

Škoda Auto Vysoká škola o.p.s.

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Management obchodu

Employer branding ve společnosti Sodecia

Bakalářská práce

Miroslav Landa

Vedoucí práce: Ing. Hana Volfová, Ph.D.



Škoda Auto Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Miroslav Landa**
Studijní program: **Ekonomika a management**
Specializace: **Management obchodu**

Název tématu: **Employer branding ve společnosti Sodecia**

Cíl: Hlavním cílem této bakalářské práce bude zhodnocení aktuální úrovně employer brandingů společnosti Sodecia v Saarlouis. Mezi dílčí cíle bude patřit zpracování literární rešerše věnující se employer brandingů a marketingové komunikaci firmy, dále také analýza současného stavu employer brandingů a provedení kvalitativního marketingového výzkumu, sestávajícího ze dvou dotazníkových šetření, zaměřujících se na zaměstnance společnosti a příslušníky komunity v oblasti, ve které se společnost nachází. Tato dotazníková šetření budou mít za úkol zjistit, jak je značka Sodecia vnímána interně, ale i externě. Na základě takto získaných dat budou následně stanoveny návrhy a doporučení pro zlepšení povědomí o společnosti Sodecia, a zlepšení její pozice jakožto kvalitního zaměstnavatele v dané oblasti.

Rámcový obsah:

1. Úvod a cíl práce
2. Literární rešerše
3. Provedení dotazníkových šetření a na základě získaných dat rozbor současného stavu employer brandingů společnosti Sodecia
4. Analýza příčin způsobujících tento stav
5. Návrh kroků, které by mohla společnost Sodecia podniknout ke zlepšení povědomí o firmě v oblasti kde se vyskytuje a vylepšení jejího Employer brandingů
6. Závěr práce

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. VYSEKALOVÁ, Jitka; BINAR, Jan; MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada Publishing: Grada, 2020. 224 s. ISBN 978-80-271-2841-9.
2. EGAN, John. *Marketing communications*. SAGE, 2020. 398 s. ISBN 978-1-5264-4689-3.
3. PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vyd. Grada Publishing, 2019. 328 s. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.
4. SHARMA, Ravindra; RANA, Geeta; AGARWAL, Shivani. *Employer Branding for Competitive Advantage: Models and Implementation Strategies*. New York: CRC Press, 2021. 222 s. ISBN 978-0-367-65096-4.
5. ELLIS, James. *Employer Branding: Use Your Brand to Attract the Employees You Need for Your Business to Succeed*. Neznámý: Kogan Page, 2020. 232 s. ISBN 978-1-789-66507-9.
6. MARSHALL, Charlotte; ADAMS, Bryan. *Give & Get Employer Branding: Repel the Many and Compel the Few with Impact, Purpose and Belonging*. Fayetteville: Houndstooth Press, 2020. 354 s. ISBN 978-1-544-50708-8.
7. MELEWAR, T. C. *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*. London New York: Routledge, 2008. ISBN 978-0-415-40528-7.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2022

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2023

L. S.

Elektronicky schváleno dne 22. 5. 2023

Miroslav Landa

Autor práce

Elektronicky schváleno dne 22. 5. 2023

Ing. Hana Volfová, Ph.D.

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 22. 5. 2023

doc. Ing. Jana Příkrylová, Ph.D.

Garantka studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 22. 5. 2023

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 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

Vlastnoruční podpis

Chtěl bych mockrát poděkovat paní doktorce Haně Volfové, za perfektní vedení této bakalářské práce a asistenci při jejím tvoření. Také bych chtěl poděkovat celé své rodině, která mi nejen během psaní této práce, ale po dobu celého studia byla oporou. Zároveň mé díky patří všem přátelům a spolužákům, kteří mě motivovali jít neustále vpřed, i ve chvílích, kdy se tato cesta jevila jako ta nejsložitější.

Děkuji

Obsah

Úvod.....	8
1 Employer Branding	10
1.1 Definice Employer Brandingu.....	10
1.2 Interní vs externí employer branding.....	10
1.3 Nástroje employer brandingů	11
2 Marketingová komunikace	14
2.1 Definice marketingové komunikace.....	14
2.2 Marketingový mix	14
2.3 Proces marketingové komunikace	15
2.4 Formy a nástroje marketingové komunikace.....	19
3 Generační rozdíly v přístupu k zaměstnání.....	22
3.1 Baby Boomers (1946–1964)	22
3.2 Generace X (1965–1980).....	23
3.3 Mileniálové (1981–1999).....	24
3.4 Generace Z (2000–2013).....	24
4 Představení společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH.....	26
4.1 Výzkum	27
4.2 Současný stav.....	27
5 Řízené rozhovory.....	29
5.1 Rozhovory se zaměstnanci společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH	29
5.2 Rozhovory s lidmi žijícími v oblasti, kde se společnost Sodecia Automotive Saarlouis GmbH	34
6 Shrnutí řízených rozhovorů.....	40
6.1 Shrnutí řízených rozhovorů se zaměstnanci společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH.....	40
6.2 Shrnutí řízených rozhovorů s obyvateli oblasti působnosti společnosti Sodecia Saarlouis Automotive GmbH.....	41
6.3 Porovnání výsledků obou kol řízených rozhovorů	42

7	Doporučení pro společnost Sodecia Automotie Saarlouis GmbH.....	43
7.1	Interní employer branding	43
7.2	Komunikační kanály	43
	Závěr	45
	Seznam literatury	47
	Seznam obrázků a tabulek	50

Seznam použitých zkratek a symbolů

EB Employer Branding

HR Human Resources

ZP Závěrečná Práce

Úvod

V posledních letech prochází trh práce radikálním, skoro až ještě nikdy nepozorovaným vývojem. A tento vývoj se týká jak společností hledajících zaměstnance, tak lidí hledající zaměstnání.

Příčiny tohoto vývoje mohou být různé, od neustále rostoucí populace, a tudíž rostoucí poptávce o zaměstnání, přes vývoj formy a podoby náborových kampaní, které mohou být v dnešním světě ovládaném sociálními sítěmi, skutečně všudypřítomné, až po neustálý růst počtu společností, které mají o pracovní sílu zájem.

Právě z důvodu rostoucí konkurence v zájmu o kvalitní pracovníky jsou firmy tlačeny k větší proaktivitě a kreativitě v oblasti lidských zdrojů a talent acquisition. Kromě toho je také nutné bojovat s vývojem mladé generace, která již nelpí na loajalitě ke značce, jako generace jejich rodičů a prarodičů, ale je ochotná měnit zaměstnání v krátkých intervalech a případně kvůli pracovní pozici změnit dočasně i bydliště, pokud je nové zaměstnání více v souladu s jejich vnitřními hodnotami.

I s vnitřními hodnotami, mimo jiné, je spojeno téma této práce, zabývající se Employer brandingem společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH, a její marketingové komunikace spojené s ním. Její součástí bude rozbor zdrojů pojednávajících o preferencích potenciálních zaměstnanců, řešerše děl zabývajících se tímto tématem, a výstupem této analýzy by měla být jasná představa toho, čemu v současné době zaměstnanci přiřazují nejvyšší hodnotu, co je naopak nepodstatné, nebo dokonce pro kandidáty odrazující.

Dále se práce bude věnovat analýze a popisu současného employer brandingů společnosti. Porovnávání, co firma svým zaměstnancům nabízí, zdali jsou nabízeny výhody, které se shodují s poznatky o moderním uchazeči, a vzhledem k podstatnosti marketingu a marketingové komunikace v současné době, bude sledováno i pomocí kterých kanálů se firma prezentuje široké veřejnosti, a dopad těchto kanálů na cílovou skupinu potenciálních zaměstnanců.

Součástí práce bude také kvalitativní výzkum, zabývající se image, kterou si firma za roky svého působení vybudovala. Tato problematika bude studována ze dvou úhlů pohledu, a to konkrétně z pohledu zaměstnanců, kteří ve firmě již pracují, a

z pohledu obyvatel dané lokality, kteří tvoří potenciální pracovní sílu, o kterou by se společnost mohla ucházet.

Cílem této závěrečné práce je tudíž analýza všech získaných dat, porovnání těchto výstupů s informacemi získanými zpracováním teoretické části, a návrh možných kroků, které může společnost Sodecia podniknout. Tato část je obzvláště důležitá, neboť na jejím základě bude možné přizpůsobit onboardingovou kampaň společnosti Sodecia tak, aby byla připravena na nadcházející výjimečnou situaci, jež nastane v roce 2025, kdy v oblasti, ve které firma působí, je plánované omezení činnosti výrobního závodu společnosti Ford Motors, apropos uvolnění velkého množství pracovníků, se zkušenostmi v automotive, na trh práce.

1 Employer Branding

1.1 Definice Employer Brandingu

Jak uvádí Vysekalová, Binar a Mikeš (2020), každá společnost má svojí firemní kulturu, své hodnoty, které by se zároveň měly shodovat s hodnotami zaměstnanců oné dané společnosti. Zároveň má společnost své plány a cíle, kterých se snaží s pomocí svých stávajících a potenciálně budoucích zaměstnanců dosáhnout. Prezentování firemních hodnot a kultury, nebo komunikace plánů, cílů, nebo vztahu společnosti se svými zaměstnanci jsou všechno součástí oblasti employer branding.

Employer branding, podle Melewara (2008), si dává za úkol vytvořit takovou image společnosti, aby se společnost jevila jako atraktivní zaměstnavatel. Obzvláště v posledních letech je této disciplíně věnována zvláštní pozornost, neboť pro to, aby společnost na trhu přežila, potřebuje kvalitní pracovní sílu, ale počet společností na trhu neustále roste, a rychlost růstu tohoto čísla se také neustále zvětšuje.

Jak uvádí Menšík (2018), navzdory tomu, že employer branding začala být věnována větší pozornost teprve v nedávno, není pravda že by se jednalo o nové téma. Toto potvrzují ve své knize i Sharmová, Ranová a Agarwalová (2021). Skutečnost je taková, že již dlouho panuje mezi společnostmi touha být vyhledávaným zaměstnavatelem. Nicméně vlivem okolností se stal employer branding teprve nedávno nástrojem využívaným personalisty, jakožto odpověď na nedostatek nových zaměstnanců, s předpokladem častějších reakcí od potenciálních uchazečů a rychlejším zaplnění pracovních pozic.

1.2 Interní vs externí employer branding

Employer branding lze obecně rozdělit do dvou kategorií, a to na interní a externí, přičemž každá z těchto kategorií zastává svojí specifickou funkci. V obecné rovině lze tvrdit, že interní employer branding se zaměřuje na udržení současných zaměstnanců ve společnosti. Sigh a Rokade (2014) vysvětlují, že zaměstnanci mají tendenci zůstat v prostředí které je přívětivé a hygienické, neboť v něm mohou dosáhnout většího pracovního uspokojení. Zároveň hovoří o tom, že

zaměstnanci zůstávají déle u zaměstnavatele, který poskytuje zaměstnancům dobrý poměr pracovního a osobního života, a zároveň nabízí odpovídající kompenzaci. Obecně je tedy možné prohlásit, že interní employer branding je jakýsi druhý krok, který následuje poté, co je zaměstnanec do společnosti přijat. Motivačním prostředkem, který by měl u potenciálních zaměstnanců podporovat zájem o vstupení do dané firmy, je employer branding externí.

