

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Návrh komunikační kampaně pro získání  
zaměstnanců pro podnik**

**Design of a communication campaign to recruit  
employees to the company**

Bc. Tereza Procházková

Plzeň 2024

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Návrh komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro podnik“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 22. 4. 2024

v. r. Tereza Procházková

## **Zásady pro vypracování práce**

1. Zpracujte teoretický úvod do personálního marketingu.
2. Analyzujte trh práce v ČR.
3. Charakterizujte zvolený podnik a jeho personální politiku.
4. Na základě zjištěných informací o společnosti zpracujte projektový návrh komunikační kampaně.
5. Navrhněte hodnocení kampaně.
6. Formulujte závěry a možná doporučení pro podnik.

## **Studijní program**

Podniková ekonomika a management

## **Poděkování**

Mé poděkování patří paní Mgr. Haně Ovesleové, Ph.D., za její vstřícnost a cenné rady, které mi při psaní diplomové práce poskytla. Dále bych chtěla poděkovat paní Bc. Ladislavě Šatavě Vochové a zaměstnancům podniku JTEKT Czech Republic s.r.o., bez kterých by práce nemohla vzniknout. Jedno velké díky patří i mým blízkým, jenž mně dodávali potřebnou energii a byli mi velkou oporou.

# Obsah

Úvod .....	7
<b>1 Personální marketing .....</b>	<b>8</b>
1.1 Základní charakteristika .....	8
1.2 Employer Branding .....	9
1.3 Typy personálního marketingu .....	11
1.3.1 Interní personální marketing .....	11
1.3.2 Externí personální marketing .....	12
<b>2 Personální marketingový mix .....</b>	<b>14</b>
2.1 Produkt .....	15
2.2 Cena .....	15
2.3 Místo .....	16
2.4 Komunikace .....	17
2.5 Osobnost .....	18
<b>3 Trh práce v České republice .....</b>	<b>19</b>
3.1 Pojem trh práce .....	19
3.2 Nezaměstnanost .....	20
3.2.1 Měření .....	21
3.2.2 Druhy a příčiny .....	22
3.3 Vývoj a aktuální data .....	22
3.3.1 Zaměstnanost .....	23
3.3.2 Nezaměstnanost .....	25
3.3.3 Očekávaný vývoj na trhu práce .....	27
<b>4 Tvorba HR komunikační kampaně .....</b>	<b>28</b>
4.1 Komunikační kampaň .....	28

4.1.1	Situační analýza .....	29
4.1.2	Mission (poslání) .....	31
4.1.3	Money (peníze) .....	33
4.1.4	Message (sdělení) .....	34
4.1.5	Media (médiá).....	34
4.1.6	Measurement (měření).....	39
<b>5</b>	<b>Personální procesy podniku JTEKT .....</b>	<b>40</b>
5.1	Představení společnosti .....	40
5.2	Organizační struktura .....	41
5.3	Struktura personálu .....	42
5.4	Získávání zaměstnanců .....	42
5.5	Výběr a přijetí zaměstnanců.....	43
5.6	Řízení zaměstnanců.....	44
5.7	Odměňování zaměstnanců .....	45
5.8	Ukončení pracovního poměru .....	46
<b>6</b>	<b>Analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku .....</b>	<b>47</b>
6.1	Vnější prostředí podniku .....	47
6.1.1	SLEPT analýza personálního vývoje podniku.....	48
6.1.2	Analýza konkurence .....	50
6.1.3	Analýza veřejného mínění – buzz monitoring.....	57
6.1.4	Metoda ETOP zpracování vnější analýzy.....	59
6.2	Vnitřní prostředí podniku .....	60
6.2.1	Analýza dokumentů .....	60
6.2.2	Focus group.....	61
6.2.3	Hlubkové rozhovory .....	62

6.2.4	Metoda SAP zpracování vnitřní analýzy .....	63
6.3	Souhrnná SWOT analýza .....	64
<b>7</b>	<b>Návrh komunikační kampaně .....</b>	<b>66</b>
7.1	Mission (poslání).....	66
7.1.1	Cíl.....	66
7.1.2	Cílová skupina .....	67
7.1.3	Persona.....	68
7.2	Money (peníze) .....	69
7.3	Message (sdělení).....	72
7.4	Media (médiá).....	73
7.5	Measurement (měření) .....	78
7.5.1	Pre-testy .....	78
7.5.2	Korekční testy .....	78
7.5.3	Post-testy.....	81
7.5.4	Trackingové studie.....	82
<b>8</b>	<b>Doporučení pro podnik .....</b>	<b>83</b>
	<b>Závěr .....</b>	<b>86</b>
	<b>Seznam použitých zkratk .....</b>	<b>87</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>88</b>
	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>104</b>
	<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>105</b>
	<b>Seznam příloh.....</b>	<b>106</b>
	<b>Přílohy</b>	
	<b>Abstrakt</b>	
	<b>Abstract</b>	

# Úvod

V současné době je trh práce v České republice ve stádiu, kdy zářijové procento nezaměstnanosti dosahuje nejnižší hodnoty v Evropské unii v hodnotě 3,6 % (Úřad práce, 2023a). Tato skutečnost tak ovlivňuje zaměstnavatele, kteří jsou nuceni reagovat na nedostatek pracovní síly v podobě přehodnocování tradičních náborů a aplikování nových strategií v personalistice (Myslivcová, 2019). Dle Kaeslera & Frauke Kaesler-Probstové (2013) jsou klíčovým faktorem pro úspěch podniku právě jeho zaměstnanci, kteří se s podnikem ztotožňují. Pro dosažení vyšší efektivity v náboru kvalifikovaných kandidátů je proto nezbytné zavést koncept tzv. personálního marketingu, jehož primárním úmyslem je nejen získávat a udržovat zaměstnance, ale rovněž posilovat konkurenceschopnost podniku (Šlapák & Štefko, 2015).

Takovému záměru odpovídá i hlavní cíl diplomové práce, kterým je vytvořit projektový návrh komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro plzeňský závod společnosti JTEKT Czech Republic s.r.o. pomocí metody 5M. Pro stanovení kompetentního návrhu je definován dílčí cíl práce v podobě popsání a zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí podniku ve vztahu ke kampani. Práce je koncipována na teoretickou a empirickou část.

Teoretická část se zabývá definicí personálního marketingu včetně jeho marketingového mixu. Z důvodu uvedení do aktuálního dění na trhu práce bude jeho současný vývoj rozebrán a doplněn o pojmy související s nezaměstnaností. Zároveň dojde ke stanovení průběhu komunikační kampaně včetně nástrojů pro samotné vyhodnocení.

V praktické části autorka nejprve představí společnost JTEKT Czech Republic s.r.o., následně specifikuje personální činnosti podniku za pomoci dostupných zdrojů a rozhovoru s HR (Human Resources) Specialist společnosti, paní Bc. L. Š. Vochovou. Aby mohl být učiněn kompetentní návrh komunikační kampaně, bude vytvořena externí analýza podniku v podobě SLEPT analýzy, analýzy konkurence a analýzy veřejného mínění. Kvalitativní metoda analýzy dokumentů, skupinových a hloubkových rozhovorů se zaměstnanci se stane nedílnou součástí interní analýzy. Výsledky analýz budou následně zpracovány do souhrnné SWOT analýzy.

Na základě vzniklých výstupů bude vytvořen návrh komunikační kampaně včetně nástrojů vyhodnocení a doporučení pro personální marketing podniku.

# 1 Personální marketing

Pojem personálního marketingu není v českých firmách řádně ukotven, proto bývá v tuzemských podnicích často vnímán odlišně (Myslivcová, 2019). V důsledku toho následující kapitola charakterizuje personální marketing, označovaný v literatuře také jako HR marketing, přibližuje jeho možná druhová vymezení a rozlišuje personální marketingový mix (Malý, 2022).

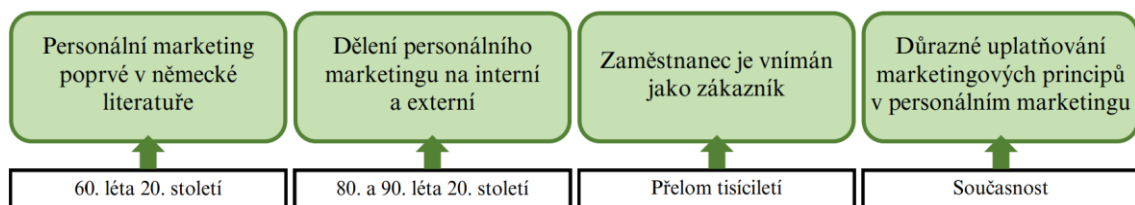
## 1.1 Základní charakteristika

Koncept personálního marketingu se poprvé vyskytl v německé odborné literatuře v polovině 60. let 20. století, kdy byl na trhu práce nedostatek vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců. Manažeři podniků si záhy začali uvědomovat důležitost kvalifikované pracovní síly a personální marketing se samovolně vyčlenil z oblasti řízení lidských zdrojů (Meier, 1991). Od 80. a 90. let 20. století je personální marketing ve světové literatuře dělen na interní a externí. Jeho hlavním účelem tak už není nové zaměstnance získat, ale jde především o jejich stabilizaci (George, 2015).

Podstata personálního marketingu na přelomu tisíciletí začíná být totožná s jádrem marketingu klasického, kdy dochází k paralele mezi zákazníky a zaměstnanci, na které je cílená marketingová komunikace, a s nimiž je pro úspěšný vývoj podniku nutné budovat vztah (Kotler a kol., 2018). Produktem marketingu tedy není zboží nebo služba, ale pracovní úvazek v podniku (Malý, 2022). Farzad a kol. (2008) doplňují vnímání zaměstnance jako partnera společnosti.

Historický vývoj personálního marketingu shrnuje obrázek 1.

Obr. 1: Vývoj personálního marketingu



Zdroj: vlastní zpracování (dle Georgeho, 2015; Kotlera a kol., 2018; Meiera, 1991; Myslivcové, 2019)

Podle Strenitzerové (2016) slouží personální marketing k vyhledávání a získávání kvalitního lidského kapitálu a zároveň zajišťování stability společnosti. Šlapák & Štefko



(2015) definici rozšiřují nejen o získání vhodné pracovní síly, ale i snahu o její udržení a rozvoj, který dle Koubka (2015) pomáhá budovat hodnotnější zaměstnavatelskou pověst podniku.

Personální marketing postihuje všechny aktivity, které vytvářejí dobrou image zaměstnavatele, což mimo jiné ovlivňuje i prezentace na trhu práce ve smyslu spolupráce s personálními agenturami, vysokými školy či úřadem práce (Kociánová, 2010).

Na personální marketing Dvořáková (2004) nahlíží ze dvou úhlů pohledu:

- v užším pojetí ho lze chápat jako dlouhodobé získávání lidských zdrojů z externího trhu práce;
- v širším pojetí zase jako opatření zaměřená na zvýšení stabilizace stávajících zaměstnanců (např. odměňování a péči o zaměstnance).

Shrnující charakteristiku personálního marketingu podává Stýblo (citovaný v Myslivcová, 2019, s. 33): „Personální marketing není jen metodou pro získávání budoucích zaměstnanců na trhu práce, ale je to hlavně systém myšlení a jednání orientovaný nejen do okolí firmy, ale i do ní samotné.“

Mezi hlavní důvody pronikání marketingových prvků do oblasti současného řízení lidských zdrojů je dosažení konkurenční výhody (Štefko, citovaný v Strenitzerová, 2016). Za cíl personálního marketingu považuje Bednář (2013) obsazování pracovních pozic vhodnými kandidáty ve správný čas a jejich následné udržení v podniku.

## 1.2 Employer Branding

Employer branding (neboli budování značky zaměstnavatele) vyjadřuje určitý soubor znaků a vlastností, jenž dělají firmu jedinečnou (Ambler & Barrow, 1996). Podle Palíškové, a kol. (2021, s. 89) tvoří „představy a asociace, které se jedinci vybaví v souvislosti s vyslovením jména podniku.“ Tento termín se začal poprvé objevovat v 90. letech 20. století za účelem vyjádření **pověsti zaměstnavatele** (Bednář, 2013).

Výsledky kvantitativního interního výzkumu americké webové stránky Glassdoor, ve které anonymně zaměstnanci hodnotí své zaměstnavatele, potvrdily důležitost dobré pověsti podniku – 92 % respondentů by zvážilo změnu zaměstnání, pokud by jim byla nabídnuta práce ve společnosti s vynikající firemní pověstí (Glassdoor, 2019). V USA

v r. 2016 došlo ke společnému výzkumu časopisu Harvard Business Review a společnosti ICM Unlimited, jehož výstupem byl fakt, že negativní pověst firmy může podniku stát na jednoho zaměstnance o 10 % více nákladů (Burgess, 2016). Young (2021) souzní s předností employer branding v podobě ušetření nákladů při náboru zaměstnanců a zmiňuje i související snížení doby zaučování nováčků, kteří už díky transparentnosti podniku ví, co pro danou pozici musí umět.

Myslivcová (2019) ve své publikaci uvádí, že v některé vědecké literatuře je značka zaměstnavatele považována za synonymum k pojmu personální marketing. To však vyvrací řada autorů, Menšík (2019) považuje employer branding jako nástroj pro vytváření dlouhodobých vztahů, který spadá pod personální marketing, s čímž je v souladu i tato diplomová práce. Rozdíl mezi pojmy vnímají i Burke a kol. (2011), kteří budování značky zaměstnavatele chápou pouze jako komunikační prostředek mezi podnikem a stávajícími či potenciálními zaměstnanci. Palíšková a kol., (2021) zase personální marketing řadí jako podsložku rozsáhlého employer branding.

Cílem employer branding je systematické vyvíjení zaměstnavatelské značky pomocí vylepšování finančních, ekonomických a psychologických faktorů, které zvyšují pravděpodobnost společnosti zaujmout vhodné uchazeče (Heery a Noon, 2008). Budování značky zaměstnavatele je momentálně podle Silera (2022) důležitější než kdykoliv předtím, jelikož aktuální transparentnost, kterou umožňují technologie, podává potenciálním uchazečům a zaměstnancům větší přehled o pracovištích, jenž je zajímaví.

Nedílnou součástí budování značky zaměstnavatele je podle Garaventa (2020) **sdílení příběhu firmy**, uchazeči a zaměstnanci se pak lépe ztotožní s posláním a hodnotami organizace. Každá firma má svou výjimečnost, díky které se odlišuje od ostatních. Vedoucí pracovníci by měli onu unikátnost zjistit a dostatečně ji komunikovat např. na webových stránkách a sociálních sítích (Ashworth, 2020). Buckner (2020) doplňuje, že značka zaměstnavatele musí být autentická a doporučuje do propagace **zapojit zaměstnance firmy**. Angažované zapojení zaměstnanců tak proměňuje jejich vztah k podniku, podporuje loajalitu a tím vyvolá jejich zájem o budoucnost firmy. „Lidé mají tendenci více věřit lidem, které znají než firemním zprávám,“ uvádí Tegze (2019, s. 245).

Pověst atraktivního zaměstnavatele se firmy snaží dosáhnout prostřednictvím interní i externí firemní komunikace (Burke a kol., 2011). Podstatné je pochopit očekávání svých

potenciálních zaměstnanců a pracovat na nich při náboru (Ruchika & Prasad, 2019). Kupříkladu vysokoškolští studenti ekonomie (tzn. Mileniálové, narození v r. 1982–2000) v České republice dle výzkumu Egerové a kol. (2021) naznačují vysoká očekávání ohledně kariérního rozvoje, finanční odměny a rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem. Podle Dashe (2020) se zvyšuje počet zaměstnanců vyhledávající takové pracovní příležitosti, jež rezonují s jejich životními hodnotami a respektují jejich životní styl.

Onu důležitost employer brandingu prokazuje i výzkum společnosti Universum (2023) ve které 78 % respondentů (1 700 nejatraktivnějších zaměstnavatelů světa) odpovědělo, že budování značky zaměstnavatele pro ně má nejvyšší prioritu.

### **1.3 Typy personálního marketingu**

Jak bylo zmíněno v úvodní charakteristice personálního marketingu, od 80. a 90. let je HR marketing rozdělován na interní a externí (George, 2015). Tyto dvě odnože marketingu jsou vzájemně propojeny a svými činnostmi se oboustranně ovlivňují (Myslivcová, 2019). Pokud není externí personální marketing podpořen interním personálním marketingem, nemá pro firmu podle Thoma (citovaný v Myslivcová, 2019) v dlouhodobém měřítku téměř žádný význam. Oba druhy HR marketingu tak nesou své specifické charakteristiky a cíle, které přispívají k celkovému úspěchu podniku, a proto dojde v následujících kapitolách k jejich charakteristice (Pretorius, 2016).

#### **1.3.1 Interní personální marketing**

Interní personální marketing zahrnuje komplexní soubor aktivit směřujících ke zvyšování atraktivity organizace pro její současné pracovníky (Kmošek, n.d.). Backhaus & Tikoo (2004) doplňují, že interní HR marketing pomáhá vybudovat jedinečné pracoviště, které je ostatními podniky nenapodobitelné. Systematickým seznamováním pracovníků s podnikovými hodnotami se kultura na pracovišti formuje podle firemních cílů, což podniku umožňuje dosáhnout své unikátnosti (Backhaus & Tikoo, 2004). S tím souzní Pinder (citovaný v Bednář, 2013) a dodává, že pokud zaměstnanci znají hodnoty podniku, je ze strany vedení důležité, aby tyto hodnoty převedlo do každodenního života pracovníků. Jestliže se to podniku podaří a zaměstnanci si ze společnosti odnášejí kladné zkušenosti, potom se stávají těmi nejlepšími propagátory značky zaměstnavatele

(Stejskalová, 2009). Pro udržení zaměstnanců a zamezení jejich fluktuace, je třeba poskytovat zaměstnanecké výhody, jež Koubek (2015) dělí na výhody:

- sociální povahy (např. pojištění, dovolená);
- související s prací (např. stravování, nápoje, doprava);
- spojené s postavením v podniku (služební automobil, notebook, mobil).

Myslívová (2019) zaměstnanecké výhody člení na finanční a nefinanční, v následující tabulce jsou uvedeny jejich možné příklady.

