

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

Personální marketing

Bakalářská práce

Petr Nedvěd

Vedoucí práce: Ing. Iva Prokopová



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Petr Nedvěd**
Studijní program: Ekonomika a management
Obor: Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Personální marketing**

Cíl: Cílem bakalářské práce je analyzovat externí a interní personální marketing podniku. Dále bude předmětem zkoumání vztah mezi personálním marketingem a employer brandingem. Praktická část bude zaměřena na vnímání a preference potencionálních a stávajících zaměstnanců firmy.

Rámcový obsah:

1. Definice teoretických pojmů v personálním marketingu.
2. Analýza personálního marketingu ve vybrané společnosti.
3. Návrhy spolu s doporučeními na optimalizaci a zefektivnění personálního marketingu ve vybrané společnosti.

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. AMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. PŘIKRYLOVÁ, J. – ŠTRACH, P. – JADERNÁ, E. – VELINOV, E. – KINCL, T. *Moderní marketingová komunikace, 2. vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2019. 350 s. ISBN 978-80-271-0787-2.
3. MYSLIVCOVÁ, S. *Personální marketing v řízení lidských zdrojů*. ČR: A, 2019. 215 s. ISBN 978-80-210-9357-7.
4. KOCIANOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2020

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2021

L. S.

Elektronicky schváleno dne 27. 5. 2021

Petr Nedvěd

Autor práce

Elektronicky schváleno dne 30. 5. 2021

Ing. Iva Prokopová

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 30. 5. 2021

doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.

Garant studijního oboru

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2021

doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.

Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne

Rád bych poděkoval Ing. Ivě Prokopové za milý přístup a cenné odborné rady při vedení mé bakalářské práce. Také děkuji Tomášovi Starému z Federal Cars s.r.o., který mi poskytnul informace a materiály k praktické části.

Obsah

Úvod	8
Personální marketing.....	9
1.1 Marketingový mix v personálním marketingu	9
1.2 Externí personální marketing	13
1.3 Interní personální marketing.....	19
2 Employer branding	21
2.1 Vztah mezi personálním marketingem a employer brandingem	22
3 Personální marketing společnosti Federal Cars s.r.o.	24
3.1 Představení společnosti Federal Cars s.r.o.	24
3.2 Externí personální marketing společnosti Federal Cars s.r.o.....	24
3.3 Interní personální marketing společnosti Federal Cars s.r.o.....	33
4 Návrhy na zlepšení	38
Závěr.....	40
Seznam literatury.....	42
Seznam obrázků a tabulek	45

Seznam použitých zkratek a symbolů

OSVČ Osoba Samostatně Výdělečně Činná

Úvod

Na pracovním trhu bylo tradičně pravidlem, že nabídek práce je podstatně méně než kandidátů ucházející se o práci. Vznikala tím tak konkurence mezi uchazeči a firmy byly v pozici, kdy si mohly vybírat z velkého množství zájemců. Dnes se tento poměr na pracovním trhu obrací a organizace se potýkají s nedostatkem kvalitních uchazečů ve všech oborech. Pro přilákání a získání zaměstnanců a pro celkové přežití firem je tedy důležité aktivně přispívat tomu, aby byly pro kandidáta tou správnou volbou. Atraktivnost na trhu práce může firma formovat pomocí externích a interních nástrojů personálního marketingu.

Cílem bakalářské práce je analyzovat externí a interní personální marketing podniku. Dále bude předmětem zkoumání vztah mezi personálním marketingem a employer brandingem. Praktická část bude zaměřena na vnímání a preference potencionálních a stávajících zaměstnanců firmy.

Nejprve budou definovány a teoreticky popsány nástroje a aktivity, kterými organizace působí na trhu práce. Konkrétně to je marketingový mix v personálním marketingu, který udává základní rámec toho, jaké faktory je firma vůbec schopna ovlivnit. V kapitole externí personální marketing je poté pojednáno o konkrétních aktivitách a metodách, které jsou využívány k zaujmutí a navázání kontaktu s uchazeči. Další část se zabývá interním personálním marketingem, jehož cílem je podnikat takové kroky, které zvýší spokojenost stávajících zaměstnanců a zajistí tak jejich setrvání v podniku. Schopnost udržet si schopné pracovníky je pro podnik strategická a má vliv na employer brand neboli značku zaměstnavatele. O tom pojednává poslední sekce teoretické části a zároveň na konci poskytuje stručné shrnutí a porovnání employer brandingů a personálního marketingu, což jsou pojmy, které jsou veřejností často zaměňované nebo celkově špatně interpretované.

Praktická část se zaměřuje na analýzu firmy obsahující rozbor aktuálně aplikovaných nástrojů a aktivit. Konec práce obsahuje návrhy a doporučení, která by mohla zvýšit efektivitu personálního marketingu vedeného firmou Federal Cars s.r.o.

Personální marketing

Podle Myslivcové (2017) se dá obecně říct, že personální marketing spočívá v aplikaci marketingových cílů a technik do personálního řízení. Tradičně je dělen na 2 hlavní části, kterými jsou interní a externí personální marketing. V praxi na sebe tyto části vzájemně působí a prolínají se, proto je někdy složité určit, do jaké sekce určitá aktivita spadá. K historii pojmu udává Bednář (2013), že z důvodu nedostatku pracovníků v určitých segmentech pracovního trhu se první zmínky o personálním marketingu objevují v německé literatuře z 60. let. Označoval se tak nábor pracovníků orientovaný směrem ke kandidátům. Následně kvůli nedostatku specialistů a talentů na trhu práce rostla konkurence mezi jednotlivými podniky a začínalo se tak nahlížet na pracovní pozici jako na produkt a na kandidáta jako zákazníka. Jednu z nejpoužívanějších a nejvíce přesných definic formuloval Koubek (2007) jako: „Použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, který se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce. Jde tedy o upoutání pozornosti na zaměstnavatelské kvality organizace.“ (Koubek, 2007, str. 160). Z jeho definice je tedy zřejmé, že základními kameny personálního marketingu je výzkum pracovního trhu, získání kvalitních zaměstnanců a následné posílení jejich vztahu k organizaci. Kociánová (2010) přidává jako zásadní bod personálního marketingu vytváření dobrého jména zaměstnavatele pomocí mediální politiky, způsobu získávání zaměstnanců, celkové prezentace podniku na trhu a další.

1.1 Marketingový mix v personálním marketingu

Bednář (2013) uvádí, že marketingový mix zahrnuje soubor nástrojů, jenž mají za cíl ovlivnit chování spotřebitele. U původního modelu známým pod zkratkou 4P jsou těmito nástroji: produkt (Product), cena (Price), distribuce (Place) a komunikace (Promotion). Často se však tato klasická forma stává terčem kritiky z důvodu jednostranného zaměření. Bere totiž v potaz jen pohled prodávajícího a opomíjí potřeby zákazníka. Z tohoto důvodu existuje také model 4C, který je zákaznický orientovaný. V rámci personálního marketingu se používá model 5P rozšířený o položku „osobnost (Personality)“. Skutečnost, že se v případě personálního marketingu jedná o oboustrannou směnu, jelikož firma i zákazník zároveň prodávají,

ale i nakupují svůj produkt, napovídá tomu, aby bylo nahlíženo na potřeby obou stran. Myslivcová (2019) dodává, že zákazníci jsou myšleni jak potencionální zaměstnanci, tak i zaměstnanci stávající, tudíž je cílem představit firmy a přilákat nové uchazeče a zároveň stabilizovat interní prostředí.

Produkt popisuje Antošová (2005) jako konkrétní pracovní místo, a to jak existující, tak nově vytvořené. V rámci nabídky pracovního místa musí proběhnout analýza a přesná specifikace požadavků pracovního místa. Na straně druhé se nachází kandidát, který také nabízí svůj produkt, a to ve formě práce, kterou je schopen vykonávat v určitém čase a jakosti. Bednář (2013) produkt v souvislosti s personálním marketingem přirovnává ke službě, protože obojí je nehmotné a nelze se před využitím přesvědčit o kvalitě a vlastnostech. Služba je totiž poskytována až v době konzumace, čímž je výběr značně ztížen a přináší vyšší míru rizika. Tento faktor nejistoty je eliminován v případě, že firma nabírá zaměstnance, kterého už zná například ze spolupráce s personální agenturou. V ostatních případech firma i uchazeč o pracovní místo procházejí procedurou vedoucí k nákupu, jejíž cílem je volba jedné z možných variant. Více než jinde je tento počáteční vztah ve fázi výběru postaven na důvěře, jelikož nemají možnost si navzájem produkt předem vyzkoušet. Na základě důvěry, že druhá strana dodrží své sliby a závazky, se potom uzavírá smluvní vztah. Poté nastává období, kdy se sleduje, zda obě strany prosperují podle svých očekávání a na základě těchto poznatků se vyvíjí vztah mezi nimi. Pratoommase (2015) ještě zařazuje mezi nejdůležitější faktory při samotném výběru smysluplnost práce, celková výše odměny, firemní kultura, společenské postavení podniku a možnost kariérního růstu včetně firemního vzdělávání.

Bednář (2013) udává že společným rysem druhého „P“ (**ceny**) obou stran je snaha maximalizovat výnosy a minimalizovat s tím spojené náklady. V kontextu personálního marketingu není cena tak jasná jako v případě použití 4P obecného marketingu, jelikož z podstaty produktu nejde přesně vyčíslit cena. Je to dáno hlavně tím co do ceny zahrnuje kandidát:

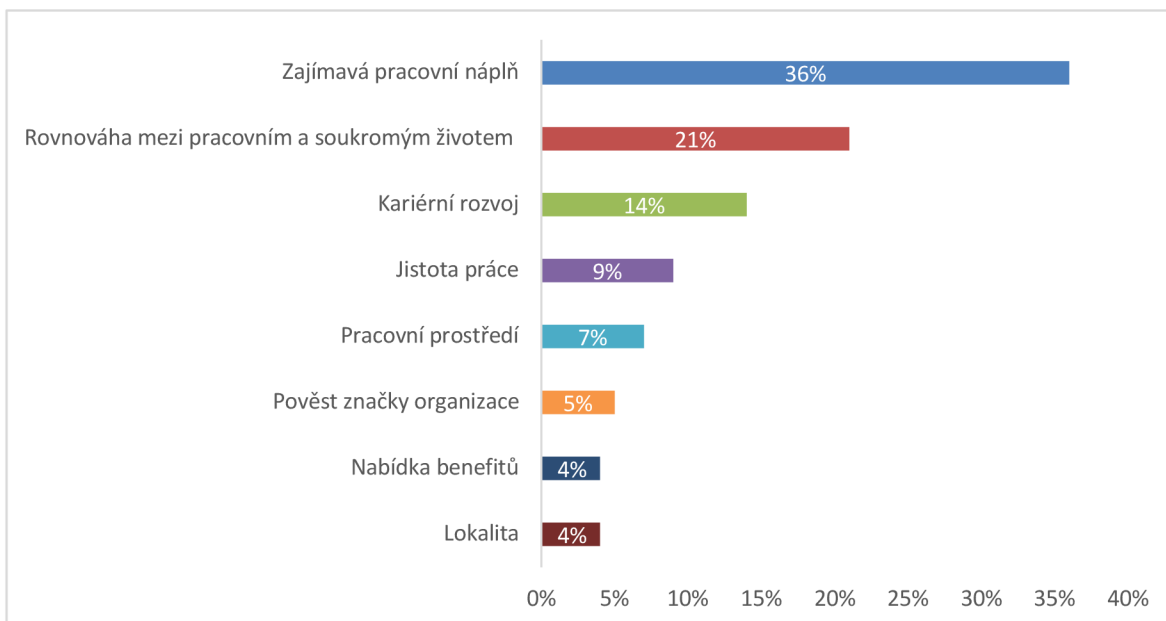
- Čas věnovaný práci.
- Výkon, jenž musí odvést.
- Organizaci práce, které se musí podřídit.