Externí employer branding, jak uvádí i Ellis (2020), kterému se tato práce bude vzhledem ke svému zaměření a cíli věnovat více, je obecně vnímán jako strategie společnosti, pomocí které se snaží dostat povědomí o svých interních hodnotách, firemní kultuře atd. mezi ty, kteří práci hledají, a která by měla v ideálním případě dosáhnout stádia, kdy potenciální uchazeči o pracovní místo sami vyhledávají firmu, a nikoliv naopak.

Vzhledem k potřebě oslovit co největší množství uchazečů, splývá EB s marketingovou komunikací společnosti. Následně firma využívá k šíření povědomí o svém employer brandu mezi širší veřejnost konkrétní nástroje, které jí toto umožňují.

1.3 Nástroje employer brandingů

Jak tvrdí i Marshallová a Adams (2020), v employer brandingů lze uplatnit mnoho strategií, které se mnohdy odvíjejí od potřeby společnosti, která například může mít konkrétní požadavky na uchazeče. V tu chvíli je nutné, aby firma zvolila správné nástroje k oslovení té správné skupiny. Podle průzkumu společnosti ManpowerGroup (2015), jsou tyto následující přístupy některými z nejlepších a nejefektivnějších pro budování employer brandu.

- **Talentové komunity** – firma udržuje neustálý kontakt se skupinou lidí, kteří například v současné chvíli aktivně práci nehledají, nebo pro ně v současné chvíli není otevřena volná pracovní pozice. Je nutné, aby společnost udržovala se skupinou pravidelný kontakt a zajistila tak kontinuální zájem ze strany uchazečů. Ačkoliv tento proces může být časově náročnější, firma si tak vytvoří stabilní zásobu flexibilního talentu, pro chvíli, kdy bude potřeba shánět nové pracovníky.
- **Zaměstnanečtí ambasadoři** – Možná jeden z nejefektivnějších a nákladově nejvýhodnějších nástrojů employer brandingů. Je nutné najít

angažované pracovníky, kteří by byli ochotni šířit povědomí o společnosti, jejích hodnotách a kultuře mezi potenciální zájemce. Jednou z hlavních výhod tohoto přístupu je fakt, že lidé mají tendenci věřit osobní zkušenosti více než čemukoliv jinému.

- **Gamifikace** – S vývojem technologií jako je virtuální realita je možné v současné době vnímat trend, kdy zaměstnavatelé tíhnou k využívání her a moderních technologií jako ke způsobu, jak otestovat pracovní dovednosti uchazečů formou simulací atp.
- **Sociální sítě** – Podpora používání sociálních médií zaměstnanci ze strany společnosti je samozřejmostí, nicméně by tento přístup měl být doprovázen školením, jak na sociálních sítích společnost prezentovat, jakou formou komunikovat atd.

Téže podle Egana (2020), právě na sociální sítě je v posledních letech kladen nejvyšší důraz. Tyto kanály jsou obecně nejdostupnější, výsledkem čehož je zároveň možné jejich prostřednictvím oslovit co možná největší množství potenciálních uchazečů o pracovní pozici. Nicméně i sociální sítě mohou být specializované s ohledem na demografické složení jejich uživatelů.

Sociální síť přímo specializovaná na networking a zprostředkovávání pracovních příležitostí LinkedIn, ve svých statistikách udává, že 117 pracovních nabídek je zde sdílených každou vteřinu, a každou minutu je přijato 8 nových zaměstnanců. (LinkedIn 2023)

To ale neznamená, že tento nástroj je vhodný pro všechny společnosti hledající pracovníky. LinkedIn má užší výběr uživatelů, a je zaměřen spíše na absolventy vysokých škol, potažmo na pracovníky se zkušenostmi v oboru. Obecně lze prohlásit, že tato sociální síť je tedy vhodná pro šíření povědomí mezi uchazeči o vyšší pracovní posty.

Kontrastem k tomu je v současné době nejpoužívanější sociální síť Facebook, která má podle společnosti Meta (2023) měsíčně 3.03 miliardy aktivních uživatelů, tudíž komunikace skrze tento kanál bude méně specializovaná, nicméně se rozšíří mezi větší skupinu potenciálních uchazečů.

Z těchto příkladů vyplívá, že společnosti se musejí zabývat nikoliv pouze značkou, jakou si chtějí jako zaměstnavatel budovat, nicméně i přístupem a nástroji, které k tomuto budování veřejného povědomí o firmě jakožto o zaměstnavateli využijí. Zvolením správné strategie a přístupu lze jednak ušetřit náklady na samotnou komunikaci, ale také maximalizovat její efektivitu a kvalitu potenciálních uchazečů.

2 Marketingová komunikace

2.1 Definice marketingové komunikace

„Marketing má hluboké kořeny ve skutečnosti, že lidé jsou sumou potřeb a přání. Potřeby a přání vytvářejí v lidech pocity nespokojenosti, které ústí ve snahu řešit problém získáním toho, co tyto potřeby a přání uspokojí.“ (Přikrylová a kol., Moderní marketingová komunikace, 2019, str. 18)

Marketingová komunikace si dává za úkol usměrnit tuto snahu takovým způsobem, aby si zákazník v okamžiku pocitu této potřeby vzpomněl právě na naši značku. Snaží se dostat jméno společnosti do povědomí konzumentů tak, aby se v ideálním případě stala synonymem pro danou potřebu, kterou se snaží vyplnit. Zároveň se snaží budovat poptávku po samotných produktech společností produkovaných. Jedná se tedy o jakousi komunikaci se zákazníkem, přičemž součástí marketingové komunikace je zároveň i kalkulování s prostředky, které jsou k této komunikaci nutné. Jedná se tedy souhrnem o soubor komplexních úkonů, jejichž cílem je jak oslovení cílových trhů, kterým se komunikace často přizpůsobuje, definování jejich potřeb, a následné nabídnutí prostředků k jejich uspokojení. Zároveň komunikuje s již existujícími zákazníky, tak aby firmu navštěvovali opakovaně.

K tomu, aby byla marketingová schopná plnit svoji úlohu, využívá tzv. Marketingového mixu

2.2 Marketingový mix

Přikrylová a kol. (2019) definují marketingový mix jako Hodnotu (Customer value), Náklad (Customer Cost), Nákupní pohodlí (Convenience), a Komunikaci (Communications).

Dále tyto jednotlivé disciplíny definuje následujícím způsobem:

Hodnota (Customer Value): Podle Přikrylové a kolektivu (2019), vnímá zákazník hodnotu jako prostředek, který dokáže uspokojit jeho potřeby. Zároveň mu může přinést nějaký užitek, jako je např. úspora nebo společenský respekt. Společnost má pak za úkol analyzovat hodnotu kterou má nabídka pro zákazníka a poskytnout produkt, který zákazníka uspokojí.

Náklad (Customer Cost): Pro zákazníka se jedná povětšinou o všechna negativa, která se s produktem pojí. Dále Příkrylová a kolektiv (2019) tvrdí, že kromě samotné ceny produktu v této kategorii nalezneme například i čas strávený v obchodě či psychické napětí. Společnost se proto nesmí zabývat pouze finanční stranou věci, ale celkovým nákladům, které zákazník s pořízením produktu má.

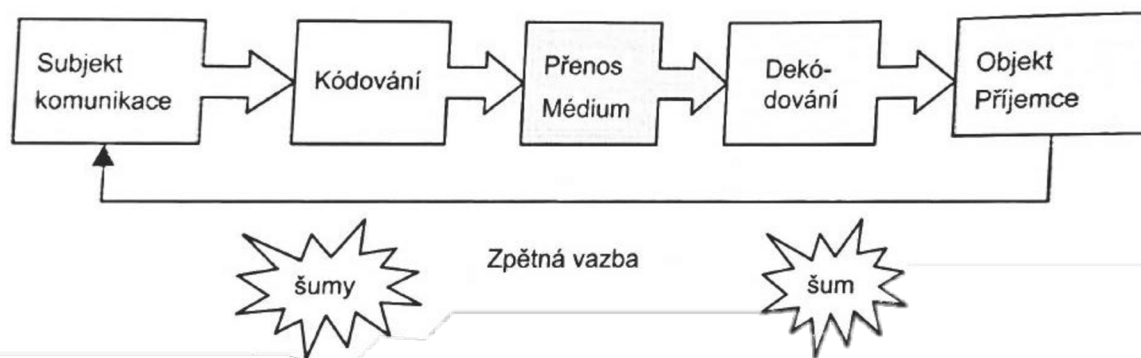
Nákupní pohodlí (Convenience): Podle Příkrylové a kolektivu (2019), je souhrnným označením pro cestu, jakou se dostane hmotný výrobek, potažmo služba k zákazníkovi, nebo naopak. Tato cesta zahrnuje jak samotné získání výrobku např. přímo v obchodě, tak i způsob, popřípadě obtížnost, se kterou se zákazník k obchodu dostal. Z toho vyplývá, že součástí nákupního pohodlí může být jak infrastruktura například kamenných obchodů, tak i vnitřní vybavení obchodu, logické uspořádání či čistota. Obecně lze říci, že společnosti poskytující služby mají tento úkol snazší, neboť mají proces více pod svojí kontrolou. Platí, že uzpůsobení celého procesu nákupu tak, aby byl pro zákazníka co nejpohodlnější, může být pro společnost konkurenční výhodou.

Komunikace (communication): Jako další popisuje Příkrylová a kolektiv (2019) komunikaci, o které tvrdí, že je označována také termínem „Podpora“, neboť zahrnuje přípravu nutnou k dosažení cílů, které si firma stanoví. Obecně lze komunikaci rozlišit ve vztahu firma vůči zákazníkovi na osobní a neosobní. Těmto dvěma variantám se budeme více věnovat v následující podkapitole.

Je zřejmé, že marketingová komunikace je velice rozsáhlá a komplexní disciplína, která je zároveň nenahraditelná v případě, má-li firma bezproblémově fungovat a prosperovat. Kromě již zmíněného marketingového mixu, využívá marketingová komunikace i řady nástrojů, nutné ke splnění stanovených cílů.

2.3 Proces marketingové komunikace

Marketingová komunikace je neodmyslitelně propojena s klasickým komunikačním procesem, který ve své podstatě sestává ze dvou stran. Tyto strany jsou zdroj a příjemce. Jak uvádí Příkrylová a kolektiv (2019), Zdrojem v této situaci je firma, a příjemce může být potenciální zákazník, stálý zákazník, ale i další stakeholderi, jako jsou zaměstnanci, potenciální budoucí zaměstnanci, obchodní partneři, dodavatelé či například média. Všechny tyto zájmové skupiny spojuje fakt, že jejich činnosti mají přímý dopad na firmu a její fungování. Model komunikace v rámci marketingu je shodný s klasickým komunikačním modelem.