Tab. 1: Příklady jednotlivých benefitů

Finanční benefity	Nefinanční benefity
13. a 14. mzda	individuální zdravotní péče
čtvrtletní, půroční bonusy	občerstvení na pracovišti
prémie za věrnost	pružná pracovní doba
bonusy za výkonnost	práce z domova
příspěvky na dopravu	jazykové kurzy
příspěvky na ubytování	odborné kurzy
příspěvky na životní a penzijní připojištění	služební mobil/auto k soukromým účelům

Zdroj: vlastní zpracování dle Myslivcové (2019); Koubka (2015)

Podle tiskové zprávy portálu Platy.cz a jejich průzkumu v srpnu 2023 jsou nejčastějším benefitem v České republice (ČR) stravenky, dostává je 47 % zaměstnanců. Pružnou pracovní dobu poskytuje 43 % zaměstnavatelů a třetím nejčastějším benefitem je práce z domova, kterou dovoluje 37 % zaměstnavatelů (Ali, 2023).

Pracovní spokojenost zaměstnanců však není ovlivňována pouze finančními a nefinančními benefity, ale i jistotou zaměstnání, stylem řízení podniku či vztahem pracovníka k náplni práce (Herzberg a kol., 2011).

### 1.3.2 Externí personální marketing

Prostřednictvím externího personálního marketingu jsou potenciální uchazeči, splňující specifické požadované dovednosti (např. dle profese, demografických či geografických kritérií), informováni o možnosti práce (Kociánová, 2010).

Za hlavní úkol externího personálního marketingu se řadí:

- prezentovat pracovní pozici co možná nejatraktivněji;
- zaujmout sdělením adekvátní kandidáty;
- navázat s nimi kontakt (Myslívová, 2019).

Externí personální marketing byl navrhnout i pro soustavného vylepšování pověsti zaměstnavatele a redukci nákladů na získávání nových pracovníků (Šlapák & Štefko, 2015). Zároveň v sobě zahrnuje řadu aktivit podniku, jenž souvisí i se **získáváním** a **výběrem** vhodných pracovníků (Myslivcová, 2019).

**Proces získávání zaměstnanců** se zabývá oslovováním a přilákáním dostatečného množství uchazečů v takové míře, aby došlo k obsazení volných pracovních míst (Koubek, 2011). Pandey & Sarangi (2023) poukazují na strategickou povahu získávání zaměstnanců, kdy by podnik měl myslet jak na současnou, tak především na povahu budoucí. Efektivní nábor pracovníků se neobejde bez analýzy pracovních míst a jejich popisu (Stone a kol., 2020). Po definování pracovního místa a požadavků na kandidáta, dochází k volbě zdrojů získávání zaměstnanců, jenž mohou být vnitřní a vnější (Palíšková a kol., 2021).

- **Vnitřní zdroje** se týkají obsazování volných pozic v podniku stávajícími zaměstnanci, a to ve formě kariérního postupu, nebo postupu na pracovní pozici s vhodnějšími podmínkami pro daného zaměstnance (Muscalu, 2015).
- Pracovní síla z externího trhu práce představuje **vnější zdroje**, mezi které patří nezaměstnaní na trhu práce, zaměstnanci jiných podniků, nebo např. absolventi škol (Šikýř, 2016).

**Výběr vhodných pracovníků** slouží k identifikaci uchazeče, který nejvíce splňuje všechny požadavky a pravděpodobně nebude jednat způsobem snižující kvalitu práce (Dvořáková a kol., 2007). Kvalifikovaná pracovní síla totiž pro firmu představuje konkurenční hodnotu, která se zvyšuje s náročností profese a zkušenostmi zaměstnanců (Palíšková a kol., 2021). Mezi běžně používané metody výběru zaměstnanců řadí Abbas a kol. (2021) hodnocení životopisu, pohovor, testování uchazeče a zkoumání referencí. Koubek (2011) uvádí jako nejvhodnější metodu výběru strukturovaný pohovor, ukázkou práce a daný test schopnosti. Na konečném rozhodnutí výběru kandidáta by se měl podílet jak budoucí nadřízený, tak personalista, případně pro lepší začlenění do pracovního týmu i jeho budoucí spolupracovník (Palíšková a kol., 2021).

## 2 Personální marketingový mix

Termín marketingový mix použil poprvé v roce 1948 autor N.H. Borde, jenž se snažil o vyjádření skutečnosti, že marketingové aktivity v podniku nelze chápat jako pouhou sumu jednotlivých opatření, nýbrž jako komplexně propojenou záležitost (Foret, 2011). Kotler & Armstrong (2004, s. 105) definují marketingový mix jako „soubor taktických marketingových nástrojů – výrobové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožní upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“

Marketingový mix je tvořen z několika vzájemně propojených prvků a vyznačuje se hledáním jejich optimálních proporcí (Jakubíková, 2013). Foret (2008) klade důraz na respektování vzájemných vazeb jednotlivých prvků a dodává, že forma marketingového mixu se v průběhu času může měnit. Správně nastavený marketingový mix určuje podle Pavlečka (2008) úspěch či neúspěch firmy na trhu.

Jednotlivé prvky klasifikoval ekonom McCarthy do čtyř širokých nástrojů, tzv. 4P: Product (produkt), Price (cena), Place (místo) a Promotion (komunikace). S ohledem na komplexnost a bohatost marketingu dochází k rozšíření mixu na 7P o People (lidé), Process (procesy), Programs (programy) a Performance (výkon) (Kotler & Keller, 2013).

Podobně jako v oblasti marketingu zaměřeného na zákazníky, i **personální marketing využívá marketingový mix**. O tom, že marketingové nástroje lze použít i v HR, není podle Antošové (2005) pochyb: „jsou jimi označovány aktivity zaměřené na cílevědomé utváření, rozvíjení a využívání lidského potenciálu na základě strategických záměrů a cílů firmy, v souladu s existující kulturou.“

Při tvorbě marketingového mixu v personální oblasti lze vycházet ze skutečnosti, že se zaměstnanci rozhodují stejně jako zákazníci u produktového mixu, tzn. pramení ze stejných determinantů ovlivňujících jejich rozhodovací proces (Myslivcová, 2019). Zohledňují se tedy zmíněné základní 4P (Spielmann 2015; Vysokajová a kol., 2011; Antošová, 2005).

Pro účely diplomové práce autorka vychází z marketingového mixu v personálním marketingu definovaným Bednářem (2013) a Myslivcovou (2019), který standardní marketingový mix 4P rozšiřuje i o nástroj Personality (osobnosti). Následující

podkapitoly znázorňují jednotlivé složky konceptu 5P včetně příkladů z praktického HR marketingu.

## 2.1 Produkt

V HR marketingu je produktem nabízená <sup>1</sup>pracovní pozice, kterou zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci (či zájemci o práci) výměnou za jeho pracovní výkon (Spielmann, 2015; Malý 2022). S tímto tvrzením nesouhlasí Kashyap (2019), který za produkt považuje kulturu organizace. I Antošová (2005) se přiklání k pracovní pozici jakožto produktu HR marketingového mixu, zároveň doplňuje jeho předpoklad v podobě důkladného popisu pracovního místa. Může se jednat o novou či stávající pozici, současně v průběhu celého procesu získává zaměstnavatel i kandidát informace a tvoří si očekávání. Na konci dochází k finálnímu rozhodnutí a je vybrána nejvýhodnější alternativa (Myslivcová, 2019). Pracovní místo je začleněno do organizační struktury podniku a rozlišuje se na nadřízené místo (vedoucí pracovník) a podřízené pracovní místo (řadový zaměstnanec) (Kaesler & Frauke Kaesler-Probstová, 2013).

Je důležité, aby podnik při tvorbě názvu pracovní pozice v rámci náborové kampaně myslel na svou cílovou skupinu. Zároveň lze popis pracovního místa komunikovat více způsoby. Strukturovaný styl podává systematicky informace v bodech, příběhový styl zase komunikuje obsah pomocí vět, a prostřednictvím video produkce se sděluje obsah ve video stylu (Malý, 2022).

## 2.2 Cena

Cena je základní marketingovou politikou, kterou firma využívá pro vyjádření hodnoty jednotlivých pracovních pozic (Spielmann, 2015). Z pohledu firmy znamená cena *úplné náklady práce* představující celkové náklady zaměstnavatele, které musí vynaložit k získání a výchově zaměstnanců, k systému odměňování za práci a k zabezpečení jejich sociálních potřeb (Myslivcová, 2019; Český statistický úřad [ČSÚ], 2022). Antošová (2005) vnímá cenu v HR marketingovém mixu ve smyslu motivace a odměny za práci. Aby zaměstnavatel své pracovníky povzbuzoval k vykonávání efektivní pracovní

---

<sup>1</sup>Pracovní pozice je „základní organizační jednotka obsazená zpravidla jedním zaměstnancem a vymezená souhrnem pracovních úkolů a souvisejících povinností, pravomocí, odpovědností, podmíněk a požadavků vykonávané práce“ (Šikýř, 2016, s. 72).

činnosti, nabízí jim jistou formu odměny, která může být podle Šikýře (2014) ve formě peněžní a nepeněžní. Příkladem peněžní formy odměňování je mzda či plat, do nepeněžních forem autor řadí odborný rozvoj, flexibilní pracovní režim, formální i neformální pochvaly či přátelské pracovní vztahy. S tímto rozčleněním se shoduje Bednář (2013), který má však odlišné názvosloví v podobě hmotné a nehmotné formy.

System odměňování by nicméně měl být pro každou firmu odlišný v závislosti na její ekonomické situaci, tržní pozici a tlaku konkurence (Antošová, 2005). Jak bylo zmíněno v úvodu práce, v souvislosti s nízkou mírou nezaměstnanosti musí podniky pružněji reagovat a rozšiřovat nabídku zaměstnaneckých výhod (Koubek, 2015). Vhodným příkladem může být příspěvek na volný čas, který (dle průzkumu společnosti Sodexo Benefits a agentury B-inside v českých firmách s více než 100 zaměstnanci) dostává více než polovina zaměstnanců nejčastěji ve formě benefitních karet nebo Cafeterie (Štanglová, 2022). Cafeteria systém umožňuje zaměstnancům vybrání benefitů z určité nabídky podle vlastních preferencí a stanoveného rozpočtu (Kurel, 2005).

Za další zaměstnaneckou výhodu lze uvést poskytnutí benefitu „sick days“, jež umožňuje zaměstnanci zůstat určitý čas doma (zpravidla 3–5 dní), aniž by musel přinést od lékaře potvrzení o dočasné pracovní neschopnosti (Suchá, 2023).

Pro zaměstnance je cena produktu dána několika faktory. V první řadě je to čas, který zaměstnanec práci věnuje, dále se pracovník musí podřídit organizaci práce a úrovni výstupu, která je od něj vyžadována. Dalším aspektem může být i případná fyzická námaha (Myslivcová, 2019). Pratoommase (2015) doplňuje mimo jiné i úroveň stresu, nejistotu či bezpečnost práce.

### 2.3 Místo

V personálním marketingu je tímto prvkem myšleno **místo výkonu práce** (Spielmann, 2015). Nejedná se pouze o samotnou lokalitu pracoviště, ale i o jeho vybavení, zařízení a infrastrukturu. Jinými slovy, aby zaměstnanec odváděl co nejkvalitnější výkon, je třeba, aby k tomu dostával odpovídající prostředky a cítil se zde příjemně (Pratoommase, 2015). Pro spokojenost personálu je důležité vybavit pracoviště jak základními pracovními prostředky a nábytkem, tak i klimatizací, topením a místem, kde si mohou při pauze odpočinout a setkávat se s jinými kolegy (Young, 2021).



Na místo výkonu práce nahlíží Šikýř (2014) rovněž jako na podnikovou kulturu, která je dle Procházkové & Milichovského (2019) tvořena specifickými vzorci chování zaměstnanců, úrovní interní komunikace, vztahy mezi pracovníky, řešením problémů zaměstnanců nebo obecnými hodnotami firmy. Právě **podniková kultura a image firmy** sehrává významnou roli ve finálním rozhodnutí, zda uchazeč o zaměstnání pracovní nabídku přijme (Antošová, 2005). Pro docílení efektivnějšího řízení podnikové kultury se v současné době rozmáhá tzv. agilní HR, který označuje určitý přístup, díky kterému je podnik přizpůsobivější na změny a podporuje nástroje pro rozvíjení pracovní kultury (Dank & Hellström, 2021). Podle Thoren (2017) agilní přístup upřednostňuje motivaci místo kontroly, využívá férového transparentního jednání a podporuje tak autonomii a zvýšenou angažovanost zaměstnanců.

Bednář (2013) překládá politiku místa jako distribuci a dělí ji na přímou a nepřímou. Pokud podnik dodává produkt (pracovní místo) přímo zaměstnanci, lze tento vztah klasifikovat jako přímá distribuce. V případě nepřímé formy firma směřuje produkt s kandidátem prostředním partnerů, nejčastěji personálních agentur (Bednář, 2013).

## 2.4 Komunikace

Tato položka zahrnuje srozumitelnou prezentaci pracovní nabídky a firmy na trhu práce (Antošová, 2005). Za její náplň považuje Wickham & O'Donohue (2009) veškerou formální a neformální interakci mezi managementem a potenciálními i stávajícími zaměstnanci. Studie Kimaniho (2023) zdůrazňuje, že interní komunikace je klíčovým strategickým nástrojem pro zvýšení zapojení zaměstnanců a úspěchu organizace. Porozuměním komunikačních praktik a jejich vlivu na zaměstnance mohou organizace vyvinout strategie, které posilují pracovní prostředí vedoucí k vyšší angažovanosti a produktivitě zaměstnanců (White a kol., 2010).

Bednář (2013) popisuje komunikaci HR marketingu ze strany *firmy a kandidáta o zaměstnání*. Podnik komunikaci směřuje k budování silné značky zaměstnavatele na trhu práce. Může využívat např. tištěná média, webové stránky, dny otevřených dveří či účast na veletrzích práce (Myslivcová, 2019). Prioritní je také komunikace přes sociální sítě (Malý, 2022; Tewari, 2015).

Jednotlivými kanály, kterými podnik může interagovat s kandidáty, se zabývá kapitola 4.1.5 Media (médiá). Je třeba si uvědomit, že v případě použití více komunikačních nástrojů, musí všechny obsahovat stejné sdělení bez jakýchkoli neshod (Procházková & Milichovský, 2019; Wickham & O'Donohue, 2009). Zároveň volba komunikačního kanálu má podle studie Verčič & Špoljarić (2020) významný statistický vztah s úrovní spokojenosti zaměstnanců.

Komunikace ze strany *kandidáta o zaměstnání* pak jde realizovat ve formě spolupráce s personální agenturou, oslovením zaměstnavatele skrze svou sociální síť kontaktů nebo uveřejněním svého životopisu na pracovních serverech (Bednář, 2013), např. na webu Životopisy.cz, Profesia.cz či Jobs.cz. Uchazeč o zaměstnání jednoduše vloží do těchto portálů svůj životopis, čímž se propíše do databáze, díky které se mu mohou personalisté ozvat s konkrétní nabídkou práce (Životopisy.cz, n.d.).

Závěrem lze citovat HR marketing konzultanta Malého (2022, s. 95) „Pravidelná komunikace je z náborového hlediska opravdu podstatná, proto i když nehledáte nové obchodní příležitosti, prezentujte výsledky práce – pro potenciální kandidáty.“

## 2.5 Osobnost

Osobnost v rámci konceptu 5P je „míra oboustranného souladu v pojetí hodnot mezi potenciálním zaměstnancem a zaměstnavatelem“ (Myslivcová, 2019, s. 52). Zaměstnanec při výběru svého možného zaměstnavatele zohledňuje zejména osobnost podniku, jeho image a podnikovou kulturu (Bednář, 2013). Naopak zaměstnavatel usiluje o vybrání toho nejvhodnějšího kandidáta, který bude nejvíce vyhovovat specifikaci daného pracovního místa (Pališková a kol., 2021). Podnik se tak snaží selektovat dle různých kritérií, např. podle odborných a osobnostních rysů kandidáta, jeho postojů, názorů a hodnot (Bednář, 2013). Podle průzkumu společnosti ManpowerGroup (2022) se zaměstnavatelé shodují, že mezi nejdůležitější vlastnosti kandidátů patří důvěryhodnost (40 %), flexibilita (31 %) a spolehlivost (31 %).

Osobnost člověka v organizaci je určující pro rozhodnutí o jeho pracovním zařazení, zároveň ovlivňuje jeho spokojenost a řešení interpersonálních vztahů (Jermář, 2014).

Koncept 5P včetně jednotlivých podkategorií sumarizovaných na základě zjištěných informací je pro představu vizualizován v příloze A.

### 3 Trh práce v České republice

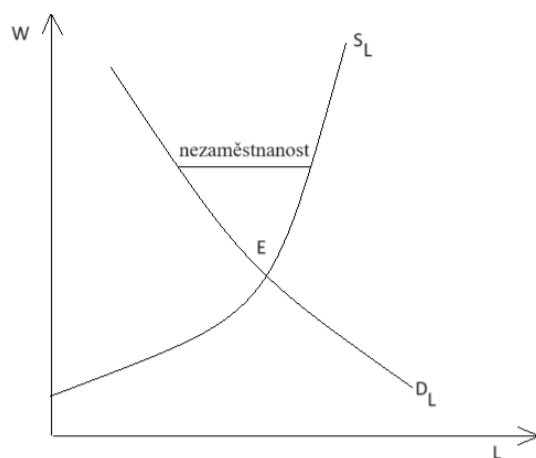
V kontextu globálních ekonomických změn a technologických inovací má trh práce klíčový význam pro udržitelný rozvoj a konkurenceschopnost (Ministerstvo práce a sociálních věcí [MPSV], 2021a). Vzhledem k vzájemnému propojení personalistiky s trhem práce, budou v rámci této kapitoly nastíněny základní informace spojené s pracovním trhem a jeho vývojem v České republice (Holman, 2015).

#### 3.1 Pojem trh práce

„Trh práce je místem, na němž jsou utvářeny podmínky zaměstnanosti včetně mezd a platů prostřednictvím nabídky a poptávky po práci“ (Dvořáková a kol., 2007, s. 67). Řehoř (2010) pracovní trh označuje nejenom jako ekonomickou instituci, tedy systém směny práce za mzdu založenou na racionální volbě účastníků směny, ale i jako sociální instituci, jež zahrnuje podmínky a normy sociálního jednání.

