



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

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

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

Diplomová práce

Personální marketing ve vybraném podniku

Vypracoval: Bc. David Havelec
Vedoucí práce: Ing. Kamil Pícha, Ph.D.

České Budějovice 2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. David HAVELEC**
Osobní číslo: **E15566**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Personální marketing ve vybraném podniku**
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem práce je zhodnotit současné aktivity podniku v oblasti personálního marketingu a navrhnout změnu či rozšíření.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Sběr primárních dat
3. Analýza získaných dat
4. Návrh opatření

Rámcová osnova:

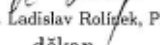
1. Úvod. Cíl práce (hypotézy - pokud jsou s ohledem na zvolené téma potřebné).
2. Přehled řešené problematiky (literární rešerše).
3. Metodika.
4. Řešení a výsledky, případně diskuse.
5. Závěr. X. Seznam použitých zdrojů. X. Seznam příloh (jsou-li v práci přílohy). X. Přílohy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 60 - 80 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná
Seznam odborné literatury:


- Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy*. Praha: Grada Publishing.
- Jörn, A. (2015). *New ways of personnel marketing and recruitment: New ways of personnel marketing and recruitment*. Anchor Academic Publishing (aap_verlag).
- Kociánová, R. (2012). *Personální řízení-Východiska a vývoj, 2., přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing.
- Maršíková, K., & Myslivcová, S. (2015). *Personnel Marketing in Czech Businesses*. ACC Journal, 21(2): 22-31.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Kamil Pícha, Ph.D.
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: 11. ledna 2016
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2017


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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
L.S.
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentův 19 370 05
370 05 České Budějovice


Ing. Viktor VOJTKO, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 8. března 2016

Prohlášení

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

7. 4. 2017

Bc. David Havelec

Poděkování

Rád bych poděkoval doc. Ing. Kamilu Píchovi, Ph.D. za vedení, odborné rady a připomínky. Dále bych chtěl poděkovat svým nejbližším, kteří mě po celou dobu podporovali.

Obsah:

1	Úvod.....	3
2	Literární rešerše	4
2.1	Lidské zdroje	4
2.2	Personální marketing	4
2.2.1	Externí personální marketing.....	6
2.2.2	Interní personální marketing.....	8
2.3	Trh práce a jeho vývoj.....	8
2.3.1	Demografický vývoj.....	8
2.3.2	Sociokulturní faktory.....	9
2.3.3	Trendy v investicích a outsourcingu	10
2.3.4	Posun ve významu částí hodnotového řetězce	11
2.3.5	Vývoj trhu práce s ohledem na Generaci Y	12
2.4	Vývoj nezaměstnanosti v ČR.....	14
2.4.1	Obecná míra nezaměstnanosti v ČR.....	14
2.4.2	Nezaměstnanost v Jihočeském kraji.....	15
3	Cíle a metody práce.....	18
3.1	Cíl práce.....	18
3.2	Metody práce.....	18
4	Charakteristika společnosti XY	20
4.1	Úvod.....	20
4.2	Nábor zaměstnanců ve společnosti XY.....	20
4.2.1	Nábor zaměstnanců THP.....	21
4.2.2	Nábor dělnických profesí.....	22
5	Marketingová kampaň.....	24
5.1	Popis počáteční situace	24
5.2	Komunikační kanály.....	24
5.2.1	Hot-line telefon	24
5.2.2	Budějckádrbna.cz.....	24
5.2.3	Inzerce na portálech od společnosti LMC	26
5.2.4	Titulní stránka 5+2.....	27
5.2.5	Microsite	28
5.2.6	Facebook.....	29

5.2.7	Google Adwords.....	30
5.2.8	Rádio Evropa 2	30
5.2.9	Rádio Faktor	30
5.2.10	Inzerce na MHD.....	31
5.2.11	Billboardy v centru Českých Budějovic	32
5.2.12	Inzerce na DK Metropol.....	33
5.2.13	Inzerce v Budějovickém deníku	34
5.2.14	Dobrodružství s technikou.....	35
5.2.15	Inzerce na zápasech HC Motor ČB.....	35
5.2.16	Letáky do poštovních schránek.....	36
5.2.17	Hromadně zasílané SMS	37
5.2.18	Spolupráce s Úřadem práce.....	37
5.3	Ekonomická náročnost kampaně	38
5.4	Vyhodnocení kampaně	39
6	Návrhy opatření	41
7	Závěr	42
8	Summary.....	44
9	Použitá literatura	46
10	Seznam obrázků.....	48
11	Seznam tabulek.....	49

1 Úvod

Situace na trhu práce v České republice se z pohledu zaměstnavatelů zhoršuje. Na většině míst je rekordně nízká nezaměstnanost a sehnat kvalifikované pracovníky je pro firmy čím dál obtížnější. Naopak pro zaměstnance je nyní ideální doba pro změnu práce, nikdy nebylo snazší vyjednat si zajímavé podmínky, než je tomu dnes.

Ve své diplomové práci bych se rád zaměřil na aktuální situaci na trhu práce, její vývoj v následujících letech a pokusím se zanalyzovat možné nástroje firem při honbě za novými zaměstnanci. Vzhledem k mému zaměstnaneckému poměru ve firmě XY na personálním oddělení budu mou diplomovou práci směřovat právě na problematiku shánění personálu v regionu Českých Budějovic. V průběhu práce projdu všechna možná opatření a postupy, kterými lze krátkodobě i dlouhodobě nastalou situaci řešit.

2 Literární rešerše

2.1 Lidské zdroje

Lidské zdroje jsou zásadním faktorem organizace. Právě lidé tvoří každou organizaci, vyrábí produkty, poskytují služby, starají se o propagaci, rozdělují finance, určují vize, mise a cíle organizace. Řízení lidských zdrojů je považováno za zásadu celého podnikového řízení. Personální práci se označuje část řízení, která je zaměřena právě na řízení lidských zdrojů. Zabývá se problematikou člověka v pracovních procesech a jeho významem jako pracovní síly pro organizaci. Konkrétně pak získáváním zaměstnanců, jejich formování, fungování uvnitř organizace, propojování činností zaměstnanců, hodnocení výsledků jejich práce, organizování a v neposlední řadě také snaha o spokojenost zaměstnanců v souvislosti s odměňováním.

2.2 Personální marketing

Jelikož mým cílem je navrhnout marketingovou komunikaci společnosti v rámci personálního marketingu, v této kapitole nejprve obecně vymezím, co pojem personální marketing vůbec představuje.

Úsilí o dobrou zaměstnavatelskou pověst i bezproblémové utváření personálu organizace by mělo mít koncepční charakter. V této souvislosti lze hovořit o personálním marketingu, který je podle Kocianové (2010) někdy chápán jako ekvivalent získávání pracovníků. Může však mít i širší význam jako nástroj formování personálu organizace, nejen z hlediska získávání pracovníků, ale také z hlediska jejich stabilizace v organizaci (může zahrnovat např. i analýzu odchodů pracovníků z organizace). Podle Králíkové (2011) se „ani ten sebelepší zaměstnavatel, na jehož značce nelpí žádný škraloup, dnes – natož v budoucnosti – neobejde bez systematického personálního marketingu. Tedy chceli úspěšným a konkurenceschopným zůstat.“

Personální marketing je relativně nové odvětví marketingu, jeho podstatou je snaha využít obecné marketingové principy v oblasti personální práce (Gogolová, Poniščiaková, & Ivánková, 2015)

Termín personální marketing se objevuje poprvé v německé personální práci. V odborné literatuře se koncept personálního marketingu utváří od 70. let 20. století (Popkova, Chashchin, & Bogdanov, 2013). Přístup personálního marketingu jako samostatná oblast personální činnosti vznikl tak, že se vyčlenil s činností personálního managementu. Vznikl v okamžiku, kdy jednoduchá „inzerce“ nepostačovala k vyhledání a získání pracovních sil a z důvodu převažující nabídky pracovních míst (resp. nedostatku adekvátní pracovní síly) na trhu práce bylo zapotřebí začít uplatňovat aktivní přístup hledání, získávání, motivace a přesvědčování pracovní síly, aby se tato rozhodla pro nabízené pracovní místo (Klimentová, 2008).

Boudreau (2014) zmiňuje, že efekt personálního marketingu nelze popřít a naopak doporučuje moderním společnostem, aby se zaměřily na personální marketing na sociálních sítích, které zažívají v poslední době obrovský rozmach. Zároveň zmiňuje trend tzv. gamifikace, což je převedení herních situací do neherního prostředí, která má i v oboru personálního marketingu své místo, ať už při průběhu výběrových řízení nových zaměstnanců formou her, či při jejich zapracování formou zážitků a her.

Cílem personálního marketingu je dle Dvořákové prezentovat potenciálního zaměstnavatele jako zaměstnavatele velmi kvalitního, pro kterého je úžasné pracovat a také tak, aby pro něj chtěli všichni potenciální uchazeči o práci pracovat. Cílem tedy není jen přilákat ty správné zaměstnance, ale také si dobré zaměstnance udržet. Tím snahy personálního marketingu nekončí, zároveň zaměřuje svůj zájem i dovnitř organizace. Zjednodušeně, personální marketing je novým pojetím zaměstnanecké politiky. (Dvořáková, 2004, s. 71)

Mimo Dvořákové se tématem personálního marketingu zabývá i Antošová (2005), která říká, že náplní personálního marketingu je průběžné provádění průzkumu trhu. Důležité je, aby se podnik zaměřil na konkrétní segment trhu práce a díky tomu se mohl stát a stal vyhledávaným zaměstnavatelem právě pro tento segment. Výhodami personálního marketingu jsou zrychlení, usnadnění a zlevnění obsazování vybraných pracovních pozic a dále pak stabilizace stávajících pracovníků. Podstatné je, aby byl personální marketing vždy v souladu s firemní kulturou, firemní komunikací a personální politikou podniku. Marketér se v první řadě snaží prodat produkt, v případě personálního marketingu je oním nabízeným produktem volná pracovní pozice, kterou někdy není příliš snadné obsadit. Jako jeden z cílů personálního marketingu stanovuje, aby nadějní a kvalifikovaní pracovníci nemizeli do zahraničí ani ke konkurenčním zaměstnavatelům, ale aby je jednotlivé firmy byly schopny přesvědčit, že jsou ty pravé, které mohou a mají pracovníky

zaměstnat. K tomuto účelu lze využít všech standardních marketingových nástrojů, tedy i tzv. marketingový mix, označovaný také někdy jako koncepce „4P“, v případě personálního marketingu vypadá marketingový mix následovně (Antošová, 2005):

PRODUCT = nabízená pracovní pozice

PLACE = místo výkonu práce

PRICE = mzda, motivace

PROMOTION= prezentace pracovní nabídky

Naproti tomu d'Ambrosiová (2014) říká, že hlavní důvody a přínosy personálního marketingu jsou zajištění dlouhodobé konkurenceschopnosti firmy na trhu vzhledem ke kvalitě a stabilitě lidských zdrojů, vyšší míra angažovanosti zaměstnanců a její vliv na produktivitu práce a tím i ziskovost firemních aktivit, vyšší retence zaměstnanců vzhledem k nižší fluktuaci a minimální ztrátě zaměstnanců, snížení nákladů spojených s náborem a výběrem a kratší čas potřebný k obsazení pracovních pozic, zlepšení zaměstnaneckých vztahů a komunikace uvnitř firmy, zlepšení firemní kultury, silná značka zaměstnavatele a dobré jméno firmy na trhu práce, silnější a výraznější postavení personálního útvaru.

Personální marketing lze rozdělit takto:

- a) externí – zahrnuje budování dobrého jména společnosti, zacílení náborových kampaní a jejich realizace
- b) interní – vytváření kvalitních podmínek pro práci zaměstnanců, snahy o zamezení fluktuace, udržení klíčových zaměstnanců, zajištění stability a výkonnosti pracovníků

Personální marketing lze také chápat jako aktivity, které pomáhají budovat dobrou pověst zaměstnavatele a zároveň pomáhají najít dostatečný počet kvalifikovaných zaměstnanců. Jedná se o jednu z personálních činností firmy.

