

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Personální marketing v podnikové praxi
Personnel marketing in company practice**

Michaela Schickerová

Plzeň 2019

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela SCHICKEROVÁ**

Osobní číslo: **K15B0286P**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Management obchodních činností**

Název tématu: **Personální marketing v podnikové praxi**

Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte úvod do problematiky personálního marketingu.
2. Představte společnosti, které budou tvořit zkoumaný vzorek.
3. Analyzujte oblast personálního marketingu ve vybraných firmách.
4. Zformulujte případná doporučení a návrhy pro analyzovanou oblast.


Rozsah grafických prací: **neuveđen**
Rozsah kvalifikační práce: **40-60**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:

- **KOUBEK, Josef.** *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky.* 5. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 9788072612888.
- **AMSTRONG, Michael.** *Řízení lidských zdrojů.* 10. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024714073.
- **KOTLER, Philip.** *Marketing Management.* 12. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024713595.
- **LIPPOLD, Dirk.** *Die Personalmarketing Gleichung: Einführung in das wert- und prozessorientierte Personalmanagement.* 2. vyd. München: Oldenbourg, 2014. ISBN 9783110362534.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michal Mičík**
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2017**

Termín odevzdání bakalářské práce: **23. dubna 2018**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2017

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma: Personální marketing v podnikové praxi vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

.....
Podpis

V Plzni dne 18.4.2019

Michaela Schickerová

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu bakalářské práce, Ing. Michalovi Mičíkovi PhD, za cenné profesionální rady, připomínky a metodické vedení práce a dále Zdeňce Mihalíkové a personálnímu oddělení společnosti XYZ za poskytnutí potřebných informací pro praktickou část bakalářské práce.

Obsah

OBSAH	6
ÚVOD	8
1. ÚVOD DO PERSONÁLNÍHO MARKETINGU	9
1.1. Externí personální marketing.....	11
1.1.1. Employer Brand – značka zaměstnavatele.....	11
1.1.2. Employer Branding - budování značky zaměstnavatele.....	12
1.1.3. Získávání zaměstnanců.....	13
1.1.4. Metody získávání zaměstnanců z externích zdrojů.....	14
1.2. Interní personální marketing.....	17
1.2.1. Získávání a výběr zaměstnanců z vnitřních zdrojů.....	17
1.2.2. Firemní kultura.....	18
1.2.3. Vzdělávání zaměstnanců.....	19
1.2.4. Motivace zaměstnanců.....	20
1.2.5. Vedení, pracovní vztahy a vnitropodniková komunikace.....	20
2. MARKETINGOVÝ MIX PERSONÁLNÍHO MARKETINGU	22
2.1. Produkt.....	23
2.1.1. Jádro.....	23
2.1.2. Fyzický produkt.....	23
2.1.3. Rozšířený produkt.....	23
2.2. Cena.....	24
2.3. Place.....	24
2.4. Promotion.....	24
2.5. People.....	24
2.6. Process.....	25
2.7. Physical Evidence.....	25
3. TRENDY V PERSONÁLNÍM MARKETINGU	26
3.1. Online sociální média.....	26
3.1.1. Facebook.....	26
3.1.2. Webové stránky společnosti.....	27
3.2. Eventy personálního marketingu.....	27
4. TALENT A TALENT MANAGEMENT	28
4.1. Talent.....	28
4.2. Talent Management.....	29
4.3. Talent management a personální marketing.....	31
5. MAHLE BEHR HOLÝŠOV S.R.O.	33
5.1. Personální marketing společnosti Mahle Behr Holýšov.....	33
5.1.1. Externí personální marketing.....	33
5.1.2. Interní personální marketing.....	36
5.2. SWOT Analýza společnosti Mahle Behr.....	37
5.3. Analýza externího prostředí společnosti Mahle Behr.....	39
5.4. Analýza interního prostředí společnosti Mahle Behr.....	41
5.5. Výsledná matice IE společnosti Mahle Behr.....	43
6. SPOLEČNOST XYZ	45

6.1. Personální marketing společnosti XYZ.....	45
6.1.1. Společnost Beneš & Michl s.r.o.....	45
6.1.2. ((ON))Rudolf.....	46
6.1.3. Nástroje personálního marketingu společnosti XYZ.....	46
Externí personální marketing.....	46
Interní personální marketing.....	48
6.2. SWOT Analýza společnosti XYZ.....	49
6.3. Analýza externího prostředí společnosti XYZ.....	51
6.4. Analýza interního prostředí společnosti XYZ.....	53
6.5. Výsledná matice IE společnosti XYZ.....	54
7. NÁVRH ZLEPŠENÍ SITUACE SPOLEČNOSTI MAHLE BEHR.....	56
7.1. Návrh: Promo video.....	56
7.1.1. Cíl projektu.....	57
7.1.2. Obsah promo videa.....	57
7.1.3. Cenová kalkulace promo videa.....	57
7.2. Návrh: Workshop - Problematika interní komunikace.....	58
7.2.1. Náplň semináře.....	59
7.2.2. Cenová kalkulace.....	59
ZÁVĚR.....	60
SEZNAM TABULEK.....	62
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
SEZNAM PŘÍLOH.....	68

Úvod

Předkládaná bakalářská práce se zabývá implementací personálního marketingu do podnikové praxe. Primárním úkolem je zpracování teoretické části, ve které jsou definovány pojmy spojené s tímto tématem. Hlavním cílem je zanalyzování personálního marketingu u dvou vybraných společností (Mahle Behr a společnost XYZ) a na základě výsledků získaných z této analýzy navrhnout řešení, které by danou situaci ve společnosti mohlo zlepšit.

Teoretická část bakalářské práce se zaměřuje na základní definice pojmů, které jsou potřebné k pochopení empirické části. V úvodu jsou vysvětleny základní pojmy personálního marketingu a s tím spojené dělení personálního marketingu na interní a externí. Následně je definován marketingový mix personálního marketingu a trendy personálního marketingu. Poslední kapitola teoretické části se věnuje talent managementu, který by měl zajistit dostatek zdrojů na vyhledávání talentů vně společnosti a následného sledování a zamezení odchodu talentovaných zaměstnanců ze společnosti. S personálním marketingem úzce souvisí i některé pojmy z personalistiky, proto je možné, že se některé kapitoly úzce pojí s touto oblastí.

Praktická část řeší problematiku efektivního personálního marketingu společnosti Mahle Behr, zároveň byla do zkoumané oblasti pro srovnání vybrána druhá společnost XYZ. Tyto dvě společnosti budou v rámci textu porovnávány. V těchto kapitolách se práce zaměřuje na personální marketing zmíněných společností a mimo jiné je zde provedena analýza interního a externího prostředí. Empirická část obsahuje zhodnocení personálního marketingu zkoumané oblasti a případná navrhnutí na zlepšení dané situace, která by mohla přinést úspornější a efektivnější fungování firmy. Poslední kapitola se zaměřuje na nákladovou kalkulaci projektu. Výstupem je návrh propagačního videa včetně odhadované kalkulace a návrh na realizaci meetingu, který by měl zajistit lepší situaci ve společnosti v oblasti vnitropodnikových vztahů a komunikace.

1. Úvod do personálního marketingu

V současné době se velmi rychle mění ekonomická situace na trhu práce, jedním z faktorů je nízká míra nezaměstnanosti a pro společnosti je poměrně složité nalézt v dnešní době talentované a kvalifikované zaměstnance. Proto se dá považovat za základ úspěchu společnosti schopnost pružně reagovat, být inovativní a neustále být krok napřed oproti konkurenci. Vzhledem k situaci na trhu s lidskými zdroji je nutné, aby společnosti uměly využívat marketingové nástroje nejen v jejich vnějším okolí, ale zároveň by neměly zanedbávat ani vnitřní prostředí firmy, kde je potřeba vážit si svých stávajících zaměstnanců a umět o ně správně pečovat tak, aby byli loajální a viděli tak společnost jako kvalitního zaměstnavatele.

Jak již bylo uvedeno, základem úspěšného personálního marketingu je umět správně využívat marketingové nástroje prostřednictvím spolupráce s odborníky z oblasti řízení lidských zdrojů. Nicméně další důležitou oblastí je budování značky zaměstnavatele a vnímání společnosti veřejností. Této oblasti bude věnována kapitola Employer Branding- budování značky zaměstnavatele.

Personální marketing má v posledních letech spíše koncepční charakter, který se specifikuje na dva směry, a to na vymezení kvalifikovaného personálu bez velkých komplikací a na konkrétní pověst zaměstnavatele. Personální marketing je zároveň chápán jako ekvivalence k získávání zaměstnanců (Koubek, 2015; Kocianová, 2010).

Pro specifikaci personálního marketingu budou následně uvedeny vybrané definice z odborné literatury. Dle Koubka (2015, str. 160) „*personální marketing představuje použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, která se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce. Jde tedy o upoutání pozornosti na zaměstnavatelské kvality organizace*“

Dle Lippolda (2014, str. 7) „*Personální marketing vyjadřuje komplexní koncept myšlení a jednání, který pracuje s potřebami potencionálních a stávajících zaměstnanců. Cílem je získat vhodné zaměstnance prostřednictvím odpovídajících, atraktivních nabídek*“

na trhu práce a zároveň získat pro podnik finanční zdroje prostřednictvím efektivní spolupráce a podporujících činností a tím optimalizovat vytváření osobních hodnot. “

Dle Dvořákové (2012, str. 539) „ *personální marketing označuje buď jednu z funkcí personálního řízení z hlediska cílů marketingu/náboru, nebo personální koncepci zahrnující všechny personální činnosti. “*

Personální marketing je určen především pro vyhledávání a efektivní získávání kvalifikovaných zaměstnanců z externího trhu práce prostřednictvím několika faktorů, mezi které patří i vytváření dobré pověsti společnosti na trhu práce. To může velice usnadnit hledání nových kandidátů, dále také k stabilizaci, omezení fluktuace a zesílení jejich sounáležitosti s organizací. Pro udržení zaměstnanců ve firmě využívá také motivační efekt.

Jedním z nástrojů personálního marketingu využívaného pro získání pracovníků je vytvoření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace. Personální marketing v širším rozsahu ovlivňuje všechny možné aktivity, které nějakým způsobem souvisí či vytvářejí dobrou pověst zaměstnavatele. Velký vliv má především samotná prezentace společnosti na trhu práce. Společnost se může prezentovat jako sponzor, propagací na veletrhu pracovních příležitostí, také mediální politikou, různými styly a způsoby výběru zaměstnanců apod.. Mezi tyto způsoby se řadí spolupráce se školami, personálními agenturami, profesními organizacemi a dalšími. Na pověsti společnosti se z části podílí i její personální politika. Z hlediska zaměstnanců či potencionálních uchazečů je důležitý systém zaměstnaneckých výhod a odměn, mít možnost osobního rozvoje a růstu kariéry, ne méně důležité jsou vztahy a postoje mezi nadřízenými a řadovými zaměstnanci. Každá společnost disponuje mnoha nástroji a možnostmi, jak ovlivnit svůj statut v této oblasti. Mezi tyto nástroje můžeme řadit následující:

- *Dodržení legislativy a respektování zájmů a potřeb zaměstnanců.*
- *Stabilní zaměstnání.*
- *Přátelské vztahy ve společnosti.*
- *Program zaměstnaneckých výhod.*
- *Vřelé vztahy s odbory.*
- *Personální rozvoj zaměstnanců.*
- *Mzdová politika a systém odměn.*

- *Sociální politika a sociální program organizace.*
- *Pracovní prostředí a podmínky na pracovišti.*
- *Ekologický zájem společnosti.*
- *Spolupráce s mladými talenty a čerstvými absolventy* (Koubek, 2015, str. 160; Kocianová, 2010, str. 89).

Personální marketing se dle většiny zdrojů dělí na externí a interní. Mezi hlavní cíl externího personálního marketingu patří získávání nových zaměstnanců z vnějšího prostředí. K tomu je potřeba využít potřebné marketingové nástroje, které budou podrobněji popsány v následující kapitole. Naopak interní personální marketing se věnuje stávajícím zaměstnancům. Je zaměřený na motivaci, rozvoj zaměstnanců a vytváření vhodných pracovních podmínek, mezi které se mimo jiné řadí i odměňování. Cílem je zamezení velké fluktuace a snaha o udržení talentovaných pracovníků ve společnosti.

1.1. Externí personální marketing

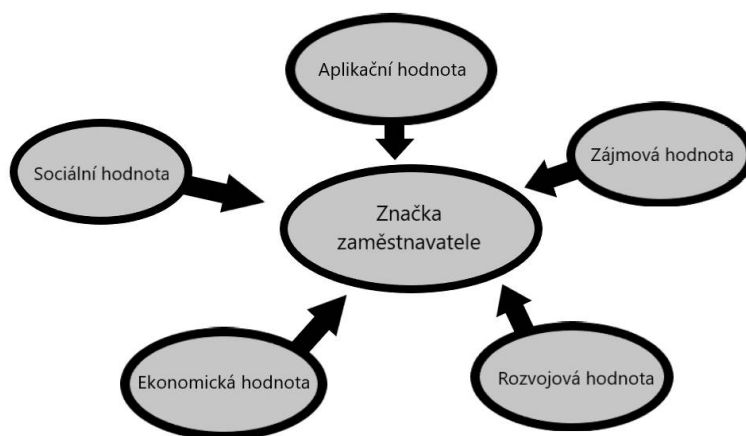
Jak již bylo uvedeno, externí personální marketing je určen k oslovení a přilákání nových zaměstnanců z vnějších zdrojů. Pro přilákání nových uchazečů, je nutné vědět, z jakého důvodu mají potencionální uchazeči zájem o práci v dané společnosti. Každá firma je zaměřena na jiné odvětví a je důležité uvědomit si, v čem organizace vyniká a to následně použít jako svou výhodu a přizpůsobit tomu nástroje, které tyto výhody zviditelní. Dle dostupných zdrojů je jedním z nástrojů externího personálního marketingu právě employer branding, neboli budování značky zaměstnavatele. Velkou roli zde hraje samotná pověst společnosti a s tím související značka společnosti a organizační kultura. Pokud je firma v tomto směru aktivní a vede si dobře, je velmi pravděpodobné, že noví uchazeči pro tuto organizaci budou chtít pracovat a být její součástí. Mnohé způsoby, jak rozvíjet image firmy budou uvedeny v následujících kapitolách. Je důležité zmínit, že organizační kultura prolíná interní a externí personální marketing.

1.1.1. Employer Brand – značka zaměstnavatele

Dle Armstronga a Taylora (2015, str. 299) značka zaměstnavatele představuje „jedinečnou image, která prezentuje společnost jako dobrého zaměstnavatele.“ V podstatě se jedná o souhrn vlastností, kterými se společnost zviditelňuje v podvědomí veřejnosti.

Oproti tomu Ambler & Barrow (1996) definují značku zaměstnavatele jako „*souhrn sociálních, psychologických a funkčních benefitů, které se vztahují ke konkrétnímu zaměstnavateli.*“ Berthon, Ewing & Hah (2005) ve své publikaci uvádí rozšíření těchto tří směrů na pět. V této práci jsou tyto benefity pozměněny, původní psychologické benefity se diferencují na **zájmovou hodnotu** poskytovanou zaměstnancům (atraktivita pracovního prostředí) a **sociální hodnotu** (atmosféra pracovního prostředí, vztahy na pracovišti). Funkční benefity se separují na **rozvojovou hodnotu**, která představuje osobní růst či uznání a na **aplikační hodnotu**, která umožňuje šířit ze strany zaměstnanců to, co se naučili v předchozích zaměstnání. V poslední řadě jsou zde uvedeny ekonomické benefity, které zůstávají nezměněné. Pro lepší představu byl vytvořen model těchto benefitů (Obr. č. 1). Aby společnost dosáhla dobré značky zaměstnavatele, která bude uznávaná a veřejné mínění ji bude respektovat, je potřeba tuto značku zaměstnavatele vytvořit a udržovat ji. K tomu právě slouží Employer branding, který je definován v následující kapitole (Mičík, 2018).

Obrázek 1: Model Employer Brand



Zdroj: Převzato dle Berthon, Ewing & Hah, 2005

1.1.2. Employer Branding - budování značky zaměstnavatele

Employer Branding je definován jako proces budování jedinečné a identifikovatelné zaměstnanecké identity. Dle Backhaus a Tikoo (2004) je „*employer branding specifický, dlouhodobý proces, který odlišuje organizaci od konkurence.*“ Dále také uvádějí, že budování značky zaměstnavatele je cílená a dlouhodobá strategie využívaná k zvýšení

povědomí a vnímání nejen stávajících, ale také potencionálních zaměstnanců, včetně souvisejících stakeholderů, a to samozřejmě s ohledem na konkrétní společnost.

Grünewälder (2007, str. 2-3) ve své práci uvádí, že employer branding je proces, který vytváří představu o skvělém pracovním prostředí v podvědomí cílené skupiny. Zároveň dodává, že společnost k budování značky zaměstnavatele využívá marketingové nástroje, a to především reklamu a PR – vztahů s věřnostmi.

Stále více společností využívá employer branding k přilákání potenciálních zaměstnanců a k zapojení stávajících zaměstnanců do firemní kultury. Výsledkem employer branding je employer brand, jinak řečeno značka zaměstnavatele, jedná se o produkt, který získáme budováním značky zaměstnavatele. Značka společnosti vytváří dobré jméno firmy a prezentuje jí jako vhodné místo pro pracovní kariéru. Nicméně, nikde se nevyklučuje, že employer branding může mít charakter i negativní a takové pověsti se velmi těžko společnost zbavuje. Již nyní je z této kapitoly zřejmé, že každá společnost má určitou svojí image, značku, může být známá či neznámá, ale také, jak již bylo zmíněno, pozitivní či negativní. (Bednář a kol., 2013).