- Přístupem k práci a akceptováním podmínek.
- Fyzickou námahou a dalšími faktory.

Zaměstnavatel cenu vidí jako úplné náklady na práci zahrnující:

- Mzdu.
- Náklady na nábor a výchovu.
- Krytí jak zákonem daných, tak i dobrovolně poskytovaných sociálních a personálních potřeb zaměstnanců a další.

Koubek (2007) klade při **odměňování** důraz na efektivní a oboustraně přijatelný systém odměňování, jelikož se od toho odvíjí vzájemné vztahy ve firmě. V moderní personalistice už se odměňováním nemyslí pouze plat nebo mzda, ale je zde zahrnuta široká škála zaměstnaneckých benefitů, které nejsou závislé na pracovním výkonu a jsou poskytovány čistě na základě existence pracovního poměru (např. zlevněné stravování, možnost používat služební vůz, příspěvky na oblečení, kulturní akce pořádané podnikem atd.). Určitou formou odměňování je i vzdělávání zaměstnance, jelikož se očekává, že to v budoucnu napomůže větší konkurenceschopnosti pracovníka ve firmě, ale i na trhu práce. Další kategorií jsou formy, které přispívají ke spokojenosti pracovníka a jsou často nehmotného charakteru (pochvaly, pověřování významnými úkoly, rozmanitost a zajímavost práce, dobré vztahy a příjemné vedení na pracovišti, možnost homeoffice atd.). Všechny uvedené odměny spadají do kategorie vnějších odměn, které má firma pod kontrolou. Je ale nutné počítat i s vnitřními pocity pracovníka jako s určitou formou odměny. Patří tam například pocit úspěšnosti a užitečnosti, pocit seberealizace z neformálního uznání apod., které firma nemůže kontrolovat přímo, ale vytvořením ideálních podmínek zvýší spokojenost zaměstnance, a tím i dostavování se těchto pocitů. Následně se tím ovlivní i jeho přístup k práci a celkový výkon. Společnost Hays (2021) znázorňuje na základě sběru dat z roku 2020 nejdůležitější faktory (mimo mzdu) v případě změny pracovní role na obrázku 1. Společnost Hays dodává, že nejdůležitějším aspektem je pořád mzda, ale důležitost těchto ostatních meziročně roste.



Zdroj: (Hays, 2021)

Obr. 1 Rozhodující faktory při změny pracovní role

Při popisování bodu **místo** v marketingovém mixu se názory autorů různí. Pratoommase (2015) pod tímto pojmem definuje místo jen jako skutečné místo výkonu práce a s tím spojené pohodlí při docházení do práce. Patří tam v první řadě lokace a problémy spojené s dojížděním jako třeba nedostatek parkovacích míst, nemožnost dojíždění veřejnou dopravou atd., což je v dnešní době možné řešit pomocí mobilní práce. Dále tam řadí vybavení a zařízení pracoviště, které co nejvíce zefektivňuje a usnadňuje práci. Antošová (2005) popisuje místo jako pracovní kulturu podniku, kde se denně projevuje vnitřní uspořádání podniku, úroveň komunikace, chování zaměstnanců atd. Samotnými tvůrci a nositeli pracovní kultury jsou lidé a jsou tím ovlivňovány manažerské rozhodovací procesy a s tím spojená celková funkčnost podniku, která určuje, jaké konkurenceschopnosti dosahuje. Bednář (2013) pod pojem místo definuje distribuci produktu – práce, kterou podnik může dodávat formou přímou, kdy se jedná o zaměstnance nebo OSVČ a firma se tak stává přímým zaměstnavatelem. Nebo formou nepřímou, kde se jedná o agenturní pracovníky nebo tzv. pracovní leasing, kdy je zaměstnavatelem těchto pracovníků personální agentura. Mezi hlavní výhody nepřímé metody patří flexibilita firmy při nepředvídatelných událostech a snížení právních a investičních rizik při zaměstnávání. Na druhé straně je těžší budování vzájemných vztahů a loajality zaměstnanců. Z pohledu pracovníka to přináší

nevýhody ve formě obtížného kariérního růstu a nemožnosti čerpání některých benefitů, které firma poskytuje kmenovým zaměstnancům.

Předposlední složku marketingového mixu – **komunikaci** popiše Antošová (2005) jako: „Prezentaci pracovní nabídky a firmy na pracovním trhu.“ (Antošová, 2005, str. 44). Je to tedy jasná a srozumitelná formulace pracovní nabídky, která má za účel přilákat ideálního uchazeče. Způsob, jakým bude firma představovat tuto pozici záleží na tom, jak moc je atraktivní, na množství potencionálních zaměstnanců, na významu dané pozice atd. Zdůrazňuje, že aby byla komunikace účinná, musí být zahrnuto „vyčerpávající“ množství informací, kde by mělo být především obsaženo co firma nabízí a co přesně požaduje. Bednář (2013) dělí komunikaci na externí zabývající se lákáním uchazečů a interní zastřešující stabilizaci těch stávajících.

Myslivcová (2019) definuje poslední z 5P – **osobnost** v kontextu personálního marketingu jako: „Míra oboustranného souladu v pojetí hodnot mezi potencionální zaměstnancem a zaměstnavatelem.“ (Myslivcová, 2019, str. 52). Znovu je zde rozveden pohled na věc obou stran, kdy zaměstnanec pohlíží na osobnost firmy jako na její image a její vnitřní kulturu. Firmu zase u kandidáta zajímá jeho odborné a osobnostní rysy, postoje, přístupy a hodnoty.

1.2 Externí personální marketing

Externí marketing popisuje Myslivcová (2017) jako soubor aktivit, které podnik vede za účelem získání a výběru vhodných pracovníků na volné pracovní pozice. Mezi dílčí úkoly se řadí efektivní prezentace pracovní pozice, zaujmutí nabídkou předem zvolenou a správnou skupinu kandidátů z vnějšího prostředí a následné navázání kontaktu s nimi. Množství uchazečů vztažené k nabídce pracovního místa se podle Kocianové (2010) poté odvíjí hlavně od aktuálních poměrů na trhu práce, reputace zaměstnavatele, profilu a podmínkách pracovního místa. Hlavními externími zdroji jsou volné pracovní síly, absolventi škol a vzdělávacích institucí, zaměstnanci jiných firem, kteří jsou rozhodnuti změnit zaměstnání nebo je k tomu vede nabídka pracovního místa a další zdroje kam patří například důchodci a studenti, kteří pracují na částečné úvazky. Koubek (2007) uvádí jako hlavní výhody nábory nových pracovníků velkou rozmanitost schopností a talentů uchazečů, dále možnost vnesení nových pohledů, názorů, poznatků a zkušeností z jiných prostředí, a nakonec fakt, že bývá jednodušší a rychlejší získat vysoce kvalifikované a schopné

pracovníky odjinud, než kdyby si je podnik chtěl sám vychovat. Mezi nevýhody poté řadí celkový proces, jeho časovou náročnost a náklady s tím spojené, také adaptace probíhá déle a v neposlední řadě může dojít k poklesu spokojenosti stávajících zaměstnanců, kteří se cítili dostatečně kvalifikovaní k obsazení daného místa. Pokud se tedy podnik rozhodne pro získání pracovníků z vnějších zdrojů, tak musí na základě působících faktorů zvolit správnou metodu, kterou bude praktikovat. Významnými faktory jsou: finanční situace podniku, situace na trhu práce a časový rámec pro získání pracovníka. Konkrétních metod je široká škála a v praxi je běžné, že se jich podnik rozhodne využít více najednou.

Armstrong (2002) považuje za nejvíce standartní způsob lákání uchazečů inzerování. Podle rozhodujících kritérií se podnik rozhodne, zda bude inzerovat sám za sebe nebo zda využije specializovanou zprostředkovatelskou agenturu. Cílem inzerování je upoutání pozornosti potenciálních zaměstnanců způsobem, který vytvoří zájem. Znamená to předávat informace atraktivnějším a zajímavějším způsobem než konkurence, přičemž výsledkem by mělo být vyvolání dostatečného množství reakcí vhodných uchazečů v podobě odpovědí na inzerát. Kocianová (2010) dodává, že samotné inzerování může probíhat skrz tisk, rozhlas, internet (sociální sítě) a televizi. Příklad inzerátu pracovní pozice je možné vidět na obrázku 2 na pozici marketéra employer brandingů do kurýrní společnosti DHL. Inzerát popisuje volné pracovní místo ve 3 sekcích. Nejprve je rozepsána náplň práce, poté jaké schopnosti a dovednosti je nutné pro konkrétní pracovní místo mít a na závěr je vyjmenované co nabízí firma zaměstnanci nad rámec platu.

Podnik si musí na základě povahy nabízeného pracovního místa vyhodnotit jaký způsob bude nejvhodnější a nejvíce zasáhne cílovou skupinu. Například pro pozice specialistů je vhodné použít prestižní odborné časopisy, které nejsou tak čtené širokou veřejností, ale je větší šance že osloví člověka, který by měl o takovou pozici zájem. Naopak dělnické pozice je vhodné inzerovat v lokálních a celostátních médiích s velkým dosahem, aby bylo osloveno co největší množství lidí. Takovéto masivní kampaně jsou celkem často využívány městskou policií, kdy se inzeráty vyskytují v lokálním tisku a rozhlasu. Společným znakem náborů městské policie napříč regiony je vždy zmíněný náborový příspěvek, který policie využívá k přilákání uchazečů. Je dobré si průběžně analyzovat pomocí ukazatele nákladů na jednu odezvu na inzerát a předejít tak placení inzerátu, který už má minimální odezvu.

DHL je jednička na trhu. Abychom to ale dokázali lépe komunikovat našim kandidátům, potřebujeme najít experta/expertku na marketing. Na této pozici mít přesah na celý cluster – CZ, SK, PL, HU, a to od vytváření EVP, přes koordinaci online i offline kampaní až po následnou analýzu.

Pokud jste marketér/ka a chybí vám výzvy, tak se pojdte vrhnout do dynamického prostředí logistiky a ne vždy jednoduché oblasti employer branding.

