

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Analýza HR marketingu v organizaci automobilového průmyslu a její zefektivnění

Michal Kopp

© 2019 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Michal Kopp

Podnikání a administrativa

Název práce

Analýza HR marketingu v organizaci automobilového průmyslu a její zefektivnění

Název anglicky

Analysis of HR marketing in the automotive industry organization and its streamlining

Cíle práce

Řešení rozvoje marketingové komunikace na základě předchozích analýz v oblasti lidských zdrojů v automobilovém průmyslu.

Teoretická část práce zahrnuje analýzu literárních pramenů a přístupů autorů odborných publikací k řešení této problematiky.

Praktická část práce je orientována na analýzu současné úrovně realizace marketingového procesu v oblasti lidských zdrojů ve vybrané organizaci v automobilovém průmyslu a na návrh změn tohoto procesu.

Metodika

Metodika zkoumání dané problematiky zahrnuje metody analytické a syntetické.

Při sběru dat budou užity techniky analýzy podnikových informací v oblasti HR marketingu a SWOT analýza. Syntetické metody jsou uplatněny při agregování nových poznatků a přístupů v oblasti uplatnění marketingových přístupů v řízení lidských zdrojů.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Řízení lidských zdrojů, marketing, marketingové řízení, marketingová komunikace, employee marketing, marketingový mix, SWOT analýza. HR marketing.

Doporučené zdroje informací

- ARMSTRONG, G., KOTLER, P. Marketing. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3
- HUGHES, Mark. Buzzmarketing: přimějte lidi, aby o vás mluvili. Aktualizované 3. vydání. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-726-1153-4
- HUGHES, M. Buzzmarketing: přimějte lidi, aby o vás mluvili. Aktualizované 3. vydání. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-726-1153-4.
- KARLÍČEK, M. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8
- KAŠÍK, M., HAVLÍČEK, K. Marketing při utváření podnikové strategie: marketingová komunikace a moderní společnost. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015. Eupress. ISBN 978-80-7408-100-2.
- KOTLER, P., KELLER, K. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5
- PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- ROUBAL, O. ZICH, F. Marketingová sociologie: marketingová komunikace a moderní společnost. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2014. Eupress. ISBN 978-80-7408-102-6.
- TONKIN, S., WHITMORE, C., CUTRONI, J. Výkonnostní marketing s Google Analytics. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3339-2.
-

Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Josef Kříž, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 25. 2. 2019

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 26. 2. 2019

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 04. 03. 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci "Analýza HR marketingu v organizaci automobilového průmyslu a její zefektivnění" vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28.03.2019

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval panu Ing. Josefu Křížovi, CSc. a panu Ing. Michalu Prokopovi za odborné vedení, nápady a připomínky k diplomové práci. Zároveň bych rád poděkoval rodině a vedení marketingového oddělení společnosti, které mi umožnilo použít jejich interní data.

Analýza HR marketingu v organizaci automobilového průmyslu a její zefektivnění

Abstrakt

Práce se zabývá analýzou HR marketingu v organizaci automobilového průmyslu a jejím zefektivněním. Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a empirickou část. Teoretická část mapuje základní pojmy vztahující se k marketingovému a personálnímu řízení. Součástí této části jsou i indikátory pro měření výkonnosti reklamy na webových stránkách. Empirická část popisuje zaměstnaneckou situaci zkoumané společnosti, na kterou navazuje analýza externího personálního marketingu obsahující využívané nástroje PR a online marketing. Praktická část rovněž zahrnuje interní personální marketing a výčet nabízených motivačních pobídek. Na základě analýzy HR marketingu, externího dotazníkového šetření a SWOT analýzy došlo k vyhotovení souboru návrhů na zlepšení, které byly po rozhodnutí marketingového oddělení zrealizovány. Závěr empirické části porovnává stav před a po realizaci s konkrétní aplikací podnětů ke zlepšení. Ve finální části diplomové práce je zhodnocena efektivita aplikovaných podnětů ke zlepšení.

Klíčová slova: HR marketing, externí personální marketing, interní personální marketing, online marketing, PR, marketingová komunikace, automobilový průmysl, PPC reklama

Analysis of HR marketing in the automotive industry organization and its streamlining

Abstract

The thesis deals with the analysis of HR marketing in the organization of the automotive industry and its efficiency. The thesis is divided into theoretical and empirical part. The theoretical part maps the basic concepts related to marketing and personnel management. This section also includes indicators for measuring the performance of ads on websites. The empirical part maps the employment situation of the researched company, which is followed by an analysis of external personnel marketing including used PR tools and online marketing. The practical part also includes internal personnel marketing and a list of offered motivational bonuses. Based on the analysis of HR marketing, external questionnaire survey and SWOT analysis, a set of proposals for improvement were prepared, which were implemented after the decision of the marketing department. The following section compares the pre-implementation and after implementation status to the specific application for improvement. At the end of the thesis the effectiveness of applied stimuli for improvement is evaluated.

Keywords: HR marketing, external personal marketing, internal personal marketing, online marketing, PR, marketing communication, automotive industry, PPC commercial

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	13
3 Teoretická východiska	14
3.1 Definice marketingu	14
3.2 Personalistika	14
3.3 Personální marketing.....	15
3.3.1 Motivační prvky v personálním marketingu.....	15
3.3.2 Employer branding	15
3.3.3 Externí personální marketing.....	16
3.3.4 Interní personální marketing	16
3.4 Značka a její hodnota	17
3.4.1 Tvorba značky.....	17
3.4.2 Positioning	19
3.5 SWOT analýza	20
3.6 Marketingový mix	21
3.6.1 Produkt.....	22
3.6.2 Cena	22
3.6.3 Distribuce.....	23
3.6.4 Marketingová komunikace	24
3.6.4.1 Reklama	25
3.6.4.2 Podpora prodeje.....	28
3.6.4.3 Public relations	28
3.6.4.4 Direct marketing	30
3.6.4.5 Osobní prodej	31
3.6.4.6 Online komunikace.....	32
3.7 Indikátory pro měření výkonnosti reklamy na webových stránkách	36
4 Vlastní práce	38
4.1 Charakteristika a historie korporátní organizace.....	38
4.1.1 Popis činností konkrétní společnosti.....	39
4.2 Zaměstnanecská situace v automobilovém průmyslu dané společnosti	41
4.3 Externí personální marketing dané společnosti.....	42
4.3.1 Marketingová komunikace společnosti	42

4.3.2	Public relations	43
4.3.3	Online marketing	46
4.3.3.1	Webové stránky společnosti	46
4.3.3.2	Smartlook	49
4.3.3.3	PPC reklama	50
4.4	Interní personální marketing společnosti	58
4.5	Průzkum o povědomí veřejnosti.....	59
4.6	SWOT analýza	62
4.7	Návrhy na zlepšení.....	63
4.7.1	Návrhy na zlepšení týkající se PR	63
4.7.2	Návrhy na zlepšení týkající se online marketingu	64
4.8	Realizace podnětů ke zlepšení	68
4.8.1	Realizace podnětů týkající se PR nástrojů.....	68
4.8.2	Realizace podnětů týkající se online marketingu	68
4.9	Porovnání stavu před realizací s konkrétní aplikací podnětů ke zlepšení.....	70
4.9.1	Porovnání stavu účinnosti PR akcí	70
4.9.2	Porovnání stavu účinnosti online marketingu.....	70
5	Výsledky a diskuse	72
6	Závěr.....	75
7	Seznam použitých zdrojů	77
8	Přílohy	79

Seznam obrázků

Obrázek 1	Heat mapa.....	37
Obrázek 2	Přehled vyvíjených produktů	40
Obrázek 3:	Sponzoring projektu Formula Student	44
Obrázek 4	Rozložení webové stránky společnosti XY.....	47
Obrázek 5	Pole práce v navigačním menu.....	48
Obrázek 6	Heat mapa úvodní webové stránky	49
Obrázek 7	Analýza návštěvnosti.....	51
Obrázek 8	Přehled ukazatelů	52
Obrázek 9	Okruh uživatelů	53
Obrázek 10	Rozpočet a plán	54
Obrázek 11	Podrobné cílení.....	54
Obrázek 12	Platformy umístění reklamy	55
Obrázek 13	Celkový přehled dotazníkového šetření	59
Obrázek 14	Okruh uživatelů	64
Obrázek 15	Rozpočet a plán	65

Obrázek 16 Podrobné cílení.....	66
Obrázek 17 Platformy umístění reklamy	67
Obrázek 18 Přehled PPC reklamy	71

Seznam grafů

Graf 1 Zaměstnanecká situace zobrazující příchod a úbytek zaměstnanců.....	41
Graf 2 Hledání informací o budoucím zaměstnavateli	60
Graf 3 Zdroje informací	61

Seznam tabulek

Tabulka 1 Úspěšnost PPC reklam.....	57
Tabulka 2 Úspěšnost facebookové PPC reklamy	71

1 Úvod

Současná nezaměstnanost v České republice se dá považovat za jednu z nejnižších, což je pro zaměstnavatele nejhorší možnou situací. Hlavním důvodem je nízký počet uchazečů o zaměstnání a společnosti o ně spolu soupeří. Problematika nízké nezaměstnanosti prostupuje převážnou většinou oborů na pracovním trhu.

Mnohem komplikovanější situace nastává při získávání odborných pracovníků, kteří jsou organizacemi často považováni za velmi cenné aktivum. Způsob, jakým chtějí organizace nové zaměstnance získat, spočívá leckdy v poskytování nadstandardních platů a benefitů, což zvyšuje náklady společnosti.

Získávání potenciálních zaměstnanců, ale i péče o stávající pracovníky je jednou z podstat HR marketingu, který se prostřednictvím svých nástrojů snaží zvýšit úroveň společnosti. Nejedná se, ale pouze o nábor (*hiring*), ale často i o zviditelnění dané značky / společnosti v očích veřejnosti. Právě dobré jméno organizace hraje důležitou roli pro potenciálního uchazeče z hlediska vstupu do pracovního poměru.

Zkoumaná společnost si je daného faktu vědoma, a proto své aktivity soustřeďuje na employer branding za pomoci externího personálního marketingu (PR akce a online marketing), včetně motivačních odměn, spadajících do interního personálního marketingu. Právě díky nízkému počtu vzdělaných odborníků zkoumaná společnost věnuje čas i peněžní prostředky do vzdělávání a podporování studentů na technických vysokých školách pomocí eventů, přednášek či konferencí, kde rovněž propagují i samotnou organizaci, a tím se dostávají do jejich povědomí.

Marketingová komunikace ve zkoumané společnosti neprobíhá pouze ve fyzické formě, jako je tomu například u PR akcí, ale uskutečňuje se i pomocí online marketingových nástrojů, jako jsou například PPC reklamy, které míří především na nábor potenciálních zaměstnanců. Oba zmíněné způsoby marketingové komunikace jsou předmět zkoumání diplomové práce, jež tvoří podstatnou část HR marketingu. Na základě vypracovaných zjištění byl autorem diplomové práce vypracován souhrn podnětů ke zlepšení, který byl dle rozhodnutí marketingového oddělení realizován a porovnán se stavem před realizací. Závěr vlastní práce pojednává o míře efektivity zmíněných podnětů vzhledem k HR marketingu.

2 Cíl práce a metodika

V podkapitole cíl práce čtenář nalezne hlavní záměr diplomové práce, kde je analyzována současná situace HR marketingu v automobilové společnosti, a to včetně návrhu na zlepšení.

Metodika se zaměřuje na metody zkoumání, které jsou obsaženy, jak v teoretické, tak empirické části této práce.

2.1 Cíl práce

V předložené diplomové práci je analyzován HR marketing společnosti XY, působící v automobilovém průmyslu a jeho zefektivnění. Hlavním cílem je řešení rozvoje marketingové komunikace, kterou společnost používá, a to na základě analýz, vypracovaných autorem diplomové práce, doplněné o souhrn návrhů na zlepšení situace v oblasti marketingu lidských zdrojů.

Prvním dílčím cílem teoretické části je interpretace vybraných základních pojmů, vztahujících se k personálnímu marketingu. Cílem je zmapovat teoretickou rovinu informací, která je relevantní ke zkoumanému tématu.

Další cíl praktické části je zaměřen na první oblast zkoumání HR marketingu, a to na externí personální marketing, ve kterém jsou zkoumány PR akce, jež jsou využívány pro rozšíření povědomí veřejnosti o společnosti XY. Druhá část externího personálního marketingu analyzuje využití PPC reklam prostřednictvím internetových reklamních platforem jako způsob nábory zaměstnanců. Zároveň obsahuje i vyhodnocení efektivnosti, vztahující se k míře návštěvnosti webu, míře okamžitého opuštění webu a úspěšnosti PPC reklam. V kapitole online marketingu je rovněž provedena analýza hlavní webové stránky zkoumané společnosti.

Třetí vedlejší cíl orientovaný na interní personální marketing, co by druhé části HR marketingu, mapuje přehled nabízených bonusů mířených na stávající zaměstnance a potenciální uchazeče.

Čtvrtý dílčí cíl je zaměřen na autorem poskytnuté návrhy na zlepšení vyplývající z analýz HR marketingu, jejich realizaci a porovnání efektivit navržených podnětů.

2.2 Metodika

Diplomová práce je členěna na část teoretickou a empirickou neboli praktickou. V teoretické rovině jsou definovány pojmy a druhy HR marketingu, marketingového mixu včetně nástrojů marketingové komunikace. Kromě toho je součástí teoretické části i charakteristika značky, SWOT analýzy a indikátorů pro měření výkonnosti reklam na webových stránkách. Nabyté poznatky o daném tématu byly čerpány z odborných českých a zahraničních knižních publikací.

První díl empirické části je zaměřen na zaměstnaneckou situaci zkoumané společnosti v automobilovém průmyslu na základě interně poskytnutých dat personálního oddělení. Ze shromážděných údajů je analyzován externí personální marketing, který v první části mapuje výčet nástrojů marketingové komunikace (PR), které jsou zkoumanou společností využity pro rozšíření povědomí veřejnosti o dané společnosti. Zmapování je provedeno na základě metody řízených rozhovorů s marketingovým oddělením a poskytnutých interních dat zkoumanou společností, stejně jako tomu je i u interního personálního marketingu. Dále následuje analýza online marketingu zahrnující popis vzhledu webové stránky, aplikaci PPC reklam a její vyhodnocení. Statistická data byla získána z údajů poskytnutých marketingovým oddělením, včetně informací z nástrojů Google Analytics, Smartlook a Business Manager zkoumané společnosti.

Ze získaných výsledků zkoumání je proveden rozbor silných a slabých stránek. Diplomová práce rovněž zahrnuje i výsledky externího dotazníkového šetření, z něhož byly vybrány relevantní otázky vzhledem ke zkoumanému tématu. Údaje ze zmíněných analýz byly podkladem pro vypracování návrhů na zlepšení, jejichž zavedení do praxe proběhlo na základě metody řízených rozhovorů s marketingovým oddělením, které jsou uvedeny v kapitole Přílohy.

3 Teoretická východiska

V teoretické části dochází k zmapování základních pojmů vztahujících se k marketingovému a personálnímu řízení. Jedná se především o personální marketing, marketingovou komunikaci, výkonnostní indikátory reklam na webových stránkách. Zmíněné pojmy jsou důležité pro úplné ztotožnění a porozumění tématu HR marketingu, které je za pomoci interních poznatků analyzováno v empirické části.

3.1 Definice marketingu

„Marketing je způsob / činnost, jak sladit to, co potřebuje a chce vnější svět, s posláním, cíli a zdroji podniku / organizace“ (Kašík, s. 12, 2015).

Podle Karlíčka (2018) se dá marketing, označit za relativně nový pojem, který je na světě cca půlstoletí, přesto jsme se s ním setkali mnohem dříve, než si myslíme. V minulosti by se dal tento pojem přirovnat ke směně – jako procesu výroby, komunikace, doručení hodnoty a získání odměny. V poslední době se ale z tohoto pojmu stalo spíše univerzální slovíčko, které má mnoho vysvětlení.

Paulovčáková (2015) ve své publikaci zmiňuje, že si většina lidí význam marketingu vysvětluje mylně. Nejedná se totiž o reklamu, jak se většina lidí domnívá, která spadá do samotného marketingového mixu, ale o uspokojení potřeb zákazníka, tím se myslí zejména jeho tužby, oslovení, zaujetí a aktivní zapojení do nákupního procesu. Nejedná se však pouze o soustředění se na jednu stranu, a to na zákazníka, ale o nalezení rovnováhy mezi obchodníkem (subjektem) a zákazníkem. Právě tato situace se dá označit za situaci dvou vítězů, jelikož přinese užitek oběma stranám.

3.2 Personalistika

Kahle (2008) ve své knize charakterizuje personalistiku jako vědní obor, jehož cílem je řídit a rozvíjet lidské zdroje uvnitř společnosti. Právě podle autora knihy je personalistika základním kamenem úspěchu konkurenceschopnosti společnosti, a to především díky správnému výběru pracovníků. Personalistika se nezabývá pouze výběrem potenciálních uchazečů, ale i prací (rozvíjením) silných stránek jedinců, motivací a mnoho dalšími aktivitami. Právě samotná personalistika je úzce spojena s HR marketingem, který zahrnuje především prvky marketingové komunikace pro dosažení svých potřeb.

3.3 Personální marketing

HR marketing, známý také jako personální marketing, je soubor činností, který soustřeďuje své aktivity směrem k zaměstnancům a budoucím kandidátům o pracovní místo. Podle Karlíčka (2018) je rostoucí trend HR marketingu způsoben zejména narůstající fluktuací zaměstnanců. Organizace se proto zaměřují na udržení současných zaměstnanců, ale také aspirují o talentované potenciální uchazeče.

HR marketing rozdělujeme podle Žufana (2012) do dvou rovinu, a to na interní (usilující o udržení zaměstnanců) a externí personální marketing (zaměřen na oslovení a najmutí uchazečů). Obě dvě roviny používají odlišné nástroje k dosažení jejich cílů, ale v praxi se velice často prolínají. Za typický příklad se dá považovat propagace většího počtu dní dovolené k potenciálním uchazečům o práci, čehož rovněž využívají i interní zaměstnanci.

3.3.1 Motivační prvky v personálním marketingu

Stav na pracovním trhu dospěl k situaci, kdy společnosti musí o zaměstnance bojovat. Z toho důvodu je kladen značný důraz na způsob motivace, kterým jsou např. zaměstnanecké benefity. Za nejznámější druhy se považují zejména stravenkové poukázky, flexi passy (druh poukázky na cestování, kulturu, vzdělávání atd.), multisport karty (karta na sport), home office (způsob práce z domu) a pravidelné odměny závislé na hospodářském výsledku firmy atd. Takovéto způsoby lákání zaměstnance jsou ale natolik rozšířené, že organizace pro získání potřebných zaměstnanců musí nabídnout ještě více, protože zaměstnanci mají možnost širšího výběru, než tomu bylo v minulosti.

3.3.2 Employer branding

Dle Karlíčka (2018) je důležité věnovat pozornost dlouhodobým a efektivním faktorům pro udržení a nábor zaměstnanců a méně se věnovat jednorázovým akcím. Klíčovou roli pro úspěšné udržení a získání zaměstnanců hraje employer branding, což jsou aktivity soustředěné na budování značky společnosti a zároveň i fakt, jak je společnost viděna v očích veřejnosti. Hlavním cílem organizace by tedy měla být tvorba a zviditelňování její značky, která vzbudí zájem o zaměstnání u veřejnosti. Pro zachování efektivního procesu je důležité stanovit vyhodnocovací parametry hned na začátku, jelikož

poskytnou informace pro srovnání v delším časovém období. Typickým příkladem pro monitorování povědomí o značce jsou průzkumy veřejnosti.

Employer branding by měl zdůrazňovat tři základní otázky, kterými jsou: co organizace dělá (v čem podniká), jak to dělá (jakým způsobem toho dosahuje), proč to dělá (co je jejich cílem). Odpovědi na tyto otázky mohou pomoci potenciálním uchazečům o zaměstnání při jejich rozhodování. Současně s prezentací těchto otázek by měly být prezentovány postoje, vize a poslání, viz. kapitola 3.5 (Healey, 2008).