V oblasti personálního marketingu může být značka zaměstnavatele chápána jako souhrn benefitů, které zaměstnavatel poskytuje. V tomto případě je cílem employer branding využívání těchto faktorů k utváření dobré zaměstnavatelské pověsti v podvědomí potenciálních zaměstnanců. Souhrnně řečeno se společnost snaží přesvědčit své okolí o tom, že právě on je vhodným zaměstnavatelem (Lloyd, 2002).

Stejně jako employer branding hraje velmi důležitou roli v personálním marketingu, tak stejně důležité je následné získávání zaměstnanců a metody, kterými je získáváme.

1.1.3. Získávání zaměstnanců

Získávání zaměstnanců je prvotním krokem, jak začít samotnou produkci společnosti. Dle Šikýře (2016, str. 95) je cílem získání zaměstnanců „oslovit, přilákat v odpovídajícím čase a s přiměřenými náklady dostatek vhodných uchazečů o zaměstnání, kteří splňují nezbytné požadavky na zaměstnance požadované zaměstnavatelem.“

Koubkova definice je podobná definici Šikýře. Koubek (2015, str. 126) tvrdí, že získávání zaměstnanců je činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa ve společnosti přilákala potřebné množství vhodných uchazečů v daném čase, a to s ohledem na náklady. Jedná

se o proces, který má za cíl rozpoznávání a vyhledávání vhodného pracovního kapitálu na danou pracovní pozici, ale spolu s tím i informování o volných pracovních místech ve společnosti, nabízení těchto pracovních pozic prostřednictvím nástrojů marketingového mixu a následné jednání s uchazeči, včetně výběrových řízení a administrativní činnosti. V této podkapitole se střetává personální marketing s personalistikou a to v momentě, kdy je již uchazeč přijat.

Podmínky požadované od zaměstnavatele se mohou dělit na znalostní a právní. Znalostní jsou ty, které zaměstnavatel požaduje, aby potenciální zaměstnanec uměl a ovládal, tedy: vzdělání, kurzy, praxe, znalosti aj. Oproti tomu za právní požadavky se považuje například trestná bezúhonnost a zdravotní způsobilost. Nejdůležitějším krokem v této fázi je komunikace. Dobrá komunikace je nutná a to z důvodu oboustranných zájmů. Ze strany zaměstnavatele je to prosté, zaměstnavatel potřebuje vědět o potenciálním zaměstnanci mnoho údajů a v jeho zájmu je umět uchazeče přesvědčit o tom, aby nastoupil do dané společnosti. Je důležité, aby pověřený zaměstnanec vystupoval velmi důvěryhodně a seriózně, protože pro uchazeče je pohovor stejně důležitý jako pro společnost. Pokud se jedná o stranu uchazeče je pro něj komunikace velmi důležitým aspektem pro rozhodnutí, zda-li do společnosti nastoupí. Bohužel i zde platí tzv. haló efekt, který funguje na principu rozšíření svých dojmů a zkušeností. Proto je tato komunikace tak důležitá pro obě strany. V tomto směru je důležité si zakládat na dobré značce zaměstnavatele, která může přilákat mnoho uchazečů. Získáváním zaměstnanců se snaží společnost přimět určitý počet vhodných uchazečů k navázání pracovněprávního vztahu s organizací a to proto, že splňují požadavky, které si daná organizace stanovila.

Mezi metody, kde zaměstnance hledat si můžeme uvést nespočet možností, mohou to být inzeráty, veletrhy pracovních příležitostí, ale také dnes nepostradatelný internet a také samotné úřady práce a náborové agentury. V současné době je nespočet možností, jak získávat zaměstnance (Koubek, 2015; Kocianová 2010; Šikýř, 2016).

1.1.4. Metody získávání zaměstnanců z externích zdrojů

Externí personální marketing má mnoho nástrojů jak přilákat případné uchazeče. To, které nástroje zvolíme je zásadní rozhodnutí a je potřeba zvážit veškeré alternativy a dostupné prostředky, záleží na tom efektivnost daného procesu. Je potřeba zvážit i finanční prostředky dané společnosti. Dle Šikýře do externích zdrojů získávání uchazečů patří inzerce

na internetu, v tisku nebo v televizi, dále spolupráce se vzdělávacími institucemi, úřady práce a personálními agenturami a v neposlední řadě přímé oslovení vhodného kandidáta mimo společnost (Šikýř, 2014).

Pilařová k této teorii ještě dodává, že je důležité nejen samotné zvolení daného zdroje, ale protože v dnešní době je mnoho možností a typů daných zdrojů, tím jsou myšleny různé pracovní agentury, mnoho online pracovních portálů apod., je potřeba vybrat ten správný, kde o nabídku bude největší zájem. Konkrétně ve své publikaci upozorňuje na zveřejňování různých pozic, kterým přísluší dané pracovní portály. Například pro oslovení vrcholových manažerů je vhodné zvolit pracovní portál www.jobs.cz, nebo tisk na odpovídající úrovni, příkladem mohou být Hospodářské noviny. Oproti tomu pro operátory výroby je vhodné zvolit například letákovou inzerci nebo internetový portál www.prace.cz. Pro lepší přehled možností, kde všude je možné zveřejnit pracovní nabídku či získat vhodné kandidáty, bude uveden krátký souhrn (Pilařová, 2016).

- **Inzerce na online pracovních portálech**

Tento typ inzerce patří k oblíbeným způsobům, jak inzerovat pracovní nabídku. V dnešní době je obvykle placený, ale není tomu tak vždy. Existují pracovní portály, které nabízejí zveřejnění inzerce na určitou dobu zdarma. V tomto případě se ale obvykle jedná o pracovní portály, které nejsou tak efektivní jako placená inzerce. Mezi známější pracovní portály patří www.jobs.cz, www.prace.cz, www.profesia.cz. Zde je možné nejen inzerovat pracovní nabídku, ale nabízejí také mnoho doplňkových služeb, například uchazeči si zde mohou vytvořit strukturované CV, nebo dokonce založit profil, dle kterého si společnosti mohou vybírat kandidáty, kteří zde jsou evidováni. Pro uchazeče jsou tyto doplňkové služby zdarma. Zaměstnavatelům je poskytnuta možnost automatické aktualizace, prodloužení pracovních nabídek, označení své pracovní nabídky jako prioritní a posunutí jí tak na první strany. To vše je za doplatek k základnímu balíčku uveřejnění nabídky. Ceny se u jednotlivých zprostředkovatelů liší.

- **Inzerce ve sdělovacích prostředcích**

Pod inzerci prostřednictvím sdělovacích prostředků spadají například inzerované reklamy v TV, rádiu, roznášené informační letáčky apod. Tyto služby jsou také placené a mohou mít různé podoby.

- **Spolupráce s úřadem práce**

Spolupráce s úřadem práce je závislá na zaměstnancích příslušného úřadu práce, kteří musí být poučena o tom, jací uchazeči jsou přesně hledáni, aby připadání zájemci mohli být zařazeni do výběrového řízení.

- **Spolupráce se vzdělávacími institucemi**

V současnosti je tato metoda u některých společností velmi oblíbená. Společnosti mohou spolupracovat se vzdělávacími institucemi v mnoha směrech. Nejčastěji nabízejí studentům pracovní stáže, případně je možné být zařazen do programu trainee, kdy Vás v podstatě společnost naučí Vše co potřebujete pro danou práci a následně, po ukončení tohoto programu, můžete dostat smlouvu jako kvalifikovaný zaměstnanec. Výhodou pro společnost je nejen získání talentovaného zaměstnance, ale také dotační příspěvky ze strany ministerstva, které na tyto programy přispívá.

- **Spolupráce s personálními agenturami**

Pokud společnost nemá své vlastní ucelené personální oddělení, volí cestu přes personální agentury, nebo také jinak řečeno headhuntery. Jedná se o profesionální outsourcing, kdy personální agentura musí mít povědomí o trhu práce a přehled o jednotlivých pozicích. Dále musí být obeznámena s požadavky společnosti na kvalifikované zaměstnance. Personální agentury by měly mít své vlastní zdroje, ze kterých čerpají a dodávají tak společnosti kvalifikované kandidáty, mezi kterými si společnost následně volí. Některé agentury pouze vyhledávají kandidáty a některé za Vás zajistí i výběrové řízení. Tato metoda obvykle bývá poměrně drahá a je zde riziko, že personální agentury po nějakém čase budou zpět přetahovat získané zaměstnance do jiné společnosti. Na druhou stranu daná organizace tak ušetří mnoho času, který může soustředit na jiné věci.

- **Pracovní veletrhy**

Pracovní veletrhy jsou poměrně oblíbené a postupem času se začaly vytvářet kromě obecných i specializované. Jako zástupce obecných pracovních veletrhů lze zmínit například Profesia Days, Jobs EXPO, Veletrh pracovních příležitostí aj. Mezi specializované například JobsDev, či veletrh zaměřený na UX Design, UNIHUNT - zaměřené na oblast IT. Tato služba je také zpoplatněna a jedná se o podobu balíčku služeb, který obvykle zahrnuje pronájem určitého prostoru, stolu, židle a někdy lehké občerstvení pro prezentující. Opět se jedná o základní balíček, ke kterému lze dokoupit větší prostor, reklamní plochy na plakátech a zveřejnění více informací v brožuře, která bývá součástí každého veletrhu.

1.2. Interní personální marketing

Interní personální marketing je zaměřený na vnitropodnikové vztahy, jedná se především o udržení stávajících zaměstnanců ve firmě a s tím spojenou péči o zaměstnance ze strany společnosti. Pro úspěšnou organizaci je velmi důležité vnímání ze strany uchazečů, ale také stávajících zaměstnanců. Proto je nezbytné, aby se nezanedbaly aktivity, které přispívají k udržování dobrých vztahů a dobré pověsti mezi všemi stakeholdery spojenými se společností. Konečným výstupem je tedy věrnost neboli loajalita zaměstnanců, která snižuje fluktuaci pracovníků v organizaci.

1.2.1. Získávání a výběr zaměstnanců z vnitřních zdrojů

Již v předchozí kapitole bylo toto téma zmíněno, nicméně ze strany využití vnějších zdrojů. V této kapitole bude zmíněn druhý směr získávání zaměstnanců a to z vnitřních zdrojů. Tento způsob se obvykle ve společnosti využívá přednostněji než získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů. Obsazování vyšších postů v organizaci z řad svých zaměstnanců může mít mnoho vedlejších pozitivních aspektů. Například pro stávající zaměstnance je velmi důležité zvyšování motivace pro kariérním růstu. Organizace tímto snižuje fluktuaci klíčových lidí. Společnost mimo jiné tímto způsobem šetří finance. Je mnohem výhodnější povýšit zaměstnance, který je již ve firmě adaptovaný a zná cíle společnosti, oproti hledání nových uchazečů z vnějších zdrojů, které jsou mnohem nákladnější a časově náročnější. Nicméně dle Armstronga je velmi důležité nezapomenout na to, že společnosti uplatňují politiku stejné příležitosti, to znamená, že trvají na tom, aby uchazeči z vnitřních zdrojů měli stejné podmínky, jako uchazeči z vnějších zdrojů.

Pokud nejsou vhodné uchazeči uvnitř společnosti pak následuje vyhledání uchazečů z vnějších zdrojů a to formou inzerátů, zveřejněním pracovních nabídek na internetu, nebo také s pomocí využití náborových agentur (Armstrong, 2007; Kocianová, 2010).

1.2.2. Firemní kultura

Firemní kultura, firemní identita a nebo také podniková kultura, tyto pojmy znamenají to samé a z hlediska jejich obsáhlosti je velmi těžké je definovat. Nicméně, dle Janišové a Křivánka (2013, str. 239) se obvykle hovoří o „*souboru sdílených hodnot, idejí, předpokladů a postojů.*“

Vysekalová a Mikeš (2009, str. 67) ve své publikaci obdobně uvádí, že „*firemní kultura vyjadřuje určitý charakter firmy, celkovou atmosféru ovzduší a také vnitřní život ovlivňující myšlení a chování spolupracovníků společnosti.*“

Pfeifer a Umlaufová (1993) představují firemní kulturu jako „*souhrn představ, přístupů a hodnot, které jsou všeobecně sdílné a relativně dlouhodobě udržované ve společnosti.*“ Dále také uvádějí, že firemní kultura je těžko měřitelná, je to kvalitativní veličina, kterou lze ovlivňovat.

Všichni zmínění autoři se v podstatě shodují na té samé definici. Důležitým faktem je, že tyto jednotlivé aspekty se promítají do chování jednotlivých zaměstnanců a ovlivňují tak jejich pracovní výkon. Stejně jako s employer brandingem i firemní kulturu má, až na jednu výjimku, každá společnost. Opět záleží na dané firmě, jestli bude kladná či záporná. V některých organizacích se dá jednoznačně určit, a to z důvodu, že se většina zaměstnanců řídí dle předem dané kultury organizace, která je zároveň propojena i s jejími cíli. Vyskytují se ale i takové firmy, kde je těžké firemní kulturu poznat. Může to být způsobené tím, že se každý jedinec chová podle své individuality a důsledkem je nemožnost zvyšovat výkonost organizace. V tomto případě se jedná o zmíněnou výjimku, kdy se uvádí, že společnost nemá svojí kulturu, protože ji nelze rozpoznat.

Do firemní kultury patří několik charakteristických projevů, které se navzájem prolínají a souvisí se sebou. Společnosti v dnešní době vědí, jak velký vliv mají tyto projevy na

celkovou produktivitu organizace a snaží se najít způsoby, jak je regulovat. Všichni uvedení autoři zmiňují ve svých publikacích tři základní úrovně.

Jako první sem patří artefakty. Artefakty tvoří fyzické a sociální prostředí a mají hmotnou a nehmotnou podobu. Za hmotné považujeme, kanceláře, prostředí, loga, vybavenost. Mezi nemateriální mluvený jazyk a specifické chování jednotlivých členů skupiny.

Další úrovní jsou hodnoty, které jsou ztělesněním individuálních hodnot jedince. Jedná se o styl řešení úloh a problémů, který je spojen s vnímáním reality. Pokud je dané řešení ověřené a funguje, bývá přesvědčením a základem pro jednotlivé členy týmu, kteří podle něho následně jednají a chovají se tak.

Poslední úrovní jsou základní předpoklady. Pokud je dané řešení spolehlivé a funguje tak opakovaně, je převzato jako zaručené. Základní předpoklady jsou převzaty jako podvědomé reakce, vyplývají přirozeně z našeho chování. Vyjadřují chování, myšlení a vnímání skupiny (Cejhamr & Dědina, 2010; Janišová & Křivánek, 2013; Vysekalová & Mikeš, 2009).

1.2.3. Vzdělávání zaměstnanců

Vzdělávání zaměstnanců je velmi podstatné, jak pro společnost, tak pro zaměstnance. Dle Bartoňkové (2010, str. 11) se jedná o „*povinné a kvalifikační vzdělání zaměstnanců, které se ztotožňuje prohloubením, zvyšováním a udržováním požadované kvalifikace zaměstnance.*“ Pro zaměstnance možnost vzdělávání znamená seberealizaci a motivaci v profesní růst. V rámci společnosti se jedná o proces organizovaný firmou. Vzdělání v rámci podniku se dá dělit na interní a externí. Interní je realizováno vně společnosti, a to ve vlastních vzdělávacích prostorách, nebo na pracovišti. Externí je opak interního, patří se například vzdělávání v jiných specializovaných institucích. Do této kapitoly zasahuje také již zmíněná adaptace zaměstnanců, protože do vzdělávání patří samozřejmě i zaškolení personálu, které zmírňuje dopady při přizpůsobování se novému prostředí. Má několik stupňů: prvotní zaškolení, následné doškolení, neboli prohlubování kvalifikace, v případě změny pozice se jedná o rekvalifikaci, která slouží k přeškolení na jinou pozici. Patří sem i takzvaná profesní rehabilitace, která slouží k opětovnému zařazení zaměstnancům, kterým jejich zdravotní stav nedovoluje vykonávat jejich původní náplň práce a to z dlouhodobého

i krátkodobého hlediska. A v poslední řadě to je profesní rozvoj zaměstnance a zvyšování jeho kvalifikace (Bartoňková, 2010; Tureckiová, 2004).

1.2.4. Motivace zaměstnanců

Motivace již částečně zasahuje do personalistiky a spolu s tím do ohodnocení. Nicméně, cílem interního personálního marketingu je snížení fluktuace a péče o stávající zaměstnance a právě proto byla i tato kapitola zařazena do této práce, protože motivace zaměstnanců je stejně důležitá pro prosperující společnost jako přísun kvalifikovaných zaměstnanců. Pokud jsou zaměstnanci motivováni a spokojeni, zvyšuje se tím jejich výkonnost a snaha o to být úspěšný. Motivace se rozlišuje na hmotnou a nehmotnou. Obě jsou pro člověka zásadní. Nehmotná motivace je vyjádřena slovní pochvalou nebo například možností získávat nové zkušenosti. Zaměstnanec má tak pocit, že je důležitý či pracovně schopný. Bohužel, bývá dost často vedoucími pracovníky podceňována a to je velká chyba. Oproti hmotné motivaci nehmotná nic nestojí a je velmi účinná. Hmotná motivace se dá vyjádřit a představuje nejčastěji finanční ohodnocení. Nicméně, v současnosti lze mezi hmotnou motivaci zařadit také snahu zaměstnavatele podporovat své zaměstnance v kulturní a sportovní oblasti formou zvýhodněných členství. Dále to mohou být preventivní prohlídky u lékaře a předcházení onemocnění v období zvýšeného rizika nákazy infekčních onemocnění (chřipka) – zdarma nabízené ovoce a zelenina. To vše se dá považovat za podněty k motivaci a odměny výše zmíněné jsou nástrojem k zvyšování motivace. Každá společnost může mít odlišné formy odměn a motivace, vše záleží na zvolení vhodných nástrojů vzhledem k podmínkám společnosti a také k potřebám zaměstnanců (Urban, 2017; ManagementMania.com).