2.2.1 Externí personální marketing

Koubek říká, že hlavním úkolem externího personálního marketingu je získávání a výběr zaměstnanců a cílem je najít vhodné zdroje, efektivně informovat o volných pracovních pozicích a zjistit o kandidátech dostatečné množství informací pro selekci, předvýběr a výběr (Koubek, 2007). Právě externímu personálnímu marketingu se bude tato kapitola věnovat.

Kadlec (2013) říká, že trendem nábory zaměstnanců bude v budoucnosti aktivní vyhledávání talentů na trhu práce. Pouhé čekání na životopis nebude větším společností stačit a zároveň zmiňuje, že už v současné době jsou společnosti, které se nebojí vyrazit 300km kvůli nezávaznému pohovoru se zajímavým kandidátem.

Externí personální marketing lze chápat jako aktivity personálního marketingu, které dělá firma na venek, a je spojen též s pojmem „employer branding“. Dle článku Značka zaměstnavatele na serveru employerbranding.cz, je značka zaměstnavatele (employer brand) pověstí na trhu práce. Tvoří ji pocity, znalosti a očekávání, získané díky předchozí zkušenosti s vámi. Značka je to, co o firmě lidé říkají. Skvělá značka zaměstnavatele působí jako magnet. Přitahuje a drží pohromadě lidi, kteří k sobě přirozeně patří. Employer branding pak představuje cílenou dlouhodobou strategii řízení povědomí o konkrétní firmy a jejího vnímání ze strany zaměstnanců, potenciálních zaměstnanců a dotčených stakeholderů. Představuje úsilí firmy poskytnutou, uvnitř firmy i navenek, jasný náhled na to, co firmu odlišuje a činí ji žádoucí jako zaměstnavatele (Backhaus & Tikoo, 2004). Gaddam (2008) říká, že značka zaměstnavatele je jedním z komunikačních magických nástrojů pro získávání a udržení talentů v této rychle se měnící technologické éře.

Na stránce employerbranding.cz jsou dále stanoveny následující 3 zásady pro využívání značky zaměstnavatele:

1. Dejte o sobě vědět

Pokud se jedná o firmu, která má mnoho kladných stránek, měla by toho využít a šířit svou dobrou pověst, dávat svému okolí pravidelně vědět, v čem je firma jedinečná a jaké to je pro firmu pracovat. Čím více lidí se i firmě dozví pozitivní informace, tím lépe pro budování značky zaměstnavatele. Důležité je zejména dostat pozitivní informace mezi lidi, na kterých firmě záleží – zaměstnance, dodavatele, odběratele a potenciální nové zaměstnance.

2. Aktivně komunikujte

Komunikovat znamená spolupracovat, sdílet, něco někomu dávat. Získávat důvěru příznivců firmy prospěšnými projekty pro okolí. Důvěru příznivců dále posiluje poskytování zajímavých informací ze života firmy, novinek z oboru podnikání, nebo vytvářením zájmových komunit.

3. Udržujte vztahy

Pokud se z příznivců firmy stali zaměstnanci, je to dobré znamení, ale ani to neznamená konec budování značky zaměstnavatele. Naopak je třeba budovat značku zaměstnavatele i mezi zaměstnanci, připomínat jim kladné stránky firmy. Ideální je zapojit zaměstnance firmy při šíření dobré pověsti zaměstnavatele, neboť právě oni jsou hlavním nositelem značky zaměstnavatele.

2.2.2 Interní personální marketing

Interní personální marketing má dle článku Personální marketing na serveru everesta.cz za cíl vytvářet kvalitní podmínky pro práci zaměstnanců již přijatých. Hledá prostředky zamezení fluktuace, udržení klíčových členů týmů i zajištění stability výkonnosti pracovních sil. Interní personální marketing je samozřejmě velmi důležitý pro chod firmy, neboť při omezení fluktuace a stabilní výkonnosti členů firmy dochází k omezení nábory nových zaměstnanců a jejich nákladného zapracování.

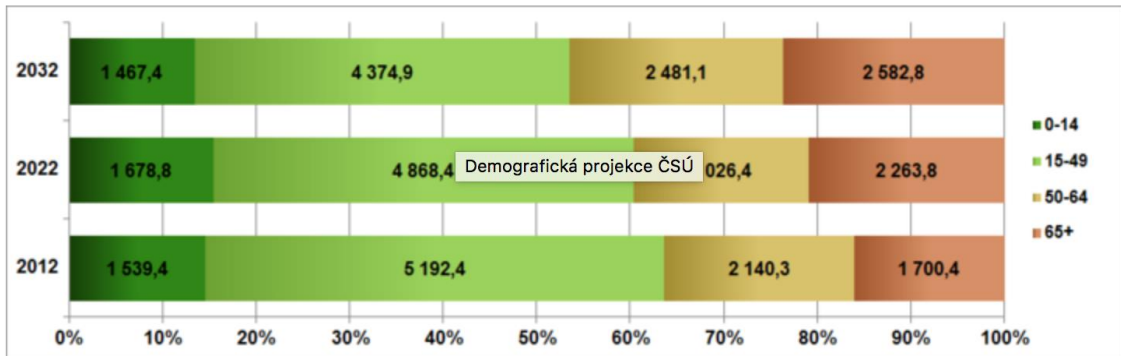
2.3 Trh práce a jeho vývoj

Trh práce je dle Leitmanové (2005) místo, kde se střetává nabídka práce s poptávkou po práci. Domácnosti zde nabízejí výrobní faktory, neboli ochotu pracovat, kdežto firmy zde poptávají práci po domácnostech výměnou za peněžní prostředky. Dle serveru budoucnostprofesi.cz má na trh práce vliv několik faktorů:

2.3.1 Demografický vývoj

Česká ekonomika a trh práce se budou v příštích letech muset přizpůsobit situaci, kdy počet absolventů, přicházejících na trh práce, významně poklesne. V mnoha případech tak trh práce nezíská dostatečnou náhradu za pracovníky, odcházející do důchodu. Většina odvětví české ekonomiky z hlediska průměrného věku pracovníků bude v dlouhodobém horizontu stárnout. Na trhu práce budou chybět pracovníci pro stále větší okruh profesí. Zároveň budou zaměstnavatelé muset přizpůsobovat pracovní procesy v podnicích i samotnou náplň práce pro jednotlivá pracovní místa situaci, kdy mezi

zaměstnanci osoby ve věkové skupině 50 a více let tvořit podstatnou část celkového počtu pracovníků. Tím se zabývá i server finance.idnes.cz, který zmiňuje, že zaměstnanci starší 50 let jsou pro zaměstnavatele zajímavým zdrojem poměrně loajálních a zkušených pracovníků, kteří budou ještě 15 let pracovat.



Obr.1 – struktura obyvatelstva dle věkových skupin dle ČSÚ

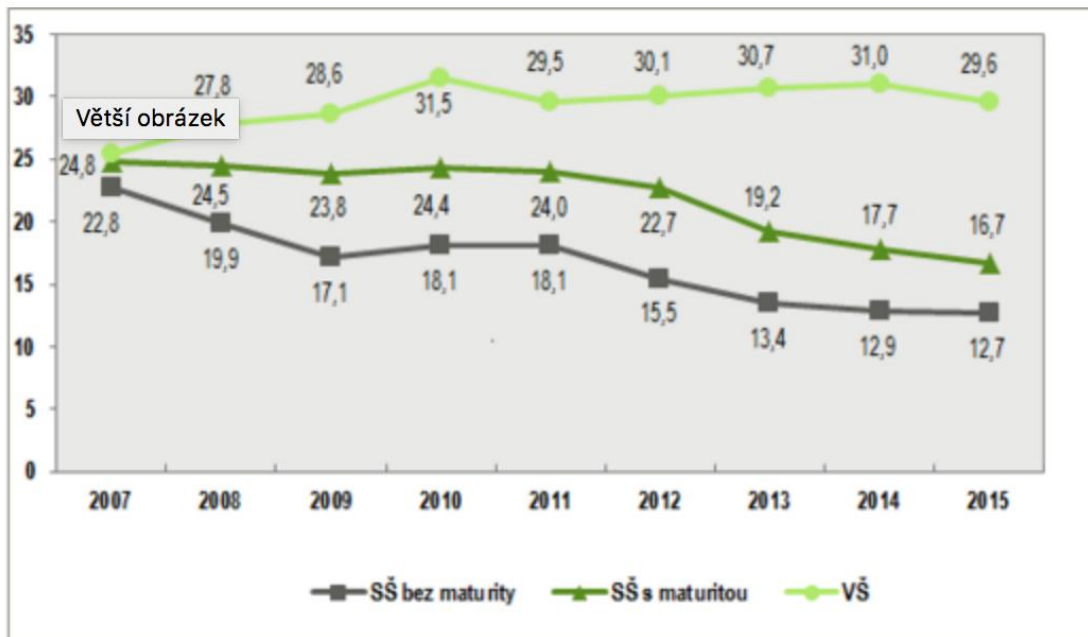
2.3.2 Sociokulturní faktory

Významným faktorem změn trhu práce jsou samotné preference zájemců o studium, studentů a absolventů. Pro nové generace, počínaje tou, která je označovaná jako Generace Y (osoby narozené v období 1980-1995, vstupující tedy na trh práce přibližně od roku 1998 až do roku 2020) platí již výrazně odlišné preference, životní styl a cíle, které ovlivňují rozhodování o volbě povolání. Tyto odlišnosti jsou ve velké většině ohrožením pro klasická průmyslová odvětví a profese, protože jsou touto generací vnímány mnohem více kriticky – jako málo perspektivní, nízko odměňované, nezajímavé a málo prestižní.

Jedním z důsledků tohoto trendu je změna struktury absolventů z hlediska jejich vzdělání. V období zachyceném na obrázku 2 (2007-2015) došlo k úbytku počtu absolventů učebních oborů bez maturity (jejich podíl na celkovém počtu absolventů vstupujících na pracovní trh se v průběhu sledovaného období snížil z 31 % na 21 %), naopak podíl absolventů s terciárním vzděláním vzrostl z 35 % na 50 %.

Server finance.idnes.cz zmiňuje, že současný vývoj na trhu práce nahrává lidem bez praxe, neboť uchazečů je málo a pro firmy se často vyplácí odborníky vychovat z čerstvých absolventů dle obrazu svého. Pro uchazeče na trhu práce je zároveň v roce 2017 ideální čas pro shánění práce a vyjednání si zajímavých podmínek.

Dále server finance.idnes.cz zmiňuje, že potřeba nekvalifikovaných lidí ochotných pracovat ve směnném provozu bude v našem regionu dlouhodobě nedostatek a že tento nedostatek může částečně vyřešit migrace zahraničních obyvatel.



Obr.2 - Projekce vývoje počtu absolventů nepokračujících v dalším studiu do roku 2015

2.3.3 Trendy v investicích a outsourcingu

Růst české ekonomiky v uplynulých letech vděčil z velké části outsourcingu. Podniky z vyspělejších zemí EU, Spojených států a Japonska přenášely do ČR některé své aktivity, aby využily nákladové výhody české ekonomiky, dostatečnou zásobu kvalifikovaných pracovníků a v neposlední řadě výhody systému investičních pobídek. Tento outsourcing se díky výše uvedeným faktorům týkal zejména průmyslové výroby a je pravděpodobné, že díky pomíjivosti těchto faktorů již nebude pokračovat. I outsourcing sám se vyvíjí a českou ekonomiku to ovlivní dvěma způsoby: Poroste počet zahraničních podniků, které v ČR budou hledat partnera nebo joint-venture v oblasti designu nebo vývoje pro nejrůznější obory činnosti – náročnost vývojových aktivit a jejich rozsah se v příštích letech natolik zvýší, že je nebude možné v takové míře realizovat ve vyspělých zemích. Outsourcing výzkumu a vývoje z vyspělých do rozvíjejících se zemí má potenciál mnohem významněji přispět k transferu technologií a know-how a ke zvýšení inovační

výkonnosti ekonomiky. Je na tuto příležitost český trh práce připraven stejně dobře, jako například Indie nebo Čína?