Vaším úkolem bude:

- Plánovat, řídit a koordinovat náborové kampaně ve spolupráci s kolegy
- Stát se parťákem náborovým týmům v CEE clusteru, protože Vám budou důvěřovat jaké cesty ke kandidátům zvolit a jaké ne
- Sledovat trendy v oblasti náboru, employer branding, marketingu a vlastně všeho, co s tím souvisí
- Podporovat nábor analýzou dat, inovativními nápady a sdílením best practise
- Stát se ambasadorem značky DHL a propagátorem náborových aktivit dovnitř i ven (je zde přesah i do interní komunikace)
- Vést projekty spojené s průzkumy spokojenosti
- Řídit vztahy s dodavateli a hledání těch nejlepších partnerů na daném trhu

Hledáme někoho s:

- Minimálně 3 roky zkušeností v marketingu – opravdu hledáme spíše odborníka na marketing než na nábor
- Pokročilou znalost AJ
- Znalostmi v oblasti SEO, tvorby webových stránek, GA/Adobe Analytics, sociálních sítí
- Dobrým porozuměním marketingových metrik
- Řízením projektů a kampaní, koordinací marketingových agentur a aktivit
- Ochotou cestovat v rámci CEE

Na oplátku nabízíme:

- Účast na mezinárodních projektech
 - Dobrou dostupnost z Prahy (Jahlovice)
 - Mít možnost reálně věci ovlivňovat u jedničky na trhu
 - 25 dní dovolené
 - Velkou míru flexibility
 - Přátelský kolektiv a neformální prostředí
 - Balíček zaměstnaneckých výhod
 - Multisport kartu
- a mnoho dalších benefitů...

Zdroj: (DHL, 2021)

Obr. 2 Inzerát DHL – Marketér pro employer branding

Šlapák (2015) zase klade důraz na **vyhledávání nových zaměstnanců skrz Úřad práce ČR**, jelikož je na rozdíl od ostatních způsobů bezplatný a časově nenáročný. Spolupráce spočívá v nabídnutí pracovní pozice Úřadu práce, který nabídky poté porovnává se seznamy uchazečů a na základě rámcové shody nabídne uchazeči dané místo. Další výhodou je, že uchazeč je povinen se na pozici hlásit a podstoupit případné výběrové řízení. Mělo by tak být jednodušší získat na jednu pozici více zájemců a tím zvýšit možnost výběru nejvhodnějšího zaměstnance. Kocianová (2010) u tohoto způsobu doplňuje, že je vhodnější pro obsazování pozic s menšími nároky na kvalifikaci.

Ke **spolupráci se vzdělávací institucí** Koubek (2007) uvádí, že jde o metodu, kdy podnik naváže spolupráci s odborným učilištěm, střední nebo vysokou školou a

pomocí různých akcí, jako je třeba den otevřených dveří, se snaží přilákat studenty a absolventy škol. V praxi často nabízejí studentům stáž, která následně slouží jako určitá forma zkušební doby. Tuto považuje za široce využívanou. Mezi výhody řadí fakt, že je předem daný profil absolventa a firma tak ví, jaké přibližné znalosti a dovednosti bude mít. Naopak nevýhodou může být sezónnost dostupnosti absolventů, velká část ukončí studium ve stejnou chvíli. Tato metoda tedy není vhodná pro řešení akutního nedostatku pracovníků, ale je spíše součástí dlouhodobého plánování, kdy je předem dané že například pozici pracovníka, který jde do důchodu obsadí absolvent a je tedy nutné vyčkat s ukončením stávajícího pracovního poměru.

Koubek (2007) řadí do externího marketingu firmy také tzv. **pasivní metody**, kam řadí situaci, kdy se uchazeči hlásí sami na základě dobré pověsti firmy. Výhodou je, že uchazeči přijdou nebo se písemně nabízí sami, čímž jsou eliminovány jakékoliv náklady, na druhé straně, ale kvůli tomu, že uchazeč nezná přesné parametry pracovního místa, dochází k tomu, že není například dostatečně kvalifikovaný. Dalším mínusem je to, že uchazeči přichází kontinuálně v průběhu celého roku a není tak možné dostatečně porovnat jednoho s druhým. Jako druhou formu pasivního marketingu uvádí **osobní doporučení** současného pracovníka. Za předpokladu, že stávající zaměstnanec bude včas a dobře informován o charakteru pracovního místa, je možné získat vcelku odpovídající kandidáty jak svými znalostmi, tak svými povahovými vlastnostmi. Stávající zaměstnanec si nebude chtít kazit svou reputaci u zaměstnavatele a doporučí tak co nejkvalitnější uchazeče.

Jako další způsob získávání zaměstnanců uvádí Janišová (2013) **spolupráci s personální agenturou**, která na základě zadání buďto vyhledá odpovídající kandidáty nebo nabízí pracovníky z vlastní databáze. Služba může zahrnovat celý proces včetně tvorby inzerátu, zpracování písemných žádostí a následné vedení výběrového řízení a současně i různé pokročilejší metody testování. Například Firma Anex poskytuje širokou škálu služeb nevyjímaje personální audity a executive search. Na zaměstnance, které firmě podle zadání vyhledá následně poskytuje garanci po dobu 3 měsíců. Pokud firma není se zaměstnancem spokojena, tak jim bude bezplatně vyhledána náhrada. Firma může tímto způsobem získávat pracovníky jak na dlouhodobý trvalý pracovní poměr, tak na krátkodobý a zkrácený pracovní poměr. Pokud se podnik rozhodne, že nechce podstupovat rizika spojená

se zaměstnáním, může využít buďto personálního leasingu, kdy si od agentury pronajímá pracovní sílu a platí s tím spojené náklady včetně zdravotního a sociálního pojištění, anebo dnes často využívaného outsourcingu, kdy dodavatel (personální agentura) převezme zodpovědnost za ucelenou část aktivit jako je třeba úklid objektů, zajištění ochranky apod.

Dvořáková (2007) uvádí, že se personální agentury také zabývají tzv. **executive search neboli přímým oslovením vyhlédnutého jedince** nebo skupiny s odpovídajícím profilem na konkrétní pracovní místo. Nejčastěji jsou tak oslovováni zaměstnanci konkurenčních firem, kteří jsou plně kvalifikováni a nebude nutné je dlouze zaučovat nebo vzdělávat. Nevýhodou je to, že si tento jedinec uvědomuje svou pozici a může se dožadovat vyšší odměny, než ve firmě ve které aktuálně pracuje.

V případě vrcholných manažerských pozic nebo vysoce specializovaných pozic se jedná o **headhunting**, kdy firma cíleně oslovuje pracovníky jiných firem, kteří jsou stále v pracovním poměru a jsou na dané pozici velmi úspěšní. Většina autorů tyto metody popisuje jako součást aktivit personálních agentur, ale například Koubek (2007) píše, že je možné, aby firma těmito způsoby vyhledala a oslovila kandidáty sama.

Dvořáková (2007) uvádí jako specifickou možnost nabízení pracovního místa **vývěsku v podniku nebo mimo ni** a také letáky rozdávané na akcích nebo dodávané do schránek. S Kocianovou (2010) se shodují na tom, že tento způsob je vhodnější pro získávání méně kvalifikovaných pracovníků nebo studentů středních a vysokých škol. Za největší výhodu považují finanční nenáročnost a celkem velký dosah, přičemž pokud firma dobře specifikuje své požadavky, tak si zajistí, že nebude zahlcena nadměrným množstvím uchazečů.

Online reklamu definuje Přikrylová (2019) v obecné rovině jako „placenou neosobní formu propagace v online prostředí“ (Přikrylová, 2019, str. 171). Důležitost online reklamy se v posledních letech neustále zvyšuje, v roce 2017 se tak celosvětové výdaje na marketing ze dvou třetin používaly na online reklamu a předešly tak výlohy vynaložené na tradiční televizní formu reklamy. Proto se podle Šikýře (2014) stala z internetového získávání pracovníků neboli „e-recruitmentu“ populární metoda v oblasti personálního marketingu. Běžnou

metodou zveřejňování pracovních nabídek jsou přímo vlastní webové stránky podniku, kde bývá často záložka „kariéra“, pod kterou se nachází pracovní příležitosti daného podniku. Příkladem takových stránek je stránka plzeňské ŠKODY TRANSPORTATION na obrázku 3, kdy je proklik na kariérní web přímo na úvodní stránce firmy.



Zdroj: (ŠKODA TRANSPORTATION a.s., 2021)

Obr. 3 Lišta na úvodní stránce ŠKODA TRANSPORTATION a.s.o

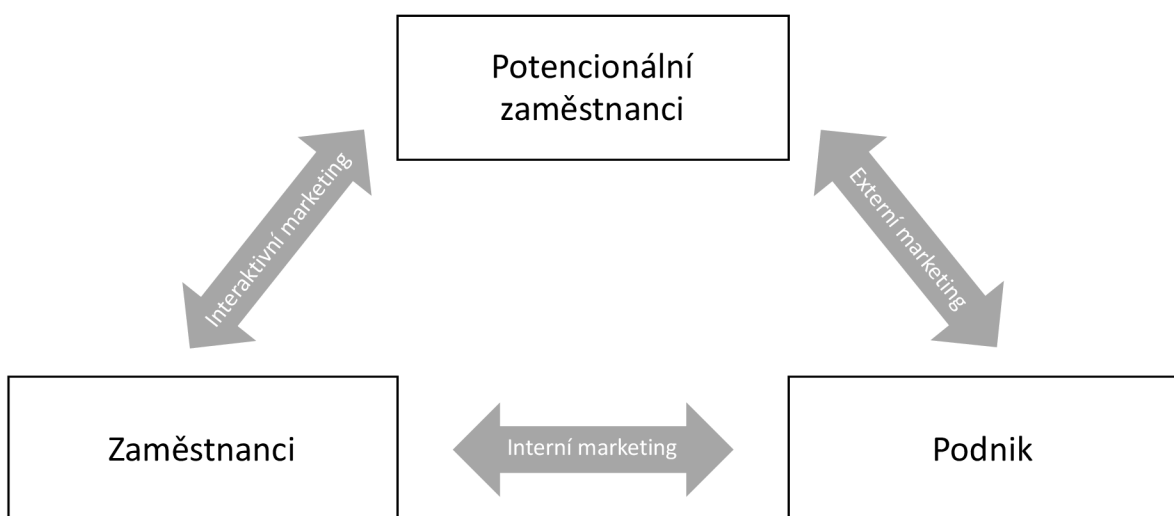
Velikou výhodou je v případě zájmu uchazeče možnost okamžitého vyplnění formuláře a přiložení životopisu, je to tedy pro kandidáta velmi komfortní, nemusí cestovat ani na poštu, aby odeslal dopis, ani přímo do sídla firmy, aby osobně sdělil svůj zájem. Také na straně podniku dochází ke značnému usnadnění procesů díky tomu, že mají data přehledně a strukturovaně uložená v databázi a mohou v nich podle různých kritérií filtrovat. Přidanou hodnotou je to, že podnik takto získá přehled o tom, zda je uchazeč gramotný v informatice.

Obdobné informace a možnosti jako firemní weby nabízejí také **stránky shromažďující inzeráty** a poskytující personální služby. V Česku nejznámější jobs.cz, kde může podnik formou inzerátu nabízet volná pracovní místa.