Práce je specifickým výrobním faktorem, nemá povahu jako ostatní zboží, jelikož zobrazuje i duševní aspekty a je neoddělitelná od člověka (Kotýnková & Němec, 2003). Dvořáková a kol. (2007, s. 67) souhlasí a označují práci ( $L$ ) jako „výrobní faktor svého druhu“. Jsou zde navíc zaměněny role klíčových faktorů, tedy zaměstnavatelé vystupují na straně poptávky (označení  $D_L$ ), pracovní síla na straně nabídky práce (označení  $S_L$ ) (Hanzelková a kol., 2013).

Obr. 2: Rovnováha ( $E$ ) na trhu práce



Zdroj: vlastní zpracování dle Holmana (2015, s. 143)

Cenou výrobního faktoru práce je **mzda** (Hanzelková a kol., 2013), která je na obrázku 3 zaznačena písmenem **W** a vzniká interakcí nabídky a poptávky (Vlček, 2016). Rozdíl mezi platem a mzdou udává zákoník práce, platem se odměňuje ve státní a školské sféře, mzdou naopak v podnikatelském prostředí (zákon č. 262/2006 Sb., § 109 odst. 3).

Fungování trhu práce je založeno na základních ekonomických principech. Poptávka a nabídka práce se vzájemně střetávají a zároveň usilují o maximalizaci svého užitku. Firma, která poptává práci, se rozhoduje na základě snahy minimalizovat náklady a maximalizovat výnosy. Spotřebitel nabízející práci zase cílí na dosažení co největšího užitku při co nejmenší míře vynaložené práce (Palíšková, 2014).

Hlavním smyslem trhu práce je alokace pracovních sil mezi zaměstnavateli nebo odvětvími a regiony. Problémy významně ovlivňující vývoj na trhu práce jsou řešeny jednáním, zpravidla na tripartitním základě, zejména v Radě hospodářské a sociální dohody (Dvořáková a kol., 2007). V reálném hospodářském životě je konkurenční trh práce nedokonalý (Jurečka, 2018). Podle Macákové a kol. (2007) patří mezi základní nedokonalosti, které ovlivňují trh:

- mzdová strnulost (mzdy reagují pomaleji na změny na trhu práce, než je tomu u cen na trhu výrobků a služeb);
- mzdové tarify firem;
- další omezení (kolektivní smlouvy, pracovně právní zákonodárství, tržní vlivy).

## 3.2 Nezaměstnanost

„Převis<sup>2</sup> poptávky nad nabídkou na agregátním trhu práce je označován za nezaměstnanost“ (Vlček, 2016, s.445). Nezaměstnanost je dle Hanzelkové a kol. (2013) nejvýznamnějším projevem poruchy na trhu práce a jejím studiem se zabývá velká část ekonomické teorie. Neoznačuje tak pouze nerovnováhu na trhu práce, ale i vážný sociální, politický a ekonomický problém, jež snižuje výkonnost ekonomiky a dostává ji pod hranici produkčních možností (Vlček, 2016). Nezaměstnanost není nikdy nulová z důvodu frikce v podobě stěhování, hledání lepšího pracovního místa a jiných demografických vlivů (Brožová, 2018).

---

<sup>2</sup>Převis je možné pozorovat na již přiloženém obrázku 2.

Nezaměstnanost je dle Vlčka (2016) závislá na hospodářském cyklu, tj. když se ekonomika nachází v expanzi, zaměstnanost povětšinou klesá (vyšší poptávka po práci), v případě recese nezaměstnanost roste, poněvadž dochází k poklesu poptávky po práci vlivem omezení produkce firem.

### 3.2.1 Měření

Nezaměstnanost lze vyjádřit pomocí absolutního čísla, které se však těžko porovnává, nebo mírou nezaměstnanosti (v %). Míra nezaměstnanosti (značená  $u$ ) udává poměr počtu nezaměstnaných k celkovému počtu ekonomicky aktivních obyvatel. Ekonomicky aktivní obyvatelstvo představuje součet nezaměstnaných ( $U$ ) a zaměstnaných ( $L$ ) (Brožová, 2018).

$$u = \frac{U}{U + L}$$

**Nezaměstnanou osobu** definuje Rojíček a kol. (2016) buď jako registrovaného uchazeče o zaměstnání na Úřadu práce, nebo jako uchazeče o zaměstnání z Výběrové šetření pracovních sil (VŠPS)<sup>3</sup> podle metodologie Mezinárodní organizace práce (zkratka ILO<sup>4</sup>) v rámci které musí uchazeč starší 15 let splňovat následující podmínky:

- být bez zaměstnání nebo placeného samozaměstnání;
- aktivně hledat práci;
- schopen okamžitě (do zpravidla 14 dnů) nastoupit do práce nebo do samozaměstnání (ČSÚ, 2012).

**Zaměstnaní** jsou lidé, kteří vykonávají libovolné placené zaměstnání nebo samozaměstnání (Brožová, 2018).

Kromě míry nezaměstnanosti lze sledovat i *míru ekonomické aktivity (míra participace)*, která vyjadřuje podíl ekonomicky aktivních k celkovému počtu osob starších 15 let a *míru zaměstnanosti*, tj. podíl počtu zaměstnaných k celkovému počtu ekonomicky aktivních (Brožová, 2018).

---

<sup>3</sup>Je prováděno kontinuálně ČSÚ ve všech okresech České republiky (ČSÚ, n.d.).

<sup>4</sup>Celé znění je International Labour Organization, (Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, n.d.)

### 3.2.2 Druhy a příčiny

Druhy nezaměstnanosti se dělí na frikční, sezónní, strukturální a cyklickou (konjunkturální) (Kotýnková & Němec, 2003, s. 122). Jednotlivé kategorie budou na následující stránce stručně představeny.

**Frikční nezaměstnanost** se může označit jako normální nezaměstnanost s hodnotou v rozmezí 1–2 % (Kotýnková & Němec, 2003). Je způsobena tím, že lidé z osobních důvodů opouštějí zaměstnání a hledají si nové (Holman, 2015). Podle Kotýnkové & Němce však není rozhodující, z jakého důvodu zaměstnanec práci opustil, ale motivem může být nabídka vyšší mzdy, lepšího podnikového klima, náplně práce či např. předejetí ohlášeného propuštění z nadbytečnosti. Mankiw & Taylor (2020) dodávají, že frikční nezaměstnanost je jakýmsi výsledkem procesu sladění pracovníků a pracovních míst za relativně krátkou dobu, konkrétně v rozsahu dvou až tří měsíců. Za její příčinu je často považován nedostatek informací o volných pracovních pozicích (Vlček, 2016).

**Sezónní nezaměstnanost** je „přirozené kolísání poptávky po práci, které je vyvoláno střídáním ročních období“ (Vlček, 2016, s. 454). Sezónní nezaměstnanost bývá někdy klasifikována jako součást frikční nezaměstnanosti (Rojíček a kol., 2016) a vyznačuje se svou krátkodobostí (Dvořáková a kol., 2007).

**Strukturální nezaměstnanost** vzniká v důsledku strukturálních změn v ekonomice a její délka trvání je do 1 roku (Brožová, 2018). Různá odvětví kvůli změnám expandují, zanikají či stagnují, což má za důsledek přecházení lidí z odvětví do odvětví, a z toho důvodu je vyžadována rekvalifikace a stěhování (Holman, 2015). Při strukturální nezaměstnanosti dochází dle Vlčka (2016) k zániku určitých profesí, jako příklad uvádí pracovní pozici sazeče v polygrafickém průmyslu.

**Cyklická nezaměstnanost** se objevuje při hospodářských recesích a není součástí přirozené míry nezaměstnanosti (Holman, 2015). Vzniká kvůli nedostatečné úrovni agregátní poptávky po statcích (Vlček, 2016).

### 3.3 Vývoj a aktuální data

Dynamika a proměnlivost trhu práce ovlivňuje proces náboru zaměstnanců. V kontextu České republiky se trh práce neustále adaptuje na měnící se ekonomické, technologické i společenské podmínky (Dvořáková a kol., 2007).

Tato kapitola zobrazuje detailní pohled vývoje trhu práce v České republice. Autorka se taktéž zaměří na Plzeňský kraj, v němž se nachází podnik JTEKT Czech Republic s.r.o., kterým se bude zabývat praktická část práce.

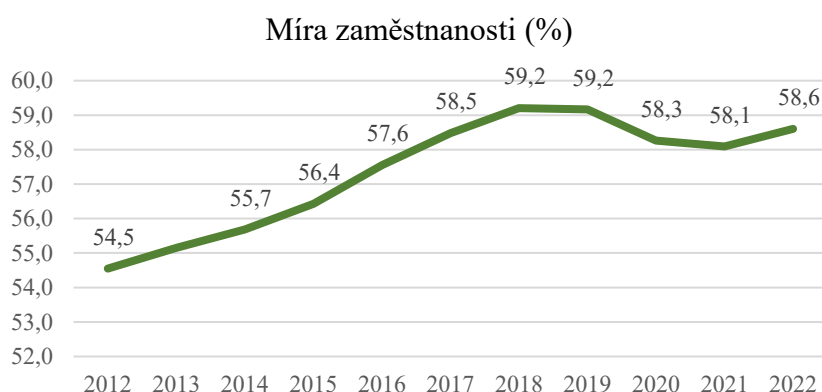
### 3.3.1 Zaměstnanost

Jak bylo stanoveno v kapitole 3.2.1. Měření, jedním z nástrojů pro měření zaměstnanosti je míra zaměstnanosti a míra ekonomické aktivity.

**Míra zaměstnanosti** se za 2. čtvrtletí roku 2023 pohybuje v České republice na hodnotě 58,4 %. Stejného čísla stát dosáhl i ve 2. čtvrtletí roku 2022 (ČSÚ, 2023a). Míra nezaměstnanosti Plzeňského kraje činí 58,1 %, což je 5. nejvyšší hodnota ze všech krajů (ČSÚ, 2023b).

Níže na obrázku 3 je zobrazen vývoj zaměstnanosti od roku 2012 do roku 2022.

Obr. 3: Vývoj míry zaměstnanosti v ČR od r. 2012–2022



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ (2023c)

V důsledku nástupu onemocnění COVID–19 si lze všimnout, že rok 2020 eviduje pokles míry zaměstnanosti. Průměrný počet zaměstnaných ve všech sférách národního hospodářství v roce 2020 dosáhl 5 235 tis. osob, meziročně tak poklesl absolutně o 68 tis. (MPSV, 2021b).

**Míra ekonomické aktivity** činí pro Českou republiku za 2. kvartál roku 2023 60 %. Plzeňskému kraji je přisazována hodnota 59,3 %, stejnou hodnotu má i Pardubický kraj a společně disponují 5. nejvyšší hodnotou v rámci českých krajů (ČSÚ, 2023b). I míra ekonomické aktivity vykazuje převážně rostoucí trend, za kterým podle MPSV (2023a)

stojí především růst ekonomické aktivity seniorů (osoby ve věku 55 až 64 let), z důvodu dlouhodobě konstantního zvyšování důchodového věku u celé české populace.

**Volná pracovní místa** signalizují místo v pracovním poměru nově vytvořené, uvolněné odchodem zaměstnance, nebo které se má brzy uvolnit. Zaměstnavatel zároveň podniká činnosti k nalezení vhodného uchazeče (ČSÚ, 2023d). Z tabulky 2 je patrné, že celkový počet volných pracovních míst od roku 2020 roste každý rok v průměru o 19 %. Zpracovatelský průmysl, do kterého spadá i spol. JTEKT Czech Republic s.r.o., má taktéž rostoucí trend v počtu volných pracovních míst.

Tab. 2: Volná pracovní místa v ČR dle odvětví

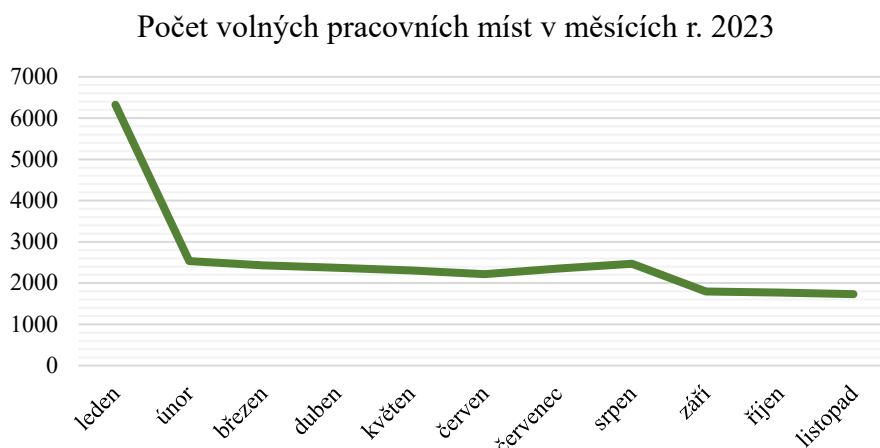
Ukazatel	Odvětví podle CZ NACE	Počet volných pracovních míst					
		2020	2021	2022	2023		
					Q1	Q2	Q3
A	Zemědělství, lesnictví a rybnářství	4 995	4 601	3 942	1 049	1 270	1 178
B	Těžba a dobývání	534	905	1 194	536	376	382
C	Zpracovatelský průmysl	76 392	112 874	116 260	27 345	26 175	24 959
D	Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla	5 256	5 279	2 854	590	548	497
E	Zásobování vodou; odpadní vody, odpady a sanace	2 092	1 636	2 332	701	928	753
F	Stavebnictví	17 549	22 165	23 089	5 270	5 938	6 488
G	Velkoobchod a maloobchod; údržba mot. vozidel	30 865	37 855	40 505	9 676	10 737	10 197
H	Doprava a skladování	22 187	29 441	34 447	7 696	7 547	7 158
I	Ubytování, stravování a pohostinství	4 964	9 094	13 097	3 066	4 049	3 185
J	Informační a komunikační činnosti	11 351	18 838	20 815	4 228	3 911	3 595
K	Peněžnictví a pojišťovnictví	4 766	6 590	7 826	2 123	1 915	1 656
L	Činnosti v oblasti nemovitostí	781	1 089	1 116	295	520	734
M	Profesní, vědecké a technické činnosti	10 478	10 034	14 360	3 772	3 371	3 691
N	Administrativní a podpůrné činnosti	16 573	22 189	30 022	7 879	7 920	7 699
O	Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	53 052	54 088	60 552	16 919	16 519	16 568
P	Vzdělávání	2 120	1 984	3 197	1 132	918	1 158
Q	Zdravotní a sociální péče	16 342	16 070	21 314	5 592	5 617	5 796
R	Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	1 156	1 576	1 895	478	486	489
S	Ostatní činnosti	2 588	1 986	1 270	632	427	474
ČR	Celkem	284 041	358 295	400 088	98 979	99 174	96 658

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ (2023d)

Jak si lze všimnout na níže přiloženém obrázku 4, volná pracovní místa v **Plzeňském kraji** během roku 2023 kolísají.



Obr. 4: Volná pracovní místa v uplynulých měsících r. 2023 v Plzeňském kraji



Zdroj: vlastní zpracování dle MPSV (2023b)

Z dostupných dat (leden-listopad 2023) vyplývá, že v lednu 2023 byl v Plzeňském kraji nejvyšší počet volných pracovních míst, poté začal klesat a růst zaznamenávají až letní měsíce, přičemž od srpna křivka opět klesá (MPSV, 2023b). Vychylování křivky si lze odůvodnit např. nástupem absolventů do pracovních poměrů v měsíci září, popř. křivku ovlivňují celopodnikové dovolené, které omezují nábor nových zaměstnanců (ČTK, 2023a). V lednu počet volných pracovních míst pravidelně roste, důsledkem je možné ukončení termínovaných pracovních smluv u zaměstnanců na konci loňského roku (MPSV, 2021c).

V porovnání s ostatními kraji je nejvyšší poptávka (za měsíc listopad 2023) po nových zaměstnancích v Praze (84 332 míst) a ve Středočeském kraji (56 009 míst) (Úřad práce ČR, 2023b).

### 3.3.2 Nezaměstnanost

Míra nezaměstnanosti se v České republice dlouhodobě pohybuje na velmi nízké až nejnižší úrovni v Evropské unii (Úřad práce ČR, 2023b). Je třeba uvést, že ČSÚ a Úřad práce ČR míru nezaměstnanosti počítají odlišně. ČSÚ vychází z výběrového šetření pracovních sil, naproti tomu Úřad práce z počtu registrovaných uchazečů o zaměstnání (Novotná, 2023). Od ledna r. 2013 došlo v ČR k nahrazení ukazatele míry registrované nezaměstnanosti za nový ukazatel *podíl nezaměstnaných osob*, který vyjadřuje podíl dosažitelných uchazečů o zaměstnání ve věku 15–64 let ze všech obyvatel ve stejném

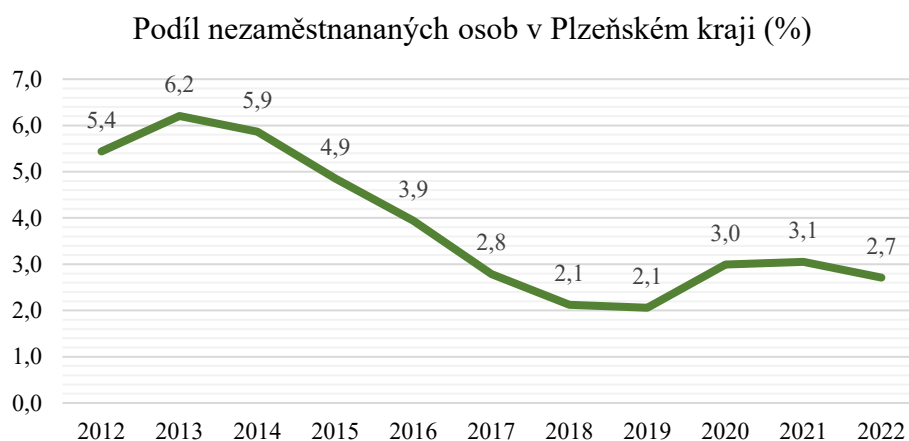
věku (MPSV, n.d.). Pro listopad 2023 činí podíl nezaměstnaných osob v ČR podle Úřadu práce ČR (2023b) 3,5 %.