3.3.3 Externí personální marketing

Důležitou roli v HR marketingu hraje právě originalita a odlišení se od konkurence. Organizace si uvědomují sílu PR a snaží se jí přenést i do pole personálního hringu (náboru). Jedná se zejména o účast organizace na přednáškách škol, konferencích a veletrzích. Kromě osobní prezentace jsou také využívány prvky marketingové online komunikace, a to zejména webové stránky. Je to jeden z prvních kroků kandidáta, jak organizaci poznat o něco blíže, a právě proto je důležitá grafická i obsahová stránka, která ho ihned zaujme. Především by měli personalisté / marketéři cílit o navedení kandidáta na pole kariéra. Organizace se může podílet i na zveřejňování videí, které mohou nejen propagovat značku organizace, ale i možný kariérní postup. Druhým způsobem získání pozornosti je aktivní účast na sociálních sítích, kde mohou sledovat novinky týkající se rozvoje firmy. Informace o dění v organizaci mohou být zveřejňovány i prostřednictvím blogu či interních novin (Kottler, F. T. Bes, 2005).

3.3.4 Interní personální marketing

Dle Žufana (2012) je právě interní personální marketing v českém prostředí daleko více rozšířen oproti externímu personálnímu marketingu. Interní personální marketing se soustřeďuje na aktivity, které mají zamezit či snížit fluktuaci zaměstnanců za pomoci bonusů, výhod. Zmíněná zvýhodnění mají být i jedním z prvků, které mohou ovlivnit uvažování potenciálního uchazeče o vstupu do pracovního poměru

Dle Karlíčka (2018) se dle současné situace na trhu, kdy dochází k nedostatku kvalifikovaných pracovníků, nemohou společnosti spoléhat pouze na bonusy, které jsou už podle autora knihy nezbytnou součástí mzdy. Potenciálním uchazečům se jedná především o možnost jejich budoucího rozvoje, který je pro ně právě tím největším lákadlem. Z toho důvodu se moderně smýšlející společnosti zaměřují na investici do svých zaměstnanců za

pomocí tréninků, které mají prohloubit jejich znalosti, jež budou využity ve prospěch dané organizace.

3.4 Značka a její hodnota

Brand neboli značka je považována za jedno z nejcennějších nehmotných aktiv společnosti. Je tomu tak z toho důvodu, že dobré vědomí o značce hraje pro společnost velice důležitou roli z hlediska finančního úspěchu. Informovanost o známe a kvalitní značce budí v široké veřejnosti pocit důvěryhodnosti a stává se pro ně více přitažlivější. Kromě toho, dobré povědomí o značce vytváří konkurenční výhodu oproti ostatním značkám, jelikož zákazníci mají tendenci provádět opakované nákupy u značky, kterou dostatečně znají. Značka, ale nemusí souviset pouze s produktem, může se jednat i o službu, společnost, osobu (Paulovčáková, 2015).

3.4.1 Tvorba značky

Cílem správné tvorby značky je se v první řadě dostat do podvědomí veřejnosti (Karlíček, 2018).

Podle Kellera, Kotlera (2012) základní kámen úspěchu tkví ve vytvoření správného pohledu na značku v hlavě kupujícího.

Tvorba značky by měla obsahovat tyto prvky:

- Zapamatovatelnost
- Smysluplnost – značka by se měla dávat jasný význam o společnosti.
- Sympatičnost – značka by měla na člověka působit příjemným dojmem, protože právě značka může rozhodnout, zda výrobek bude vybrán zákazníkem.
- Přenosnost – vhodnost použití názvu značky by měla být zvážena i s možností přesunutí se na zahraniční trhy. Leckdy slova v jednom jazyce, mohou mít jiný význam v jazyce druhém.
- Adaptabilita
- Ochrana – jelikož se značka považuje za jeden z významných nehmotných aktiv je zapotřebí podstoupit určitou ochranu k předejití krádeže značky. Paulovčáková (2015) uvádí možnost využití registrované ochranné známky, patentů či autorských práv.

Podle Karlíčka (2018) všechny zmíněné prvky při tvorbě značky zaujímají svoje místo při volení:

- Názvu
- Loga
- Sloganu
- Designu
- Maskotů
- Barev

Název značky společnosti by měl být snadno vyslovitelný, rozeznatelný vůči konkurenci a při aplikaci produktu do zahraničí vhodný a lehce přeložitelný (Paulovčáková, 2015).

Podle Healeyho (2008) je logo dalším klíčovým znakem, podle kterého můžeme identifikovat značku. Jedná se o grafické znázornění společnosti, které může, ale i nemusí obsahovat písmo. I v tomto případě platí pravidlo „míň, znamená víc“, jelikož lidská mysl má tendenci se soustředit zprvu na jednoduché věci, kterých si všimneme okamžitě.

Karlíček (2018) tvrdí, že logo obvykle bývá také rozeznatelné specifickým doprovodným symbolem, který může být u silných značek natolik známý, že se dá používat i bez uvádění názvu značky. Za příklad uvádí logo značky Mercedes, které je charakteristické symbolem hvězdy. Výrobci proto uvádí svá loga na propagační materiály, produkty, hlavičky dokumentů, a tak vzdělávají veřejnost o propojení existence organizace s jejich logem.

Podle Karlíčka (2018) je slogan jedním z dalších způsobů, jak upozornit na značku. Jedná se o dlouhodobě využívané krátké motto, heslo či znělku, při které si má zákazník spojit konkrétní značku. Za jeden z nejznámějších sloganů se dá považovat znělka společnosti McDonald's „I'm lovin'it“.

Healey (2008) ve své knižní publikaci zmiňuje maskoty jako další prvek značky. Maskot je považován za nepřímý vliv působení na zákazníky, jelikož neformálně působí na lidskou psychiku. Právě jeho vzhled a velikost, je to co upozorní lidské oko. Maskot bývá často využíván jako postava sportovního klubu.

Barvy jsou považovány za nedílnou součástí loga. „S volbou barvy je v brandingu spojeno několik úskalí. Za prvé, je třeba zvládnout fyzikální aspekty barevnosti, což se většinou týká grafického designu: výraznost, dynamické napětí, čitelnost atd. Za druhé

musíte zvážit, jak barvy (a jejich kombinace) působí na lidi. Určité barvy mají uklidňující účinek, zatímco jiné působí opačně. Za třetí, musíte pochopit kulturně podmíněné asociace některých barev. Je tato barva pokládána v příslušné zemi za šťastnou?“ (Healey, s. 92, 2008).

Kaputa (2011) tvrdí, že se společnost neustále vyvíjí, z toho důvodu dochází ke změnám i v značkách společností. Pojem zabývající se změnou barev, loga apod. dle současných trendů se nazývá *rebranding*.

3.4.2 Positioning

Brand positioning neboli positioning značky, rovněž překládáno jako stanovení pozice značky má za cíl zaujmout určité místo v mysli kupujícího vůči konkurenčním značkám. Právě originalita je klíčem k správnému positioningu, jelikož se společnost svým produktem / značkou snaží co nejvíce odlišit od konkurence (Karlíček, 2018).

Ačkoliv tvorba positioningu je u každé značky jiná, autor knihy Karlíček (2018) popsal několik obecných přístupů tvorby stanovení pozice značky:

- Positioning postavený na kvalitě a ceně – týká se zejména prémiových (drahých) značek, které využívají vysokou cenu jako záruku kvality.
- Positioning postavený na funkčním užitku – týká se produktů / značek, které disponují danou funkčností, která je měřitelná. Snaží se o zdůraznění funkčního užitku oproti konkurenci.
- Positioning postavený na emocionálním užitku – cílení na emociální asociace, které mají vyvolávají pocit štěstí.
- Positioning dovolující sebevyjádření – jedná se o propojení / ztělesnění osobnosti člověka se značkou společnosti.
- Positioning soustředující se na místo původu – vyzdvihuje původ, který je spojen s kvalitou výrobku.
- Positioning postavený na příležitosti užití – týká se produktů jejichž užitek je spojen s určitou příležitostí.

3.5 SWOT analýza

Aby mohla organizace správně určit svojí strategii využívá SWOT analýzu. Pomocí této metody dochází k identifikování a klasifikování vnitřních a vnějších faktorů, které mají vliv přímo na chod organizace. Data získaná z analýzy jsou bezcenná, pokud nebudou správně využita. Cílem by tedy mělo být neustále zdokonalování silných stránek, redukce slabých stránek, aktivní participace při hledání nových příležitostí a v neposlední řadě předcházení hrozbám, které může být doplněno akčním plánem (Blažková, 2007).

Při tvorbě analýzy musí být věnována pozornost pouze důležitým vstupům, které mají šanci ovlivnit organizaci. Autoři Kotler a Keller (2012) zdůrazňují zapojení více pracovníků při procesu tvorby této analýzy, jelikož jednotlivec může interpretovat faktory rozdílně.

Dle Blažkové (2007) je samotný název SWOT analýzy kombinací čtyř počátečních písmen anglických slov, a to:

- S – Strengths – silné stránky;
- W – Weaknesses – slabé stránky;
- O – Opportunities – příležitosti;
- T – Threats – hrozby.

Za silné stránky jsou označovány vnitřní faktory, pomocí kterých organizace zaobírá silné místo na trhu a vyniká jimi oproti konkurenci. Např. technologické know-how (Blažková, 2007).

Dalším interním faktorem jsou slabé stránky, tedy oblasti, ve kterých organizace příliš nevyniká. Např. zastaralý SW (Kotler, Keller, 2012).

Podle Paulovčákové (2015) jsou příležitosti spojeny výhradně s externím ovlivněním, které může přinést užitek. Např. vstup na nové trhy.

Hrozby představují externí faktory, které mohou organizaci negativně ovlivnit. V tomto případě je nutná rychlá reakce a sestavení akčního plánu. Např. vstup konkurence na trh (Karlíček, 2018).

3.6 Marketingový mix

„Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“ (Armstrong, Kotler, s. 105, 2004).

Podle Armstronga, Kotlera (2004) je pro správné dosažení marketingového mixu důležitá vzájemná provázanost marketingových nástrojů, které by měly působit identickým směrem. Klasický marketingový mix se dělí do čtyř skupin proměnných, které se označují jako 4P.

- Product (Produkt) – produkty, design, značka
- Price (Cena) – ceníky, platební podmínky, slevy
- Promotion – reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations
- Place – distribuční cesty, dostupnost distribuční sítě

Karlíček (2018) ve své publikaci kromě 4P zmiňuje i 4C, kdy v úvahu bere hledisko kupujícího. Koncept 4C zahrnuje následné proměnné:

- Customer value (potřeby zákazníka) – hodnota vnímaná z pohledu zákazníka
- Costs (náklady) – souhrn nákladů, které vznikají zákazníkovi
- Convenience (dostupnost řešení) - pohodlí
- Communication (komunikace) – vyjadřuje spokojenost zákazníků odražející se v poskytování informací

Dle Armstronga, Kotlera (2004) je základním cílem marketingových odborníků najít produkt, který uspokojí potřebu kupujícího. Kupující tedy denně přijde do styku s několika výrobky a rozhoduje se podle přidané hodnoty, kterou se snaží maximalizovat. Kromě přidané hodnoty kupující klade důraz zejména na cenu, která je pro něj představuje náklad. Nejedná se pouze o pořizovací cenu, ale i o cenu spojenou s dopravou, či náklad související s užíváním výrobku. Nedílnou součástí je i dostupnost produktu, která cílí na zmírnění či odstranění překážek nákupu a nabízí zákazníkovi větší komfort. V poslední řadě hraje velice důležitou roli komunikace, kdy má zákazník možnost obrátit se na společnost v případě nejasností.

3.6.1 Produkt

„Výrobek je první a základní složkou marketingového mixu. Marketingový mix představuje soubor vzájemně propojených proměnných, se kterými může management firmy pracovat a které může měnit. Je to v podstatě vše, čím firma může poptávky po svých výrobcích či službách ovlivňovat. Úspěch firmy na trhu je dán správným namixováním jednotlivých složek 4P“ (Moudrý, s. 9, 2015).

Podle Moudrého (2015) se dá za produkt považovat hmotná, ale i nehmotná věc či služba, která cílí na uspokojení potřeb. Výrobky z hlediska materiálního jsou členěny podle několika kritérií:

- Výrobky krátkodobé spotřeby
- Výrobky dlouhodobé spotřeby
- Kapitálové statky
- Spotřební zboží

Za výrobky krátkodobé spotřeby se označují typy výrobků určené na omezené či jednorázové užití, např. potraviny, pohonné hmoty, drogerie. Za výrobky dlouhodobé spotřeby se dají považovat produkty určené k vícenásobnému užití, např. auto, oblečení, televize. Kapitálové výrobky slouží k dalšímu užití, zpracování. Mezi nejzákladnější se řadí: polotovary, zemědělské stroje. Poslední částí hmotného rozdělení je právě spotřební zboží, které je určené k finální osobní spotřebě, např. spotřební elektronika (Karlíček, 2018).

3.6.2 Cena

„Cena, tedy peněžní částka za produkt, je jediné „P“ marketingového mixu, které pro firmu představuje výnosy. Všechna ostatní „P“ marketingového mixu jsou spojena výhradně s náklady. Správné stanovení ceny má proto pro firmu existenční význam. Cenotvorba (pricing) přitom nebývá vůbec jednoduchá, ačkoli se tak může na první pohled jevit“ (Karlíček, s. 175, 2018).

Maruani (1995) ve své knize zdůrazňuje ekonomické cenové úvahy, kde v určitém případě předpokládá nárůst poptávky, pokud dojde ke snížení ceny a naopak. Organizace si proto dávají pozor, aby jejich ceny produktů při vstupu nebyly moc vysoké či nízké.

Kromě uvedených změn cen může dojít i k výjimce, kdy závislost cen a poptávky nefunguje. Příběh majitele klenotnictví, který nemohl prodat svoji kolekci klenotů dlouhou

dobu je dobrým příkladem. Těsně před odjezdem na služební cestu majitel klenotnictví přikázal svému zaměstnanci, snížit cenu o polovinu. Ten však pochopil příkaz špatně a cenu zdvojnásobil. Majitel se po příjezdu nemohl přestat divit, jak je možné, že kolekce je prodaná za dvojnásobnou cenu. Důvod, proč nemohl majitel kolekci prodat, byl ve znehodnocení ceny, která tak odrazovala zákazníky od nákupu, protože byla až podezřele nízká (Shimp, T.A., 1993).

Způsob vnímání ceny

Luxusní statky tvoří výjimku, kdy vztah mezi cenou a poptávkou nemusí odpovídat ekonomickým úvahám. Tento fakt je také označován jako Veblenův efekt. Právě spojení ceny a kvality hraje důležitou roli, jak z hlediska stanovení cen pro organizaci, tak i jako psychologický efekt, kterým se zákazníci řídí. Historicky je se slovem kvalita spojena i vyšší cena a naopak. Cena je tedy považována za klíčovou součást positioningu značky, kdy se u honosných značek předpokládá větší cena, než je tomu tak u levnějších značek. Výběr konkrétního produktu závisí na zákazníkovi a jeho vnímání hodnoty jako celku. Ne vždy, ale zákazník hodnotí produkt podle kvality, ale nýbrž podle ceny. (Karlíček (2018)

Dle (Kotlera, Kellera, 2004) je vnímání ceny a rozhodování o pořízení produktů spojeno s tzv. referenčními cenami, které si lidé pamatují z předešlých nákupů a porovnávají je tak s cenami v příslušné třídě. Za referenční ceny se dají považovat: nejnižší přijatelné ceny (pokud cena klesne pod tuto hranici, tak zákazník vnímá razantní nedostatek kvality), nejvyšší přijatelné ceny, spravedlivé cenu (ceny podle obrazu zákazníků).

Paulovčáková (2015) ve své knize zmiňuje další způsob vnímání ceny, kterým jsou cenové koncovky. S cenovými koncovkami souvisí pojem „Bařovy ceny“, které jsou charakteristické poslední lichou číslovkou (99 Kč, 199 Kč). Ceny končící na poslední lichou číslici jsou užívány až do dnešní doby, jelikož jsou pořád účinné. Cílem cenových koncovek je cílit na psychologii člověka rozhodujícím se o nákupu výrobku. Zboží končící na číslovku devět je vnímáno jako levnější než zboží končící na celé číslo např. deset.

3.6.3 Distribuce

Třetí místo v marketingovém mixu zaujímá distribuce, která se zabývá transportem daného výrobku k zákazníkovi. Podle Paulovčákové (2015) hraje důležitou roli čas a místo

dodání, včetně ceny za jeho přepravu. Ke zvýšení prodejnosti často přispívá i samotná lokalita, ve které je daná prodejna umístěna. Distribuci rozdělujeme dle způsobu doručení produktů na následující způsoby, a to:

- **Přímá distribuční cesta**

Tento typ distribuční cesty je ze samotné podstaty nejbližší modelu B2C, jelikož se výrobce zaměřuje přímo na koncového zákazníka. Výrobce má v tomto případě nejbližší k zákazníkovi a má znatelnou výhodu oproti ostatním účastníkům distribuční cesty k odhadnutí potřeb zákazníka. Za nevýhodu se v tomto případě dá považovat velké vytížení výrobce a fakt, že nelze být expertem ve všech činnostech (logistika, marketing) (Karlíček, 2018).

- **Nepřímá distribuční cesta**

Zastoupení v modelu nepřímé distribuční cesty zaujímá široká řada zprostředkovatelů, tzv. mezičlánků, např. agent, velkoobchod, maloobchod. Tyto zprostředkovatelé se podílejí na prodeji konečným spotřebitelům. Výhod této cesty je několik. V první řadě se jedná o rozšíření produktu do prodejen, např. velkoobchodu, kam by se sám výrobce dostal jen zřídka, ale díky agentovi se jeho produkty dostanou mezi širší veřejnost. Dále mezičlánky ušetří výrobcí čas a poskytnou mu jejich zkušenosti s následujícím prodejem. Za nevýhodu se dá považovat ztráta přímého kontaktu s konečnými zákazníky a závislost na zprostředkovatelích (Armstrong, Kotler, 2004).

3.6.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace, též známá jako propagace je považována za jednu z nejznámějších podkapitol marketingového mixu. Propagace bývá mylně zaměňována laickou veřejností za samotný pojem marketing, který do ní ve skutečnosti pouze jen zasahuje (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

„Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého firmy a další instituce naplňují své marketingové cíle“ (Karlíček, s.10, 2016).

Podle (Karlíčka, 2018) se organizace při uvedení nového výrobku na trh musí v první řadě soustředit na dva podstatné faktory. Tím prvním je dát o výrobku vědět

veřejnosti, což může být lehčí u výrobků, kdy zákazník projeví zájem dobrovolně. V tomto případě musí brát marketéři v potaz i zahlcení veřejnosti marketingovou komunikací, což může vést k odrazení od koupě. Jejich cílem je tedy najít tu nejlepší možnou formu komunikace, která bude úspěšná. Hojně využívaným se stal tzv. **gerilový marketing**, který předpokládá odpor či znuděnost veřejnosti, a tak cílí na vybrané skupiny kontroverzním až šokujícím způsobem. Právě těmito originálními způsoby se snaží dostat do paměti zákazníka a zviditelnit své zájmy. S tím je i úzce spojen WOM marketing (z angl. word-of-mouth) neboli šíření ústním podáním, který spoléhá na předávání informací o produktu, na základě dobrých a špatných referencí. V druhém případě je úkolem organizace vzbudit v zákazníkovi touhu po produktu a přimět ho tak k jeho koupi. Pro uskutečnění těchto cílů je zapotřebí koordinace jednotlivých nástrojů marketingové komunikace a těmi jsou:

- Reklama (Advertising)
- Podpora prodeje (Sales promotion)
- Online marketing
- Vztahy s veřejností (Public relations)
- Osobní prodej (Direct marketing)
- Sponzoring

3.6.4.1 Reklama

„Původně reklama fungovala na principu vyvolávání trhovců a vybízení ke koupi daného zboží. Cílem tohoto „vyvolávání“ bylo odlákat zákazníky od konkurence. A to je i jedním z cílů současné reklamy“ (Moudrý, s. 63, 2015).

Kromě rivality s ostatními prodejci se reklama zaměřuje i na další cíle, např. propagace značky (brandu) či produktu, budování image společnosti, rozšíření povědomí o značce v myslích veřejnosti. Všechny zmíněné cíle jsou uskutečňovány pomocí neosobní prezentace myšlenek prostřednictvím masových (hromadných) sdělovacích prostředků, což dělá reklamu méně přesvědčivou oproti direct (přímému) marketingu. Právě užívání hromadných sdělovacích prostředků je velmi finančně nákladné, což činí z reklamu za jednu z nejdražších forem marketingové komunikace. I přes tuto skutečnost je reklama využívána zejména k oslovení širokých cílových segmentů (Foret, 2006).