Obr. 1 Komunikační schéma

Příkrylová a kolektiv, Moderní marketingová komunikace, 2019

Výše je možné pozorovat Schrammův komunikační model z roku 1995. Z tohoto modelu jasně vyplývá, že komunikace se mezi dvěma stranami skládá z několika prvků, které mohou být ovlivněny působením komunikačních šumů, a na jejichž správném pochopení stojí efektivní komunikace. Příkrylová a kolektiv (2019) ve své publikaci definuje tyto jednotlivé prvky následujícím způsobem:

2.3.1 Subjekt, zdroj komunikace

Zdroj komunikace definuje jako toho, kdo komunikaci iniciuje. Vysílá prostřednictvím komunikačních kanálů směrem k příjemci. Aby byla komunikace co nejefektivnější, musí být zdroj co nejvíce důvěryhodný a atraktivní. Důvěryhodnost zdroje spočívá v jeho odborné způsobilost, potažmo v pravdivosti a objektivitě. Atraktivnost zdroje spočívá v jeho schopnosti zaujmout pozornost příjemce (může se jednat například o herce). Zdroj by měl mít k nabídce co nejbližší, aby byla komunikace co možná nejúčinnější.

Dále Příkladová a kolektiv (2019) také tvrdí, že je možné se setkat se situací, kdy si příjemce není vědom toho, kdo nebo co je zdrojem komunikace. V určitých případech tomu tak dokonce může být záměrně, aby v zákazníkovi vznikl dojem nezávislosti např. lékaře hovořícího v televizi.

2.3.2 Sdělení

Jedná se o soubor informací, které zdroj vysílá k příjemci komunikačními kanály. Podle publikace Příkladové a kolektivu (2019), je cílem sdělení ve většině případů, u reklamy vždy, příjemce nějakým způsobem ovlivnit. Pokud se zaměříme na vztah firma – zákazník, pak firma vysílá k zákazníkovi sdělení s cílem motivovat zákazníka k nákupu zboží nebo služby.

2.3.3 Kódování

Firma potřebuje převést sdělení které chce předat zákazníkovi do takové formy, aby ho zákazník pochopil, např. do podoby obrázků, audia, videa, textu atd. Firma, která má přesně vybranou cílovou skupinu, potřebuje zvolit tu formu kódování, která se nejvíce hodí právě pro tu skupinu, pro kterou je informace zamýšlena.

Jak tvrdí Příkladová a kolektiv (2019), kódování má tři primární úkoly, a to upoutat pozornost, vyvolat nebo podpořit akci, a vyjádřit záměr, názor, existenci nebo známost

2.3.4 Komunikační kanály

Podle Příkladové a kolektivu (2019), informace putují od iniciátora komunikace k jejich příjemci skrze komunikační kanály. Volba kanálu je velice důležitá, neboť špatně zvolený komunikační kanál může zavinit naprosté zničení komunikované informace. Obecně lze kanály rozdělit na ty, které má firma pod kontrolou, a ty které pod svojí kontrolou nemá.

Kanály, které firma kontroluje, má pod kontrolou šíření sdělení a definici a sestavení těchto kanálů. Obecně lze tyto kanály rozdělit na osobní a neosobní. Osobní kanály jsou ty mezi dvěma nebo více osobami. Tento komunikační kanál

je nejstarší a nejučinnější, nelze ho ale aplikovat na komunikaci které se účastní veliké skupiny lidí.

Přikrylová a kolektiv (2019) dále uvádí, že k tomuto účelu mohou sloužit kanály neosobní, kdy mezi komunikátora a příjemce vstupuje médium, které je schopné rozšířit sdělení mezi větší počet příjemců není zde ale zaručená okamžitá zpětná vazba.

Kanály, které firma nemá pod kontrolou, lze také rozdělit na osobní a neosobní, přičemž význam zůstává velice podobný. Osobní kanály jsou ty kdy se mezi např. zákazníky, potažmo zaměstnanci šíří ústní pomluvy o společnosti, neosobní pak může být například výsledky anket týkajících se naší společnosti.

2.3.5 Příjemce

DeVito (2008) popisuje příjemce jako toho, na koho je sdělení mířeno. V případě této práce se může jednat o zákazníka, akcionáře, zaměstnance, kandidáta na pracovní místo, širší veřejnost atd. Zde leží další úskalí komunikace, neboť příjemce si může zprávu vyložit nesprávně, čímž dojde k zániku její původní podstaty, a tedy i jejího významu.

2.3.6 Dekódování a zpětná vazba

Stejně jako iniciátor informaci zakódoval, příjemce si ji z komunikačních kanálů dekóduje neboli vyloží. Zároveň je poté vysílateli poskytnuta zpětná vazba. V osobní komunikaci se může jednat o zpětnou vazbu ústní, v případě komunikace neosobní se může jednat například o zakoupení produktu.

2.3.7 Šumy

Podle Vymětala (2008), jsou komunikační šumy překážky stojící v cestě plynulé komunikaci, které mohou způsobit např. chybné pochopení komunikovaného

sdělení. Nejrozšířenějšími příčinami šumů mohou být např. jazyková bariéra, kulturní rozdíly atd.

2.4 Formy a nástroje marketingové komunikace

Jak bylo již uvedeno dříve, formy komunikace firmy k zákazníkovi, nebo potažmo jakékoliv jiné zájmové skupině, se dají jednoduše rozdělit na osobní a neosobní. Přikrylová a kolektiv (2019) nám říkají, že osobní formou komunikace je osobní prodej, jakožto nástroje neosobní formy pak uvádějí Reklamu, Podporu prodeje, Přímý marketing, Public relations a Sponsoring.

Osobní prodej: Jedná se o osobní formu prodeje, která je zároveň jednou z nejstarších. Spočívá v osobním setkání prodejce a kupujícího. V dnešní době je možné tento způsob prodeje spatřit v mnohých multilevel marketing společnostech, které si zakládají na představení svých produktů potenciálním zákazníkům prostřednictvím prodejců, kteří daný produkt kompletně odprezentují

Reklama: Podle Vysekalové a Mikeše (2018), se reklama dá definovat jako komunikace mezi firmou a jedincem pomocí zvoleného média, jejímž cílem je, aby si tato osoba zakoupila nabízené zboží, potažmo služby. Přikrylová a kolektiv (2019, s. 46) reklamu dále popisují jako placenou formu komunikace. Jedná se tedy o placenou neosobní komunikaci, jejímž cílem je mezi veřejnost rozšířit buď povědomí o produktu nebo službě, kterou firma nabízí, potažmo o firmě samotné. Toto sdělení může být přenášeno mnoha různými médii, od tištěných, do kterých by spadaly billboardy nebo reklamy v novinách, přes audio, které můžeme slyšet v rádiu až po reklamy audiovizuální, které lze nalézt v televizi, popřípadě na internetu. Úkolem marketingové komunikace je co nejpřesněji určit cílovou skupinu, neboť od této informace se mimo jiné odvíjí i médium, které si společnost pro sdělení zvolí.

Podpora prodeje: Jedná se většinou nepravidelné operace, jejichž cílem, Podle Burešové (2022) ovlivnit zákazníka tak, aby nakoupil větší množství zboží, opět se

vrátil ke stejnému prodejci v budoucnosti, nebo aby prodej urychlil. Jak píše Přikrylová a kol. (2019), mezi formy podpory prodeje lze zařadit akce typu cenových zvýhodnění, slevové kupony, ceny v soutěžích, ochutnávky nebo vzorky zdarma, účasti na výstavách. Z těchto způsobů vyplývá, že podpora prodeje se velice často pomocí krátkých stimulů snaží zvýhodnit své zákazníky.

Přímý marketing: Jedná se o formu marketingu, kdy produkt je nabízen přímo vyhraněné skupině potenciálních zákazníků. Jak píše Burešová (2022), mezi způsoby přímého marketingu lze zařadit telemarketing, či posílání tištěných reklamních materiálů. Nicméně v současné době se většina přímého marketingu přesunula do online prostředí, kde ho lze pozorovat například formou reklamních emailů.

Public relations: Z názvu vyplývá, že se jedná o vztah společnosti vůči veřejnosti a naopak. Jak uvádí Přikrylová a kol. (2019), vztah veřejnosti vůči firmě mohou často ovlivnit například média, která o firmě píší. Výhodou tohoto je, že náklady na PR jsou ve většině firem o poznání nižší, nicméně nedostatkem může být fakt, že firma nemá nad těmito médii mnohdy kontrolu.

Nejpodstatnější nástroje komunikačního mixu zde v této práci byly již zmíněny a vysvětleny, nicméně je stále nezbytné představit ještě dvě formy komunikace, které jsou relevantní vzhledem k celkovému tématu této závěrečné práce.

Word-of-mouth: Z názvu si opět lze odvodit základní popis této osobní komunikace, která spočívá ve sdílení informací o produktu či firmě mezi samotnými zákazníky. Jak Přikrylová a kol. (2019, s. 47) shrnují, jedná se o „*jeden z nejúčinnějších komunikačních nástrojů a nejdůvěryhodnější formu komunikace. Proces WOM je obvykle výsledkem spokojenosti či nespokojenosti spotřebitelů s kvalitou výrobku nebo služby a péče o zákazníka. Tento typ neformální komunikace vykazuje velmi silný účinek, neboť osobní doporučení má často významnější vliv na rozhodování zákazníků než jiné nástroje marketingové*

komunikace“. Zároveň lze soudit, že náklady na tento způsob rozšíření povědomí o společnosti jsou taktéž menší, neboť zákazníci šíří povědomí sami mezi sebou pouze na základě svých předešlých zkušeností.

Online marketing: Jak již bylo zmíněno výše, společnosti musejí neustále udržovat krok s nově vyvíjenými technologiemi, a tento fakt lze krásně pozorovat i v případě vývoje online marketingu. Jak píše Příkrylová a kolektiv (2019), k tomuto způsobu komunikace dochází výhradně skrze elektronická zařízení, většinou pak skrze internet, ale i skrze mobilní telefon. Autorka také zmiňuje, že na internetu se z nepřímé komunikace stává automatický přímá, neboť potenciální zákazník má možnost se sdělením okamžitě interagovat. Obecně cílem marketingu na internetu je, aby potenciálního zákazníka navedl na webové stránky firmy, kde má zákazník možnost si zakoupit zboží, služby, nebo provést jinou akci.

3 Generační rozdíly v přístupu k zaměstnání

V první řadě je nutné adresovat skutečnost, že různé publikace mohou uvádět mírně odlišné roky začátku a konce jednotlivých generací, vzhledem k okolnostem a bádání autora. Nicméně rozdíly se mnohdy pohybují pouze v rámci maximálně tří let.

Dopadem nezastavitelného stárnutí obyvatelstva a zároveň zlepšování technologií v oblasti zdravotnictví, které je zodpovědné za neustálé prodlužování věku, ve kterém dokážou být lidé stále aktivní, vzniká v současné době na trhu práce situace, kdy se ve firmách najednou setkává a spolu interaguje několik generací najednou. Toto se děje historicky poprvé, neboť až donedávna se v jedné firmě potkali najednou obvykle pouze dvě po sobě jdoucí generace. Dnes se v jedné společnosti mohou potkat až 4 generace, a to konkrétně baby boomers, mileniálové, generace X a generace Z. Toto představuje pro zaměstnavatele zcela novou výzvu, neboť nyní ve svých onboardingových kampaních a komunikaci s potenciálními uchazeči o pracovní místo musejí komunikovat s několika odlišnými skupinami lidí, z nichž každá má své vlastní postoje, názory, odlišný přístup k práci a jiné nároky na zaměstnavatele. Zároveň musejí přizpůsobit komunikační kanály generaci na kterou cílí.