Co se týká Plzeňského kraje, k 30.11.2023 je podíl nezaměstnaných osob v Plzeňském kraji s výší 2,68 % 3. nejnižší v České republice<sup>5</sup> (ČSÚ, 2023e). Tento výsledek není pro organizace tvořící náborové kampaně úplně příznivý, zaměstnavatelé se potýkají s nedostatkem kvalifikovaných pracovníků a na trhu práce je vysoká konkurence. Proto je důležité zavést při náboru nové techniky, díky kterým podnik zaujme co nejvíce budoucích pracovníků. Jednou takovou inovací může být využití schopnosti AI pro poskytování zpětné vazby kandidátům (Manpower IT, 2023).

Expertka na lidské zdroje Andrea Linhartová Palánová (citovaná v ČTK, 2023b) upozorňuje, že dlouhodobě nízká nezaměstnanost českou ekonomiku brzdí, poněvadž neumožňuje zdravou konkurenci. "Řešením nicméně není hromadné propouštění, ale spíše pokračující modernizace a digitalizace a s tím související vznik nových pracovních pozic, na které bude možné převádět zaměstnance ze stávajících povolání."

Vývoj podílu nezaměstnaných osob v Plzeňském kraji od r. 2012 znázorňuje obrázek 5.

Obr. 5: Vývoj podílu nezaměstnaných osob v Plzeňském kraji v r. 2023



Zdroj: vlastní zpracování dle MPSV (2023c)

<sup>5</sup>Pro představu je v příloze B vložena mapa ČR s detailními hodnotami podílu nezaměstnaných u jednotlivých krajů k 30.11. 2023.

### 3.3.3 Očekávaný vývoj na trhu práce

Podle prognózy MPSV (2023a) v letech 2021 až 2031 klesne počet obyvatel v ekonomicky aktivním věku o 47 tisíc. Současné velmi nízké hodnoty nezaměstnanosti nebudou, dle predikce, náchylné k výrazným změnám i přes zmíněné demografické okolnosti. Mnohem větší vliv na nerovnováhu mezi poptávkou a nabídkou práce budou mít transformace v poptávce po práci způsobené automatizací a digitalizací. Růst počtu pracovních míst a modifikace nutných dovedností tak bude pro politiku trhu práce do roku 2031 větší výzvou než samotný demografický vývoj (MPSV, 2023a).

Další předpověď událostí na trhu práce uvádí studie Wiedermanna a kol. (2022) zastupující společnost Boston Consulting Group. Studie se s MPSV shoduje na růstu počtu pracovních míst a demografickém stárnutí populace a upozorňuje na hrozbu v podobě ztráty konkurenceschopnosti, nárůstu nezaměstnanosti a zpomalení růstu HDP, pokud stát, firmy a zaměstnanci nepřistoupí k aktivní adaptaci na zmíněné transformace. Česká republika podle statistik zaostává v dlouhodobém vzdělávání zaměstnanců, které prokazatelně zvyšuje produktivitu a odolnost vůči změnám. Bez razantních kroků tedy nelze očekávat, že by se výkonem přiblížila západním a severským státům. Autoři navrhnou státu opatření ve formě:

- rekvalifikace (tzv. Reskilling);
- zvyšování kvalifikace (tzv. Upskilling);
- doplnění pracovní síly ze zahraničí a vyšší zapojení ekonomicky neaktivního obyvatelstva (seniorů a osob pečujících o děti) (Wiedermann a kol., 2022).

Predikci na první pololetí r. 2024 podává průzkum společnosti Randstad (2023a), který analyzuje názory vedoucích manažerů ze 105 předních českých firem. Ze studie vyplývá, že 67 % společností neplánuje měnit počet zaměstnanců, 19 % firem pak předpokládá navyšování stavů. V roce 2024 zvyšovat mzdu nemíní 4,8 % dotazovaných firem, většinový zbytek respondentů chce navyšovat v rozmezí 6–10 %.

## 4 Tvorba HR komunikační kampaně

S cílem návrhu patřičné komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro plzeňský závod společnosti JTEKT Czech Republic s.r.o. je nejprve nutné vymezit teoretická stanoviska. Následující kapitola definuje základní postup při tvorbě HR komunikační kampaně, který bude aplikován v praktické části diplomové práce.

### 4.1 Komunikační kampaň

Komunikační neboli reklamní kampaň formuluje Boučková (2003, s. 227) jako „systematický plánovitý proces prezentace sdělení, která mají být předána spotřebiteli prostřednictvím vybraných médií.“ Prezentaci sdělení rozšiřuje Pelsmacker a kol. (2003) na placené neosobní komunikace firem, neziskových organizací či jednotlivců, jež mohou být v reklamním sdělení identifikovatelní.

Při samotné přípravě komunikační kampaně se musí vycházet z marketingové analýzy, díky níž podnik získá potřebné znalosti ohledně konkurence, trhu, zákazníků aj. (Vysekalová & Mikeš, 2018). Varnerová (2022) považuje marketingovou analýzu za počáteční stavební kámen pro tvorbu marketingové strategie a plánu.

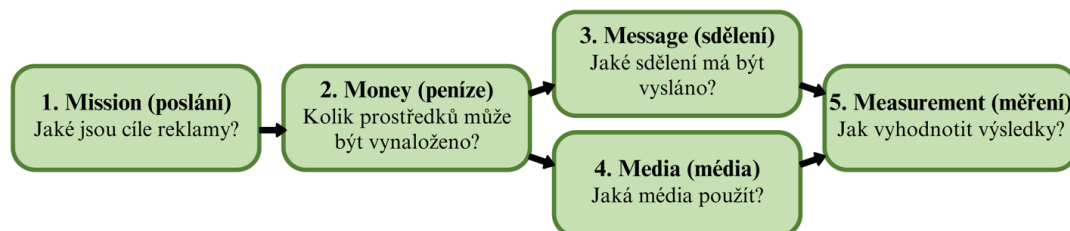
Základem efektivní marketingové komunikace je podle Karlička & Krále (2011) vytvoření komunikačního plánu. Vysekalová & Mikeš (2018) při přípravě reklamní kampaně postupují pomocí sedmi následujících kroků:

1. Stanovení cílů kampaně.
2. Potvrzení rozpočtu kampaně.
3. Stanovení cílové skupiny.
4. Stanovení požadavků na kampaň.
5. Formulace poselství.
6. Výběr médií.
7. Kontrola výsledků účinnosti dané kampaně.

Eger a kol. (2017) uvádí, že proces plánování začíná situační analýzou, definováním cílů, analýzou cílové skupiny, tvorbou plánu kampaně a jeho detailním rozpracováním, nákupem médií, dokumentováním a monitorováním kampaně a nakonec evaluací.

Kotler & Keller (2013) se při přípravě kampaně řídí základními doporučeními pro reklamu pomocí 5M zobrazeného na obrázku 6.

Obr. 6: Koncept 5M



Zdroj: vlastní zpracování dle Kotlera & Kellera (2013)

Příkrylová a kol. (2019, s. 131) model 5M rozšiřuje o počáteční situační analýzu, která by měla odpovídat na otázku: „Kde se nacházíme teď?“ signalizující analýzu současného stavu. V duchu tohoto inovovaného konceptu budou koncipovány i následující podkapitoly.

#### 4.1.1 Situační analýza

Situační analýza slouží k systematickému a důkladnému definování stávající situace na trhu. Díky ní pak dochází k odhalení možných příležitostí a hrozeb (Karlíček, 2016; Světlík, 2018). Pomocí situační analýzy zkoumáme charakter vnitřního a vnějšího prostředí (Tomek & Vávrová, 2011).

**Vnější prostředí** znázorňuje velmi málo ovlivnitelné až neovlivnitelné faktory působící na podnik zvenku (Zamazalová, 2009) a dále se dělí dle Tomka & Vávrové (2011) na makroprostředí a mikroprostředí.

Makroprostředí představuje činitele, které ovlivňují chod podniku, ale ze strany podniku jsou neovlivnitelné, tzv. společensko-politickoekonomičtí činitelé (Tomka & Vávrová, 2011). K vyhodnocení vlivů makroprostředí se používá např. SLEPT analýza, která bude využita v praktické části k posouzení vlivů vnějšího prostředí na personální strategii. Název analýzy je odvozen podle počátečních písmen jejího obsahu, což jsou společenské a demografické faktory (**S**ocial), právní faktory (**L**egal), ekonomické faktory (**E**conomic), politické faktory (**P**olitical) a technologické faktory (**T**echnological) (Hanzelková a kol., 2013). Pro sumarizaci výsledků vnější analýzy se využívá technika ETOP

(Environmental Threat and Opportunity Profile), která jednotlivým faktorům přiřazuje charakter příležitosti, hrozby či neutrálního vlivu (Hanzelková a kol., 2009).

Mikroprostředí tvoří tržní subjekty, které lze více či méně ovlivnit, jejich identifikaci lze hodnotit pomocí tzv. analýzy konkurence (Tomek & Vávrová, 2011). Podle Kotlera a kol. (2007) slouží *analýza konkurence* ke zjištění veškerých informací o klíčových konkurentech podniku, tj. hodnocení jejich cílů, strategií, silných a slabých stránek.

**Vnitřní prostředí** je tvořeno všemi prvky a vztahy mezi nimi uvnitř podniku. Při vhodné kombinaci využívání firemních zdrojů včetně marketingových nástrojů dochází k relativní konkurenční výhodě a splnění podnikových cílů (Kozel a kol., 2011).

Pro zjištění zmíněných vztahů uvnitř podniku doporučuje Malý (2022) provést analýzu současných zaměstnanců, která se může realizovat kvalitativním výzkumem<sup>6</sup>, konkrétně skrze např. *skupinové rozhovory* (neboli „focus group“ – the Focus Group Interview) (Eger & Egerová, 2022). Podle Hendla (2017, s. 85) slouží skupinové rozhovory (autor taktéž zmiňuje pojem „skupinový interview“) k získání bohatého množství informací zjištěných díky skupinové dynamice v pohodlném neutrálním prostředí. Obvykle je vhodné zvolit rozsah skupiny 6–12 osob, méně účastníků by totiž mohlo způsobit nedostatek interakcí a u početnější skupiny se někteří členové mohou cítit nekomfortně při projevení svého názoru (Hendl, 2017). Důležitou roli hraje podle Egera & Egerové (2022) osoba moderátora, u níž se předpokládá, že je obeznámena s účelem výzkumu a disponuje komunikačními schopnostmi. Členem by měl být i zapisovatel, který zaznamenává průběh komunikace, aby se moderátor mohl soustředit na vedení rozhovorů, popř. se využívají i videozáznamy (Hendl, 2017).

Dalším kvalitativním nástrojem pro analýzu současných zaměstnanců (a taktéž druhým typem rozhovoru, který bude aplikován v praktické části) je *hloubkový rozhovor*. Jedná se o jednu z nejznámějších a nejčastěji využívaných metod sběru dat v rámci kvalitativního výzkumu a lze jej definovat jako „nestandardizované dotazování jednoho účastníka výzkumu zpravidla jedním badatelem pomocí několika otevřených otázek“ (Švaříček & Šedřová, 2007, s. 159). Hloubkový rozhovor tak pomáhá objasnit, co se

---

<sup>6</sup> Creswell (2007, s. 63) vymezuje kvalitativní výzkum následovně: „kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému.“

doopravdy děje v mysli dotazovaného. Doba trvání hloubkového rozhovoru by měla být do jedné hodiny, poněvadž čím déle rozhovor trvá, tím více dochází k poklesu pozornosti dotazovaného (Kozel a kol., 2011).

Nynější stav podniku objasňuje i tzv. *analýza dokumentů*, která představuje sbírání informací z různých zdrojů např. záznamů projevů, úředních listin, fotografií a interních dokumentů (Jansa a kol., 2018; Sedláková, 2014; Buriánek, 2018).

S vyhledáváním zmínek o podniku na internetu je spojen tzv. *buzz-monitoring*, který považuje analýzu sociálních stránek, blogů a různých zpravodajských zdrojů jako určitý způsob zkoumání veřejného mínění. Jedná se o jednu z nejdůležitějších aktivit pro pochopení názoru veřejnosti na danou firmu (Evans, 2010). Sledování se provádí pomocí speciálních nástrojů, které pracují a vyhledávají zmínky na základě daných klíčových slov. V jiných případech je možné zmínky hledat spíše manuálně např. připojovat se do sociálních skupin, jako jsou diskusní fóra, kde lze přímo komunikovat s lidmi a směřovat konverzaci do oblastí největšího zájmu (Queen, 2023). Vnitřní analýzu pak shrnuje metoda SAP, která přiřazuje jednotlivým faktorům charakter síly, slabosti či neutrálního vlivu (Hanzelková a kol., 2009).

Využitím důležitých poznatků nabytých díky situační analýze lze následně sestavit výslednou SWOT analýzu (Karlíček a kol., 2018), jejíž akronymy jsou odvozeny od prvních písmen anglických slov: S – strengths (silné stránky), W – weaknesses (slabé stránky), O – opportunities (příležitosti), T – threats (hrozby) (Srpková, 2011, s. 88). SWOT analýza spočívá v hodnocení vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Vnitřní prostředí společnosti rozděluje na slabé a silné stránky, okolí podniku zase na hrozby a příležitosti (Grasseová a kol., 2012). Zároveň je ideálním východiskem pro stanovení marketingových cílů (Karlíček, 2018).

#### **4.1.2 Mission (poslání)**

Stanovení cílů kampaně musí vzejít z důkladné marketingové analýzy současné situace (Kotler & Keller, 2013). Vysekalová & Mikeš (2018) dělí cíle na ekonomické (např. zvýšení zisku, zvýšení tržního podílu) a mimoekonomické (ovlivnění image značky, zvýšení povědomí, zavedení nové značky). Cíle HR marketingu interpretuje Malý (2022) na **krátkodobé cíle**, jež řeší naléhavé problémy a **cíle dlouhodobé**, které zajišťují bezproblémový chod HR marketingu:

- krátkodobé cíle – nábor nových zaměstnanců, zvýšení povědomí o aktuálním náboru, zvýšení návštěvnosti kariérního webu;
- dlouhodobé cíle – zvýšení povědomí o firmě jako zaměstnavateli, komunikace firemního prostředí a hodnot, prezentace produktů a služeb (Malý, 2022).

Je podstatné umět cíle komunikační kampaně výstižně formulovat, mimo hlavní cíl by se měla stanovit i **cílová skupina a časové rozmezí** (Vysekalová & Mikeš, 2018). Cíle kampaně musí být v souladu s pravidlem SMART (Eger a kol., 2017) tedy:

- S (specific) – konkrétní a jasně definované cíle;
- M (measurable) – měřitelné cíle;
- A (acceptable) – akceptovatelné a dosažitelné cíle;
- R (realistic) – realistické a relevantní cíle;
- T (timed) – časově ohraničené cíle (Karlíček a Král, 2011).

Zmíněná **cílová skupina** je pro efektivní zacílení kampaně klíčová a je potřeba nalézt ty charakteristiky a vlastnosti, které ji nejlépe definují (Světlík, 2018). Atributy cílové skupiny rozděluje Vysekalová & Mikeš (2018) na znaky geografické (národy, státy, oblasti, města), znaky demografické (pohlaví, věk, povolání, rodinný stav, příjem) a psychografické znaky, pod které řadí osobnost člověka (postoje, motivy) a životní styl (návyky, normy, zkušenosti). Podle výsledků studie Egera a kol. (2019) je nezbytné brát v úvahu rozdíly ve vnímání důležitosti jednotlivých faktorů atraktivity zaměstnanecké značky (ekonomické, sociální aj.) mezi cílovými skupinami z různých zemí a kultur při tvorbě náborové kampaně.

Pro snadnější komunikaci s cílovou skupinou doporučuje Malý (2022) vytvoření tzv. **persony**, tedy virtuální osoby reprezentující definovanou cílovou skupinu. Jedná se tak o ucelený profil ideálního zákazníka (Jehlička, 2021). Revella (2015) ve své publikaci považuje využití persony téměř za marketingovou mantru. Popis persony zaměřené na HR kampaň by měla obsahovat osobní a demografické údaje (jméno, příjmení, pohlaví, rodinný stav, národnost), popis osobnosti, dovedností, zájmů, životního stylu a dále ty informace, které jsou pro pracovní oblast podstatné (pracovní pozice, očekávaná výše mzdy, cíle, hodnoty, preferované informační kanály pro vyhledávání práce persony aj.) (Malý, 2022). Pro správnou práci s personami je nutná empatie, poněvadž se jedná



o nástroj, který podniku pomáhá s procesem vcítění se do zástupců své cílové skupiny (Petřtyl, 2017).

Dalším důležitým bodem kampaně je **časové rozmezí**, tedy tvorba takového časového plánu, který koresponduje s nastavenými cíli, poptávkou a načasováním konkurenčních kampaní. Při stanovování časového harmonogramu musí podnik vyhodnotit intenzitu komunikační kampaně v čase – lze stanovit proměnlivou, konzistentní či kombinovanou intenzitu (Karlíček a kol., 2016). Podcenění plánování harmonogramu se dle Horňáka (2014, s. 104) nemusí vyplatit: „Nedostatečné časové vymezení je jednou z hlavních překážek kreativity, ke kterým se přidávají logicky další.“

#### 4.1.3 Money (peníze)

Rozpočet HR marketingové kampaně je velice individuální a podléhá specifickým potřebám každé organizace (Malý, 2022). V průběhu let byla vyvinuta řada metod, které mají napomoci vedení podniku rozhodnout, kolik finančních prostředků na kampaně vynaložit (Světlík, 2018).

**Při metodě procentuálního podílu z obrátu** je rozpočet stanoven formou procenta z realizovaného objemu prodeje v minulém období, což vzhledem k abstrakci aktuální situace na trhu není optimální metoda (Zamazalová, 2009). Jedná se však o jeden z nejtradičnějších způsobů určování rozpočtu (Přikrylová a kol., 2019).

**Metoda konkurenční parity** vychází při stanovení výše rozpočtu ze stejné či podobné částky jako u konkurence. Jelikož jsou cíle a marketingová situace jednotlivých firem odlišné, i tato metoda je riziková (Světlík, 2018; Vysekalová & Mikeš, 2018).

Dalším přístupem, který by Vysekalová & Mikeš (2018) nedoporučili, je **metoda zůstatkového rozpočtu**, jenž vyčleňuje do rozpočtu tolik finančních prostředků, kolik jí zbyde. Využívá se hlavně v menších a středních podnicích lokálního až regionálního dosahu (Přikrylová a kol., 2019). Vašítková (2014) doplňuje, že metodu používají firmy, které komunikaci vnímají jako zbytečné náklady, nikoliv jako investici.