Komunikace se skupinou zákazníků je se rozlišuje podle typu využívaného média. Podle Srpové a Řehoře (2010) se jedná zejména o **masmédia** (TV, rozhlas, tisk) a **vnější reklamu** (billboardy, plakáty apod.). Karlíček (2018) doplňuje toto rozlišení i o product placement a online reklamu. Každý z těchto typů disponuje určitými klady a zápory, které jsou brány v potaz tvůrci kampaně.

Masmédia

Za jednu z neznámějších masmédií je považována **televizní reklama**. Hlavní výhodou oproti jiným druhům reklam je schopnost využít zvuk, obraz, pohyb a hudbu najednou. Kromě toho televizní reklama dokáže oslovit velký segment lidí, což u jiných druhů reklam není tak lehké. Problém je však, ale v cílení na konkrétní uživatele. Pro maximální zacílení na danou skupinou autor doporučuje umístit reklamu k pořadům, které jsou jimi sledované (Karlíček a kol., 2016).

Podle Karlíčka a kol. (2016) lze za hlavní nevýhodu považovat zahlcení televizního diváka reklamou, a to zejména v největší „sezóně“ (duben, květen, říjen, listopad). Přesycenost ostatními reklamy může vyvolat v lidech pocit znudění, což vede k změně televizní stanice, opuštění místnosti či nevěnování pozornosti. Úkolem marketérů je tedy najít originální řešení, které diváka udrží v křesle. Karlíček (2018) ve své novější publikaci také zdůrazňuje upíří efekt. Jedná se o situaci, kdy element zvolený k zaujetí daného segmentu přebere veškerou pozornost na sebe, což zastíní hlavní cíl komunikační kampaně. Podstata sdělení tedy cílové skupině unikne anebo se o ní ví pouze v omezené míře. Za typický příklad se dá považovat vtipná reklama, která lidi natolik zaujala, že nejsou schopni si ji spojit se značkou či výrobkem.

Umístění reklamy do televize je považováno za jednu z nejdražších forem masové komunikace. Tvůrci reklam se tedy snaží svoje spoty udržet v rámci několika sekund. Samotná cena reklamy se odvíjí od počtu diváků, které danou televizní stanicí sledují. Údaje, které vyjadřují počet sledujících poskytují jsou tzv. TV metry. Kromě toho do ceny vstupuje i načasování reklamy. Za hlavní čas vysílání se považuje období od 17:30 do 23:30. V tuto dobu bývá u televizorů nejvyšší procento lidí (Karlíček a kol., 2016).

Product placement neboli umístění značky či produktů do filmů, televizních seriálů a pořadů je také považováno za druh reklamy podle Karlíčka (2018). Za jednu

z hlavních výhod uvádí spojení značky s filmovou / seriálovou postavou, což vede k posílení značky (např. drink Martini je sjednocen s postavou Jamese Bonda)

Za další významný nástroj masové komunikace je označována **rozhlasová reklama**. Na rozdíl od televizní reklamy je cílení na danou skupinou u rozhlasové reklamy mnohem jednodušší. Stanice disponují určitou skupinou, která preferuje onen hudební styl, což je těsně spojeno s životním stylem a demografickými znaky. Kromě toho lze i lépe zaměřit reklamu na dané regiony (Karlíček, 2018).

Reklama v rádiích nemusí zahrnovat pouhé reklamní spoty, ale lze docílit propagace i různými soutěžemi. Hlavní vysílací čas se pohybuje od 09:00 do 13:00. Snížení počtu posluchačů přichází kolem 19:00, kdy lidé dávají přednost televizi. Tento fakt je daný do určité míry na preferencích posluchačů. Za jeden z nejmarkantnějších rozdílů oproti televizní reklamě patří právě její nákladovost, kdy tvorba reklamního spotu vychází maximálně na několik desítek tisíc korun, což je ale vykompenzováno pouze jednou dimenzí, kterou je právě zvuk. Kromě toho bývá rozhlas jakousi kulisou pro vykonávání jiných aktivit, např. jízda autem. Posluchači totiž, při jiné aktivitě nemusejí rozhlasovému sdělení věnovat takovou pozornost (Karlíček a kol., 2016).

Posledním zástupcem hromadných sdělovacích prostředků je **tisková reklama**. Ta je reprezentována časopisy a novinami. Hlavní výhodou oproti TV a rozhlasovým reklamám je možnost vyjádření složitějších informací, kdy čtenář potřebuje více času na pochopení. Základním kamenem úspěchu je správná vizuální stránka reklamy, která na první pohled přiláká zákazníka. S tím souvisí i tzv. advertoriál, což je reklamní text, který vzbuzuje pocit redakčního článku. Problém může být pouze vizuální dimenze a také fakt přeplněnosti novin či časopisů nadmírou reklam. Většina lidí, tak tiskovým reklamám nevěnuje pozornost a slepě je přeskakuje (Karlíček, 2018).

Venkovní média

Venkovní reklamu (out of home / outdoorovou) lze spatřit mimo domov. Může se jednat o billboardy, plakátové plochy na hromadné dopravě, nebo reklamu umístěnou na domech. Jako u každé reklamy hrozí potenciální riziko přesycenosti, tak ani tento druh reklamy není výjimkou. Originalita je v tomto případě klíčem k úspěchu, a proto i nástavby

a 3D zobrazení mají větší tendenci k získání pozornosti. Jejím hlavním cílem je působit na veřejnost a to opakovaně. Právě proto hraje velice důležitou roli její umístění a stručný popis sdělení. Vystavení outdoor reklamy podléhá venkovním podmínkám, které mohou reklamu poškodit, stejně tak jako vandalové (Karlíček a kol., 2016).

3.6.4.2 Podpora prodeje

„Podpora prodeje je jedním z nástrojů nepřímé komunikace v marketingu. Zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů, převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých výrobků či služeb“ (Moudrý, s. 58, 2015).

Podporu prodeje rozlišujeme na přímou a nepřímou formu motivace zákazníků k prodeji. V případě přímé formy cílový zákazník musí dosáhnout určitého množství nákupu za což obdrží odměnu. Nepřímé nástroje motivuje zákazníka ke sbírání předmětů, např. známek, kupónů a etiket, kdy nárok na odměnu vzniká při předložení důkazů (Foret, 2008).

Za typické nástroje podpory prodeje patří: přímé slevy na zboží, výhodné balení (nákup tři plus jeden zdarma), slevové kupóny, vzorky novým zákazníkům, soutěže. Na rozdíl oproti ostatním druhům marketingové komunikace podpora prodeje vyvolává bezprostřední zvýšení prodejů. V mnoha případech právě vyvolané slevy z cen vedou zákazníky k nakoupení zboží ve větším množství, což vede ke snížení poptávky v dalších měsících. Tyto akce jsou typické pro supermarketů. Organizace musí uvážit vhodnost slev vzhledem ke jménu značky, jelikož u luxusních statků slevy z cen či soutěže mohou vyvolat špatné jméno značce (Frey, 2011).

3.6.4.3 Public relations

Public relations (PR) neboli vztahy s veřejností jsou využívány k vybudování dobrého jména společnosti, a to zejména pozitivní publicitou. Negativní publicita je také určitou formou reklamy organizace, ale ve většině není žádaná, proto se PR také snaží špatné vztahy řídit (Foret, 2008).

Dle Karlíčka (2018) jsou si organizace vědomi faktu, že dobré jméno organizace má podstatně velký vliv na její budoucnost. Nejedná se pouze o budoucí výnosy, ale také o nábor a udržení zaměstnanců, kteří proměňují cíle organizace ve skutečnost. PR je proto

také považována za komunikaci mezi organizací a veřejností. Autor ve své knize zmiňuje důvěryhodnost za jeden z cenných nástrojů ke správnému vedení PR, jelikož PR na rozdíl od reklamy neovlivňuje cílovou skupinu, ale argumentuje prokázanými informacemi, např. statistiky a výzkumy. PR vyniká nízkými náklady, které jsou ale vykoupeny náročností těchto činností. Kromě objektivních informací jsou často využívány kvalitní fotografie a videa.

Za nástroje PR podle Foreta (2008) patří:

- Press relation – zprávy, interview,
- Firemní akce – demonstrace firemních aktivit veřejnosti,
- Sponzorování (sponzoring) – peněžní podpora odlišných aktivit (technologie),

Media relations neboli „vztahy s médii jsou využívány zejména ke dvěma klíčovým úkolům. Za první slouží k vyvolávání neplacené pozitivní publicity, za druhé pak k předcházení a usměrňování publicity negativní“ (Karlíček, s.122, 2016).

Organizace si jsou vědomi síly mass médií, které mohou jméno značky či produktu vyzdvihnout, ale mohou jim také ublížit. PR pracovníci se tedy zaměřují na tvorbu kvalitních informací pro novináře, kteří mohou článek zveřejnit. Novináři by měli rozhodovat na základě kvality poskytovaných informací, zda je článek vhodný k uveřejnění. Vztah PR marketérů a novinářů je velice provázaný, což může vést i k úplatkářství (Karlíček a kol., 2016).

Firemní akce se nemusí týkat pouze interních zaměstnanců, jako je tomu u teambuildingových akcí. Organizace může demonstrovat firemní aktivity veřejnosti za účelem náboru nových zaměstnanců. Budoucí kandidáti mají tak možnost vidět společnost i z jiného úhlu, než který se jim normálně naskytne. Tyto aktivity jsou označovány jako tzv. eventy a jejich hlavním cílem je vytvořit specifickou akci, která bude cílena na požadovaný segment. Hlavním předpokladem je tedy informování o eventu, což může být např. prostřednictvím webových stránek organizace (Karlíček a kol., 2016).

Dle Karlíčka a kol. (2016) PR marketéři mohou zviditelnit značku produktu či organizaci samotnou skrze sponzoring aktivit, které jsou vnímané veřejností za trendové. Organizace naopak vyžadují zveřejnění loga, produktu či jejího názvu na sponzorovaném objektu, což je považováno za jeden z nenucených způsobů ovlivňování zákazníka. Před samotným výběrem sponzorované aktivity musí organizace zvážit vhodnost spojení

s konkrétní organizací. Špatné propojení může mít negativní dopad na obě strany. Správné propojení se nemusí týkat pouze tradic, ale i výše postavení společnosti na trhu. Cílem sponzoringu není pouhé zviditelnění firmy skrze financování aktivit, ale i navázání kontaktu s okolím, které se účastní akce. Může se jednat o soutěže, sampling či produkty zdarma nabízené účastníkům akce. V takových případech si zákazník spojí sponzora s konkrétní akcí. Problém sponzoringu nastává v momentě, kdy je o konkrétní značku / výrobek veliký zájem a logo dané společnosti nezabírá výhradní místo (ztrácí se ve skupině ostatních firem). Sponzor by měl před samotným financováním nastavit podmínky, které neznehodnotí jeho značku. Sponzoring je obecně považován za dlouhodobě trvající akci, což jde ruku v ruce i s jeho financováním. Organizace musí tak sama zhodnotit, zda je připravena na takový výdaj. Posouzení vhodnosti hraje v takovém případě velice důležitou roli. Marketéři porovnávají nastavené cíle se nově zjištěnými daty. Vyhodnocení se provádí pomocí výzkumu veřejnosti o povědomí značky. Organizace, ale musí zohlednit odchylky, které jsou způsobeny užitím dalších marketingových nástrojů. Dalším způsobem vyhodnocení účinnosti je zjištění o celkovém počtu lidí, kteří zaznamenali daný sponzoring. Kromě těchto ukazatelů organizace porovnává počet prodaného zboží vzhledem k účelu sponzoringu.

3.6.4.4 Direct marketing

Direct marketing neboli přímý marketing je dle publikace Karlíčka a kol. (2016) označován za jednu z levnějších variant osobního prodeje. Je tomu hlavně z toho důvodu, že organizace nemusí posílat své prodejce k zákazníkovi, ale místo toho stačí zaslat reklamní sdělení emailem (*e-mailing*), dříve poštou (*direct mailing*). Tato forma marketingové komunikace umožňuje lepší zacílení na daný segment, zohledňuje individuální potřeby jedince a vzbuzuje okamžité reakce. Direct marketing lze rozdělit do několika pod skupin a mezi které patří:

- Písemná komunikace zasílaná poštou či kurýrní službou
- Internetová komunikace
- Telefonní komunikace

Výše zmíněné nástroje využívají k zacílení na daný segment informace z databáze, které musejí být pravdivé. Aktuálnost informací hraje klíčovou roli pro úspěch kampaně (Hughes, 2006).

E-mailing je na rozdíl od direct mailingu brán jako levnější varianta, jelikož sdělení je zasíláno emailem nikoliv jako dopis, kdy se náklady na jednoho zákazníka odhadují kolem 13 Kč. Za další výhodu se dá považovat rychlost a flexibilita odesílaných emailů, které mohou být doplněny i zvuk, video či odkaz na webovou stránku. Organizace zabývající se *e-mailingem* využívají programy, které mapují a analyzují chování zákazníka při pohybu na internetu, např. nákup v online obchodech). Překážku v tomto případě tvoří zákonné opatření pro ochranu zákazníka, se kterými musí cílena osoba souhlasit. Kromě toho jsou hlavním nepřítelem *e-mailingu* spamové filtry, které automaticky blokují internetové sdělení. Za jeden z nejlepších programů autor zmiňuje *Nectar*, který analyzuje zákaznické potřeby a navrhuje správně mířené nabídky. Vyhodnocování úspěšnosti je prováděno ukazatelem CTR (*click-through-rate*), který zobrazuje počet otevřených emailů. Kromě toho je využíván hlavně *conversion rate*, který porovnává počet celkově oslovených lidí k počtu lidí, kteří stvrdili nabídku nákupem (Karlíček a kol., 2016).

Telemarketing je způsob telefonní komunikace mezi zákazníkem a prodejcem. V tomto spojení se rozlišují dva typy. Prvním z nich je aktivní volání, kdy telefonní marketéři volají danému segmentu lidí s cílem prodat daný produkt. V momentě, kdy je zákazník kontaktován telefonicky prvně mluvíme o tzv. *cold callu*, který není velmi účinný. Pokud ale před hovorem se zákazníkem předcházela komunikace např. skrze email šance na úspěch se zvyšuje. U pasivního telemarketingu volají samotní zákazníci, kteří se doslechli o marketingové kampani. Oproti *e-mailingu* je telemarketing relativně nákladný a neoblíbený z pohledu veřejnosti (Karlíček a kol., 2016).

Mobilní marketing využívá SMS zpráv k zasílání nabídek. Cenová náklady se dle autora knihy Karlíček (2018) pohybují kolem 1 Kč. Za výhodu se dá považovat cílení na dané skupiny dle místa lokace.

3.6.4.5 Osobní prodej

Jeden z nejstarších způsobů přesvědčení zákazníka ke koupi je osobní prodej. Osobní prodej je situován na konkrétní cílovou skupinu. Síla tohoto nástroje spočívá především v navázání přímého vztahu mezi prodejcem a zákazníkem. Na základě toho

dokáže prodejce upravit nabídku přímo na míru. Důležitou roli mezi oběma stranami hraje důvěra, která může vyústit v dlouholetou spolupráci (Karlíček, 2018).

Karlíček a kol. ve své starší publikaci (2016) uvádí sedm základních fází osobního prodeje pro úspěšné uzavření obchodu. První krok spočívá ve výběru potenciálního zákazníka, jelikož je prodej mířen na určitou skupinu lidí, která by teoreticky mohla mít o produkt zájem. To ovšem záleží na prezentaci samotného obchodníka a jeho výrobku. Ve druhém kroku dochází k hromadění informací o zákazníkovi, což probíhá před obchodní návštěvou. Při fázi navázání kontaktu dochází k oslovení zákazníka. Dále následuje prezentace produktu, kdy obchodníci zdůrazňují výhody zboží a jeho nepostradatelnost. V páté fázi obchodník zodpovídá na dotazy potenciálního zákazníka a vyvracuje jeho námítky. Při správném přesvědčení zákazníka je obchod uzavřen. Poslední fáze se už zabývá poprodejní péčí, jejíž cílem je návrat zákazníka a opakování obchodu.

3.6.4.6 Online komunikace

Internet je považován jako jedno z médií, které přinesly globální rozmach týkající se obchodu a komunikace. Jeho neustálý vývoj přinesl i nové způsoby komunikování do pole marketingu. Organizace se tedy nemusí zabírat jedním směrem a využít např. jen reklamu, ale může své zájmy podpořit i dalšími online nástroji, které zviditelní výrobek či společnost samou. Výhoda online komunikace oproti reklamě je přesné zacílení na konkrétní skupinu, flexibilita obsahu, jednoduchá měřitelnost efektivity a také její cena. Mezi nejznámější nástroje internetové komunikace patří: webové stránky, blogy, sociální média atd (Janouch, 2014).

Webové stránky

Za jeden ze základních předpokladu marketingové komunikace se považuje **webová stránka**, která reprezentuje samotnou organizaci. Kromě toho může webová stránka umožňovat i online nákup produktů. Správně vytvořený web se považuje za vizitku organizace a je tedy žádoucí, aby vypadala co nejlépe. Jednak už z estetického pohledu, ale také i po obsahové stránce. Dobře zrealizovaná úvodní stránka (homepage) je považována za stěžejní část, jelikož je to první věc, kterou návštěvník uvidí. Z toho důvodu musí být čistá a přehledná a nesmí návštěvníka odradit od odhlášení. Organizace, ale musí brát v potaz i čitelnost textu vůči danému pozadí a rychlost načítání stránky. Díky vysokému počtu existence stránek je důležité se odlišit od konkurence. Právě originalita provedení,

přehlednost a kompatibilita s dalšími systémy (iOS, Android) je klíčem k zaujetí návštěvníka (Karlíček a kol, 2016).

Dle Janoucha (2014) kromě samotné úpravy webové stránky musí organizace počítat i s její vyhledatelností na internetu. Je tomu z toho důvodu, že lidé věnují pozornost hlavně odkazům na první stránce. Způsob návštěvy stránky lze rozdělit do tří kategorií.

- Přímá návštěvnost
- Přístup přes vyhledavače
- Návštěvy z odkazujících stránek

Přímá návštěvnost označuje typ vyhledání stránky, kdy uživatel zadá přesný název do pole URL. V momentě, kdy nenapíše název správně, tak se mu daná stránka nezobrazí. Autor označuje za nejlepší způsob vyhledání stránek prokliknutí skrze zaslaný email (Janouch, 2014).

Dalším možným způsobem vyhledání stránky je **využití internetového vyhledávače**, který si ukládá stránky do knihovny za pomoci pátracích robotů. V momentě, kdy uživatel zadá klíčové slovo do vyhledávače, tak roboti vyhodnotí relevanci stránek v knihovně a zobrazí soubor hledaných odkazů. Existují dva typy vyhledávání. Prvním z nich je neplacené (přirozené) vyhledávání, kdy se uživateli zobrazí odkazy na daný text, které byly vyhledány prostřednictvím kvalitně napsaných textů a klíčových slov. S tím je spojen pojem **SEO** (*search engine optimization*), což v překladu znamená optimalizace pro vyhledávače. Nejedná se, ale o optimalizaci vyhledávače, nýbrž o optimalizaci pro uživatele. Cílem SEO je tedy přivést co nejvíce návštěvníků na stránky. Tento cíl je ovlivněn přítomností klíčových slov textu, nadpisu, hlavičky stránky a samotné domény. Kromě psaní samotného textu je autorem doporučeno využívat i synonym (slova se stejným / podobným významem), homonym (slova stejně znějící), antonym (slova vyjadřující protiklad), přídavná jména, které popíší daný produkt / organizaci nebo názvy lokalit podle jejich zájmu. Webová stránka může obsahovat klidně i stovky těchto slov, ale při velkém počtu konkrétního slova můžou roboti stránku vyhodnotit, jako uživatelsky nepřínosnou a nezobrazí ji tak. Zároveň může organizace při optimalizaci zaznamenat i nejvíce vyhledávané fráze spojené s jejich produktem / organizací, např. *jaké jsou nejlepší boty na běhání*. K jejich vyhledání lze využít aplikaci Google trend či Sklik.cz. Tento

nástroj je všeobecně známý, a proto by se společnost měla zajímat i o svoje konkurenty, kteří mohou mít větší zisky díky větší investice do SEO optimalizace (Janouch, 2014).