Růst nákladů na pracovní sílu v ČR, klesající počet absolventů se středním odborným vzděláním a nutnost přiblížit se rozvíjejícím se trhům na východ od nás bude české podniky nutit k tomu, aby samy začaly potenciálu outsourcingu využívat – identifikovat ty části hodnotového řetězce, které již nebude možné nebo efektivní realizovat v ČR, hledat partnery v rozvíjejících se ekonomikách, kteří by je mohli převzít a vytvořit procesy, které umožní efektivní a pružné řízení takto nastavených dodavatelsko-odběratelských vztahů. V této oblasti však české podniky, management i řadoví zaměstnanci zaostávají a při expanzi směrem na východ se setkávají s vážnými problémy. Naproti tomu server finance.idnes.cz hodnotí trh práce v roce 2017 jako rok, kdy bude klíčová interní výchova kvalifikovaných zaměstnanců, neboť těch na trhu ubývá a zároveň hodnotí jako důležité propojení náboru a marketingu, neboť firmy budou muset oslovit i potenciální uchazeče, kteří sice práci aktivně nehledají, ale jsou ochotni vyslechnout si různé nabídky.

2.3.4 Posun ve významu částí hodnotového řetězce

Budoucí vývoj ekonomiky ovlivní i význam, jaký mají z hlediska přidané hodnoty a náročnosti na profese a kvalifikace jednotlivé části tzv. hodnotového řetězce výroby a služeb. Hodnotový řetězec se dá označit jako souhrn navazujících činností, ze kterých se skládá cesta nového výrobku či služby od dodavatele k odběrateli.

Z hlediska lidských zdrojů jsou tyto činnosti velmi odlišné v požadavcích na přípravu kvalifikované pracovní síly, která by tyto činnosti měla zajišťovat. Většina odvětví českého průmyslu, avšak často i odvětví služeb jsou v současné době orientována na pracovně nejnáročnější části procesu – tedy výrobu a montáž (v případě ICT programování či správu databází) a jen částečně také design a konstrukci.

Z dlouhodobého hlediska jsou však právě tyto činnosti nejméně konkurenceschopné – a to v podstatě bez ohledu na to, v jaké kvalitě budou vykonávány. Budoucí trendy posilují zejména význam jiných částí – kde jsou sice technické znalosti a vzdělání stále velmi důležité, avšak nejsou postačující podmínkou prosazení se a úspěchu na trhu. Výroba, ale stále častěji konstrukce, design a postupně také vývoj budou vystaveny vlivům komoditizace a kapacita a kvalita vědců a inženýrů v nákladově výhodnějších zemích

bude v „plochem světě“ představovat velkou konkurenci nejen pro vyspělé západoevropské ekonomiky, ale i pro Českou republiku. Právě tyto činnosti představují zároveň poměrně významnou slabinu českého vzdělávání i znalostí a dovedností kvalifikovaných pracovníků.

Vývoj, logistika a distribuce představují dnes podstatnou část konkurenční výhody vyspělých zemí, v ČR jsou sice rozvíjeny, avšak zatím nedostatečně a v oblasti lidských zdrojů nemají dostatečnou základnu. Přílišná orientace na „výrobu“ z hlediska technických a funkčních parametrů tedy neřeší hlavní výzvy české ekonomiky (a zejména průmyslu) příštích let.

2.3.5 Vývoj trhu práce s ohledem na Generaci Y

Dle serveru novinky.cz přichází na trh práce v dnešní době mileniálové, tj lidé narození v 90. letech minulého století. Mileniálové se vyznačují tím, že si svého zaměstnavatele již nevybírají podle pracovního inzerátu, ale přistupují k výběru mnohem komplexněji. Zajímá je především firemní kultura, pracovní kolektiv, atmosféra v týmu. Mileniálové, nebo také generace Y, jak se jim někdy říká, vyhledávají společnosti s plošší organizační strukturou se zaměřením na inovativní produkty. Generace Y dává oproti generaci X, do které se zpravidla řadí lidé narození v letech 1970-1990, důraz na rovnováhu osobního a pracovního života a vítají možnost částečné práce z domova. Tato konstatování podporuje i nejnovější zjištění (studie britského thinktanku Resolution Foundation), že muži z nejmladší generace na trhu práce v daleko větší míře než dříve přijímají málo placené pozice (Červenková, 2017). Na rozdíl od svých rodičů, jejichž pracovní kariéra měla vcelku jasný směr, mileniálové zkoušejí různé pracovní pozice a nebojí se měnit obory. Díky dnešní otevřené ekonomice a pracovnímu trhu mají navíc mladí mnoho příležitostí najít si práci v zahraničí. Firmy nicméně začínají chápat, že je nezbytné zaměřit se na moderní přístupy a metody a začít je aplikovat. Snaží se proto oslovit generaci mileniálů stážemi nebo studijními programy a prezentují se skrze svoji firemní kulturu.

Tato tvrzení v podstatě potvrzuje i článek na serveru manpower.cz, který mimo výše zmíněné ještě říká, že pro generaci Y nejsou peníze všechno, ale jsou ochotni dát přednost zajímavější a prospěšnější práci na úkor výše výdělku.

Server ipsos.cz se v souvislosti s generací Y zabývá i otázkou vývoje marketingu a lidských zdrojů. Stanovuje základní pravidla, kterých by se měly firmy držet, aby dokázaly generaci Y oslovit a zaujmout.

Pravidlo 1 – být tam, kde jsou mladí. Tím mají na mysli oslovovat generaci Y tam, kde se nejčastěji pohybuje – tj na webu, Facebooku, festivalech a dalších „eventech“. Niklas a Böhm (2011) dokonce zmiňují rostoucí význam mobilní komunikace v rámci nástrojů personálního marketingu.

Pravidlo 2 – přizpůsobit se mentalitě a očekáváním. Tím je míněna neformální komunikace, oslovování jmény, otevřenost, interakci, zážitky,

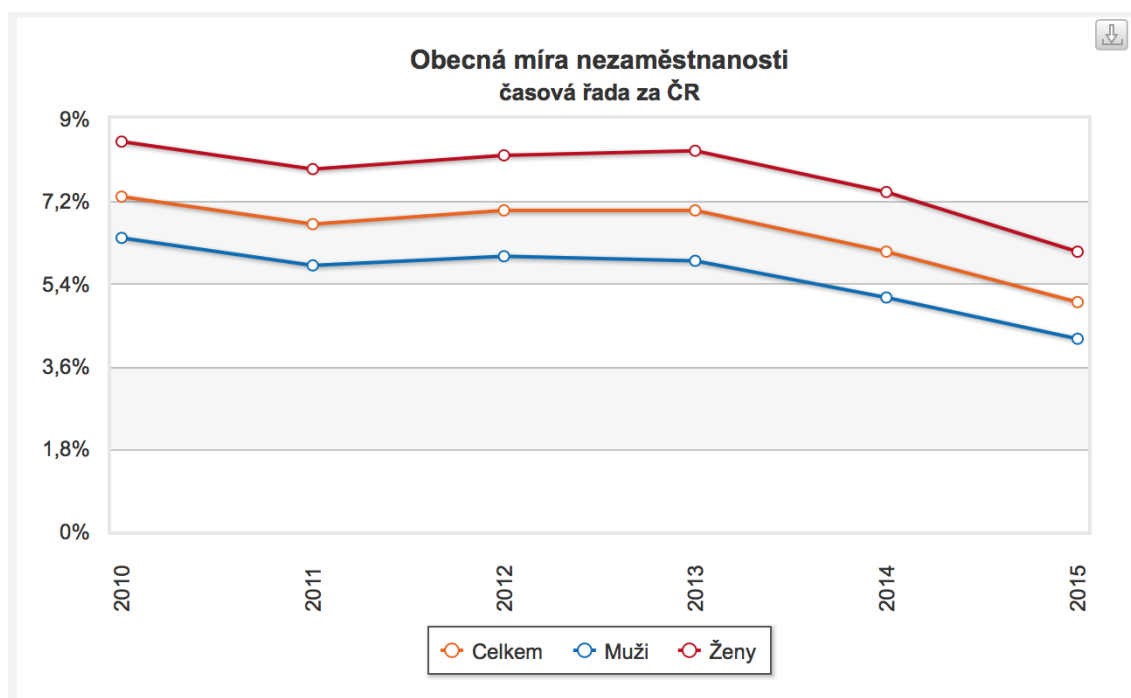
Pravidlo 3 – přizpůsobit sdělení kontextu. Mladí berou reklamu jako součást jejich života, s reklamou vyrostli a jsou částečně imunní vůči násilným a nepromyšleným reklamním formátům.

Pravidlo 4 – nabízet atraktivní produkty a atraktivní zákaznické zkušenosti. Mladí dají hodně na značku a emoce a vyhledávají produkty, které jsou produkovány zajímavými firmami. Investice do zprostředkování atraktivních zákaznických zkušeností sice nejsou malé, ale pokud jsou vydařené, přinášejí velkou výhodu. Pokud mladé zákazníky něco opravdu zaujme, jsou obvykle akčnější a „hravější“ než starší generace a informace sdílejí rychleji a s větším počtem lidí, zejména vrstevníků, například akce typu natoč nejtípnější video, přepošli kamarádům, přiveď fanoušky. Efektivita vydařené akce je tak opravdu vysoká, na druhou stranu informace o negativních zkušenostech se šíří také velmi rychle.

2.4 Vývoj nezaměstnanosti v ČR

2.4.1 Obecná míra nezaměstnanosti v ČR

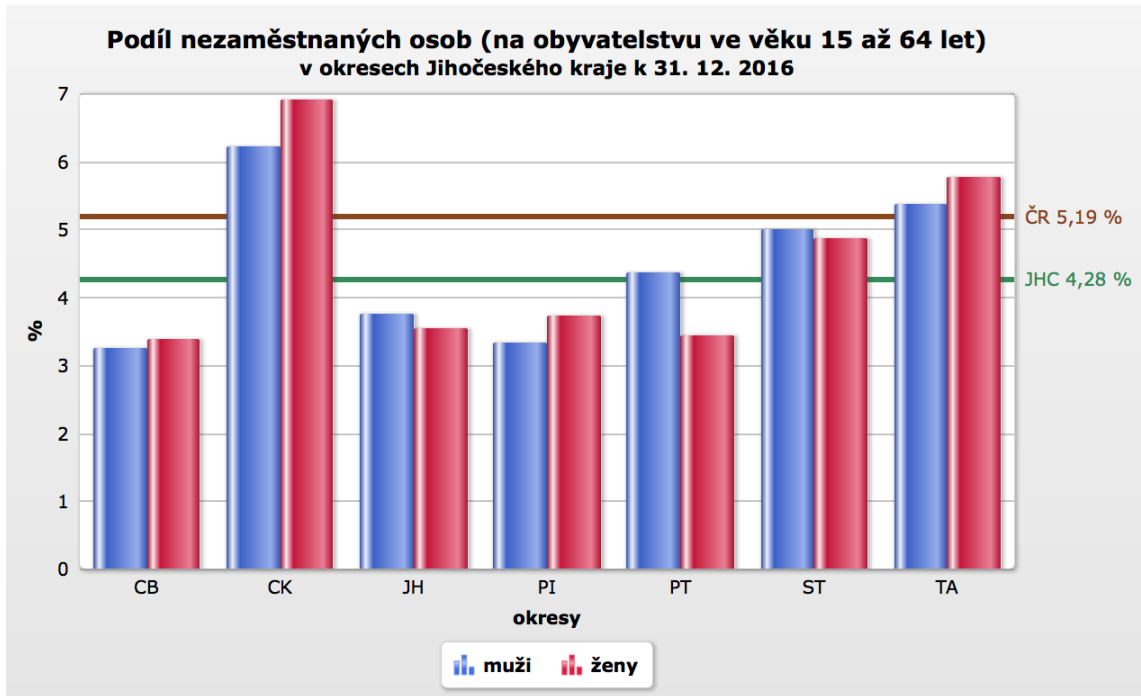
Česká republika obecně patří k zemím s podprůměrnou nezaměstnaností v rámci Evropské unie (Jahoda & Godarová, 2016). Český trh práce prošel po roce 1989 více vývojovými etapami. Zvyšující se nároky na zaměstnance jsou obecně sdíleným trendem, který je nicméně značně segmentován, mimo jiné podle odvětví či profese. Zejména došlo k úpadku a deregulaci těch segmentů pracovního trhu, jež byly do konce osmdesátých let z politických důvodů subvencovány a upřednostňovány (Železná, & Kreidl, 2016).