Mezi ty modernější cesty k získávání zaměstnanců řadí **využívání sociálních sítí** jako je Facebook a LinkedIn, kde je možné vyhledávat vhodné uchazeče na základě informací dostupných u jejich profilů. Podle Prattové (2020) se díky širokému využívání sociálních médií veřejností dostává taktika nábory skrz sociální sítě mezi oficiální a formální cesty, které firmy využívají. Hlavní výhodou je velký dosah napříč všemi kategoriemi potencionálních uchazečů, zároveň je možné na rozdíl od kampaně v televizi mnohem více cílit na vybranou skupinu. Práce firmy spočívá v tom, že je aktivní na vybrané síti nebo jejich kombinaci. Tím že je samotné provozování většiny sítí zdarma, je možné se nezabývat jen sdílením inzerátů, ale například ukázat kulturu firmy, nabídnout pohled do procesů firmy nebo sdílet články, které s organizací nějakým způsobem názorově korespondují. Těmito nástroji je možné pozitivně ovlivnit značku zaměstnavatele a zvýšit tak příchod pasivních i aktivních uchazečů.

1.3 Interní personální marketing

Myslivcová (2019) popisuje interní personální marketing jako souhrn aktivit, které podnik provádí za účelem udržení nebo zvýšení své atraktivnosti. Hlavním cílem je udržet si kvalitní a kvalifikované zaměstnance. Na rozdíl od externího marketingu, který působí v podstatě jen na vnější prostředí, má interní marketing přímý vliv právě na ten externí. Kvalitním interním marketingem si firma zaprvé zajistí loajální zaměstnance a zadruhé pozitivní doporučení na trhu práce, čímž zvýší své šance na získání nových zaměstnanců. Tento prvek nazývá Myslivcová (2017) jako interaktivní marketing a vzájemný vztah všech tří složek vyplývá z obrázku 4.



Zdroj: (Myslivcová, 2017)

Obr. 4 Externí a interní personální marketing

Mimo finanční ohodnocení je jedním z nástrojů interního marketingu poskytování zaměstnaneckých výhod. Koubek (2010) uvádí, že benefity poskytuje zaměstnavatel pouze na základě toho, že pro něj zaměstnanec pracuje a na rozdíl od mezd a platů nejsou ovlivňovány pracovním výkonem.

Zaměstnanecké výhody dělí na:

1. Výhody sociální povahy (důchod částečně poskytovaný podnikem, zcela hrazené životní pojištění, půjčky, mateřské školky atd.).
2. Výhody, které mají vztah k práci (stravování, výhodnější prodej produktů organizace pracovníkům, vzdělávání atd.).

3. Výhody spojené s postavením v organizaci (lepší služební vozy pro výše postavené pracovníky, služební telefon, bydlení zdarma, proplácení nákladů na oblečení a ostatní náklady spojené s reprezentací atd.).

Podobné členění poskytuje i Blažek (2014), který přidává ještě služby spojené s využíváním volného času (kulturní a sportovní aktivity, rekreace atd.). Důvodem poskytování těchto výhod je především snaha organizace projevit zájem o své zaměstnance. Je důležité správně odhadnout preference daných zaměstnanců a na jejich základě poskytovat takové výhody, které pro ně mají větší hodnotu, než kdyby podnik o stejnou částku zvýšil mzdy a zaměstnanci si tak mohli vybrat, co si koupí sami. Největším problémem je odhadnutí preferencí, protože pro každého zaměstnance bude mít určitá výhoda jinou subjektivní hodnotu, v některých případech dokonce zápornou. Stává se tak při plošném poskytování benefitů, které jsou pro část zaměstnanců neatraktivní a poukazují na to, že zaměstnanci využívající tyto výhody jsou zvýhodňováni. Řešením tohoto problému je podle Armstronga (2002) tzv. „kafetria systém“, kdy si v rámci stanovených finančních limitů (často používaný bodový systém) mohou zaměstnanci zvolit z nabídky poskytovaných benefitů, které pro ně mají největší přidanou hodnotu. Kromě toho, že tento systém je spravedlivější, může podnik objektivně zjistit jaké výhody jsou využívány a jaké ne a upravit tak nabídku. Dále si také zaměstnanci více uvědomují, jaké výhody pro ně podnik poskytuje navíc a neberou je jako zaručené. Mnoho autorů, včetně Koubka (2010) klade důraz na důležitost celkové spokojenosti zaměstnance a s tím spojenou Herzbergovou teorií spokojenosti, která je zobrazena na obrázku 5.

Hygienické Faktory	Motivační faktory
Platy, mzdy a benefity	Uznání
Vztahy v organizaci	Růst
Pracovní podmínky	Povýšení
Jistota práce	Výzvy
	Zodpovědnost

Zdroj: (Dudovskiy, 2013)

Obr. 5 Hygienické a motivační faktory

Dudovskiy (2013) k teorii uvádí, že při nesplnění hygienických faktorů dochází k nespokojenosti, ale zároveň při jejich naplnění nedochází ke zvýšení spokojenosti, jelikož jsou brány jako samozřejmé. Naopak u motivačních faktorů dochází při jejich naplnění ke stimulaci a zvýšení spokojenosti. Kocianová (2010) udává, že zaměstnanecké výhody, které patří do hygienických faktorů mohou poskytnou podniku určitou konkurenční výhodu, ale na motivaci zaměstnance nebudou mít zásadní vliv a je potřeba pracovat také s motivátory. Myslivcová (2017) řadí mezi faktory ovlivňující spokojenost mimo jiné také možnost vzdělávání, styl řízení organizace, komunikaci organizace, smysluplnost práce, sebeuspokojení zaměstnance z dosažených výsledků atd.

Pro udržení zaměstnanců je důležité strategicky rozvrhnout míru a způsoby, jakými bude firma udržovat nebo zvyšovat jejich spokojenost. V důsledku se zvýší nejen motivace stávajících zaměstnanců, ale společnost také získá určitou konkurenční výhodu při externím marketingu. Je totiž běžné, že firmy používají seznam poskytovaných benefitů a jiné části interního marketingu při náborových kampaních. Dobře realizovaným interním marketingem je tedy možné podpořit i ten externí a vynakládat tak na propagaci méně prostředků.

2 Employer branding

Podle Backhause (2016) prošel pojem employer branding neboli značka zaměstnavatele od doby kdy se v 90. letech začal používat značnou proměnou. Prvně se pod tímto pojmem skrývala jen jakási identita podniku, která ale neměla za cíl přímo působit na zaměstnance a potenciální uchazeče. Časem odborná literatura začala pohlížet na značku zaměstnavatele jako na obecnou představu o podniku jako o místě, kde je poskytován pozitivní zážitek pro zaměstnance, ve kterém se cítí šťastně a sebevědomě a jako důsledek je ochoten tuto skutečnost sdělovat svému okolí. Dodává však, že stejně jako u jakéhokoliv produktu nebo jiné značky je možné na podnik nahlížet pozitivně nebo negativně. Menšík (2019) přidává, že podnik na značku zaměstnavatele nemá stoprocentní vliv a vzniká vesměs organicky od okamžiku, kdy se firma stane zaměstnavatelem tím, že přijme prvního zaměstnance. Záleží tedy jen na firmě, jestli bude se značkou zaměstnavatele aktivně pracovat a vylepšovat tak svou pozici na trhu. Myslivcová (2017) vidí v aktivním přístupu firmy neboli v budování značky výhody především ve

zlepšení podnikové image na trhu práce s čímž je spojeno zefektivnění náboru ve smyslu, že se bude více kvalitních uchazečů hlásit samo, tudíž firmě klesnou časové a finanční náklady, které by musela vynaložit na získávání zaměstnanců. Tegze (2019) dokonce uvádí, že v případě silné značky zaměstnavatele je tento přísun pasivních uchazečů o 29 % větší.

Myslivcová (2017) vidí jako jednu z hlavních složek employer brandingů kulturu podniku, do které řadí předem stanovené předpoklady, které udávají, jak se budou ve firmě řešit opakující se problémy. Dále hodnoty zastupující představu lidí v podniku, jakým způsobem mají jednat a výtvoř, kterými jsou myšleny projevy, které jsou ve firmě vidět nebo cítit. Patří tam například specifický jazyk, styl oblékání, způsob oslovování, historky spojené s organizací atd. Formování kultury je podle Armstronga (2002) dáno těmi, kteří jí formulovali v minulosti a vůdci ve společnosti. Není podle něj možné najít ideální příklad, jak by měla kultura vypadat, jelikož je v každé firmě jiná a nedá se říct, že je jedna lepší než druhá. Její forma má ale zásadní vliv na výkon podniku, a tak se může podnik, alespoň snažit podpořit tu vhodně se vyvíjející a naopak snažit nabourat a změnit tu nevhodně vyvíjející.

2.1 Vztah mezi personálním marketingem a employer brandingem

Vzájemný vztah personálního marketingu a employer brandingů se popřít nedá. Bod, ve kterém se ale odborná veřejnost neshoduje je to, co je nadřazené čemu. V obecném marketingu popisuje vztah mezi marketingem a brandingem Albanese (2016) jako na sobě závislé faktory ovlivňující podnik. V případě že nemá podnik silnou značku neboli brand, tak bude mnohem těžší a nákladnější udělat efektivní marketingovou kampaň. Pro lepší představu popisuje marketing Perez (2016) jako pozvánku na večírek, která je v rámci pořádání dané akce důležitá a jejím cílem je zaujmout pozvané natolik, aby se rozhodli přijít. Značkou je poté zážitek lidí spojený s večírkem, zážitek takový, na jehož základě přijdou lidé na další večírek znovu a budou říkat, že je to nejlepší událost v celém městě. Jedno bez druhého by tedy fungovat nemohlo, protože by lidé buďto o události nevěděli nebo by pozvánku dostali, ale nebyli by kvůli pověsti ochotni přijít. Je důležité, aby marketingová komunikace odpovídala tomu, jak je vnímána značka společnosti. V rámci personálního prostředí vidí Hovorka (2016) rozdíl v tom, že branding je vnímán jako filozofie firmy a odpovídá na otázku, proč vlastně firma existuje kromě zřejmých důvodů jako je vydělávání peněz. Budování značky zaměstnavatele má na rozdíl

od marketingu dlouhodobé účinky. Personální marketing je více operativní a jeho účinky okamžité, ale krátkodobé. Jak bylo už v práci popsáno, tak jde o aplikování marketingových nástrojů k prezentování zaměstnavatele svému okolí. Závěrem poskytuje Hovorka (2016) výstižnou definici rozebíraného vztahu: „Employer branding společnosti a jejich firemní kultury formuje, zatímco HR marketing společnosti představuje.“ (Hovorka, 2016, str. 1).

3 Personální marketing společnosti Federal Cars s.r.o.

Praktická část se zabývá analýzou vnitřního a vnějšího personálního marketingu společnosti Federal Cars s.r.o., přičemž následným cílem bude navrhnout vhodná doporučení na zlepšení. Zdroji jsou veřejně přístupné informace společnosti a informace poskytnuté jednatelem firmy Tomášem Starým.