Marketéři využívají i tzv. zakázaných technik, kterými se snaží obelstít vyhledávací roboty. Typickým příkladem je tvorba nepravých webových stránek, které pouze odkazují na stránku, kterou chceme ve vyhledávání upřednostnit. V momentě zjištění o výskytu těchto stránek dochází k penalizaci nebo vyloučení stránky při vyhledávání. Organizace tomuto kroku může, ale předejít při výběru URL stránky, které by mělo obsahovat název organizace, značky atd. (Karlíček a kol., 2016).

Druhým způsobem vyhledávání odkazů je tzv. placené vyhledávání, které se zobrazuje nad přirozenými (neplacenými) výsledky. Aby internetové vyhledávače snížili míru negativity vůči placeným výsledkům jsou od sebe minimálně rozeznatelné. Tento typ výsledků je spojen s pojmem **PPC** neboli *pay-per-click*, což je druh reklamy, který se zobrazuje pouze skupině lidí, kteří dané slovo napsali do vyhledávače nebo je jim nabízena reklama s podobným obsahem, kterou vyhledávali v minulosti. Slovo *pay-per-click* se dá přeložit jako „zaplat' za klik“. Neznamená to však, že návštěvník stránky zaplatí při otevření stránky peníze, nýbrž však zadavatel. Tvůrce reklamy zaplatí pouze v případě, kdy je daná stránka otevřena návštěvníkem. Jedná se tedy velice cílenou reklamu bez ohledu na dobu její inzerce. Za další výhodu se dá považovat rychlá změna kampaně nebo také snadné hodnocení její efektivity. PPC reklama je považována za jednu z nejúčinnějších typů marketingové komunikace, a to hlavně díky své účinnosti. Ta je vyjádřena lhostejností uživatelů mezi neplacenými a placenými výsledky, jelikož z jejich hlediska je důležitý a relevantní odkaz na prvním místě. V praxi dochází ke spojení jak placených výsledku, tak i neplacených z důvodu maximální účinnosti (Janouch, 2014).

Google AdWords je jedním z nejznámějších PPC systémů ve světě. Tento systém umožňuje vytvořit kampaň, která může být cílena na akci např. nákup, odeslání formuláře nebo také na zobrazení obsahu atd. I zde je možné provést cílení na danou skupinu. Kromě toho tento systém disponuje celou řadou nástrojů umožňující sledování efektivity kampaní (Janouch, 2014).

Sklik je dalším z reklamních systémů, který umožňuje umístování PPC reklam na spřízněných webových stránkách internetového portálu Seznam.cz. Inzerce marketéru se zobrazují na samotném vyhledávači Seznam.cz, ale například i na Sbazar.cz, Idnes.cz atd.

Mikrostránky jsou považovány za podpůrné webové stránky hlavního webu, na který odkazují. Tyto stránky jsou charakteristické poměrně nízkou cenou za jejich tvorbu. Organizace může využít mikrostránky na propagaci produktu, zviditelnění akce atd. Mohou být využity jako doplněk pro hlavní web či mohou sloužit výhradně na jeho přesměrování.

Sociální média

„Sociální média jsou online média, kde je obsah (spolu) vytvářen a sdílen uživateli. Sociální média se nepřetržitě mění tím, jak se mění (přibývá) jejich obsah, a také přidáváním mnoha funkcí“ (Janouch, s. 299, 2014).

Podle Roubala a Zicha (2014) účastníci médií, tak mají možnost se podělit o své zkušenosti, názory či obrázky. Za typické zástupce sociálních medií patří především sociální sítě, blogy a diskusní fóra.

Pojmem **sociální sítě** jsou označovány virtuální sdružení uživatelů, kteří mají možnost vytvářet obsah, komunikovat spolu a sdílet informace. Sociální sítě se staly velice populárním nástrojem, a to zejména díky sítí Facebook, která je i dodnes považována za jednu z největších sociálních sítí. Marketéři jsou si vědomi příležitosti marketingového rozvoje a soustřeďují tak na ně svoje aktivity. Organizace může tak po vytvoření svého profilu informovat uživatele o svých eventech pomocí zasílání pozvánek nebo propagovat svoji značku či image. Organizace nemusí platit pouze za samotnou reklamu společnosti Facebook, ale může využít způsob propagování dané značky / výrobku přes mediálně známou osobnost, což je poměrně finančně nákladné (Janouch, 2014).

Blog

Jedná se webovou aplikaci, která slouží k šíření obsahu editorem. Je to tzv. webový deník, prostřednictvím kterého jsou sdělovány leckdy osobní názory, které mohou být komentovány veřejností. Samotní tvůrci blogů (bloggeři) jsou bráni jako názorový vůdci, kteří ovlivňují myšlení lidí. Jsou tedy postaveni do rolí novinářů a podílejí se na PR dané značky / produktu (Janouch, 2014).

3.7 Indikátory pro měření výkonnosti reklamy na webových stránkách

Na rozdíl od jiných druhů marketingové komunikace vyniká online marketing schopností kvalitního vyhodnocování dat. Umožňuje tak tvůrci pozorovat, hodnotit a zlepšovat kampaně. Proces vytváření marketingové kampaně je založen na neustálém zdokonalování, jelikož prvotní tvorba nemusí být vždy účinná. Právě proto jsou výkonnostní parametry stěžejní částí po celý život reklamy (Janouch, 2014).

Základním předpokladem pro kvalitní výsledky jsou analyzovaná data. U zkoumání efektivity by organizace neměla zůstat pouze u jednoho způsobu vyhodnocení, ale zaměřit se na větší spektrum. Mezi nejznámější výkonnostní parametry patří: počet návštěvníků na webových stránkách, strávený čas na webu, přehled kliknutí na daný odkaz, mapa pohybu myši po stránce, souhrn provedených akcí (nákup, odběr reklamy) nebo počet návštěvníků vracejících se zpět na web (Janouch, 2014).

Jeden z nejrozšířenějších nástrojů umožňující analyzování návštěvnosti je **Google Analytics**. Ten sbírá data o webu a odesílá je na servery Google, načež následuje proces zpracování dat, který končí vygenerováním přehledu. Na základě celkového přehledu všech aktivit má marketér možnost zhodnotit svoji kampaň a případně ji upravit (Tonkin, Whitmore, Cutroni, 2011).

Dle Janoucha (2014) **Analýza návštěvnosti** poskytuje informace o počtu návštěvníků za dané období na webové stránce. Marketéři potom takové informace zpracovávají a hledají možné příčiny pro zlepšení, neboť počet návštěv je pro organizace důležitým parametrem, a to kvůli zisku či rozvoji značky. Pozornost by měla být zejména soustředěna na:

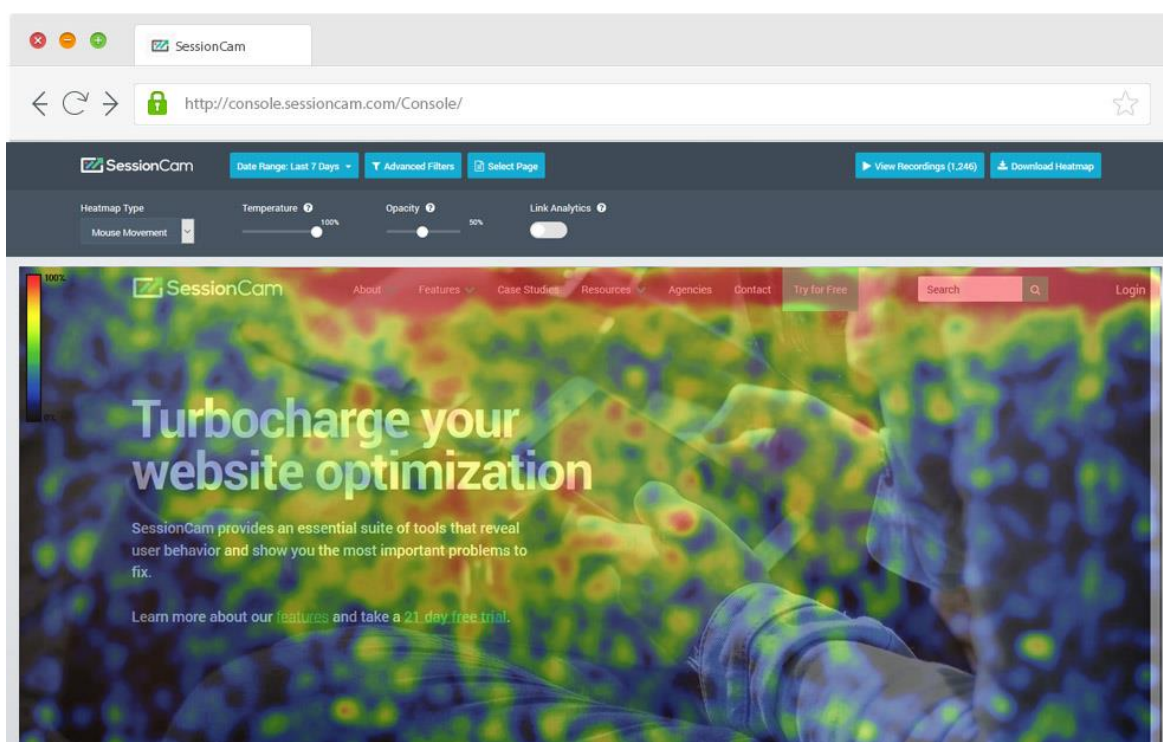
- vracející se návštěvníky kvůli odhalení jejich chování
- nově příšlé návštěvníky z důvodu odhalení zdroje
- počet návštěvníků, kteří provedli nákup (konverzi)
- čas návštěvníků strávený na daném webu

Právě časový interval setrvání na webové stránce poskytuje marketérům informaci o orientaci lidí na stránce. Pokud bude interval příliš krátký, může to znamenat buď nenalezení hledaného tématu (obsahu) či špatně konstruovanou stránku.

Druhým z nástrojů je tzv. **Smartlook**, který je využíván při vytvoření nebo úpravě stránek a zaznamenává pohyb návštěvníků na webu, a tím poskytuje tvůrcům webových

stránek informace o neefektivním klikání. Marketéři mají za pomoci výstupu tzv. Heatmapy, v překladu teplotní mapy, možnost vidět oblasti dle odlišnosti barev místa, na které návštěvník nejvíce kliká nebo najíždí myší. Červenou barvou jsou zobrazeny místa častého zájmu návštěvníka, zatímco světle modrá místa zobrazují pravý opak. Na základě toho marketér posuzuje, zda grafické navržení webové stránky je funkční i pro jeho uživatele a která místa jsou pro něj nejvíce a nejméně zajímavá. Ukazatel tedy dovoluje upozadit nebo zvýraznit informace, které jsou důležité. Součástí heatmapy je i indikace *scrollování* (rollování stránky), podle které se určí místo, kam vložit nejdůležitější informace (Janouch, 2014).

Obrázek 1 Heat mapa



Zdroj: Website Heatmaps

Business Manager je nástroj, který umožňuje sledovat a spravovat navržené PPC reklamy na sociální síti Facebook a Instagram, a to včetně jejich stránek. V Business Managerovi lze rovněž pracovat s publiky a vytvářet tzv. *look a like publika* (podobné publikum). Kromě toho nástroj umožňuje i detailní zacílení na daný segment, zahrnující i zpětný marketing (Tonkin 2011).

4 Vlastní práce

V empirické části dochází k aplikaci teoretických poznatků, které jsou následně využity v praxi.

V první kapitole praktické části je charakterizována společnost XY včetně popisu její historie a produktů na trhu v automobilovém průmyslu. Následující kapitola se zaměřuje na aktuální zaměstnaneckou situaci společnosti XY, ve které je zmíněné procentuální vyjádření příchodu a odchodu pracovníků. Ve třetí části vlastní práce je analyzován externí personální marketing, zahrnující využívané nástroje PR, sloužící pro zviditelnění značky společnosti. Kromě toho je ve stejnojmenné kapitole zkoumána efektivnost a úspěšnost online marketingu za pomoci PPC reklam, které slouží pro nábor pracovníků. Dále je charakterizován interní personální marketing, který je zaměřen zejména na odměňování / motivaci zaměstnanců. Kromě samotné analýzy HR marketingu jsou v empirické části rovněž zahrnuty výsledky externího dotazníkového šetření, na které navazuje SWOT analýza. Závěrečná část zahrnuje autorovy návrhy na zlepšení, z nichž společnost XY zrealizovala ty, které sama považovala za relevantní. Posouzení efektivnosti a úspěšnosti podnětů vycházelo z porovnání původního stavu se stavem navrhovaným.

Z důvodu zachování diskrétnosti názvu společnosti je vymazáno její textové označení (nahrazené písmeny „XY“) a logo v níže uvedených obrázcích.

4.1 Charakteristika a historie korporátní organizace

Společnost XY zaujímá přední pozici v automobilovém průmyslu, kdy její hlavní činností není samotná výroba automobilů, ale jejich komponentů. Tuto aktivitu společnost naplňuje už od svého samotného založení, které se začalo odehrávat v garážové dílně poblíž Paříže v roce 1923. Francouzská organizace se proslavila zejména svým brzdovým obložním, ale o pár let později byla její činnost rozšířena i o výrobu spojek. Díky bitvě u Falaise, která se odehrála v roce 1944, došlo ke zničení řady továren, a tak byla hlavní výroba soustředěna pouze na výrobu spojek. Roku 1962 došlo k odkoupení společnosti, což vedlo k rozšíření podnikání o produkci klimatizačních jednotek.

Postupem času se organizace začala zajímat o prvky, které by mohly mít v budoucnu velký potenciál, a proto také začala soustřeďovat své zájmy do světelných a stíracích systémů. Právě investice do technologicky náročnějších komponentů přinesla značný zisk, který byl využit k rozšíření poboček po celém světě.

Rok 1987 se stal pro tuto organizaci velkým milníkem, jelikož její aktivity byly soustředěny zejména na bezpečnostní prvky v automobilech a s tím spojené asistenční systémy, které jsou doposud považovány za jedny z nejlepších a jsou odebírány téměř všemi automobilovými výrobci na světě. Kromě toho byly aktivity organizace soustředěny i na úpravu interiéru či elektroniky motorů, jejichž cílem je snížení emisí oxidu uhličitého.

4.1.1 Popis činností konkrétní společnosti

Minulá kapitola popisovala charakteristiku a historii korporátní organizace jako celku, nikoliv část organizace (dále také „společnosti“) nacházející se v České republice, která bude předmět zkoumání diplomové práce.

Sídlo zmíněné společnosti se nachází v Praze. Na rozdíl od dalších čtyř společností, které jsou rovněž v České republice a jsou ryze výrobními závody, se zkoumaná společnost zaměřuje především na výzkum a vývoj autonomních prvků, a to zejména softwaru.

Portfolio vyvíjených produktů

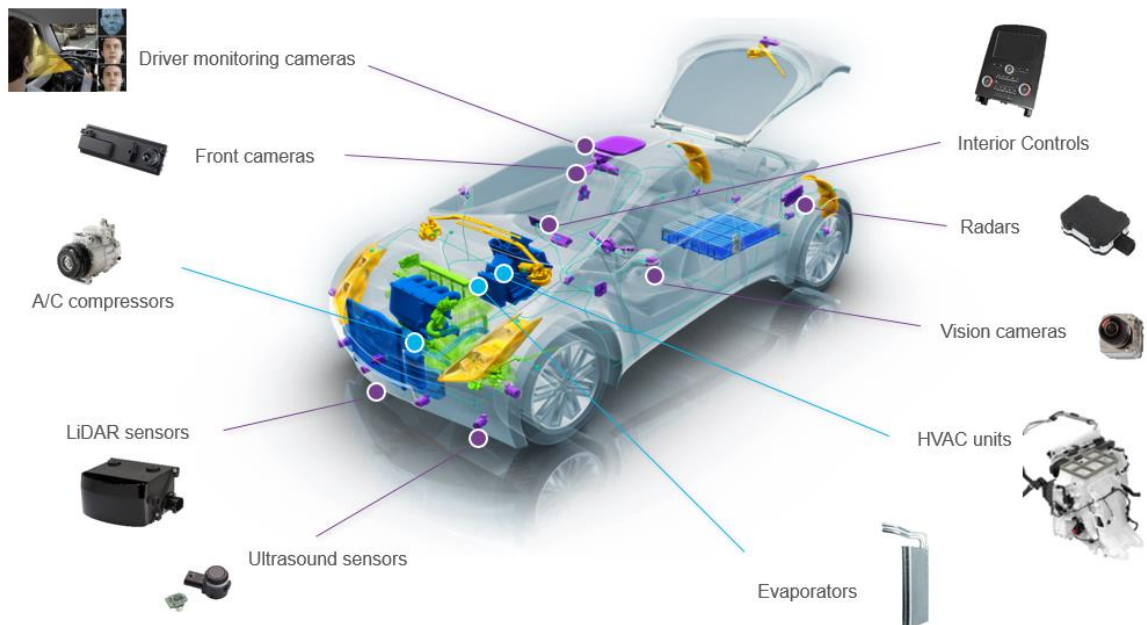
Vývoj asistenčních prvků má za cíl minimalizovat riziko ohrožení života a usnadnit či dokonce přebrat kontrolu nad vozidlem. Mezi autonomní systémy se řadí zejména:

- Přední kamery (*Front cameras*), které monitorují situaci před vozidlem a v případě nebezpečí zabrzdí vozidlo.
- Okolní kamery (*Vision cameras*), které jsou umístěny v okolí předního a zadního nárazníku a poskytují řidiči pohled shora (ptačí pohled), ale i pohled kolem vozidla na bezprostřední okolí. Systém pomáhá řidiči při manipulaci vozidla ve ztížených prostorech a při bezpečnějším parkování.
- Radary (*Radars*) mapují prostředí kolem vozidla a v momentě, kdy vznikne potenciální nebezpečí, systém vyhodnotí situaci a zareaguje, například při nebezpečném vstupu člověka do vozovky vozidla automaticky zabrzdí.
- Ultrazvukové senzory (*Ultrasound sensors*) pomáhají řidiči zaparkovat vozidlo do úzkých prostorů bez jeho účasti, tzn. jsou plně automatizované. Řidič může ve vozidle sedět a kontrolovat daný manévr nebo může použít chytrý telefon a provést parkování mimo něj.
- Skenovací laser (*LiDAR sensors*) je dalším bezpečnostním prvkem, který detekuje statické a dynamické objekty před vozidlem s daleko větší

přesností než radary a vyhodnocuje potenciální rizika. V případě nebezpečí dokáže převzít řízení, zrychlit či zabrzdít.

- Kamery monitorující řidiče (*Driver monitoring cameras*) jsou umístěny v oblasti volantu, a kromě snahy o zabránění potenciální nehody způsobené mikrosnávkem či nepozorností při řízení, dokáží rozpoznat i řidiče dle obličeje.

Obrázek 2 Přehled vyvíjených produktů



Zdroj: interní data společnosti

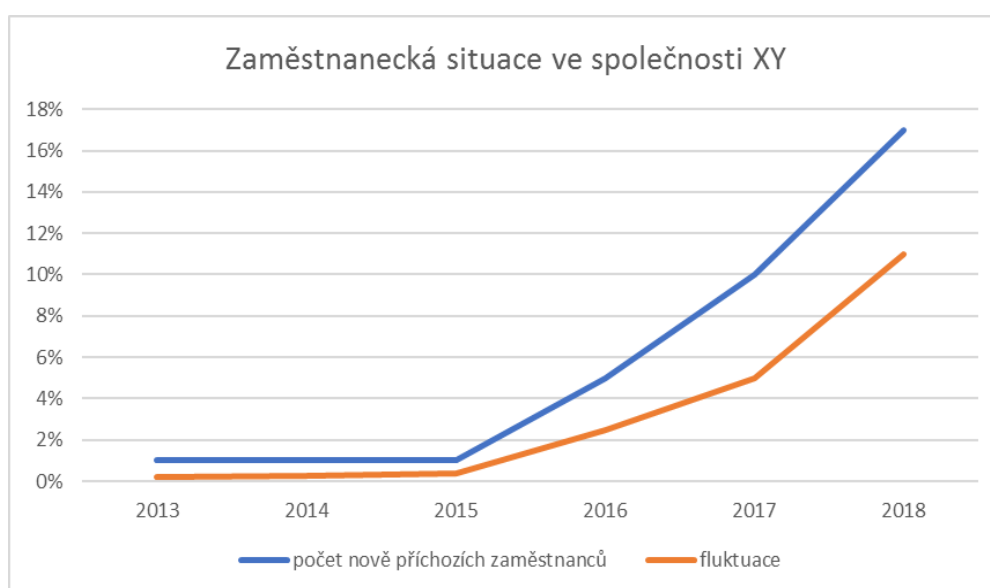
4.2 Zaměstnanecká situace v automobilovém průmyslu dané společnosti

Současná situace na pracovním trhu je pro automobilový průmysl z hlediska udržení zaměstnanců a náborem nových pracovníků značně složitá. Hlavním důvodem je nedostatek pracovních sil s technickým vzděláním v oblasti automotive (*automobilový průmysl*). Automobilové společnosti se proto předhánějí v získávání potřebných pracovníků a cílí na udržení stávajících zaměstnanců.

