9	9%
	několikrát za týden	15	14%
	několikrát za měsíc	39	37%
	vůbec	42	40%
Celkem		105	100%
10	ANO	49	56%
	NE	38	44%
Celkem		87	100%
12	ANO	62	79%
	NE	16	21%
Celkem		78	100%

PŘÍLOHA P IV: INTRANET


Firemní zpravodaj - Microsoft Internet Explorer

Soubor Úpravy Zobrazit Oblíbené Nástroje Nápověda

Zpět Hledat Oblíbené

Adresa <http://zpravodaj.hptronic.cz/Asp/doc.asp?IDWSM=136&IDS1=19170950&IDS2=E6AC285E-1FCA-45B0-A0DB-0B5FB187F58F&RND=6760905> Přejít Odkazy

PROVOZNÍ INFO | FIREMNÍ ZPRAVODAJ




FIREMNÍ ZPRAVODAJ


INTRANET FIRMY HP TRONIC

- > ÚVODNÍ STRANA
- > SKUPINA HP TRONIC
- > ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY
- > PROVOZNÍ INFO
- > NAPSALI O NÁS
- > INFORMACE Z TRHU
- > FAJN FOTOSOUTĚŽ
- > NABÍDKA PRÁCE
- > KONTAKTY
- > FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ
- > DISKUSNÍ FÓRUM


Olympijské měření sil v ping pongu
Zvrátili obchodníci celkové skóre?
Celý článek




Zvýhodněné rekreační pobyty v roce 2007
Ještě lepší ceny ubytování i služeb na hotelech ve Velkých Karlovicích pro zaměstnance společnosti.



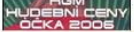
Golfový klub je členem České golfové federace
Pokud zrovna neholdujete zimním sportům a máte raději třeba golf, navštivte Golf klub na hotelu Horal ve Velkých Karlovicích.
Celý článek



Olympiáda IMPORT versus OBCHODNÍ ODDĚLENÍ odstartovala
Sportovní zápření začalo squashem
Celý článek



RGM HUDEBNÍ CENY ÓČKA 2006
partnerem značka GoGEN



Hotovo Internet

PŘÍLOHA P V: NÁVRH BROŽURY



Úvodní slovo

Vážení spolupracovníci,
brožuru, kterou právě otvíráte, jsme pro vás vytvořili, protože si uvědomujeme potřebu podpořit povědomí o firemní strategii a vizi, kterou jsme si vytyčili. Zároveň jsme si vědomi toho, že bez vaší angažovanosti a práce bychom těchto plánů nemohli dosáhnout.

Naši firmu lze charakterizovat jako moderní organizaci, která je schopna pružně reagovat na požadavky trhu, kterou tvoří zaměstnanci s výbornými znalostmi a vědomostmi, kteří jsou motivováni dosahovat vytyčených cílů. Jsme přesvědčeni, že naprosto klíčovým faktorem našeho úspěchu, je právě mimořádně kvalitní tým zaměstnanců. Tomu také musí odpovídat péče, kterou naše firma svým zaměstnancům věnuje.

Tato brožura je tak dalším krokem k podpoření informovanosti a angažovanosti našich zaměstnanců, kteří jsou pro nás životně důležitou skupinou.

Vedení společnosti

O společnosti

- Naše firma byla založena v roce 1996 panem Milanem Hradilem. Dnes již jde o skupinu několika firem. Původní činností byl maloobchodní prodej spotřebního zboží, později došlo k rozšíření o velkoobchodní prodej a ke specializaci na domácí elektrospotřebiče a spotřební elektroniku. Dnes činnosti zahrnují také import zboží.
- HP TRONIC je největším vlastníkem společnosti EURONICS ČR a.s., která u nás provozuje 140 elektroprodejen. HP TRONIC zastupuje renomované značky jako Tefal, Moulinex, Roventa, Braun nebo Indesit.
- V zájmu rozvoje regionu začala společnost poskytovat služby v oblasti cestovního ruchu a provozuje hotelová zařízení ve Velkých Karlovicích a Ski areál Razula.

Kam směřujeme

- **„Dělat vše pro spokojeného zákazníka.“** To je hlavní krédo naší společnosti. Zákazník je důvodem pro naši činnost. Musíme se zaměřit na permanentní rozvíjení spokojenosti našich zákazníků. Ceníme si poctivého a odpovědného přístupu našich zaměstnanců, kteří tak podstatně přispívají k dosažení vytyčených cílů.
- Snažíme se o efektivní a brzké začlenění nových pracovníků do chodu firmy. Máme zájem udržovat soulad mezi zájmy firmy a zájmy jednotlivých spolupracovníků, což považujeme za základní a nejdůležitější předpoklad úspěšného vývoje naší firmy. Tím se nám daří naplňovat základní firemní vizi, podle níž **„chceme být firmou o lidech a pro lidi“**.
- Naše strategie spočívá především v rozvoji zákaznický orientované firmy, která při své činnosti využívá moderní informační systémy a do svých procesů zavádí moderní technologie.

Kam směřujeme

- V souladu se strategií je naší snahou pěstovat výborné a vzájemně výhodné vztahy s obchodními partnery a především se spoléháme na zaměstnance, kteří jsou přímo zainteresováni na dosahovaných výsledcích společnosti.

Závěrečné shrnutí

- Dělat vše pro spokojeného zákazníka
- Být firmou o lidech a pro lidi
- Rozvoj zákaznické orientace, využívání moderních technologií
- Budování dobrých vztahů s obchodními partnery
- Péče, rozvoj a motivace zaměstnanců



HP

FAJN

F I R E M N Í A J I N Ě N O V I N K Y

**OXYGEN
NA ULICI
I NA SJEZDOVCE**
str. 4 a 7

**STAVEBNÍ ÚPRAVY
NA HOTELECH
POKRAČUJÍ**
str. 8

**BUNGEE
TROCHU
JINAK**
str. 10

PATNÁCT LET NA TRHU
str. 11

ROČNÍK
1 / 2005

Olomouc: prodejna, která má své stálé zákazníky

Seriál maloobchodních prodejen bude mít více dílů, než jsme na začátku předpokládali

Další představovanou prodejnu v našem seriálu je prodejna v Olomouci. Pětičlenný tým prodejny tvoří vedoucí Jan Petřík a prodavači Marek Dobeš, Franta Zamazal, Igor Vitič a Martin Adámek.

Málokterá prodejna HP TRONIC má takový osud jako ta v olomouckém Prioru. Obchod je i není naší nejmladší prodejnu. Poprvé se HP TRONIC v samém centru Olomouce objevil v dubnu 1999. Po necelých dvou letech ji prodal místnímu podnikateli Josefu Pickovi, který zde vydržel jen o pár měsíců déle. V září minulého roku pak HP TRONIC prodejnu opět převzal. Prodejna je součástí sítě elektrospecialistů EURONICS.



Obtížná navigace prodejny

Prodejnu najdete v prvním patře obchodního domu Prior, jen pár kroků od hlavního olomouckého náměstí. Bohužel architektonické řešení Prioru téměř vůbec neumožňuje na prodejnu upozornit, navíc před výlohami mají svoje stánky prodejci zeleniny a dalších drobností. Rovněž v Prioru, který mi připadal spíše přepřácný nejrušnějšími krámkami, je navigace téměř nulová. To neplatí jen o naší elektroprodejně, ale všeobecně.

„To je věc, která nás hodně trápí. Bohužel v Prioru je málo místa na upoutání a okolo Prioru jsou stán-

kaři, přes které není vidět ani do výloh. Za poutací áčkový stojan bychom museli platit docela dost peněz městu,“ popisuje svoje strasti vedoucí olomoucké prodejny Jan Petřík.

Podle něj to ale není zas až tak velký problém. „Elektrospotřebiče se na tomto místě v Olomouci prodávají už hodně dlouho, takže lidé sem chodí po paměti. Navíc umístění Prioru přímo v centru nahrává tomu, že sem lidé přijdou, když se prochází po městě,“ podotýká Jan Petřík.

Nejlepší prodejce Brauna

S tím souvisí i to, jací lidé vlastně v prodejně nakupují. Při naší dopolední návštěvě bylo v prodejně pořád několik zákazníků, kteří si většinou koupili něco menšího, nebo přišli s reklamací. „V tomto letním období se dobře prodávají i digitální foťáky a videokamery,“ doplňuje vedoucí prodejny.