3.1 Představení společnosti Federal Cars s.r.o.

Společnost Federal Cars s.r.o. byla založena v roce 1990 automobilovým závodníkem Ing. Zdeňkem Vojtěchem, nyní vedená jeho synem Štěpánem Vojtěchem a od počátku se zabývá prodejem a servisem aut. Aktuálně nabízí k prodeji osobní a užitkové vozy značky Volvo, Peugeot, Mazda a Honda, zároveň poskytuje autorizovaný servis všech těchto značek a navíc ještě autorizovaný servis značek Toyota a Citroen, které ale nenabízí k prodeji. Firma se taktéž hojně zabývá fleetovým prodejem, což dokazuje fakt, že zastřešuje prodej a servis flotily vozů České pošty v regionu. Prodejní pobočky firmy jsou zastoupeny všemi značkami v Liberci a jsou rozděleny do 2 dealerství, které tedy vždy zaopatřuje 2 značky co se týče prodeje a 3 značky co se týče servisu. V Praze se nachází pouze prodejna a servis značky Peugeot.

V rámci praktické části se bude jednat především o pobočky nacházející se v Liberci, jelikož je čerpáno především z informací, které jsou poskytnuty jednatelem firmy, který je zodpovědný za chod Liberecké části. Ročně se kombinovaně za všechny značky a prodejny prodá přes 1 000 automobilů. Kromě prodeje firma také poskytuje pojištění a financování vozů přes finanční nebo operativní leasing. Díky kvalitnímu zázemí je možné vykonávat v oblasti servisování široký rozsah služeb včetně ručního mytí vozů, vyřizování STK, poskytování náhradních vozů, asistenční služby a klasických služeb jako jsou mechanické opravy, lakýrnické a karosářské práce apod. Firma Federal Cars s.r.o. zaměstnává přibližně 130 zaměstnanců, kteří se dělí na prodejce, servisní pracovníky a administrativní pracovníky. (Federal Cars 2021)

3.2 Externí personální marketing společnosti Federal Cars s.r.o.

Firma se zaměřuje výhradně na personální marketing cílený na pracovníky servisu (mechaniky, lakýrníky, autotroniky apod.), těch je aktuálně na trhu práce největší

nedostatek. Prodejčům a administrativním pracovníkům není v případě Federal Cars s.r.o. věnována v rámci personálního marketingu taková pozornost, a to čistě z důvodu, že je jednodušší takové pracovníky získat. Podle jednatele firmy je nejvíce smysluplným způsobem řízení personálního obsazení nábor v absolventském věku a poté střednědlouhá nebo dlouhodobá spolupráce, jelikož zaučovací proces je v případě servisních pracovníků poměrně náročný, kvůli povaze práce.

Klasické formy inzerování

Metoda inzerování v tisku, rozhlasu a televizi je v marketingu jednou z nejrozšířenějších. V případě Federal Cars s.r.o. tomu tak je u klasického marketingu produktu a služeb, kde vede poměrně agresivní marketingovou kampaň skrz všechny 3 kanály, kvůli vysoké konkurenci v oblasti prodeje vozidel v regionu. Firma rozhodla nezařazovat do tohoto typu komunikace také sdělení týkající se právě náboru. V minulosti pouze v omezené míře společnost využívala regionální tisk a rozhlas, ale právě z důvodu finanční náročnosti od tohoto způsobu upustila. V tomto oboru se vyskytuje omezený počet kandidátů, a proto nebyla takto široce cílená reklama efektivní a očekávané výsledky se nedostavily.

Spolupráce se vzdělávacími institucemi

Naopak jednou z nejvíce využívaných metod lákání zaměstnanců společnosti Federal Cars s.r.o. je spolupráce se vzdělávacími institucemi a oslovování absolventů. Firma spolupracuje se středními školami a odbornými učilišti se zaměřením na obory, které jsou uplatnitelné v rámci servisových služeb. Jedná se tedy o 3 technicky zaměřené školy nacházející se v Liberci (Střední odborná škola, Střední škola strojní, stavební a dopravní a Střední průmyslová škola strojní a elektrotechnická) a jednu školu, která je ve zhruba 40 km vzdáleném Vysokém nad Jizerou (Integrovaná střední škola). Všechny tyto školy nabízejí studijní obory využitelné v rámci firemních pracovních pozic. Nejvíce rozsáhlou nabídku oborů nabízí škola ve Vysokém nad Jizerou, která má například mimo často nabízené zaměření autotronik, také obor autolakýrník, karosář a mechanik opravář motorových vozidel. Široká škála vyhovujících oborů je také důvodem, proč se firma rozhodla se školou spolupracovat i když je více vzdálená. Spolupráce škol spočívá v tom, že umožňují celoročně vystavovat plakáty velikosti A3 (obrázek 6).

Eventy

Dále také každoročně v květnu organizují akci, kde jsou rozdávány letáky podobné nebo identické obrázku 6 ve velikosti A5. k tomu je zde přítomný zástupce firmy, který je schopný žákům poskytnout doplňující informace o firmě a ohledně konkrétních volných pracovních míst. Volba zařazení této akce na květen vychází z toho, že v tomto období studenti buďto maturují nebo ukončují své učňovské obory. Větší část z nich se tedy rozhoduje, zda bude pokračovat ve studiu nebo půjde pracovat.

FC FEDERAL CARS | **30** LET JINAK S VÁMI | www.federalcars.cz

POJĎTE S NÁMI PEČOVAT O NEJLEPŠÍ AUTA V REGIONU

**AUTOMECHANIK
AUTOLAKÝRNÍK
AUTOELEKTRIKÁŘ
AUTOTRONIK**

Autorizovaný prodejce prestižních značek roste a posiluje servisní tým

Víš, o co jde? Pak hledáme tebe!

CO NABÍZÍME?
zázemi prosperující firmy, kompletní zaškolení a pravidelná školení dané značky
nejmodernější pracovní prostředí v oboru
nadstandardní mzdové ohodnocení v regionu
benefity

CO POŽADUJEME?
zodpovědnost, spolehlivost
vyučení v oboru, řidičský průkaz sk.B
trestní bezúhonnost

KONTAKTUJTE NÁS vedeni@federalcars.cz
FEDERAL CARS s.r.o., Doubská 424, Liberec

PEUGEOT **VOLVO** **MAZDA**
HONDA **CITROËN** **TOYOTA**
SERVIS SERVIS SERVIS

Zdroj: (Federal Cars, 2021)

Obr. 6 Leták/plakát využívaný ve školách

Odborná praxe

Každoročně je tato náborová akce úspěšná, co se týče přihlášených kandidátů, kdy se jich většinou přihlásí okolo 20. Problémem je podle jednatele to, že malá část

z nich má potřebné znalosti a schopnosti k tomu, aby mohli rovnou vykonávat práci v určité kvalitě, a tak většina z nich buďto není přijata nebo následně neobstojí v pracovním procesu. Je to podle něj důsledkem toho, že žáci na středních školách a odborných učilištích nemají možnost kvalitní odborné praxe a většinou je vykonávají buďto ve škole nebo ve firmách, které se nesnaží stážisty zapojit do práce. Z tohoto důvodu spolupracují se školami i na bázi poskytování praxí studentům.

Aktuálně mají praktikanty 2 a i přes to, že je velmi důležité, aby byla práce v servisu efektivní, jelikož na rychlosti závisí spokojenost zákazníka, se snaží zapojit praktikanty co nejvíce do procesů. Práce se tím někdy poměrně zpomalí, jelikož je nutné, aby zkušený zaměstnanec stál u praktikanta a názorně mu ukazoval krok po kroku co má dělat, tímto zpomaluje zaměstnance, který by to sám udělal rychleji nebo by mohl dělat něco jiného a zároveň tak obsadí opravovaný vůz na kterém se například nedají dělat v danou chvíli jiné práce.

Spolupráce s Úřadem práce

Odborná literatura pojednává o získávání pracovníků skrz pracovní úřady, jako o efektivní a finančně nenáročné metodě. I z důvodu bezplatnosti tak firma Federal Cars s.r.o. volné pracovní pozice na úřad práce zasílá. Jednatel však uvádí, že od roku 2006 kdy do firmy nastoupil, zatím z úřadu práce nedostal ani jednoho kandidáta. Důvodem bude nejspíš opět potřeba vysoké kvalifikace pracovníků a s tím spojený celkový nedostatek na trhu práce.

Pasivní získávání zaměstnanců

Díky tomu, že je firma Federal Cars s.r.o. marketingově aktivní a má mezi zaměstnanci dobrou pověst, tak má vcelku stabilní příjem kandidátů, kteří se přijdou sami přihlásit o práci bez nějakých podnětů. Podle jednatele se tak stává přibližně jednou za 2 měsíce a jedná se o pracovníky konkurenčních organizací nebo nezaměstnané osoby hledající práci. V obou případech tak uchazeč přijde buďto v návaznosti na kladné reference stávajících zaměstnanců nebo na základě toho, že mají o firmě dobré mínění.

U zaměstnanců konkurenčních firem se často stává, že se dostaví s žádostí o nabídku určité pracovní pozice, u které samozřejmě očekává stejné nebo vyšší platové ohodnocení, než má aktuálně v jiné firmě. Po tom, co obdrží konkrétní

nabídku od firmy Federal Cars s.r.o. jde zpět do firmy, kde je stále zaměstnancem, a dožaduje se dorovnání nebo převýšení této nabídky. Druhý podnik většinou nemá z důvodu nedostatku pracovníků na výběr a plat mu tedy zvýší. V rámci Federal Cars s.r.o. nejsou takovéto praktiky tolerovány a po zjištění, že se kandidát o místo ucházel jen za účelem toho, aby mu bylo ve finále zvýšeno platové ohodnocení ve stávající práci, jsou zařazeni na jakousi černou listinu a neměli by být v budoucnu přijati, ani kdyby měli tentokrát o práci skutečný zájem. Dále jsou také vůči takovým jedincům více ostražití a snaží se zjistit, jaká je jeho motivace měnit práci. Firma tak činí na základě solidarity k ostatním organizacím i přesto, že pro ně představují konkurenci. Dalším důvodem je to, že takové chování ve firmě nechtějí a přijetím takového jedince by mohlo dojít k narušení morálních zásad v celém podniku. V budoucnu je totiž možné riziko stejné situace se stávajícími zaměstnanci, což je nežádoucí.

Headhunting

Na druhé straně je metoda takzvaného lovení hlav, které se obecně využívá především při obsazování vysokých manažerských pozic. Důsledkem již zmíněného nedostatku kvalifikovaných pracovníků se ovšem tato metoda vyskytuje i mezi dealerstvími, které už většinou vyčerpaly možnosti získání pracovníků z externího prostředí. Firma Federal Cars s.r.o. tuto metodu vesměs nevyužívá, ale je stejně ovlivněna efekty, které to na trh práce má. Tím, že si mezi sebou organizace zaměstnance přebírají a vzájemně se přeplácejí došlo k tomu, že platy zaměstnanců ve Federal Cars s.r.o. v Libereckém regionu, kde je velká konkurence prodejců a nedostek pracovníků převyšují platy zaměstnanců pracujících v Praze, kde je konkurence v podstatě stejná, ale naopak nasycenější pracovní trh. Na některých pozicích ve firmě Federal Cars s.r.o. může být tento rozdíl podle rozhovoru s jednatelem 10-15 %.

E-recruitment

Nejvíce využívanou formou externího personálního marketingu firmy Federal Cars s.r.o. je inzerování na internetu a s tím spojené využívání sociálních sítí. V první řadě inzeruje firma volné pozice na svých webových stránkách, jejichž struktura je patrná z obrázku 7.