Na rozdíl od jiných druhů klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) je podle informací z českého statistického úřadu automobilový průmysl zařazen v oblasti zpracovatelský průmysl, kde je společně i s dalšími obory, jako např. hutnický průmysl. Nelze tedy jednoznačně určit celkový vývoj zaměstnanecké situace v automobilovém průmyslu, a proto je zmíněná situace popsána na základě poznatků odborníků společnosti XY.

Ve společnosti XY pracuje 600 kmenových (interních) zaměstnanců, jejichž řady jsou doplněny i o 90 agenturních pracovníků. Vývoj a výzkum autonomních technologií je jedním z oborů, které se neustále vyvíjí, a proto jsou pro společnost klíčoví kvalifikovaní pracovníci. Společnost XY zaměstnává 70% pracovníků s dokončeným vysokoškolským vzděláním. Pro zachování vysokého počtu kvalifikovaných pracovníků je ve společnosti kladen důraz na aktivity spojené s náborem potenciálních zaměstnanců.

Graf 1 Zaměstnanecká situace zobrazující příchod a úbytek zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY

Statistika nově příchozích zaměstnanců dosahovala mezi roky 2013 až 2015 kolem 1%, v roce 2016 se počet zvýšil na 5%, v roce 2017 se počet zdvojnásobil na 10%, nejvyšší nárůst nových zaměstnanců je zaznamenán v roce 2018 a to 17%. Důležitým aspektem k objektivnímu znázornění zaměstnanecké situace je i fluktuace neboli procentuálně vyjádřeny obrat zaměstnanců. Fluktuace v roce 2013 dosahovala 0,20%, v roce 2014 došlo k navýšení o 0,5%, v roce 2015 byla fluktuace 0,40%, v roce 2016 a 2017 dosahovala fluktuace poloviny ukazatele počtu nově příchozích zaměstnanců, fluktuace za rok 2018 vzrostla nad polovinu nově příchozích zaměstnanců a to s vyjádřením 11%.

4.3 Externí personální marketing dané společnosti

Kapitola 4.2 nastínila aktuální zaměstnaneckou situaci na pracovním trhu a obtíže, se kterými se automobilový průmysl v současné době potýká, jimiž je zejména nedostatek kvalifikovaných (zkušených) pracovníků. Právě zaměstnanci jsou považováni za jedno z nejcennějších aktiv dané společnosti. Aktivita, která se soustřeďuje na řešení tohoto problému se nazývá nábor a jejím cílem je získání požadovaných zaměstnanců.

Externí personální marketing společnosti XY je jednou z nejdůležitějších částí HR marketingu, který se ale nezaměřuje pouze na samotný *hiring* (nábor) potenciálních pracovníků, ale i na zviditelnění dané značky / společnosti v očích veřejnosti za pomoci nástrojů marketingové komunikace.

4.3.1 Marketingová komunikace společnosti

Oddělení marketingu rozlišuje své aktivity na dva způsoby komunikace s veřejností. Prvním z nich je fyzický kontakt s danými účastníky prostřednictvím nástrojů PR (*public relations*), neboli vztahy s veřejností a také skrze eventy (*pořádané akce*), které mají za cíl zejména zvýšit povědomí veřejnosti o značce společnosti XY. Zmíněné nástroje PR jsou zaměřeny zejména na studenty technických vysokých škol v Praze (např. ČVUT) či v Brně (VUT) a na veřejnost s technickým vzděláním. Za pomoci aplikace marketingových nástrojů společnost XY usiluje o zvýšení asociace dané značky v myslích účastníků, kteří se v budoucnu mohou rozhodovat o vstupu do pracovního poměru do vývojového centra v Praze. Snaží se tedy o positioning brandu, který se lidem automaticky vybaví, např. se spojením zaměstnavatelů v automobilovém průmyslu.

Druhou z forem komunikace, kterou marketingové oddělení hojně využívá je online marketing prostřednictvím PPC reklam, který je zaměřen na nábor operátorů do výrobního závodu v Rakovníku.

4.3.2 Public relations

Vztahy s veřejností jsou jedním z nástrojů, které se z pohledu marketingové komunikace využívají ve společnosti XY nejčastěji. Právě hojná angažovanost v komunitě vede ke zviditelnění brandu, což je hlavním cílem tohoto nástroje. Kromě investice do zviditelnění společnosti, která je do určité míry provázána i s nábořem nových pracovníků, se společnost zaměřuje i na podporu a výchovu potenciálních uchazečů o práci. Mezi nejčastější aktivity zejména patří:

Sponzoring

Jedním z cílů společnosti XY je podpora o rozšíření technických znalostí zejména u studentů a zvýšení zájmu o práci v automobilovém průmyslu. Z toho důvodu jsou podporovány studentské projekty, jako je například Formula Student na univerzitě České vysoké učení technické v Praze (ČVUT). Při realizaci zmíněného projektu dochází k rozvíjení organizačních, technických a projektových znalostí, které jsou požadovány po uchazečích při vstupu do pracovního poměru. Společnost XY studentům rovněž nabízí kromě finančních prostředků i využití testovací dráhy a podpory od hardwarových konstruktérů. Na oplátku vyžaduje zveřejnění loga společnosti na propagačních materiálech a určitém místě karoserie formule s požadovanou velikostí písma.

Sponzoring je aplikován i u větších automobilových společnostech, jako je např. Daimler či Škoda Auto. Společnosti v tomto případě ale nemohou stoprocentně zajistit, že studenti zamíří po ukončení studií do pracovního poměru dané společnosti.

Obrázek 3: Sponzoring projektu Formula Student



Zdroj: ČVUT - Fakulta elektrotechnická

Výuka robotiky

Robotika je současností, ale i budoucností automobilového průmyslu a její využití je velmi ceněno na pracovním trhu. Společnost XY si je tohoto faktu vědoma a prostřednictvím robotických kroužků (Amavet, z. s.) se snaží studenty vzdělávat. Samotná výuka tohoto oboru není pro školy lehká, jelikož propojuje mechaniku, elektrotechniku a programování. Společnost XY kromě finanční podpory kroužků přispívá i zkušenostmi svých pracovníků.

Účast na konferencích a přednáškách

Společnost XY pořádá pravidelné přednášky a konference orientované zejména na technické školy, kde jsou probírány aktuální témata v automobilovém průmyslu např. revoluce v oblasti hybridních vozidel. Angažovanost manažerů, kteří jsou v daném tématu odborníky, odráží jejich vzdělanost v daném oboru, což pozitivně přispívá i jménu celé společnosti.

Hlavním cílem PR je positioning společnosti v myslích studentů, který by měl vést studenty při rozhodování o vstupu do pracovního poměru ke společnosti XY. Kromě technicky zaměřených témat se společnost XY zaměřuje i na zviditelnění studentů prostřednictvím profesní sociální sítí LinkedIn. Studenti jsou instruováni vedoucím oddělení TAC (*oddělení získávání talentů*), jak založit a zvýraznit svůj účet, který bude

v budoucnu snadněji vyhledáván headhuntery (*náboráři*), což bude zvyšovat jejich šance při hledání zaměstnání. Oddělení TAC si tímto způsobem výrazně ulehčuje práci „do budoucna“ při hledání nových uchazečů, jelikož jejich profesní profily budou snadněji vyhledatelné.

Festival vědy

Cílem této akce je ukázat zábavným způsobem technologii široké veřejnosti a motivovat studenty o současných trendech vědy. I přestože není společnost XY tvůrcem této události, ale finančním partnerem, tak prezentuje své výrobky a myšlenky v jednom z mnoha stánků. Kromě samotného vyzkoušení technologií spojených s autonomními vozidly, jako je například počítačový software vyhodnocující skeny okolních objektů, určený pro automatické zabrzdění v případě nouze, mají účastníci možnost zeptat se manažerů oddělení na jejich otázky.

Účast na veletrzích

Společnost XY kromě časových a finančních investic do vzdělávání studentů soustřeďuje své aktivity i na již zaměstnané pracovníky. V tomto případě nemusí brát v potaz, zda se student rozhodne po dokončení studia nastoupit do zkoumané společnosti, ale zaměřuje se na ideální situaci, kdy uchazeči nejsou vybírání (*hírování*), ale přijdou sami požádat o pracovní místo.

Veletrh, který tento způsob prezentace obou stran umožňuje, se nazývá Profesiadays v pražském výstavišti Holešovice nebo Job challenge v Brně. Potenciální uchazeči mají tak šanci se potkat s manažery daných oddělení a dozvědět se konkrétní informace o náplni práce bez nutnosti účasti se pohovoru. Na základě sdělených informací dostanou bezprostřední zpětnou vazbu, zda vyhovují požadované pozici.

Den otevřených dveří

Za jeden z dalších způsobů seznámení veřejnosti s aktivitami firmy a přilákání potenciálních pracovníků, ale i nadšenců či rodin současných pracovníků, jsou dny otevřených dveří. Dochází zde zejména k praktické ukázce konkrétních činností organizace a jejich prostorů (laboratoře, kanceláře, testovací polygon), které jsou k dispozici i ve virtuální prohlídce na webových stránkách společnosti. Společnost XY si totiž zakládá na

transparentnosti a považuje ukázkou zázemí za jeden z klíčových faktorů pro employer branding.

Tech Day a Den chytrých aut

Je jeden z dalších eventů, kde jsou prezentovány aktivity společnosti široké veřejnosti. Praktické ukázky se neodehrávají v pražských prostorech společnosti, ale na nedalekém testovacím polygonu za Prahou. Účastníci mají možnost usednout za volant a vidět v praxi nejnovější autonomní systémy.

4.3.3 Online marketing

Společnost XY využívá kromě PR aktivit (např. eventy), jejichž určení je především zaměřené na employer branding i online marketing. Právě ten se zaměřuje na získávání nových zaměstnanců (operátorů výroby) prostřednictvím inzerce PPC reklam na reklamních platformách (Facebook, Sklik.cz, Google).

Společnost XY interně vyhodnocuje data získána prostřednictvím nástrojů Smartlook, Business Manager a Google analytics, která jim slouží jako zpětná vazba na již aplikované PPC reklamy.

4.3.3.1 Webové stránky společnosti

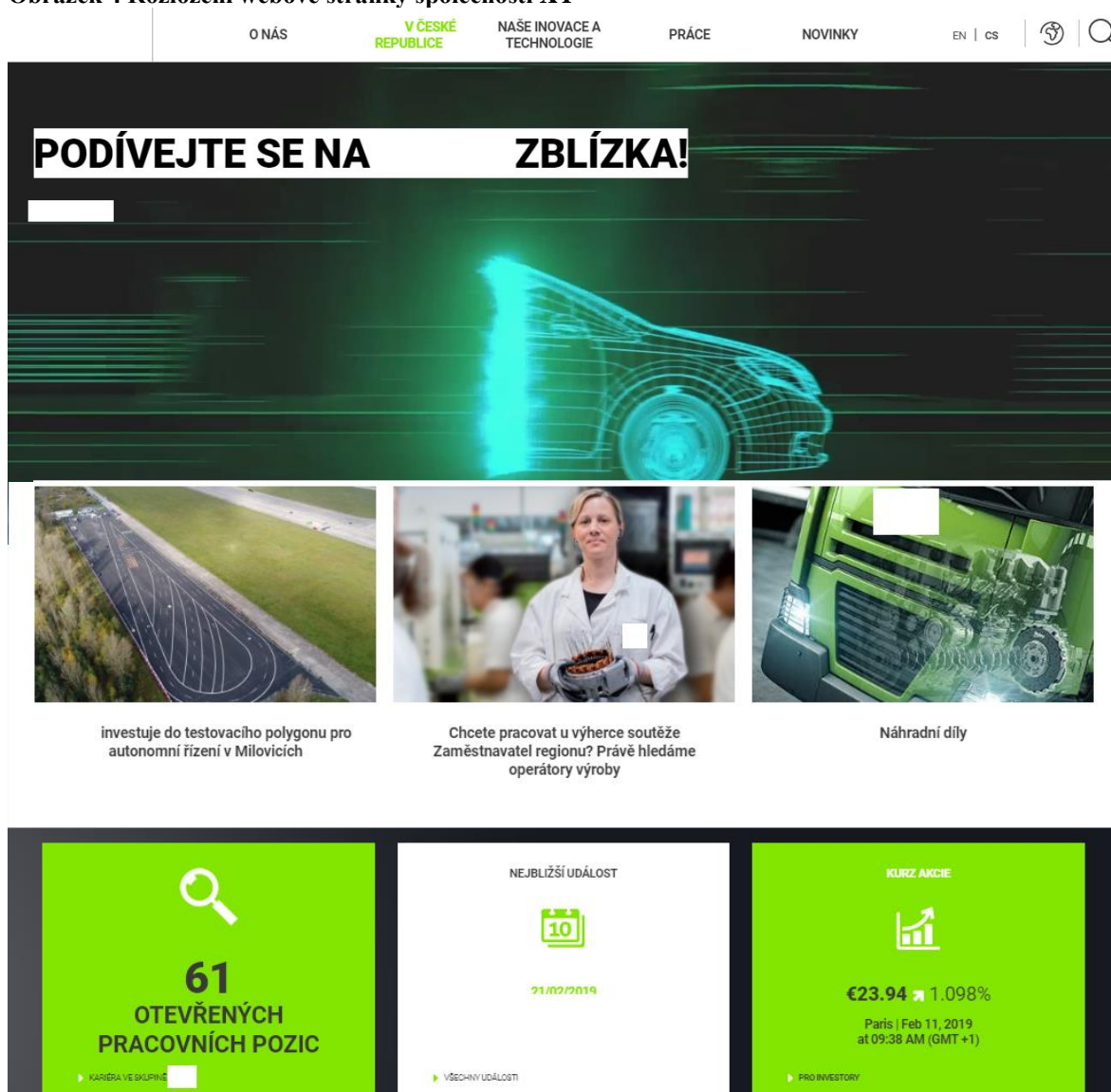
Webové stránky jsou jedním z nejvíce využívaných nástrojů internetové komunikace zkoumané společnosti. V současném světě digitalizace jsou webové stránky vnímány jako vizitka společnosti, a proto jejich grafická i obsahová stránka hraje důležitou roli pro zaujetí návštěvníka, ať už z pohledu zviditelnění se či možnosti náboru nových pracovníků.

Společnost se prostřednictvím PR akcí snaží zviditelnit, přičemž cílí zejména na positioning v myslích návštěvníka. Cílem je, aby jméno společnosti bylo zafixováno s automobilovým průmyslem natolik, že když se bude rozhodovat o vstupu do pracovního poměru, dojde ke zvolení konkrétní společnosti XY. Této situaci, ale většinou předchází vyhledávání informací o možnosti **práce / kariéry** v daném poli, což je také považováno za nejdůležitější část webové stránky.

Rozložení webové stránky

Webové stránky společnosti XY jsou spravovány oddělením marketingu, které cílí na celkovou přehlednost a snadnou ovladatelnost (ideálně jedno kliknutí) na cílové pole, což návštěvníkům usnadňuje lepší orientaci při hledání konkrétních sekcí. Úvodní stránka disponuje videem, které zachycuje aktivity vývoje a výroby a jejich vzájemné propojení. Video je umístěno na hlavní stránce proto, aby bylo jedním z prvotních faktorů pro zaujetí pozornosti návštěvníka. Pod sekcí s videem je umístěna šestice polí. Horní tři pole se mění dle zaměření PPC reklamy, spodní trojice polí (např. přehled otevřených pozic atd.) zůstává neměnná viz. obrázek 4. Za stěžejní část se dá považovat navigační menu, které funguje na principu rozbalovacího seznamu (*drop-down menu*).

Obrázek 4 Rozložení webové stránky společnosti XY

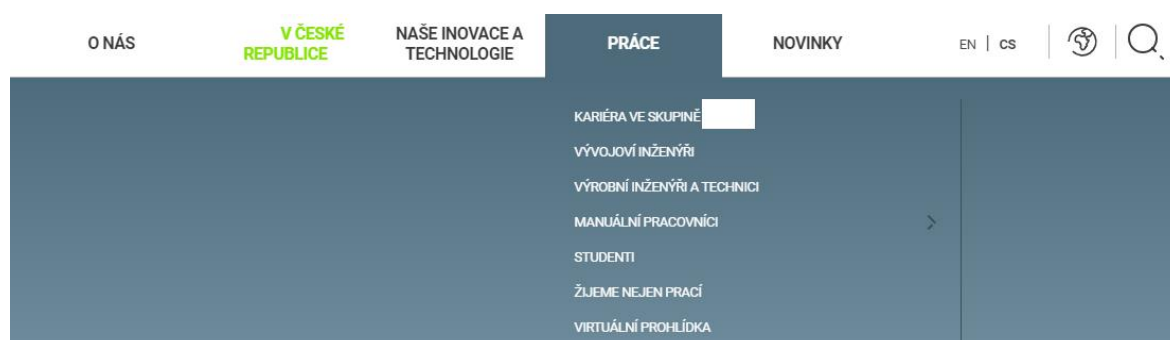


Zdroj: webové stránky společnosti

Největší pozornost z hlediska rozložení webové stránky je věnováno poli práce (viz. obrázek 5). Návštěvník zde nalezne kromě odkazu na kariéru společnosti XY oceněnou jako zaměstnavatelem roku 2018, rovněž i dělbu hlavních pracovních pozic a to: vývojové inženýry, výrobní inženýry a techniky a manuální pracovníky. Jednotlivá dělba hlavních pozic je doplněna i o popisy konkrétních činností včetně videí s konkrétní ukázkou práce jako je tomu např. u softwarového inženýra. Tento druh informace dává návštěvníkovi možnost rozhodnout se, zda jeho preferována pozice je pro něho opravdu ta pravá. Pracovní pozice jsou rovněž doplněny i o komentáře kmenových zaměstnanců a souhrn nabízených bonusů pro nové zaměstnance.

Společnost XY cílí rovněž i na studenty technických oborů prostřednictvím pole práce, podkapitola studenti, kterým jsou nabídnuty: trainee programy, možnosti psaní závěrečných prací včetně návrhu na téma, smlouvy o spolupráci při vývoji robotických prvků, stipendia pro studenty ČVUT FEL, možnost založení start-up projektu pro vývoj intuitivních prvků.

Obrázek 5 Pole práce v navigačním menu



Zdroj: webové stránky společnosti XY

Webové stránky a propagace eventů

Online marketing je rovněž využit i ke zviditelnění eventů pořádaných společností XY. Propagace probíhá za pomoci hlavní webové stránky, jejíž inzerce je umístěna na úvodní straně.

K rozšíření povědomí jsou využity tzv. **mikro stránky** nejdůležitějších eventů, jako je například „Den chytrých aut“, které se pravidelně opakují několikrát do roka. Společnost XY využívá mikro stránky pro propagaci vlastních eventů, ale zároveň cílí na

nábor účastněných osob, které se mohou proklikat skrze navigační menu na pole **práce** umístěné na hlavní webové stránce zkoumané společnosti.

4.3.3.2 Smartlook

Pro zajištění správné organizace polí a celkové přehlednosti webové stránky pro návštěvníka je využit nástroj Smartlook, jehož výstupem je teplotní mapa neboli Heat mapa. Společnost XY se snaží prostřednictvím své úvodní stránky udržet návštěvníka zainteresovaného a z toho důvodu jsou veškeré důležité informace (např. pole práce nebo o nás) zobrazeny prvotně, tedy bez nutnosti posouvání (*scrollování*) nahoru nebo dolů.

Na základě získaných dat v obrázku č. 6 je patrné, že pole práce, přepínač jazyků a sekce otevřených pozic jsou nejvíce vyhledávanými poli webové stránky. Za druhé nejvíce vyhledávané pole se dá označit pole pro vyhledávání či sekce o nás. U polí orientovaných níže lze vidět fragmentované body, které návštěvníka zaujaly pouze v minimální míře, tedy kromě sekce náhradní díly a pole otevřené pracovní pozice. Rozložení webových stránek společnosti XY lze považovat za uživatelsky přívětivé, nejen po vizuální stránce, ale také díky správnému rozložení polí. Právě nejdůležitější pole (práce, otevřené pozice) disponují největším počtem zobrazení a samotná fragmentace ostatních bodů je minimální.