Olomouckou prodejnu podle prodavačů nejčastěji navštěvují lidé, kteří jsou na ni zvyklí a nebo ti, co zevlují po městě. „Dá se říct, že máme stálou klientelu. Chodí k nám jednak starší a pak hodně mladí, jako studenti a podobně. Jde většinou o ty, co nechtějí jezdit do obchodních center, třeba proto, že nemají auto. Prior má totiž specifický v tom, že je v centru, takže je ležce dostupný, ale nedá se u něj parkovat,“ vysvětluje Jan Petřík.

I díky tomu je prodejna velmi úspěšná v malé bílé technice a spotřební elektronice. Olomoucký tým pěti prodavačů je například nejlepším prodejcem značky Braun ze všech 17 prodejen HP TRONICu a to se svojí plochou 261 m² patří k těm menším prodejním. „Zákazníci si

prostě kupují to, co odnesou pod paži,“ směje se vedoucí prodejny.

A jeho kolega Martin Adámek hned k tomu dodává: „Velkou bílou nebo třeba televizory lidem vozíme zdarma domů. Jednak je to nutnost kvůli špatnému parkování a jednak si díky tomu tyto zákazníky získáme a oni se pak vrací raději k nám.“ Drtivou většinu zboží rozvážíme zákazníkům do vzdálenosti pět kilometrů od Olomouce.



Nepřilíh velký sklad

Prodejně po vstupu jasně vedoucí velká bílá technika, za ní je na policích vyskládáno několik desítek žehliček, vysavačů, šlehačů, mixerů, robotů a dalších pomocníků do domácnosti. Za nimi pak televizní stěna, které vedoucí metrová projekční televize. Hned vedle je koutek DVD a audio techniky a vitrina na digitální fotoaparáty, videokamery a discmany. Nalevo od televizorů je pult se dvěma pokladnami a menší zázemí prodejny.

„To není zcela ideální, protože máme ani ne 40 m² skladových zásob. A když vyskládám krabice od televizorů a ledniček, tak už tam nezbyvá žádné místo,“ uvádí vedoucí Jan Petřík. Proto využívá

toho, že má velkosklad HP TRONICu ve Zlíně a nechá si zboží vozit podle potřeby. Někdy i každý den.

Konkurence je v Olomouci dostatečně velká, aby nenechala prodavače v klidu. „V centru je několik podobných prodejn jako jsme my, kteří jsou pro nás takovou přímou konkurencí. V místním obchodním centru je Datart, prodejnu má v Olomouci i Okay a stává se také nový Electroworld,“ vypočítávají prodavači.

Nálada je výborná

I když tedy nemají prodavači v olomouckém Prioru zrovna jednoduché žití, tak si vedou náramně dobře. A co víc, vůbec neupadají na duchu. „Je tu dobrá parta. Kluci se dobře doplňují,“ chválí svůj tým vedoucí Jan Petřík.

A že to nejsou jen planá slova dokazují dva nejmladší prodavači Martin Adámek a Igor Vitič. „Celé fungování prodejny je daleko lepší, než za předchozího majitele. Navíc vedoucí je skvělý, pravidelně nám říká, jak na tom jsme z obchodního hlediska. Dokonce můžeme i sami objednávat zboží. I když jsou nějaké problémy, které ale spíše souvisí s dispozicí Prioru, vždycky si pomůžeme,“ říkají sami od sebe, aniž by u nich stál vedoucí.

O dobré práci všech pěti zaměstnanců v Olomouci a skvělé náladě, která je vždy základem pro dobré fungování, hovoří i vynikající hospodářské výsledky. Prodejna je od chvíle, kdy ji převzal HP TRONIC v kladných číslech a téměř každý měsíc přeplnila plánovaný objem prodeje elektrospotřebičů.

Bohuslav Komin



František Zamazal, Martin Adámek, Jan Petřík, Marek Dobeš, Igor Vitič



Televizní stěna v zadní části prodejny

Vážení spolupracovníci,

máme za sebou již polovinu roku 2005, ve kterém se nám doposud daří dosahovat excelentních výsledků, a to jak z hlediska tržeb, které o více jak 30% převyšují loňskou skutečnost, tak taky z hlediska dosavadního vývoje zisku. Přestože je naše pozornost již plně soustředěna k roku 2005, dovolte mi, abych se ještě krátce vrátil k roku 2004 a k jeho výsledkům.

Rok 2004 byl dalším rokem z řady úspěšných let minulého období. Podařilo se nám dále zvýšit tržby, a to ve všech činnostech, a dosáhnout tak dalšího maxima v historii naší firmy. Konsolidované tržby skupiny HP TRONIC v roce

2004 poprvé překročily hranici tři miliard a dosáhly konečné hodnoty **3.195 mil. Kč** (údaj včetně DPH). Rovněž z hlediska hospodářského výsledku byl rok 2004 rekordní. Čistý zisk ve výši **66.560 tis. Kč** je nejlepším ročním výsledkem v historii firmy.

Těchto výsledků se nám přitom podařilo dosáhnout při rostoucím počtu spolupracovníků a při rostoucí průměrné mzdě (ke konci roku 2004 skupina HP TRONIC zaměstnávala 387 zaměstnanců, což je o 10% více, než tomu bylo o rok dříve a průměrná měsíční mzda ve skupině činila 19.483,-Kč, což představuje meziroční nárůst o

870,-Kč). To vše svědčí o tom, že se daří účelně a efektivně začleňovat nové spolupracovníky do chodu firmy a zároveň udržovat soulad mezi zájmy firmy a zájmy jednotlivých spolupracovníků, což považují za základní a nejdůležitější předpoklad dalšího úspěšného vývoje naší firmy. Zároveň se tak daří naplňovat jednu ze základních firemních vizí, podle které má být HP TRONIC firmou o lidech a pro lidi.

Je naším společným úkolem, abychom tento směr a tento vývoj udrželi i v následujících letech.

Zdravím, Dan Večeřa

Obchodníci se stávají specialisty

Významnou změnou prochází v těchto týdnech obchodní oddělení HP TRONIC. Vedení firmy se rozhodlo udělat z jednotlivých obchodníků specialisty. Sloučily se tedy velkoobchodní pobočky ve Zlíně a v Plané nad Lužnicí tak, že existuje vlastně jediné celorepublikové obchodní oddělení. Toto má hned několik výhod pro celostátní zákazníky, kterých má naše firma stále více - jednotné a výhodnější nákupní ceny, efektivnější komunikace.

Obchodní oddělení je pak

„rozděleno“ na tým nákupčích a prodejců. Nákupní část obchodního oddělení, jejíž vedoucím je Martin Lang, je zodpovědná za procesy spojené s nákupem zboží. Prodejní část obchodního oddělení, již šéfuje Vladimír Sušil, má na starosti všechny prodejní záležitosti.

„V nově struktuře se nedá hovořit o absolutním rozdělení, neboť obchodníci spolu musí komunikovat, možná daleko víc než dříve. Díky tomu se dostanou důležité informace o dění na trhu ke všem obchodníkům a také

rychleji,“ popisuje jednu z nesporných výhod nového členění vedoucí nákupu Martin Lang.

O správnosti tohoto kroku a správném pochopení jeho smyslu hovoří dosavadní vynikající výsledky hospodaření firmy.

Bohuslav Komin



Rekordní čísla veletrhu značek

Veletrhy exkluzivních značek HP TRONIC navštívilo letos v květnu téměř 400 obchodních partnerů. Přehledka elektroniky a domácích spotřebičů značek, které v České republice zastupuje HP TRONIC, se uskutečnila v prostorech kongresového centra Floret v Praze-Průhoncích, o týden později pak ve Společenském domě Luhačovicích lázní. Do těchto prostor se obchodníci vrátili po třech letech.

Letošní veletrhy byly výjimečné svým rozsahem. „Představovali jsme zákazníkům všech šest značek, o které se staráme. Na veletrhy jsme přivezli rekordní počet více než dvou stovek výrobků,“ uvedl vedoucí importního oddělení Petr Hanuš.

Impozantně působila výstavka 19 různých televizorů TESLA. Velmi živo bylo po celou dobu konání i u výrobků značky HYUNDAI. Ta byla celá v duchu blížícího se světového šampionátu ve fotbalu. Koncern HYUNDAI je jedním z hlavních partnerů turnaje konajícího se příští rok v červnu v Německu.

Veletrhy exkluzivních značek se vydařily i z hlediska obchodního. „Naši obchodní partneři objednali během veletrhů zboží za více než deset milionů korun, což je pro nás historický rekord,“ vypočítal šéf prodeje Vladimír Sušil.