Zdroj: (Federal Cars, 2021)

Obr. 7 Domovská stránka webu Federal Cars s.r.o.

Výchozí stránka umožňuje prokliknout na samostatné stránky jednotlivých značek, kde jsou aktuálně pracovní nabídky, přičemž tedy každá značka má nabídku na svých stránkách. V případě Volva se je možné dostat na stránku kariéra proklikem přes záložku „O Nás“ a v případě Peugeotu je proklik na kariéru hned v hlavní nabídce možností. Samotnou nabídku pracovní pozice je možné vidět na obrázku 8.

Automechanik; autoklempíř, autoelektrikář

opravy motorových vozidel značky Volvo běžný servis i opravy větších rozměrů, výměny čelních skel, pneu servis, rozvody motorů, klimatizace, geometrie, diagnostika atd.; opravy elektromobilů a hybridních vozidel; klempírenské a lakýrnické práce

Do našeho týmu Volvo v Liberci hledáme posilu na tyto pozice:

- automechanik
- autolakýrník
- autoelektrikář/autotronik

Jsme jediný autorizovaný prodejce a opravce osobních vozidel VOLVO v celém regionu a posilujeme tým odpovědný za

opravy motorových vozidel značky Volvo
 běžný servis i opravy větších rozměrů, výměny čelních skel, pneu servis, rozvody motorů, klimatizace,
 geometrie, diagnostika atd.
 opravy elektromobilů a hybridních vozidel
 klempírenské a lakýrnické práce



Iveta Dostálová
recepce

+420 488 577 377

Napsat e-mail

Zkopírovat e-mail

Zdroj: (Federal Cars, 2021)

Obr. 8 Inzerát na stránkách Volvo

Inzerát obsahuje základní informace včetně přibližné pracovní náplně. Je zde také možnost zkopírovat emailovou adresu, přímo napsat email, nebo v případě prohlížení na mobilním telefonu rovnou vytočit číslo na recepci. Na obrázku 9 je možné vidět zbytek stránky, kde jsou vypsané požadavky na pozici a nabízené benefity. Pod celým reklamním sdělením se nachází video, které je nazváno „Pracujte ve Volvo Cars“ a je zde představena vize, jak by v budoucnosti měla vypadat hybridní pozice osobního technika, který zajistí jak komunikaci se zákazníkem včetně administrativních záležitostí, tak i samotnou opravu vozidla, kterou bude mít poté možnost se zákazníkem konzultovat.

Požadujeme

Zodpovědnost
Spolehlivost
Samostatnost, ale také schopnost pracovat v týmu
Vyučení v oboru
Řidičský průkaz skupiny B
Trestní bezúhonnost
Autoelektrikář potřebuje školení dle vyhlášky 50/1978 Sb.

Nabízíme

Zázemí prosperující firmy a příjemného prostředí
Kompletní zaškolení a pravidelná školení novinek dané značky
Nejmodernější pracovní prostředí v oboru
Dlouholetou praxí firmy v oboru
Nadstandardní mzdové ohodnocení v rámci regionu
Benefity - stravenky, účast na různých firemních akcích
Multisport kartu
Práce na HPP
Vaše životopisy zasílejte laskavě na email: vedeni@federalcars.cz

Nástup možný ihned, těšíme se na vás!

Váš budoucí zaměstnavatel v Liberci - VOLVO FEDERAL CARS

Zdroj: (Federal Cars, 2021)

Obr. 9 Druhá část inzerátu na stránkách – požadujeme/nabízíme

Na obrázku 10 je možné vidět obdobný inzerát jako je nabízen na stránkách Volva s identickým seznamem požadavků a nabízených benefitů, jaký je možné vidět na obrázku 9. Hlavním rozdílem mezi těmito sděleními je fakt, že Volvo inzeruje pozici pouze v rámci své značky, zatímco z webových stránek Peugeotu není zcela jasné, ve které ze 4 značek bude zaměstnanec pracovat.

PŘIJÍMACÍ TECHNIK PRO OBLAST AUTONEHOD

Náplň práce Do našeho týmu FEDERAL CARs v Liberci hledáme posily na tyto pozice:

1. přijímací technik pro oblast autonehod

2. skladník

Jsme autorizovaný prodejce a opravce osobních i užitkových vozidel Peugeot, VOLVO, Mazda a Honda a posilujeme tým odpovědný za

- opravy motorových vozidel
- přijímání zakázek do servisu klempírný a lakovny (nehody zaviněné i nezaviněné)

Také u nás rádi přivítáme kolegu, který pomůže ve skladu s díly pro přípravu nových vozidel, běžnou údržbu či opravu po nehodách.

VŠE SAMOZŘEJMĚ ZAUČÍME

Zdroj: (Federal cars, 2021) POZOR NA FORMÁT

Obr. 10 Inzerát na stránkách Peugeot

Karierní weby a hlídací nástroje

Z důvodu zajištění většího dosahu přidává firma stejné inzeráty ještě na karierní weby jako je Jobs.cz, Prace.cz apod. aktuálně se, ale na žádném karierním webu inzeráty nenabízejí nejspíš z důvodu vypršení doby pro zveřejňování. Dalším využívaným nástrojem, je pasivní metoda, kdy má firma nastavené na stránkách s životopisy filtry a při přidání profilu obsahující klíčová slova v žádané lokalitě, pošle systém sám upozornění. Zivotopisy.cz patří mezi jednu z nejznámějších, která poskytuje tuto službu a na obrázku 11 je možné vidět konkrétní nastavení filtrů.

ŽIVOTOPISY.CZ Vyhledávání Hlídači Můj výběr Štítky Zakoupené Kredit (navštívit) Inzeráty PELE.SI AUTO s.r.o. Petr Pelech

Hlídači životopisů

Založit nového hlídače Filtr štítků

Zasílat	Název	Vytvořen	Parametry	Akce
<input checked="" type="checkbox"/>	PELE.SI AUTO s.r.o.	24.10.2018	Pozice: Automechanik, Přijímací technik, Pracovník pneuservisu Lokalita: Liberec	Upravit Životopisy Smazat

Zdroj: (Federal cars, 2021)

Obr. 11 Nastavení hlídače životopisů

Marketing na sociálních médiích

V návaznosti na internetový marketing se firma Federal Cars s.r.o. zabývá také inzerováním na sociálních sítích. Co se týče pracovních nabídek, ty se vyskytují výhradně na Facebooku. Kariérní síť LinkedIn není firmou využívána vůbec (poslední příspěvek na profilu z roku 2019), i přesto že je možné zde nastavit stejné filtry s upozorněním jako využívá na stránkách Životopisy.cz. Důvodem je, že na LinkedIn se pohybují spíše lidé vykonávající kancelářské a administrativní práce. Instagram sice firma využívá k propagování poskytovaných produktů a služeb, ale kvůli malému počtu odběratelů (148) je dosah velmi omezený. V porovnání s Facebookovým profilem, který má 2177 odběratelů se jedná o rozdíl celých 93 % v teoretickém dosahu. Inzeráty jsou koncipované podobně jako ty na webových stránkách společnosti. Jediným rozdílem je volba kreativnější sdělovací forma (obrázek 12). Na obrázku jsou také vidět nástroje při inzerování na Facebooku, kdy může správce profilu propagovat nabídku, vidí i přímo kolik zájemců konkrétní příspěvek oslovil (žádosti o práci) a informaci o tom, jak dlouho bude ještě nabídka aktivní. Při aktivní propagaci přes Facebook je možné nastavit, jakým uživatelům se má příspěvek zobrazovat. Federal Cars s.r.o. má konkrétně nastavený požadavek na oblast Liberce a blízkého okolí (30 km) a na pohlaví a věk uchazeče (muž 20-50 let). S pomocí těchto nástrojů je tedy možné za přijatelné finanční náklady propagovat sdělení, které může být cílené na konkrétní skupiny kandidátů. Zájemce, kterému se inzerát zobrazí, má vždy možnost prokliku přímo na webové stránky s inzerátem, nebo v případě prohlížení na mobilním telefonu se zobrazí odkaz do

aplikace Messenger, kde se může případně zeptat na doplňující otázky. Obrázek 12 je ukázkou poslední kampaně z podzimu 2021, přičemž byly inzeráty přidány ve 2 vlnách. Nejdříve v říjnu, a poté s lehce pozměněnou grafikou a textem v listopadu. Z každé vlny firma získala zhruba 20, ze kterých jich je ale pouze 35-40 % relevantních pro danou pozici životopisů.

FC FEDERAL CARS - vozy a příslušenství přidal(a) pracovní pozici.
Zveřejněno **Pressem Enterem** · 19. října · 🌐

Máme perfektní mechaniky, techniky, klempíry a lakýry, ale chybí nám k tomu ten, kdo bouračky od klienta přijme, zařídí opravu, vyčísí pár papírů a dřív a pak auto spokojenému klientovi předá. Hledáme **PŘIJÍMACÍHO TECHNIKA PRO OBLAST AUTONEHOD**. Zaučíme, ukážeme, proškolíme! Hajn kolektiv a motivační ohodnocení. Jistota zaměstnání u firmy s historií přes 30 let! Jistota ve **FEDERAL CARS Liberec!**

FC FEDERAL CARS

FEDERAL CARS - VOZY A PŘÍSLUŠENSTVÍ
Přijímací technik pro oblast autonehod
Liberec · Práce na plný úvazek

Požádat

3
Žádosti o práci

Propagovat pracovní nabídku

Pracovní nabídka bude aktivní 18 dalších dnů

Zavřít pracovní nabídku

Zdroj: (Federal cars, 2021)

Obr. 12 Facebookový inzerát

3.3 Interní personální marketing společnosti Federal Cars s.r.o.

Vedení firmy Federal Cars s.r.o. si uvědomuje důležitost a hodnotu stávajících zaměstnanců organizace, a proto se snaží co nejvíce napomáhat k jejich maximální spokojenosti. Je totiž logické, že když uspokojí své interní zaměstnance, tak budou zůstat ve společnosti déle a tím se výrazně sníží náklady spojené s lákáním a nabírání nových zaměstnanců. Firma prosazuje tento postoj už poměrně dlouho a

podporuje to i fakt, že průměrná délka zaměstnání je dle interních zdrojů kolem 13 let, pokud se nepočítají vesměs extrémní hodnoty připisující se uchazečům, kteří končí už ve zkušební době. Celkově se podnik snaží působit vůči zaměstnanců otevřeně a rozvíjet vzájemnou sounáležitost. Klasické akce, které pomáhají k budování dobrého kolektivu, jako jsou firemní večírky jsou od doby pandemie značně omezené. V rámci udržení dobrých vztahů se však snažili alespoň po menších skupinách scházet v domácím prostředí, kdy některé setkání organizoval jednatel u sebe doma.