Podle Světlíka (2018) je **cílová metoda** velmi oblíbená a má tři základní kroky: určení cílů, volba strategie a stanovení nákladů. Tato metoda vede podniky k většímu uvažování o svých cílech a vyhodnocování stupně jejich dosažení vzhledem k vynaloženým

nákladům (Světlík, 2018; Vašítková, 2014). Příkrylová a kol., (2019) ji nazývají *metoda úkol-cíl* a považují ji za slučitelnou s marketingovou praxí.

Pro ukázkou z praxe je v příloze C vytvořena tabulka rozpočtů autora Malého (2022) dle druhů kampaní, se kterými se v rámci profesního života setkal.

#### 4.1.4 Message (sdělení)

Sdělení obsahuje informace nebo význam, který chce podnik vyjádřit. Může být verbální, neverbální, ústní, písemné či symbolické, důležité však je, aby bylo převedeno do přenositelné formy, která je vhodná pro použitý komunikační kanál (Belch & Belch, 2021). Podle Příkrylové a kol. (2019) je sdělení sumou informací, kterou se zdroj (firma) snaží upoutat pozornost příjemce a vzbudit v něm potřebu, kterou uspokojí určitým žádoucím chováním. Kotler & Keller (2013) definují jednotlivé fáze sdělení – nejprve musí dojít k samotné tvorbě sdělení, následně k jeho hodnocení a realizaci a v závěru by měl podnik posoudit jeho stanovení z pohledu společenské zodpovědnosti.

Eger a kol. (2017) uvádějí nutnost stanovení a vybrání vhodného **apelu**. Apel (appeal) je obsah sdělení, který pojímá určitou vlastnost produktu, která může být pro příjemce sdělení přitažlivá (Světlík, 2018). Apely lze dělit na informační (racionální), emocionální a morální apely snažící se vyvolat morální odezvu. Racionální apely souvisí s informačním obsahem a dají se ověřit, např. technické parametry, cena, kvalita (Vysekalová, 2014). Emocionální apely zase usilují o vyvolání pozitivní či negativní emoce (Světlík, 2018).

#### 4.1.5 Media (médiá)

Po definování cílů, rozpočtu a obsahu sdělení zbývá zjistit, jak stanovených východisek dosáhnout, respektive pomocí kterých médií se kampaň uskuteční. Vytvořením tzv. média plánu (z překladu „media planner“ autorů Belcha & Belcha, 2021, s. 337) lze efektivně dosáhnout stanovených cílů, pokud jsou média vhodně vybrána tak, aby zasáhla v co největším měřítku svou cílovou skupinu (Belch & Belch, 2021). Karliček (2021) připomíná, že volba médií musí akceptovat rozpočtová omezení.

Přehledné dělení základních médií poskytuje Příkrylová a kol. (2019):

- elektronická – televize, rozhlas, internet, kino;

- tištěná – noviny, časopisy;
- outdoorová – billboardy, citylight vitríny;
- indoorová – podlahová grafika, reklamní rámečky, displeje v místě prodeje.

Dále autoři uvádí média ambientní, znázorňující netradiční způsoby reklamy jako jsou např. madla nákupních vozíků (Přikrylová a kol., 2019).

Světlík (2018) přispívá dělením médií na **placená média** (např. televize, PPC<sup>7</sup> kampaně), **vlastněná média** (web firmy, mobilní aplikace, blog) a **zasloužená média** (WOM<sup>8</sup>, sociální sítě).

V souvislosti s praktickou částí a účelem diplomové práce budou níže představena jednotlivá média, která jsou spjata s personálním marketingem.

### **Televize**

Vysekalová & Mikeš (2018) považují za přínosy televize vliv na více smyslů (zvuk, vizualizace, barvy), masový dosah, flexibilitu v časovém plánování a působení v rovině one-to-one komunikace. Velkou nevýhodou jsou vysoké náklady, možnost přepínání kanálů, omezená selektivita a přeplněnost. Malý (2022) pokládá televizi pro HR komunikační kampaň jako nevhodný nástroj, výjimečně ho lze aplikovat v rámci masivního náboru do celostátní sítě provozoven.

### **Rozhlas**

Rozhlas umožňuje přesné zasažení cílové skupiny (Pospíšil & Závodná, 2012), což zvyšuje účinnost, protože posluchači informace vnímají jako relevantní a dosáhne se tak vyššího zapamatování a zapojení (Kim & Cappella, 2019). Další předností je např. možnost kombinace zásahu, frekvence, rychlosti a nízké ceny (Světlík, 2018). Jeho nevýhodou je nedostatečná pozornost (médiu v pozadí) (Vysekalová & Mikeš, 2018).

### **Tištěná média**

Do této skupiny médií patří hlavně noviny a časopisy (Vysekalová & Mikeš, 2018). Podle Malého (2022) se hodí hlavně pro úzce zaměřené náborové akce.

---

<sup>7</sup>Pay per click v překladu platba za proklik (Eger a kol., 2017)

<sup>8</sup>Word of mouth neboli šuškaná (Vysekalová & Mikeš, 2018)

Noviny jsou masové médium, které proniká téměř do všech skupin společnosti. Jestliže chce zadavatel reklamy zasáhnout místní trh, potom mu noviny nabízejí efektivní příležitost (Světlík, 2018). Další výhodou reklamy v novinách je flexibilita a rychlost inzerce, možnost vracet se ke sdělení a důvěryhodnost média (Vysekalová & Mikeš, 2018). Negativum mají noviny v podobě krátké životnosti a značně nižšího potenciálu u mladší populace (Pospíšil & Závodná, 2012).

Časopisy umožňují velmi dobré cílení na homogenní segmenty kupujících, jenž mají stejné demografické charakteristiky (Karlíček a kol., 2016). Časopisy jsou čteny daleko podrobněji a pomaleji než noviny, zároveň se v domácnostech udrží delší dobu (Světlík, 2018). Za jednoznačnou nevýhodu považuje Příkrylová a kol. (2019) dlouhý odstup momentu zadání inzerátu a vydání časopisu.

### **Venkovní a vnitřní reklama**

Jedná se o historicky nejstarší formu reklamy (Světlík, 2018). Předností venkovní reklamy je dlouhodobé (nejčastěji jeden měsíc) a opakované působení na spotřebitele (Příkrylová a kol., 2019). Do **venkovní reklamy** lze zařadit billboardy<sup>9</sup>, citylight, reklamu na dopravních prostředcích či např. plakátové plochy (Malý, 2022; Světlík, 2018). Příkrylová a kol. (2019) řadí do této kategorie i veletrhy a výstavy. Stejná média za předpokladu umístění uvnitř nádraží, stanic metra, nákupních center, restaurací aj. se podle Karlíčka a kol. (2016) považují za **reklamu vnitřní**.

### **Internet**

Internet přináší firmám nejenom snížené náklady spojené s náborovým procesem, ale také významné zkrácení doby, po kterou je tento proces realizován (Kumar, 2003; Suvankulov a kol., 2012). Malý (2022) ve vztahu k náborové kampani řadí do využitelných internetových nástrojů web firmy, kariérní web (lze využívat i pojem náborový web), sociální sítě, PPC a bannerovou reklamu. Armstrong & Taylor (2015) navíc doplňují pracovní servery. Jednotlivé nástroje budou níže stručně vyjasněny.

### Webové stránky

V dnešní době jsou webové stránky podniku nezbytným prvkem podnikání, neboť přispívají ke zvyšování důvěryhodnosti organizace, podporují budování firemní značky,

---

<sup>9</sup>Od 1.9.2017 platí v ČR zákaz billboardů v ochranném pásmu dálnic a silnic I. třídy (Ministerstvo dopravy, 2017).

snižují náklady na propagaci firmy a slouží mimo jiné i jako prostředek pro sdělování informací o podniku (Kaplan, 2020; Groh, 2024).

### Kariérní web

Williamson a kol. (2010) považuje kariérní web za jeden z nejlepších nástrojů pro nábor potenciálních uchazečů o zaměstnání. Aby naplňoval své komunikační a marketingové cíle, je třeba, aby byl pro danou cílovou skupinu přesvědčivý, aktuální, interaktivní a zajímavý z hlediska obsahu (Karlíček a kol., 2016). Několik výzkumů naznačilo, že kariérní web má podstatný dopad na přilákání pozornosti potenciálních zaměstnanců, což zvyšuje atraktivitu zaměstnavatele a posiluje samotný náborový proces (Kissel & Büttgen, 2015; Zolak Poljašević, 2024; Thompson a kol, 2008; Williamson a kol., 2010). Kariérní stránky obsahují kompletní informace o volných pracovních pozicích, formulář pro zaslání životopisu, informace a fotografie prostředí firmy, sekci pro absolventy a např. blog s rozhovory se zaměstnanci (Malý, 2022).

### Pracovní portály

Pracovní portály, provozované specializovanými firmami, slouží jako rozsáhlé databáze volných pracovních míst. Uveřejnění informací o volných pozicích na těchto serverech je pro organizace zpoplatněno (Armstrong & Taylor, 2015). Dle Padwala (2019) pomáhají redukovat až 65 % času stráveným náborem. V České republice funguje velké množství pracovních portálů, autorka Rijswijk (2023) jich ve svém článku vypsala až 70.

**Jobs.cz** je jeden z prvních českých pracovních portálů a stále patří mezi nejvyužívanější. Poskytuje širokou nabídku zaměstnání včetně pracovních pozic i brigád (Kokešová, 2023). Pod stejnou společností jako Jobs.cz patří i portál **Práce.cz**, který se více zaměřuje na regionální pracovní nabídky v okolí kandidátova bydliště. Speciálním portálem, postaveným právě na krátké dojezdové vzdálenosti, je pracovní portál **Pracezarohem.cz** (Rijswijk, 2023).

### Sociální sítě

Jednou z mnoha výhod sociálních sítí je možnost skrze ně získat nové zaměstnance a souběžně s tím si o nich zjistit více informací (Lovells, 2009). Sociální sítě tedy v procesu náboru hrají důležitou roli, Young (2021) upozorňuje na podstatnou aktivitu

při správě firemního účtu, která obnáší mimo publikování příspěvků i reagování na kompletně všechny dotazy a stížnosti.

K nejrozšířenější sociální síti patří **Facebook**<sup>10</sup>, jenž je založen na textech a používá ho rozmanitá skupina populace (Malý, 2022). Jedná se o mocný reklamní nástroj, pomocí něhož může podnik vidět, co jeho sledující mají rádi, sdílejí a komentují (Dodson, 2016). Navíc je zde možnost poměrně přesného reklamního cílení na vybrané skupiny lidí, např. dle sociodemografických údajů (Semerádová & Weinlich, 2019).

Personalisté se podle Nikolaou (2014) více angažují na síti **LinkedIn** než na Facebooku a považují ho za efektivnější v procesu náboru. Jedná se o profesní síť, kde dochází k propojování a získávání kontaktů a k vzájemnému doporučování přihlášených uživatelů (Losekoot & Vyhnánková, 2019). Na základě klíčových slov (dle oboru, pozice, lokality) lze vyhledávat vhodné aktivity, v rámci placeného profilu je také možné na LinkedIn vytvářet přímo pracovní inzeráty (Langerová, 2019).

**Instagram** je další široce používaná sociální síť, která je zaměřena převážně na vizuální příspěvky (fotky či videa) bez dlouhého textu (Malý, 2022). Instagram slouží pro oslovení nejen potenciálních zákazníků, ale i možných budoucích kolegů. Proto by měla každá firma zvážit založení svého účtu včetně určité instagramové strategie (Bauer, 2020). Trend dokazuje i průzkum ČSÚ: „V roce 2023 nabízelo na sociálních sítích volné pracovní pozice 64 % firem, které zde měly vlastní účet. V roce 2015 jich bylo 42 %, tedy o třetinu méně“ (Myšková Skarlandtová, 2023).

### Bannerová a PPC reklama

Bannerová reklama (neboli reklamní proužek) představuje určitou reklamní plochu, která je zobrazena na internetu (Jurášková & Horňák, 2012). Podle Malého (2022) tento typ reklamy nefunguje dobře samostatně, ale je skvělým nástrojem pro budování brandu či jako podpora dalších kampaní.

PPC reklama vyjadřuje způsob platby a typ reklamy, při které se za reklamu platí pouze pokud na ni uživatel aktivně klikne (Eger a kol., 2017). Janouch (2020) pokládá PPC reklamu za jednu z nejúčinnějších forem marketingové komunikace, především díky relativně nízké ceně a přesnému zacílení na konkrétní zákazníky. Je používána ve

---

<sup>10</sup>Celkové množství aktivních měsíčních uživatelů je v r. 2023 celosvětově 3,030 milionů (Statista, 2023).

vyhledávacích (spojena s klíčovým slovem, které uživatel vyhledává) a v obsahové síti (tedy na stránkách, které si uživatel internetu prohlíží). Dva hlavní PPC systémy, které v České republice užívá většina inzerentů, jsou Google Ads a Seznam Sklik (Burešová, 2022).

#### 4.1.6 Measurement (měření)

Podle Solomona a kol. (2006) se díky výzkumu efektivity kampaně ověřuje splnění stanovených cílů. „Dobré výsledky jsou takové výsledky, které jdou měřit“ uvádí Losekoot & Vyhnánková (2019, s. 542), přičemž autoři doplňují, že nelze změřit do detailu všechno. S tímto souzní Světlík (2016), který dodává, že je obtížné měřit efektivitu reklamy jen prodejem, je tak nutné zařadit i tzv. nepřímé ukazatele (pozornost, vybavení, povědomí značky).

Vysekalová & Mikeš (2018) ve své publikaci zdůrazňují klíčovou roli testování účinnosti komunikačních kampaní. Pro komplexní hodnocení kampaně doporučují strategii zahrnující pre-testy, korekční testy a post-testy, které lze rozšířit i o trackingové studie.

**Pre-testy** se realizují před spuštěním kampaně s cílem ověřit její srozumitelnost a vnímanou efektivitu. Mohou zahrnovat focus groups, hloubkové rozhovory a další metody. Během **korekčních testů**, které se provádějí v průběhu kampaně, se monitorují výsledky včetně reakcí cílové skupiny. **Post-testy** se nasazují po skončení kampaně a hodnotí dosáhnutí stanovených cílů, návratnost investic či celkový dopad na cílovou skupinu. **Trackingové studie** představují dlouhodobé výzkumy umožňující průběžné hodnocení efektivity kampaně v kontextu širšího trhu a konkurence a slouží k optimalizaci kampaní a strategickému plánování do budoucna (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Závěrem lze konstatovat, že vyhodnocení provedených komunikačních kampaní je nedocenitelným prostředkem, jak zdokonalit a dle možností upravit jednotlivé prvky strategií v budoucnu (Vašítková, 2014).

Vzhledem ke stanoveným zásadám a struktuře diplomové práce se samotnému vyhodnocování náborové komunikační kampaně společnosti JTEKT Czech Republic s.r.o. bude blíže zabývat kapitola 7.5.

## 5 Personální procesy podniku JTEKT

Jelikož se tato diplomová práce zabývá návrhem komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro plzeňský závod společnost JTEKT Czech Republic s.r.o., jsou o ní v kapitole 5 podány základní informace včetně personálních procesů v chronologickém uspořádání.

### 5.1 Představení společnosti

JTEKT Czech Republic s.r.o. (dále jen JTEKT) se zabývá výrobou systémů řízení a mechanických dílů pro osobní automobily. Společnost patří do koncernu JTEKT Corporation a momentálně vyrábí systémy řízení pro celou řadu osobních automobilů značek Peugeot, Citroën, Toyota, Renault, Nissan a Volkswagen v celkovém ročním objemu cca 3 milionů vyrobených kusů (JTEKT Czech Republic, n.d.a).

#### Základní údaje o společnosti dle justice.cz (2023)

Obchodní firma:	JTEKT Czech Republic s.r.o.
IČO:	26734851
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo:	Plzeň, Folmavská 1152/37, PSČ 30100
Datum vzniku a zápisu:	4. listopadu 2002
Jednatel:	Vladimír Kabát
Základní kapitál:	603 084 000 Kč

JTEKT vznikl v roce 2006 spojením dvou japonských společností, které dlouhodobě působí v Severní Americe. Fúzí vznikla globální společnost schopná dodávat předním světovým výrobcům automobilů rozmanitou škálu technologicky náročných a vysoce kvalitních výrobků (JTEKT Czech Republic, n.d.a).

V České republice podnik sídlí v průmyslové zóně na Borských polích v Plzni, ve Starých Čivčích u Pardubic a další závod funguje v Olomouci. Dne 1.4.2022 došlo k fúzi mezi společnostmi JTEKT Automotive Czech Pardubice a Jtekt Automotive Czech Plzeň za



vzniku nové společnosti, která vystupuje pod společným názvem **JTEKT Czech Republic s.r.o.** (JTEKT Czech Republic, 2023a).

Níže, na obrázku 7, je přiloženo logo společnosti.

Obr. 7: Logo společnosti JTEKT



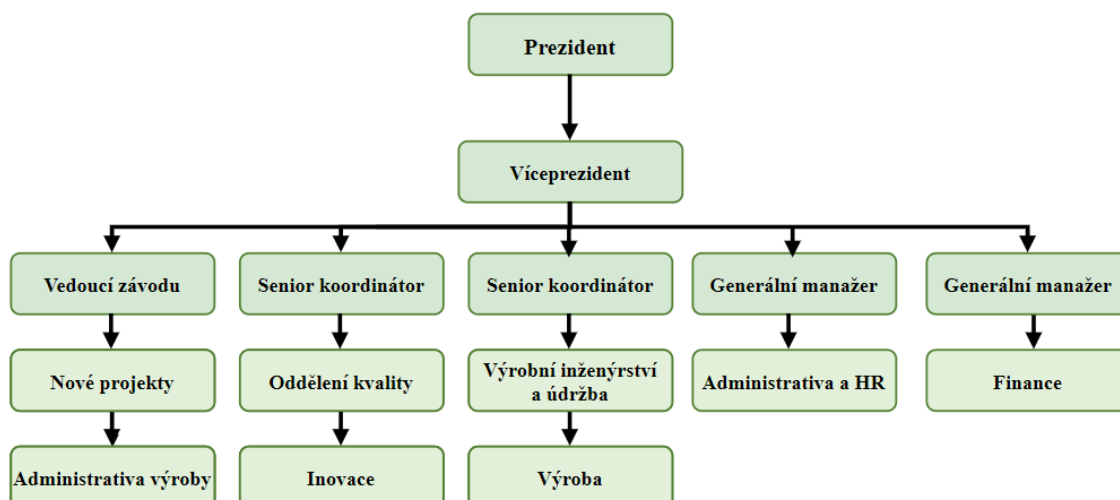
Zdroj: JTEKT Czech Republic (n.d.a)

„Na základě úcty k člověku, spolu s využitím moudrosti a kreativity, nabízet výjimečné hodnoty a tím přispívat k bezpečí a bohatství lidské společnosti,“ je důležité **poslání** společnosti, kterým se snaží neustále řídit (JTEKT Czech Republic, s. 2, 2023b).