1.2.5. Vedení, pracovní vztahy a vnitropodniková komunikace

Komunikace a pracovní vztahy jsou důležité nejen pro správné fungování společnosti, ale jsou základem i pro běžný život a vztahy s okolím. V organizacích se komunikace rozlišuje na externí a interní. Externí komunikace je spojená se vztahy s okolím společnosti a interní, která spadá do interního personálního marketingu se zabývá vnitropodnikovými vztahy. Dle nejrůznějších literárních zdrojů se uvádí, že více jak polovina problémů ve společnosti vzniká právě z nedostatečné nebo chybné komunikace. Dle Vymětala (2008) slouží „komunikace k výměně potřebných informací mezi zaměstnanci, dále napomáhá k rozlišení členů společnosti od nečlenů, umožňuje informovat a snaží se přesvědčit zaměstnance a manažery o cílech firmy a o jejich průběžném plnění.“

Duchoň a Šafránková (2008) uvádí mimo jiné, že „komunikace je forma procesů, které slouží k řešení problémů, protože efektivní komunikace tvoří základ efektivního řešení konkrétních otázek.“

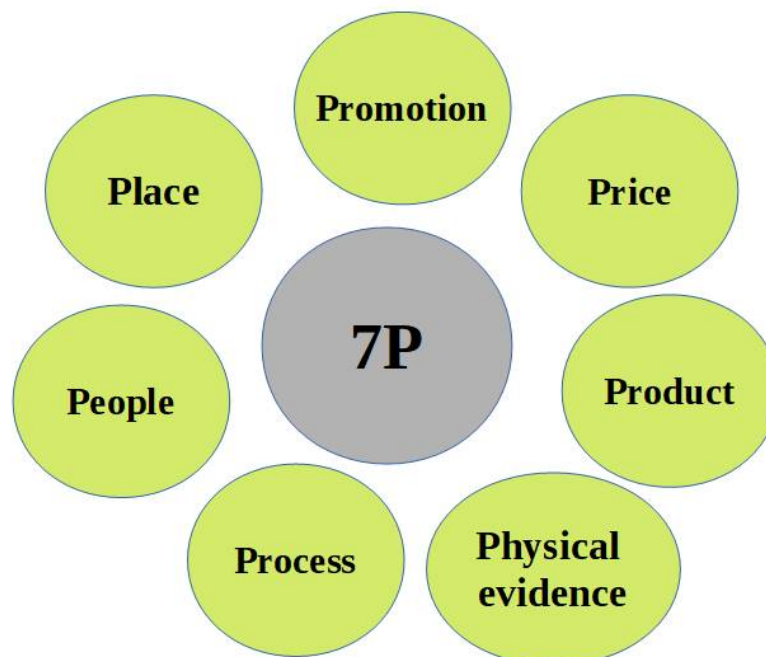
Interní komunikace slouží jako nástroj k vytvoření příznivého prostředí pro úspěšné fungování společnosti a plnění cílů organizace. Komunikace není založena jen na vzájemné informovanosti, ale převážně také na postojích a důvěře. Nicméně i v tomto směru platí, že pokud je komunikace špatná, může to mít fatální následky, spojené s demotivací, špatnými vztahy, frustrací, špatnou pověstí a hlavně sníženou produktivitou organizace, proto by se neměla v žádném případě zanedbávat. Mezi formy komunikace patří verbální a neverbální způsob, kde je samozřejmě nejdůležitější osobní komunikace, nicméně sem spadají i informační kanály, mezi které se řadí například elektronická komunikace, formou internetových stránek, písemná komunikace, formou informačních nástěnek aj.

Vedení je samozřejmě úzce spojeno i s komunikací a pracovními vztahy. Pokud je špatná komunikace mezi vedením a zaměstnanci, může dojít k mnoha chybám, některé z nich byly zmíněny výše. Vedení pracovníků je definováno dle Dvořákové a kol. jako „výkon autority, ať už formální nebo neformální, při řízení a koordinování práce jiných. Vedoucí pracovník by měl mít také následující vlastnosti: znalosti ve svém oboru, schopnost myslet abstraktně a strategicky, určitou praxi v oboru, kde dosáhl úspěšných pracovních výsledků, dále by měl disponovat lidskými schopnostmi, ke kterým patří delegování, komunikace a schopnost motivovat, měl by mít dobrý úsudek, přiměřeně citlivý a měl by být vzorem pro ostatní pracovníky“ (Dvořáková a kol., 2012; Vymětal, 2008; Tureckiová, 2007).

2. Marketingový mix personálního marketingu

Marketingový mix zastupuje a identifikuje všechny kroky, kterými se organizace zabývá, aby vzbudila poptávku po produktu. V základním marketingovém mixu jsou definovány 4 oblasti, které budou popsány níže. Dle Kotlera (2007, str. 70) je definice marketingového mixu následující: „Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“ Nicméně, dle nejrůznějších odvětví se následně používá rozšířený marketingový mix přizpůsobený danému zaměření. V této práci byl vybrán model 7P, který se využívá v podnikání, konkrétně v oblasti služeb, a to proto, že se nejvíce blíží k oblasti personálního marketingu. Model 7P je znázorněn na obrázku č. 2. Marketingový mix v personální oblasti definuje soubor prostředků, které jsou využívány ve prospěch společnosti a to ovlivněním vnímání nabízených pracovních pozic a pro případnou regulaci poptávaných pozic zveřejněných společností (Schmied, 2015). V následujících podkapitolách jsou stručně shrnuty jednotlivé body marketingového mixu 7P.

Obrázek 2: Model 7P



Zdroj: Vlastní zpracování dle Professionalacademy.com, 2019

2.1. Produkt

Produktem v oblasti personálního marketingu se rozumí samotná nabízená pozice. Jinými slovy řečeno je to vše, co nabízí organizace konečnému zákazníkovi či spotřebiteli k uspokojení jeho potřeb a to hmotných i nehmotných. Jedná se o směnu mezi kandidátem a zaměstnavatelem, kandidát nabízí svou pracovní sílu a zaměstnavatel potřebuje, aby byla vykonána nějaká činnost, jinými slovy poptává pracovní sílu. Zaměstnavatel by měl být schopen rozpoznat, zda-li je kandidát vhodný na danou pozici a zda-li bude plnit cíle a samotný kandidát bude s danou pozicí spokojen (Vašítková, 2014). Produkt jako takový se dělí na 3 vrstvi, jádro, fyzický produkt a rozšířený produkt.

2.1.1. Jádro

Jádro představuje čistý zisk z produktu, myslí se tím čistá hodnota, kterou nám koupě, pořízení či jiné nabytí produktu přináší. Každý produkt může mít jiné či podobné vlastnosti, a proto bude nejprve vždy popsán produkt ze strany zaměstnance a následně ze strany zaměstnavatele. Ze strany zaměstnance může být za jádro považována například stálý finanční příjem, pocit seberealizace, určitý způsob zajištění. Pro zaměstnavatele to představuje odvedenou práci od zaměstnance, případný zisk, který je výsledkem jeho výkonu.

2.1.2. Fyzický produkt

Fyzickým produktem se myslí jisté vlastnosti, které produkt má. Jinými slovy to jsou přednosti, které náleží produktu. Právě těchto vlastností společnosti využívají a snaží se jimi odlišit od konkurence. V této bakalářské práci se za fyzický produkt může považovat platové ohodnocení, typ nabízené práce, prostředí aj.

2.1.3. Rozšířený produkt

Poslední vrstvou je rozšířený produkt. Tím jsou obvykle myšleny služby, které produkt doprovází. V případě personálního marketingu by to mohla být například zprostředkovatelská činnost personálních agentur nebo zajištění hromadné svozové dopravy, služby cateringové agentury, která poskytuje například obědy zaměstnancům. V této poslední vrstvě není třeba

rozlišovat produkt ze strany zaměstnance a zaměstnavatele, doprovodné služby, které jsem uvedla mají přínos pro obě strany.

2.2. Cena

Cena neboli protihodnota je považována za marketingovou politiku. Vyjadřuje hodnotu, kterou je ochotná firma obětovat za určitou pracovní pozici. Cena se vztahuje k zákazníkovi, tedy také k uchazeči o pracovní místo. Je to v jiném slova smyslu hodnota, kterou zákazník obětuje za získání produktu, tedy vzdělání či případné rekvalifikace.

2.3. Place

Place neboli také distribuce obecně zajišťuje dostupnost služeb na trhu. Distribuce zahrnuje umístění, dopravu a také přídatné aktivity, které jsou potřebné k bezproblémovému dodání k cílovému zákazníkovi. V případě personálního marketingu se jedná o místo výkonu práce.

2.4. Promotion

Promotion je velmi důležitou součástí marketingového mixu, zabývá se cíleným oslovením zákazníka specifickým sdělením. V našem případě se může jednat o propagaci formou nabízených pracovních míst, či zvýšením povědomí o společnosti pomocí propagace. Propagací se budeme mnohem více zabývat v empirické části. Je však zřejmé, že pokud budeme v propagaci úspěšní, podpoří to i již zmíněnou značku zaměstnavatele.

2.5. People

People neboli lidé, tento nástroj marketingového mixu ovlivňuje veškerou komunikaci mezi zákazníkem a společností. V personálním marketingu se jedná o komunikaci a celkový dojem ze společnosti. Tyto faktory ovlivňují konečné rozhodnutí, zdali potenciální zaměstnanec nastoupí a setrvá ve firmě. A proto je oblast komunikace klíčovým faktorem pro úspěšné plnění cílů v dané oblasti.

2.6. Process

Dalším rozšířeným P je proces, jedná se o průběh, který vede k prodeji a následně k samotnému používání produktu. V oblasti personálního marketingu můžeme hovořit o přijímání zaměstnanců, nebo například také přizpůsobení se nového zaměstnance prostředí.

2.7. Physical Evidence

Posledním sedmým P je Physical evidence. Materiální prostředí se dá charakterizovat jako zhmotnění nabízené služby. V případě zájmu o službu není možné si na ní předem sáhnout, ani v tuto chvíli není jasné, jaký bude mít objednaná služba konečný výsledek. V personálním marketingu za Physical evidence můžeme považovat přidělené místo na veletrhu, či pracovní prostředí pro nového zaměstnance apod. (Bednář a kol., 2013; Kotler a kol., 2007).

3. Trendy v personálním marketingu

Podstatné pro personální marketing, jako v mnoha dalších jiných odvětvích, je neustále inovovat a držet tak krok s aktuálními trendy. Trendy personálního marketingu zasahují z části do externího i interního marketingu. V současné době jsou klíčové moderní technologie a je potřeba umět tyto technologie využívat tak, aby přinesly co největší přínos společnosti. Důležité je zmínit, že pro každé odvětví a příslušné pozice se může výběr vhodné cesty personálního marketingu lišit, proto by se jejich výběr neměl podceňovat, zejména pro pozice, kde vyžadujeme specifické vlastnosti. Následující uvedené trendy byly vybrány v souvislosti s praktickou částí této práce.

3.1. Online sociální média

Online sdělovací prostředky dnes v podstatě ovlivňují vše, co se nás týká. Personální marketing prostřednictvím sociálních médií může mít mnoho podob. Může být zprostředkován jako reklama, můžeme ho využít k ovlivnění veřejnosti prostřednictvím PR a nebo také k sdílení zajímavých informací na webových stránkách. Sociální média se dle Freye (2015, str. 47) dají přibližně charakterizovat jako *„souhrn technických nástrojů a platform, do kterých se řadí různé sociální sítě, online komunity a sítě umožňující sdílení videí a obrázků bez potřeby instalace dalšího softwaru.“* Karliček a Král definují online sociální média *„jako otevřené interaktivní online aplikace, které podporují vznik neformálních uživatelských sítí. Dodává, jako předchozí autor, že pod sociálními médii si lze představit online sociální sítě, blogy, diskuzní fóra případně další online komunity.“* (Karliček & Král, 2011, str. 182)

3.1.1. Facebook

Sociální média mohou společnosti pro svůj personální marketing využívat v mnoha směrech. Některé možnosti byly uvedeny v definicích výše, nicméně znovu budou shrnuty na konkrétních příkladech. V současné době je oblíbená sociální síť Facebook. V jeho počáteční fázi vývoje se převážně jednalo pouze o komunikační prostředek mezi přáteli. Čím dál častěji se ale objevují facebookové profily daných firem, jejichž cílem je zapůsobit na veřejnost. Na těchto stránkách může organizace informovat o aktuálním dění, které se týká dané společnosti, může být také jednoduše zprostředkován pohled do společnosti ze stran

zaměstnanců prostřednictvím uveřejnění fotografií z kulturních akcí, mohou zde zveřejňovat promo videa a případně i inzerce pracovních nabídek a to v podstatě zdarma. Samozřejmě i zde se nabízí placená reklama, která pomůže zviditelnit společnost.

3.1.2. Webové stránky společnosti

Webové stránky jsou dalším nástrojem sociálních medií, kde můžete podobně jako na facebookovém profilu zveřejnit informace o společnosti, pracovní nabídky i zmíněná promo videa. Nejdůležitější je, aby stránky byly vhodně sestaveny a působily správným dojmem. Je to vizitka společnosti a je potřeba myslet na to, že stejně tak, jako dobré webové stránky mohou velice účinně zapůsobit na okolí, tak špatně koncipované mohou mít negativní vliv na okolí a tedy i špatný dopad na společnost samotnou. Toto může být způsobené nevhodnou strukturou stránek, která způsobuje špatnou orientaci. Dále text na webových stránkách by měl být jasný, srozumitelný a neměl by obsahovat mnoho terminologie, která bude návštěvníkům způsobovat problémy s pochopením.

3.2. Eventy personálního marketingu

Personální marketing využívá eventy jako nástroj pro stabilizaci stávajících zaměstnanců ve společnosti. Tyto eventy přispívají k tomu, aby se zaměstnanec cítil ve svém zaměstnání dobře. Primárně tyto události spadají do interního personálního marketingu a mimo zmíněných cílů, jako navazování komunikace, budování týmu a zároveň prohloubení vztahů v pracovním kolektivu, se prostřednictvím těchto událostí věnuje také vzniklým konfliktům, které se snaží vyřešit a eliminovat. K těmto událostem se mohou řadit teambuildingy, které mohou být různě zaměřené. Mohou to být různé kulturní a společenské akce, které slouží k stmelení kolektivu a nebo to také mohou být tématicky zaměřené meetingy právě v případě vzniklých konfliktů, které se obvykle řeší najmutím externích profesionálů. Eventy každé společnosti mohou být odlišené, některé tyto aktivity nemusí podporovat vůbec a jiné jich mají několik do roka. Mezi eventy se řadí Den otevřených dveří, který je určen i pro veřejnost, mohou to být vánoční večírky, různé letní grilování, ale například také Dny zdraví, kdy organizace zajišťuje různé typy očkování pro své zaměstnance.

4. Talent a Talent Management

Talent Management je pro společnost klíčový, zejména z důvodu udržení si talentovaných zaměstnanců. Talent management je možné zařadit do personálního marketingu jako jeden z nástrojů, který je potřeba k udržování a rozvoji zaměstnanců, kteří mají pro společnost velký potenciál. Řízení talentů je v mnoha zdrojích definováno různě. Jedním z důvodů je, že talent může pro každou společnost znamenat něco jiného, proto se dá říct, že definice talentu a talent managementu jsou velice subjektivní.

4.1. Talent

Jak již bylo uvedeno, v současné době je těžké uvést jednotnou definici talentu, každá společnost může pod tímto pojmem vidět něco jiného, pro ni přínosnějšího. V organizacích neexistuje žádné jednotné vysvětlení, každá společnost má vlastní definici a ta se liší i v rámci jiných odvětví. Je známo, že i společnosti preferují vlastní definování pojmu talent, a to z důvodu, že každá společnost má odlišné zaměření. Z hlediska organizací se talent dá specifikovat jako vlastnosti, které vedou k vysoké produktivitě firmy a to buď s jednorázovým přínosem, a nebo přispívá dlouhodobě, to je obvykle způsobeno vysokým potenciálem a tedy pravidelnými přínosy ze strany zaměstnance. Talent může být dle obecných měřítek chápán dvojím způsobem. Prvním je objekt, v tomto případě se jedná o specifickou přirozenou schopnost jedince. Ve druhém případě se jedná o subjekt, kdy talent představuje konkrétního jedince, kterého považujeme za nadaného. (Urbancová a kol., 2016). Michaels a kol. (2001, str. 12) definovali talent jako „*soubor schopností daného jedince, kam patří přirozené nadání, znalosti, dovednosti, zkušenosti, inteligenci, uvažování, postoje, charakter a hnací síly, stejně jako jeho schopnost učit se a růst.*“

Jinými slovy, talent je soubor vlastností, které jsou potřeba, aby jedinec mohl být úspěšný nejen ve své pracovní kariéře. Talentovaný člověk by měl být schopný se přizpůsobit změnám a nemělo by mu to dělat velké problémy. Tito zaměstnanci jsou velkým přínosem pro organizace, jsou schopni jim zajistit pokroky v daný moment, ale také v horizontu budoucnosti (Armstrong & Taylor, 2015).