Benefity

Mezi klasické benefity, které firma poskytuje je poskytování multisport karet, kterých v tuto chvíli využívá asi 30 zaměstnanců. Vyplývá z toho tedy, že ne všechny benefity jsou poskytovány plošně, jelikož je tento způsob značně neefektivní. Místo toho je využíván svým způsobem systém kafeterie, kdy má každý zaměstnanec možnost si zvolit jaké konkrétní výhody poskytované firmou využije. V případě velkých firem je většinou k dispozici nějaký interní systém, kde si zaměstnanci na internetu volí své preference. To není v rámci Federal Cars s.r.o. dostupné a vše je řešeno operativně na základě požadavků zaměstnanců, které sdělí vedení. Dalším příkladem jsou aktivity spojené se subjekty, které firma sponzoruje v rámci klasického marketingu. Patří tam hokejový klub Bílí Tygři Liberec a volejbalový tým VK Dukla Liberec. V rámci sponzoringu hokejového klubu je firmě poskytován firemní skybox, který je možné navštěvovat v případě zaměstnanců na pozicích vyššího charakteru. Poté je na domácí hokejová utkání k dispozici 14 permanentek, které jsou v kanceláři jednatele a jsou využitelné kýmkoliv ze společnosti. Sponzoring volejbalového týmu poskytuje 6 celoročních permanentek, které může také využít kdokoliv. Další možností, kterou si mohou zaměstnanci volit je zvýhodněná nabídka na digitální televizi. Tento benefit plyne z dlouhodobé spolupráce s firmou poskytující internet, která se v rámci utužování obchodních vztahů rozhodla vytvořit tuto nabídku.

Zdravotní péče

Jedním z plošně poskytovaných benefitů je nově zřízená spolupráce s firmou Canadian Medical, která poskytuje soukromé prémiové zdravotní služby. Všem zaměstnancům Federal Cars s.r.o. je tedy aktuálně placen balíček s cenou 250 Kč

měsíčně, který zahrnuje online a telefonní lékařskou péči dostupnou 24 hodin denně. Zaměstnanci mají také možnost navštěvovat soukromé kliniky a podstupovat preventivní vyšetření. Z důvodu krátkého využívání zatím není jasné, co přesně tato služba firmě jako celku přinese. Jednoduše odvoditelným očekáváním je to, že by se měla snížit doba, kdy je zaměstnanec na nemocenské dovolené, protože může kdykoliv zavolat nebo napsat doktorovi, popsat mu svůj problém, popřípadě zaslat fotky a na základě diagnózy stanovené na dálku začít okamžitě léčbu.

Možnost receptů zasílaných do sms nebo mailu tento proces ještě urychlí. To je možné za předpokladu, že je možné diagnózu určit na dálku a že nebude zapotřebí ambulantního ošetření. Případná prevence může odhalit začínající zdravotní problémy a následně jim předcházet. Mimo tyto benefity spojené s dobou neschopnosti zaměstnanců je očekáváno, že se tím zvýší spokojenost zaměstnanců díky pocitu, že o ně má firma zájem a pečuje o ně.

Služební vozy

Poskytování služebních vozů a telefonů, je další formou benefitů. Jedná se primárně o prodejce a kancelářské pracovníky. V případě služebních vozů je výhodou, že firma nabízí k prodeji různé značky v různých cenových kategoriích a může tak podle postavení zaměstnance vybrat odpovídající model vozu. V praxi to znamená, že vedení společnosti používá výhradně vyšší třídy značky Volvo a řadoví zaměstnanci dostávají úspornější modely především od značky Peugeot.

Pracovní prostředí

Faktorem ovlivňující spokojenost zaměstnanců je také prostředí, ve kterém pracují. V první řadě je dobré zmínit lokalitu, jelikož ta je pro řadu dojíždějících pracovníků při výběru zaměstnání zásadní. Liberecká pobočka Federal Cars s.r.o. se nachází v ulici Doubská v Liberci, přibližně minutu autem od nejbližšího nájezdu na čtyřproudou rychlostní silnici, která se napojuje na dálnici D10 vedoucí do Prahy a ve druhém směru vede na křižovatku, která se dělí na silnici do Polska, Německa a Děčína. Zároveň se dá po rychlostní silnici dostat během 5 minut do centra Liberce. V areálu je dostatek parkovacích míst pro všechny zaměstnance.

Co se týče samotného pracovního prostředí, tak se v případě showroomu jedná o velmi moderní budovy s designovým nábytkem a prosklenými kancelářemi.

V případě servisu, který je vždy připojen k budově prodejny je špičkou toho, co se dá v českém prostředí zajistit. Vždy se v rámci jednoho servisu nachází několik samostatných pracovišť, které jsou uzpůsobeny tomu, aby se zde daly vykonávat všechny práce s tím místem spojené. To ve výsledku znamená, že se vůz přistaví na jedno místo a celý seznam požadovaných oprav může zaměstnanec vykonat bez přejíždění. Pracoviště jsou samozřejmě dělená podle zaměření (lakovna, klempírna, místo pro technické opravy s hydraulickými zvedáky, myčka apod.). Vše je uzpůsobeno tomu, aby byla práce co nejvíce efektivní a zároveň co nejpříznivější pro pracovníka v oblasti ergonomie. Každý servis má poté místo, kde se mohou zaměstnanci převlíkat s uzamykatelnými skříňkami, kuchyňkou a společenské místnosti s jídelními stoly.

Platové ohodnocení

Z analýzy nabízených pracovních míst konkurenčních firem na pracovních portálech vyplývá, že se platy servisních pracovníků pohybují mezi 30 000 – 45 000 Kč, záleží na požadované kvalifikaci na určitou pozici. Z rozhovoru s jednatelem nebyla zmíněna přesná výše platů jednotlivých pracovníků, ale je možné odvodit, že firma Federal Cars s.r.o. se pohybuje spíše v horních hranicích platů na určitých pozicích. Je důležité zmínit, že v období pandemie Covidu nikdy nedošlo ke snížení nebo omezení platů, a to ani při situaci, kdy byli zaměstnanci v první vlně doma a do práce nechodili vůbec. Vedení si totiž uvědomuje, že i když by případné snížení platů bylo odůvodněné, stejně by bylo riziko dramatického snížení spokojenosti zaměstnanců veliké a následné budování vztahů na původní úroveň náročné. Stejně tak zároveň nedošlo ani ke snížení stavu zaměstnanců z důvodu dlouhotrvajícího nedostatku a aby firma vyslala ke svým pracovníkům vzkaz, že si jich váží a je připravena se o ně postarat. Spokojenost zaměstnanců zůstala tedy zachována i v náročné době covidu.

Rozdělování bonusů

V oblasti odměňování zaměstnanců provedla firma v nedávné době reformu, kdy byli dříve odměňováni na základě individuálních měřitelných výkonů, jako je třeba počet obslužených aut za měsíc. Problém u této metody je v tom, že pokud některý zaměstnanec dostal v daném měsíci na starost například 2x opravu převodovky,

kteřá je časově velmi náročná, tak nebyl podle tohoto ukazatele příliš výkonný, i když ve skutečnosti odvedl stejně nebo více práce než ostatní. Aktuálně je postup takový, že jsou zaměstnanci rozděleni do útvarů a na základě celkového týmového výkonu je vypočítána plošná procentuální odměna. Ať už dělá zaměstnanec jakýkoliv typ práce, tak je motivovaný ji udělat co nejrychleji, aby byla společná báze co nejvyšší.

Employer branding

Ve firmě Federal Cars s.r.o. nejde v oblasti employer brandingů hovořit o konkrétních cílených krocích, které by rozvíjely přímo značku zaměstnavatele. Jedná se v podstatě o produkt interního personálního marketingu, u kterého si dává firma za cíl zvýšit spokojenost zaměstnanců a následně získat pozitivní reference na trhu práce. Co se týče komunikace firmy se zaměstnanci, tak je v organizaci zájem vést se zaměstnanci ohledně určitých témat dialog a reagovat na jejich podněty. Na druhé straně se firma snaží sdílet se svými pracovníky své cíle a rozvíjet tak sounáležitost, což přispívá k budování pozitivní firemní kultury, která nemá nijak specifické rysy. Dle informací, které má vedení k dispozici, je o podniku v rámci regionálního trhu práce smýšleno jako o stabilním a dobře vedeném zaměstnavateli.

4 Návrhy na zlepšení

Analýza podniku představuje zhodnocení aktuálního stavu personálního marketingu ve firmě Federal Cars s.r.o. a následným přínosem pro podnik je souhrn doporučení vedoucích ke zlepšení tohoto stavu.

V dnešní době patří k nejvíce využívaným a zároveň dostupným způsobům komunikace internetový marketing, který je v rámci firmy využíván jako jeden z hlavních kanálů. V první řadě je ke zvážení zpřehlednění webových stránek v oblasti pracovních inzerátů. Konkrétním návrhem je vytvoření záložky „kariéra“ již na úvodní stránce, která slouží jako rozcestník. Každý návštěvník má pak možnost prokliku přímo na informace o kariéře, tím se zároveň zvýší povědomí o volných pracovních pozicích. Podporujícím faktorem je i fakt, že na obrázku 8 je stejně nabízena pozice do firmy jako celku, a nejen do konkrétní části zastoupené značkou Peugeot. Jednotná struktura nabídek pod hlavičkou Federal Cars s.r.o. je pro kandidáty čitelnější než současný stav.

Navazující téma marketingu přes sociální sítě je také klíčové v oblasti získávání pracovníků. Firma k tomuto účelu využívá primárně Facebook, což je logické z hlediska dosahu, protože je to nejvíce sledovaný profil. Na druhou stranu je nevyužívání ostatních sítí promarněnou příležitostí. V ideálním případě by měla firma zapracovat na rozvoji svých profilů i na ostatních sítích jako je Instagram a Youtube, kde je následně možné kombinovat produktový a kariérní marketing. U sítě LinkedIn vyvstává otázka, zda je využívána servisními pracovníky, na které firma primárně cílí. Podle Němečkové (2017), ale tuto síť v Česku využívá 1,5 milionů uživatelů a co se úspěšnosti týče, tak si tam práci našel každý druhý Čech. Dá se tedy očekávat, že část uživatelů bude odpovídat požadovanému profilu zaměstnance firmy.

Další možností je využití sponzoringu sportovních klubů i pro účely personálního marketingu. Při současné spolupráci poskytují kluby za sponzorské dary prostory pro propagaci. V rámci personálního marketingu je možné uskutečnit různé náborové eventy během utkání, kterých se účastní velké množství lidí. Rozhodující je finanční náročnost kampaně. Příkladem je hokejový klub Třineckých Ocelářů, který v minulosti uspořádal akci, kde celý tým navštívil závod svého generálního sponzora Třineckých Železáren. Hráči se zde setkali s pracovníky, prohlédli si

prostory závodu. Následně exkurzi propagovali na sociálních sítích. Jedná se o kombinaci zážitkového marketingu pro obě skupiny. V případě že by to bylo například zmíněno na Instagramovém profilu Bílých Tygrů, kteří mají přes 26 tisíc odběratelů, by tak bylo možné podpořit právě sledovanost profilů s menším dosahem.

Další příležitostí je náborový příspěvek, který může firma poskytovat nově přicházejícím zaměstnancům. Jedná se o jendorázový příspěvek určité částky, která se většinou pohybuje v desítkách tisíc korun. Je samozřejmě nutné smluvně zajistit aby, zaměstnanec buďto pro firmu pracoval minimálně předem smlouvenou dobu anebo příspěvek vrátil. Tento způsob lákání zaměstnanců však může být velmi finanačně náročný a je nutné si předem spočítat jeho návratnost.