3.1 Baby Boomers (1946–1964)

Označení „Baby Boomers“ vychází z opravdového fenoménu, který by se dal popsat jako radikální „Boom“ v porodnosti, a který nastal ve dvou desetiletích po druhé světové válce. Vzhledem ke skutečnosti, že tyto děti se narodily v relativně mírném poválečném období, uvádí Horváthová & Bláha & Čopíková (2018), že se tato generace občas označovala též jako „Šťastná generace“.

Dopady jejich dospívání v době po druhé světové válce, v době, kdy se celý svět dostával ze situace, do které ho mezinárodní konflikt uvrhl, jsou patrné i na jejich profesních životech, kde jsou, jak tvrdí Clohisy, Yaszemski a Lipman (2017), často workoholiky, kteří jsou ochotní obětovat svůj soukromý život za účelem kariérního postupu.

Obecně na pracovišti jsou baby boomers podle Jonesové, Chauhana a Torabiana (2019) velice motivováni možnostmi povýšení, stabilním pracovním místem, a obecně jsou více materialisticky zaměřeni, vzhledem k jejich přesvědčení, že je nutné, aby si pořídili dům a založili rodinu. Jsou loajální vůči své firmě, uznávají hierarchii. Jak uvádí Tolbize (2008), baby boomers mohou preferovat spíše autoritativní řízení firmy, právě vzhledem k tomuto vrozenému citu pro hierarchii. Dalším znakem této generace může být horší orientace v moderním virtuálním prostředí, vzhledem k tomu, že během svého vývoje nepřišli s podobnými technologiemi do kontaktu po většinu svého života.

3.2 Generace X (1965–1980)

Na generaci X se dá nahlížet dvěma různými způsoby – pohledem zahraničním, a lokálním. V západním světě, jak uvádí Seemillerová a Graceová (2019), dostala generace X v období, kdy tito lidé dospívali, označení flákači. Jedná se o děti generace baby boomers, která si prošla značným vývojem stylu myšlení a poměrně radikální sexuální revolucí. Generace X je naopak ovlivněna strachem z AIDS, a obecně se spíše zaměřuje na rodinný život.

Z pracovního hlediska je generace X flexibilnější než generace předchozí, která byla silně materialistická. Zároveň tato generace více dbá na životní prostředí, a více si cení zážitků. Jak uvádí McCridle a Wolfingerová (2009), členy generace X v práci motivují příležitosti a vidina kariérního postupu, a vyznávají hodnoty jako jsou zaměřeni na firmu nebo vysoký výkon.

Důsledkem toho, že generace X je potomstvem generace baby boomerů, snaží se rodiče z generace X trávit co nejvíce času se svojí rodinou.

V České republice je generace X zhruba paralelní s generací Husákových dětí (Bejtkovský, 2016). Monika van den Berg (2020) definuje Husákovy děti jako děti trávící mnoho času ve svých domovech, vzhledem k pracovnímu vytížení svých rodičů. Zároveň, po vzoru jejich rodičů, se vyznačují velikou pracovitostí a loajalitou k firmě, kde jsou zaměstnáni.

Z těchto dat se dá předpokládat, že vlastnosti této generace jsou v České republice pozadu oproti zbytku světa zhruba o jednu generaci v důsledku totalismu

panujícího v ČSR v tomto časovém období, neboť vysoké pracovní nasazení, které je typické pro Husákovy děti, které jsou současníky generace X, je ve světě více spojována s chronologicky předchozí generací baby boomerů.

3.3 Mileniálové (1981–1999)

Ani v případě generace mileniálů, občas označovaných jako generace Y, není jednoduché stanovit, přesně do jakého časového úseku je možné tuto generaci zařadit, vzhledem ke skutečnosti, že více zdrojů uvádí více možností. Nicméně, v rámci zachování kontinuity se bude tato závěrečná práce i nadále držet časového období stanoveného Monikou van der Berg (2020).

Ta uvádí, že se jedná o generaci, která je velmi flexibilní a nebojí se změn. Dále hovoří o tom, že tito lidé nejsou zastánci hierarchického uspořádání společnosti. To si je ostatně možné ověřit u Eisnerové (2005), která tvrdí že na pracovišti mileniálové vyžadují otevřenost a transparentnost. Zároveň hovoří o tom, že preferují způsoby vedení, které jsou inkluzivní, a jsou obecně orientovány spíše na týmovou práci, což do jisté míry tvrzení Moniky van der Berg (2020) potvrzuje.

Při zpětném pohledu k McCrindlovi a Wolfingerové (2009), lze zjistit, že je do práce motivují věci jako pracovní pestrost, nebo možnost se kreativně projevit, a některé faktory, které mohou mít dopad na konečný kariérní výběr, mohou být vrstevníci, nebo informace získané na internetu.

Na rozdíl od předchozích dvou generací, v důsledku pádu železné opony a turbulentnímu vývoji jak kulturnímu, tak technologickému, který bezprostředně následoval, došlo k jakémusi srovnání časové osy západních a východních generací. Jak uvádí Monika van der Berg (2020), tato generace je specifická tím, že se jedná o první generaci, kde bez ohledu na to, zdali jedinec pochází z Evropy či Asie, všichni poslouchají stejnou hudbu, všichni se stejně oblékají, nebo se zajímají o stejné věci.

3.4 Generace Z (2000–2013)

V současné době není zcela jednoduché definovat, jakým způsobem přistupují členové generace Z k zaměstnání a k pracovním poměrům, neboť lidé z této

generace teprve v nedávné době začali na pracovní trh vstupovat. Neexistuje tudíž v současnosti dostatek dat k vypracování posudku. Nicméně, z dat, která jsou dostupná, by bylo možné alespoň přibližně popsat generaci Z následujícím způsobem.

Monika van der Berg (2020) hovoří o generaci Z jako o generaci sociálních sítí. Také tvrdí, že lidé z této generace jsou více samostatní a mají větší tendenci pouštět se do vlastního podnikání než třeba jejich rodiče.

Tvrzení, že zástupci generace Z jsou obecně podnikavější, potvrzuje i Schwabel (2014), na základě práce se souborem zhruba 1000 lidí. Tento výzkum má ovšem jeden nedostatek, a to ten že v době dotazování byli dotazované osoby ve věku pouhých šestnácti, až nanejvýš dvaceti let.

Pokud se zaměříme na hodnoty, které jsou pro generaci Z důležité, tak již od Schwabela (2014) se dozvídáme, že pouze 28% dotazovaných (v porovnání se 42% dotazovaných z generace Y), uvedlo že peníze je mohou motivovat k větším pracovním výkonům. Naopak Meretová et al. (2018) uvádí, že jako nejdůležitější považuje tato generace v práci tvoření vztahů a networking, jistotu práce, dobré vztahy s kolegy, důvěru, autonomii, a možnost budoucího osobního rozvoje.

Lze tedy s jistotou prohlásit, že mezigenerační rozdíly jsou skutečně znatelné, a ve světě, kdy se tyto odlišné generace scházejí na pracovišti stále častěji, začíná zaměstnavatelům vyvstávat nejednoduchý úkol, spočívající ve snaze zavděčit se všem generacím najednou.

4 Představení společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH

Společnost Sodecia Automotive Saarlouis GmbH se zabývá výrobou jednotlivých komponent karosérií automobilů, nástrojů pro automotive, i bezpečnostních systémů. Závod, kterým se tato závěrečná práce zabývá, se konkrétně specializuje na díly vyžadující laserové vyřezávání, sváření, přípaně hot forming.

Tento závod, nacházející se ve Městě Saarlouis v oblasti Sársko v západním Německu byl původně závodem společnosti M + E Braun, založené v roce 1995, později přejmenované na BRAUN CarTec GmbH. Tento konkrétní závod byl založen v roce 2015, a stal se hlavním závodem celé společnosti.

Roku 2020 byla společnost BRAUN CarTec GmbH koupena společností SODECIA Automotive Saarlouis GmbH. Tato transakce se uskutečnila během vypuknutí pandemie nemoci COVID-19, což způsobilo komplikace během obsazení pozic managementu a obecně převzetí kontroly nad společností novým majitelem. Jedním z dopadů této turbulentní byl i odliv zaměstnanců.

Ve společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH jsem působil v rámci povinné praxe od září roku 2022 do února roku 2023, a to na oddělení prodeje. Během svého pobytu v této firmě jsem měl možnost pozorovat, jak firma funguje. Prostřednictvím rozhovorů se svými kolegy a personálním oddělením bylo zjištěno, že jeden z nejzávažnějších problémů, se kterými se společnost Sodecia potýká, je právě nedostatek pracovníků, kterých je ve společnosti v současné chvíli přibližně 310, včetně agenturních pracovníků a pracovníků na poloviční úvazek.

Firma má aktuálně zájem především o zkušené nástrojáře, elektrikáře, mechaniky a koordinátory Kaizen. Navzdory náročnosti hledání zkušených pracovníků, společnosti se v roce 2025 nabídne příležitost provést nábor velkého množství zaměstnanců se zkušenostmi právě v oblasti automotive, neboť v tomto roce dojde k omezení výroby v závodě Ford nacházejícím se též ve městě Saarlouis, zodpovědným za výrobu automobilu Ford Focus. V důsledku tohoto omezení má dojít podle předběžných odhadů k propuštění zhruba 3000 zaměstnanců. Toto může být pro společnost Sodecia velkou příležitostí, jak rozšířit své řady zaměstnanců o zkušenou pracovní sílu.

4.1 Výzkum

Výzkumná část této závěrečné práce byla provedena formou řízených rozhovorů. Řízené rozhovory byly uskutečněny online prostřednictvím MS Teams, a celkem rozhovor podstoupilo osm osob. Čtyři zástupci společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH, a čtyři obyvatelé města Saarlouis, ve kterém se společnost Sodecia nachází. Cílem těchto rozhovorů je zjistit, jaké motivátory považují zaměstnanci společnosti za důležité, jaké benefity, a porovnat tato data se stejnými daty získanými od obyvatel města, neboť ti mohou být potenciálními uchazeči o pracovní místo. Zároveň je cílem zjistit stav employer brandingů společnosti a dosah jejích náborových kampaní. Na základě těchto rozhovorů, při porovnání odpovědí obou dotazovaných skupin, a konečném porovnání s daty poskytnutými oddělením lidských zdrojů společnosti Sodecia, by mělo být možné vytvořit doporučení pro firmu, jak by bylo možné řešit problémy, jež by se mohly vyskytnout.

4.2 Současný stav

Z interních zdrojů ve společnosti se lze částečně dozvědět úroveň employer brandingů, které firma Sodecia dosahuje.

V rámci interního employer brandingů uvedlo oddělení lidských zdrojů jako benefity pro zaměstnance parkování a vodu zdarma. Účastníci řízených rozhovorů budou tudíž odpovídati na otázky, za jak důležité považují tyto a další benefity, za účelem zjistit, zdali by firma mohla portfolio nabízených benefitů rozšířit, popřípadě jakým způsobem. Zároveň budou dotazovaní odpovídat na otázky týkající se pracovních motivátorů, které by mohla firma převzít proto, aby se stala atraktivnějším zaměstnavatelem.

V rámci externího employer brandingů bylo z oddělení lidských zdrojů zjištěno, že společnost není aktivní na sociálních sítích, a jediné místo kde probíhají její náborové kampaně jsou internetové pracovní a reklamní portály, konkrétně se jedná o servery indeed.com, Agentur für Arbeit, Kleinanzeigen, finest jobs, job300, markt.de. Účastníci řízených rozhovorů budou proto také odpovídat na otázky týkající se způsobu a místa, kde by zaměstnání hledali, a zda znají kanály, které společnost pro své kampaně zvolila. Zároveň tato data budou porovnávána

s věkem odpovídajících, s předpokladem že firma má zájem o nábor především jedinců patřících do generace mileniálů, popřípadě do generace Z.