Obrázek 6 Heat mapa úvodní webové stránky



Zdroj: webová stránka společnosti XY

4.3.3.3 PPC reklama

Pro nábor potenciálních zaměstnanců jsou využívány PPC bannerové reklamy (*pay-per-click*), jejichž cílení je závislé od propagační kampaně na konkrétní skupinu, viz. obrázek č. 8. Nejčastěji se ale cílená inzerce zaměřuje zejména na muže (operátory výroby) ve věku od 24 let do 45 let, kteří mají technické vzdělání a jsou z okolí Středočeského kraje, ideálně Rakovníka, kde je výrobní závod společnosti XY.

Samotné reklamní sdělení společnost XY obsahuje všechny podstatné náležitosti, jako je: využití barev společnosti, umístění dobře viditelného loga společnosti, stručný popis a také informace o nástupním platu. Návštěvník je po kliknutí na PPC reklamu umístěnou na FB, Google či Sklik přesměrován na hlavní webové stránky, kde má možnost zjistit informace o společnosti a více podrobností o dané pozici v sekci práce. Společnost využívá i GIF obrázky, které mají za účel svojí jednoduchou animaci zaujmout návštěvníka stránek.

Obrázek 8 Příklad PPC náborové reklamy



Zdroj: interní data společnosti XY

4.3.3.3.1 Hodnocení efektivity PPC reklamy

Pro zajištění optimální statistické účinnosti PPC reklam a webových stránek zkoumané společnosti je využit nástroj Google Analytics., pomocí kterého dochází k analyzování a upravování jednotlivých propagačních aktivit.

Předmět zkoumání vlivu efektivity byl zaměřen na předposlední provedenou PPC reklamu (28.10.2018-15.12.2018) na nábor operátorů výroby. Cílem je zmapovat míru návštěvnosti webových stránek a analyzovat efektivnost PPC kampaně na nábor pracovníků (operátorů) s ohledem na počet oslovených návštěvníků skrze využité zdroje, kteří se proklikali na pole práce na hlavní webové stránce. Tedy zaměřit se zejména na míru návštěvnosti webu a míru okamžitého opuštění webu. Díky interním datům z nástroje Business Manager lze provést i analýzu zaměřenou na cílovou skupinu u PPC reklamy na

Facebooku. Pro předměty výzkumu byly vybrány tři nejvíce využívané zdroje, jelikož ostatní zdroje jsou zastoupeny v minimální míře.

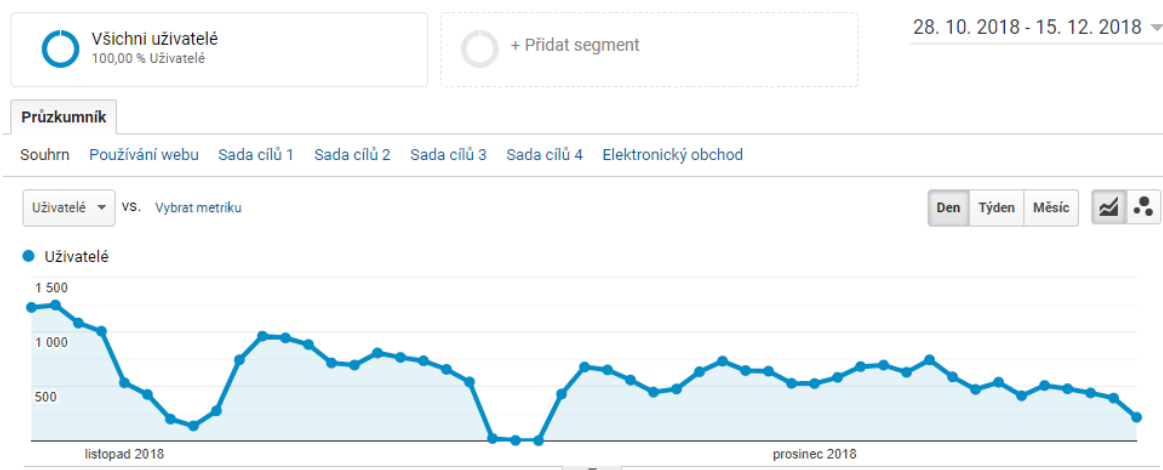
Výčet zkoumaných zdrojů:

- **Facebook**, který je jako jediný spravován externí společností z důvodu velké časové náročnosti
- Reklamní platforma od společnosti Seznam - **Sklik.cz**
- Reklamní platforma od společnosti Google – **Google Ads**

Míra návštěvnosti webových stránek

Obrázek č. 7 znázorňuje celkovou míru návštěvnosti webových stránek. Na počátku nasazení reklamy (28–29.10.2018) došlo k největšímu počtu návštěvnosti, která postupně klesala až na pouhých 138 návštěv. Následovně se počet návštěv opět dostal k téměř 1 000 návštěvám za jeden den, ale i poté došlo k vysokému propadu na 0 návštěv po celé tři dny (17–19.10.2018). Od této doby došlo k nárůstu, který si držel průměrný počet návštěvnosti, a to 427 za jeden den až do konce kampaně (15.12.2018). Hlavním důvodem značného zvyšování a kolísání návštěvnosti je fakt, že docházelo k úpravě reklamní kampaně.

Obrázek 7 Analýza návštěvnosti



Zdroj: interní data společnosti XY

Analýza PPC reklamy na Facebooku

Z níže uvedeného obrázku 8 zobrazující statistické informace o zkoumaných zdrojích je zřejmé, že aplikovaná bannerová reklama na sociální síti Facebook (*Facebook / ppc*) dosáhla nejlepších výsledků, a to 6 965 zobrazení. Z hlediska příchodu nových uživatelů se dá tento nárůst považovat za velmi adekvátní. Na druhou stranu aplikace reklamy dosahuje velmi vysokého procenta opuštění webové stránky, a to téměř 88 %. Průměrná doba trvání návštěvy na webové stránce je v období aplikace reklamy kolem 21 sekund. Právě za takto nízkou dobu trvání návštěvy se uživatel nemůže seznámit s přehledem nabízených pozic na hlavní webové stránce společnosti XY v sekci práce.

Z pohledu udržení návštěvníka na stránce je PPC reklama velmi neefektivní, což může být způsobeno špatným zaměřením na cílovou skupinu skrze nástroj Business Manager. Pro správné určení příčin neúspěchu reklamy je níže detailně analyzováno zaměření na cílovou skupinu, viz. obrázek 10 až 13.

Obrázek 8 Přehled ukazatelů

Zdroj / médium	Akvizice			Chování		
	Uživatelé	Noví uživatelé	Návštěvy	Míra okamžitého opuštění	Počet stránek na 1 relaci	Prům. doba trvání relace
1. Facebook / ppc	6 965 (28,05 %)	6 769 (29,40 %)	8 623 (27,57 %)	88,88 %	1,22	00:00:21
2. google / organic	4 635 (18,67 %)	4 069 (17,68 %)	5 857 (18,73 %)	34,56 %	3,36	00:02:20
3. sklik / cpc	3 276 (13,19 %)	3 206 (13,93 %)	3 530 (11,29 %)	73,29 %	1,64	00:00:44
4. google / cpc	2 876 (11,58 %)	2 794 (12,14 %)	3 811 (12,19 %)	82,26 %	1,33	00:00:31

Zdroj: interní data společnosti XY

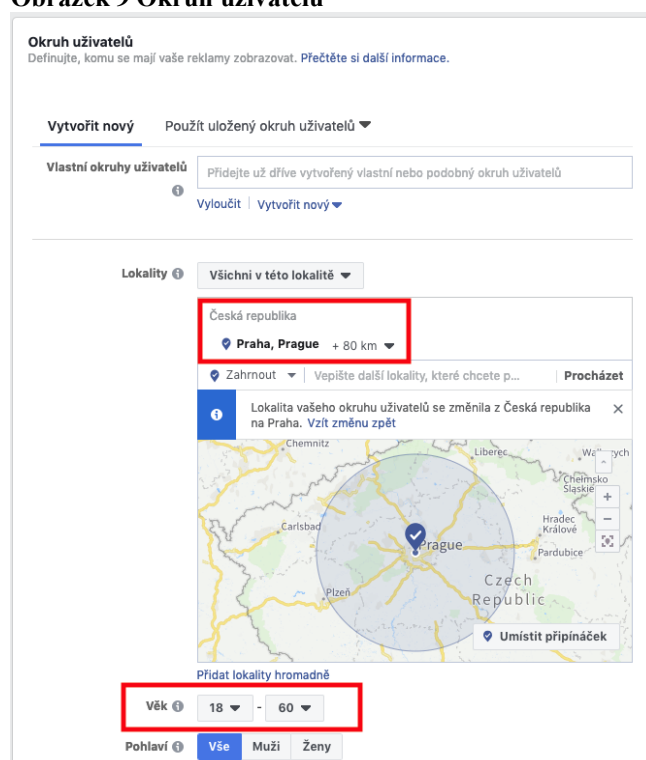
Analýza zaměření na cílovou skupinu na Facebooku

Z interních dat poskytnutých společností XY je patrné, že při tvorbě reklamy, zejména zaměření na danou skupinu, došlo k několika chybám (označeny červeně).

V úvodní části (obrázek č. 9) došlo k velmi širokému okruhu zobrazení bannerové PPC reklamy na Facebooku (okolí Prahy + 80 km) a nadefinování širokého věkového

rozptylu. Právě takto široce nastavený rozsah zapříčiňuje zobrazování PPC reklamy i nerelevantnímu množství lidí. Čas vybraný pro zobrazování reklamy byl v rozmezí 08:00 – 15:00, což při náboru nových pracovníků nemusí být optimální, jelikož spousta z nich může být v současnosti stále zaměstnaná. Právě nevhodně zvolený čas může být příčinou vysoké míry opuštění webu, jelikož návštěvníci PPC reklamou možná zaujati byli, ale díky nedostatku času strávili na webu společnosti XY velice krátký čas.

Obrázek 9 Okruh uživatelů



Zdroj: interní data společnosti XY

V další fázi (obrázek č. 10) byl společností XY nadefinován značně vysoký denní rozpočet pro zobrazení návštěvníkům, a to 1 000 Kč, který při zmíněném velkém rozsahu zobrazení byl velice rychle vyčerpán na nerelevantních skupině návštěvníků. Zároveň došlo k výběru pole zobrazení, jakožto optimalizace pro doručování reklam, což má za následek malou návštěvnost webové stránky společnosti XY.

Obrázek 10 Rozpočet a plán

Rozpočet a plán
Definujte, kolik peněz chcete vydat a kdy se mají vaše reklamy zobrazovat.

Rozpočet
1 000,00 Kč CZK

Skutečná vynaložená částka za den se může lišit.

Plán
 Spustit sadu reklam ode dneška na neomezenou dobu
 Nastavit začátek a konec

Nevydáte víc než 7 000,00 Kč za týden.

Optimalizace pro doručování reklam

Strategie nabídky Nejnižší cena - Získejte za svoje peníze co nejvíc zobrazení
 Nastavte limit pro nabídku

Kdy vám budeme účtovat poplatky Zobrazení

Plánování reklam
 Nechat reklamy běžet pořád
 Zobrazovat reklamy podle plánu

Typ doručování Standardní - Výsledky se budou získávat v celém průběhu vámi nastaveného plánu
Další možnosti

[Skrýt rozšířené možnosti](#)

Zdroj: interní data společnosti XY

Ve třetí části (obrázek č. 11) společnost XY vybrala druhy zájmů, na základě kterých bude doručovat Facebook reklamu. Tyto zájmy sociální síť Facebook získává z chování uživatelů na platformě, tzn. sledování videí, sdílení obsahu a sledování trendů. Právě zvolený výčet cílení na základě interních dat podniku byl jedním z důsledků vysokého počtu zobrazení reklamy na Facebook.

Obrázek 11 Podrobné cílení

Podrobné cílení Zahrnout lidí, kteří vyhovují aspoň JEDNÉ z uvedených možností

Výroba

Zájmy > Další zájmy

Alkoholické nápoje

Fotbal

Hokej

Hospoda

Nádeník

Továrna

Zájmy > Jídlo a nápoje > Alkoholické nápoje

Pivo

Přidejte demografické údaje, zájmy nebo chování | **Návry** | **Procházet**

Vyloučit uživatele nebo Zúžit okruh uživatelů

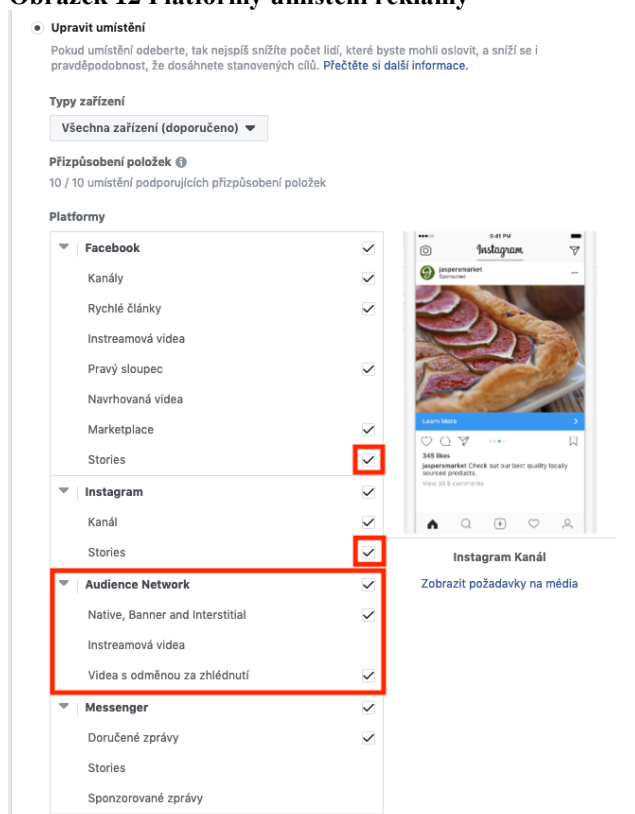
Rozšířit zájmy, pokud by mohly zvýšit hodnotu kliknutí na odkaz za nižší cenu za jednotku kliknutí na odkaz.

Spojení

Zdroj: interní data společnosti XY

V poslední části (obrázek č. 12) zaměření na uživatele při tvorbě PPC Facebook reklamy byl zvolen neadekvátní typ platformy pro zobrazení, a to stories (*zobrazování příběhu na Facebooku*). Důvodem je špatná velikost obrázku, kterými společnost XY disponuje. Dále došlo k zaškrtnutí dalších polí jako je např. Audience Network, který je spíše orientován na hry a na tuzemském trhu není využíváný.

Obrázek 12 Platformy umístění reklamy



Zdroj: interní data společnosti XY

Analýza PPC reklamy na Google/organic

Na druhém místě analýzy reklam skončil Google / organic (obrázek č. 8) s 4 635 návštěvami za aplikované období. Právě u tohoto typu reklamy musí uživatel do webového prohlížeče sám napsat webovou adresu společnosti XY, nejedná se tedy o žádné prokliky skrze bannerové reklamy. Právě to značí znalost společnosti XY v myslích návštěvníků, které mohlo být dosaženo za pomoci PR akcí. Potenciálním faktorem zvýšení organické návštěvy může být i fakt, že zvolená reklama na Facebooku je zaujala ve špatný čas, a proto si informace o dané práci ve společnosti XY vyhledali sami později. Jejich vlastní

iniciativu zároveň potvrzuje i mnohem vyšší průměrná doba setrvání na webové stránce, která činila 2 minuty a 20 sekund a nižší míra okamžitého opuštění webu, a to 34,56 %

Analýza PPC reklamy na Sklik

Třetí místo v žebříčku návštěvnosti patří reklamě Sklik, která dosáhla 3 276 zobrazení za období reklamní kampaně. I přes vysoký počet zobrazení je míra okamžitého opuštění webové stránky vysoká a dosahuje tak 73,29 %, viz. obrázek č. 8. Na rozdíl od reklamy na Facebooku došlo k téměř dvojnásobnému prodloužení míry udržení návštěvníka na webové stránce, která činí 44 sekund. Právě vysoká míra okamžitého opuštění webu a krátká doba setrvání na stránce může být příčinou chybně zvoleného reklamního prostoru. Z poskytnutých interních dat vyplývá, že reklama byla umístěna především na serverech Idnes.cz v podkapitolách kultura a ekonomika, které podle výsledků z Google Analytics neměly efektivní dopad pro udržení a zaujetí potenciálních pracovníků.

Analýza PPC reklamy na Google

Poslední analyzovanou reklamou byla PPC reklama umístěná v obsahové síti Google. Z výše třech zmíněných PPC reklam dopadla nejhůře dle návštěvnosti, a to s 2 876 zobrazeními za celé období reklamní kampaně. Míra okamžitého opuštění webové stránky činila 73,29 %. Míra udržení návštěvníka na stránce dosahuje 31 sekund. Potenciální chybou mohl být špatný výběr klíčových slov a směřování uživatele na hlavní webovou stránku, které disponuje videem. Právě zmíněné video může být hlavním problémem, jelikož cílová skupina (operátoři výroby) nemusí disponovat kvalitním zařízením a datovým připojením pro bezproblémové zobrazení videa.

Přehled úspěšnosti PPC reklam

Níže uvedená tabulka zobrazuje výčet placených reklam, které byly během zkoumaného období inzerovány a vyhodnoceny marketingovým oddělením.

Ze získaných informací od zmíněného oddělení je patrné, že Google PPC reklama dosáhla nejmenší návštěvnosti (2876). Za období inzerce bylo přijato 18 uchazečů, přičemž náklady na reklamu vyšly na 10 209,80 Kč. Na rozdíl od ostatních zmíněných PPC reklam byla jeho cena za jednu návštěvu webu tou nejvyšší, a to 3,55 Kč. Cena za reálný pohovor činila 291,71 Kč.

Druhou uvedenou reklamou v tabulce 1 je reklama na Facebooku, která dosáhla největší návštěvnosti (6965), jako i počtu přijatých uchazečů (36). Náklady na reklamu byly díky vysokému počtu návštěvnosti nejvyšší (17 621,45 Kč), ale cena za jednu návštěvu webu byla ze všech nejmenší (2,53 Kč). Cena za reálný pohovor tedy činila 293,69 Kč.

Třetí využitou reklamní platformou byl Sklik, který dosáhl 3276 návštěv, z čehož bylo přijato pouze 14 uchazečů. Náklady na reklamu činili 9 140,04 Kč, přičemž cena za jednu návštěvu webu vyšla na 2,79 Kč. Cena za reálný pohovor byla jednu z nejvyšších.

Nejúspěšnější reklamou z hlediska získání počtu přijatých uchazečů a výdajů vynaložených na reklamu, byla reklama na Facebooku, jejíž náklady na jednoho přijatého uchazeče činí 489,50 Kč, viz tabulka 1. Druhé místo z hlediska úspěšnosti reklamy k počtu přijatých uchazečů zaujala reklama inzerována na Googlu, jejíž náklady na reklamu činily 567,21 Kč na jednoho přijatého uchazeče. Na posledním místě se umístila reklama na Skliku s náklady 652,86 Kč na jednoho přijatého uchazeče.

Tabulka 1 Úspěšnost PPC reklam

Období	Reklamní platforma	Návštěvnost webu	Reálná návštěvnost na pohovoru	Počet přijatých uchazečů	Náklady na reklamu	Cena za jednu návštěvu webu	Cena za reálný pohovor
28.10.2018-15.12.2018	Google PPC	2876	35	18	10 209,80 Kč	3,55 Kč	291,71 Kč
28.10.2018-15.12.2018	Facebook PPC	6965	60	36	17 621,45 Kč	2,53 Kč	293,69 Kč
28.10.2018-15.12.2018	Sklik PPC	3276	26	14	9 140,04 Kč	2,79 Kč	351,54 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY

4.4 Interní personální marketing společnosti

Interní personální marketing se na rozdíl od externího zaměřuje především na podporu a udržení kmenových zaměstnanců skrze bonusy a odměny, které jsou společností XY prezentovány i potenciálním uchazečům. Způsob podpory a stimulace zkoumané společnosti je rozdělen do dvou skupin. První skupina se zaměřuje na finanční odměny, zatímco druhá je orientována na nemateriální výhody.