## 5.2 Organizační struktura

Prezidentem firmy je pan Vladimír Kabát, jemuž je podřízen víceprezident a další výkonní manažeři, kterým jsou odpovědni jednotlivá oddělení. Hlavní oddělení uvedená na obrázku jsou pak ještě rozdělena na dílčí pododdělení, jenž mají na starost příslušní manažeři a teamleadři. Zjednodušená organizační struktura vytvořená dle interních podkladů JTEKT je zobrazena na obrázku 8 (JTEKT Czech Republic, 2023c).

Obr. 8: Organizační struktura podniku



Zdroj: vlastní zpracování dle JTEKT Czech Republic (2023c)

### 5.3 Struktura personálu

Následující kapitola a vzniklé návrhy komunikační kampaně se budou týkat z důvodu rozsáhlosti práce a informačním podmínkám, pouze **závodu na Borských polích v Plzni**.

V interní personální databázi podniku jsou pracovní pozice rozděleny do dvou kategorií: direct a indirect. Direct zaměstnanci přímo participují na výrobním procesu a jsou označováni také jako „**Modré límečky**.“ Naopak, indirect zaměstnanci zastávají pozice mimo výrobní prostředí, často ve kancelářském prostředí, a jsou označováni jako „**Bílé límečky**“ (L. Š. Vochová, osobní komunikace 30.1. 2024).

Příložená tabulka 3 nastiňuje počet zaměstnanců dle jednotlivých oddělení a kategorií v podniku k 31.12.2023 (JTEKT Czech Republic, 2023d).

Tab. 3: Počet zaměstnanců podle oddělení a kategorie

Oddělení	Počet zaměstnanců	Kategorie	Počet zaměstnanců
Finance	12	Modré límečky	638
Kvalita	56	Bílé límečky	250
HR a GA	9		
Interní logistika	68		
Externí logistika	75		
Výrobní inženýring	24		
Kontrola výroby a materiálu	16		
Procesní inženýring	12		
Projekt	5		
Nákup	5		
Údržba	36		
Výroba	570		
<b>CELKEM</b>	<b>888</b>		

Zdroj: vlastní zpracování dle JTEKT Czech Republic (2023d)

### 5.4 Získávání zaměstnanců

Nábor pracovníků v JTEKTu začíná nejprve stanovením potřeby počtu a složení zaměstnanců včetně specifikace jednotlivých pracovních pozic a požadavků na kandidáta. Následně se personální oddělení rozhodne, z jakých zdrojů bude čerpat a které komunikační kanály pro nábor využije. V současné době pracovníky společnost získává především díky níže zmíněným komunikačním kanálům a činnostem:

- Úřad práce – k 1.1. 2024 nahlášených 6 volných pracovních míst;
- On-line nástroje:
  - sociální sítě – Facebook, Youtube, LinkedIn;

- webová stránka společnosti, kariérní stránky;
- náborové portály – Jobs.cz, Práce.cz, Jenpráce.cz, Práce za rohem.cz;
- Náborové agentury – ManpowerGroup, Orienta, Manuvia;
- Doporučení současných zaměstnanců (za které mají náborový benefit 10 000 Kč);
- Spolupráce se středními a vysokými školami – SPŠ dopravní Plzeň, FST ZČU;
- Účast na pracovních veletrzích – Veletrh pracovních příležitostí na ZČU, Kariérní jarmark v SPŠE Plzeň, veletrh iKariéra na ČVUT;
- Bývalí zaměstnanci, kteří se vracejí zpátky do společnosti (L. Š. Vochová, osobní komunikace 30.1. 2024).

HR oddělení podniku se snaží zaměstnance nabírat přednostně vlastními silami do kmenu. Zdroje získání zaměstnanců si podnik vede pouze u indirect pozic. Úspěšnost jednotlivých náborových kanálů se mění a je různá. Příloha D znázorňuje tabulku, ve které je přibližně uveden podíl úspěšnosti jednotlivých komunikačních kanálů dle odhadu HR Specialist L. Š. Vochové. Dlouhodobě nejvíce funguje spolupráce s náborovými agenturami (32,5 %), doporučení od stávajících zaměstnanců (30 %) a náborové portály (12,5 %). Naopak z Úřadu práce JTEKT nezískává žádné zaměstnance (uvedeno 0 %) (L. Š. Vochová, osobní komunikace 30.1. 2024).

## 5.5 Výběr a přijetí zaměstnanců

Tento proces se odlišuje v závislosti na kanálu, ze kterého kandidát reagoval, avšak jeho základní průběh zůstává stále stejný.

### Reakce kandidáta na náborovém webu

Zájemce o zaměstnání vyplní na webu své údaje a přiloží životopis, jenž je následně zpracován personálním oddělením. Pokud dle CV<sup>11</sup> nesplňuje podmínky, je mu zaslán zamítací email. Vyhovující kandidát obdrží telefonát z personálního oddělení, při kterém jsou kladeny otázky pro bližší poznání uchazeče. Následně se domluví pohovor v JTEKTu, který zahrnuje praktické testy a rozhovor s personalistkou spolu s manažerem týmu, do kterého by kandidát v budoucnu patřil. Testy se liší podle povahy práce, obsahují převážně základní úlohy logického myšlení. Dochází i k prohlídce provozu.

---

<sup>11</sup>CV (Curriculum Vitae) je komplexní dokument, který obsahuje záznam dosavadní kariéry a úspěchů jedince, přikládá se k žádostem o zaměstnání (Bergren & Yonkaitis, 2023).

Verdikt o ne/přijetí do firmy se kandidát dozvídá telefonicky nejpozději do **5 dnů** od pohovoru (L. Š. Vochová, osobní komunikace 30.1. 2024).

V případě rozhodnutí o přijetí kandidát před nástupem absolvuje lékařskou prohlídku a při zdravotní způsobilosti následuje podpis pracovní smlouvy. Podnik musí před nástupem realizovat nutný seznam úkonů jako je zařízení pracovního oděvu, pomůcek, magnetické karty, zámku s klíčkem od šatní skříňky, potřebného vybavení na pracovním místě či zanesení pracovníka do personální evidence. Po podepsání smlouvy je také nutné, aby zaměstnanec absolvoval vstupní školení v oblasti Bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP), ochrany životního prostředí, požární ochrany a školení zavedených systémů řízení firmy (JTEKT Czech Republic, 2023e).

### **Reakce kandidáta na inzerci vydanou personální agenturou**

Proces zpracování pracovní agenturou zodpověděla HR konzultantka Lucie Melicharová pracující pro personální spol. ManpowerGroup s.r.o. (dále jen Manpower), která s JTEKTem spolupracuje od r. 2011 (JTEKT Czech Republic, 2023f).

Pokud kandidát reaguje na inzerci personální agentury, popř. sama agentura některého zájemce osloví, dochází k podobnému postupu jako byl popisován v kapitole výše. Konzultant si kandidáta pozve k pohovoru, kde proběhne praktický test. Po zvládnutí testu je domluven termín pohovoru s personalistkou JTEKTu, kde v některých případech opět absolvuje test a prohlídne si pracoviště. Výsledek je pak ohlášen agentuře, která kandidátovi zprostředkuje lékařskou prohlídku a podepíše s ním smlouvu – kandidát se stává agenturním zaměstnancem, tedy jeho zaměstnavatelem je Manpower, všechny podmínky, práva a odměny má však totožné jako kmenoví zaměstnanci. Spolupráce s Manpowerem funguje i na bázi vyhledávání do kmenového stavu, tedy agentura zašle možné kandidáty do JTEKTu, domluví jim zde pohovor a v případě přijetí se stávají kmenovými zaměstnanci JTEKTu (L. Melicharová, osobní komunikace 31.1. 2024).

## **5.6 Řízení zaměstnanců**

Řízení zaměstnanců se v JTEKTu vyznačuje komplexním přístupem k péči o lidské zdroje, který zahrnuje seznámení s pracovištěm a kolegy, zaškolení, definování bezpečnosti práce a hodnocení zaměstnance.

Po nástupu pracovníka je zprvu důležitá jeho adaptace, kterou zastřešuje nadřízený manažer. Její součástí je představení nové posily ostatním zaměstnancům, opětovné seznámení prostoru pracoviště společně s popisem náplně práce a jednotlivými odpovědnostmi. Velkou výhodou skrývá **tréninkové centrum** uvnitř budovy JTEKTu, které zajišťuje školení pro všechny nové zaměstnance společnosti v oblasti bezpečnosti práce, kvality, životního prostředí a základních pravidel společnosti (L. Š. Vochová, osobní komunikace 30.1. 2024).

Pro zlepšování pracovních výkonů a rozvoje pracovníků se podnik snaží své zaměstnance patřičně řídit a podporovat je v procesu porozumění cílů organizace. Dopomáhá mu k tomu podrobné definování rolí pracovníků a pracovní smlouva, která přesně specifikuje, co se od zaměstnance očekává. V průběhu roku je zaměstnanci poskytována nadřízeným zpětná vazba, díky které se může posouvat a která je podložena různými metrikami. Možnost hodnotit své nadřízené má sám pracovník, ať už při každoročním hodnocení spokojenosti zaměstnanců (formou anonymního písemného dotazníku), nebo návštěvou personálního oddělení (L. Š. Vochová, osobní komunikace 30.1. 2024).

## 5.7 Odměňování zaměstnanců

V moderním podnikovém prostředí zaujímá otázka odměňování zaměstnanců klíčovou pozici v oblasti lidských zdrojů a řízení pracovních sil. Určení výše mzdy zaměstnance JTEKTu se skládá ze složek:

- a) základní měsíční mzda (stanovena platovým výměrem);
- b) příplatky
  - za práci přesčas, v noci, ve svátek, o víkendu, v nepřetržitém provozu;
  - za pracovní pohotovost;
- c) finanční benefity
  - příspěvek na penzijní připojištění;
  - příspěvek na jazykové kurzy;
  - peněžitý příspěvek na stravování;
  - příspěvek na dojíždění;
  - příspěvek na praní;
  - 13. mzda;
  - mimořádné odměny;

- i. bonusy
- ii. osobní ohodnocení;
- iii. věrnostní bonus (JTEKT Czech Republic, 2023e).

Mzda může být ponížena o srážky ze mzdy, které odpovídají Zákoníku práce, přičemž s každým zaměstnancem byla v pracovní smlouvě dohodnuta možnost strhávání částky za odebrané obědy (JTEKT Czech Republic, 2023e). Konkrétní částky finančních benefitů a příplatků jsou uvedeny v příloze E, která rovněž obsahuje jejich srovnání se Zákoníkem práce.

Mezi nefinanční benefity společnost řadí flexibilní pracovní dobu pro pracovníky jednosměnného provozu a 5 týdnů dovolené, tedy o týden více než nařizuje zákon 262/2006 Sb. Zákoníku práce (JTEKT Czech Republic, 2023e).

## **5.8 Ukončení pracovního poměru**

Nastávají i situace, kdy se zaměstnanec rozhodne podat výpověď. V tomto případě dochází ke schůzce s personalistkou, která provede výstupní polostrukturovaný rozhovor s cílem zjistit důvod rezignace zaměstnance. Personalistka se taktéž snaží intervenovat, pochopit zaměstnance a pokusit se ho odvrátit od odchodu, který mohl být iniciován impulzivně. Pokud zaměstnanec na výpovědi trvá, podepíše ukončení pracovního poměru, odevzdá všechny pracovní pomůcky a personalistka mu vystaví zápočtový list (L. Š. Vochová, osobní komunikace 30.1. 2024).

V případě zaměstnance spadajícího pod agenturu, dochází k obdobnému postupu, s tím rozdílem, že výstupní dokumenty podepisuje v personální agentuře. V této fázi je důležitá oboustranná komunikace, kdy personální agentura podává zpětnou vazbu do JTEKTu ohledně podrobností důvodu ukončení zaměstnance (L. Melicharová, osobní komunikace 31.1. 2024).

## 6 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku

Tato kapitola se zabývá analýzou vnitřního a vnějšího podniku. Dle teoretické rešerše tak předchází samotným návrhům komunikační kampaně podle pravidla 5M. Jejím cílem je získat potřebné informace o společnosti v takovém množství a relevantnosti, aby byl podán vhodný a efektivní návrh komunikační kampaně. Získané poznatky budou finálně shrnuty pomocí SWOT analýzy.

Před započnutím analýzy je důležité vymežit její časové trvání spolu s harmonogramem tvorby komunikační kampaně. Malý (2022) přípravu kampaně rozděluje do 4 kategorií, které autorka aplikovala na svou práci.

Obr. 9: Časový harmonogram komunikační kampaně

	2023			2024						
	/10	/11	/12	01/	/02	/03	/04	/05	/06	/07
<b>1. Plánování kampaně</b> ✓										
Tvorba teoretického základu										
Plánování praktické části										
<b>2. Příprava výzkumné části</b>										
SLEPT analýza										
Analýza konkurence										
Buzz monitoring										
Analýza dokumentů										
Focus groups										
Hlubkové rozhovory										
Vyhodnocení analýz										
<b>3. Proces realizace kampaně</b>										
Definování cílů a cílových skupin										
Příprava rozpočtu										
Tvorba media plánu										
Návrh propagačních prospektů										
Stanovení nástrojů pro vyhodnocení kampaně										
Realizace kampaně										
<b>4. Vyhodnocení kampaně</b>										

Zdroj: vlastní zpracování (2024)

### 6.1 Vnější prostředí podniku

Díky analýze vnějšího prostředí dojde ke zjištění současných a možných budoucích vlivů na plánovanou náborovou kampaň, na které by měl být podnik předem připraven. Nejprve bude provedena SLEPT analýza personálního vývoje JTEKTu, následně dojde k vymezení a hodnocení konkurence, která odkryje aktuální přehled konkurentů na trhu práce. Analýza veřejného mínění pomůže zjistit názory veřejnosti na podnik. Finální přehled vnějších faktorů bude zpracován dle metody ETOP.

### **6.1.1 SLEPT analýza personálního vývoje podniku**

V této kapitole jsou stručně rozebrány, pomocí metody SLEPT, možné vlivy vnějšího prostředí na personální situaci (např. získávání zaměstnanců) JTEKTu a jeho tvorbu náborové kampaně.

#### **Social – společenské a demografické faktory**

Jednou z příležitostí podniku je zkvalitňování regionální dopravní infrastruktury, kdy ve městě Plzeň dochází k neustálým inovacím Městské hromadné dopravy (MHD) a tvorbě nových autobusových, trolejbusových či tramvajových zastávek. Plzeňští zaměstnanci se dostanou do JTEKTu autobusem č. 24, 29, 30, či trolejbusem 15, což přináší rostoucí flexibilitu pracovní síly (moovit, 2023). Ačkoliv jsou prognózy vývoje počtu obyvatel v České republice stagnující až klesající, město Plzeň a obce s rozšířenou působností v jeho okolí za posledních 10 let vykazují rostoucí trend, který podniku naznačuje vyšší pravděpodobnost uchazečů o zaměstnání (Mahdalová & Škop, 2023). Za hrozbu lze považovat snižování kvality českého školství, který má za následek nižší počet vhodných kandidátů na kvalifikovanější pozice podniku, na druhou stranu přináší vyšší obsazení direct pozic (Evropa v datech, 2023).

#### **Legal – právní faktory**

Změny legislativy od r. 2024 týkající se zaměstnávání na základě Dohody o provedení práce (DPP) a Dohody o pracovní činnosti (DPČ) přinášejí např. právo zaměstnance na dovolenou, a to v podstatě za stejných podmínek jako je tomu u zaměstnanců v pracovním poměru (zákon č. 281/2023 Sb.). Lze tak predikovat rostoucí zájem o brigádnický pracovní poměr, který JTEKT sice nabízí, ale ne v tak rozšířeném měřítku jako u poměru hlavního. Od r. 2024 došlo k další změně, konkrétně byly navýšeny kvóty v Programu klíčový a vědecký personál a Programu vysoce kvalifikovaný zaměstnanec, jenž dávají příležitost firmě snadněji získávat kvalifikované zahraniční pracovníky. Podrobnosti o programech jsou specifikovány na stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu (2023).

#### **Economic – (makro)ekonomické faktory**

Podle predikce Ministerstva financí inflace v r. 2024 výrazně klesne a po většinu roku se bude držet pod 3 %. Dopad slabé hospodářské dynamiky na trh práce by tak neměl být významný – z odhadovaných 2,6 % míry nezaměstnanosti v r. 2023 by se hodnota



v r. 2024 měla zvýšit na 2,8 % (Ministerstvo financí České republiky, 2024). Slábnutí inflace by se tak mělo pozitivně projevit v reálných mzdách, které by po dvou letech poklesu měly začít znovu meziročně růst (ČTK, 2023c). Díky tomu dojde k nižšímu tlaku na zvyšování mezd (hlavně z řad odborů) a možné pozitivní vyhlídky pro JTEKT. Za obecnou hrozbu lze označit další možnou vlnu pandemie COVID-19, která může mít ekonomické dopady na podnik, zejména kvůli jeho propojenosti s globálními dodavateli.

### **Political – politické faktory**

Politika státu je dalším faktorem ovlivňující podnik a jeho personální fungování. V r. 2024 proběhnou volby do Senátu, krajské volby a volby do Evropského parlamentu, které mohou mít vliv na podnikatelské prostředí a regulace, jež se týkají zaměstnanců a pracovního prostředí. Hrozbu může být potencionální regulační politické rozhodnutí v podobě změny v legislativě týkající se průmyslových standardů, životního prostředí nebo pracovních podmínek. Možné zkrácení věku nástupu do důchodu lze pro JTEKT považovat za hrozbu v podobě odchodu zkušených zaměstnanců a zvýšením nákladů na důchodové benefity vyplácené dříve. V případě prodloužení věku nástupu zaměstnanců do důchodu lze předpokládat jejich pravděpodobné zdravotní problémy související s vyšším věkem, jenž mohou mít vliv na jejich výkonnost, spokojenost a produktivitu.