Na základě výstupu z této výzkumné části by mělo být možné společnosti doporučit kroky, které by mohla učinit za účelem zatraktivnění svého obrazu jakožto zaměstnavatele, a motivovat větší množství potenciálních uchazečů k zažádání o pracovní poměr.

5 Řízené rozhovory

5.1 Rozhovory se zaměstnanci společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH

Jako první proběhly řízené rozhovory se skupinou zaměstnanců působících ve společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH. Cílem těchto rozhovorů bylo zjistit vztah zaměstnanců vůči této firmě. Rozhovor lze rozdělit do několika oblastí, první soustředící se na způsob, jakým se zaměstnanci do společnosti dostali, jaké z firmou využívaných kanálů znají, a jaké kanály by sami využili při hledání zaměstnání v budoucnosti. Další část rozhovorů se zaměřovala na prostředky motivující pracovníky této firmy.

Druhou polovinu rozhovorů otevírá pasáž více se zaměřující na samotný employer branding, konkrétně se věnující benefitům, které společnost zaměstnancům nabízí. Následovně je pozornost věnována komunikaci na pracovišti, a komunikaci mezi firmou a zaměstnanci.

Očekávaný výsledek těchto rozhovorů je lepší pochopení způsobu, jakým zaměstnanci vyhledávají práci, s ohledem na generaci, do které patří. Toto je důležité, neboť se dá předpokládat, že společnost má z dlouhodobého hlediska největší zájem o zástupce generace mileniálů, potažmo generace Z.

Zároveň je očekávané přiblížení stavu interního employer brandingu, týkajícího se motivace, benefitů, a komunikace mezi firmou a zaměstnanci.

Po analýze takto získaných dat by mělo být možné sestavit doporučení, kterým by se firma mohla řídit za účelem posílení svého EB.

5.1.1 Složení skupiny účastníků se řízených rozhovorů

Skupina účastníků se prvního kola rozhovorů byla tvořena interními pracovníky společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH. Skupina byla vybrána takovým způsobem, aby bylo možné získat odpovědi ovlivněné různými okolnostmi a kontextem. Skupinu proto tvořili dva muži a dvě ženy, přičemž dva účastníci patřili do generace mileniálů, jeden do generace X a poslední dotazovaný byl zástupcem

generace Z. Zároveň se lišil i čas strávený ve firmě, přičemž dva odpovídající zde pracovali méně než jeden rok, jeden pracující byl zaměstnancem kolem pěti let, a polední přibližně kolem deseti let.

Vzdělání zaměstnanců bylo také různorodé, neboť jediný zaměstnanec měl vystudovanou vysokou školu, dva zaměstnanci uvedli jako nejvyšší dosažené vzdělání střední školu s maturitou, a poslední člen skupiny vystudoval střední školu s výučním listem.

5.1.2 Zaměstnání a způsoby jeho vyhledávání

V první řadě je nutné zjistit, jakým způsobem se zaměstnanci o možnosti pracovat ve společnosti Sodecia dozvěděli, neboť tato informace může nastítnit, které kanály jsou pro firmu ty již fungující. Tři ze čtyř odpovídajících uvedlo, že o možnosti pracovat v této firmě se dozvěděli od známého, příbuzného, obecně pomocí osobního doporučení. Pouze jeden člověk uvedl jako způsob seznámení se s možností zde pracovat pracovní server. Toto je překvapivé, vzhledem k množství pracovních serverů, na kterých je společnost aktivní, nicméně to potvrzuje tvrzení stanovené v teoretické části této závěrečné práce, a to že forma marketingu „word of mouth“ je tou nejspolehlivější, jelikož lidé mají tendenci spíše věřit někomu ze svého okolí, kdo tímto způsobem zároveň prezentuje svoji osobní zkušenost.

Při otázce, které ze serverů kde firma aktivně sdílí pracovní příležitosti se projevil nižší věk odpovídajících, neboť všichni mají zřejmě dobrou orientaci ve virtuálním prostředí, a jsou více seznámeni s možnostmi které nabízí. Server Indeed.com znali všichni zúčastnění. Agentur für Arbeit znali tři ze čtyř odpovídajících, a stejně tak i Kleinanzeigen. Servery Finest jobs, Job300 a markt.de znal poté vždy pouze jeden účastník rozhovorů.

Při dotazu, jak by vyhledávali zaměstnanci zaměstnání v současné době, pokud by to bylo nezbytné, tři ze čtyř odpovídajících odpovědělo sociální sítě. Toto by mělo být prvním znamením pro firmu, která se netají skutečností, že na sociálních sítích vyvíjí v současné chvíli nulovou aktivitu. Zároveň je zde možné vnímat první mírné generační rozdíly, neboť jediný člověk, který uvedl, že by v případě vyhledávání práce by preferoval osobní doporučení, je zástupcem generace X, a

tudíž nejstarší z dotazovaných osob. Tato informace nicméně může být brána s minimálním dopadem, neboť generace X je obecně více znalá technologií v porovnání s např. generací baby boomers.

5.1.3 Motivátory

Dále je nutné zjistit, co zaměstnance motivuje v zaměstnání pokračovat. Za tímto účelem byl vytvořen seznam možných zdrojů motivace, a zaměstnanci měli za úkol v rámci rozhovoru popsat, jak moc je která z možností motivuje, či popřípadě demotivuje, Toto je onen seznam i s hodnocením jednotlivých účastníků rozhovoru:

Finanční ohodnocení: Navzdory očekávání se finanční ohodnocení neprojevilo jako jeden z nejsilnějších motivátorů. Dva z dotazovaných označili finanční ohodnocení jako dobrý motivátor, nikoliv ale ten nejvýraznější. Zbylí dva členové této skupiny označili finanční ohodnocení jako ne příliš motivující, neboť pro ně osobně samotná finanční strana problematiky nemá takovou hodnotu.

Možnost kariérního růstu: Kariérní růst se projevil jako o něco silnější motivátor než finanční ohodnocení. Pro jednoho z odpovídajících se jedná dokonce o velice motivující aspekt. Pro dva další účastníky se jedná o prvek, jenž je motivuje, ale kariéra není něčím za čím by se nutně hnali. Nicméně poslední účastník pohovoru uvedl kariérní růst jako něco, co ho nemotivuje téměř vůbec. Lze si povšimnout, že osoba vnímající tento motivátor nejsilněji, je zástupcem generace Z. Toto zjištění potvrzuje informace získané v teoretické části této ZP, které tvrdí že generace Z je v porovnání s předchozí generací o poznání podnikavější a s větší motivací postavit se na vlastní nohy.

Vysoká míra autonomie: Během těchto rozhovorů vyplynulo na povrch, že v současné době je pro mnoho zaměstnanců možnost flexibilní práce mnohem důležitější než finanční bonusy. Možnost větší autonomie hodnotili tři účastníci těchto rozhovorů jako prvek, který je motivující, i když není na jejich seznamu priorit. Čtvrtý odpovídající na druhou stranu ale uvedl, že možnost větší autonomie

a zodpovědnosti je do jisté míry motivující, ale pro něj osobně tento motivátor nemá velký význam.

Možnost plnit kreativní úkoly: Navazující na předchozí motivátor, podobně jako autonomie se jeví jako relativně silná motivace pro zaměstnance i možnost řešit kreativní úkoly. Jeden z tázaných popsal kreativní problémy jako jednu z jeho hlavních motivací, dva tvrdí, že problémy, které vyžadují kreativitu řeší rádi, ale aktivně je nevyhledávají, a zbývající prohlásil že se kreativní práci nevyhýbá, ale je mu spíše lhostejná.

Dobry pracovní kolektiv: Dobry pracovní kolektiv se jeví jako největší motivátor, neboť se téměř všichni odpovídající shodují na jeho důležitosti. Dva tvrdí, že tým, kterého je pracovník členem, může být pro práci motivátor nejhlavnější.

Flexibilita zaměstnání: U flexibility zaměstnání došlo k objevení dvou krajních hodnot, a stojí zde za zmínku i rozdělení odpovědí podle generací. Zatímco mileniálové a zástupce generace Z jednohlasně souhlasili s flexibilitou zaměstnání jakožto s naprostou samozřejmostí a přikládají mu velikou důležitost, zástupce generace X uvedl, že flexibilita zaměstnání mu je téměř lhostejná. Toto prohlášení není v souladu s daty získanými v teoretické části, a může být vysvětleno jedinečností každého jedince.

5.1.4 Komunikace ve společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH

Následující část rozhovorů, týkající se komunikace mezi pracovníky a firmou, je velice důležitá pro pasáž přicházející po ní, která je zaměřena na benefity, které společnost svým pracovníkům nabízí.

Problém není v komunikaci pracovníků mezi sebou. Jeden dotazovaný tuto komunikaci vyhodnotil jako výbornou, a zbylí tři vnímají prostor pro zlepšení, ale žádný markantní problém. Z tohoto lze usoudit, že pracovní prostředí ve firmě je vesměs v pořádku. V návaznosti na předešlou část rozhovoru, konkrétně pasáž

týkající se motivačního aspektu dobrého pracovního kolektivu, toto se jeví jako velice pozitivní výsledek.

Jiný obraz se ovšem vykreslí, pokud se zaměříme na komunikaci mezi zaměstnanci a společností. Na dotaz týkající se komunikace mezi pracovníky a managementem, odpovědi naznačují že tázaní vnímají komunikaci tímto směrem jako ne úplně dostačující. To se ostatně projeví i na poslední otázce tohoto segmentu, týkající se toho, zdali byli zaměstnanci při nástupu nebo během výkonu práce seznámeni s benefity které společnost zaměstnancům nabízí. Na tuto otázku odpověděli všichni účastníci rozhovoru tak, že byli seznámeni částečně.

5.1.5 Zaměstnanecké benefity společnosti Sodecia Automotive

Saarlouis GmbH

Cílem této části rozhovorů bylo zjistit, jaký mají názor na zaměstnanecké benefity samotní zaměstnanci, a na jaké benefity mají nárok.

Benefity, které uvedlo oddělení lidských zdrojů, tedy parkování a voda zdarma, jsou obecně zaměstnanci hodnocena velice kladně. Parkování bylo vesměs hodnoceno jako důležitý benefit, voda zdarma pak dokonce jako velice důležitý. Toto je pochopitelné, vzhledem ke skutečnosti, že pracoviště, kde se zaměstnanci nacházejí, má neustále vyšší teplotu díky strojům, pracujícím s nažhaveným kovem.

Další benefit, který byl hodnocen jako velice důležitý, a přitom nebyl uveden HR oddělením, je flexibilní pracovní doba. Právě z důvodu, že tento benefit nebyl uveden kanceláří lidských zdrojů, ale byl zmíněn zaměstnanci, byla do rozhovoru zanesena otázka na více ve firmách standardních benefitů. Díky tomu bylo odkryto slabé místo EB ve firmě Sodecia Saarlouis. Benefity jako je zdravotní péče o zaměstnance, nabídka zaměstnaneckých penzijních fondů, či příspěvky na vzdělání či seberozvoj nejsou zaměstnancům nabízeny. Zároveň neprobíhají zaměstnanecké akce, nejsou nabízeny rodinné benefity, ani rozvojové příležitosti jako např. mentoring. Toto je obzvláště zarážející vzhledem k tomu, že zaměstnanci sami uvedli možnost kariérního růstu jako jeden ze svých motivátorů, a takovéto prostředky by kariérní růst velice ulehčily.