Obr.3 – obecná míra nezaměstnanosti v ČR v průběhu let

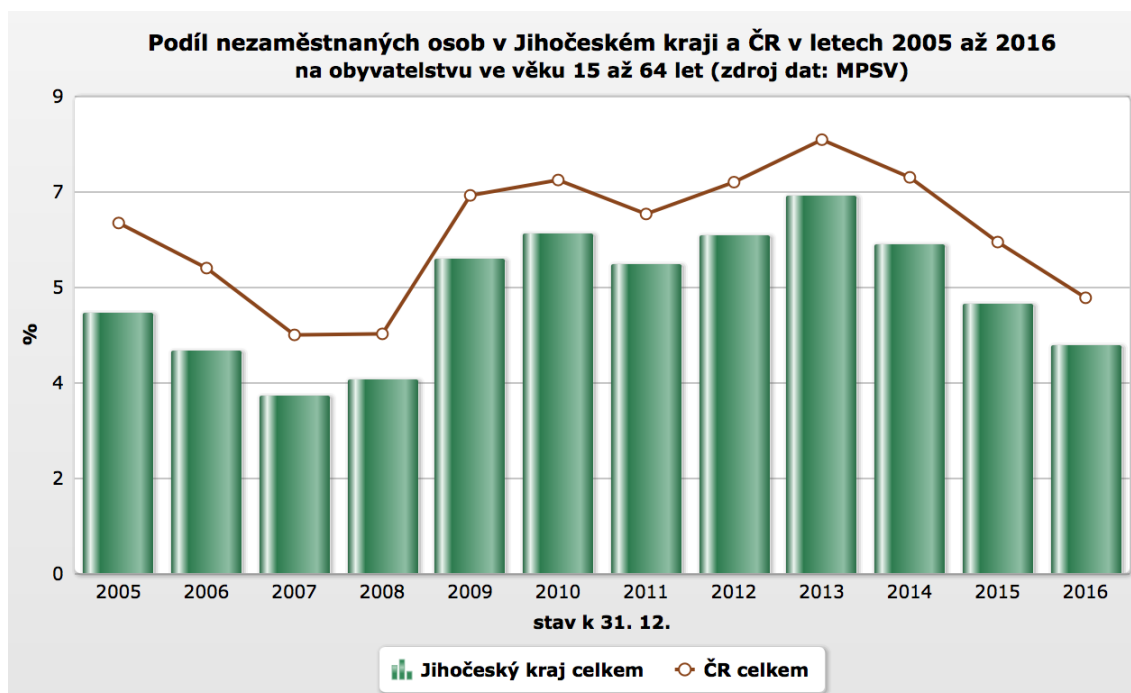
Na obrázku výše můžeme vidět, že se obecná míra nezaměstnanosti v ČR snižuje. Tento fakt samozřejmě ztěžuje práci firm s personálem, neboť je na trhu více nabídek a pro kandidáty je jednodušší najít pracovní uplatnění a zároveň je méně zaměstnatelných kandidátů. Firmy tudíž bojují s vysokou fluktuací a nízkým zájmem ze strany uchazečů.

2.4.2 Nezaměstnanost v Jihočeském kraji



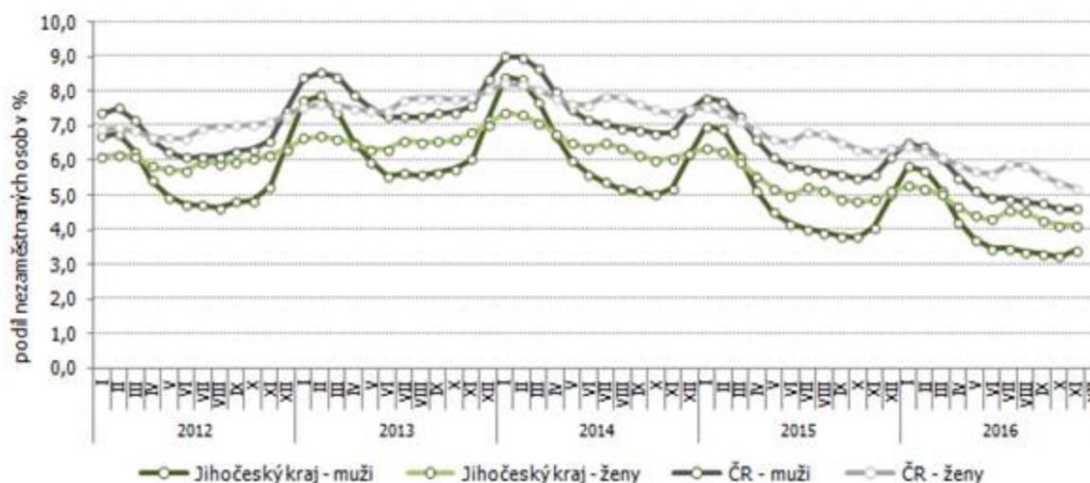
Obr.4 – Podíl nezaměstnaných osob v okresech Jihočeského kraje

Dle grafu založenému na datech ČSÚ výše lze vidět, že na konci roku 2016 byla nezaměstnanost v Jihočeském kraji na úrovni 4,28 %, což je téměř o jeden procentní bod méně, než je republikový průměr. Z makroekonomického pohledu je nízká nezaměstnanost dobrou zprávou, z pohledu zaměstnavatelů je nízká nezaměstnanost nežádoucí, především kvůli nedostatku uchazečů o zaměstnání a tlaku na zvyšování mezd. Z tohoto pohledu je nejhorší situace v krajském městě, kde byla nezaměstnanost u mužů pouhých 3,25 % a u žen 3,37 %.



Obr.5 – Podíl nezaměstnaných osob v Jihočeském kraji a ČR

Na obrázku výše můžeme vidět, že nezaměstnanost v Jihočeském kraji je dlouhodobě pod republikovým průměrem a situace se z pohledu zaměstnavatelů rok od roku zhoršuje. Obdobný vývoj v Jihočeském kraji zaznamenávají i úřady práce, pokud jde o počet evidovaných uchazečů o práci (Beran & Kratochvílová, 2016), a klesá i počet uchazečů na jedno volné pracovní místo (Beran & Kratochvílová, 2017).



Obr.6 - Podíl nezaměstnaných osob v Jihočeském kraji a České republice podle pohlaví

Na obrázku výše lze pozorovat výkyvy v jednotlivých měsících v průběhu let a tato křivka má zejména u mužů v Jihočeském kraji stále stejnou tendenci – na počátku roku vzroste podíl nezaměstnaných především v důsledku omezení sezonních prací a nepřízní

počasí pro obor stavitelství, tito kandidáti ale zpravidla nejeví zájem o volné pracovní pozice, neboť se na jaře vrací zpátky do svých zaměstnání.

3 Cíle a metody práce

3.1 Cíl práce

Cílem této práce je zhodnotit současné aktivity podniku v oblasti personálního marketingu a navrhnout změnu či rozšíření.

Na základě hlavního cíle byly stanoveny dílčí cíle práce, kterými jsou analýza marketingové kampaně na nábor montážních dělníků, vyhodnocení kampaně na nábor montážních dělníků a zjištění efektivity konkrétních marketingových kanálů.

Na základě cílů práce byla stanovena výzkumná otázka:

Mají personálně marketingové aktivity firmy vliv na počet reagujících uchazečů o zaměstnání?

K této otázce byla doplňkově formulována následující dílčí výzkumná otázka:

Jaké jsou nejefektivnější kanály pro podporu inzerce volných pracovních míst u pracovních pozic obsazovaných nekvalifikovanými kandidáty?

Výstupem této práce je doporučení firmě XY ohledně dalšího postupu v personálně marketingových otázkách, jako je inzerce volných pracovních míst a budování značky zaměstnavatele.

3.2 Metody práce

Cíle práce budou analyzovány dle současných marketingových aktivit společnosti v následujících kapitolách. Zaměřím se na popis samotné problematiky nábora nových zaměstnanců a následně popíšu současné aktivity a pokusím se zjistit, které aktivity firmě přináší užitek a které nikoli. Realizace marketingové kampaně byl můj pracovní úkol ve společnosti XY. Mým úkolem bylo vymyslet marketingovou kampaň, díky které by ve firmě každý měsíc nastoupilo přibližně 30 nových zaměstnanců ochotných pracovat jako montážní dělníci v nepřetržitém provozu. V jednom okamžiku společnosti chyběl větší počet montážních dělníků a reálně hrozilo, že firma nestihne vyrobit slíbené produkty a zastaví některé ze světových automobilek. I proto byl větší prostor pro investice do marketingové kampaně. Dle analýzy trhu komunikačních kanálů, která proběhla ve

spolupráci s marketingovou agenturou a kolegy personalisty společnosti XY jsem volil komunikační kanály využívané pro marketingovou kampaň. Díky velkému nedostatku personálu jsem mohl využít a vyzkoušet téměř všechny dostupné komunikační kanály. Patřila mezi ně inzerce na pracovních portálech, inzerce v tisku a ve spolupráci s marketingovou agenturou jsme vymysleli microsite, která měla za cíl inzerci této pracovní pozice a popsání zásadních benefitů pracovní pozice a zaměstnavatele obecně. Všechny komunikační kanály, které byly v marketingové kampani použity, jsou popsány v kapitole 5.2.x.

Po ukončení marketingové kampaně jsem marketingovou kampaně vyhodnotil. Konkrétně jsem se zaměřil na počet reakcí z jednotlivých zdrojů (pouze u kanálů, kde bylo vyhodnocení možné) a přepočtl počet reakcí na vynaložené náklady pro ekonomické vyhodnocení kampaně. Zároveň jsem se pokusil vysledovat korelaci mezi počtem nových zaměstnanců reagujících přes jednotlivé komunikační kanály a sumou vynaložených nákladů na tyto kanály. Dle výsledků kampaně byly následně stanoveny opatření a návrhy, dle kterých se společnost může řídit v případě, že se nastalá situace bude v budoucnosti znovu opakovat.

4 Charakteristika společnosti XY

4.1 Úvod

Společnost XY, která je popisována v této diplomové práci, je jednou z největších strojírenských firem na jihu Čech. Tato společnost se v posledních letech rozrůstá, v současné době má přibližně několik tisíc zaměstnanců a zároveň ji z různých důvodů v průběhu roku opouští podstatná část zaměstnanců. Z těchto důvodů potřebuje firma každý rok větší počet nových zaměstnanců, a to jak zaměstnanců kvalifikovaných, vysokoškolsky technicky vzdělaných, tak zaměstnanců do výroby, u kterých nejsou tak velké požadavky na vzdělání, ale musí mít hlavně zodpovědnost, základní pracovní návyky a být manuálně zruční. Vzhledem k mé osobní participaci na náborové kampani montážních dělníků do výroby v roce 2016 se v této diplomové práci zaměřím na personálně marketingové aktivity související právě s náborem těchto zaměstnanců.