Bohuslav Komin



Importní veletrh 2005

HDS: Doprava zášilek až domů



HP TRONIC začal provozovat novou logistickou službu pro velkoobchodní a konečné zákazníky. HDS - Home Delivery System je komfortní doručení jakékoliv zášilky až domů. Přepravu zajišťují speciální auta, řidiči pomohou s vnesením zboží až do bytu zákazníka, rozbalí výrobek, potvrdí záruční list a případně i sepiší smlouvu o nákupu na splátky. O tuto jedinečnou službu se stará nové oddělení HDS pod vedením Libora Křížky mladšího.

Řízená ventilace rodinných domů



HP TRONIC v rámci spolupráce s francouzskou firmou ALDES (dosud hlavně centrální vysavače AXPIR) nově dováží jednotky pro řízenou ventilaci rodinných domů. Tzv. rekuperace je systém potrubí a ventilátorů, který zajišťuje neustálý přísun čerstvého vzduchu do domácnosti a průběžný odvod vydechovaného vzduchu. HP TRONIC se tak chce stále více věnovat vybavení domácnosti touto technikou, která je v Evropské unii v domácnostech hojně rozšířená. Ve Francii je dokonce zákonná povinnost montovat tento systém do nových rodinných domů. Více informací najdete na www.aldes.cz.

ePROTON.cz členem sdružení APEK



Náš internetový obchod www.epron.cz se stal členem sdružení APEK - Asociace pro elektronickou inzerci. ePROTON.cz tím potvrdil, že patří k nejserioznejším internetovým obchodům v Česku. Zákazníci www.epron.cz si tak nyní mohou být jisti, že nakupují u seriozního obchodníka s velmi dobrým zázemím a službami, jako jsou bezplatná infolinka, zákaznické centrum, nákup na splátky či komfortní doprava domů k zákazníkovi. APEK sdružuje více než dvě stovky firem, podnikatelů a odborníků v oboru elektronického obchodu.

Bohuslav Komin

Podpora letáku PROTON na webu

Vedení firmy získalo internetovou adresu www.proton.cz. Můžeme tak podporovat prodej zboží z letáku Proton i na internetu. Na webu se pravidelně objevují aktuální informace, snímky letáku v několika úrovních rozlišení, články o výrobcích z letáku, rady pro nákup, výběr nejprodávanějších položek. Zákazníci také na této adrese www.proton.cz najdou seznam všech 508 prodejen, které prodávají zboží z letáku PROTON.

Nové prodejny ve Zlíně

HP TRONIC významně rozšiřuje svoje obchodní aktivity ve Zlíně. Od července jsme převzali část prodeje na elektrodome Elkoma na Rašínově ulici, hned u hlavního zlínského náměstí. Zcela nová prodejna bude otevřena v polovině srpna ve vznikajícím centru pro domácnosti v Malenovicích. Na konec září je pak naplánováno otevření prodejny v obchodním centru Čepkov. HP TRONIC má ve Zlíně ještě prodejny na Prioru a na ulici Školní v centru města.



Rozesmátá kampaň PROTON



Stejně jako v předchozích letech probíhá v srpnu nepřehlédnutelná billboardová kampaň na podporu letáku PROTON. Na více než 500 plochách po celé České republice se opět objevuje známý symbol usmívajícího se smajlíka. Oproti minulému roku je smajlík ještě více vysmátý :) Má to charakterizovat skutečnost, že leták PROTON nabízí ještě lepší zboží, větší výběr a vynikající ceny. Kampaň doprovází srpnové vydání letáku PROTON v nákladu 4,5 milionů kusů a rozsáhlou rozhlasovou kampaň (třikrát větší než v jiných měsících).

Bohuslav Komín

Prodloužená záruka na televizory TESLA

HP TRONIC se stal od jara letošního roku výhradním distributorem elektroniky tradiční české značky TESLA. Obchodníci HP TRONIC se budou starat o prodej televizorů, domácích kin, DVD přehrávačů i set top boxů pro příjem digitálního vysílání. S tím souvisí i příprava a realizace všech marketingových aktivit pro značku TESLA. Společným cílem HP TRONIC a majitele značky TESLA je obnovit distribuci pro většinu elektroprodejců v České republice.

„Hlavní důraz chceme u značky TESLA klást na klasické televizory, ale už nyní připravujeme i nové

modely LCD a plazmových televizorů,“ říká Honza Nesvadba, který má značku TESLA na starosti. V nabídce značky TESLA je už nyní na 30 televizorů od úhlopříčky 37 centimetrů až po metrový plazmový televizor.

A že to HP TRONIC myslí s televizory TESLA vážně, potvrzuje hned první akce, kterou je prodloužená záruka. TESLA zákazníkům nabízí bezplatný servis na 40 měsíců. Ke standardní záruční době v délce 24 měsíců tak při koupi televizoru Tesla získá zákazník navíc 16ti měsíční bezplatný servis. Akce platí na všechny

televizory zakoupené od 1. června 2005. Bezplatný servis se vztahuje na opravu i výměnu náhradních dílů. Podobnou výhodu žádný renomovaný výrobce televizorů v České republice nenabízí.

Bohuslav Komín



Oxygen na ulici i na sjezdovce

Značka Oxygen O, kterou v České republice v oblasti spotřební elektroniky zastupuje HP TRONIC, pochází ze Spojených států. Pod touto značkou najdeme nejruznější výrobky (oblečení, snowboardy aj.).

Výrobky této značky jsou charakteristické svým dynamickým pojetím, sledují moderní technologie a trendy. Elektronika této značky se orientuje na mladé, kteří chtějí mít výborné technické vybavení a nejnovější technologie (MP3, DivX). Design výrobků je odlišný od klasických značek, je zaměřen sportovně (odvážná barevnost, robustnější zpracování).



Marketingová podpora této značky bude směřována právě na mladé a nezávislé. Proto Oxygen v průběhu dětského filmového festivalu ve Zlíně sponzoroval velkou streeballovou show, v srpnu bude vidět i při adrenalinovém sjezdu horských kol na sjezdovce. V zimě se připravuje na snowboardové závody.

Pod značkou Oxygen se tak budete moci setkat hlavně s nejruznějšími modely MP3 přehrávačů, discmanů s MP3 a USB vstupy a DVD technikou podporující filmy ve formátu DivX.

Bohuslav Komín

EURONICS se rozšiřuje



v Čechách - v regionech, kde EURONICS neměl tak silné zastoupení jako na Moravě. Postupně se tedy daří naplňovat jeho poslání, pokud jde o blízkost a dostupnost zákazníkům.

Výzvou pro letošní rok zůstává region jižních Čech. V současné době má EURONICS 140 prodejen, což z něj činí opravdu největší síť specializovaných elektroprodejen v České republice.

Vzhledem k tomu, že takto velká síť prodejen už klade vyšší nároky na pravidelnou komunikaci s prodejci, rozšířil se obchodní tým o dva key account managery - Pavla Schwarze v Čechách a Jirku Ratajského, který se věnuje moravským prodejcům.

Pokud jde o marketingové aktivity sítě, došlo v letošním roce k výraznému navýšení počtu letákových akcí, které jsou z hlediska přímého obchodního dopadu stále neúčinnějším nástrojem.

Prvním krokem k budování

image značky EURONICS je realizace projektu zákaznického magazínu Inspirace EURONICS. Časopis vychází od loňského podzimu jako čtvrtletník a je v nákladu 23 000 výtisků distribuován prostřednictvím všech členských prodejen sítě. Smyslem časopisu je být zákazníkovi srozumitelným průvodcem při nákupu domácích spotřebičů a spotřební elektroniky a také ho směřovat k nákupu kvalitních značek elektrospotřebičů. Každé číslo se věnuje určitému tématu, zákazníkům časopis představuje nejen zajímavou historii jednotlivých značek, ale také jejich aktivity na území naší republiky. V zatím posledním, letním čísle, redaktoři formou reportáže přiblížili vznik chladniček v podbořanské továrně firmy Candy.

Odlehčením časopisu jsou rozhovory se zajímavými osobnostmi z kulturního a společenského života.

Martin Strýček

Pro lepší komunikaci všech zaměstnanců

Jak zjednodušit a zpřístupnit zaměstnancům volání z mobilního telefonu

V zájmu zlepšení vnitřní komunikace je snahou firmy zpřístupnit všem zaměstnancům volání mobilním telefonem. Cílem je zajistit včasnou informovanost zaměstnanců a tedy umožnit všem, aby byli pro výkon své práce přístupní na firemním mobilním čísle. Zároveň je to cesta ke zlepšení pracovních podmínek všem pracovníkům HP TRONICu.