5.1.6 Sodecia jako zaměstnavatel

Poslední otázkou kola rozhovorů se zaměstnanci závodu byla otázka, jak vnímají společnost Sodecia Automotive Saarlouis GmbH jakožto zaměstnavatele. Dva zaměstnanci uvedli, že firmu vnímají neutrálně, a dva, oba zástupci mileniálů, uvedli společnost jakožto zaměstnavatele spíše špatného. Kladně bylo hodnoceno vybavení společnosti a možnost spolupracovat s velkými firmami v oblasti automotive, ale absence benefitů, většího množství motivujících prvků a složitá komunikace mezi zaměstnanci a firmou se projevují jako aspekty srážející důvěru zaměstnanců ve společnost, přičemž tyto názory se mohou v nejhorším případě rozšířit i mimo firmu a ovlivnit tak potenciální uchazeče o pracovní místo.

5.2 Rozhovory s lidmi žijícími v oblasti, kde se společnost Sodecia Automotive Saarlouis GmbH

Dalším krokem této závěrečné práce jsou řízené rozhovory s obyvateli žijícími ve městě Saarlouis, ve kterém se společnost nachází, ale kteří nemají s firmou přímé spojení. Účelem těchto řízených rozhovorů, jejichž otázky jsou velice podobného charakteru, jako otázky směřované na zaměstnance, je více přiblížit, jaké povědomí mají lidé, kteří mají k firmě fyzicky nejbližší, a jaká je šance, pokud firmu znají, že by ji zvažovali jako potencionálního zaměstnavatele. Zároveň se tyto rozhovory snaží zjistit, zdali firma komunikuje možnosti zaměstnání skrze kanály, které jsou pro zdejší obyvatele relevantní.

Dalším cílem těchto rozhovorů je zjistit, jak vnímají obyvatelé benefity nabízené zaměstnavateli, a zdali tudíž tyto benefity hrají roli při výběru zaměstnání.

Následují výsledky řízených rozhovorů.

5.2.1 Složení skupiny účastníků se řízených rozhovorů

V první řadě je nutné specifikovat, kdo byly účastníci řízených rozhovorů. Skupina byla složena ze čtyř účastníků, žijících ve městě Saarlouis, kde se společnost Sodecia nachází. Rozhovorů se účastnili dva muži a dvě ženy, přičemž věkově byla skupina složena ze tří účastníků narozených v letech 1981–1999, a tudíž,

podle výše uvedené definice, patřících do skupiny mileniálů, a jednoho narozeného v letech 1946–1964, a tedy patřícího do generace baby boomerů. Při bližším zaměření na vzdělání účastníků rozhovorů je možné vyzorovat první potenciální mezigenerační rozdíl, konkrétně fakt, že zatímco všichni dotazovaní patřící do generace mileniálů uvedli jako své nejvyšší vzdělání střední školu s maturitou, zástupce generace baby boomerů uvedl střední školu s výučním listem.

5.2.2 Zaměstnání a způsoby jeho vyhledávání

První část řízených rozhovorů spočívala v upřesnění, zdali jsou dotazovaní v současné době zaměstnaní, jak se ke svému současnému zaměstnání dostali, potažmo kde by zaměstnání vyhledávali v případě, že by zaměstnání nebyli.

Výstup z rozhovorů bylo zjištění, že tři ze čtyř dotazovaných jsou v současné chvíli v pracovním poměru, přičemž všichni našli svého současného zaměstnavatele skrze osobní doporučení. Tato skutečnost odpovídá výzkumu provedenému skupinou Manpowergroup (2015), zmíněnému v teoretické části této závěrečné práce, který označil zaměstnanecké ambasadory, tedy angažované zaměstnance samovolně šířící povědomí o firmě, jako jeden z nejlepších a nejefektivnějších nástrojů employer brand marketingu. Toto také odpovídá tvrzení Příkrylové a kol. (2019), že „Word of Mouth“ je nejdůvěryhodnější formou marketingu, neboť se zakládá na vlastních předešlých zkušenostech. Můžeme tedy usoudit, že je nanejvýš žádoucí situace, kdy zaměstnanci sami firmu jakožto zaměstnavatele doporučují.

Při pohledu na způsob, jakým by účastníci rozhovoru sami práci vyhledávali z vlastní iniciativy, vyplyne ovšem poněkud odlišný obraz. Pouze jeden ze čtyř dotazovaných uvedl jako způsob vyhledávání práce, který by zvolil vyhledávání zaměstnání skrze osobní doporučení / kontakt. Další dotazovaný uvedl internet a servery nabízející pracovní příležitosti, ale zbylí dva účastníci, tedy 50% celé skupiny uvedly jako způsob který by zvolili sociální sítě. Toto je velice podstatné zjištění, neboť jak již bylo uvedeno, společnost Sodecia si žádné sociální sítě

nevede. To může naznačovat, že firma pravděpodobně přichází o velké množství potenciálních uchazečů o pracovní místo.

Navzdory skutečnosti, že společnost Sodecia nevyvíjí aktivitu na sociálních sítích, je relativně aktivní na pracovních serverech. Z informací získaných z oddělení lidských zdrojů je jasné, že společnost vede své náborové kampaně na serverech indeed.com, Agentur für Arbeit, Kleinanzeigen, Finest jobs, Job300 a Markt.de. Při dotazu, které ze zmíněných serverů odpovídající znají, bylo zjištěno, že kampaně pocházející ze serveru Kleinanzeigen znají všichni odpovídající, pocházející z Agentur für Arbeit znají tři ze čtyř, a kampaně ze serveru indeed.com znali dva ze čtyř. Opět je možné vyzorovat paralely mezi znalostmi virtuálního prostoru a generace, do které dotazovaný patří, neboť zatímco všichni zástupci generace mileniálů znali alespoň dva ze zmíněných serverů, zástupce generace baby boomerů znal pouze Kleinanzeigen. Není překvapivé, že se jedná právě o tento server, neboť se jedná o největší server s inzeráty v současné době.

Z této části řízeného dotazníku lze usoudit, že aby společnost byla schopna oslovit větší množství potenciálních zájemců o zaměstnání, měla by zvážit reorganizaci kanálů, kterými komunikuje své náborové kampaně. Jednou z možných variant by mohla být hlubší analýza povědomí o pracovních serverech mezi lidmi v oblasti ve které firma působí, kategorizace serverů, jejichž dosah je v dané oblasti minimální, ukončení kampaní na těchto serverech, a vložení takto ušetřených zdrojů do budování přítomnosti na sociálních sítích, neboť jak tyto rozhovory naznačily, se stávají velice silným náborovým prostředkem.

5.2.3 Motivátory

Následující část byla do těchto řízených rozhovorů zařazena za účelem zjistit, jaké prostředky a s jakou vahou jsou pro potenciální uchazeče motivujícími prvky v zaměstnání.

Finanční ohodnocení: Pouze jeden z účastníků rozhovorů považuje finanční ohodnocení za velmi silnou motivaci. Další dotazovaný ho považuje za spíše silnou. Ostatní odpovídající považují finanční ohodnocení za standardní motivaci, která ale pro ně při výběru zaměstnání spíše nebude rozhodující.

Možnost kariérního růstu: Jako velice silnou motivaci vnímá možný kariérní růst opět pouze jeden člen skupiny. Další člen ji vnímá ne jako zásadní, nicméně silnou motivaci. Dvě další odpovědi popsali kariérní růst jako nerozhodující, nicméně stále motivující faktor.

Vysoká míra autonomie: Vysoká míra autonomie byla podle očekávání důležitější pro zástupce mileniálů, z nichž jeden považuje autonomii za téměř rozhodující, dva ji považují za velice silnou motivaci, a pouze zástupce generace baby boomerů ji považuje za motivující, ale cíleně ji v zaměstnání nevyhledává.

Možnost plnit kreativní úkoly: pouze pro jednoho účastníka rozhovorů byla možnost pracovat na kreativních úkolech velice motivující. Dva další účastníci jsou za kreativní úkoly vděční, ale cíleně je nevyhledávají. Poslední účastník ji považoval spíše motivující prvek

Dobry pracovní kolektiv: Dobry pracovní kolektiv se projevil jako jeden z nejsilnějších motivačních prostředků. Dva ze čtyř vnímají pracovní kolektiv jako jeden z pro ně hlavních motivátorů, zatímco zbytek skupiny vnímá kolektiv na pracovišti jako velice silnou, nicméně nerozhodující motivaci.

Flexibilita zaměstnání: Flexibilita zaměstnání se projevila jakožto nejsilnější motivátor v této části rozhovoru. Tři ze čtyř dotázaných ohodnotili flexibilitu jakožto hlavní motivátor, a pouze jeden z dotázaných ji vnímal jako spíše dobrou ale ne hlavní motivaci.

Z této části rozhovorů lze vyvodit jednotlivé dílčí závěry, které je možné potenciálně použít v nadcházejícím doporučení pro společnost. V první řadě lze pozorovat, že obecně jako nejlepší motivátor byla hodnocena flexibilita zaměstnání. Ačkoliv není možné, aby všechny pracovní pozice byly více flexibilní např. zavedením možností práce z domova, společnost by mohla zvážit zrevidování svého přístupu k home office v případě kancelářských pracovníků

Dalším zajímavým aspektem tohoto šetření je zjištění, že zástupce generace baby boomerů hodnotil všechny navrhované motivátory méně kladně než zástupci z generace mileniálů. Toto může být podnětem k dalšímu zkoumání, co je více motivující pro členy generace Baby boomers.

5.2.4 Důležitost benefitů

Další pasáž rozhovorů se zabývala zaměstnaneckými benefity a tím, jak je obyvatelé žijící v okolí společnosti Sodecia vnímají. Každý účastník byl dotázán, za jak důležitý považuje každý benefit, a z jejich odpovědí vyšly následující údaje.

Za jednoznačně nejdůležitější benefit byla pro všechny dotazované možnost nabídnutí rozšířené dovolené, možnosti volna během svátků, případně možnosti čerpat volno za účelem například sebezvzdělávání. Téměř stejnou důležitost připisovali odpovídající příspěvkům na vzdělávání, z čehož lze usuzovat zájem ze strany potenciálních zaměstnanců o možnost kariérního růstu.

Toto tvrzení lze potvrdit rozbořením vnímání dalších jmenovaných benefitů. Tyto následující benefity nebyly hodnoceny jako tak důležité jako benefity již jmenované, nicméně stále byly vnímány jako velice podstatné. Jedná se právě o benefity v podobě rozvojových příležitostí jako jsou možnosti mentoringu, kariérního růstu a interního přesunu. Toto potvrzuje že pro potenciální zaměstnance má možnost seberozvoje a kariérního růstu velkou váhu.