Finanční odměny kmenových zaměstnanců

- příspěvek na penzijní připojištění zaměstnancům, kteří pracují ve společnosti déle než jeden rok;
- pravidelné měsíční a půlroční bonusy odvíjející se na výsledku hospodaření organizace;
- podpora mobility pro zaměstnance, kteří dojíždějí z míst mimo Prahu;
- příspěvek v podobě Flexi passů na relaxační aktivity;
- příspěvek na stravování;
- účast na dobrých nápadech pro chod společnosti, za které jsou zaměstnanci finančně odměněni;
- doporučení kandidáta na danou pozici, za což zaměstnanci dostávají finanční odměny.

Nemateriální výhody kmenových zaměstnanců

- Dovolena až 6 týdnů;
- Umístění společnosti na lince pražského metra;
- Systém rozvíjení vzdělávání zaměstnanců pomocí odborných školení;
- Práce v mezinárodním prostředí skládající se z kolegů z 30 odlišných zemí;
- Možnost práce z domova (home office);
- Tradice společnosti rozvíjející své aktivity více než 90 let;
- Práce pro nejlepšího zaměstnavatele za rok 2018;
- Možnost využití tělocvičny přímo ve společnosti;
- Venkovní hřiště na fotbal, tenis, volejbal;
- Well being (pohoda v práci) se zaměřuje zvýšení pohody v práci.

4.5 Průzkum o povědomí veřejnosti

Společnost XY využívá externí dotazníkové šetření, jehož cílem je průzkum vnímání a hodnocení značky zaměstnavatele na studentech a absolventech technických vysokých škol. Reprezentativní vzorek je zastoupen z 60% absolventů a 40% studentů z 10 vysokoškolských univerzit a jejich 22 fakult, jejichž věk se pohybuje od 20-40 let. Doba sběru dat trvala od května do srpna 2018.

Výběr zkoumaných otázek v dotazníkovém šetření byl vybrán na základě podnětů marketingového oddělení za spolupráce s externí agenturou, která měla na starosti sběr a vyhodnocení dat. Okruh otázek zmíněných v diplomové práci byl sestaven na základě relevantnosti k danému tématu a podnětů marketingové oddělení společnosti XY.

Marketingové oddělení na základě získaných dat analyzuje předešlé aktivity mířené směrem k employer branding a zároveň používá nabyté informace k nastavení budoucích prvků marketingové kampaně. Četnost provedení průzkumu veřejnosti je jednou za dva roky.

Obrázek 13 Celkový přehled dotazníkového šetření

Zdroj: interní data společnosti

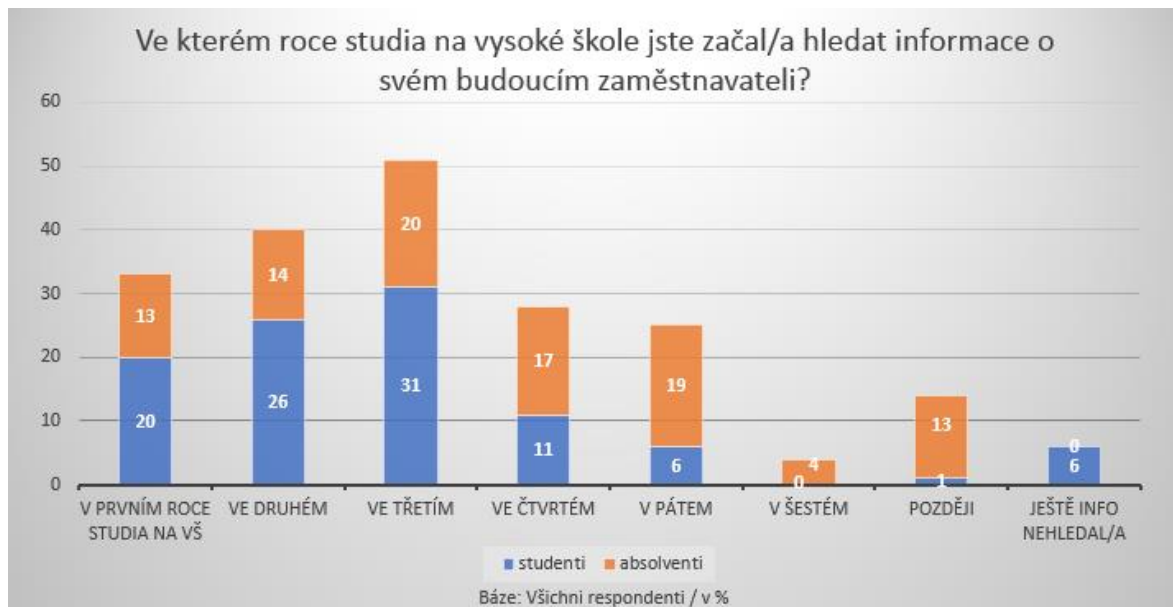


Vyhodnocení dotazníkového šetření

Největší procento studentů a absolventů, kteří si začali hledat informace o svém budoucím zaměstnavateli, byl ve třetím ročníku vysokoškolského studia (viz. graf 2). Na druhém místě se umístili studenti a absolventi druhého ročníku, které měli téměř stejné

výsledky jako první ročník. Klesající trend ve vyhledávání informací o budoucím zaměstnavateli se ale na druhou stranu začal projevovat u studentů a absolventů od čtvrtého ročníku výše.

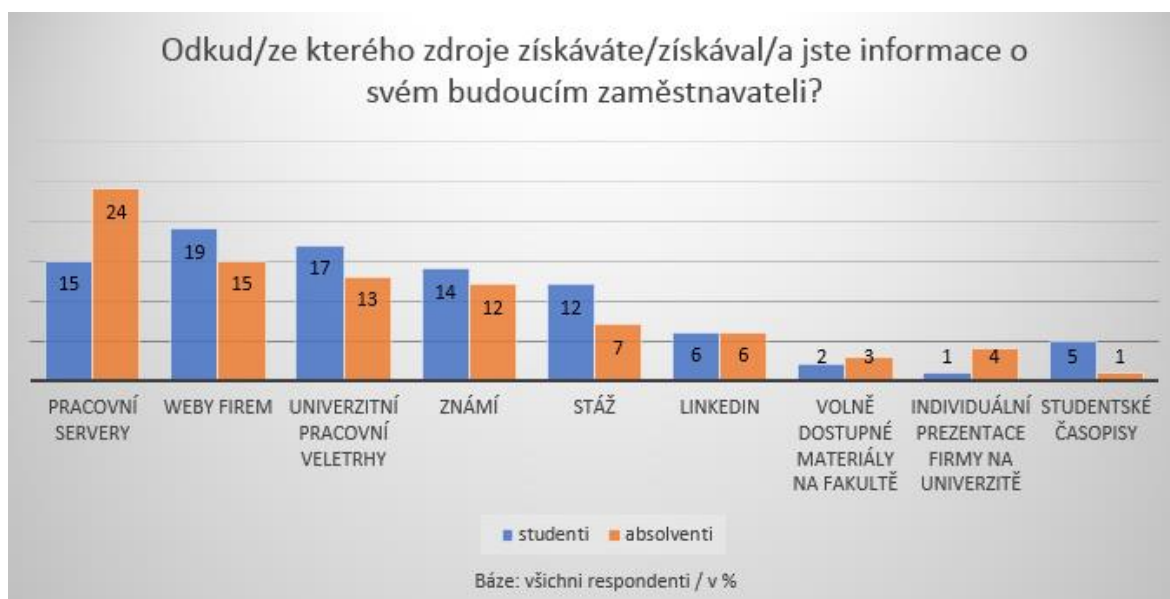
Graf 2 Hledání informací o budoucím zaměstnavateli



Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat společnosti

Další otázka (viz. graf 3) zobrazuje zdroje informací o budoucím zaměstnavateli. K vyhledávání informací o budoucím zaměstnavateli studenti i absolventi využívají nejvíce pracovní servery (např. Jobs.cz). Druhým nejvíce využívaným zdrojem informací jsou webové stránky společností, kdy je v zájmu každé z ní, aby sekce kariéra a sekce o organizaci byly přístupné do jednoho kliknutí, jako je tomu u společnosti XY. Univerzitní pracovní veletrhy jsou v pořadí třetím hojně využívaným nástrojem pro získání informací o budoucím zaměstnavateli, jichž se účastní i zkoumaná společnost. Za další významné prostředky pro rozšíření povědomí o firmě jsou považováni zkušenosti známých, pobyt na stáží či profesní síť LinkedIn. Ostatní zdroje jsou zastoupeny pouze v minimální míře.

Graf 3 Zdroje informací



Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat společnosti

4.6 SWOT analýza

Níže zmíněná SWOT analýza je zaměřena na oblast marketingové komunikace, která je relevantní vzhledem k cíli zkoumání diplomové práce. Informace potřebné k dokončení strategické analýzy byly získány z podkladů společnosti XY (např. dotazníkové šetření).

Výsledky SWOT analýzy slouží jako stěžejní část návrhů na zlepšení, které jsou detailněji rozepsány v kapitole 4.7.

Silné stránky (Strengths)

- Aplikace široké formy nástrojů PR a jejich provázanost (sponzoring, veletrhy, přednášky, eventy atd.)
- Podrobná statistická analýza online marketingu (Google analytics, Smartlook, Business Manager)
- Atraktivní webové stránky oproti konkurenci

Slabé stránky (Weaknesses)

- Slabá implementace výsledků dotazníkového šetření
- Vysoká míra okamžitého opuštění webové stránky při aplikaci PPC reklam
- Nízká míra setrvání návštěvníka na stránce

Příležitosti (Opportunities)

- Volba lepšího zacílení na daný segment

Ohrožení (Threats)

- Negativní jméno společnosti
- Ignorování reklamních sdělení

4.7 Návrhy na zlepšení

Na základě zjištění, která vyplynula z analýzy HR marketingu zkoumané společnosti, zahrnující PR nástroje (eventy, přednášky, sponzoring atd.), online marketing (skrze nástroj Google Analytics a Business Manager), včetně rozboru webových stránek (skrze nástroj Smartlook), externí dotazníkové šetření, SWOT analýzu, došlo k ucelení souboru návrhů, které byly společnosti prezentovány a doporučeny k implementaci za účelem zlepšení současné situace.

Podněty ke zlepšení jsou rozděleny do dvou částí externího personální marketingu, a to na PR nástroje a online marketing.

4.7.1 Návrhy na zlepšení týkající se PR

Jako první návrh k implementaci zlepšení je uvedena aplikace zjištění z dotazníkového šetření provedené externí společností, viz. kapitola 4.5. Zejména se jedná o graf 2 – hledání nových informací o budoucím zaměstnavateli, ze kterého vyplynulo, že studenti a absolventi nejvíce vyhledávají informace o svém budoucím zaměstnavateli ve třetím ročníku studia. Na základě zmíněného zjištění je autorem diplomové práce doporučeno zaměřit se na **úpravu doby PR akcí** (např. přednášky) pro technické fakulty / univerzity na témata vztahující se k automobilovém průmyslu, kde bude zmíněna i možnost získání práce pro studenty po ukončení studia. Společnost XY tím pádem kromě samotného positioningu v myslích studentů dosáhne i zvýšení šance, že oslovení studenti si z vlastní iniciativy vyhledají volné pozice na webových stránkách zkoumané společnosti a v případě zájmu požádají o konkrétní práci. Přednášky by měly být zaměřeny zejména na první část třetího (zimního) semestru (období říjen, listopad) a rovněž i na období před koncem třetího ročníku (období únor). Důvodem zvoleného časového období je větší časová flexibilita studentů vzhledem ke zkouškám a bakalářským pracím.

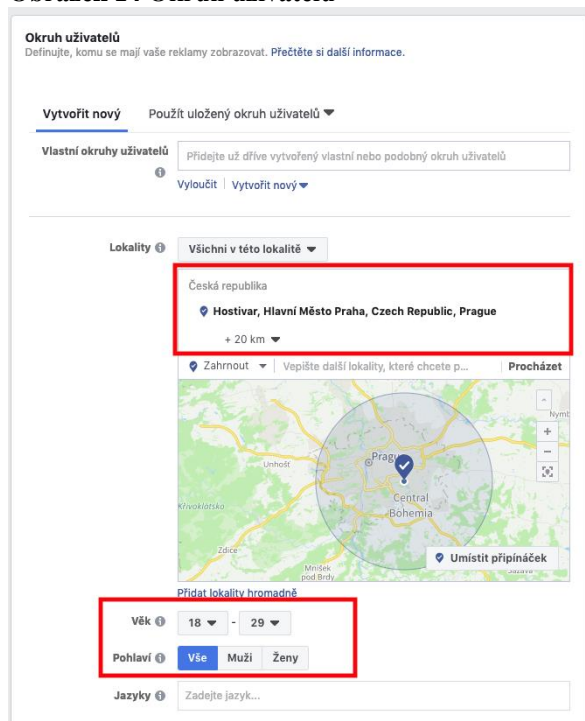
4.7.2 Návrhy na zlepšení týkající se online marketingu

Následující část popisuje výčet návrhů na zlepšení online marketingu, týkající se zefektivnění účinnosti PPC reklam, a to na Facebooku, Skliku a Googlu.

Facebook

Autor diplomové práce navrhuje detailněji zpracovat zacílení na konečného uživatele skrze nástroj Business Manager, které dle vyhodnocení z Google Analytics bylo jednou z příčin neúspěchu reklam. Navrhována změna se týká zejména úpravy lokality, která je cílená na pracoviště společnosti XY a okolí v rádiu 20 km, viz obrázek 14. Zároveň je snížena i věková hranice od 18 do 29 let. Kromě toho autor diplomové práce doporučuje provést segmentaci kampaní na další věkové skupiny, a to 30 – 35 let a 36-45 let. Na základě nadefinovaných věkových hranic bude po dvou týdnech zoptimalizováno věkové rozmezí na to, které projevilo největší zájem. Časová inzerce reklamy by dle návrhů autora měla být nastavena o víkendech na celý den a během týdne na rozmezí mezi 17:00-21:00 hodinou.

Obrázek 14 Okruh uživatelů



Zdroj: interní data společnosti XY

V další části návrhu na zlepšení by mělo dojít k úpravě rozpočtu zobrazování PPC reklam na 250 Kč za den, včetně optimalizace pro doručování reklam na zobrazení domovské stránky, která uživatele navede na sekci práce umístěnou na webových stránkách společnosti XY. Tím pádem uživatel ihned po kliknutí bude moci číst obsah, který ho právě prostřednictvím bannerové reklamy zaujal, viz. obrázek 15.

Obrázek 15 Rozpočet a plán

Rozpočet a plán
Definujte, kolik peněz chcete vydat a kdy se mají vaše reklamy zobrazovat.

Rozpočet 250,00 Kč
250,00 Kč CZK

Skutečná vynaložená částka za den se může lišit.

Plán

Spustit sadu reklam ode dneška na neomezenou dobu

Nastavit začátek a konec

Nevydáte víc než 1 750,00 Kč za týden.

Optimalizace pro doručování reklam

Strategie nabídky **Nejnižší cena** - Získejte za svoje peníze co nejvíc zobrazení cílové stránky

Nastavte limit pro nabídku

Kdy vám budeme účtovat poplatky Zobrazení

Plánování reklam Nechat reklamy běžet pořád

Zobrazovat reklamy podle plánu

Typ doručování **Standardní** - Výsledky se budou získávat v celém průběhu vámi nastaveného plánu

[Další možnosti](#)

[Skrýt rozšířené možnosti](#)

Zdroj: interní data společnosti XY

Podrobné cílení na daný segment bylo vyžito z již existující kampaně, které bylo však upraveno o zájmy, jež odpovídají specifikaci marketingového oddělení společnosti XY, viz obrázek 16.

Obrázek 16 Podrobné cílení

Podrobné cílení ⓘ ZAHRNOUT lidi, kteří vyhovují aspoň JEDNÉ z uvedených možností ⓘ

Výroba

Demografické údaje > Zaměstnání > Zaměstnavatelé

Bez práce (Unemployed)

Strojírenství

Výroba

Zájmy > Další zájmy

Agentura práce

Automobilový průmysl

Nádeník

Továrna

Přidejte demografické údaje, zájmy nebo chování | Návrhy | Procházet

Vyloučit uživatele nebo Zúžit okruh uživatelů

Rozšířit zájmy, pokud by mohly zvýšit hodnotu kliknutí na odkaz za nižší cenu za jednotku kliknutí na odkaz. ⓘ

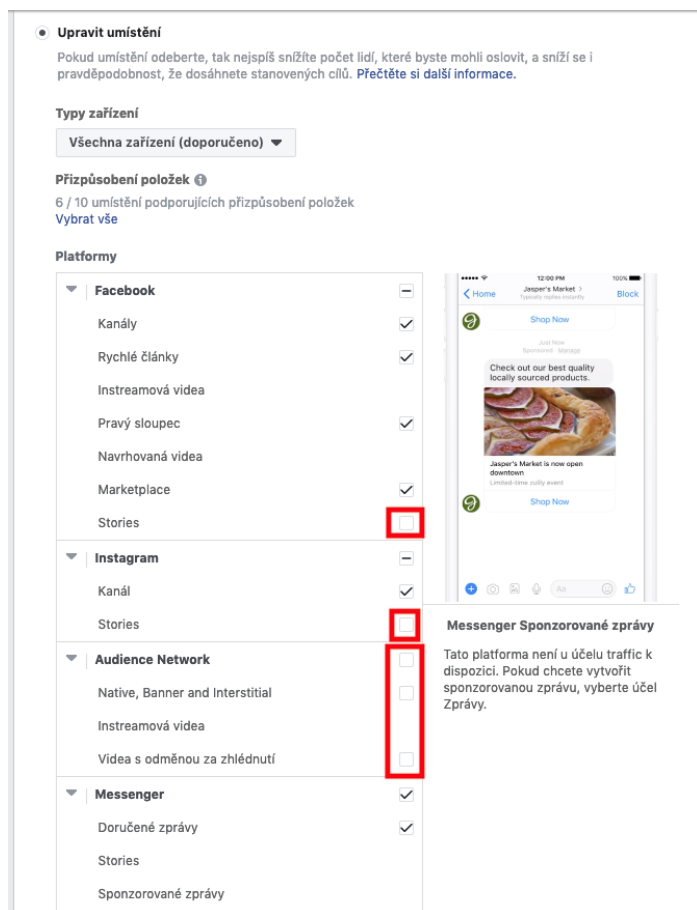
Spojení ⓘ Přidat typ spojení ▼

Uložit tento okruh uživatelů

Zdroj: interní data společnosti XY

Z důvodu nedostatečného formátu (1080x1920) náborového obrázku, který vyžaduje platforma stories, je tato možnost vyřazena. Inzerce reklamy nebude rovněž v oblasti „Audience Network“, jelikož tento formát není v ČR příliš využíván obrázek 17.

Obrázek 17 Platformy umístění reklamy



Zdroj: interní data společnosti XY

Sklik

Dalším návrhem ke zlepšení je lépe orientovat bannerové PPC reklamy zejména na články a sekce, které by mohly být nejčastěji čteny operátory výroby. Autor diplomové práce navrhuje stejný typ bannerové reklamy na serveru Idnes.cz, a to zejména sekce sport a zprávy.

Google

Autor diplomové práce navrhuje rozšířit analýzu klíčových slov na platformě Google o nejvíce vyhledávaná slova spojená se společností XY, jako jsou např. práce v Rakovníku, práce v automobilce, nabídka práce v Rakovníku.

4.8 Realizace podnětů ke zlepšení

V této kapitole jsou zpracovány a aplikovány návrhy na zlepšení navržené autorem diplomové práce.

Podněty ke zlepšení jsou rozděleny do dvou částí externího personální marketingu a to na: PR nástroje a online marketing.

4.8.1 Realizace podnětů týkající se PR nástrojů

Následující část se zaměřuje na **úpravu doby PR akcí**. Po představení autorova podnětu ke zlepšení týkající se většího množství realizace PR akcí zaměřené na studenty třetího ročníku v období (říjen, listopad a únor) byly PR akce za spolupráce marketingového oddělení zavedeny do PR plánu pro rok 2019. Zejména se jednalo o implementaci přednášek na téma „vývoj a výroba autonomních technologií“ pro studenty technických fakult, kdy první přednáška proběhla 19.02.2019 na vysoké škole ČVUT s účastí 204 studentů. Druhá přednáška proběhla 26.02.2019 na vysoké škole VUT s účastí 137 studentů.