Závěr

Pracovní trh je v segmentu servisních pracovníků velmi přebraný a téměř každý zaměstnavatel, který tyto služby poskytuje trpí nedostatkem kvalitních zaměstnanců. Nedostatek logicky začíná již u uchazečů, kterých je také malé množství a firmy tak nemohou vybírat z většího vzorku. Pro kvalitní výběr pracovníka, který bude odpovídat profilu pracovní pozice, je však potřeba mít možnost vzájemného porovnání. Je proto pro organizace důležité působit na trh práce nástroji externího personálního marketingu a zároveň budovat dobrou pověst zaměstnavatele na trhu práce pomocí interního personálního marketingu.

Teoretická část se věnuje marketingovému mixu, externímu a internímu personálnímu marketingu a employer branding, což poskytuje základ pro následnou analytickou část, kde byl na základě rozhovoru s jednatelem zhodnocen aktuální stav aktivit podniku, kterými se snaží přilákat vhodné kandidáty a zároveň stabilizovat interní zaměstnance. Nejvíce využívané jsou u firmy Federal Cars s.r.o. nástroje online marketingu a spolupráce s institucemi, které podnik využívá konzistentně po celý rok. Online marketing je veden primárně prostřednictvím webové stránky firmy, kde má u každé značky záložku kariéra. Podpora těchto kampaní probíhá na sociální síti Facebook a také na stránkách shromažďujících inzeráty práce jako je například Jobs.cz. Další z podpůrných činností, které jsou využívány, patří spolupráce s úřadem práce. Z této spolupráce naopak nejspíš kvůli nízké kvalifikovanosti uchazečů přicházejících na úřad práce, neplynou žádné způsobilé kandidáty.

Interní marketing vnímá firma na základě rozhovoru, jako klíčový pro budoucí rozvoj. Spokojenost zaměstnanců bude mít výsledný vliv na výkony firmy jako celku. V kapitole, která o tomto tématu pojednává jsou popsány aktivity, kterými se firma snaží motivovat a uspokojovat své zaměstnance. Konkrétně se jedná o klasické benefity typu, multisport karty, vstupenky na sportovní utkání, levnější digitální televize atd., dále firma také poskytuje možnost nadstandardní zdravotní péče pro každého zaměstnance. Se zdravím je také částečně spojené pracovní prostředí. V této oblasti se podnik snaží poskytovat co nejlepší možné zázemí, které bude ergonomicky vyhovující a nebude tak dlouhodobě poškozováno zdraví zaměstnanců. Jednou z nejdůležitějších částí interního marketingu je odměňování zaměstnanců. I přes nepříznivou situaci spojenou s pandemií se podnik snažil a

zachoval finanční ohodnocení pracovníků. Co se týká složek mzdy nad rámec měsíční sazby, tak došlo v nedávné minulosti ke změně systému výpočtů bonusů, od kterého si společnost slibuje zvýšení týmových výkonů.

Employer branding firma buduje pomocí dobrého interního marketingu, příznivé kultury v podniku a svou spolehlivostí Dlouhodobým žádoucím jevem je v případě Federal Cars s.r.o. získávání pozitivních referencí na trhu práce v takovém množství, aby byl usnadněn nábor nových zaměstnanců.

V závěru analytické části jsou firmě poskytnuta doporučení na zlepšení aktuálního stavu. Celkově se firma má zaměřit na lepší a silnější prezentaci v oblasti personálního marketingu propojeného na nabídku produktů a služeb, kde je velice aktivní, tím pádem se jedná o synergický efekt.

Do budoucna je pro Federal Cars zásadní, jak bude firma ochotna reagovat a adaptovat se na měnící trendy na trhu práce.

Seznam literatury

- ANTOŠOVÁ, Mária. *Marketingový mix v personalistice. Moderní řízení.* 2005, 40, 42-44.
- ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada, 2002. Expert (Grada). ISBN 80-247-0469-2.
- BACKHAUS, Kristin. *Employer Branding Revisited.* *Organization Management Journal* [online]. 2016, 13(4), 193-201 [29.11.2021]. ISSN 1541-6518. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15416518.2016.1245128>
- BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management.* Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4211-3.
- BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování.* 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4429-2.
- Branding Versus Marketing.* [online]. Austin: Re Perez, 2016 [3.12.2021]. Dostupné z: <https://brandingforthepeople.com/branding-vs-marketing/>
- Co je to Employer Branding a co HR marketing?* [online]. Praha: Petr Hovorka, 2016 [3.12.2021]. Dostupné z: https://www.slideshare.net/Petr_Hovorka/petr-hovorka-co-je-to-employer-branding-a-co-hr-marketing-58616108
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů.* Praha: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.
- Federal Cars s.r.o.,* [online]. Liberec: 2021 [2.12.2021]. Dostupné z: <https://www.federalcars.cz/federal-cars>
- Frederick Herzberg's Two-factor Theory* [online]. *Business research methodology* 2013 [29.11.2021] Dostupné z: <https://research-methodology.net/frederick-hertzbergs-two-factor-theory/>
- Inzerát/Marketér pro employer branding* [online]. Praha: DHL, 2021 [6.12.2021]. Dostupné z: https://dhl.jobs.cz/detail-cs/?id=G2-1568595942-aden_brand0
- JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj].* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4337-0.
- Každý druhý Čech má práci díky LinkedInu, uvádí nová studie o profesní síti* [online]. Praha: Hana Němečková, 2019 [3.12.2021]. Dostupné z:

<https://forbes.cz/kazdy-druhy-cech-ma-praci-diky-linkedinu-rika-nova-studie-o-profesni-siti/>

KOČIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. *Psyché (Grada)*. ISBN 978-80-247-2497-3

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. *Manažer*. ISBN 978-80-247-2202-3.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

LinkedIn [online]. Aberdeen: PRATOOMMASE, Thanapat. 2015, [18.11.2021]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/hr-marketing-part-2-mix-4ps-strategy-thanapat-pratoommase/>

Menseek: *personální marketing vs employer branding* [online]. Brno: MENŠÍK, Tomáš, 2019 [30.11.2021]. Dostupné z: <https://www.menseek.eu/personalni-marketing-vs-employer-branding/>

MYSLIVCOVÁ, Světlana, Kateřina MARŠÍKOVÁ, Pavla ŠVERMOVÁ a Vendula MACHÁČKOVÁ. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2017. ISBN 978-80-7494-382-9.

MYSLIVCOVÁ, Světlana. *Personální marketing v řízení lidských zdrojů*. Brno: Masarykova univerzita, 2019. ISBN 978-80-210-9356-0.

Mzdový průzkum 2021 [online]. Praha: Hays, 2021, [18.11.2021]. Dostupné z: https://www.hays.cz/documents/63246/0/CZ_SG2021_01_2021_19.pdf

PŘÍKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. *Expert (Grada)*. ISBN 978-80-271-0787-2.

Služby firmy Anex [online]. Praha: Anex, 2021 [6.12.2021]. Dostupné z: <https://anexperson.cz/garance-a-ceny>

Social recruiting (social media recruitment) [online]. Atlanta: Mary K. Pratt, 2020 [6.12.2021]. Dostupné z: https://www.techtarget.com/contributor/Mary-K-Pratt?_gl=1*jzysx5*_ga*NTk1Njc4MjExLjE2Mzg3ODk1MDg.*_ga_TQKE4GS5P9*MTYzODc4OTUwOC4xLjEuMTYzODc4OTY0OS4w&_ga=2.136828592.1436529263.1638789508-595678211.1638789508

ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5212-9.

ŠLAPÁK, Čeněk Tim a Martin ŠTEFKO. *Praktický personální marketink: řízení lidských zdrojů v pracovněprávních souvislostech*. Praha: Ústav státu a práva AV ČR, 2015. ISBN 978-80-87439-19-7.

TEGZE, Jan. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0551-9.

The Difference Between Marketing and Branding? [online]. Hamilton: Jim Albanese, 2016 [3.12.2021]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=7VOp-3PkzqY>

Úvodní stránka ŠKODA TRANSPORTATION a.s. [online]. Plzeň: ŠKODA TRANSPORTATION, 2021 [6.12.2021]. Dostupné z: <https://www.skoda.cz/>

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Rozhodující faktory při změny pracovní role.....	12
Obr. 2 Inzerát DHL – Marketér pro employer branding	15
Obr. 3 Lišta na úvodní stránce ŠKODA TRANSPORTATION a.s.o.....	18
Obr. 4 Externí a interní personální marketing.....	19
Obr. 5 Hygienické a motivační faktory	20
Obr. 6 Leták/plakát využívaný ve školách	26
Obr. 7 Domovská stránka webu Federal Cars s.r.o.....	29
Obr. 8 Inzerát na stránkách Volvo	29
Obr. 9 Druhá část inzerátu na stránkách – požadujeme/nabízíme.....	30
Obr. 10 Inzerát na stránkách Peugeot.....	31
Obr. 11 Nastavení hlídače životopisů	32
Obr. 12 Facebookový inzerát.....	33

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Petr Nedvěd		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
NÁZEV PRÁCE	Personální marketing		
VEDOUcí PRÁCE	Ing. Iva Prokopová		
KATEDRA	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	ROK ODEVZDÁNÍ	2021
POČET STRAN	45		
POČET OBRÁZKŮ	12		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Bakalářská práce se zabývá personálním marketingem, který je rozdělen do kapitol o marketingovém mixu v personálním marketingu, externím personálním marketingu, interním personálním marketingu a employer branding. Cílem práce je analyzovat externí a interní personální marketing podniku. Dále je předmětem zkoumání vztah mezi personálním marketingem a employer brandingem. Praktická část je zaměřena na vnímání a preference potenciálních a stávajících zaměstnanců firmy. V rámci analytické části je zkoumána firma Federal Cars s.r.o. z hlediska externích a interních marketingových aktivit. Z této analýzy vyplývá, že je firma při získávání zaměstnanců aktivní na trhu práce a zároveň se snaží pomocí různých nástrojů stabilizovat své stávající zaměstnance.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Personální marketing, employer branding, získávání zaměstnanců		

ANNOTATION

AUTHOR	Petr Nedvěď		
FIELD	6208R190 Business Administration and Human Resources Management		
THESIS TITLE	Personal marketing		
SUPERVISOR	Ing. Iva Prokopová		
DEPARTMENT	KMM - Department of Marketing and Management	YEAR	2021
NUMBER OF PAGES			
	45		
NUMBER OF PICTURES			
	12		
NUMBER OF TABLES			
	0		
NUMBER OF APPENDICES			
	0		
SUMMARY	<p>This bachelor thesis deals with personal marketing, this topic is divided into chapters about marketing mix in personal marketing, external personal marketing, internal personal marketing and employer branding. Main objective is to analyse external and internal personal marketing of specific company. Difference between personal marketing and employer branding is subject to further examination. Practical part will be focused on perception and preferences of potential and existing employees. Within analytical part is specifically examined company Federal Cars s.r.o. in terms of external and internal personal marketing activities. This analysis shows that the company is active during recruitment and at the same time tries to stabilize its current employees with diverse instruments.</p>		
KEY WORDS	Personal marketing, employer branding, recruitment		