Za stejně důležitý benefit považují účastníci rozhovorů i možnost flexibilní pracovní doby, což potvrzuje zjištění učiněné v předchozí části řízených rozhovorů, a to konkrétně že flexibilita zaměstnání byla jedním z hlavních motivátorů. Dále odpovídající uvedli jako velice podstatný benefit zdravotní péči o zaměstnance, a benefity které společnost Sodecia sama jako benefity uvádí, tedy parkování pro zaměstnance zdarma a zajišťování pitného režimu.

Jako méně důležité, ale stále důležité byly vnímány benefity rodinné, jako je např. rodičovská dovolená, a nabídka zaměstnaneckých penzijních plánů. Jako nejméně důležité byly vnímány finanční bonusy a zaměstnanecké akce.

5.2.5 Povědomí o společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH

Jak již bylo uvedeno v úvodu této kapitoly, společnost se Employer brandingem spíše nezabývá, a z tohoto důvodu, navzdory skutečnosti že v této oblasti měst Saarlouis a Saarbrücken působí relativně dlouhou dobu, je mezi zdejšími obyvateli stále spíše neznámá.

Toto se potvrdilo i v případě zorganizovaných řízených rozhovorů, neboť tři ze čtyř dotazovaných společnost Sodecia neznala. Účastník rozhovorů, který firmu znal uvedl, že je se společností seznámen, neboť zaznamenal její aktivity v oblasti města Saarlouis. Na navazující dotazy ohledně způsobu, jak daná osoba vnímá společnost Sodecia jako potenciálního zaměstnavatele, a zdali by zvažoval ucházet se o pracovní pozici v této firmě, odpovídající uvedl, že společnost vnímá neutrálně neboť s ní není dostatečně seznámen, a jako potenciálního zaměstnavatele vy tuto firmu zvažil, neboť o ní neslyšel nic negativního.

6 Shrnutí řízených rozhovorů

6.1 Shrnutí řízených rozhovorů se zaměstnanci společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH

Rozhovory se zaměstnanci firmy měly několik dílčích úloh. Zjistit jakým způsobem se zaměstnanci o možnosti pracovat v této firmě dozvěděli, jaký je stav výhod, které firma svým zaměstnancům nabízí, a jaký vztah zaměstnanci vůči firmě mají. Zároveň rozhovor zjišťoval motivátory zaměstnanců, za účelem porovnání s obyvatelstvem žijícím v okolí společnosti Sodecia.

Z rozhovorů se ukázalo, že tři ze čtyř zúčastněných se o možnosti pracovat v této firmě dozvědělo skrze vlastní osobní doporučení. Poslední odpovídající uvedl internetové pracovní servery. Tímto se potvrdilo tvrzení, že „word of mouth“ je nejlepším marketingovým nástrojem, a společnosti by se měli snažit, aby se samovolně šířil.

Proto, aby se ovšem informace tímto způsobem šířila rychle, a pokud možno vykreslovala firmu v co nejlepším světle, je potřeba aby byli pracovníci v této firmě spokojeni. Toho lze docílit mnoha způsoby, konkrétně například analýzou toho, co zaměstnance motivuje k práci, a poté poskytování těchto stimulů zaměstnancům, nejčastěji prostřednictvím nabízených benefitů. A zde se nachází první problém společnosti Sodecia.

Během rozhovorů se zaměstnanci vyšla na povrch skutečnost, že kromě parkování a vody, a pro některé flexibilní pracovní doby, benefity v této firmě prakticky nefungují. Zároveň někteří popisovali složitou a v mnohých případech méně než optimální komunikaci s firmou jako takovou.

Tyto mohou být některými z důvodů, proč společnost zažívá v současné době tak velkou fluktuaci pracovníků.

Dalším zjištěním je skutečnost, že i současní zaměstnanci by se ve třech ze čtyř případů rozhodli při dalším hledání práce hledat na sociálních sítích. Toto by mělo být pro společnost znamením, že ve dvacátém prvním století, je defacto nutné mít a spravovat sociální sítě, pro kontakt jak s odběrateli, tak s dodavateli, tak s širokou veřejností.

6.2 Shrnutí řízených rozhovorů s obyvateli oblasti působnosti společnosti Sodecia Saarlouis Automotive GmbH

Jak již bylo na začátku praktické části této závěrečné práce uvedeno, společnost Sodecia Automotive Saarlouis GmbH se příliš nevěnuje employer branding a marketingu, tudíž předpokládaný výstup rozhovorů na téma dané společnosti byl takový, že většina dotazovaných nebude společnost Sodecia znát. Toto se také potvrdilo, neboť 75% dotazovaných o existenci společnosti skutečně nevěděla. Zbývající účastník rozhovorů, který společnost znal, by ale zvážil v této firmě pracovat, neboť mu nejsou známá žádná negativa. Z tohoto vyplývá, že společnost Sodecia má defacto možnost budovat svůj employer brand od začátku, a není tudíž zatížena břemenem které mohlo vzniknout důsledkem zmíněné změny majitele společnosti, následovanou pandemií nemoci COVID-19.

Bylo možné zaznamenat dopad rozdílných generací dotazovaných účastníků rozhovorů, kdy se projevila skutečnost, že zástupci z generace mileniálů, tudíž z generace, o kterou má společnost i z dlouhodobého hlediska zájem, se v porovnání s generací baby boomerů více pohybuje v online prostředí. Důkazem tohoto tvrzení je fakt, že v části rozhovorů věnující se tomuto tématu byly zástupci generace mileniálů do větší míry znalí existujících pracovních portálů, a zároveň také jeden z této skupiny uvedl sociální sítě jako způsob, kterým by vyhledával v budoucnu práci. Toto by mohlo být pro firmu signálem ke zvýšení své aktivity v online prostředí, a začít objevovat nové komunikační kanály pro interakci se společnostmi.

Zároveň se podařilo zjistit, jaké jsou hlavní motivátory obyvatel žijících v dané oblasti. Řízené rozhovory zjistily, že hlavním motivátorem v zaměstnání byla flexibilita zaměstnáním, a toto zjištění není závislé na mezigeneračních rozdílech. Tvrzení, že flexibilita zaměstnání je nejdůležitější se potvrdilo i v rámci zjišťování názorů na jednotlivé benefity, kde se jako jeden z nejpozitivněji hodnocených benefitů projevila flexibilní pracovní doba. I benefity, které společnost již v dnešní době zaměstnancům nabízí, tj. parkování a voda zdarma, se jeví jako populární.

Účastníci rozhovorů také vnímali velkou důležitost v možnosti seberozvoje, sebevzdělávání, kariérního růstu a možnosti interních přesunů. Firma by měla zvážít implementaci některých z těchto benefitů a jejich propagaci, neboť by tento

krok mohl vést k oslovení většího množství potenciálních uchazečů o pracovní místo.

6.3 Porovnání výsledků obou kol řízených rozhovorů

Během dvou kol řízených rozhovorů na dotazy odpovídalo celkem osm zúčastněných. Nejprve čtyři zaměstnanci společnosti Sodecia Automotive Saarlouis GmbH, a poté čtyři zástupci obyvatel, kteří žijí v oblasti působení této firmy. Vzhledem k tomu, že se tato ZP snaží najít doporučení pro společnost Sodecia jak se co nejlépe připravit na možné navýšení počtu pracovníků se zkušenostmi v oblasti automotive v roce 2025, snaží se vytvořit profil průměrného občana této oblasti, na základě shodných charakteristik člověka ve firmě již pracujícího, a člověka který ve firmě nepracuje.

V první řadě je nutno sdělit, že z dlouhodobého hlediska má firma největší zájem o pracovníky z řad generací mileniálů a Z. Při bližším zaměření na tuto skupinu zjistíme, že tyto dvě mladé generace jsou motivovány především možnostmi flexibilních pracovních dob, potažmo možného kariérního růstu. Zároveň rádi řeší problémy vyžadující kreativitu.

Motivovat zaměstnance lze právě skrze různé benefity, které společnost nabízí. Díky rozhovorům provedeným s obyvateli žijícími v oblasti města Saarlouis bylo zjištěno, jaký názor mají přibližně občané, na jaký benefit. Bohužel, navzdory faktu že zaměstnanci společnosti hodnotí většinu zmíněných benefitů také pozitivně, společnost je v tuto neposkytuje.

Zároveň byl proveden znepokojivý objev, dokazující že se firma včas nepřizpůsobila neustále se vyvíjejícímu světu. Většina účastníků rozhovorů uvedla, že by v případě hledání zaměstnání využili sociální sítě. Toto se dalo předpokládat, neboť jak je již uvedeno v teoretické části, tento trend je čím dál tím aktivnější. I z tohoto důvodu je zarážející, že firma ani v současné době nemá svůj účet na sociálních sítích, kde by bylo možné představit veřejnosti fungování firmy a potažmo zde umístit náborové kampaně.

7 Doporučení pro společnost Sodecia Automotie Saarlouis GmbH.

7.1 Interní employer branding

Doporučení pro firmu v tomto ohledu by spočívalo v zavedení některých benefitů pro zaměstnance, a zároveň zlepšení komunikace mezi firmou a pracovníky. Dále by mohla začít poskytovat mladým pracovníkům s nadšením pro automotive příležitosti, jak svoje talenty dále rozvíjet, a to například pořádáním workshopů, příspěvky na další vzdělávání, nebo pouze přidělení staršího a zkušenějšího pracovníka jakožto mentora. Tímto způsobem může firma zároveň zvýšit loajalitu svých zaměstnanců, a předejít tak velké fluktuaci.

Dalším krokem může být pořádání zaměstnaneckých akcí, jako jsou vánoční večírky, společné sportování atd.

Takováto akce může, pokud správně použita, sloužit jakožto jakýsi hybrid mezi interním a externím employer brandingem. Například pokud by se firma rozhodla provést den otevřených dveří, kam by měli přístup i běžní občané, jedná se jak o EB interní, neboť zaměstnanci dostanou příležitost se potkat mimo pracovní dobu, tak externí, vzhledem k tomu že tento DoD může být využit jakožto prostředek rozšíření povědomí o firmě mezi obyvateli.

7.2 Komunikační kanály

Společnost Sodecia správně odhadla, které pracovní servery jsou v populaci a v oblasti kde se nachází známé, tudíž by i nadále měla pokračovat ve sdílení svých náborových kampaní skrze tyto kanály. Toto se potvrdilo i při porovnání odpovědí mezi jednotlivými generacemi, neboť generace mileniálů znalo obecně více těchto serverů než zástupci generace baby boomerů. Nicméně v současné chvíli ale vůbec nepoužívá sociální sítě, které jsou obzvláště pro generace mileniálů a Z důležité. I jeden dotazovaný během řízeného rozhovoru uvedl, že by pro vyhledávání práce využil právě tento kanál. Zároveň, tři ze čtyř dotazovaných společnost Sodecia před uskutečněním rozhovorů neznali.

Společnost Sodecia by proto měla zvážit následující kroky za účelem zvýšení povědomí o svém působení mezi obyvateli a připravit se na možnou náborovou kampaň v roce 2025.

V první řadě by měla zvážit odstartování fyzické kampaně, v podobě plakátů, případně billboardů viditelných v oblasti města Saarlouis a jeho okolí. Zároveň je možné zvýšit povědomí o jejím působení prostřednictvím sponzorování událostí a kulturních akcí konajících se v dané oblasti. Dále by měla společnost začít aktivně využívat sociální sítě, jako jsou Facebook a Instagram, kde lze občanům prezentovat fungování společnosti a možnosti a benefity které společnost nabízí. Při kampaních na sociálních sítích jako je Instagram je možné využít vysoké míry targetingu, a oslovit tak konkrétní skupinu obyvatel, o kterou má společnost zájem.