4.8.2 Realizace podnětů týkající se online marketingu

V níže uvedené části je autorem diplomové práce popsána realizace podnětů ke zlepšení, zaměřující se na zefektivnění účinnosti PPC reklam, a to na Facebooku, Skliku a Googlu.

Facebook

Navržené nápady týkající se zefektivnění zacílení facebookové PPC reklamy byly zrealizovány téměř všechny, kromě segmentace věkových skupin, které si marketingové oddělení nepřálo rozdělit do navrhovaných skupin. Byla tedy vytvořena univerzální skupina od 18 do 40 let. Realizace proběhla na základě poslední náborové reklamy, která se konala v období od 14.01-25.02.2019. Cílem PPC reklamy bylo zaujmout subjekt (operátor výroby) skrze bannerovou reklamu viz obrázek 8 a nalákat jej na hlavní webové stránky do pole práce. S tím samozřejmě souvisí i snížení okamžité míry opuštění webové stránky a zvýšení průměrné doby setrvání na stránce, kterého mělo být dosaženo autorovým nápadem na zlepšení.

Sklik

Navrhovaný nápad na zlepšení v období tvorby náborové reklamy od 14.01.-25.02.2019 nebyl marketingovým oddělením realizován, jelikož se oddělení v tuto dobu chtělo soustředit pouze na reklamu na sociální síti Facebook, která se jim dle posledních zjištění zdála jako nejlepší volba.

Google

Navrhovaný nápad na zlepšení v období tvorby náborové reklamy od 14.01.-25.02.2019 nebyl marketingovým oddělením realizován, jelikož se v danou chvíli chtěli soustředit pouze na reklamu na sociální síti Facebook, která se jim dle posledních zjištění zdála jako nejlepší volba.

4.9 Porovnání stavu před realizací s konkrétní aplikací podnětů ke zlepšení

Smyslem této kapitoly je porovnat předešlý stav, který byl analyzován vzhledem k nově navrženým a realizovaným podnětům ke zlepšení a vyhodnotit efektivitu této aplikace.

Porovnání stavu je rozděleno do dvou částí externího personální marketingu, a to na PR nástroje a online marketing.

4.9.1 Porovnání stavu účinnosti PR akcí

Autorem navrhovaná **změna období implementace PR** akcí byla prvotně započata v měsíci únor na dvou vysokých školách. Vzhledem k současné době (únor 2019) nelze vyhodnotit, zda studenti po skončení třetího ročníků (květen/červen 2019) budou zaujati společností XY na základě proběhlých PR akcí a budou se ucházet o pracovní místa. Pro správné vyhodnocení účinnosti změny je nutné mít záznamy ze všech navrhovaných změn doby aplikace PR akcí (únor, říjen a listopad), tedy minimálně data za jeden rok.

4.9.2 Porovnání stavu účinnosti online marketingu

Tato část se zabývá pouze porovnáním účinností reklamy na Facebooku, jelikož ostatní aplikace PPC reklam nebyly realizovány díky rozhodnutí marketingového oddělení. Původní aplikace PPC reklam dosahovala vysoké míry opuštění webu – zejména u Facebooku se jednalo o 88 % míru okamžitého opuštění webu s průměrnou dobou trvání návštěvy 21 sekund.

Pro správné zhodnocení účinnosti realizovaných návrhů byla autorem diplomové práce vybrána poslední aplikace PPC reklamy v období (14.01-25.02.2019) na pozici operátorů. Z výsledků poslední PPC reklamy vyplývá, že u aplikované reklamy na Facebooku se snížila míra okamžitého opuštění webu o 41,47 % a zároveň se zvýšila průměrná doba trvání návštěvy o 1 minutu a 1 sekundu.

Autorův návrh na zlepšení týkající se detailního upřesnění cílových subjektů se tedy potvrdil.

Obrázek 18 Přehled PPC reklamy

Zdroj / médium	Akvizice			Chování		
	Uživatelé	Noví uživatelé	Návštěvy	Míra okamžitého opuštění	Počet stránek na 1 relaci	Prům. doba trvání relace
1. Facebook / ppc	7 759 (68,08 %)	7 602 (70,15 %)	9 269 (67,55 %)	47,41 %	3,37	00:01:22
2. google / organic	4 102 (15,59 %)	3 817 (14,25 %)	5 232 (16,23 %)	29,56 %	4,12	00:02:10

Zdroj: interní data společnosti XY

Úspěšnost nově nasazené Facebook PPC reklamy

Facebook PPC reklama skončila z hlediska porovnání počtu přijatých uchazečů a výdajů vynaložených na reklamu v období 28.10.2018-15.12.2018 na prvním místě ze třech inzerovaných reklam. Kromě toho dosáhla i největší návštěvnosti webu (6965) s největším počtem přijatých uchazečů o zaměstnání (36). I přes nejvyšší celkové náklady na reklamu (17 621,45 Kč) marketingové oddělení upřednostnilo inzerci PPC Facebook reklamy místo Googlu a Skliku.

Společnost XY při poslední aplikaci reklamy (14.01.2019-15.12.2018) na Facebooku využila autorem navrhované podněty, které byly mířené na upřesnění cílových subjektů (operátorů výroby). Z níže uvedených výsledků (obrázek č. 19) je patrné, že kromě zvýšení návštěvnosti webu (7795) došlo zejména k navýšení počtu návštěv na pohovoru (114). Počet přijatých uchazečů se ale oproti minule aplikované reklamě téměř zdvojnásobil (67). S větší mírou návštěvnosti souvisí i vyšší náklady na reklamu, které jsou dle vyjádření marketingového oddělení přijatelné vzhledem k výsledkům, viz tabulka 2. Posledním důležitým ukazatelem je cena za reálný pohovor, která se snížila téměř o 100 Kč na 190,77 Kč. Nasazení reklamy na sociální síti lze považovat dle získaných výsledků za efektivní.

Tabulka 2 Úspěšnost facebookové PPC reklamy

Období	Reklamní platforma	Návštěvnost webu	Reálná návštěvnost na pohovoru	Počet přijatých uchazečů	Náklady na reklamu	Cena za návštěvnost webu	Cena za reálný pohovor
28.10.2018-15.12.2018	Facebook PPC	6965	60	36	17 621,45 Kč	2,53 Kč	293,69 Kč
14.01.2019-25.02.2019	Facebook PPC	7795	114	67	21 748,05 Kč	2,97 Kč	190,77 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat společnosti XY

5 Výsledky a diskuse

Cílem diplomové práce je řešení rozvoje marketingové komunikace na základě analýz HR marketingu v automobilovém průmyslu.

V první části diplomové práce je znázorněna zaměstnanecká situace zkoumané společnosti, zahrnující souhrn dat za posledních sedm let týkajících se fluktuace a počtu příchodu nových zaměstnanců. Výsledky zkoumaného období prokazují převahu počtu nově příchozích zaměstnanců nad fluktuaci. To je do určité míry ovlivněno současnou situací na pracovním trhu v automobilovém průmyslu, kdy společnosti soutěží o kvalifikované a spolehlivé zaměstnance. Společnost XY si je daného faktu vědoma, a proto vyvíjí značné úsilí k udržení a získání klíčových zaměstnanců za pomoci personálního marketingu, což potvrzují zjištěné výsledky uvedené v kapitole 4.2.

Z tohoto důvodu autor diplomové práce provedl komplexní rozbor HR marketingu, který se skládá z interního a externího personálního marketingu. Společnost XY využívá externí personální marketing ve formě PR akcí, které cílí na budování brandu a positioningu v myslích veřejnosti. Zkoumaná společnost se účastní široké řady aktivit (přednášky, veletrhy, sponzoring), kde cílí zejména na osoby s technickým vzděláním, které jsou pro společnost lukrativním aktivem budoucnosti. Dle mínění autora diplomové práce je PR jedním z hlavních nástrojů k rozšíření povědomí veřejnosti o existenci a aktivitách společnosti XY na trhu automobilového průmyslu.

Jako druhou analyzovanou formou externího personálního marketingu byl online marketing, který se zaměřuje především na nábor operátorů výroby skrze PPC reklamy na využívaných platformách. Nedílnou součástí online marketingu tvoří i samotná vizualizace a funkčnost webové stránky, která je dle zjištění z nástroje Smartlook dobře zpracována. Webové stránky jsou pro návštěvníky intuitivní a umožňují náhled do zázemí společnosti skrze videa o příslušné pracovní pozici, což považuje autor diplomové práce za velmi přínosné.

Dle analýzy efektivity náborové kampaně s ohledem na počet oslovených návštěvníků skrze využité zdroje, kteří se proklikli na pole práce na hlavní webové stránce v období 28.10.2018 - 15.12.2018 do pozic operátorů výroby, bylo zjištěno několik nedostatků na všech třech využívaných platformách, a to na Facebooku, reklamní platformě Sklik.cz a reklamní platformě Google Ads. Všechny tři zmiňované reklamní platformy byly charakteristické velkou mírou opuštění webu (Facebook – 88,88%, Google

– 82,26%, Sklik – 73,29%) a nízkou mírou setrvání uživatele (Facebook – 1,22 minuty, Google – 1,33 minuty, Sklik – 1,64 minuty) na webové stránce společnosti XY, což není při nasazení PPC reklamy efektivní. Na základě výsledků analýzy efektivity náborové kampaně byly autorem diplomové práce identifikovány možné příčiny neefektivní PPC reklamy, jejichž náprava byla popsána v kapitole 4.7. Z interních dat, poskytnutých marketingovým oddělením (tabulka č. 1), je patrné, že nejúspěšnější reklamou z hlediska získání počtu přijatých uchazečů v závislosti na vynaložených prostředcích, byla reklama inzerována na Facebooku i přes výše zmíněné nedostatky.

V kapitole interní personální marketing, co by druhé části HR marketingu, je popsán celkový výčet bonusů, které mají motivovat zaměstnance k setrvání v pracovní pozici nebo přesvědčit nové uchazeče o nástupu do zaměstnání. Společnost XY disponuje jedním z největších množství motivačních pobídek mezi automobilovými výrobci v Praze dle vyjádření marketingového oddělení.

Na základě provedených analýz externího personální marketingu došlo k ucelení souboru návrhů na zlepšení, jejich realizaci a porovnání současného stavu oproti předešlé aplikaci. Vznesené podněty ke zlepšení byly před realizací konzultovány s marketingovým oddělením, jež rozhodlo o aplikaci konkrétních návrhů. Za zdroje návrhů k implementaci byly, kromě zmíněných analýz, využity i výsledky ze SWOT analýzy a dotazníkového šetření. Marketingové oddělení ze čtyř navrhovaných podnětů ke zlepšení zrealizovalo pouze dva podněty. Zbylé nezrealizované podněty ke zlepšení nebyly společností XY provedeny díky nenasazení dvou požadovaných typů PPC reklam (Sklik.cz a Google) na poslední náborovou kampaň.

První návrh na zlepšení se týkal úpravy doby PR akcí pro studenty třetího ročníku vysokoškolského studia, který vyplýval ze zjištění externího dotazníkového šetření, viz. graf 1. Autorem navrhované řešení bylo zvýšit intenzitu PR akcí, což marketingové oddělení provedlo, ale díky nedostatečnému množství výsledků není možné vyhodnotit, zda tento návrh byl efektivní či nikoliv.

Druhým navrhovaným podnětem ke zlepšení byla úprava zacílená na daný segment (operátoři výroby), na který bylo cíleno skrze PPC reklamu umístěnou na Facebooku. Autorem navrhované řešení bylo společností XY realizováno a přineslo snížení míry okamžitého opuštění webové stránky o 41,47 % z původních 88,88 % a zároveň došlo k zvýšení průměrné doby trvání návštěvy na webu o 1 minutu a 1 sekundu oproti stavu

před implementací, který činil 21 sekund. Z výsledků úspěšnosti PPC facebookové reklamy je patrné, že změny navrhované autorem přinesly mírné zvýšení nákladů na reklamu o 4 126,60 Kč, ale počet přijatých uchazečů se podstatně zvýšil, a to z 36 na 67 kandidátů. Dle mínění autora lze považovat navrhovaný podnět za efektivní.

6 Závěr

Z výsledků praktické části zaměřující se na HR marketing společnosti působící v automobilovém průmyslu, byly autorem diplomové práce zkoumány zejména oblasti externího personálního marketingu, který se soustřeďuje na aplikaci PR akcí pro rozšíření povědomí veřejnosti o společnosti XY a také na nábor nových zaměstnanců za pomoci online marketingu (PPC reklamy). Kromě toho je rovněž zmapován i interní personální marketing, především motivační pobídky pro udržení stávajících zaměstnanců, které patří dle vyjádření marketingového oddělení k jedněm z nejrozsáhlejších.

Společnost XY si je vědoma současné situace na pracovním trhu, kde převládá mezi automobilovými společnostmi boj o kvalitní pracovníky. Z výsledků zaměstnanecké situace za posledních 6 let je patrné, že díky situaci na pracovním trhu došlo ke zvýšení fluktuace zaměstnanců, ale i přesto si společnost XY udržuje daleko vyšší procento nově příchozích zaměstnanců. Tento fakt do jisté míry odráží skutečnost velkého počtu motivačních pobídek ať už peněžních či užitkových, které společnost nabízí kmenovým zaměstnancům.

Zkoumaná společnost se v první části externího personálního marketingu zaměřuje na budování brandu prostřednictvím PR jako jsou veletrhy, konference a přednášky na technických fakultách. Společnost XY disponuje uceleným postupem pro neustálé budování značky společnosti a jejich široká variace PR akcí to velmi dobře potvrzuje. Nábor nových uchazečů tvoří druhou významnou část externího personálního marketingu, který je zaměřen zejména na online marketing a aplikaci PPC reklam na třech různých reklamních platformách (Sklik, Google, Facebook), jež se po analýze projeví jako vysoce neefektivní.

Na základě analýzy HR marketingu, zahrnující interní a externí personální marketing, externí dotazníkové šetření a SWOT analýzu došlo k vyhodnocení souboru návrhů na zlepšení, které byly před samotným zrealizováním konzultovány s marketingovým oddělením, které rozhodlo o aplikaci konkrétních návrhů.

První podnět ke zlepšení byl orientován na úpravu doby PR akcí, mířenou na studenty vysokých škol. Hlavním důvodem ke změně PR akcí bylo zjištění z externího dotazníkového šetření, ve kterém studenti i absolventi odpověděli, že právě ve třetím ročníku vysokoškolského studia začali hledat informace o svém budoucím zaměstnavateli. Autor diplomové práce navrhl zvýšení frekvence pořádání PR akcí na období (říjen,

listopad, únor), kdy mají studenti třetího ročníku relativně více volného času a mohou se účastnit navrhovaných PR akcí. Právě větší účast společnosti na PR akcích má zvýšit povědomí o společnosti XY, která bude díky positioningu při rozhodování studentů o výběru budoucího zaměstnavatele jednou z hlavních možností. Společnost XY na základě autorova podnětu ke zlepšení provedla realizaci hned dvou přednášek na dvou vysokých školách (ČVUT, VUT) v prvním nejbližším termínu, kterým byl únor 2019. Díky malému počtu dat není v současné době možno určit, zda navrhovaný podnět bude efektivním či nikoliv.

Další série návrhů zahrnující všechny tři využívané reklamní platformy Facebook, Google, Sklik.cz se týkala především zvýšení efektivity průměrné doby návštěvnosti webu a setrvání návštěvníka na hlavní webové stránce. Na základě rozhodnutí marketingového oddělení došlo k implementaci pouze jedné reklamní platformy, a to Facebooku, jež se v předchozím období aplikace (28.10.2018 - 15.12.2018) stal nejúspěšnější reklamou z hlediska získání počtu přijatých uchazečů a výdajů vynaložených na reklamu. Samotná realizace podnětu byla cílena na autorem navrhovanou úpravu cílové skupiny (operátory výroby). Výsledek realizace potvrdil autorovu domněnku, ve které došlo ke zvýšení průměrné doby návštěvnosti na webu a snížení míry okamžitého opuštění právě díky lepšímu zacílení na daný segment. Na základě správného zaměření na operátory výroby došlo téměř ke dvojnásobnému počtu přijatých uchazečů o zaměstnání oproti minulé aplikaci PPC reklamy. To ale mělo za následek zvýšení nákladů na reklamu, což bylo vzhledem k získaným výsledkům dle marketingového oddělení relevantní.

Autor diplomové práce se zaměřil na podstatu HR marketingu společnosti XY, ve které byl analyzován zejména externí personální marketing. Obě jeho části, jak zmapování PR nástrojů, které cílí na zvýšení povědomí o společnosti, tak i online marketing, který je zaměřen na nábor potenciálních zaměstnanců, byly předmětem zkoumání. Na základě zjištění byl autorem diplomové práce vytvořen souhrn návrhů pro zlepšení HR marketingu, který byl aplikován v praxi. Navrhované podněty měly za cíl zefektivnit řízení HR marketingu, což se dle porovnání s minulým stavem potvrdilo.

7 Seznam použitých zdrojů

Publikace

ARMSTRONG, G. -- KOTLER, P. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9.

FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

HEALEY, Matthew. *Co je branding?*. V Praze: Slovart, 2008. ISBN 978-80-7391-167-6.

HUGHES, Mark. *Buzzmarketing: přimějte lidi, aby o vás mluvili*. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-153-4.

JANOUCH, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

KAHLE, Bohuslav. *Praktická personalistika po novelách zákoníku práce v roce 2008*. Praha: Pragoeduca, 2008. ISBN 978-80-7310-031-5.

KAPUTA, Catherine. *Staňte se značkou!: osobní branding, aneb, jak si chytrí lidé budují značku, která jim zajistí úspěch*. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-234-5.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie: marketingová komunikace a moderní společnost*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015. Eupress. ISBN 978-80-7408-100-2.

KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0921-x.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14th [ed.]. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, c2012. ISBN 978-0-13-210292-6.

MARUANI, Laurent. *Abeceda marketingu*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-85603-95-0.

MOUDRÝ, Marek. *Marketing: základy marketingu*. Aktualizované 3. vydání. Prostějov: Computer Media, 2015. ISBN 978-80-7402-219-7.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-117-1.

ROUBAL, Ondřej a František ZICH. *Marketingová sociologie: marketingová komunikace a moderní společnost*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2014. Eupress. ISBN 978-80-7408-102-6.

SHIMP, T. A. *Promotion Management and Marketing Communications*. 3d ed. The Dryden Press, 1993. ISBN 0-03-026643-265

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5

TONKIN, Sebastian, Caleb WHITMORE a Justin CUTRONI. *Výkonnostní marketing s Google Analytics*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3339-2.

ŽUFAN, Jan. *Moderní personalistika ve službách*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-947-0.

Internetové zdroje

ČVUT - Fakulta elektrotechnická. [online]. Copyright © ČVUT FEL [cit. 23.03.2019]. Dostupné z: <https://www.fel.cvut.cz/cz/>

Website Heatmaps – Mouse, Click & Attention Heatmaps SessionCam. SessionCam - intelligent website optimization [online]. Copyright © SessionCam Limited [cit. 23.03.2019]. Dostupné z: <https://sessioncam.com/website-heatmaps/>

8 Přílohy

Příloha č. 1

Scénář řízeného rozhovoru

a) Cíl :

- Analyzovat HR marketing zkoumané společnosti

b) Zaměření řízeného rozhovoru:

- Zhodnotit úroveň interního personálního marketingu
- Zhodnotit úroveň externího personálního marketingu
- Zhodnotit účinnost nasazených PPC reklam

c) Obsahová orientace řízeného rozhovoru :

- Na jaké úrovni je podle Vás společnost XY z hlediska motivačních bonusů ?
- Myslíte si, že přehled nabízených bonusů uspokojuje Vaše zaměstnance ?
- Jak hodnotíte aplikované PR akce s konkurencí ?
- Na jaké úrovni je podle Vás společnost XY z hlediska online marketingu ?
- Upravujete vzhled webové stránky vůči inzerovaným PPC reklamám ?
- Jakým způsobem vyhodnocujete online PPC reklamy ?
- Domníváte se, že navrhované podněty ke zlepšení budou v praxi uplatněny ?
- Jste spokojeni s výsledkem nově aplikované PPC reklamy na Facebooku ?
- Je podle Vás vyšší částka za vynaloženou PPC reklamu na Facebooku relevantní vzhledem k množství přijatých uchazečů ?

Počet respondentů : 2

Délka rozhovoru : 55 minut