4.2 Nábor zaměstnanců ve společnosti XY

Nábor nových zaměstnanců má ve společnosti XY na starosti personální oddělení. To je rozděleno na tři části. Jednou částí je mzdová účtárna, která řeší výpočet mezd všech zaměstnanců, druhou částí je oddělení vzdělávání, které řeší školení, jazykové kurzy, vysílání zaměstnanců do zahraničí a podobná témata a poslední část má na starosti právě získávání nových zaměstnanců, řešení témat souvisejících s personalistikou v průběhu zaměstnání, jako je udržování aktuálních údajů o zaměstnancích, komunikaci s pojišťovnami, správou sociálního zabezpečení, úřadem práce a v neposlední řadě také úkony spojené s ukončením pracovních poměrů jednotlivých zaměstnanců.

Nábor zaměstnanců v technicko-hospodářských profesích zajišťují referenti personálního oddělení, nábor dělnických profesí mají na starosti částečně personální agentury, a v poslední době, vzhledem k velkému nedostatku uchazečů na trhu práce, také referenti personálního oddělení společnosti XY. Získávání obou typů zaměstnanců je popsáno v následujících dvou kapitolách.

4.2.1 Nábor zaměstnanců THP

Nábor technicko-hospodářských pozic mají na starosti referenti personálního oddělení. Každý referent má svou část závodu, kde obsazuje hledané pozice. Jeden má na starosti výrobní oddělení, druhý vývojové oddělení, třetí kvalitu a technický nákup a čtvrtý ostatní ekonomická a přidružená oddělení. Nábor funguje přibližně následujícím způsobem.

Prvním krokem je vystavení personálního požadavku od vedoucího oddělení, který potřebuje nového zaměstnance k sobě do týmu. Personální požadavek je vystavován v souvislosti s rozšířením oddělení, případně jako náhrada za zaměstnance, který odchází jinam v rámci firmy, na mateřskou dovolenou, nebo ve firmě končí.

Personální požadavek musí schválit vedení závodu, konkrétně vedoucí oddělení controllingu, ekonomický ředitel závodu, technický ředitel závodu a personální ředitelka. Pokud všichni souhlasí, že je žádost o nového zaměstnance oprávněná, dostává se tento požadavek k personalistovi, který si v prvním kroku sjedná schůzku s vedoucím daného oddělení a probere s ním, co by daný zaměstnanec měl mít za znalosti, dovednosti a schopnosti. Dle vzájemné domluvy dochází k vytvoření pracovního inzerátu a jeho vystavení na internetové portály k tomu určené, dále se tento inzerát posílá do personálních agentur, případně konkrétním lovcům hlav, vystaví se na nástěnkou uvnitř firmy a na interní nabídku pracovních pozic.

Pak personální oddělení čeká na reakce uchazečů, konkrétně zaslání jejich životopisů v české a cizojazyčné verzi, posoudí, jestli životopis odpovídá požadavkům na nového pracovníka a pokud splňuje zásadní kritéria, uchazeč postupuje do dalších kol výběrového řízení. Pokud nějaké zásadní kritérium nespĺňuje, posílá se mu zamítavá odpověď. Pokud uchazeč splní zásadní kritéria, přichází na řadu další kolo výběrového řízení, kterým je telefonický pohovor, u kterého personalista ověřuje informace uvedené v životopise a ptá se na základní požadavky uchazeče. Personalistu zajímá především znalost cizích jazyků, termín možného nástupu a mzdové očekávání uchazeče. Pokud tyto informace odpovídají požadavkům odborného oddělení, dochází k zaslání životopisu a zápisu z telefonického pohovoru odbornému vedoucímu a čeká se na reakci, zdali kandidáta pozvat na pohovor. Pokud se vedoucí vyjádří kladně, přichází na řadu další kolo výběrového řízení, kterým je osobní pohovor v sídle firmy. Nejdříve je uchazeč hodinu s personalistou, který mu představuje personální program firmy, zkontroluje základní znalost jazyků, ptá se na pracovní zkušenosti, studium, silné a slabé stránky, znalosti a zkušenosti. Dále personalista

vyhotoví záznam z pohovoru, který předává vedoucímu odborného oddělení, který vede druhou hodinu pohovoru s kandidátem. Po několika proběhlých pohovorech se většinou personalista a vedoucí scházejí a konzultují výběr ideálního kandidáta, kterému následně personalista volá a sděluje oficiální stanovisky firmy a domlouvá se na nástupních formalitách – zdravotní prohlídce, podepsání smluv, absolvování základních školení a následném nástupu do zaměstnání. Každé oddělení řeší problematiku nábory nových zaměstnanců různě. Jsou oddělení, kde se ještě po prvním pohovoru schází vybraný kandidát s nadřízeným vedoucího odborného oddělení. Dále jsou oddělení, kde se sejde na jednu pozici více vhodných kandidátů, které zve personalista najednou na tzv. assessment centrum, kde dostanou hromadně úkoly a zkoumá se jednak odborná znalost uchazečů, stejně tak i chování v týmu. Naopak samozřejmě existují hůře obsazované pozice, kde se na vhodného kandidáta čeká i několik měsíců a investuje se mnoho peněz do personálně marketingových aktivit pro jeho nalezení. Například kandidáti s technickým vzděláním a znalostí cizího jazyka jsou v dnešní době žhavým zbožím a v případě takového kandidáta nebývá výjimkou i několik pohovorů v jedné firmě na více odděleních. Kandidát má zpravidla hodinový pohovor s personalistou a pak až 6 pohovorů v jeden den s vedoucími různých oddělení, ze kterých může dostat až 6 nabídek, ze kterých si pak vybírá tu pro něj nejzajímavější. Některá oddělení dávají na rady personalistů, jiná oddělení si zaměstnance vybírají čistě dle svých požadavků, ale princip nábory je vždy více či méně podobný výše popsanému principu. Co se týče samotných zdrojů kandidátů, u THP zaměstnanců je největším zdrojem spolupráce s univerzitami a to jednak propagací firmy na veletrzích pracovních příležitostí, a jednak samotným zaměstnáváním studentů po dobu jejich studia na zkrácený úvazek. Studenti po dokončení studia nastupují na hlavní pracovní poměr a jsou díky své historii ve firmě prověřeni. Dalším zajímavým zdrojem je možnost doporučení zaměstnanců stávajícími zaměstnanci. Princip je takový, že za každého doporučeného kandidáta, který má vystudovanou technickou vysokou školu a odpracuje ve firmě minimálně zkušební dobu, dostane doporučující zaměstnanec odměnu ve výši 40 000 Kč.

4.2.2 Nábor dělnických profesí

U dělnických profesí bývá nábor mírně odlišný. Většinou se hledá větší počet stejně kvalifikovaných pracovníků. U odborných pozic ve výrobě probíhá nábor podobným

principem jako nábor THP zaměstnanců. Při výběru montážních dělníků do výrobních linek, což je základní pozice ve firmě XY (těchto zaměstnanců je zde největší počet), probíhá nábor následujícím způsobem.

V dřívějších letech probíhal nábor čistě pomocí personálních agentur. Ty vytipovaly ideální kandidáty, podepsaly s nimi smlouvy a dodaly je do firmy XY. Pokud zaměstnanci chodili do práce spolehlivě, měli základní pracovní návyky a plnili své úkoly, byli po odpracování několika měsíců převedeni do kmenového stavu společnosti a získali pracovní poměr přímo s firmou XY. Problémem tohoto systému nábora nových zaměstnanců se ukázala být situace na trhu práce v regionu firmy XY. Pracovních míst v regionu výrazně přibýlo a kandidátů dlouhodobě ubývá. Perspektiva práce pod personální agenturou tak zřejmě nebyla pro zaměstnance dostatečně zajímavá, neboť se snižoval počet kandidátů a ve výrobě chyběli montážní dělníci. Vedení firmy na tento problém zareagovalo tak, že se noví montážní dělníci začali hledat i napřímo do kmenového stavu společnosti. Bylo stanoveno, že přes agenturu nemusí procházet uchazeči, kteří mají středoškolské vzdělání v technickém oboru – např. obráběč kovů, automechanik, nástrojař, atp., nebo mají praxi ve výrobním podniku alespoň dva roky v posledních třech letech a zároveň museli tito uchazeči projít testy zručnosti, které zkoumají jejich základní inteligenci a manuální zručnost.

Ač by se mohlo zdát, že samotné uvolnění podmínek pro nábor do společnosti by mohlo přitáhnout velké množství uchazečů, nebylo tomu tak. Tato informace se nešíří sama, a proto bylo provedeno mnoho marketingových kampaní, jejichž cílem bylo dostat informaci o volných místech ve společnosti mezi co nejvíce lidí.

Nábor montážních dělníků do kmenového stavu je mým úkolem ve společnosti XY.

5 Marketingová kampaň

5.1 Popis počáteční situace

Tato kampaň měla za cíl rozšířit informaci o volných pracovních místech ve společnosti XY. Před spuštěním této kampaně byla situace ve společnosti vcelku kritická. Ve výrobních odděleních chybělo více než 100 montážních dělníků a tak mělo personální oddělení relativně volné ruce ve volbě komunikačních prostředků. Nakonec jich bylo zvoleno hned několik a všechny budou popsány v následující kapitole. Celá tato kampaň byla mým pracovním úkolem ve společnosti XY.

5.2 Komunikační kanály

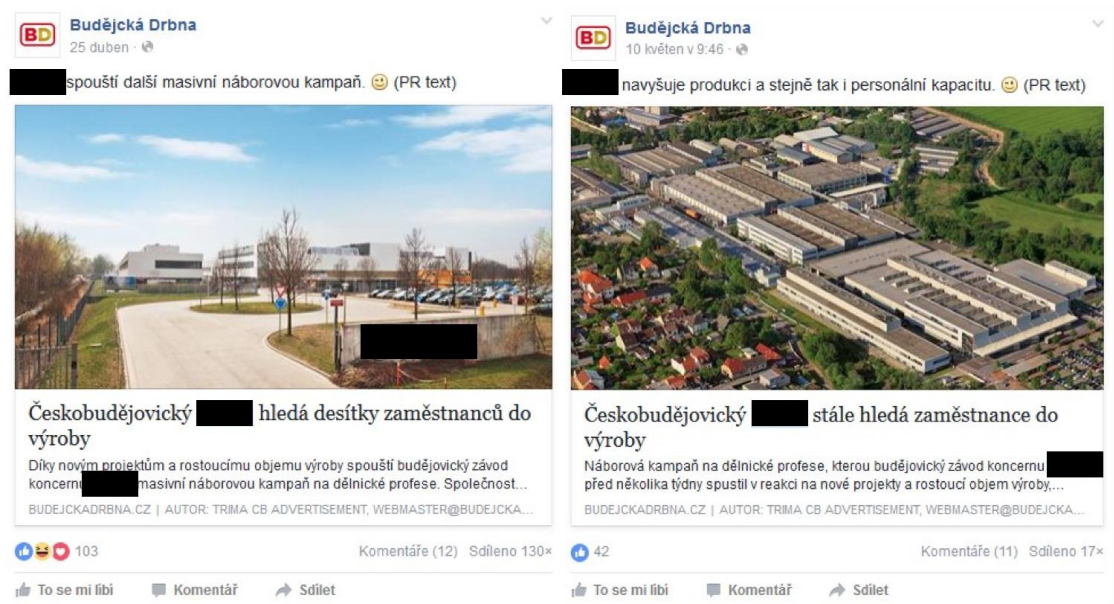
5.2.1 Hot-line telefon

Všechny komunikační kanály směřovaly na telefonní linku, na kterou se dalo dovolat zdarma. Toto telefonní číslo bylo uvedeno ve všech materiálech, na všech billboardech, ve všech člancích, plakátech, letácích, televizních spotech a kandidáti měli možnost ptát se na cokoli 24/7, neboť linka byla stále zapnutá a k dispozici.