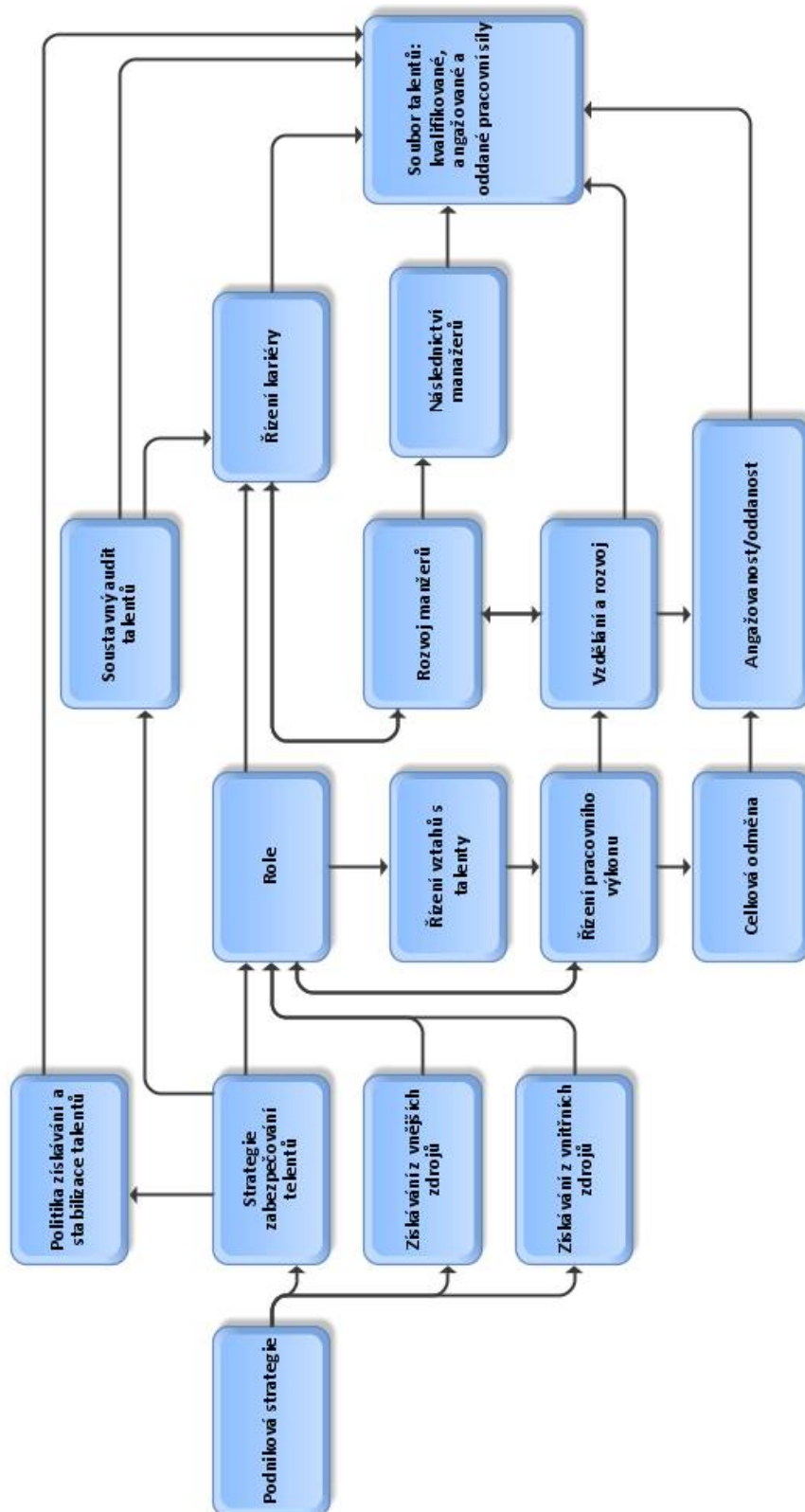
4.2. Talent Management

Stejně jako talent i talent management je těžké jednoznačně definovat. Řízení talentu neboli talent management je jeden z nástrojů, kterým se zabývají společnosti již od konce devadesátých let 20. století, kdy společnost McKinsey a Company poprvé zmínila termín válka o talenty (Michaels a kol., 2001). Jedná se o koncepci, která získává a udržuje si talentované zaměstnance, protože na trhu práce je takových pracovníků nedostatek. V širším pojetí je řízení talentů charakteristické „*získáním, stabilizací, motivací, angažovaností a rozvojem talentovaných zaměstnanců, a to jak v současném, tak v budoucím měřítku*“ (Shukla, 2009, str. 177). Horváthová (2011, str. 29) definuje cíl tohoto procesu jako zabezpečení skupiny vysoce talentovaných, kvalifikovaných a organizaci loajálních zaměstnanců, kteří svým nadáním přispějí k plnění současných i budoucích cílů společnosti, jinými slovy tento proces nazývá „*talent pool*“.

Dle autorů Lewis & Heckman (2006) může být talent management pojat 3 různými směry. V prvním směru je talent management přirovnáván k řízení lidských zdrojů a je definován jako soubor personálních činností, které zahrnuje získání, výběr, rozvoj a hodnocení zaměstnanců. Dalším směrem je získávání talentů z externích a interních zdrojů společnosti, kdy talent management je zaměřený na užší skupinu pracovníků, kteří jsou považováni za talenty. Cíl talent managementu je v podstatě stejný jako cíl personálního marketingu. Jedná se o zajištění správného počtu talentovaných pracovníků ve správnou dobu s potřebnými znalostmi. V posledním směru je talent management pojat jako rozvoj společnosti samotné prostřednictvím získávání a řízení talentů.

Od toho se odvíjí další vedlejší cíl a to uvědomění si, že talentovaní lidé jsou základem pro úspěšnou společnost v rámci znalostní ekonomiky. Jedním z důležitých aspektů je myslet v tomto ohledu na všechny zaměstnance. Každý má talent a znalosti v jiném směru, proto je velmi důležité, aby se talent management nezaměřoval pouze na hlavní pracovníky, ale i na ty v řádově nižším postavení. Dle Armstronga (2015) se řízení talentů dělí na různé složky, které zde nebudou popsány, protože to není předmětem mé práce, ale v následujícím modelu si je můžete prohlédnout. Přehled těchto složek je znázorněn na obrázku č. 3.

Obrázek 3: Složky talentu



Zdroj: Vlastní zpracování dle Armstronga, 2007

4.3. Talent management a personální marketing

Personální marketing je velmi stručně řečeno hledání, zajišťování a udržování zaměstnanců ve společnosti a s tím úzce souvisí i talent management. Talent management se dá také charakterizovat jako vyhledávání, plánování, rozvoj a udržení si talentů. Pokud si společnosti chtějí udržet talentované zaměstnance, je nutné pro ně vytvořit určité programy, aby neměli důvody odejít do jiné konkurenční společnosti, kde jim nabídnou jiné lepší podmínky. A právě z tohoto důvodu jsou vytvářeny programy talent managementu, které jsou obvykle dlouhodobé a kontinuální. Mezi tyto programy patří například trainee programy, které jsou vytvořené převážně pro absolventy vysokých škol, ale mohou se jich účastnit i pracovníci, kteří již v organizaci nějakou dobu pracují. Mimo to firmy mívají programy i pro rozvoj manažerů a ostatních pracovníků. Do programů pro talenty jsou vybráni zaměstnanci dle stanovených kritérií, tyto zaměstnance následně provádí v programech specializovaní vedoucí zaměstnanci, kteří fungují jako mentoři. (Kocianová, 2012)

Hroník (2007) uvádí, že programy talent managementu se dělí na generální a speciální. Generální se zaměřují na rozvoj manažerských znalostí a speciální podporuje rozvoj talentu v oblasti, kde pracovník nejvíce vyniká.

Empirická část

V empirické části bude analyzována společnost Mahle Behr Holýšov a společnost XYZ a jejich stávající situace v oblasti personálního marketingu. Cílem praktické části je rozbor personálního marketingu v dané společnosti a na základě získaných informací, vypracování návrhu na případné zlepšení situace personálního marketingu ve zkoumané oblasti. V jednotlivých kapitolách budou popsány důležité aspekty, které je nutné znát pro určení efektivnějšího návrhu zlepšení. Pro přehled budou nejprve obě společnosti představeny a následně popsány jednotlivé nástroje, které společnosti využívají k personálnímu marketingu. V další fázi bude vytvořena SWOT analýza a matice IFE, EFE a výsledná IE se zaměřením na personální marketing. V poslední kapitole budou obě společnosti vyhodnoceny a případně podán návrh na možné zlepšení dané situace.

Společnosti byly vybrány na základě podobných charakteristických aspektů, velikosti a struktury. Liší se v uzemním působení. Společnost XYZ si přála zůstat v anonymitě, a proto ona i další jména úzce souvisejících s organizací, které by mohla způsobit porušení anonymity budou v celé práci uvedena pod smyšleným názvem.

5. Mahle Behr Holýšov s.r.o.

Mahle Behr Holýšov je dceřiná firma hlavní organizace MAHLE v německém Stuttgartu. V České republice má tři pobočky, a to v Ostravě, Mnichově Hradišti a v Holýšově. V této práci bude zkoumána pouze pobočka v Holýšově. Společnost MAHLE je jedním z 20 největších mezinárodních dodavatelů v automobilovém průmyslu. Koncern MAHLE se zabývá vývojem a výrobou termostatů, klimatizací a aromatických jednotek v automobilovém průmyslu. Pobočka v Holýšově byla založena v dubnu roku 2004. Její zaměření je převážně na výrobu termostatů, samotná výroba se poté skládá z vstřikování plastů a oddělení montáží. Pobočka disponuje 3 halami a počet zaměstnanců je 220 lidí. Ve společnosti je zavedená liniová struktura, kdy se v čele nachází ředitel pobočky Sebastian Ferrer a pod něj spadají jednotlivá oddělení (Interní zdroj společnosti Mahle Behr, 2019).

5.1. Personální marketing společnosti Mahle Behr Holýšov

Personální marketing si společnost Mahle Behr v rámci možností vytváří a udržuje sama prostřednictvím personálního a marketingového oddělení. Ne vždy tomu tak musí být, toto je jedna z možností, dalším způsobem může outsourcing, který využívá společnost XYZ.

5.1.1. Externí personální marketing

Externí personální marketing se, jak již bylo definováno v teoretické části, snaží o přilákání nových zaměstnanců z externích zdrojů. Ne méně důležitou oblastí je i budování pověsti společnosti a jejího postavení v očích veřejnosti. Tato kapitola je věnovaná nástrojům, které společnost Mahle Behr využívá k budování personálního marketingu.

- **Employer Branding**

Pro společnost Mahle Behr je employer branding velice podstatný, a to z důvodu sídla pobočky, které bohužel není příliš příznivé pro oslovení nových kandidátů. V současné době je zde mnoho aktivit, které společnost podniká a snaží se tak zmírnit tento nedostatek. Hlavním problémem, se kterým se společnost nyní potýká, je markantní rozšíření konkurenční pobočky. V rámci aktivit je důležité zmínit, že v porovnání se společností XYZ se mnoho nástrojů personálního marketingu může shodovat. Podstatné je říct, že ve velké

míře záleží na provedení a na prezentování společnosti. Dvě odlišné společnosti mohou vyvíjet úsilí pro tu samou aktivitu, ale u obou to bude mít jiný výsledek. Společnost Mahle Behr stejně jako společnost XYZ má webové a facebookové stránky, na kterých se snaží zveřejňovat veškeré události a novinky, které by veřejnost mohli zaujmout. Společnost investovala také do reklamy v podobě billboardů a letáků umístěné ve městě Holýšov. V tomto případě by bylo dobré zvážit, zdali by nebylo vhodné rozmístit billboardy a letáky i mimo Holýšov. Mahle Behr se také prezentuje na společenských akcích, do kterých spadají maturitní plesy. Tento rok se mimo jiné podílela na sponzorování druhého automobilu pro dětský dům ve Staňkově. Mimo to, v únoru tohoto roku věnovala společnost další sponzorský dar, v podobě automatizovaného externího defibrilátoru pro SDH Holýšov, což nejen pomůže zachránit více lidských životů, ale v případě employer brandingů se společnost velice dobře prezentuje na veřejnosti svým jednáním.

Obrázek 4: Facebook společnosti Mahle Behr



Zdroj: www.facebook.com, 2019

Obrázek 5: Webové stránky Mahle Behr



Zdroj: www.mahle.com, 2019

- **Inzerce na online pracovních portálech**

Pro získávání nových zaměstnanců společnost Mahle Behr využívá inzeráty prostřednictvím online pracovních portálů www.prace.cz a www.jobs.cz. Pozice operátorů výroby obvykle zveřejňuje na www.prace.cz a v případě vyšších pozic volí www.jobs.cz.

- **Inzerce ve sdělovacích prostředcích**

Pro nábor zaměstnanců využívá společnost Mahle Behr i letáčky, které informují o volných pozicích a jsou roznášeny do poštovních schránek v rámci města. Nechybí samozřejmě ani letáčky s nabídkou trainee programů a volných pozic, které jsou dostupné pro studenty na Západočeské univerzitě v Plzni.

- **Pracovní veletrhy**

Mezi jeden z cílů společnosti patří snižování agenturních zaměstnanců a nahrazování jich místními pracovníky. Jedním z kroků k plnění tohoto cíle je nabírat absolventy středních a vysokých škol. K tomu dobře slouží Veletrh pracovních příležitostí, který se koná každý rok na Západočeské univerzitě v Plzni a Mahle Behr se jej pravidelně účastní. Stejně tak se prezentují i na Dnu otevřených dveří SOU v Domažlicích. Mezi další podobné aktivity, které společnost navštěvuje patří i burza práce OHK Domažlice a pracovní veletrh JOBFest v Ostravě

Obrázek 6: Veletrh pracovních příležitostí



Zdroj: www.veletrh.zcu.cz, 2019

- **Spolupráce se vzdělávacími institucemi**

V předchozím bodě byl zmíněn Veletrh pracovních příležitostí, který se pořádá na ZČU v Plzni, to se dá do jisté míry chápat jako spolupráce se vzdělávacími institucemi. Veletrh je určen jak pro širokou veřejnost, tak pro čerstvé absolventy a studenty. Zástupci jednotlivých společností zde prezentují danou firmu a nabízejí pracovní pozice na plný, ale také i na částečný úvazek, případně nejsou výjimkou ani stáže určené pro vysokoškolské studenty. V podobném duchu se nese i Den otevřených dveří SOU v Domažlicích.

5.1.2. Interní personální marketing

Oproti externímu, interní personální marketing se snaží udržet si své zaměstnance tak, aby kvalitní a kvalifikovaní zaměstnanci neměli potřebu odejít. Zde je velice tenká hranice mezi benefity, které již spadají do personalistiky a péči o zaměstnance v podobě aktivit, díky kterým lze docílit toho, že se zaměstnanec ve své práci cítí dobře a nemá potřebu odejít.

- **Vzdělávání zaměstnanců za účelem profesního růstu**

Společnost Mahle Behr zajišťuje svým zaměstnancům řádná školení na danou pozici a v případě povýšení i další jiná potřebná proškolení k prohloubení znalostí. Vedoucím pracovníkům zajišťuje jazykové kurzy německého a anglického jazyka, které mohou navštěvovat v rámci pracovní doby. Tyto kurzy jsou poskytovány na základě spolupráce s ústavem jazykové přípravy JIP, který sídlí v Plzni.

- **Eventy pořádané pro zaměstnance**

Mahle Behr, stejně jako většina společností, má své postupy, jak pečovat o své zaměstnance. Společnost zajišťuje různé teambuildingy, aby zaměstnanci byli neustále v obraze ohledně dění spojené s organizací. Výjimkou nejsou ani nezbytné aktivity, které je potřeba zajisti v případě konfliktů a výjimečných situacích. V nedávné době se společnost zaměřovala na problémy v oblasti komunikace a vztahů mezi vedením a podřízenými pracovníky.

Stejně jako společnost XYZ tak i Mahle Behr pořádá jednou ročně v létě Rodinný den, kdy jsou mimo zaměstnanců vítáni i rodinní příslušníci. Je zde občerstvení a zábavný program pro návštěvníky všeho věku. Společnost pro své zaměstnance také zavedla Ice Day, kdy v horkých letních dnech zaměstnanci dostávali zmrzlinu. Do těchto aktivit spadá i sportovní den, kdy společnost pro své zaměstnance zajistila zajímavé aktivity od ukázkových hodin nejruznějšího sportovního zaměření po regenerační masáže a poradce v oblasti výživy.

V současné době se do popředí dostává i péče o zdraví svých zaměstnanců. Společnost Mahle Behr dotuje dobrovolný očkovací program, který zahrnuje očkování proti klíšťové encefalitidě a chřipce. Zároveň také poskytuje svým zaměstnancům pravidelný příjem ovoce v měsících, kdy je zvýšené riziko virového onemocnění. Tato aktivita by se již dala považovat za benefit, nicméně společnost touto aktivitou přispívá ke zdraví svých zaměstnanců, snižuje riziko onemocnění a to může výrazně ovlivnit chod firmy, omezit přechasy způsobené nedostatkem pracovníků a snížit tak stres na pracovišti. V jiném slova smyslu může přispět k lepší atmosféře.

5.2. SWOT Analýza společnosti Mahle Behr

Pro zanalyzování personálního marketingu dané firmy byla zvolena SWOT analýza, na základě které budou v následujících kapitolách vypracovány matice EFE, IFE a výsledná IE. SWOT analýza se skládá z interních a externích faktorů, kde do interního prostředí spadají silné a slabé stránky a do externího prostředí se řadí příležitosti a hrozby.