Firemní telefonní číslo mobilního operátora Eurotel (paušál) lze získat za těchto podmínek:

- 1) zaměstnanec o tuto podporu požádá
- 2) minimální výše měsíčního paušálu bude stanovena na 180,- Kč
- 3) příslušné měsíční vyúčtování ke zřízenému telefonnímu číslu (SIM kartě) uhradí firma takto:
 - a) příspěvek firmy ve výši stanoveného limitu hradí firma
 - b) o částku převyšující stanovený limit bude zaměstnanec snížena mzda

- 4) pořízení SIM karty hradí firma, převod čísla na svoji osobu v případě odchodu z firmy hradí zaměstnanec
- 5) tarif nelze měnit přímo zaměstnancem, pouze přes provozní oddělení (Večeřa V.), a to maximálně jednou ročně

Stanovení paušálu probíhá následujícím způsobem:

- 1) zaměstnanec zašle na adresu mynarikovai@hptronic.cz informace, které budou co nejvíce odrážet jeho běžné užívání mobilu, a to:
 - a) průměrné měsíční počty minut, které provolá na jednotlivé směry (na Eurotel v rámci firmy, Eurotel ostatní, ostatní směry tj. Český mobil, pevná linka)
 - b) počet SMS, které posílá
- 2) poté zaměstnanec obdrží zpět informaci o tom, jaký by v jeho případě byl odpovídající tarif a kolik by zaplatil srážkou ze

- 3) pokud se zaměstnanec rozhodne pro zřízení a užívání firemního tel.čísla (SIM karty), zkontaktuje provozní oddělení

Třetina všech zaměstnanců skupiny HP TRONIC již má služební mobilní telefon a nově se k nim přidalo dalších 7% ze všech pracovníků, kteří využili této možnosti a zřídili si služební firemní číslo s finančním příspěvkem. Této možnosti můžete využít i nadále.

Petra Trčková



Je nás víc, nebudeme se bát konkurence nic

Počet zaměstnanců ve skupině HP TRONIC stále roste

Tvrdí konkurenční prostředí a nekonečná snaha vyjít zákazníkům vstříc vede také naši firmu k tomu, že neustále rozšiřujeme své obchodní aktivity a společně s nimi také nabídku služeb svým zákazníkům. Tento trend nás postupně vede ke specializaci všech našich činností. Abychom však mohli dostát vysoké kvalitě, o kterou usilujeme, potřebujeme šikovné zaměstnance. Jejich získání však není vždy jednoduchou

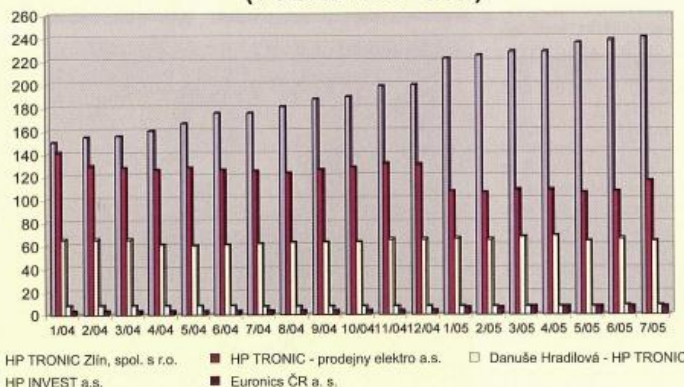
záležitostí. Když už se to ale povede, můžeme směle vykročit vstříc konkurenci.

S pohledem na uplynulý rok je patrný nárůst zaměstnanců o 11% v celé skupině HP TRONIC. Největší vzrůst počtu zaměstnanců zaznamenal velkoobchod, přičemž 1/3 nově přichozích pracovníků pouze přešla z centrály maloobchodu. Ostatní nově posily doplnily tým již fungujících oddělení nebo přišly do oddělení zcela nového (např.

Logistika HDS). V maloobchodě pak zrušené prodejny nahradily nově otevřené či převzaté prodejny, proto změna v počtu zaměstnanců nebyla tak veliká. Hotely si udržují stabilní počty svých pracovníků, které v průběhu roku nepatrně vzrostou díky sezónnímu průběhu tažných aktivit kopcovitého prostředí Velkých Karlovic, kterým zůstává lyžování.

Petra Trčková

Vývoj počtu zaměstnanců ve skupině HP TRONIC (v období 2004 - 2005)



Zaměstnanecké výhody

Každý benefit má přesná pravidla pro čerpání. Některé z nich jsme vám přiblížili již v minulých číslech firemního časopisu. Ukázalo se ale, že ne všichni znají tyto možnosti, a tak je zkrátka nevyužívají. Proto uvádíme přehled benefitů, které HP TRONIC nabízí všem svým zaměstnancům.

Stravování

obědy ve vlastním stravovacím zařízení nebo formou stravenek

Zdravotní péče

- a) příspěvek na zubaře
příspěvek na nadstandardní zubařskou péči
- b) očkování proti chřipce
podle aktuální virové situace a zájmu pracovníků realizujeme očkování proti chřipce

Nákup elektro zboží

možnost nákupu elektro zboží podle příznivého zaměstnaneckého ceníku

Zvýhodněné rekreační pobyty

- a) ubytování
možnost rodinné rekreace v našich hotelových střediscích za zvýhodněných podmínek
- b) lyžování
po předložení zaměstnanecké kartičky lze využít slevu ve Ski areálu Razula

Odměny a jubilejní odměny pro zaměstnance

- a) narození dítěte
- b) svatba
- c) životní výročí - kulatiny
možnost vlastního výběru zboží pro dlouhodobé zaměstnance

Vzdělávání, rozvoj osobnosti

- a) školení a semináře
- b) podpora dálkového studia
školení či semináře pro jednotlivé skupiny pracovníků podle jejich pracovní náplně a požadavků praxe

Firemní akce

různé sportovní a kulturní akce pro zaměstnance, svou tradici si získal také firemní sportovní den, jehož 4.pokračování nás letos čeká

Sport a kultura

vstupenky na různé sportovní či kulturní akce (motokros str.7)

Podrobnější informace k zaměstnaneckým výhodám najdete na nových intranetových stránkách <http://zpravodaj>.

Petra Trčková

Listopadové LAA bylo výborné

Návštěva termálních lázní Laa an der Thaya v Rakousku byla vítanou odměnou vítězného družstva firemního sportovního dne. Listopadové počasí běžně nedovoluje návštěvu venkovního bazénu, neboť takových otužičů příliš mnoho nežije. Nicméně skupinka našich vítězů si to mohla dovolit bez ohledu na venkovní klima.



Termální lázně, které celoročně lákají mnohé turisty, nabídlý minimálně třicetistupňovou teplotu venkovních bazénů. Mimo jiné atrakce, mezi které patřila také jízda tunelovým tobogánem se světelnými iluzemi noční oblohy, lákala také vířivá lázeň v bazénu či masážní bubliny opodál.



Relaxační odpoledne pak vítězové završili u sklenky velmi dobrého vína ve Valticích. Den plný extrémního počasí, který začal v termálních koupelích, zakončili při prvním napadeném sněhu ve vínném sklípku, kde k tanci i poslechu hrála cimbálová kapela.

Petra Trčková



Cestování časem

Třetímu pokračování firemního sportovního dne počasí přálo

Cestování časem čekalo na 120 zaměstnanců, kteří opět navštívili Velké Karlovice, kde se konal již třetí ročník firemního sportovního dne. Pracovníky barevně rozdělené do soupeřících družstev přivítal herec Pavel Nový, který celé sportovní odpoledne provázel.

Soutěžící navštívili prehistorickou dobu ledovou, kde bylo jejich úkolem mimo jiné ulovit mamuta střelbou z praku. Postupně prošli také starověký Řím a Řecko, pro které byly typické souboje v prostorách arény. V poněkud pozměněné podobě touto zkouškou odvahy a síly prošli také naši soutěžící. Dostali se až do moderní doby. A protože počasí všem přálo, ani akční paintball v lese nebyl v kopcovitém terénu u Horalu žádnou překážkou. Labyrint lidských těl byl k vidění při soutěživém klání družstev při Twistru.

V třetinových přestávkách čekalo na soutěžící výborné občerstvení včetně dobrého moku. Velmi dobrá spolupráce se zaměstnanci hotelu Horal přispěla ke spokojenosti všech zúčastněných, jejichž veselí nebralo konce.