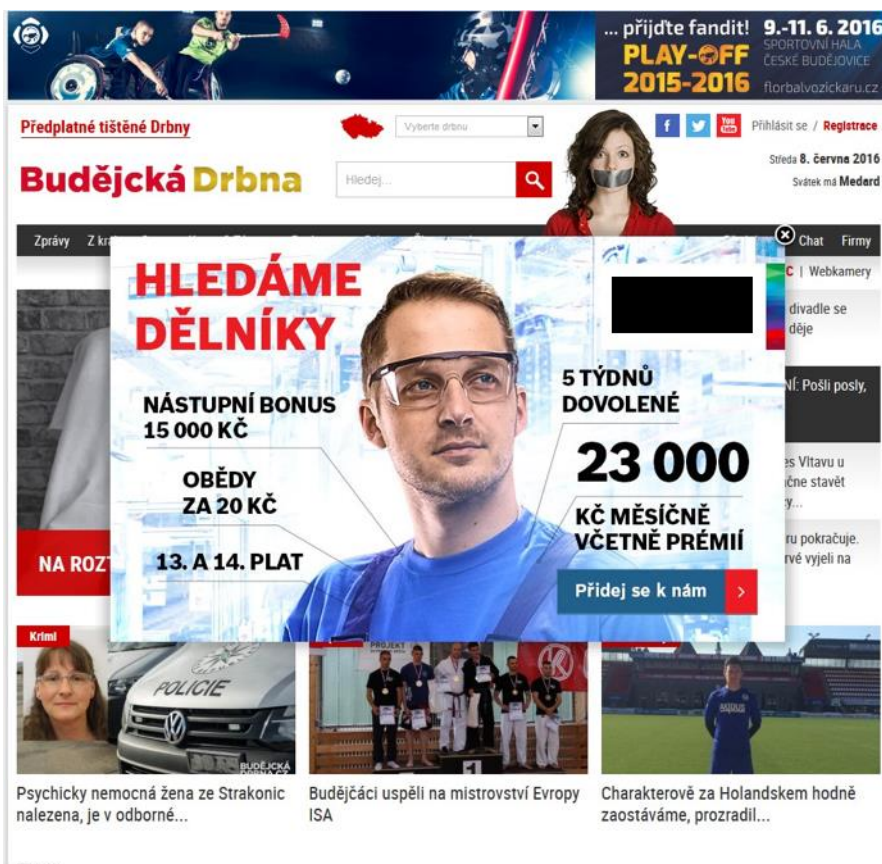
5.2.2 Budějckádrbna.cz

Budějcká drbna, neboli www.budejckadrbna.cz, je internetový zpravodajský portál, jehož Facebook stránku sleduje cca 40 000 uživatelů, každý den na něm vychází mnoho článků regionálního i celorepublikového charakteru. Společnost, která tuto stránku provozuje, nabízí různé možnosti propagace. Od PR článků, přes malé bannery na stránkách, až po banner, který se zobrazí každému návštěvníkovi stránky. Společnost XY využila téměř všech možností a to konkrétně PR článku, který popisoval hlavní benefity společnosti a zároveň zmiňoval aktuálně volná místa, na které mohli případní uchazeči rovnou na konci článku zareagovat a přímo poslat životopis na personální oddělení. Zároveň se na

stránkách v pravidelných intervalech objevoval větší počet bannerů, které odkazovaly na tento článek a na kariérní stránky společnosti.



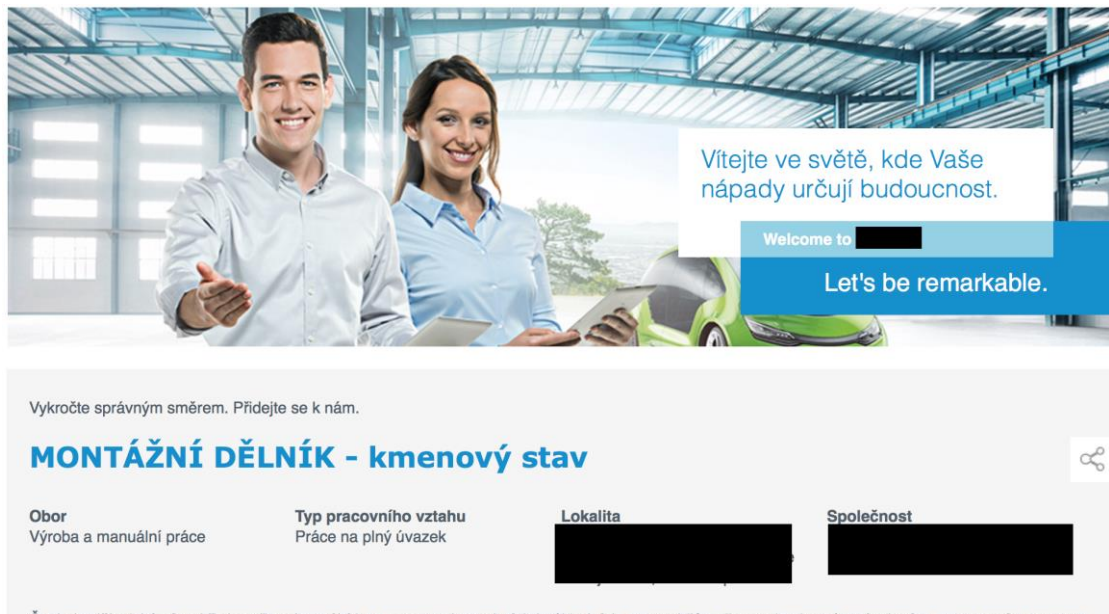
Obr.7 – Odkaz na PR články na Facebook stránce společnosti Budějcká drbna.cz



Obr.8 – odkaz na Fancy banner na stránce Budějcká drbna.cz

5.2.3 Inzerce na portálech od společnosti LMC

Společnost LMC je jedním z největších poskytovatelů pracovních portálů, konkrétně spravuje portál jobs.cz, prace.cz a mobilní aplikace práce za rohem. Na všech těchto serverech společnost XY vystavila inzerát s volným pracovním místem, na které mohli případní kandidáti reagovat zasláním životopisu na personální oddělení. Náhled inzerátu očištěný o název společnosti je na přiloženém obrázku.



Obr.9 – Náhled inzerátu na stránkách www.jobs.cz

5.2.4 Titulní stránka 5+2

Týdeník 5+2 vydává Mafra každý pátek ve vydáních upravených pro každý region. Jedná se o noviny, které se dávají do stojanů na místa s větší koncentrací lidí, a především se jedná o noviny, které jsou zdarma. Společnost XY si ve dvou po sobě jdoucích týdnech zaplatila přebal tohoto týdeníku. Náhled přebalu očištěný o logo společnosti je na přiloženém obrázku.



**HLEDÁME
DĚLNÍKY**

**NÁSTUPNÍ BONUS
15 000 Kč***

5 TÝDNŮ DOVOLENÉ

OBĚDY ZA 20 Kč

13. A 14. PLAT

Kč MĚSÍČNĚ VČETNĚ PRÉMÍÍ

Praxe nebo výuční list v technickém oboru podmínkou. Poznejte všechny výhody zaměstnání u nás a nepropástejte příležitost. Ozvěte se nám na www.xy.cz nebo 800 400 234.

* v případě technického vzdělání a dvouleté praxe ve výrobě.

Obr.10 – Náhled přebalu novin 5+2

5.2.5 Microsite

Za účelem propagace pozice montážního dělníka vznikla speciální internetová stránka, tzv. Microsite, na které byly všechny podstatné informace o pracovní pozici, hlavní benefity společnosti a zajímavý grafický motiv, který byl propleten celou marketingovou kampaní. Na tuto stránku byly odkazovány všechny bannery, billboardy a byla kromě hot linky druhou možností, jak kontaktovat společnost XY.



Obr.11 – Náhled části Microsite určené k podpoře propagace pozice montážního dělníka

5.2.6 Facebook

Facebook je fenoménem dnešní doby a značná část zaměstnaných občanů se na něm denně pohybuje. Proto využila společnost XY i propagaci na této sociální síti, všechny příspěvky odkazovaly na zmiňovanou Microsite a vizuály jsou zobrazeny na následujících fotografiích. Výhodou reklamy na Facebooku je možnost cílení na typ populace, například dle věku, pohlaví, vzdělání, okruhu zájmů atp.

Česká republika
5 květen · 🌐

Pro [redacted] České Budějovice hledáme posily do výroby. Pokud jste vyučeni v technickém oboru a máte praxi, tak právě vás hledáme. Nabízíme nástupní bonus, plat až 23 000 Kč měsíčně včetně prémie a oběd za 20 Kč. Poďte k nám a poznejte všechny boschské benefity.

**HLEDÁME
DĚLNÍKY**

Přidej se k nám >

job

Naše výroba se neustále rozrůstá, a tak je na čase, aby se rozšířil i tým operátorů do výroby. Víme, že úspěch firmy je postaven na spokojených zaměstnancích, a proto také rozdáváme nadstandardní benefity.

cz

To se mi líbí Komentář Sdílet

👍 😄 🤔 Vy, Viktor Pressl, Vojta Švejda a další (247) Nejlepší komentáře ▾

Sdílen 91x

Obr.12 – Náhled propagovaného příspěvku na Facebook stránce společnosti XY

5.2.7 Google Adwords

Mimo Facebooku využívala společnost XY i reklamy přes Google Adwords. Tyto reklamy lze také cílit na konkrétní uživatele dle věkových skupin, pohlaví a zájemců. Reklamy se automaticky objevují na prvních místech vyhledávání na základě předem definovaných klíčových slov.



Obr.13 – Náhled reklamy Google Adwords

5.2.8 Rádio Evropa 2

V době největšího nedostatku pracovníků byla využívána i kampaň v rádiích. Rádía byla volena dle poslechovosti a spektra posluchačů. Rádio Evropa 2 je dle průzkumů společnosti Radiohouse, která provozuje více rádií po celé ČR nejposlouchanějším rádiem mladých lidí. Text spotu byl následující: „Nečekej už ani minutu, firma XY hledá do svých řad montážní dělníky. Mzda až 23 tisíc včetně prémie a bonusů. Volejte zdarma na 800 400 234. A nyní navíc časově omezená nabídka – nástupní bonus 15 tisíc.“

5.2.9 Rádio Faktor

Stejně jako v předchozím odstavci, i na rádiu Faktor hrál stejný spot, díky kterému se měla informace o volných místech a největších benefitech společnosti dostat mezi co nejvíce potenciálních uchazečů. Rádio Faktor bylo vybráno kvůli jeho velké oblíbenosti na jihu Čech.

5.2.10 Inzerce na MHD

Dalším mediálním kanálem, který byl během kampaně využíván, byla inzerce na vozích MHD, a to konkrétně jednak polepením několika autobusů firemními motivy a zároveň využitím reklamních ploch uvnitř autobusů.



Obr.14 – Náhled autobusu polepeného reklamou v korporátním designu

5.2.11 Billboardy v centru Českých Budějovic

Dále firma využívala pronájmu reklamních ploch v centru krajského města. Firma se snažila vybrat plochy na místech s vyšší koncentrací lidí a aut, aby se informace dostala mezi co největší počet lidí. Billboardy vypadaly následovně:



Obr.15 – Fotografie billboardu na Mariánském náměstí v Českých Budějovicích



Obr.16 – Fotografie billboardu v centru Českých Budějovic



Obr.17 – Fotografie velkého Bigboardu na obchvatu Českých Budějovic

5.2.12 Inzerce na DK Metropol

Dům kultury Metropol se nachází v centru města a na jeho střeše je reklamní nosič, na kterém je možné relativně jednoduše měnit zobrazovaný text. Tento reklamní nosič po dobu kampaně ukazoval text: „Firma XY hledá montážní dělníky v nepřetržitém provozu, mzda 23 000 Kč, nástupní bonus 15 000 Kč, více informací na 800 400 234.“

5.2.13 Inzerce v Budějovickém deníku

Regionální deník nabízí možnosti inzerce v každém ze svých denních vydání a zároveň dělá čas od času speciální přílohy zaměřené na konkrétní témata. Firma XY využila jednak inzerci v několika běžných výtiscích a zároveň i ve dvou přílohách zaměřených na strojírenství a na technické vzdělávání. Inzerce vypadala následovně:



**HLEDÁME
DĚLNÍKY**

**NÁSTUPNÍ BONUS
15 000 Kč***

**5 TÝDNŮ DOVOLENÉ
OBĚDY ZA 20 Kč**

13. A 14. PLAT

Kč MĚSÍČNĚ VČETNĚ PRÉMÍÍ

Praxe nebo výuční list v technickém oboru podmínkou. Poznejte všechny výhody zaměstnání a nepropáste příležitost. Ozvěte se nám na www.technicko.cz nebo 800 400 234.