Závěr

Společnost Sodecia Automotive Saarlouis GmbH se nenachází v jednoduché situaci. Od změny majitele závodu, přes pandemii nemoci COVID-19 až po válečný konflikt na Ukrajině, si firma prošla mnoha obtížemi. Nicméně, navzdory všem těmto komplikacím, je při správném uchopení příležitosti, která se v této oblasti naskytne velká šance zlepšení situace, ve které se společnost nachází.

Tato závěrečná práce si stanovila několik dílčích cílů. V první řadě došlo k analýze současného stavu situace, ve které se společnost Sodecia nachází. Toto bylo učiněno jednak aktivní komunikací s firmou samotnou, jednak prostřednictvím rozhovorů jak se zaměstnanci firmy, přibližující stav interního employer branding, tak s obyvateli žijícími v oblasti kde se společnost nachází, ukazující efektivitu komunikace společnosti nejen s veřejností, ale i s komunitou, jejíž je aktivně součástí.

Prvním cílem bylo zjistit, jaký vztah mají obyvatelé města Saarlouis a jeho okolí vůči firmě Sodecia. Během šetření se ukázalo, že v okolí svého působení je firma defacto neznámá. Toto, ač na první pohled negativum, může být v tuto chvíli ve skutečnosti požehnáním, neboť firma bude začínat s takříkajíc „čistým štítem“. Skutečnost, že společnost si musí reputaci vybudovat, a nikoliv napravit, dělá všechny následující kroky jednodušší.

Dalším cílem, který si práce uložila naplnit, bylo pomocí řízených rozhovorů zjistit, na jaké úrovni je komunikace mezi zaměstnanci a firmou, a jaké benefity firma zaměstnancům nabízí. Tyto rozhovory se zaměstnanci ukázaly, komunikace se zaměstnanci je méně než optimální, důkazem čehož může být například fakt, že minimálně většina zaměstnanců nebyla plně s rozsahem benefitů seznámena. Zároveň se ukázalo, že systém benefitů je zde až na pár výjimek téměř neexistující.

Všechny tyto zápory ovšem mohou být napraveny. Posledním cílem této práce bylo firmě doporučit možné kroky, jak svou současnou situaci zlepšit. Pokud společnost začne co nejdříve šířit povědomí o svojí existenci a o svých aktivitách, bez ohledu na způsob, a zároveň pro zaměstnance zatraktivní práci v této firmě, věřím že bude plně připravena na zmiňovaný rok 2025.

Během psaní této práce jsem měl možnost se blíže seznámit s principy employer branding, komunikace mezi firmou a veřejností, a přístupu k zaměstnancům. Zároveň jsem měl možnost tato témata poznat na společnosti, kde tyto principy nefungují zcela optimálně. Právě proto věřím, že mám nyní o dané problematice o poznání větší přehled než dříve, a věřím, že v budoucnosti budu mít příležitost tyto zkušenosti využít.

Seznam literatury

BEJTKOVSKÝ, Jiří. The Current Generations: The Baby Boomers, X, Y and Z in the Context of Human Capital Management of the 21st Century in Selected Corporations in the Czech Republic. *Littera Scripta* [online]. 2016, **9**(2), 28 [cit. 2023-11-27]. ISSN 1805-9112. Dostupné z: <https://www.littera-scripta.com/wp-content/uploads/2019/05/The-Current-Generations-The-Baby-Boomers.pdf>

BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2.

BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing, 2022. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1680-5.

CLOHISY, Denis R., Michael J. YASZEMSKI a Joanne LIPMAN. Leadership, Communication, and Negotiation Across a Diverse Workforce*. *Journal of Bone and Joint Surgery* [online]. 2017, **99**(12), e60-1-5 [cit. 2023-11-27]. ISSN 0021-9355. Dostupné z: doi:10.2106/JBJS.16.00792

DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace: 6. vydání*. Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-.

EGAN, John. *Marketing communications*. SAGE, 2020. 398 s. ISBN 978-1-5264-4689-3.

EISNER, Susan P. "Managing Generation Y." *SAM Advanced Management Journal*, vol. 70, no. 4, autumn 2005, pp. 4+. *Gale Academic OneFile*, link.gale.com/apps/doc/A140749015/AONE?u=googlescholar&sid=bookmark-AONE&xid=8ba427cd. Accessed 27 Nov. 2023.

ELLIS, James. *Employer Branding: Use Your Brand to Attract the Employees You Need for Your Business to Succeed*. Neznámý: Kogan Page, 2020. 232 s. ISBN 978-1-789-66507-9.

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.

JONES, S., CHAUHAN, P. and TORABIAN, A. Working with Different Generations at the Workplace: Challenges for Leaders. *Effective Executive*, 12, 2019, vol. 22, no. 4. pp. 64-70 ProQuest Central. ISSN 09725172.

LINKEDIN. *About Us* [online]. 2023 [cit. 2023-11-27]. Dostupné z: <https://news.linkedin.com/about-us#Statistics>

MANPOWERGROUP. *If You Build It, They Will Come: The New Role of Employer Brand* [online]. 2015 [cit. 2023-11-27]. Dostupné z: https://talentsolutions.manpowergroup.ch/wcm/connect/f92f6f68-2dd7-49fe-b1f9-f27d3f59743b/ManpowerGroup+Solutions+White+Paper+If+You+Build+It+They+Will+Come.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=ROOTWORKS+PACE-f92f6f68-2dd7-49fe-b1f9-f27d3f59743b-IHmxH6V

MARSHALL, Charlotte; ADAMS, Bryan. *Give & Get Employer Branding: Repel the Many and Compel the Few with Impact, Purpose and Belonging*. Fayetteville: Houndstooth Press, 2020. 354 s. ISBN 978-1-544-50708-8.

MCCRIDNLE, Mark a Emily WOLFINGEROVÁ. *The ABC of XYZ: Understanding the global generations*. Sydney: McCrindle Research, 2009. ISBN 978-1-74223-035-1

MELEWAR, T. C. *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*. London New York: Routledge, 2008. ISBN 978-0-415-40528-7.

MENŠÍK, Tomáš. *Employer Branding v Česku - 5 omylů* [online]. 30. 09. 2022 [cit. 2023-11-27]. Dostupné z: <https://www.personalni-marketing.cz/employer-branding-v-cesku-5-omylu/>

MERET, Chiara, Silvia FIORAVANTI, Michela IANNOTTA a Mauro GATTI. *The Digital Employee Experience: Discovering Generation Z. Digital Technology and Organizational Change* [online]. Cham: Springer International Publishing, 2018, 241-256 [cit. 2023-11-27]. *Lecture Notes in Information Systems and Organisation*. ISBN 978-3-319-62050-3. Dostupné z: doi:10.1007/978-3-319-62051-0_20

META. *Meta Reports Second Quarter 2023 Results* [online]. 2023 [cit. 2023-11-27]. Dostupné z: [https://investor.fb.com/investor-news/press-release-details/2023/Meta-Reports-Second-Quarter-2023-Results/default.aspx#:~:text=Facebook%20monthly%20active%20users%20\(MAUs,%25%20year%2Dover%2Dyear.](https://investor.fb.com/investor-news/press-release-details/2023/Meta-Reports-Second-Quarter-2023-Results/default.aspx#:~:text=Facebook%20monthly%20active%20users%20(MAUs,%25%20year%2Dover%2Dyear.)

PŘIKRYLOVÁ, Jana, Eva JADERNÁ, Tomáš KINCL, Emil VELINOV a Pavel ŠTRACH. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.

SCHWABEL, Dan. *Employers, prepare to meet Gen Z* [online]. 2014 [cit. 2023-11-27]. Dostupné z: <https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/careers/leadership-lab/employers-prepare-to-meet-gen-z/article20280755/>

SEEMILLEROVÁ, Corey a Megan GRACEOVÁ. *Generation Z: A century in the making*. New York: Routledge, 2019. ISBN 978-0-429-44247-6

SHARMA, Ravindra; RANA, Geeta; AGARWAL, Shivani. *Employer Branding for Competitive Advantage: Models and Implementation Strategies*. New York: CRC Press, 2021. 222 s. ISBN 978-0-367-65096-4.

SINGH, Manisha a Varsha ROKADE. *Employer Branding: A Strategic Dimension for Employee Retention* [online]. 2014 [cit. 2023-11-27]. ISSN 2422-8451.

TOLBIZE. *Generational differences in the workplace* [online]. University of Minnesota, 2008 [cit. 2023-11-27]. Dostupné z: https://dwwashingtonllc.com/pdf/generational_differences_workplace.pdf. University of Minnesota.

VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2614-4.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-5865-7.

VYSEKALOVÁ, Jitka; BINAR, Jan; MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada Publishing: Grada, 2020. 224 s. ISBN 978-80-271-2841-9.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Komunikační schéma	15
---------------------------------	----

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Miroslav Landa		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	Management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Employer branding ve společnosti Sodecia		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Hana Volfová, Ph.D.		
KATEDRA	KMM - Katedra marketingu a managementu	ROK ODEVZDÁNÍ	2023
POČET STRAN	50		
POČET OBRÁZKŮ	1		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tématem této práce je employer branding společnosti Sodecia, Automotive Saarlouis GmbH. V teoretické části se tato ZP věnovala tématům jako je employer branding, marketingová komunikace a generační rozdíly. V rámci praktické části bylo provedeno několik řízených rozhovorů se dvěma skupinami účastníků, jednak se zaměstnanci společnosti, a také s obyvateli žijícími v okolí působení společnosti, kteří v ní zaměstnaní nebyli.</p> <p>Cílem těchto rozhovorů bylo zjistit, co firma svým zaměstnancům nabízí, jaký je stav komunikace mezi firmou a jejími zaměstnanci, a mezi firmou a širší veřejností.</p> <p>V poslední části byly firmě doporučeny kroky, které firma může podniknout s cílem svého zviditelnění a potenciálního zvýšení zájmu uchazečů o zaměstnání.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Employer branding, marketingová komunikace, generační rozdíly, marketing, lidské zdroje, nábor		

ANNOTATION

AUTHOR	Miroslav Landa		
FIELD	Marketing and Sales Management		
THESIS TITLE	Employer branding at the Sodecia company		
SUPERVISOR	Ing. Hana Volfová Ph.D.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Marketing and Management	YEAR	2023
NUMBER OF PAGES			
	50		
NUMBER OF PICTURES			
	1		
NUMBER OF TABLES			
	0		
NUMBER OF APPENDICES			
	0		
SUMMARY	<p>The topic of this thesis is the employer branding of Sodecia, Automotive Saarlouis GmbH. In the theoretical part, this thesis dealt with topics such as employer branding, marketing communication and generational differences. In the practical part, several guided interviews were conducted with two groups of participants, both with employees of the company and with residents living in the vicinity of the company's operations who were not employed by the company.</p> <p>The aim of these interviews was to find out what the company offers its employees, the state of communication between the company and its employees, and between the company and the wider public.</p> <p>In the last part, the company was recommended steps that the company can take in order to increase its visibility and potentially increase the interest of job seekers.</p>		
KEY WORDS	<p>Employer branding, marketing communication, generational differences, marketing, human resources, recruitment</p>		