Pro lepší pochopení SWOT Analýzy budou jednotlivé faktory sumarizovány v následujícím odstavci. Externí faktory pocházejí z vnějšího okolí společnosti, kde příležitosti ovlivňují pozitivně cíle společnosti a hrozby naopak negativně. Do kategorie hrozeb byla zařazena blízká vzdálenost pohraničí s Německem. Vzhledem k vyšším mzdám v zahraničí, je tedy možné, že potenciální kandidáti budou volit mezi blízkou dojezdovou vzdáleností a nebo mezi vyšším finančním ohodnocením. Mimo jiné, kvůli nízké míře nezaměstnanosti stále roste poptávka po kvalifikovaných pracovnících, ne jinak tomu je v případě operátorů výroby, to způsobuje nedostatek těchto pracovníků na trhu práce. S tím souvisí i celorepublikové zvyšování mezd, který může vyvíjet tlak na organizaci a její náklady. V současné době je mnoho společností zabývajících se výrobou, a proto i operátoři výroby mají mnoho možností, kam půjdou pracovat s tím souvisí nedostatek operátorů výroby.

Velkou hrozbou je také růst konkurenční společnosti v Holýšově.

Oproti tomu má společnost silné postavení na trhu v oblasti průmyslu. S tím je spojené i zahraniční vedení pobočky v Holýšově a Mnichově Hradišti, v případě krize a jiných nepříznivých situací má společnost podporu ze zahraničí a tak silné zázemí. Za příležitost se pokládá i vzdělávací instituce v podobě Západočeské univerzity a středních škol v dojezdové vzdálenosti. Ze středních škol je možné získat operátory výroby a vysoká škola může nabídnout kvalifikované kandidáty na vedoucí pozice, zejména z důvodu vyššího vzdělání a práce při studiu na částečné úvazky. Nasmlouvané zakázky mohou být příležitostí zaujmout nové kandidáty, protože v současné době zaměstnanci chtějí silnou a stabilní společnost, která bude mít dostatek práce.

Do interních faktorů se řadí okolnosti, které úzce ovlivňují společnost a organizace má zároveň možnost je přímo ovlivnit. V rámci personálního marketingu jsou pro společnost důležité veškeré činnosti, které mohou ovlivnit interní či externí personální marketing. Za silné stránky se dá považovat nadstandardní příspěvek za dopravu, tím společnost částečně kompenzuje delší dojezdovou vzdálenost od větších měst. Společnost i pečuje o své zdraví zaměstnanců, více bylo uvedeno v zhodnocení personálního marketingu společnosti Mahle Behr. Pro nové i stávající kandidáty může být důležité i prohloubení vzdělání a kariérní růst. Poněkud blízko tomuto tématu jsou i benefity a nadstandardní platové ohodnocení, které také ovlivňují zájem o práci ve společnosti a zároveň spadají i do péče o stávající zaměstnance.

Oproti tomu slabé stránky mohou velice uškodit. Všechny faktory byly konzultovány se společností. Mezi slabé stránky byla zařazena špatná komunikace vně společnosti. V nedávné době společnost řešila problémy s interní komunikací, pro řešení této situace se rozhodla zorganizovat speciálně zaměřený meeting. Mezi další podstatnou slabou stránku patří lokace společnosti. Mahle Behr totiž sídlí v Holýšově, který se nachází přibližně 30 km od Plzně směrem na Domažlice. Navíc společnost není dobře situována ani v samotném městě na rozdíl od její konkurence. Mezi jeden z cílů společnosti patří snížení agenturních zaměstnanců, nicméně i to je v tuto chvíli slabá stránka. Agenturní pracovníci jsou obvykle cizinci, kteří představují pro společnost menší náklady, bohužel tento faktor může vzbuzovat v kmenových pracovnících averzi. Předposledním faktorem jsou poměrně malé kancelářské a výrobní prostory, které by se mohli v budoucnu rozšířit. Pátým a tedy posledním faktorem je nedostatečná propagace. Společnost samozřejmě využívá billboardy a letáčky, ale pouze

v oblasti Holýšova. Pod propagaci je v této kapitole zařazen částečně i employer branding, který je samozřejmě výsledkem působení společnosti, ale vzhledem k dané situaci je potřeba se na něj ještě více zaměřit. Více k tomuto bude uvedeno v kapitole Zhodnocení matice IE a Návrhu zlepšení situace společnosti Mahle Behr.

Tabulka 1: Matice SWOT společnosti Mahle Behr

	Silné stránky	Slabé stránky
Interní	Nadstandardní příspěvek na dopravu	Špatná komunikace vně společnosti
	Dobré platové ohodnocení pro vedoucí pracovníky	Špatná lokalita
	Péče o zdraví zaměstnanců	Nedostatečná propagace společnosti a employer branding
	Podpora kvalifikace zaměstnanců	Vysoký počet agenturních zaměstnanců
	Program Benefit+, příspěvky na důchodové pojištění, z části dotované obědy	Malé prostory- kancelářské/výrobní
	Příležitosti	Hrozby
Externí	Silná pozice společnosti v oblasti průmyslu	Celorepublikové zvyšování mezd
	Střední školy s technickým zaměřením v dosahové oblasti	Růst konkurenční společnosti v Holýšově
	ZČU s kvalitními technickými fakultami a instituty pro vědu a vývoj – Potenciální talent do vedoucích pozic	Poptávka po kvalifikovaných pracovnících stále roste – nedostatek kvalifikovaných pracovníků
	Nasmlouvané zakázky	Vliv zahraniční konkurence – blízko hranic
	Zahraniční vedení společnosti	Nedostatek operátorů výroby

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

5.3. Analýza externího prostředí společnosti Mahle Behr

Pro analýzu externího prostředí bylo zvoleno vyobrazení hrozeb a příležitostí do matice EFE (External factors evaluations), které mají vliv na strategický záměr společnosti zvenčí. Tyto faktory se seřadí do tabulky a následně se ohodnotí váhou rizikových faktorů od nuly do jedné dle důležitosti a vlivu na společnost. Kde nula znamená nízkou úroveň pro úspěšnost a jedna naopak vysokou úroveň pro úspěšnost. Zároveň suma těchto faktorů musí být rovna jedné. V další fázi se určí u jednotlivých rizikových faktorů stupeň vlivu na strategická východiska. Stupnice je rozdělena následovně: 1 – malý vliv, 2 – střední vliv, 3 – vyšší vliv

a 4 – vysoký vliv. V následující tabulce jsou uvedeny zjištěné faktory. Následně je proveden součin u každého faktoru tak, že vynásobíme jeho váhu a stupeň vlivu, tím získáme vážené ohodnocení každého faktoru. Pro celkové vážené ohodnocení stačí sečíst jednotlivá vážená ohodnocení (Fotr et al. 2012).

Tabulka 2: Matice EFE

O/T	Popis	Váha	Vliv	Vážené hodnocení
O1	Silná pozice společnosti v oblasti průmyslu	0,1	2	0,2
O2	Střední školy s technickým zaměřením v dosahové oblasti	0,06	1	0,06
O3	ZČU s kvalitními technickými fakultami a instituty pro vědu a vývoj – Potenciální talenti do vedoucích pozic	0,06	2	0,12
O4	Nasmlouvané zakázky	0,2	3	0,6
O5	Zahraniční vedení společnosti	0,05	2	0,1
T1	Celorepublikové zvyšování mezd	0,08	1	0,3
T2	Růst konkurenční společnosti v Holýšově	0,1	2	0,2
T3	Poptávka po kvalifikovaných pracovnících stále roste – nedostatek kvalifikovaných pracovníků	0,2	3	0,6
T4	Vliv zahraniční konkurence – blízko hranic	0,05	1	0,05
T5	Nedostatek operátorů výroby	0,1	3	0,3
Celková vážené hodnocení				2,53

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Fotr a kolektiv (2012) ve své publikaci uvádějí následující. Celkové vážené hodnocení matice EFE představuje celkovou citlivost strategického záměru společnosti na externí prostředí. Nejvyšší hodnocení představuje největší citlivost a naopak hodnocení 1 představuje nízkou míru citlivosti. Střední hodnota se rovná 2,5. Zároveň nejvyšší míra citlivosti indikuje společnosti, zda-li má společnost věnovat úsilí s prací s novými scénáři, nebo zda-li se má zaměřit na ověřené trendy z minulých období. V případě společnosti Mahle Behr vyšla hodnota analýzy externího hodnocení 2,53 Tento výsledek je průměrná hodnotou. Společnost by v této fázi mohla využít příležitosti týkající se vzdělávacích institucí. Mohla by například více propagovat stáže a trainee programy pro studenty, spolupracovat se středními

a vysokými školami. Zároveň by měla zmírnit dopad markantního růstu konkurenční společnosti, a proto by se měla snažit dostat se více do podvědomí veřejnosti, ale tento krok již spadá do interní analýzy.

5.4. Analýza interního prostředí společnosti Mahle Behr

Analýza interního prostředí funguje na podobný princip jako analýza externího prostředí společnosti. Namísto hrozeb a příležitostí jsou zaznamenávány do matice IFE (Internal Factors Evaluation) silné a slabé stránky. Postup tvorby matice IFE je totožný s maticí EFE. Silné a slabé stránky se uspořádají do tabulky a následně se určí váha rizikových faktorů od 0 do 1 dle důležitosti a vlivu na společnost, kde nula znamená nízkou úroveň pro úspěšnost a jedna naopak vysokou úroveň pro úspěšnost. Zároveň suma těchto faktorů musí být rovna jedné. V další fázi se určí u jednotlivých rizikových faktorů stupeň vlivu na strategická východiska. Stupnice je rozdělena následovně: 1 – malý vliv, 2 – střední vliv, 3 – vyšší vliv a 4 – vysoký vliv. V následující tabulce jsou uvedeny zjištěné faktory. Následně je proveden součin u každého faktoru tak, že vynásobíme jeho váhu a stupeň vlivu, tím získáme vážené ohodnocení každého faktoru. Pro celkové vážené ohodnocení stačí sečíst jednotlivá vážená ohodnocení. (Fotr et al, 2012)

Tabulka 3: Matice IFE

S/W	Popis	Váha	Vliv	Vážené hodnocení
S1	Nadstandardní příspěvek na dopravu	0,1	2	0,2
S2	Dobré platové ohodnocení pro vedoucí pracovníky	0,07	3	0,21
S3	Péče o zdraví zaměstnanců	0,09	2	0,18
S4	Podpora kvalifikace zaměstnanců	0,09	2	0,18
S5	Program Benefit+, příspěvky na důchodové pojištění, z části dotované obědy	0,08	2	0,16
W1	Špatná komunikace vně společnosti	0,2	4	0,8
W2	Malé prostory- kancelářské/výrobní	0,08	1	0,1
W3	Nedostatečná propagace společnosti	0,1	3	0,3
W4	Vysoký počet agenturních zaměstnanců	0,09	1	0,09
W5	Špatná lokace	0,1	3	0,3
Celkové vážené hodnocení				2,52

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Fotr a kolektiv ve své publikaci uvádějí následující stupnici výsledků. Celkové vážené hodnocení matice IFE představuje pozici společnosti vůči jejímu strategickému záměru. Silnou interní pozici s velkými předpoklady pro plnění strategického cílů představuje hodnota čtyři, zároveň tato hodnota znamená, že strategické záměry společnosti mají velmi silné zázemí v interním prostředí. Oproti tomu slabou pozici představuje hodnocení jedna a společnost v tomto postavení není schopná realizovat své strategické záměry v plném rozsahu. Průměrné hodnocení odpovídá výsledku 2,5. V případě společnosti Mahle Behr vyšla hodnota analýzy interního hodnocení 2,52. Tento výsledek je průměrná hodnota. Společnost by se v této fázi měla především zaměřit na zlepšení komunikace vně organizace a také na zlepšení propagace a s tím mimo jiné spojený i employer branding, kterému je potřeba se více věnovat vzhledem okolnostem. Mimo jiné by mohla zlepšit procesy týkající se rozšíření výrobních a kancelářských prostorů. Tyto faktory nemají tak velký vliv jako komunikace a propagace, ale je důležité je zmínit.

5.5. Výsledná matice IE společnosti Mahle Behr

Matice IE je výsledná matice, do které se vyobrazí celkové vážené hodnoty předchozích matic EFE a IFE. Je rozdělena do 9 kvadrantů a znázorňuje pozici společnosti jako celku a slouží ke zvolení vhodných opatření, které by měly zlepšit situaci ve společnosti. V případě této práce, k opatření a doporučení k zefektivnění personálního marketingu. Devět kvadrantů se rozděluje následovně:

- I., II, IV. kvadrant: **Stavěj a zajišťuj růst**

Doporučená strategie je proniknutí na trh, rozvoj trhu, vývoj produktů.

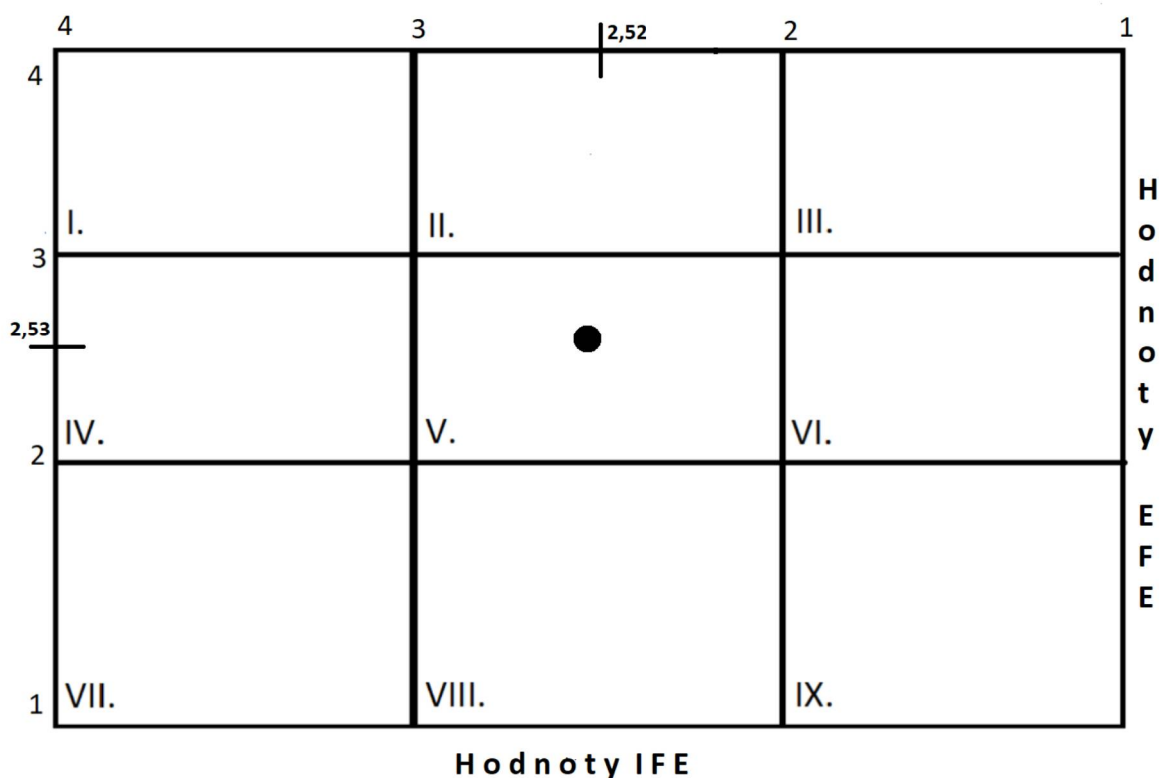
- III., V., VII. kvadrant: **Udržuj a potvrzuj**

Doporučená strategie je proniknutí na trh a vývoj produktu.

- VI., VIII., IX. kvadrant: **Sklízej a zbavuj se**

Doporučená strategie je obranná strategie, opuštění trhu a likvidace.

Obrázek 7: Matice IE společnosti Mahle Behr



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Společnost Mahle Behr se po zadání hodnot umístila v V. kvadrantu, což znamená Udržuj a potvrzuj. I přesto, že se společnost umístila na relativně uspokojujícím místě je dobré udržovat stávající situaci a podniknout možná zlepšení pro efektivnější personální marketing. Jako primární společnost této práce bude v závěru uvedený návrh projektu pro efektivnější personální marketing a pro zlepšení employer branding. Obsahem tohoto projektu bude vytvoření návrhu promo videa včetně cenové kalkulace a možné způsoby řešení vnitropodnikových vztahů.

6. Společnost XYZ

Společnost XYZ je v současné době zaměřena na strojírenský průmysl, i přesto že prvotní nápad bylo založení instalatérské společnosti. Až od roku 1946 se společnost začala věnovat strojírenské oblasti, pod kterou je známá dodnes. V současné době zaměstnává po celém světě více jak 30 000 lidí a vlastní 98 výrobních závodů. Společnost v České republice působí od roku 2001, kdy byla založena první pobočka, která se dodnes nachází v průmyslové oblasti Plzeň, Borská pole. Od roku 2001 se prostory společnosti zdvojnásobily, poslední hala byla otevřena v roce 2017. V roce 2018 se organizace propojila se společností DEF a stala se tak třetí největší společností v jejich zaměření.