* v případě technického vzdělání a dvouleté praxe ve výrobě.

Obr.18 – Náhled inzerce umístěné v regionálním deníku

5.2.14 Dobrodružství s technikou

Jednou ročně probíhá akce dobrodružství s technikou, kde mají technické firmy, střední a vysoké školy a další instituce možnost vystavovat zajímavé věci souvisejí s technikou. I zde firma XY využila možnosti propagace, několik zaměstnanců ukazovalo nejnovější stroje a procesy používané v závodě a zároveň si přicházející mohli vyzkoušet přijímací pohovor. Propagace společnosti probíhala v přistavěném kamionu, který byl celý převlečen do korporátních barev společnosti XY.



Obr.19 – Fotografie přistavěného kamionu na akci dobrodružství s technikou

5.2.15 Inzerce na zápasech HC Motor ČB

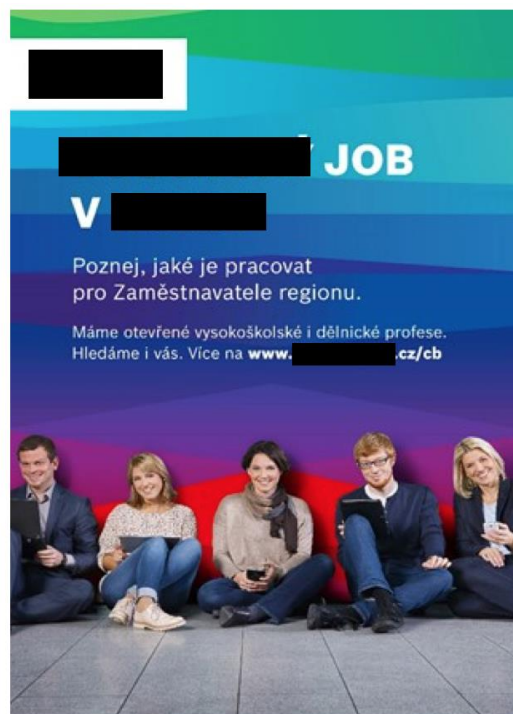
Firma XY je dlouhodobým sponzorem klubu HC Motor a během domácích zápasů využívá propagace na kostce zavěšené nad ledem, na které běží video propagující volná pracovní místa a zajímavé benefity, vše ve stejném stylu, jako je Microsite.



Obr.20 – Náhled inzerce na kostce během hokejových utkání klubu HC Motor

5.2.16 Letáky do poštovních schránek

V době kampaně roznesla Česká pošta do poštovních schránek v regionu přibližně 140.000 letáků, které jsou vyobrazeny níže.



Obr.21 – Náhled letáků roznášených v regionu společnosti XY

5.2.17 Hromadně zasílané SMS

Operátoři nabízejí zasílání obchodních sdělení, která se rozešlou mezi rezidenty dané lokality. Zákazník si může vybrat, komu se SMS budou posílat a filtrovat jednotlivé příjemce dle lokality, pohlaví, věku, značky telefonu, atp. I této možnosti firma XY využila, text zprávy byl: „Firma XY hledá montážní dělníky v nepřetržitém provozu, mzda 23 000 Kč, nástupní bonus 15 000 Kč, více informací na 800 400 234, nebo na www.micrositefirmyXY.cz.“

5.2.18 Spolupráce s Úřadem práce

Úřad práce by teoreticky měl nezaměstnaným zprostředkovávat volné nabídky pracovních míst, a jestliže je na českobudějovickém úřadu práce přibližně 3500 uchazečů v evidenci a firmě XY chybí cca 100 zaměstnanců, neměl by tudíž teoreticky být problém část uchazečů zaměstnat a vyřešit tím dva problémy zároveň. Opak je ale pravdou. Během této kampaně proběhlo několik pohovorů přímo v sídle Úřadu práce a ukázalo se, že většina nezaměstnaných o tento typ práce buď nejeví zájem, nebo nemůže pracovat na směny, nemůže ze zdravotních důvodů pracovat ve stoje, nemá pracovní návyky, nebo není dostatečně manuálně zručná pro tento typ práce. Existují samozřejmě i výjimky, ale v porovnání s ostatními kanály byl tento určitě nejméně efektivní. Efektivita ostatních kanálů je shrnuta v dalších kapitolách.

5.3 Ekonomická náročnost kampaně

Ekonomickou náročnost kampaně rozebírá následující tabulka, je velmi obtížné zvolit, který z komunikačních kanálů je neúčinnější, protože se kanály prolínají a kandidáti často nejsou schopni říci, kde se o dané pracovní pozici dozvěděli poprvé, nebo který kanál je donutil k reakci na danou pracovní pozici. Zároveň má na úspěch kampaně velký vliv i aktuální situace na trhu práce.

médium	cena	upřesnění
<i>Rádio Faktor + Rádio Evropa 2</i>	130 000 Kč	280 spotů
<i>Noviny 5+2</i>	58 138 Kč	Mafra
<i>Facebook + Google</i>	200 000 Kč	agentura
<i>Budějckádrbna.cz</i>	133 000 Kč	Článek + bannery
<i>Článek v příloze MF DNES Firmy regionu</i>	40 000 Kč	
<i>Letáky Bosch do schránek po celém regionu</i>	92 000 Kč	agentura
<i>Světelná tabule na DK Metropol</i>	5 000 Kč	
<i>Billboardy na Mariánském a na Rudolfovské</i>	16 000 Kč	
<i>Bigboard na Nádražní ul.</i>	28 000 Kč	agentura
<i>Billboard Senovážné náměstí</i>	10 000 Kč	agentura
<i>Fancy Banner na Budějcké drbně</i>	20 000 Kč	
<i>Inzerce na utkáních HC Motor</i>	10 000 Kč	
<i>Inzerce na portálech Jobs.cz a Práce.cz</i>	V rámci ročního paušálu	

Tabulka 1 – ekonomická náročnost kampaně

V tabulce výše je popsána ekonomická náročnost kampaně. Nejvíce peněz bylo utraceno za internetovou kampaň na Google a Facebook, kterou spravovala externí agentura. Další větší investicí byla reklama v rádiu, která znamenala velký příliv volajících na zelenou linku.

5.4 Vyhodnocení kampaně

Celou kampaň spravovalo personální oddělení společnosti ve spolupráci s několika reklamními agenturami. Součástí zadání každé dílčí součásti kampaně popsané v kapitolách 4.4.x bylo i vyhodnocení daného komunikačního kanálu. Mezi kanály této reklamní kampaně byly samozřejmě kanály, u kterých se úspěšnost měří relativně snadno a pak také kanály, kde je výsledek téměř nezměřitelný. Mezi měřitelné výsledky byly zařazeny převážně výsledky Microsite a na ní napojených propagačních kanálů, které měla reklamní agentura možnost vyhodnotit. Hlavním kritériem byl stanoven počet došlých relevantních životopisů. Z těchto výsledků jsou patrné výsledky, které můžeme vidět v následující tabulce 2. Na většině propagačních materiálů byly uvedeny kontaktní údaje na personální oddělení společnosti, včetně emailu a telefonu. Emaily, které dorazily napřímo do emailové schránky tudíž nelze přiřadit konkrétnímu médiu.

Kanál	Počet reakcí	Přepočtená cena životopisu	Počet nástupů
<i>Google Adwords</i>	342	388 Kč	110
<i>Facebook</i>	173		58
<i>Jobs.cz a Práce.cz</i>	211	Nelze určit	76
<i>Budějcká drbna</i>	58	2637 Kč	15
<i>Ostatní média</i>	189	Nelze určit	79
Suma	973		338

Tabulka 2 – vyhodnocení kampaně

Z tabulky je patrné, že mezi nejúspěšnější zdroje patří Google Adwords a Facebook, které byly placeny společně agentuře, která rozpočet uvolňovala dle svého uvážení. Tyto 2 kanály dokáží cíleně oslovit uchazeče dle klíčových slov a z dostupných možností přinesly nejvíce relevantních životopisů a zároveň i nejvíce nových zaměstnanců.

Dalším velmi úspěšným zdrojem jsou stránky jobs.cz a práce.cz, které dle zkušeností personálního oddělení přinášejí nejvíce kandidátů i na technickohospodářských pozicích. Stránky jobs.cz jsou určeny spíše pro white-collar pozice, kdežto práce.cz je určena spíše pro blue-collar pozice. Nicméně i tyto dva servery společnosti LMC s.r.o. se částečně

prolínají. Přesnou cenu životopisu nelze určit, neboť společnosti LMC se platí ročně paušál za využívání jejich služeb, které se netýkají jen naboru montážních dělníků.

Dalších 189 reakcí přišlo přímo do emailové schránky, a tudíž není možné vysledovat, jestli se jedná o reakci na popud billboardu, tištěného média, anebo poslání na základě pozitivních referencí od současných zaměstnanců. Celkově můžeme říct, že každý další komunikační kanál zvyšuje pravděpodobnost, že si někdo všimne volné pracovní pozice a posléze na ni zareaguje.

6 Návrhy opatření

Na základě zhodnocení došlých reakcí doporučuji společnosti nadále využívat internet jako hlavní komunikační kanál a zaměřit se na přínos sociálních sítí, které v dnešní době zažívají ohromný rozmach. Z dlouhodobého hlediska bych omezil inzerci do tisku a peníze raději investoval do cílené reklamy na internetu. U inzerce do tisku je vhodné zohlednit cílovou skupinu, pro kterou je tisk vyráběn a zároveň si uvědomit, jaká je cílová skupina, kterou chceme oslovit.

Na základě analýzy proběhlé marketingové kampaně bych společnosti doporučil využít možnosti doporučení kandidátů od stálých zaměstnanců. Tento zdroj kandidátů se osvědčuje u náboru THP zaměstnanců, jak je již popsáno v kapitole nábor THP. Spokojení zaměstnanci jsou nejlepším možným komunikačním kanálem a v kombinaci s možnou odměnou za doporučení by se jistě mohl stát zajímavým zdrojem kvalitních uchazečů. Další možností, která by mohla přinést dodatečný počet uchazečů, je pořádání kulturních akcí, které můžou vylepšit pověst zaměstnavatele a zároveň nenucenou formou představit aktuální volné pracovní pozice. Současně si myslím, že pozitivně působí jednotná struktura, barvy a texty inzerátů, bannerů, letáků a dalších marketingových materiálů. Pro potenciální uchazeče je zajisté mnohem jednodušší si případnou reklamu spojit s firmou, když veškeré propagační materiály vypadají podobně.

Naopak bych vůbec v budoucnu nedoporučoval spolupráci s úřadem práce. V době dnešní nízké nezaměstnanosti je na úřadu práce velmi nízký počet evidovaných uchazečů o práci. Ti, kteří o práci skutečně stojí, si práci dokáží najít i bez pomoci úřadu práce. Počet uchazečů, kteří se o pozici dozvěděli právě díky úřadu práce a následně skutečně nastoupili do zaměstnání a zároveň vydrželi pracovat, se blížil nule.