„Pohodové disciplíny a dobrá nálada je vždycky důvod, proč se rád zúčastním i příště“, rozhodl ne jeden soutěžící. Také proto vás rádi přivítáme na dalším ročníku

sportovního dne, který se koná 30.9. - 1.10.2005 opět v zázemí našich hotelů ve Velkých Karlovicích. Obrázkovou dokumentaci z posledního klání si můžete objednat

na mailové adrese fajn@hptronic.cz
- Fotky na CD - 15,- Kč
- Video VHS - 75,- Kč

Petra Trčková



Drhovský Tomáš, Krajčová Jana, Šazma Tomáš, Valentíková Markéta, Javora Jaromír, Lekečová Veronika, Šmilková Petra, Kučera Michal, Křížka Libor

Sportovní hry u Galika měly náročné stoupání

Maloobchodní prodejny ve sportovním

Pracovníci maloobchodních prodejen šťastně využili posledního slunečního počasí v roce a společně se sešli na sportovních hrách u hotelu Galik. Jedinou opravdu fyzicky náročnou aktivitou bylo prudké stoupání do kopce u Galiku. Na samotném vrcholu úvodního výšlapu už na soutěžící, kteří byli rozdělení podle jednotlivých prodejen, čekaly pohodové soutěže, ve kterých vyzkoušeli také svou orientaci či paměť.

Soutěžní odpoledne bylo rozděleno na dvě sportovní části. První zahrnovala venkovní klání a druhá pak vzájemné zápory družstev v interních prostorách hotelu Galik. Třetí část, která již úmyslně postrádala organizačního ducha, spočívala v přátelské zábavě a posezení. Každá z uvedených částí měla své příznivce, každopádně se tyto společné radovánky setkaly s povděkem i zájmem o další pokračování.

Petra Trčková



Vítězové z Val: Mezkař, Skypalová Jana, Mojžíš Tomáš, Ryšánková Štěpán, Schönweitz Rolfan, Langer Tomáš, Bulla Martin

Finálový Zlíntalent v doprovodu Superstar

Celostátní hudební festival populární hudby měl letos své pokračování také ve Zlíně. Soutěž určená mladým zpěvákům, zpěvačkám a autorům skladeb všech věkových kategorií měla četné zastoupení nejen v řadách soutěžících. Bohatý doprovodný program jako je promítání hudebních filmů v letním kině nebo koncerty kapel na náměstí i v rockových klubech přilákal mnoho diváků.

Zlíntalent, který se koná každoročně v červnu, byl letos nově doplněn o 1.ročník dětské soutěže. Finálové večery pak zpestřili také mediálně známí mladí zpěváci, kteří poutali televizní diváky v průběhu loňské soutěže Superstar. Někteří z nich zkoušeli své štěstí v předchozích ročnících právě tohoto hudebního festivalu.

I letos byly potenciální hvězdy hudebního nebe odborně souzeny festivalovou porotou. Bližší informace na webových stránkách www.zlintonline.cz.

Petra Trčková



AKAI na členitých trasách motokrosu

Díky spolupráci se sportovní-reklamní agenturou Forsage, máme letos opět k dispozici vstupenky na atraktivní motoristické závody. Jedná se o seriál závodů Mezinárodního mistrovství ČR v motokrosu i superkrosu, kde svede boj řada motokrosářů z nejméně 7 zemí.

Tyto zajímavé a mezi motoristy uznávané motokrosové závody lákají stále více diváků, kteří dychtí po špičkové show v podání těch nejlepších jezdců ve svém oboru a zároveň si sebou odnáší pěkné sportovní zážitky.

Na své aktuálnosti stále získávají následující závody, které můžete navštívit i vy. Postačí, když si zavoláte nebo napíšete o vstupenky:

MEZ M ČR motokros sólo 125ccm/open/veterán
areál Petrovice - neděle 14. srpna
areál Šumperk - neděle 28. srpna
areál Třemošnice - středa 28. září
areál Kaplice - sobota 8. října

MEZ M ČR motokros družstva
areál Kaplice - sobota 8. října

Petra Trčková



Horská kola se říjí ze sjezdovky

Takový adrenalin Velké Karlovice v srdci Beskyd ještě nezažily. Koncem srpna se z nejdelší místní sjezdovky pustí parta bikerů v rámci Oxygen planetbikes downhill 2005.

Na kilometrové trati s převýšením více než 200 metrů se uskuteční jeden z nejdůležitějších závodů na horských kolech. Pořadatelé navíc na populární sjezdovku nasází desítky překážek, které rozhodně sjezd neulehčí.

Dvoudenní program se odehraje na sjezdovce Ski areálu Razula (www.razula.cz) ve Velkých Karlovicích. Pro všechny návštěvníky bude připraveno zdarma

stanově městečko Razula. Sjezdovka je otevřena nejen profesionálům, ale i těm, kteří si chtějí tento adrenalinový sport vyzkoušet.

Program:
sobota 27. srpna 2005
10 - 18 trénink na vlastní nebezpečí
18 - 20 registrace přihlášek
20 - 24 večerní program Razula
neděle 28. srpna 2005
8 - 9 registrace, volný trénink
9 - 11 povinný měřený trénink
12 - 14 start semifinálové jízdy
14 - 17 start finálové jízdy
17 vyhlášení výsledků

Bohuslav Komin

OXYGEN PLANETBIKES DOWNHILL
27.-28.8. 2005
Razula
Velké Karlovice, Ležovské
PRIZE MONEY
1.000,- 100,- 50,-
PROGRAM:
8-9 registrace, volný trénink
9-11 povinný měřený trénink
12-14 start semifinálové jízdy
14-17 start finálové jízdy
17 vyhlášení výsledků

Zaměstnavatel regionu 2005

Naše firma se zúčastnila soutěže Credit Suisse Zaměstnavatel regionu 2005, kterou vyhlášovala společnost Fincentrum Media druhým rokem.

V konkurenci zejména výrobních firem jsme získali celkově 2. místo ve Zlínském kraji. Na prvním místě byl Barum Continental a za námi se jako třetí v pořadí umístilo Hamé.

V každém kraji nominovali organizátoři soutěže 25 společností a hodnotili je z hlediska jejich personální politiky a vztahu k zaměstnancům.

Regionální kola byla vstupním schůdkem celorepublikového finále 60 nej - firem, které letos vyhrála společnost Škoda Auto.

HP TRONIC může být Obchodníkem roku

HP TRONIC byl zařazen mezi nejlepší obchodníky s elektrospotřebiči v soutěži OBCHODNÍK ROKU 2005. Letos nebude o vítězi této prestižní ankety rozhodovat odborná porota, ale pouze veřejnost. A to prostřednictvím SMS a internetového hlasování na základě výzkumu skutečných názorů spotřebitelů, které provede agentura Incoma Research. Hlasovat můžete buď na internetové adrese <http://www.obchodnikroku.cz>, nebo prostřednictvím SMS ve tvaru *Jmeno obchodnika mezera znamka na číslo 736 305 305*. Hlasovat můžete opakovaně, ale každý den jen jednou. Jednotlivé obchodníky známkuje jako ve škole. Hlasování probíhá do 30. září 2005.

Náměstí zaplnili streetballisté

Hlavní náměstí ve Zlíně na začátku června opět zaplnily basketbalové koše. Zástupci druholigového klubu SKB PROTON Zlín, který významným způsobem podporuje HP TRONIC, připravili už 9. ročník Oxygen Streetball Show 2005. Pouliční basketbal, který se konal v rámci doprovodného programu 45. Mezinárodního festivalu filmů pro děti a mládež ve Zlíně, byl určen pro registrované i neregistrované basketbalisty od 6 let. Na náměstí se tentokrát sešlo více než 250 převážně mladších basketbalistů.

Bohuslav Komin

Vojáci navštívili Karlovice

Hotel Horal byl začátkem července plný vojáků. Akce ministerstva obrany ČR, která byla společným setkáním nominovaných vojáků před jejich odjezdem na misi KFOR do Kosova, se vydařila k plné spokojenosti. Nástupu příslušníků 7. kontingentu AČR se zúčastnil i ministr obrany ČR Karel Kůrník a ministr obrany SR Juraj Liška, 200 vojáků z České republiky i Slovenska, a tak se to na Horalu pěkně zelenalo.



Mezinárodní seminář sklářských pecí

V květnu byl největší akcí našich hotelů Mezinárodní seminář o matematickém modelování sklářských pecí, který pořádá vsetínská společnost Glass Service. Tato akce se koná jednou za 2 roky a již potřetí proběhla v našich hotelech. Letos byli účastníci (asi 150 lidí) opravdu z celého světa - Japonska, Ameriky, Asie a Evropy. Letošní zájem odborníků byl znatelně větší než před 2 lety, kdy se neúčastnili zástupci asijských společností z důvodu hrozby nemoci Sars. Počasí bylo slunečné, jen ráno přivítalo zúčastněné příjemnými mrazíky, což však naruživým hráčům golfu, jakými byli třeba manželé Moonovy z Koreje, nevadilo.