Válka na Ukrajině a s ní spojená energetická krize by mohla ovlivnit provoz výrobních zařízení podniku, což může mít dopad jak na výrobu, tak potřebu pracovní síly. Tento zatím nekončící konflikt je tak autorkou považován za další hrozbu.

### **Technological – technologické faktory**

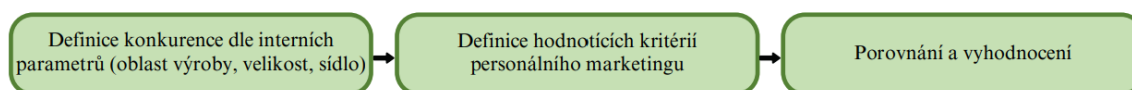
Jedním z aktuálních témat je rapidní vývoj umělé inteligence, jejíž dopady na zaměstnanost mohou být jak pozitivní, tak negativní. Velkou nevýhodou je možná ztráta pracovních míst, naopak za pozitivní se jeví docílení vyšší výkonnosti a efektivity pracovních procesů (Sharif a kol., 2023). Průzkum AI Trends 2023 společnosti Randstad Česká republika ukazuje, že 8 % podniků očekává v budoucnu kvůli AI výrazné propouštění, avšak 90 % firem je přesvědčena, že umělá inteligence sice některá pracovní místa nahradí, ale zároveň vytvoří místa nová – zejména v technickém oboru. Dosavadní zkušenosti podniků ukazují, že zavádění AI nejčastěji vedlo ke snižování stavů v administrativě a ve výrobě (Randstad, 2023b). JTEKT tak může očekávat vyšší náborovou aktivitu technických pozic a možné propouštění zaměstnanců z výroby

a administrativy. K 31.12.2023 pracuje v podniku v oddělení výroby 64 % zaměstnanců, ryze administrativních pozic se pohybuje okolo 3 % (JTEKT Czech Republic, 2023d).

### 6.1.2 Analýza konkurence

Cílem této podkapitoly je získat hlubší povědomí o fungování konkurenčních plzeňských firem a vytvořit tak efektivní komunikační kampaň JTEKTu spolu s jeho diferenciací na trhu práce. Níže je zobrazen postup analýzy konkurence pro účel diplomové práce.

Obr. 10: Postup analýzy konkurence



Zdroj: vlastní zpracování dle Sedláčkové (2000)

Lze ještě doplnit, že ačkoliv je analýza konkurence v této práci tvořena jednorázově za účelem pozdějšího návrhu kampaně, je podniku doporučováno konkurenci monitorovat průběžně. Někdy totiž dochází v okolních firmách k určitým změnám, které podněcují nespokojenost zaměstnanců a podnik ji může využít ve svůj prospěch (Malý, 2022).

#### 1) Definice konkurence dle interních parametrů









V rámci výběru konkurenčních firem byly posuzovány pouze takové, které sídlí na Borských polích a jsou v blízkosti do 2 km od JTEKTu. K procesu selekce vhodných konkurentů došlo pomocí interních materiálů JTEKTu. Zaměstnanci, zejména kategorie Modrých límečků, tak většinou vyhledávají pracovní nabídky z důvodu dojíždění právě v této oblasti, a tedy většinou nepovažují za důležité, jak dlouho firma působí na trhu či jaké komponenty vyrábí (L. Š. Vochová, osobní komunikace 30.1. 2024).

Firmy vybrané k analýze konkurence:

- Akkodis CZ s.r.o. (dále jen Akkodis);
- Gentherm CZ s.r.o. (dále jen Gentherm);
- DAIHO (CZECH), s.r.o. (dále jen DAIHO);
- Daikin Industries Czech Republic, s.r.o. (dále jen Daikin);
- MEGATECH INDUSTRIES (dále jen MGT);
- Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. (dále jen Panasonic);
- Precision Castparts CZ, s.r.o. (dále jen PCC);
- SAFRAN Cabin CZ s.r.o. (dále jen SAFRAN).

Příložená tabulka 4 zobrazuje výčet osmi konkurenčních firem doplněný o jejich oblast působení, rok vzniku, počet zaměstnanců a logo.

Tab. 4: Výběr konkurenčních firem JTEKTu včetně jejich základních charakteristik

Podnik	Oblast působení	Vznik	Zaměstnanci	Logo
Akkodis	automobilový, železniční i letecký průmysl	1996	přes 500	
Gentherm	výroba komponentů pro automobilový průmysl	2000	250–499	
DAIHO	výroba plastových výlisků pro průmyslová odvětví	2000	200–249	
Daikin	výroba klimatizačních jednotek	2003	2 300	
MGT	výroba plastových dílů pro automobilový průmysl	2012	100–200	
Panasonic	výroba tepelných čerpadel vzduch voda	1996	přes 600	
PCC	obrábění dílů do leteckých motorů	2000	přes 140	
SAFRAN	výroba interiéru pro letecký průmysl	2001	1000–1499	

Zdroj: vlastní zpracování dle oficiálních webových stránek společností (2024)

## 2) Definice hodnotících kritérií personálního marketingu

Vybrané prvky srovnání jsou uzpůsobeny všem informacím, které jsou dostupné z veřejných zdrojů a souvisí s personálním marketingem:

- kariérní web – posouzení obsahu kariérního webu dle stanovených kritérií;
- komunikační kanály – zaměřeno na analýzu sociálních sítí podniků a interní komunikační kanály;
- odměňování zaměstnanců – porovnání bonusů a benefitů;
- veřejné mínění – výsledek hodnocení zaměstnanců na platformě Atmoskop.

## 3) Porovnání a vyhodnocení

Níže jsou rozlišeny jednotlivé zvolené parametry ve vztahu s konkurenčními podniky.

### a) Kariérní web

Podle Malého (2022, s. 115) je kariérní web „alfa a omega HR marketingu.“ Jednotlivé parametry posouzení jsou vybrány na základě doporučení autora Bartyzala (2019) zabývajícího se vývojem informačních systémů lidských zdrojů a autora Malého (2022), pod jehož vedením dosud vzniklo více než 500 úspěšných HR kampaní.

- přehlednost a obsah hlavní stránky (kritérium A) – přítomnost krátkého videa představující firmu, seznam volných pracovních pozic, kontakt s formulářem, vizuál korespondující s posláním firmy;
- detail pracovní pozice (kritérium B) – dostatek informací o pracovní pozici, fotografie, přiložený kontaktní formulář;

- responzivní web (kritérium C) – přizpůsobení obsahu ostatním zařízením (zkoumáno na telefonu a tabletu);
- informace o firmě (kritérium D) – představení činnosti firmy, ukázka produktů a pracoviště, nastínění firemní kultury;

Tabulka 5 znázorňuje výčet kritérií (společně s jejich váhou důležitosti), která jsou následně u každé konkurenční společnosti ohodnocena 1 až 5 body, přičemž 1 bod značí nejmenší splnění požadavků a doporučení autorů, 5 bodů signalizuje úplné dosažení všech nároků na efektivní kariérní web.

Tab. 5: Hodnocení kariérního webu JTEKTu a jeho konkurence

Kritérium	Váha kritéria	JTEKT	Akkodis	Gentherm	DAIHO	Daikin	MGT	Panasonic	PCC	SAFRAN
A	40%	5	4	1	3	4	2	4	3	4
B	30%	4	4	4	3	4	3	4	5	5
C	20%	4	4	5	3	5	4	5	4	5
D	10%	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Průměr bodů $\bar{x}$		<b>4,5</b>	4,1	3,1	3,2	4,3	3,0	4,3	4,0	<b>4,6</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle posouzení oficiálních stránek firem (2024)

Bodová metoda se dále dle Koubka (2011) vyhodnotí pomocí výpočtu váženého aritmetického průměru  $\bar{x}$  podle vzorce:

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i \times n_i}{\sum n_i}$$

Kde  $x_i$  je bodová hodnota kritéria a  $n_i$  představuje váhu kritéria z hlediska jeho výzkumu (Koubek, 2011). JTEKT je na tom ve srovnání s konkurencí velice dobře, zaujímá druhou příčku s váženým aritmetickým průměrem 4,5 bodu. Nejlépe pak z hodnocení konkurence vyšel SAFRAN s průměrem 4,6 bodu.

Oproti ostatním konkurenčním podnikům má JTEKT spolu se SAFRANem na svých kariérních stránkách propracovaná videa týkající se nejen podniku, ale i popisu jednotlivých pozic, které tak přiblíží potenciálním kandidátům náplň práce. Zajímavým a diskutabilním prvkem je pop-up upozornění, které se zobrazí návštěvníkům při otevření oficiální stránky podniku JTEKT. Na tomto online letáku je upozorněno na náborový bonus 100 000 Kč pro technické pozice s vybízením navštívení kariérních stránek podniku. Danou pop-up reklamou ostatní konkurenční firmy nemají. Lze ji považovat za přínosnou za předpokladu rozšíření povědomí a podněcování k navštívení kariérních stránek s cílem zjistit více informací. Pro některé uživatele však může být tento prvek

velice rušivý a odrazující. Chybí v něm hypertextový odkaz, díky kterému by se uživatel mohl rovnou dostat na kariérní stránky (jinak musí zavřít pop-up a v pravém horním rohu kliknout na ikonu „Přidej se k nám“).

Důvodem snížení bodu JTEKTu při hodnocení detailu pracovní pozice byl nedostatečný popis náplně práce oproti konkurenci. Pouze tři jednoduché věty kandidátovi plnohodnotně nepřiblíží budoucí pracovní agendu. Taktéž u kritéria responzivního webu byl celkový počet bodů snížen, poněvadž se na webu zobrazily určité ikony, které po otevření hlásily „stránka, kterou hledáte, neexistuje.“ Web má i některé menší grafické neshody typu překrývání slov a nevhodně oddělených slovních spojení na řádce.

Celkově jsou ale kariérní stránky JTEKTu velice zdařile vytvořené, vyznačují z nich firemní hodnoty a cíle, jsou obohaceny o videa, fotky a názory zaměstnanců, obsahují odpovědnostní formuláře i informace o firmě (JTEKT Czech Republic, n.d.b).

#### **b) Komunikační kanály**

Poněvadž se práce zabývá pouze plzeňským závodem společnosti JTEKT, je třeba upřesnit, že v rámci společnosti komunikuje i pardubický závod. Oba tyto závody však **komunikují odděleně, mají své sociální sítě i kariérní web.**

Autorka bude porovnávat vnější a vnitřní komunikační kanály. Do vnějších komunikačních kanálů jsou zařazeny sociální sítě, které v náboru hrají stále větší roli a jsou důležitým nástrojem v HR oblasti (Bohmova & Pavlicek, 2015; Horváthová, 2016; Slačáková, 2018). Za výhody využívání sociálních sítí při náboru zaměstnanců považuje Myslivcová a kol. (2017) konkrétní zacílení na určitou skupinu kandidátů, virální efekt (sdílení informací lidmi mezi sebou), globální dosah či budování značky zaměstnavatele.

Vnitřní komunikační kanál reprezentuje interní časopis, popř. firemní novinky na webu, které jsou cíleny jak pro veřejnost, tak i zaměstnance. Jak bylo zmíněno v teoretické části, interní komunikace je klíčovým nástrojem pro zvýšení zapojení zaměstnanců a úspěchu organizace (White a kol., 2010). Nástroje tak mohou mít vliv jak na větší informovanost stávajících zaměstnanců, tak i na potenciální kandidáty, kteří se chtějí dozvědět více o JTEKTu a jeho podnikové kultuře (Kimani, 2023).

Tab. 6: Komunikační kanály (KK) podniku JTEKT a jeho konkurence

Podnik	Výběr vnějších KK - sociální sítě						Vnitřní KK
	Facebook	Instagram	LinkedIn	Youtube	X (Twitter)	Tiktok	časopis/novinky
JTEKT	✓		✓	✓			✓
Akkodis	✓						✓
Gentherm							
DAIHO							
Daikin	✓	✓	✓	✓			✓
MGT		✓					
Panasonic	✓	✓					✓
PCC			✓				
SAFRAN	✓	✓	✓				✓

Zdroj: vlastní zpracování dle posouzení oficiálních stránek firem (2024)

JTEKT má na svých webových stránkách možnost prokliku na sociální síť Facebook a Youtube, na webu je však **nepřítomný proklik na sociální síť LinkedIn**, na kterou pravidelně sdílí příspěvky. Oproti pardubickému závodu **nemá založený profil na sociální síti Instagram a X**, je zde tedy prostor pro zlepšení. Z konkurentů je nejlépe hodnocen Daikin, který na svém webu patřičně odkazuje na 4 sociální sítě, kde aktivně publikuje příspěvky. Komunikaci skrze interní časopis má pouze JTEKT a Panasonic, ostatní označené firmy sdílejí aktuální informace skrze rubriku „Novinky“ na svém webu.

### c) Odměňování zaměstnanců

Dle kapitoly 1.3.1. Interní personální marketing je zřejmé, že benefity podniku hrají při výběru zaměstnání důležitou roli. Přehled benefitů JTEKTu zobrazuje tabulka níže.

Tab. 7: Legenda benefitů JTEKTu

Č.	Benefity JTEKTu
1	13. plat;
2	měsíční prémie;
3	příspěvek na stravování;
4	příspěvek na dojíždění;
5	příspěvek na penzijní připojištění;
6	příspěvek na praní;
7	odměny za věrnost firmě;
8	odměna za doporučení nového zaměstnance;
9	5 týdnů dovolené;
10	příspěvek na jazykové kurzy;
11	flexibilní pracovní doba;
12	náborový bonus.

Zdroj: vlastní zpracování dle JTEKT Czech Republic (2023e)

Aby podnik zjistil, jak je na tom vůči konkurenci, budou porovnávány jeho bonusy a benefity (označeny v tabulce 7 dle jejich pořadového čísla) s ostatními konkurenčními firmami.

Srovnáním v tabulce 8 je patrné, že JTEKT má největší shodu s podnikem Daikin a Panasonic. Všechny jeho konkurenční firmy poskytují svým zaměstnancům příspěvek na stravování a 5 týdnů dovolené. Téměř ojedinělým benefitem, který má JTEKT společný vždy jen s jednou firmou, je příspěvek na dojíždění, příspěvek na praní a náborový bonus.

Tab. 8: Porovnání benefitů podniku JTEKT s konkurencí

Podnik	Benefity											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
JTEKT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Akkodis			✓		✓			✓	✓	✓	✓	
Gentherm	✓		✓						✓	✓	✓	
DAIHO		✓	✓		✓				✓	✓	✓	
Daikin	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓
MGT			✓		✓				✓	✓	✓	
Panasonic		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	
PCC			✓		✓		✓	✓	✓			
SAFRAN			✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	

Zdroj: vlastní zpracování dle informací na oficiálních stránkách firem (2024)

Pro inspiraci JTEKTu jsou v tabulce 9 uvedeny další možné benefity, které nabízí konkurenční firmy v areálu Borská pole.

Tab. 9: Ostatní benefity konkurenčních podniků k inspiraci

Podnik	Další benefity
Akkodis	Cafeteria, Multisport karta, nabídka bezúročných půjček až do výše 200 000 Kč, příspěvek na náklady spojené se stěhováním, zdravotní kontroly.
Gentherm	Cafeteria, Multisport karta, občerstvení na pracovišti.
DAIHO	Cafeteria, 1x/měsíc sickday, docházkový bonus.
Daikin	Cafeteria, zaměstnanecké slevy na firemní produkty, výhodné mobilní a datové tarify, slevy na vozy společnosti Škoda až 15 %, nápoje na pracovišti.
MGT	Firemní zdravotní péče, firemní auto a mobil, akce pro zaměstnance, nápoje zdarma.
Panasonic	Cafeteria, dotovaná voda během července a srpna, volné bruslení, firemní akce, tělocvična.
PCC	Sick days, kvartální bonusy a mimořádné prémie.
SAFRAN	Cafeteria, Multisport karta, rehabilitační, vitamínový a očkovací program.

Zdroj: vlastní zpracování dle informací na oficiálních stránkách firem (2024)

Často vyskytujícím benefitem (6/8 firem) je **bonusový systém Cafeteria benefit plus**, jenž byl objasněn v kapitole 2.2 Cena. Některé konkurenční podniky poskytují originální příspěvky jako je např. Akkodis a jeho příspěvek na náklady spojené se stěhováním.

JTEKT by tak mohl do svého portfolia benefitů zařadit takový příspěvek, kterým by získal konkurenční výhodu a díky němuž by byl jedinečný. Možným příkladem, jenž nemá zveřejněný žádný z konkurenčních podniků, je **příspěvek na dovolenou** či **placené volno na narozeniny**.

#### d) Veřejné mínění – Atmoskop

Statistiky z teoretické části ukázaly, že pro uchazeče o zaměstnání je podstatná pověst zaměstnavatele, proto je posledním kritériem výsledek hodnocení bývalých a stávajících ověřených zaměstnanců na platformě Atmoskop.

Je třeba podotknout, že u výsledků hodnocení na Atmoskopu je důležité brát v úvahu několik faktorů. Hodnocení mohou být anonymní, což může vést k různorodosti a subjektivitě zkušeností uživatelů. Některé recenze jsou založeny na osobních preferencích a zkušenostech, které se mohou lišit mezi jednotlivými zaměstnanci a nemusí vždy přesně odrážet obecnou realitu pracovního prostředí v organizaci.

Dále je podstatné zohlednit i počet recenzí, analyzovat je s určitou mírou kritického myšlení a brát v úvahu různorodé perspektivy a zkušenosti uživatelů. Pro jednoduché srovnání s konkurencí a pro účely této diplomové práce však pro obecnou představu postačí tabulka 10.

Platforma Atmoskop umožňuje komplexní analýzu spokojenosti zaměstnanců hodnocením ve 4 kategoriích: Zaměstnavatel, Kolegové, Nadřízení a Výše příjmu. V prvních 3 kategoriích hodnotí zaměstnanci dílčí podkategorie, které byly autorkou zprůměrovány. Procentuální vyjádření tedy indikuje míru spokojenosti s danou oblastí.