6.1. Personální marketing společnosti XYZ

Společnost XYZ tvoří efektivní personální marketing prostřednictvím nabízených služeb marketingových společností Beneš & Michl s.r.o. a ONRudolf. Tyto společnosti poskytují své služby prostřednictvím outsourcingu, který má za cíl zajistit určité činnosti pro danou společnost s využitím specializovaných externích organizací. Společnost tím tak může zajistit větší efektivitu a v celkovém shrnutí i ušetřit na nákladech spojené s touto činností. Spolupráce s externími společnostmi trvá již 2,5 roku a jejich cílem je vytvářet a spravovat personální marketing pro danou firmu. Společnost Beneš & Michl s.r.o. a společnost ((ON))Rudolf spolu úzce spolupracují, ale každá se věnuje své oblasti. Konkrétně vytvářejí koncept a následnou realizaci PR kampaně, která mimo jiné zajišťuje tvorbu a pravidelnou aktualizaci webových a facebookových stránek, zajištění reklamy v podobě billboardů, média, články a zajištění marketingu na společenských akcích a pracovních veletrzích (ZČU, Den ve vzduchu a kulturní akce na území města Plzeň). Pro přehlednost budou tyto dvě společnosti krátce představeny v následujících podkapitolách.

6.1.1. Společnost Beneš & Michl s.r.o.

Společnost Beneš & Michl s.r.o. byla založena v Plzni v roce 2009 Jakubem Michlem a Janem Benešem. Jedná se o grafické a webové studio, jejichž cílem je sestavení dlouhodobé strategie pro klienty, na základě které jsou vytvářeny plány pro budování značky společnosti. Mimo jiné se věnují i tvorbě webových stránek.

6.1.2. ((ON))Rudolf

Společnost ((ON))Rudolf byla založena Ondřejem Rudolfem, který má již více než 20 let zkušeností v oblasti řízení marketingu. Společnost se věnuje širší oblasti řízení marketingu, který zahrnuje zpracování vstupní analýzy v oblasti Customer Experience, analýzu konkurence, zpracování benchmarkingu, marketingových strategií, tvorba marketingu pro specifická marketingová oddělení a případně zajišťuje podporu těchto oddělení.

6.1.3. Nástroje personálního marketingu společnosti XYZ

Spolupráce s výše uvedenými organizacemi byla založena v podobě dlouhodobého projektu se zaměřením na personální marketing. Primárním cílem tohoto projektu je dlouhodobé zviditelnění společnosti v myslích veřejnosti a přilákání tak potenciálních uchazečů o nabízené pracovní pozice. Nicméně tyto organizace zajišťují veškeré aktivity personálního marketingu, které jsou pro společnost podstatné a mohou tak ušetřit společnosti XYZ čas a náklady. Společnosti XYZ má vlastní personální oddělení, které je v přímém kontaktu s marketingovými společnostmi, veškeré aktivity probíhají na základě domluvy a schválení personálním oddělením společnosti XYZ. Nástroje, pomocí kterých společnost XYZ vytváří svůj personální marketing budou podrobněji rozepsány v následujících podbodech a budou rozděleny do interního a externího personálního marketingu, jak bylo uvedeno v teoretické části.

Externí personální marketing

Do této podkapitoly spadají veškeré aktivity, kterými se společnost zviditelňuje a snaží se tak získávat zaměstnance z vnějších zdrojů.

- **Employer Branding**

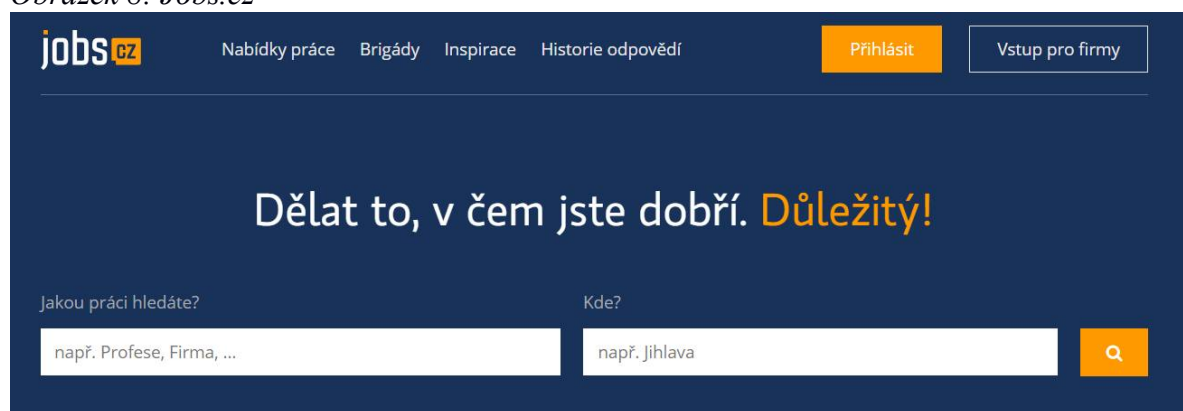
Společnost XYZ se snaží svou již vybudovanou a dá se říct, že i dlouhodobě kladnou, pověst udržovat pomocí různých promo akcí. Na tyto společenské události mají najaté profesionální hostesky, které jsou zaškolené a znají veškeré potřebné informace týkající se společnosti a to vše doplňuje sladěné oblečení se specifickým profesním zaměřením. Je proto vhodné říci, že to je jistě originální krok k tomu, aby návštěvníkům těchto akcí daná společnost utkvěla v paměti. Dalším nástrojem budování employer branding je vytvořená

internetová kampaň, šířená prostřednictvím webové stránky Facebook. Zde společnost XYZ neustále informuje o novinkách, které se jí týkají a udržuje tak aktivní kontakt s veřejností i na sociálních sítích, ne jinak tomu je na jejich webových stránkách. Nejpodstatnějším nástrojem employer brandingů této společnosti je ovšem vytvořené video, které zachycuje společnost jako zajímavé místo k zaměstnání a znázorňuje i její interní prostředí včetně toho, čím se společnost zabývá. Toto promo video bylo zveřejněno prostřednictvím výše zmíněných kampaní a pomohlo tak k úspěšnému získání nových zaměstnanců a vybudování dobrého pohledu na společnost v podvědomí veřejnosti.

- **Inzerce na online pracovních portálech**

Společnost XYZ, stejně jako společnost Mahle Behr, využívá k získávání nových kandidátů inzeráty, které zveřejňuje na online pracovních portálech www.prace.cz a www.jobs.cz, a to dle aktuální potřeby nových pracovníků.

Obrázek 8: Jobs.cz



Zdroj: www.jobs.cz, 2019

- **Inzerce ve sdělovacích prostředcích**

Aby společnost prohloubila svou známost v myslech veřejnosti samozřejmostí jsou letáčky, které jsou rozdávány hosteskami na společenských akcích, o této aktivitě bylo již psáno v bodě Employer Branding. To je jen jeden z případů, dalším mohou být letáčky na pozice do výroby, které se roznášejí prostřednictvím pošty, nebo případně i roznos

informativních letáků pro studenty vysokých a středních škol. V rámci propagace bych zde také ráda uvedla billboardy, které si firma pronajímá, aby upoutala pozornost veřejnosti a mohla tak i případně informovat o aktuálním dění.

- **Pracovní veletrhy**

Společnost XYZ se účastní několika pracovních veletrhů, mezi které spadá již zmíněný Veletrh pracovních příležitostí na ZČU, Veletrh práce a vzdělání – GRAFIA a také se prezentují na Dni otevřených dveří VUT v Brně.

- **Spolupráce se vzdělávacími institucemi**

I sem spadá spolupráce se školami v podobě veletrhů, což bylo zmíněno v bodě: Pracovní veletrhy. Kromě toho má společnost XYZ zveřejněné na webových stránkách výběrové řízení na Trainee programy, případně také nabízí studentské praxe či spolupráci se společnostmi v rámci závěrečných či semestrálních prací.

Interní personální marketing

Stejně jako u společnosti Mahle Behr v této kapitole budou zmíněny všechny prostředky, které firma XYZ využívá k tomu, aby si udržela své zaměstnance a vytvářela jim příjemné pracovní prostředí.

- **Vzdělávání zaměstnanců za účelem profesního růstu**

Společnost poskytuje svým zaměstnancům potřebná školení soft and hard skills dle požadavků na danou pozici. Může se jednat o školení komunikace, asertivity aj. Mezi standardní vzdělávací program patří kurzy anglického jazyka, které prohlubují znalosti zaměstnanců, pro engineering zajišťují nejrůznější školení v systému CAD či školení v programu Excel a mnoho dalšího.

- **Eventy pořádané pro zaměstnance**

Společnost v rámci péče o své zaměstnance pořádá v rámci oddělení různé teambuildingy. Vzhledem k většímu počtu zaměstnanců se společnost rozhodla, že každý teamleader má nárok jedenkrát ročně uspořádat libovolnou společenskou událost pro svou skupinu pracovníků, samozřejmě po domluvě s vedením. Tato aktivita může být zaměřena kulturně, sportovně apod. a má za cíl upevnit vztahy v rámci dané pracovní skupiny a podpořit je tak. V případě výskytu akutního problému, je samozřejmostí zajištění speciálního meetingu, který může být tématicky zaměřen například na zlepšení vztahu a komunikace aj. V tomto případě je důležité aby samo vedení sledovalo, jak se vztahy ve společnosti vyvíjí a případně bylo připraveno zasáhnout.

V jiném případě společnost pořádá pro své zaměstnance, ale i pro širokou veřejnost jedenkrát ročně projekt s názvem Den rodin. Jedná se zábavný den, který je naplánován v letních měsících a vždy je doprovázen zábavným programem v podobě atrakcí pro děti, občerstvením, hudbou, ale také zahrnuje prohlídky areálu společnosti.

Samozřejmostí je i vánoční večírek, který se koná pravidelně každý rok na přelomu listopadu a prosince. Obvykle zahrnuje slavnostní raut či večeři a nechybí ani proslov nejvyššího vedení o proběhlém roce, splněných cílech, ale také o budoucích plánech do následujícího roku.

Stejně jako společnost Mahle Behr i společnost XYZ dotuje svým zaměstnancům Program zdraví v podobě očkování proti klíšťové encefalitidě a chřipce.

6.2. SWOT Analýza společnosti XYZ

Stejně jako u společnosti Mahle Behr byla pro zhodnocení personálního marketingu zvolena SWOT analýza.

Do externích faktorů, které mají kladný vliv na společnost patří dobrá lokalita. Tento faktor může stejně tak spadat i do silných stránek, nicméně zde je považován jako příležitost k oslovení a získání nových zaměstnanců. Na rozdíl od společnosti Mahle Behr společnost XYZ sídlí v průmyslové části města Plzeň. Plzeň je poměrně velké město, a to může být

velkou příležitostí k zacílení na potenciální uchazeče. V současné době se v této části realizují projekty výstavby nových panelových domů, to může být pro společnost šance, že si lidé budou hledat práci v okolí sídliště. Vzhledem ke specifickému zaměření společnosti je velice pravděpodobné, že pracovníci s vyšší kvalifikací, kteří by chtěli dělat v tomto oboru nemají mnoho možností, kam odejít. Samozřejmě, že společnost čelí vysoké konkurenci, ale ta je myšlena ve směru výrobního průmyslu. V současné době je nespočet firem a lidé mají mnoho možností rozhodnout se, pro kterou organizaci budou pracovat. V dalším případě je důležité zmínit nedávnou fúzi společnosti XYZ se společností DEF. Tímto propojením vznikla 3. největší společnost v jejich oboru. Pro zaměstnance je důležité aby nenastala situace, že společnost nebude mít pro své zaměstnance práci, to zajišťuje stabilita v oblasti zakázek. Společnost XYZ má nasmlouvané zakázky na 10 let dopředu, proto je schopna v případě nenadálých událostí, vykryt své závazky vůči zaměstnancům i odběratelům.

Mezi externí faktory, které mají negativní vliv na společnost patří již zmíněná vysoká konkurence ve výrobním průmyslu. Stejně jako u společnosti Mahle Behr se za hrozbu dá považovat nízká nezaměstnanost a nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce. Detailněji bylo v oblasti příležitostí popsáno specifické zaměření společnosti, nicméně oproti tomu se za hrozbu dá považovat vstup nového konkurenta na trh se stejným zaměřením. Pokud by tento konkurent vytvořil pobočku v Plzni, mohlo by dojít k vyšší fluktuaci zaměstnanců. Poslední hrozbou ve vytvořené SWOT analýze je nátlak na organizaci, který může být způsoben celoplošným zvyšováním mezd.

Za silnou stránku byla zvolena úspěšnost PR společnosti. Budování značky zaměstnavatele a s tím spojené společenské aktivity společnosti XYZ jsou velkou zásluhou úspěšnosti PR Kampaně. Firma také investuje do propagace a péče o zdraví svých zaměstnanců. Neméně důležitou silnou stránkou je i vytvoření vzdělávacího programu pro své zaměstnance. Poslední silnou stránkou je propagace společnosti. Tyto vlivy byly detailněji popsány v kapitole: Personální marketing společnosti XYZ. Stejně jako silné stránky i zde jsou slabé stránky, které mohou působit negativně. Podobně jako ve společnosti Mahle Behr i zde se organizace potýká se špatnou komunikací mezi vedením a podřízenými. Úspěšnost PR společností je dobrá silná stránka, ale náklady na tyto aktivity jsou poměrně vysoké. Problémem je také zvýšená fluktuace zaměstnanců. S tím úzce souvisí nedostatek operátorů výroby a nedostatek vedoucích pracovníků.

Tabulka 4: Matice SWOT společnosti XYZ

Interní	Silné stránky	Slabé stránky
	Employer Branding společnosti	Špatná komunikace vně společnosti
	Úspěšnost PR společností	Zvýšená fluktuace zaměstnanců
	Propagace společnosti	Vysoké výdaje za PR společnosti
	Péče o zdraví zaměstnanců	Nedostatek operátorů výroby
	Vzdělávací systém zaměstnanců	Nedostatek vedoucích zaměstnanců
Externí	Příležitosti	Hrozby
	Nasmlouvané zakázky	Vysoká konkurence výrobních společností v dané lokalitě
	Dobrá lokalita	Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na trhu práce
	Specifické technické zaměření společnosti	Nízká míra nezaměstnanosti
	Fúze společností XYZ a DEF-vznik 3. největší společnosti v jejich oboru	Vstup nového konkurenta na trh
	Postupné odbydlování sídliště Borská Pole	Celorepublikové zvyšování mezd

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

6.3. Analýza externího prostředí společnosti XYZ

Pro analýzu externího prostředí společnosti XYZ byla zvolena stejná metoda jako u společnosti Mahle Behr. Její charakteristiku a postupy sestavení tabulky matice EFE jsou již popsány v kapitole Analýza externího prostředí společnosti Mahle Behr.

Hodnota matice EFE vyšla 2,57 a představuje celkovou citlivost strategického záměru společnosti na externí prostředí. Tento výsledek je lehce nadprůměrný. Je možné říct, že společnost má pod kontrolou své hrozby a příležitosti. Společnost by mohla využít příležitostí výstavby nového sídliště a dobré lokality.

Tabulka 5: Matice EFE

O/T	Popis	Váha	Vliv	Vážené hodnocení
O1	Nasmlouvané zakázky	0,1	3	0,3
O2	Dobrá lokalita	0,2	4	0,8
O3	Specifické technické zaměření společnosti	0,05	2	0,1
O4	Fúze společností XYZ a ABC	0,02	1	0,02
O5	Postupné odbydlování sídliště Borská Pole	0,1	3	0,3
T1	Vysoká konkurence výrobních společností v dané lokalitě	0,1	2	0,2
T2	Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců na trhu práce	0,16	3	0,48
T3	Nízká míra nezaměstnanosti	0,1	2	0,2
T4	Vstup nového konkurenta na trh v oboru	0,09	1	0,09
T5	Celorepublikové zvyšování mezd	0,08	1	0,08
Celkové vážené hodnocení				2,57

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

6.4. Analýza interního prostředí společnosti XYZ

Pro analýzu interního prostředí společnosti XYZ byla zvolená stejná metoda jako u společnosti Mahle Behr. Její charakteristiku a postupy sestavení tabulky matice EFE jsou již popsány v kapitole Analýza interního prostředí společnosti Mahle Behr.