Lanternu přivítala ministra

Další politickou osobností, která navštívila Beskydy, byl premiér Jiří Paroubek. Na hotelu Lanterna se Jiří Paroubek, ještě v roli ministra pro místní rozvoj, setkal se zástupci města Zlína. Večeře se zúčastnil spolu s představiteli města Zlína a Krajského úřadu Zlín, včetně hejtmána pana Lukáše.

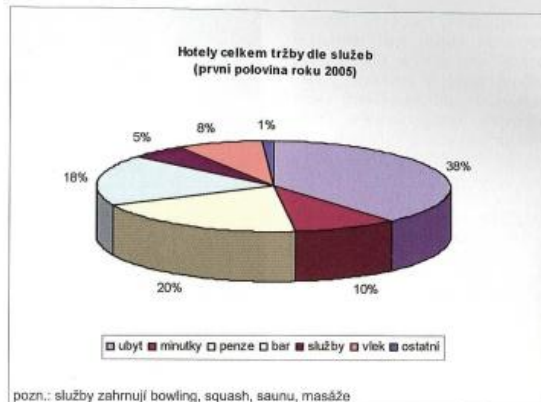
Petra Trčková

Hospodaření hotelů vykazuje příznivá čísla

S dosavadním průběhem hospodaření hotelů můžeme být spokojeni, došlo k meziročnímu nárůstu tržeb i zisku. Hospodářský výsledek vykazuje při meziročním srovnání první poloviny roku 17% nárůst. Největší zásluhu na tomto výsledku má zimní sezona, která byla díky počasí delší než předchozí roky. Dostatek sněhu dovolil lyžovat na Razule i Horalu také o Velikonočních koncem března.

Hotely nabízí různou škálu služeb pro volný čas svých hostů. Přesto, že dispozice každého z hotelů neumožňuje identickou nabídku, umí si hotely vzájemně vypomoci a nabízejí také služby ostatních firemních středisek.

Jiřina Halčáková



Letní sezona v Beskydech

Jsmo uprostřed letní sezony, která se rok od roku hůře obsazuje. Je to nejen vrtkavostí počasí, které v Beskydech (a nejen v Beskydech, ale všeobecně v Česku) je, ale taky lákavými nabídkami cestovních kanceláří za jistým sluníčkem na jih. Nabídky last minute jsou někdy srovnatelné s cenovou nabídkou u nás, ale Beskydy jsou Beskydy a u moře tak dobrá slivovice určitě není.

Obsazování letní sezony není problematické jen pro nás, ale podobně na tom jsou další zařízení.

Proto je naší snahou nabídnout hostům ale i domácím netradiční využití, o čemž svědčí také letní provoz na Razule. Ta je v období teplých letních dní vítanou zastávkou pro cyklisty, kteří se zde mohou občerstvit, nebo se zde v podvečer rádi zastaví milovníci kina, které bohatou nabídkou filmů láká nově otevřené letní kino.

Karlovice lákají i milovníky netradičních sportů. Doušek adrenalinu byl k dostání i v sobotu 6.8. na OXYGEN AIR & WATER '05 -

soutěži ve skocích na snowboardu do vody, která byla k vidění v Novém Hrozenkově.

Jiřina Halčáková



Stavební úpravy k lepší spokojenosti hostů

Při průjezdu Karlovicemi se po levé straně otevírá ničím nerušený pohled na hotel Lanterna. Ta nabízí ubytování v pokojích s vlastním sociálním zařízením, TV se satelitním příjmem a telefonem. Pro náročné hosty doporučuje pokoje de luxe kategorie. Celková kapacita hotelu je 72 lůžek. Parkovací prostory však plně obsazenosti hotelu příliš nenahrávaly. Proto také došlo k rozsáhlé rekonstrukci a nelehké přístavbě volných parkovacích míst přímo u hotelu samotného. Svažující se terén vyžadoval bezpečné zpevnění celého parkoviště, které už dnes hosté spokojeně využívají.

Golfoví nadšenci si svou cestu na hotel Horal už postupně nachází. Proto, abychom však do klidného prostředí Horalu přilákali také další fanoušky této disciplíny, prochází původně nevyužitá budova těsně před hotelem rekonstrukcí. Nová

fasáda tohoto domku odpovídá již nastartované podobě hotelového komplexu. Přitom však skrývá exkluzivitu, a sice golfový trenážer.



Věříme, že právě zde vyrostou zdatní golfisté, o kterých budeme číst ve sportovních rubrikách.

Petra Trčková



Podářená sezona na Razule

Druhá zimní sezona byla pro Ski areál Razula velmi dobrá. Vlekaři zaznamenali o 20 procent vyšší návštěvnost než ve své první sezoně. Proto lze hovořit o vydařené sezoně. Totéž se dá říci i o hotelech Lanterna, Galik a Horal.

Zimní sezona začala naplno až koncem ledna. Ve ski areálu Razula se díky 5 sněhovým dělům lyžovalo už od konce prosince, což přilákalo řadu lyžařů. Tím, že se ve Velkých Karlovicích téměř nelyžovalo, tak měla Razula vysokou návštěvnost. Od února byl i dostatek sněhu přírodního, proto mohly být upravovány i běžecké trasy.

Lyžaře lákaly téměř každý víkend zajímavé akce ve spodní části

areálu. Velmi úspěšně bylo grilování na terase, diskotéka s DJ Kiss Publikum i Coca Cola party, při které se míchaly alkoholické drinky. Proběhly zde také karnevaly na Razule i na Horalu.

Konal se už druhý ročník závodů Razula open cup. Letos bylo přihlášeno přes 200 závodníků. Vítězem hlavní mužské kategorie se stal Pavel Gurecký s časem 44,75 s.

Letos jezdily na Razulu 2 skibusy. Kroměřížský přepravoval mnohem více lyžařů než v loňském roce. Na Skibus z Ostravy si budou muset všichni tepně zvykat, v příštím roce bude jeho sezona snad lepší.

Bohuslav Komin



Letní kino na sjezdovce

V letních měsících ožilo i tradiční karlovičské lyžařské středisko na Razule. V prostorách, kde se v zimě prohání stovky lyžařů, bylo ve spolupráci s obcí vybudováno letní kino s plátnem o velikosti 40m². Je to další aktivita, která by měla pomoci přilákat do Beskyd další turisty v prázdninovém období. Promítalo se z pojižděné kinomaringotky, kterou zapůjčilo Velké kino ve Zlíně. Na programu byla během čtrnácti dnů řada novinek i diváckých trháků jako třeba Snowboardáci, Román pro ženy a další.

Razula mezi špičkou

Práce všech zaměstnanců, kteří se podíleli na zdárném průběhu zimní sezony ve Velkých Karlovicích se dočkala v červnu zasloužené odměny. Ski areál Razula se dostal mezi TOP 40 ski areálů v České republice. Hodnoceno bylo celkem 174 lyžařských středisek. Hlavními kritérii byla kvalita sjezdovky, zázemí, služby, dopravní obslužnost, informovanost a další. Razula skončila na 36. místě a dostane se tak do prestižního katalogu TOP 40 Ski areálů v ČR. Ze středisek v Beskydách jsou tam jen tradiční areály na Pustevnách a na

Velkými Karlovicemi a okolím na kole

Turistická oblast Velkých Karlovic na Vsetínsku se snaží přilákat turisty i v letním období. Obec i místní živnostníci v oblasti rekreace proto značí nové cyklistické trasy a připravují bohatý program na prázdninové měsíce.

Pro cyklisty je nově označeno pět tras o celkové délce přes 180 kilometrů. V okolí Velkých Karlovic se dá vyrazit na nenáročnou 17 až 30 kilometrů dlouhou túru, nebo si naplánuvat sedmdesátikilometrový celodenní výlet spojený s návštěvou skanzenu v Rožnově.