7 Závěr

Tato diplomová práce se zabývá personálním marketingem ve vybraném podniku. Personální marketing je relativně novou aktivitou podniků v rámci práce personalistů či manažerů lidských zdrojů. Zahájení této aktivity vyplývá z konkrétní situace na trhu práce (například vysoká zaměstnanost a nedostatek pracovních sil nebo nevhodná kvalifikační struktura uchazečů o práci), díky níž se získáním nových pracovníků s odpovídající kvalifikací a charakteristikou stává obtížnější a bez aktivního oslovování potenciálních uchazečů by daný podnik potřebný nábor vůbec neuskutečnil. Cílem této práce je zhodnotit současné aktivity podniku v oblasti personálního marketingu a navrhnout změnu či rozšíření. Současné personálně marketingové aktivity podniku jsou v porovnání s personálním marketingem ostatních společností rozmanitější, zajímavější, rozšířenější a intenzivnější.

Pro naplnění cíle byla stanovena jedna hlavní výzkumná otázka v tomto znění: Mají personálně marketingové aktivity firmy vliv na počet reagujících uchazečů o zaměstnání? Dle výsledků personálně marketingové kampaně můžeme říct, že zájem uchazečů se zvýšil v období, kdy probíhala rozsáhlá kampaň.

Pro doplnění pak byla ještě formulována dílčí otázka, a to následovně: Jaké jsou nejefektivnější kanály pro podporu inzerce volných pracovních míst u pracovních pozic obsazovaných nekvalifikovanými kandidáty?

Nejefektivnější kanály jsou popsány v kapitole 5.4 a 6. Jsou jimi cílená reklama na Google, Facebook a inzerce na pracovních portálech jobs.cz a práce.cz, které spravuje společnost LMC, naopak nejhorší konverzní poměr měla inzerce pracovních míst v regionálních tiskovinách.

Dle mého názoru je na trhu práce velmi málo společností, které jsou vidět více než společnost, kterou zkoumá má diplomová práce. I přesto je ale nutné zmínit, že samotná velká finanční investice do marketingové kampaně není zárukou dostatku kvalitních kandidátů. Ten ovlivňuje vhodnost marketingové kampaně, situace na trhu práce, pověst zaměstnavatele, náročnost práce, její ohodnocení, další benefity, preference uchazečů atp. Proto je zapotřebí každou marketingovou kampaň upravit dle pracovní pozice, regionu, nezaměstnanosti, preferencí uchazečů, kulturních a jiných zvyklostí.

Situaci by ve prospěch zaměstnavatelů mohla vyřešit ekonomická krize, která by zvýšila konkurenci na trhu práce a zároveň přinutila současné zaměstnance více si vážit současné práce a tím pádem snížila fluktuaci.

Pro uchazeče o zaměstnání je současná situace na trhu práce ideální pro vyhledání nové a zajímavější pracovní pozice, případně pro vyjednání zajímavějších podmínek u současného zaměstnavatele.

8 Summary

This diploma thesis deals with personnel marketing in selected company. The aim of this study is to assess the current activities of the company in the field of personnel marketing and to propose some changes or extensions. Current personnel marketing activities of selected company are compared with other companies personnel marketing activities more diverse, more interesting, more widespread and more intense.

The research questions were set up as follows:

Do personnel marketing activities have influence with the number of responding job seekers?

According to the results of recruitment marketing campaigns, we can say that the interest of applicants has increased in the period when there was extensive marketing campaign.

Partial research questions were formulated as follows:

What are the most effective channels to support advertising vacancies for jobs filled by unqualified candidates?

These questions were answered thanks to my personal participation on advertising free vacancies in selected company. The most effective channels are described in section 5.4 and 6. These include targeted advertising on Google, Facebook and advertising on job boards such as jobs.cz, práce.cz managed by LMC. The worst conversion rate was advertising jobs in regional newspaper.

In my opinion, there are not many companies that are more visible at the labor market than a company that explores in this diploma thesis. Even though, it is necessary to mention that the very big financial investment in the marketing campaign does not guarantee sufficient number of good candidates. That affects the suitability of the marketing campaign, the situation at the labor market, employer reputation, work intensity, its evaluation, other benefits, preferences, etc. candidates. Therefore, it is necessary to adjust any marketing campaign according to job title, region, unemployment, preferences of applicants, and other cultural practices.

In the view of employers, the situation could solve the economic crisis, that would increase competition at the labor market and at the same time it could force employees to appreciate more their current work and thus reduce fluctuation.

For job seekers, the current situation at the labor market is ideal for finding new and more interesting job opportunities, or to negotiate more interesting conditions with their current employers.

Key words: personnel marketing, human resources, unemployment, social media

9 Použitá literatura

- Antošová, M. (2005). Marketing-mix v personalistice. Modernizirzeni.ihned.cz. Získáno 1.2.2017 z: <http://modernizirzeni.ihned.cz/c1-17191720-marketing-mix-v-personalistiche>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career development international*, 9(5), 501-517.
- Beran, J., & Kratochvílová, M. (2016). *Měsíční statistická zpráva březen 2016*. Č. Budějovice: Úřad práce ČR, krajská pobočka v Č.B. Získáno 29.3.2017 z: https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/jhc/statistiky/mesicni_statisticka_zprava_na_brezen_2016.docx
- Beran, J. & Kratochvílová, M. (2017). Zpráva o situaci na trhu práce v jihočeském kraji, o realizaci APZ v roce 2016 a strategie APZ pro rok 2017. Získáno 29.3.2017 <https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/jhc/statistiky/cbkraj2016.doc>
- Boudreau, J. What is the future of HR. Workforce.com 5.1.2014. Získáno 29.3.2017 z: <http://www.workforce.com/2014/01/05/what-is-the-future-of-hr/>
- Co ovlivňuje trh práce? Budoucnostprofesi.cz. Získáno 1.2.2017 z: <http://www.budoucnostprofesi.cz/chybejici-profese/co-ovlivnuje-trh-prace-.html>
- Červenková, A. Muži mileniáni vydělávají méně než Generace Y. HR Forum 20. 3. 2017. Získáno 29.3.2017 <http://www.hrforum.cz/muzi-mileniani-vydelavaji-mene-nez-generace-y/>
- D'Ambrosiová, H. (2014). *Abeceda personalisty*. Olomouc: ANAG.
- Dvořáková, Z. (2004). *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck.
- Faltová Leitmanová, I. (2005). *Makroekonomie II*. České Budějovice: Jihočeská Univerzita v Českých Budějovicích.
- Gaddam, S. (2008). Modeling Employer Branding Communication: The Softer Aspect of HR Marketing Management. *ICFAI Journal of Soft Skills*.
- Generace Y: Jiná cílová skupina. Ipsos.cz. Získáno 1.4.2017 z: <http://www.ipsos.cz/generace-y-jina-cilova-skupina/>
- Generace Y: Narodili se těsně před sametovou revolucí. Manpower.cz. Získáno 1.4.2017 z: <http://www.manpower.cz/hledam-praci/personalni-poradenstvi/zivotni-vyzvy/studenti-a-absolventi/153-generace-y-narodili-se-tesne-pred-sametovou-revoluci-ale-dospivali-ve-svobodne-zemi-jaci-jsou>
- Gogolová, M., Poniščiaková, O., & Ivánková, K. (2015). The Use of External Personnel Marketing in Slovakia. *Procedia Economics and Finance*, 26, 131-138.

Jahoda, R., & Godarová, J. (2016). Unemployment And Its Cost to Public Budgets in the Czech Republic IN 2010–2015. *Ekonomický časopis (Journal of Economics)*, 64(7), 629 – 645.

Kadlec, J. (2013). *People as merchandise. USA: Jobs Consulting.*

Klimentova, L. (2008). Personalny manazment verzus personalny marketing. Sborník z mezinárodní konference Dny práva – 2008 pořádané Právnickou fakultou Masarykovy univerzity, Brno, MU, s. 137-149, Získáno 1.2. 2017 z: <http://www.law.muni.cz/sborniky/dp08/files/pdf/financ/klimentova.pdf>.

Kocianová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce.* Grada Publishing as.

Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.* Praha: Management Press.

Králíková, A. (2011). Dobrý HR marketing přispívá ke konkurenceschopnosti. *HR Forum* 31. 10. 2011, Získáno 1.2. 2016 z <http://www.hrforum.cz/dobry-hr-marketing-prispiva-ke-konkurenceschopnosti/>

Nezaměstnanost v Jihočeském kraji je třetí nejnižší v ČR. CZSO.cz. Získáno 1.2.2017 z: https://www.czso.cz/csu/xc/nezam_2015_10

Niklas, S. J., & Böhm, S. (2011). Applying mobile technologies for personnel recruiting—an analysis of user-sided acceptance factors. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies* 3 (1), 169-178.

Personální marketing. Everesta.cz. Získáno 1.2.2017 z: <https://www.everesta.cz/slovník/personalni-marketing> Popkova, E. G., Chashchin, V. V., & Bogdanov, D. V. (2013). Implementation of the concept of personnel marketing in modern Russia. *World Applied Sciences Journal*, 22(3), 389-395.

Pracovní trh ovládnou mileniálové. Novinky.cz. Získáno 1.4.2017 z: <https://www.novinky.cz/kariera/432800-pracovni-trh-ovladnou-milenialove.html>

Trh práce 2017 bude plný extrémů. Personalisté prozrazují, co nás čeká. Finance.idnes.cz. Získáno 15.2.2017 z: http://finance.idnes.cz/zamestnani-kariera-personaliste-anketa-novy-rok-f6u-/podnikani.aspx?c=A170106_132119_podnikani_kho

Značka zaměstnavatele. Employerbranding.cz. Získáno 1.2.2017 z: <http://www.employerbranding.cz>

Železná, L., & Kreidl, M. (2016). Mobilita mezi zaměstnaností a nezaměstnaností u starších pracovníků v ČR. *Sociologický časopis/Czech Sociological Review*, 52(04), 505-533.

10 Seznam obrázků

- Obr.1 – struktura obyvatelstva dle věkových skupin dle ČSÚ
- Obr.2 - Projekce vývoje počtu absolventů nepokračujících v dalším studiu do roku 2015
- Obr.3 – obecná míra nezaměstnanosti v ČR v průběhu let
- Obr.4 – Podíl nezaměstnaných osob v okresech Jihočeského kraje
- Obr.5 – Podíl nezaměstnaných osob v Jihočeském kraji a ČR
- Obr.6 - Podíl nezaměstnaných osob v Jihočeském kraji a České republice podle pohlaví
- Obr.7 – Odkaz na PR články na Facebook stránce společnosti Budějckádrbna.cz
- Obr.8 – odkaz na Fancy banner na stránce Budějckádrbna.cz
- Obr.9 – Náhled inzerátu na stránkách www.jobs.cz
- Obr.10 – Náhled přebalu novin 5+2
- Obr.11 – Náhled části Microsite určené k podpoře propagace pozice montážního dělníka
- Obr.12 – Náhled propagovaného příspěvku na Facebook stránce společnosti XY
- Obr.13 – Náhled reklamy Google Adwords
- Obr.14 – Náhled autobusu polepeného reklamou v korporátním designu
- Obr.15 – Fotografie billboardu na Mariánském náměstí v Českých Budějovicích
- Obr.16 – Fotografie billboardu v centru Českých Budějovic
- Obr.17 – Fotografie velkého Bigboardu na obchvatu Českých Budějovic
- Obr.18 – Náhled inzerce umístěné v regionálním deníku
- Obr.19 – Fotografie přistaveného kamionu na akci dobrodružství s technikou
- Obr.20 – Náhled inzerce na kostce během hokejových utkání klubu HC Motor
- Obr.21 – Náhled letáků roznášených v regionu společnosti XY

11 Seznam tabulek

Tabulka 1 – ekonomická náročnost kampaně

Tabulka 2 – vyhodnocení kampaně