Tabulka 6: Matice IFE

S/W	Popis	Váha	Vliv	Vážené hodnocení
S1	Employer Branding	0,2	4	0,8
S2	Úspěšnost PR společností	0,2	4	0,8
S3	Propagace společnosti	0,05	2	0,1
S4	Péče o zdraví zaměstnanců	0,05	1	0,05
S5	Vzdělávací systém zaměstnanců	0,05	2	0,1
W1	Špatná komunikace vně společnosti	0,2	4	0,8
W2	Zvýšená fluktuace zaměstnanců	0,08	1	0,08
W3	Vysoké výdaje za PR společnosti	0,08	1	0,08
W4	Nedostatek operátorů výroby	0,04	1	0,04
W5	Nedostatek vedoucích zaměstnanců	0,05	2	0,1
Celkové vážené hodnocení				2,95

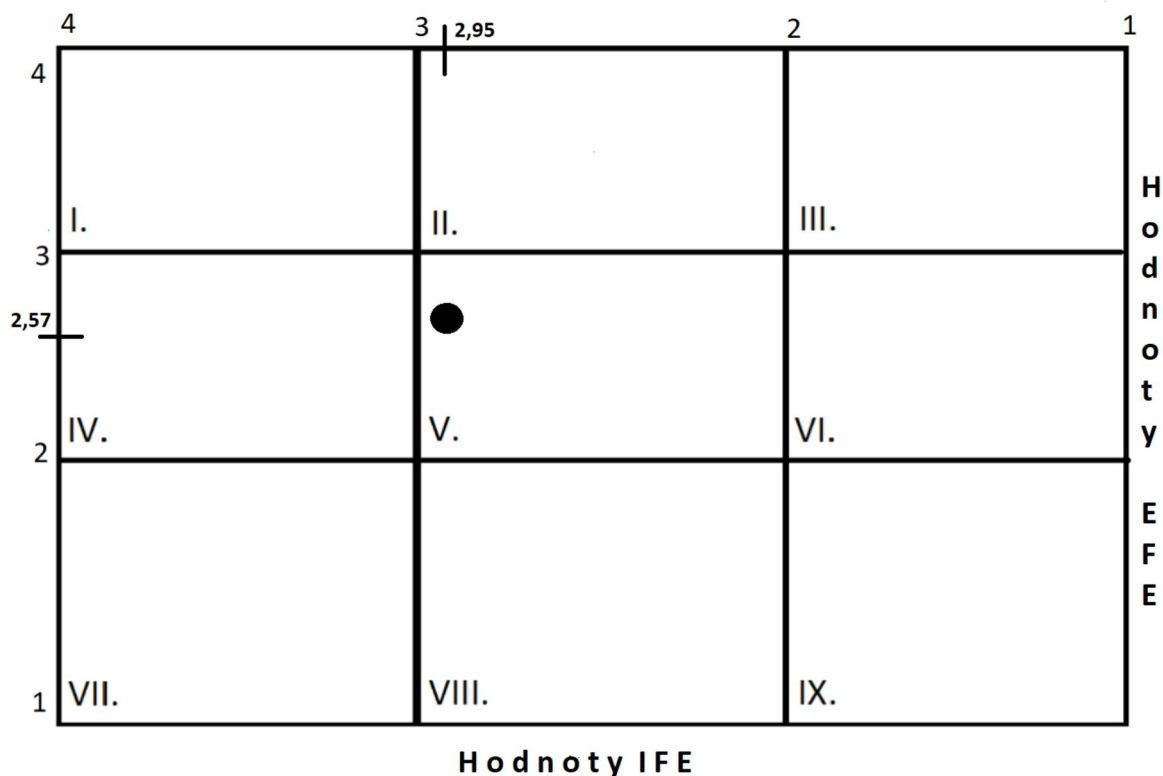
Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

V případě společnosti XYZ vyšel výsledek analýzy interního hodnocení 2,95. Tato hodnota je velmi dobrá. Společnost si tedy stojí velmi dobře vůči jejímu strategickému záměru. Oblast na kterou by se mohla zaměřit je, zjistit příčinu vysoké fluktuace a také na problematiku vnitropodnikových vztahů a interní komunikaci.

6.5. Výsledná matice IE společnosti XYZ

Charakteristika matice IE byla již popsána v shodné kapitole u společnosti Mahle Behr, proto zde budou uvedeny pouze výsledky a možná zlepšení situace.

Obrázek 9: Matice IE společnosti XYZ



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Společnost XYZ se po zadání hodnot umístila také V. kvadrantu, což znamená: Udržuj a potvrzuj. Bod, ve kterém se nachází je již na hranici s oblastí: Stavěj a zajišťuj růst, což by do budoucna nemuselo být těžké splnit.

Oproti společnosti Mahle Behr má XYZ velkou výhodu v lokaci, kterou může využít jako příležitost k zacílení na nové uchazeče. Plzeň je poměrně velké město s hodně obyvateli a i přesto, že to má za následek větší konkurenci stále společnost XYZ těží více z výhod této oblasti. Velkým plus je samozřejmě dobře zvládnutá PR kampaň outsourcingovými společnostmi. Organizaci to ušetří mnoho času a zároveň výsledky z této kampaně jsou více než uspokojivé, což za vyšší náklady stojí. Zahrnuje to dobře zvládnutý employer branding, propagaci, vyhledávání nových kandidátů aj.

Samozřejmě i zde je možné zlepšovat, jedním z faktorů, na který by se měla zaměřit je špatná interní komunikace. Tento problém by se mohl vyřešit prostřednictvím pravidelných

meetingů a zveřejňováním důležitých informací na interním serveru, který bude přístupný pouze pro zaměstnance.

7. Návrh zlepšení situace společnosti Mahle Behr

Na základě konzultace se společností Mahle Behr byly vytvořeny dva návrhy na zlepšení situace v organizaci. Společnost Mahle Behr i XYZ mají totožný problém s interní komunikací, konkrétně se jedná o nedostatečnou informovanost mezi jednotlivými odděleními a mimo to sem spadá i problematika komunikace mezi vedoucími a podřízenými. Pro zlepšení této situace by společnost mohli zvážit pravidelné semiáře a jednou za čas i speciálně zaměřené meetingy, prostřednictvím kterých by zaměstnanci měli možnost rozvíjet vnitropodnikové vztahy a mimo to měli přehled o dění spojené s interním prostředím firmy. Bylo by také vhodné zvážit vytvoření interního systému, kde by byly uvedeny všechny informace týkající se interních záležitostí, které zároveň nemohou být zveřejněné pro veřejnost jako takovou.

V případě propagace a employer brandingu je na tom o poznání lépe společnost XYZ, a to díky PR kampani, která má pozitivní výsledky. Součástí této PR kampaně je i promo video, které slouží k propagaci dobrého jména společnosti a vede k zvýšení zájmu o nabízené pracovní pozice. Na základě tohoto vyhodnocení bylo se společností Mahle Behr dohodnuto, že první výstup bakalářské práce bude obsahovat zpracování návrhu promo videa včetně předběžné cenové kalkulace, která byla vytvořena přímo zprostředkovatelskou firmou. Druhým výstupem bude návrh na uskutečnění semináře, který se bude věnovat problematice interní komunikace. I v tomto případě bude uvedena předběžná nákladová kalkulace zprostředkovaná externí společností.

7.1. Návrh: Promo video

Pro návrh, zpracování a případnou realizaci projektu, jehož obsahem bude zmíněné promo video, byla vybrána společnost ActMedia s.r.o. Ta má již dlouholetou zkušenost v této oblasti a jako reference mohou posloužit videa zveřejněná na jejich webových stránkách www.actmedia.cz, která byla vytvořena pro jiné společnosti. Některá z nich byla natočená za účelem propagace a zviditelnění daných firem. Obsah těchto videí se tedy zabývá stejnou problematikou, kterou by mělo řešit vytvoření videa pro tento projekt. Dalším důvodem, proč byla zvolena zmíněná společnost, je již předchozí jednání s firmou Mahle Behr.

7.1.1. Cíl projektu

Záměrem tohoto projektu je zviditelnění dané společnosti za využití dostupných medií, převážně prostřednictvím internetu a informativních televizních kanálů. Cíl projektu je zajistit větší efektivitu employer branding společnosti. Oslovit širokou veřejnost a představit společnost jako dobrého zaměstnavatele. Jako vedlejší výsledek tohoto projektu se očekává zvýšení poptávky o nabízené pozice. Do konce roku 2019 předpokládá společnost nárůst technicky hospodářských pracovníků o 8% oproti současným 50 zaměstnancům.

7.1.2. Obsah promo videa

Promo video by mělo obsahovat vše potřebné o dané společnosti, ale nemělo by být nadměrně dlouhé, mělo by být poutavé a zaujmout diváka, což je i cílem celého projektu. Video bude obsahovat záběry z interního i externího prostředí společnosti, dále zde bude krátké představení společnosti prostřednictvím doprovázejícího komentáře, pro zaujmutí diváka zde vystoupí i konkrétní zaměstnanec, který popíše danou práci a společnost ze svého pohledu. Předpokládaná doba trvání videa bude 2 – 3 minuty a při natáčení bude využívána práce s dronem pro získání leteckých záběrů. Personál, který se bude podílet na produkci videa se bude pohybovat od 3 – 6 zaměstnanců společnosti ACT Media, a to dle náročnosti a rozsáhlosti promo filmu. V příložené cenové kalkulaci jsou zahrnuty veškeré náklady od natočení po postprodukcii, včetně překladu do anglického jazyka.

7.1.3. Cenová kalkulace promo videa

Cenová kalkulace byla provedena na základě konzultace se společností ACT Media, kdy po dohodnutí byly vytvořeny dvě verze předběžné cenové kalkulace. První, základní verze, která je nákladově úspornější a následně druhá, delší rozšířená verze, . Obě verze jsou přiložené v příloze této práce pod názvem Příloha A a Příloha B. Je důležité podotknout, že nejsou konečné a je možné je po vzájemné dohodě obou společností upravit dle potřeby. V následující tabulce jsou tyto kalkulace přehledně porovnány.

Tabulka 7: Přehled předběžných cenových kalkulací

	Kalkulace č. 1	Kalkulace č. 2
Cena celkem	97 000 Kč bez DPH	132 000 bez DPH
Délka videa	2 min	3 min
Personál	3 – 4 zaměstnanců	4 – 6 zaměstnanců
Počet natáčecích dní	2 dny	3 dny
Obrazová postprodukce	6 – 7 dní	6 – 7 dní
Jazyk	CZ/ENG	CZ/ENG

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Základní verze obsahuje dvouminutové video, kde bude krátce představena společnost prostřednictvím doprovodného komentáře. Součástí videa bude také rozhovor s jedním pracovníkem společnosti Mahle Behr, který přiblíží společnost z pohledu zaměstnance. Z důvodu kratšího rozsahu videa nebude potřeba tolik interních a externích záběrů jako u rozšířené verze. Od toho se samozřejmě odvíjí i počet pracovníků společnosti ACT Media, kteří se budou podílet na produkci promo filmu.

V porovnání se základní verzí rozšířená obsahuje třeminutové video, které bude podrobněji zachycovat portfolio společnosti. Dále zde budou navíc dva rozhovory s konkrétními zaměstnanci společnosti Mahle Behr, od toho se odvíjí i potřeba více interních a externích záběrů. Pro tyto záběry bude potřeba více pracovníků a z toho důvodu je druhá verze nákladnější než ta základní. Obě verze budou zpracovány v anglickém a českém jazyce. Jejich podrobná kalkulace je přiložená v závěru této práce jako Příloha A a Příloha B.

7.2. Návrh: Workshop - Problematika interní komunikace

Pro realizaci workshopu byly vybrány dvě organizace, Institut interní komunikace a společnost Top Vision. Ke zvolení těchto organizací vedly faktory jako dlouholeté zkušenosti odborníků zaměřující se na problematiku interní komunikace a spokojení zákazníci. V obou případech se jedná o realizaci všeobecného semináře, který slouží k zanalyzování zkoumané oblasti a předběžné určení vhodného řešení, jak dále postupovat. Aby tento typ semináře byl účinný a efektivní, doporučuje se vytvořit dlouhodobý plán, který by měl zajistit pokroky a vyšší efekt.

7.2.1. Náplň semináře

Pro zlepšení dané situace společnosti Mahle Behr byly vybrány dvě rozdílné společnosti, každá má jiný přístup a jinou obsahovou stránku kalkulovaného semináře.

V případě společnosti Top Vision se seminář bude zabývat tématy jako Komunikační styly, Jak komunikovat efektivně, Podpora komunikace, Posuzování druhých, Tvorba dobrých vztahů, Zpětná vazba aj.

Institut interní komunikace rozdělil obsahovou stránku do tří bodů. V první části školitel zkonzultuje s vedením danou situaci, provede analýzu prostředí a vyhodnotí získaná data. Následovat bude společný workshop cílený na problematiku zjištěnou z předcházející analýzy. V závěrečné fázi budou všechna získaná data vyhodnocena a navrhnutá doporučení.

7.2.2. Cenová kalkulace

Cenové kalkulace byly sestaveny na základě domluvy s organizátory. Zároveň byly vytvořeny s ohledem na neznalost situace ve společnosti Mahle Behr. Workshop bude tedy přizpůsoben tak, aby vedoucí semináře v úvodu nejprve dokázal identifikovat příčiny problémů a mohl tak přizpůsobit průběh workshopu. V tomto směru jsou obě společnosti ochotné vytvořit pro společnost Mahle Behr dlouhodobý a cenově výhodnější plán, aby byl efekt semináře účinnější.

Cenová nabídka společnosti Top Vision obsahuje jednodenní seminář zaměřený na problematiku interní komunikace. V ceně je zahrnuto samotné uspořádání semináře (8 hodin), jeden instruktor, lehké občerstvení po dobu konání, zajištění vhodných prostorů a také veškeré pomocné materiály pro účastníky (bloky, tužky apod.). Předběžná kalkulace, jejíž odhad byl stanoven na 31 000 Kč bez DPH, byl konzultována s Eliškou Purkarovou, která má dlouholetou zkušenost v oboru. Kalkulace je přiložená v závěru této práce jako Příloha C.

Kalkulace Institutu interní komunikace obsahuje stejné body jako u společnost Top Vision. I v tomto případě byl konzultován jednodenní seminář (8 hodin) na zmíněnou problematiku. Zde je cenová kalkulace nákladově úspornější a částka činí 29 000 Kč bez DPH. V ceně je zahrnuto občerstvení, zajištění prostorů, náklady na jednoho odborníka a pomocné materiály. Vše bylo projednáno s Anetou Pouchovou, Managing Partnerem institutu. Cenová kalkulace Institutu interní komunikace je přiložená v závěru této práce jako Příloha D.

Závěr

Obsahem této bakalářské práce bylo zpracovat téma: Personální marketing v podnikové praxi. Cílem teoretické části bylo definovat základní pojmy potřebné pro pochopení praktické části. V empirické části byly představeny dvě společnosti, u kterých byla provedena analýza interního a externího prostředí a na základě získaných výsledků byl vytvořen návrh na možné zlepšení situace.

Práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a empirickou. V teoretické části jsou definovány základní pojmy týkající se personálního marketingu. V úvodní kapitole je personální marketing rozdělený na externí a interní, kdy ke každému členění jsou vymezeny další aspekty, které jsou detailněji popsány. Další kapitola byla věnována marketingovému mixu, který byl přizpůsoben a charakterizován pro potřeby personálního marketingu dané organizace. Dále zde jsou charakterizovány trendy personálního marketingu a v závěru teoretické části je věnována kapitola i talentu a talent managementu.

Cílem praktické části bylo představení analyzované oblasti, kterou tvořily dvě společnosti, Mahle Behr a společnost XYZ. Obě organizace byly charakterizovány a ve spolupráci s personálními odděleními byl popsán personální marketing daných firem. Prostřednictvím SWOT analýzy bylo zhodnoceno externí a interní prostředí zmíněných společností a na základě SWOT analýzy byly vytvořeny matice EFE, IFE a výsledná matice IE. Dle zjištěných výsledků z těchto matic byla sepsána doporučení dané situace. V závěru práce byl pro společnost Mahle Behr vytvořen návrh na zefektivnění employer brandingů a návrh na zlepšení vnitropodnikové komunikace. Tyto návrhy představovaly vytvoření promo videa společnosti ACT Media a vytvoření návrhu na zorganizování meetingu se zaměřením na problematiku vnitropodnikové komunikace externí společností.

Návrh projektu promo videa obsahuje zformulování obsahu videa, specifikaci cíle tohoto projektu a následné vytvoření předběžné cenové kalkulace. Ta byla vytvořena ve dvou variantách v různých cenových relacích. Cílem těchto videí je zaujmout širokou veřejnost a zvýšit tak povědomí o společnosti, zároveň tak přilákat nové potenciální kandidáty o nové pracovní pozice. První varianta obsahuje 2 minutové video a předběžná doba trvání

zpracování včetně postprodukce je 9 pracovních dní. Cena tohoto videa se odhaduje na 97 000 Kč (bez DPH). V druhém případě se jedná o 3 minutové video, kde se celková doba vyhotovení prodlouží o 2 dny a cena tohoto videa je 130 000 Kč. Jednotlivé parametry obou variant se liší a jsou k dispozici v přílohách této práce. Tyto návrhy budou předloženy společnosti Mahle Behr jako jedna z možných variant k zlepšení dané situace ve společnosti.

Druhý návrh představuje zprostředkování workshopu se zaměřením na problematiku interní komunikace. Pro tento projekt byly, dle získaných zkušeností, vybrány dvě společnosti, a to Institut interní komunikace a Top Vision. Ve spolupráci se zmíněnými společnostmi byly sestaveny dva předběžné návrhy cenové kalkulace na realizaci zmíněného semináře. V prvním případě se jednalo o společnost Top Vision, jejíž cenová kalkulace činila 31 000 Kč (bez DPH). V druhém případě Institut interní komunikace vyčíslil realizaci semináře na 29 000 Kč (bez DPH). Obě kalkulace platí za předpokladu, že se jedná o jednodenní seminář pod vedením jednoho školitele a který zahrnuje zajištění prostorů, občerstvení a potřebných materiálů. V případě dlouhodobější spolupráce se společností Mahle Behr obě organizace nabídly možnost sestavení dlouhodobého a cenově výhodného plánu pro zlepšení dané problematiky. I tyto návrhy budou předloženy společnosti k případně realizaci projektu.

Téma bakalářské práce jsem si vybrala především z důvodu profesního zaměření svého zaměstnání. Již rok a půl pracuji jako HR Assistant a mám na starosti nejen samotnou personalistiku, ale také personální marketing společnosti. Tato bakalářská práce i náplň mého zaměstnání mi pomohli pochopit lépe dané téma a jsem ráda, že jsem si ho vybrala.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Matice SWOT společnosti Mahle Behr.....	41
Tabulka 2: Matice EFE.....	42
Tabulka 3: Matice IFE.....	44
Tabulka 4: Matice SWOT společnosti XYZ.....	53
Tabulka 5: Matice EFE.....	54
Tabulka 6: Matice IFE.....	55
Tabulka 7: Přehled předběžných cenových kalkulací.....	60

Seznam použité literatury

AMBLER, T., & BARROW, S. *The employer brand*. Journal of Brand Management 1996. 4(3), s. 185-206.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, Michael, TAYLOR, Stephan. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy – 13. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2015, 299 s., ISBN 978-80-247-9883-7.

BACKHOUSE, Kristin., TIKOO, Surinder. Conceptualizing and researching employer branding. [online elektronický časopis] *Career Development International*, 2004, 9(5), 501-517, ISSN 1362-0436.

BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5.

BERTHON, Pierre., EWING, Michael, HAH, L. L. (2005). *Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding*. International journal of advertising, 24(2).2005, 151-172.

BEDNÁŘ, Vojtěch et al. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4211-3.

CEJTHAMR, Václav, DĚDINA, Jiří. *Management a organizační chování*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3348-7.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana et al. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. 539 s., ISBN 978-80-7400-347-9

DUCHOŇ, Bedřich, ŠAFRÁNOVÁ, Jana. *Management. Integrace tvrdých a měkkých prvků řízení*. Praha: C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7400-003-4.

FACEBOOK.COM [online]. [cit. 2019 – 04 - 10]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/MAHLE.Kariera.CR/>.

FOTR, Jiří, Vacík, Emil, Souček, Ivan, Špaček, Miroslav, Hájek, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-8144-0.

FREY, Petr. *Marketingová komunikace: Nové trendy 3.0*. Praha: Management Press 2015. 47 s., ISBN 978-80-7261-237-6.

GRÜNEWÄLDER Arend. *Employer Branding: Marketing the company as an attractive employer*. Grin Verlag, 2007. 2-3 s., ISBN 978-3-640-13747-3.

HORVÁTHOVÁ, Petra. *Talent Management*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 23 s., ISBN 978-80-7357-665-3.

HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1457-8.

INSTITUTIK.CZ[online]. [cit. 2019 – 04 - 16]. Dostupné z: <https://www.institutik.cz/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANIŠOVÁ, Dana, KŘIVÁNEK, Mirko. *Velká kniha o řízení firmy: Praktické postupy pro úspěšný rozvoj*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-8859-3.

JOBS.CZ [online]. [cit. 2019 – 04 - 10]. Dostupné z: <https://www.jobs.cz>.

KARLÍČEK, Miroslav, KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace – Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 182 s., ISBN 978-80-247-3541-2

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2015. 160 s., ISBN 978-80-72-61-288-8.

KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. 89 s., ISBN 978-80-247-2497-3.

KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální řízení: Východiska a vývoj*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3269-5.

KOTLER, Philip, WONG, Veronica, SAUNDERS, John, ARMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

LEWIS, Robert, HECKMANN, Robert. *Talent management: A critical review*. Human Resource Management Review, 2006, Elsevier, 2006, s.139–154. ISSN: 1053-4822.

LIPPOLD, Dirk. *Die Personalmarketing Gleichung: Einführung in das wert- und prozessorientierte Personalmanagement*. Mnichov: Oldenbourg, 2014. s. 7., ISBN 978-3-11-036253-4.

Lloyd, S. *Branding from the inside out*. Business Review Weekly, 2002, 24(10), s. 64–66.

MAHLE Behr Holýšov s.r.o. *Interní zdroj společnosti, 2019*.

MANAGEMENTMANIA.COM [online]. [cit. 2018 – 03 - 18]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/hodnoceni-pracovniku>.

MICHAELS, E., HANDFIELD-JONES H. AXELROD B. *The war for talent*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 2001. ISBN 1578514592

MIČÍK, Michal. *Využití online nástrojů pro Talent Management v podnikové praxi ČR*. Plzeň, 2018. Disertační práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

PFEIFER, Luděk, UMLAUFOVÁ, Miloslava. *Firemní kultura: Konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. Praha: Grada Publishing, 1993. ISBN 80-7169-169-018.

PILAŘOVÁ, Irena. *Leadership & management development: Role, úlohy a kompetence managerů a lídrů*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-9124-6.

PROFESIONALACADEMY.COM [online]. [cit. 2019 – 03 – 31]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/327884575_Marketing_Indochina_Luxury_and_Tailored_Tour_to_Finnish_Consumers_Case_Eviva_Tour_Vietnam

SHUKLA, Ravinder. *Talent Management: Process of Developing and Integrating Skilled Worker*. New Delhi: Global India Publications, 2009. ISBN 978-93-80228-10-5.

SCHMIED, Pavel. *Komunikační strategie zaměstnavatele jako součást personálního marketingu ve firmě*. Praha: ČVUT, 2015. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Katedra inženýrské pedagogiky.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-9528-2.

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

TOPVISION.CZ [online]. [cit. 2019 – 04 – 10]. Dostupné z: <https://www.topvision.cz/>

TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 978-80-247-0405-6.

TURECKIOVÁ, Michaela. *Klíč k účinnému vedení lidí – odemkněte potenciál svých spolupracovníků*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-0882-9.

URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0227-3.

URBANCOVÁ, Hana, VNOUČKOVÁ Lucie, SMOLOVÁ Helena. *Talent management v organizacích v České republice: praktické využití a přínosy*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2016. ISBN 978-80-87839-64-5

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

VELETRH.ZCU.CZ [online]. [cit. 2019 – 04 - 10. Dostupné z: <https://www.veletrh.zcu.cz/cz/>.

VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: Efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-6742-0.

VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní identita*. Praha: Grada Publishing, 2009, 67 s., ISBN 978-80-247-2790-5.

Seznam příloh

Příloha A: Předběžná kalkulace č. 1.: Výroba promo filmu

Příloha B: Předběžná kalkulace č. 2.: Výroba promo filmu

Příloha C: Předběžná kalkulace č. 3.: Workshop: Problematika interní komunikace

Příloha D: Předběžná kalkulace č. 4.: Workshop: Problematika interní komunikace

Příloha A: Předběžná kalkulace č. 1.: Výroba promo filmu

KALKULACE

Výroby promo filmu
v CZ&ENG verzi



ACT Media s.r.o.
IČ: 28060270
DIČ: CZ28060270
www.actmedia.cz

AUDIOVIZUÁLNÍ SPOLEČNOST
Reklama & marketing

ZADAVATEL



CENA	97.000,- Kč bez DPH
SPECIFIKACE ZAKÁZKY	Promo film, 2 jazykové mutace CZ&ENG, 2 natáčecí dny, výškové záběry z dronu, práce 3 - 4 členného týmu: kameramana, osvětlovače, pilota – kameramana dronu, produkčního/režiséra. Stříhačské, grafické práce, audio produkce, dopravné.
STOPÁŽ AUDIOVIZUÁLNÍHO DÍLA	2 min
PREPRODUKČNÍ A PRODUKČNÍ ČINNOST	Příprava podrobného konceptu / moodboardu / scénáře, headlines, obhlídka a výběr lokací - v kooperaci se zadavatelem popř. dle zaslané fotodokumentace. Zajištění souhlasu s pořízením a užitím audiovizuálního záznamu osob popř. hromadného souhlasu – zaměstnanci společnosti – zajišťuje ACT Media s.r.o.
OBRAZOVÁ POSTPRODUKCE	6 až 7 dnů postprodukce ve studiu – dynamický stříh, kolorování obrazu. Barevné obrazové korekce v programu DaVinci Resolve. 2 dny výroba korporátní animace v programu After Effects – (kombinace statických & rozpořbovaných titulků dle obrazů a scén). Rendering, export, optimalizace – dle příslušných formátů.
AUDIO PRODUKCE	VoiceOver ENG – namluvení profesionálním hercem v anglickém jazyce ve studiu ACT Media. (rodilý mluvčí), tónbr hlasu basbaryton. VoiceOver CZ – profesionální spíkr, tónbr hlasu basbaryton. Stříh, sesazení audio stopy, mastering. Formát wav, 16 bit, 44,1 kHz – celková optimalizace, export a finalizace.
TECHNICKÉ SPECIFIKACE	Kamerové natáčení profesionální filmovou technikou Blackmagic URSA Pro 4,6K s velkoformátovým čipem a bajonetem EF, záznam do formátu Apple ProRes 422 (HQ) + letecké záběry: formát 4K. SteadyCam popř. Ronin 3-osý stabilizovaný gimbal, kamerový jeřáb, slider – pojezdová technika Kessler-Dolly pro zvýšení dynamiky záběrů. Filmová světla.



+ 420 722 404 004
+ 420 724 505 611



jager@actmedia.cz
www.actmedia.cz
www.actmedia-studio.cz

HUDEBNÍ PODKRES	Dle multižánrové databanky ACT Media. Hudba s výraznou melodií – gradující, optimistická, popř. chill out / ambient dle zaměření spotu. Hudební licence přechází na klienta, s finálním promo filmem / spotem je vystaven rodný list. Licence udělena pro internetové vysílání: web a soc. sítě. Veletrhy, interní / obchodní komunikaci společnosti.
AUTORSKÁ PRÁVA Poskytnutí multilicenčních oprávnění	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Umístění na vlastních internetových stránkách provozovaných zadavatelem za účelem jednorázové publikace ▶ Umístění na internetových stránkách za účelem placené publikace ▶ Publikace na jiných kanálech – monitory v provozovnách či venkovní obrazovky apod.
ANIMACE, EFEKTY, GRAFIKA, INFOGRAFIKA	<ul style="list-style-type: none"> - úvodní korporátní animace 5 – 10 sec (animace loga – dále dle logomanuálu společnosti) - přechodové efekty – flash, krátká 3 sec. animace, popř. infografika - obrazové efekty např. zdvojení obrazu, zpomalené a zrychlené záběry - závěrečná korporátní animace
PŘEKLADATELSKÁ ČINNOST	Překlad scénáře a titulků do angličtiny rodilým mluvčím.
FORMÁT SPOTU/FILMU	Formát MPEG 4 /H.264/ pro webovou 4K prezentaci.



+ 420 722 404 004
+ 420 724 505 611



jager@actmedia.cz
www.actmedia.cz
www.actmedia-studio.cz

Mgr. David Jäger
Jednatel

Příloha B: Předběžná kalkulace č. 2.: Výroba promo filmu

KALKULACE

Výroby promo filmu
v CZ&ENG verzi



ACT Media s.r.o.
IČ: 28060270
DIČ: CZ28060270
www.actmedia.cz

AUDIOVIZUÁLNÍ SPOLEČNOST
Reklama & marketing

ZADAVATEL



CENA	132.000,- Kč bez DPH
SPECIFIKACE ZAKÁZKY	Promo film, 2 jazykové mutace CZ&ENG, 3 natáčecí dny, výškové záběry z dronu, práce 4 - 6 členného týmu: kameramana, osvětlovače, pilota – kameramana dronu, produkčního/režiséra. Střiháčské, grafické práce, audio produkce, dopravné.
STOPÁŽ AUDIOVIZUÁLNÍHO DÍLA	3 min
PREPRODUKČNÍ A PRODUKČNÍ ČINNOST	Příprava podrobného konceptu / moodboardu / scénáře, headlines, obhlídka a výběr lokací - v kooperaci se zadavatelem popř. dle zaslané fotodokumentace. Zajištění souhlasu s pořízením a užitím audiovizuálního záznamu osob popř. hromadného souhlasu – zaměstnanci společnosti – zajišťuje ACT Media s.r.o.
OBRAZOVÁ POSTPRODUKCE	6 až 7 dnů postprodukce ve studiu – dynamický střih, kolorování obrazu. Barevné obrazové korekce v programu DaVinci Resolve. 2 dny výroba korporátní animace v programu After Effects – (kombinace statických & rozpohybovaných titulků dle obrazů a scén). Rendering, export, optimalizace – dle příslušných formátů.
AUDIO PRODUKCE	VoiceOver ENG – namluvení profesionálním hercem v anglickém jazyce ve studiu ACT Media. (rodilý mluvčí), témbř hlasu basbaryton. VoiceOver CZ – profesionální spíkr, témbř hlasu basbaryton. Střih, sesazení audio stopy, mastering. Formát wav, 16 bit, 44,1 kHz – celková optimalizace, export a finalizace.
TECHNICKÉ SPECIFIKACE	Kamerové natáčení profesionální filmovou technikou Blackmagic URSA Pro 4,6K s velkoformátovým čipem a bajonetem EF, záznam do formátu Apple ProRes 422 (HQ) + letecké záběry: formát 4K. SteadyCam popř. Ronin 3-osý stabilizovaný gímbal, kamerový jeřáb, slider – pojezdová technika Kessler-Dolly pro zvýšení dynamiky záběrů. Filmová světla.



+ 420 722 404 004
+ 420 724 505 611



jager@actmedia.cz
www.actmedia.cz
www.actmedia-studio.cz

HUDEBNÍ PODKRES	Dle multižánrové databanky ACT Media. Hudba s výraznou melodií – gradující, optimistická, popř. chill out / ambient dle zaměření spotu. Hudební licence přechází na klienta, s finálním promo filmem / spotem je vystaven rodný list. Licence udělena pro internetové vysílání: web a soc. sítě. Veletrhy, interní / obchodní komunikaci společnosti.
AUTORSKÁ PRÁVA Poskytnutí multilicenčních oprávnění	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Umístění na vlastních internetových stránkách provozovaných zadavatelem za účelem jednorázové publikace ▶ Umístění na internetových stránkách za účelem placené publikace ▶ Publikace na jiných kanálech – monitory v provozovnách či venkovní obrazovky apod.
ANIMACE, EFEKTY, GRAFIKA, INFOGRAFIKA	<ul style="list-style-type: none"> - úvodní korporátní animace 5 – 10 sec (animace loga – dále dle logomanuálu společnosti) - přechodové efekty – flash, krátká 3 sec. animace, popř. infografika - obrazové efekty např. zdvojení obrazu, zpomalené a zrychlené záběry - závěrečná korporátní animace
PŘEKLADATELSKÁ ČINNOST	Překlad scénáře a titulků do angličtiny rodilým mluvčím.
FORMÁT SPOTU/FILMU	Formát MPEG 4 /H.264/ pro webovou 4K prezentaci.



+ 420 722 404 004
+ 420 724 505 611




jager@actmedia.cz
www.actmedia.cz
www.actmedia-studio.cz

Mgr. David Jäger
Jednatel

Příloha C: Předběžná kalkulace č. 3.: Workshop: Problematika interní komunikace

 <p>Top Vision s.r.o. info@topvision.cz Křižíkova 36a, Praha 8</p>	
<h2>Cenová kalkulace</h2> <p>Workshop: Problematika interní komunikace</p>	
<p>Náplň semináře (1 pracovní den – 7 hodin)</p>	<p>Témata:</p> <ul style="list-style-type: none"> Jak komunikovat efektivně Komunikační styly Podpora komunikace Posuzování druhých Jak vytvářet dobré vztahy Pravidla efektivního naslouchání Technika kladení otázek Zpětná vazba Zásady konstruktivní komunikace Autodiagnostika Práce s emocemi
<p>Doplňkové služby (zahrnuté v ceně)</p>	<p>Občerstvení Zajištění prostorů Potřebné materiály pro účastníky</p>
<p>Termín konání</p>	<p>Dle domluvy</p>
<p>Cena semináře</p>	<p>31 000 Kč bez DPH</p>
<p>Kontaktní osoba</p>	<p>Ing. Eliška Purkarová Sales Manager Tel.č. 777 008 820</p>

Příloha D: Předběžná kalkulace č. 4.: Workshop: Problematika interní komunikace

 Institut Interní Komunikace	
Institut interní komunikace z.s. Karmelitská 268/26, Praha 1	
<h2>Cenová kalkulace</h2>	
<h3>Workshop: Problematika interní komunikace</h3>	
Náplň semináře (1 pracovní den – 8 hodin)	1. část Pečlivá příprava (1 odborník + podpora) <ul style="list-style-type: none"> - Zadání, analýzy, sběry dat aj. 2. část Společný workshop (1 odborník + podpora) <ul style="list-style-type: none"> - Nejbližší cestou k řešení 3. část Zpracování výstupů (1 odborník + podpora) <ul style="list-style-type: none"> - Kodifikace, představení návrhu
Doplnkové služby (zahrnuté v ceně)	Občerstvení Zajištění prostorů Potřebné materiály pro účastníky
Termín konání	Dle domluvy
Cena semináře	29 000 Kč bez DPH
Kontaktní osoba	Aneta Pouchová Managing Partner Tel. č. 734 571 188 E-mail: apouchova@iik-mkti.cz

Anotace

SCHICKEROVÁ, Michaela. *Personální marketing v podnikové praxi*. Plzeň, 2019. 76 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: Personální marketing, marketingový mix, trendy personálního marketingu, talent, talent management, SWOT analýza, IFE/EFE matice, IE matice

Předkládána práce je zaměřena na personální marketing v podnikové praxi. V textu jsou popsány základní definice personálního marketingu, rozdělení personálního marketingu na externí a interní, kde jsou rozebrány všechny aspekty, které jsou potřebné k pochopení praktické části. Jsou zde i kapitoly zaměřené na marketingový mix a trendy personálního marketingu. Poslední kapitola teoretické části je věnována talentu a talent managementu. V empirické části práce jsou představeny dvě společnosti, které jsou detailněji rozebrány na základě daného tématu. Zároveň byly provedeny analýzy a následně, na základě získaných výsledků, byla navržena případná řešení situace.

Annotation

SCHICKEROVÁ, Michaela. *Personnel marketing in company practice*. Plzeň, 2019. 76 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key Words: Personnel marketing, Marketing mix, Trends of Personnel marketing, Talent, Talent management, SWOT analysis, IFE/EFE Matrix, IE Matrix

The thesis is focused on personnel marketing in company practice. The text describes the basic definitions of personnel marketing, the division of personnel marketing to external and internal, where all aspects that are needed to understand the practical part are discussed. There are also chapters focused on marketing mix and trends of personnel marketing. The last chapter of the theoretical part is devoted to talent and talent management. In the empirical part of the thesis two companies are presented, which are analysed in more detail on the basis of the given topic. There were also analyzes provided and subsequently, based on the results obtained, possible solutions to the situation were proposed.