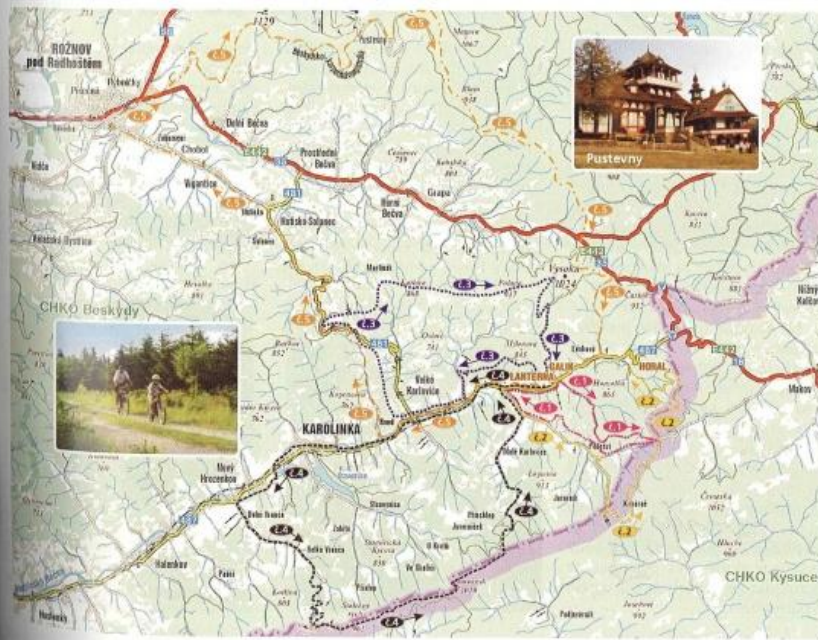
Od začátku léta je také každý den otevřen cyklobufet na Razule, ve kterém bude v nabídce teplé i studené občerstvení pro dodání energie nejen sportovcům. Cyklisté dostanou zdarma mapu doporučených tras. A pokud někdo přijede do Velkých Karlovic bez kola, může si ho půjčit v recepci hotelu Horal. Na srpen je na hlavní sjezdovce Ski areálu Razula připraven extrémní sjezd horských kol.

Velké Karlovice jsou připravené na turisty i v letních měsících. Místní koupaliště prošlo před sezonou

menší rekonstrukcí, opravily se chodníky okolo bazénu. Návštěvníci Velkých Karlovic mají k dispozici spoustu ubytovacích zařízení, bowlingové dráhy (Galik, Horal, u Pepiša), tenisové kurty. Na svahu pod horským hotelem Horal stojí golfové hřiště určené i naprostým začátečnickům a dají se zde domluvit i projíždky na koních.

Více informací o Velkých Karlovicích najdete na internetu www.velkekarlovice.cz, nebo www.valachy.cz, www.razula.cz.

Bohuslav Komin



Valašský frgál

Hotel Lanterna otevřel 6.srpna dveře kulinářskému umění i milovníkům valašských frgálů a uspořádal soutěž o nejlepší frgál. Soutěžit mohli jednotlivci i organizace. Náplň těchto koláčů mohla být libovolná, stejně jako tvar či vzhled, který se také hodnotil. Jedinou omezující podmínkou byl čas dodání těchto skvostů na hotel.

Nejlepší cukráři byli odměněni, ale na své si přišli také hosté hotelu, které čekala po vyhlášení výsledků ochutnávka. Pro ty, kteří měli zájem, byl připraven také recept, aby si mohli tuto lahůdku ukučtit také doma.



Bohuslav Komin, Petra Trčková

HP TRONIC na kokorské pláži nejlepší

Pověst o skvělých fotbalistech z naší firmě je již tak rozhlášená, že nabídky na účast na jednotlivých turnajích chodí fotbalovému týmu nepřetržitě. Po vzájemné domluvě hráčů tým jednu nabídku přijal, a tak se v sobotu 28. května zúčastnil v pořadí již 10. ročníku skvěle obsazeného turnaje v malé kopané. Ten se tentokrát konal v obci Kokory nedaleko Přerova. Tým PROTON Zlín byl mírně oslabený, a proto všichni uvítali, když Martin Jahoda vyjednal tři opory z řad svých přátel.

Místo konání turnaje bylo velmi specifické a asi žádný z týmů nečekal, že si bude připadat jako na brazilské pláži. Hrál se totiž na malém písčném plácku obklopeném topolovými větrolamy, jež poskytovaly dostatek stínu pro odpočinek a také prostoru pro umístění stánků s žádaným občerstvením.

Turnaj se odehrával klasickým systémem mistrovství světa z dob před druhou světovou válkou, a sice šest týmů bylo v jedné skupině a během celého dne se utkal každý s každým.

Zápasy probíhaly v pohodové atmosféře. Vzrušujícím okamžikem bylo vystoupení místních mažorettek a divičích fotbalových týmů. To i kůži borci jako Honza Paták a Bohouš Komin ocenili předváděnou kvalitou hry v podání divky.

Mužstvo PROTON Zlín zvolilo pro tento povrch jednoduchou strategii, která se ukázala být klíčovou pro celý turnaj. Naše hra se vždy odvíjela ze zabezpečené obrany s rychlými protiútoky, což vždy stačilo k jednogólovému vedení, které se s postupujícími zápasy stávalo tradicí. A po čtyřech vítězstvích bylo jasné, že tým HP TRONICU se stane nečekaným vítězem celého turnaje. „Přesně podle hesla: „Přišli, viděli a zvítězili“, řekl při předání první ceny ředitel turnaje Pavel Mojžíš.

Milan Šubin



Seskok! Volný pád! Adrenalin! Svoboda!

Zábava ve formě adrenalinových aktivit už není dnes žádnou výjimkou. Zaběhnuté sporty typu skoky na laně, rafty na divoké vodě nebo jiné atraktivní činnosti přivedli Honzu Macíka a některé jeho kamarády k drobné inovaci. Při toulkách přírodou si rádi najdou zajímavý most, který láká ke zdolání. Upravili si proto trochu zvyklosti bungee skoků. A co o tom říká sám Honza Macík:

„Houpačky, kolotoče a jiné atrakce jsem měl rád již od dětských let. S přibývajícím věkem však adrenalinové pocity při houpaní či seskoku ze stromu přestaly být dostatečné, a tak přirozeně došlo k jinému naplňování zvyšující se potřeby adrenalinu. Přišlo lezení. V tom se mi však (především díky mé tělesné konstituci) nedařilo, což mě zároveň přemělovalo jiným směrem na „sweet jumping“.

Jedná se o druh adrenalinové zábavy podobný bungee jumping. Lano je stejně jako u bungee uvázáno ve střední části mostu s tím rozdílem, že skokan neskáče hlavou dolů a není uvázán za dolní končetiny. Skokan, uvázaný bederní sedačkou, se zhoupne z jedné strany mostu na druhou. Používá se k tomu horolezeckého statického lana s dvojitým jištěním. Výsledek pak připomíná obří houpačku, při

které letíte několik metrů volným pádem než vás lano zachytí a vy se zhoupnete. Taky si při tom stihnete pořádně zařvat. Pak jen uvolníte rezervní lano a spustíte se na zem. Některým se ovšem musí přistavovat auto.

Nejdůležitějším okamžikem zůstává čekání na vlastní odhodlání skočit z traverzy, na kterou se s bederním pásem posadíte. Jestliže však skokan setrvává uvázan na mostě příliš dlouho, nemusí již vívem stresového napětí skočit. Někteří seskočí klidně i po jedné hodině při příjezdu policie a s vědomím poslední možné šance

skočit. Tato situace se opravdu přihodila mé kamarádce.

Naštěstí však nikde ve vyhláске není přímý zákaz seskoku (pokud tedy vím). Takže se to obejde bez pokuty. Na druhou stranu mosty patří pod správu železnic, takže to tak úplně legální není.

Každopádně se jedná o nebezpečný amatérský sport, při kterém musíme být maximálně obezřetní. Mít sebou zdatnou odbornou asistenci (sám se za ni nepovažuji) a štěstí na absenci policie. Pokutu vám sice neudělí, za to Vás určitě vyprovodí. Adrenalinu zdar...

Jan Macík



Prohráli sázku a běželi polonazi po náměstí

Jako ve scéně z filmu Disco-příběh to vypadalo na zlínském náměstí Míru v na konci dubna. V pravé poledne zde pouze v plavkách proběhli dva obchodníci HP TRONIC Zlín, kteří prohráli netradiční sázku s kolegy v práci. „Vsadili jsme se, že se jim nepodaří dostatečně zhubnout,“ popsal jeden z běžců Martin Foltýn. Aby společně s kolegou Davidem Dolanským nebyli za blázny, mávali pro jistotu červenou vlajkou s nápisem „Prohrál jsem sázku“.

Na náměstí totiž právě probíhají květinové trhy, a tak o diváky neměli nouzi. Pobavili se také jejich spolupracovníci. A obzvláště ti, kteří nad nimi v sázce zvítězili. „Za ztracená kila jsme moc rádi. A takto vše potěší ještě víc,“ řekl Vlastimil Kolek, který za čtyři měsíce zhubnul 12 kilogramů.

Myšlenka celé akce vznikla na konci roku minulého. Pět nejtlustějších obchodníků, jejichž váha byla v té době přes půl tuny, se domluvilo, že musí zhubnout aspoň o půl metráku.

Rozhodli se, že se vsadí se dvěma kolegy z oddělení a že zhubnou během čtyř měsíců. Původně mělo být předmětem sázky skok z bungee jumping. Ukázalo se, ale že někteří by kvůli své nadváze ani nemohli skok na gumě absolvovat z bezpečnostních důvodů.

Při jednom z bohatých obědů v závodní jídelně pak vznikl nápad, že poražení budou muset oběhnout zlínské hlavní náměstí nazí. Z toho

ale museli ustoupit, neboť by mohli být obviněni z ohrožování mravní výchovy mládeže. Proto se dohodli, že poražení poběží v sexy plavkách slípkového tvaru.

Akce se náramně vydařila, o čemž svědčí i velký mediální ohlas reportáž ve zprávách na Nově, na Primě, novinové články v Blesku, Mladé frontě DNES, Zlínské noviny, Právo a nyní i FAJN!

Bohuslav Komin



HP TRONIC měl narozeniny

Už patnáct let uplynulo od založení firmy, která odstartovala úspěšnou kariéru v roce 1990

Hlavní činností v době vzniku firmy byl maloobchodní prodej spotřebního zboží. Postupem času firma zaměřila svou pozornost na domácí elektrospotřebiče, které se staly hlavním předmětem jejího obchodování a začala budovat odběratelskou síť, která dnes plošně zahrnuje celou ČR. Od roku 1997 provozuje firma několik hotelových zařízení a vyvíjí tak aktivity v oblasti cestovního ruchu a nabídek služeb pro volný čas.

O tom, jak firma postupně rostla a rozšiřovala svou činnost v uplynulých patnácti letech, svědčí tato krátká exkurze do různých míst v republice. Od malé prodejny na zlínské Školní ulici (kde firma začínala), přes Velké Karlovice až po Planou nad Lužnicí v Čechách. To vše jsou místa, kde máme dnes své spolupracovníky a kde už nás znají.



První firemní logo po založení firmy 1. srpna 1990 bylo odvozeno z příjmení (H=Hradil, P=Pastirik).



Start firmy byl v kamenném krámku na Školní ulici (prodejna po úpravách v roce 1993).



A tak se připravovala prezentace výrobků na prodejním veletrhu na hotelu Garni ve Zlíně v roce 1994.



Hotely ve Velkých Karlovicích patří pod křídla HP TRONICu od roku 1997 (na obrázku hotel Lanterna).



Růst firmy znamenal stěhování do Prštného a úpravy budovy v roce 1998 (pohled ze zadní strany).



Majitel a zakladatel firmy, Milan Hradil, na veletrhu, který se uskutečnil v dubnu 1996 (druhý zleva). Mediálním hostem při prezentaci spotřební elektroniky naší firmy byla miss Monika Židková.



Velký výprodej v roce 2000 přilákal zástupy lidí do původních skladových prostor v Prštném.



Přesun skladů do areálu Svitu se uskutečnil v roce 1998. Nyní zde zabíráme 20 000 m².



Firma měla své zastoupení po Čechy nejdříve v Sezimově Ústí od roku 2000.



Hotel Horal prošel v roce 2002 rozsáhlou rekonstrukcí včetně nově zřízovaného golfového hřiště.



Přesun pobočky do samostatného areálu v Planě nad Lužnicí proběhl v září roku 2002.



Nově vybudovaný Ski areál Razula odstartoval svou existenci obrovskou party v roce 2003.

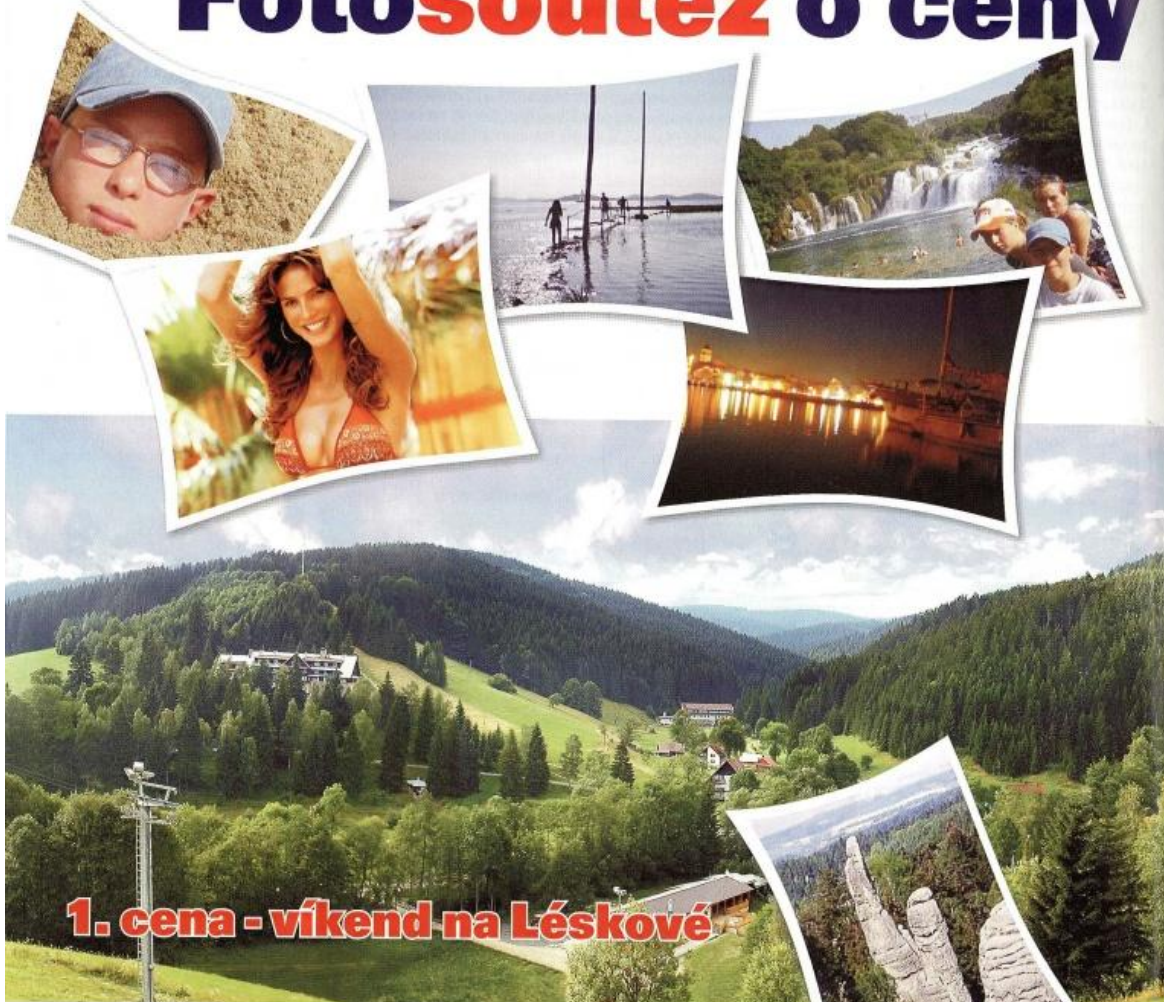


Již zavedené logo firmy, která má dnes 400 zaměstnanců po celé republice.

FAjN

FAjN

Fotosoutěž o ceny



1. cena - víkend na Léskově

FAjN

Fotosoutěž o nejzdařilejší či nejzajímavější foto z dovolené

- Na vítěze čeká: **1. cena** - víkend pro 2 osoby ve Velkých Karlovicích
- **2. cena** - rodinný oběd či večeře v hodnotě 1.000,- kdekoliv dle vlastního výběru
- **3. cena** - rodinný oběd či večeře s příspěvkem 500,- kdekoliv dle vlastního výběru
- O vítězích rozhodnou zaměstnanci, kteří budou hlasovat na intranetových stránkách <http://zpravodaj>
- Soutěžící pošlete klasickou nebo digitální fotografii z dovolené doplněnou o svůj zážitek či komentář ve formě textu. To vše zašlete na zlínskou adresu nebo fajn@hptronic.cz do 30.9.2005



2. a 3. cena

Na vaše náměty, připomínky či vlastní návrhy se těší Petra Trčková a Bohuslav Komín. Příspěvky pošlete na adresu: HP TRONIC Zlín, spol. s r. o., časopis FAJN, Prštné-Kútiky 637, 760 01 Zlín nebo fajn@hptronic.cz. Uzávěrka tohoto čísla byla 2. 8. 2005