Tab. 10: Hodnocení firem dle portálu Atmoskop

Podnik	Zaměstnavatel	Kolegové	Nadřízení	Výše příjmu	Průměrná spokojenost	Pořadí
JTEKT	62%	68%	60%	66%	64%	4. (1/2)
Akkodis	73%	82%	72%	60%	72%	1.
Gentherm	53%	63%	45%	57%	55%	8.
DAIHO	63%	67%	58%	50%	60%	6.
Daikin	54%	65%	54%	56%	57%	7.
MGT	62%	74%	56%	55%	62%	5.
Panasonic	63%	69%	67%	62%	65%	3.
PCC	63%	72%	65%	69%	67%	2.
SAFRAN	64%	77%	63%	53%	64%	4. (2/2)

Zdroj: vlastní zpracování dle Atmoskop.cz (2024)



Z tabulky lze demonstrovat, že JTEKT se v rámci hodnocení na Atmoskopu nachází na 4. místě spolu s podnikem SAFRAN. Nejlépe je na tom v hodnocení podnik Akkodis s průměrnou spokojeností 72 %. Více se hodnocení JTEKTu na serveru Atmoskop bude zabývat následující kapitola.

### 6.1.3 Analýza veřejného mínění – buzz monitoring

Cílem této kapitoly je najít a vyhodnotit různé pozitivní či negativní komentáře o JTEKTu na jednotlivých internetových zdrojích od 1.1. 2020 do 1.1. 2024 a to na:

- a) sociálních sítích společnosti: Facebook, Youtube, LinkedIn;
- b) facebookových skupinách – Plzeňáci, Práce v Plzni a okolí, Práce PLZEŇ a okolí;
- c) Google hodnocení;
- d) hodnocení na portálu Atmoskop.

V rámci analýzy bude provedena i tzv. analýza sentimentu, která pomáhá z textu identifikovat a analyzovat postoj řečníka (Boháček, 2020). Analýza sentimentu je dle Matuly (2023) široce využívána k monitorování a analýze veřejného mínění na sociálních médiích a jednotlivé postoje dělí na:

- pozitivní: text vyjadřuje nadšení, radost, spokojenost nebo jiné pozitivní emoce;
- neutrální: text je neutrální, nevyjadřuje žádné zvláštní emoce nebo hodnocení;
- negativní: text vyjadřuje nespokojenost, kritiku nebo jiné negativní emoce.

Díky těmto výstupům pak bude mít podnik větší množství informací o tom, jak na něj nahlíží okolí a co by mohl případně zlepšit.

#### a) sociální sítě společnosti JTEKT

Na **Facebooku** společnost nejčastěji přidává příspěvky týkající se novinek, charitativních akcí, událostí či přání k různým svátkům. V pozitivních komentářích se opakovaně objevuje vděčnost uživatelů za příspěvky týkající se charitativních událostí, popř. přání k různým svátkům (Vánoce, Velikonoce apod.). S neutrální konotací jsou čteně spojeny prosté dotazy uživatelů Facebooku. Za negativní komentáře se dají nejčastěji považovat připomínky na vyšší mzdy i na její neuvádění v pracovních inzerátech (JTEKT Czech Republic, 2024a). Ukázky vybraných komentářů jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tab. 11: Rozdělení komentářů dle sentimentu na Facebooku JTEKTu (2020–2024)

Sentiment	Počet	Ukázka
Pozitivní	42	„Miluji Vaše náborové kampaně! Je to naprosto skvělé, cool, neotřelé a má to vtip.“
Neutrální	90	„Dobrý den. Byly by nějaké další informace?“
Negativní	19	„Vyhod'te grafika, ten nápis určitě šel dát i mimo okna.“

Zdroj: vlastní zpracování dle facebookového profilu JTEKT Czech Republic (2024a)

Na sociální síti **Youtube** má plzeňský závod pouze 13 videí, přičemž poslední video bylo publikováno před 5 lety. Při abstrahování určeného časového intervalu lze zaznamenat dohromady 3 negativní komentáře, 1 pozitivní a 2 neutrální. U některých videí jsou komentáře vypnuty, nicméně obsah viditelných komentářů není zcela konstruktivní (JTEKT Czech Republic, 2024b).

**LinkedIn** a četnost komentářů jeho uživatelů na profilu JTEKT je minimální, ročně v průměru 3 komentáře. Tento výsledek značí možnou nedostatečnou aktivitu, interakci a nižší snahu o produkování zajímavého obsahu, který by sledující přinutil reagovat (JTEKT Czech Republic, 2024c).

## b) facebookové skupiny

- **Plzeňáci** – JTEKT zde byl jednou zmíněn jako dobré pracoviště, poté byl dvakrát sdílen článek, v jehož obsahu byl podnik zmíněn (projekt „Do práce na kole“ a článek týkající se zaměstnávání cizinců). V poslední zmínce byl sdílen článek o krachu některých firem na Borských polích, přičemž jeden z komentářů odhadoval možný krach JTEKTu. Lze tedy dodat, že ve skupině Plzeňáci byl 1 pozitivní komentář a 3 neutrální (Plzeňáci, 2024);
- **Práce v Plzni a okolí** – bez hodnocení a názorů uživatelů, pouze 7 neutrálních pracovních nabídek od JTEKTu (Práce v Plzni a okolí, 2024);
- **Práce PLZEŇ a okolí** – opět 16 neutrálních nabídek práce, bez komentářů (Práce PLZEŇ a okolí, 2024).

Je patrné, že na facebookových skupinách JTEKT není často diskutován. Může to značit negativní fakt, že **je o práci ve společnosti nedostatečný zájem** nebo **absenci zapojení zaměstnanců doporučujících podnik ostatním**. Možné pozitivum lze shledat v signalizaci, že zaměstnanci nejsou nespokojeni se svou prací a **nemají potřebu sdílet své pracovní zážitky na sociálních sítích**. Absence zmínek o zaměstnání může být

ovlivněna omezenou vzorkovou velikostí analýzy, kdy byly vyhledány pouze veřejné skupiny, výsledky tak mohou být zkreslené a nemusí přesně odrážet názory všech zaměstnanců.

### c) Google hodnocení

Na vyhledávači Google má JTEKT hodnocení 4.0 – tj. 4 hvězdy z 5 možných. Dohromady je zde 340 hodnocení. Hodnotit podnik zde může jakýkoliv uživatel účtu Google označením počtu hvězdiček s možným připsáním komentáře. Často zmiňovaná kladná hodnota podniku je **chutná menza a čisté prostředí**. Naopak kritika byla často spojována s **fyzicky těžkou prací**, jenž **neodpovídá mzdovému ohodnocení**. Dopravci zde mají časté komentáře týkající se vykládky a nakládky v JTEKTu a jejich průběhu, který každý uživatel interpretuje odlišně – někdo považuje tuto činnost za pomalou, jiní si vychvalují její pohotovost (Google, 2024).

### d) hodnocení na portálu Atmoskop

Na serveru Atmoskop má JTEKT, dle již vytvořené analýzy, průměrnou spokojenost zaměstnanců 64 %. Nachází se zde 34 komentářů, přičemž od r. 2020 jsou na portálu pouze 4 nové komentáře. Nejvíce zaměstnanců v počtu **22 vyzdvihuje uplatnění pro lidi bez zkušeností**, 16 zaměstnanců oceňuje řád a pravidla, 13 pracovníků jistotu a stabilitu a 10 osob možnost učit se novým věcem (Atmoskop.cz, 2024).

## 6.1.4 Metoda ETOP zpracování vnější analýzy

Ke shrnutí externí analýzy pro rok 2024 je využita metoda ETOP, která pomáhá stanovit, zda má daný faktor charakter příležitosti (+), hrozby (-) či neutrálního vlivu (•) pro budoucí návrh náborové kampaně podniku.

Příležitosti pro podnik JTEKT v analýze převládají, avšak je zde 6 hrozeb, jenž je důležité brát na vědomí při tvorbě komunikační kampaně pro získání zaměstnanců. Za neutrální vliv byla označena nová změna v Zákoníku práce ohledně práva zaměstnance na dovolenou, díky které mohou mít kandidáti větší zájem o poskytnutí brigády, na druhou stranu podnik preferuje převážně pozice na hlavní pracovní poměr. Výsledky voleb jsou dalším neutrálním vlivem spolu s diskutovanou umělou inteligencí a menším počtem zmínek ve facebookových skupinách.

Následující tabulka 12 zobrazuje zjištěné výsledky pomocí metody ETOP.

Tab. 12: Technika ETOP zpracování vnější analýzy

Sektor okolí	Faktor	Vliv
Společenský a demografický	Zkvalitňování infrastruktury	+
	Vývoj počtu obyvatel	+
	Vývoj českého školství	-
Právní	Právo zaměstnance na dovolenou	•
	Navýšení kvót v Programu klíčový a vědecký personál aj.	+
Ekonomický	Příchod pandemie a uzavření hranic	-
	Narušení dodavatelského řetězce	-
	Pokles inflace	+
Politický	Výsledky voleb	•
	Válka na Ukrajině a s ní spojená energetická krize	-
	Regulační rizika	-
Technologický	Umělá inteligence	•
Konkurenti	Velké množství firem na Borských polích	-
	Slabé titulní strany kariérních webů konkurence	+
	Vytvoření samostatného profilu na Instagramu a Twitteru	+
	Zavedení jedinečného benefitu (např. placené volno na narozeniny)	+
Veřejné mínění	Menší počet zmínek ve facebookových skupinách	•

Zdroj: vlastní zpracování dle kapitoly 6.1 Vnější prostředí podniku (2024)

## 6.2 Vnitřní prostředí podniku

Interní analýza se skládá z důkladného pročtení podnikových dokumentů k dosažení informačního maxima a ze skupinových a hloubkových rozhovorů s pracovníky JTEKTu. Autorka tak díky rozhovorům zjistí, jak podnik vnímá jeho nejdůležitější součást – jeho zaměstnanci (Polášek, 2014).

### 6.2.1 Analýza dokumentů

Tato kapitola se zaměřuje na význam analýzy dokumentů jako základního kroku při zpracování komunikační kampaně pro získání zaměstnanců. Analýza umožní porozumět firemní kultuře, hodnotám a pracovním podmínkám, což je nezbytné pro vytvoření komunikační strategie, která osloví správné zaměstnance.

- **Výroční zpráva** – obsahuje komplexní zhodnocení výkonnosti organizace (JTEKT Czech Republic, 2023a);
- **Provozní řád** – definuje fungování společnosti a její poslání (JTEKT Czech Republic, 2023b);

- **Organizační struktura podniku** – zahrnuje uspořádání a hierarchii organizace (JTEKT Czech Republic, 2023c);
- **Statistika počtu zaměstnanců** – čítá celkový počet zaměstnanců jednotlivých oddělení (JTEKT Czech Republic, 2023d);
- **Personální a mzdová instrukce** – obsahuje informace o právech zaměstnanců, politice odměňování, benefitech a firemních hodnotách (JTEKT Czech Republic, 2023e);
- **Rámcová smlouva o poskytování personálních služeb** – poskytuje podmínky pro spolupráci s personální agenturou (JTEKT Czech Republic, 2023f);
- **Politika etického jednání a souladu** – směrnice pro etické chování zaměstnanců a soulad s právními předpisy (JTEKT Czech Republic, 2023g);
- **Dohoda o dočasném přidělení zaměstnance** – upravuje přechodné přidělení zaměstnance z jednoho pracovního místa na jiné (JTEKT Czech Republic, 2023h).

### 6.2.2 Focus group

Výzkumná metoda skupinových rozhovorů (focus groups) byla provedena s cílem zjistit, jaké přidané hodnoty (silné stránky) poskytuje dle zaměstnanců JTEKT. Na těchto přidaných hodnotách pak bude postaven návrh náborové kampaně. Tento formalizovaný proces poskytne možnost pochopit myšlenky, názory a chování zaměstnanců podniku.

Předvýzkumem lze chápat již provedenou analýzu vnějšího prostředí a dokumentů, kdy snaha o získání co nejvíce informací o podniku a jeho fungování vedla ke zvýšení úsilí výzkumníka a pochopení zaměstnanců během skupinové diskuse. Dohromady se skupinových rozhovorů bylo ochotno účastnit 16 zaměstnanců, kteří byli rozděleni do 2 skupin po 8 členech. V každé skupině byl vždy zástupce nejpočetnějšího oddělení a zaměstnání, přičemž nejvíce zastoupená pozice operátora výroby byla reprezentována 2 zaměstnanci. Takto různorodá skupina byla vytvořena za účelem získání rozmanitosti názorů, širšímu vhledu a prevenci skupinového myšlení, při kterém jednotlivci sdílí podobné názory a nedochází k dostatečnému zpochybňování myšlenek nebo hledání alternativních řešení.

Poněvadž je JTEKT výrobní podnik, který je často spjat i s fyzicky náročnějšími činnostmi, pracuje zde více mužů než žen. Tomu odpovídalo složení obou skupin ve vztahu k pohlaví – jak lze vidět v tabulce 13, stává ze 2 žen a 6 mužů.

Tab. 13: Rozložení skupiny na hloubkový rozhovor

Pracovní pozice	Oddělení	Zastoupení	Pohlaví
kontrolor kvality	Kvalita	1	žena
interní logistik	Interní logistika	1	muž
skladník	Externí logistika	1	muž
výrobní inženýr	Výrobní inženýring	1	muž
plánovač výroby	Kontrola výroby a materiálu	1	žena
údržbář - elektrikář	Údržba	1	muž
operátor	Výroba	2	muž

Zdroj: vlastní zpracování (2024)

Zároveň skupinové pohovory proběhly v přirozeném prostředí, konkrétně v zaměstnancům známé zasedací místnosti podniku. Moderátorka (diplomantka) se snažila s informanty navázat vztah a vystupovat názorově a postojově nezaujatě. Anonymizované odpovědi byly zaznamenávány zapisovatelkou, nestrukturovaná diskuze trvala cca 90 minut.

Příklady otázek, které byly pokládány, jsou uvedeny v příloze F.

### 6.2.3 Hloubkové rozhovory

Cílem hloubkových rozhovorů je analyzování výstupů z focus groups a pomocí tematické analýzy jejich zařazení do souvislostí, díky kterým dojde k dostatečnému pochopení názorů zaměstnanců a objasnění jejich zaměstnanecké cesty.

Počet participantů se oproti skupinovému rozhovoru liší – bylo realizováno dohromady 12 strukturovaných rozhovorů s otevřenými otázkami. Díky focus groups došlo k obecnému zjištění výpovědí pracovníků v jejich přirozené podobě napříč odděleními, pro hloubkové rozhovory bylo osloveno 6 interních logistiků a 6 skladníků. K tomuto výběru došlo v souvislosti s cílovou skupinou náborové kampaně, kterými jsou 2 nejčastěji a nejhůře obsazované pozice – skladníci (oddělení externí logistiky) a interní logistici (oddělení interní logistiky) (L. Š. Vochová, osobní komunikace 30.1. 2024).

Zaznamenávání názorů respondentů proběhlo písemně, s ohledem na jejich přání nepoužívat diktafon. Délka hloubkových rozhovorů se pohybovala do 1 hodiny. Při vedení hloubkového rozhovoru se diplomantka ze začátku snažila s respondenty seznámit, prolomit možnou nervozitu a pokládat obecnější otázky. Následně byla zvolena stejná základní struktura otázek jako v metodě focus group, přibýly však doplňující otázky (pro představu jsou zobrazeny v příloze G) týkající se zejména zaměstnanecké

cesty respondentů. Výsledné odpovědi jsou zpracovány pomocí metody SAP v následující kapitole.

#### 6.2.4 Metoda SAP zpracování vnitřní analýzy

Vnitřní analýza současného stavu podniku umožnila zjistit pozitivní (+), negativní (-) a neutrální (•) vliv působení JTEKTu na zaměstnance.

Tab. 14: Metoda SAP zpracování vnitřní analýzy

Faktor	Stránka
Stabilní moderní společnost	+
Spolehlivé vyplácení mezd a benefitů	+
Lokalita	+
Profesionální průběh vstupních pohovorů	+
Výborná kantýna	+
Kvalitní tréninkové centrum	+
Možnost kariérního růstu	+
Přátelský kolektiv	+
Společenská odpovědnost, etické jednání podniku	+
Odpovídající mzda	+
Vysoké nároky na výkonnost	-
Vysoká fluktuace modrých límečků	-
Horší komunikace mezi odděleními	-
Neurvedení mzdy na kariérních stránkách	-
Náročné přijímací řízení	•

Zdroj: vlastní zpracování dle kapitoly 6.2 Vnitřní prostředí podniku (2024)

#### Pozitivní vliv

Respondenti v kvalitativním výzkumu často vyzdvihovali **spolehlivost a stabilitu podniku**, zároveň jeho **moderní prostředí** a vývoj. **Lokalita** je taktéž jedním z důvodů rozhodnutí nastoupit právě do JTEKTu, protože právě díky dopravní dostupnosti se do podniku dostanou i ti zaměstnanci, kteří nemají své auto. **Profesionální průběh pohovorů** byl dalším důležitým prvkem při finálním rozhodování. Za silnou stránku lze dle odpovědí respondentů označit i firemní **kantýnu**, která nabízí výběr až ze 6 jídel. **Tréninkové centrum** všem usnadnilo náročné začátky a poznávání podnikové kultury – pečlivé zaškolování a věnování se novým zaměstnancům totiž není dle zkušeností respondentů zcela běžné u všech výrobních společností. Pozitivní vliv na zaměstnance má i možnost **kariérně růstu**, který je motivuje a zajišťuje jejich vyhlídky do budoucna. **Přátelský kolektiv** byl další silnou stránkou podniku spolu s **pestrostí náplně práce**. Při rozhovorech bylo **mzdové ohodnocení** hodnoceno jako odpovídající. Byla zmíněna i férovost a rovnocenné pracovní prostředí spolu se společenskou odpovědností JTEKTu

v podobě podpory charitativních organizací (Červený kříž, Útulek pro zvířata v nouzi v Plzni aj.).

### **Negativní vliv**

Za slabou stránku JTEKTu považovali hlavně skladníci a interní logistickí poměrně **vysoké nároky na výkonnost**. To by mohl být jeden z faktorů **vysoké fluktuace Modrých límečků**, jenž registrovali všichni respondenti. Zaměstnanci viděli prostor pro zlepšení i v **interní komunikaci**, konkrétně v předávání sdělení mezi odděleními. Většina pracovníků se na pohovor do JTEKTu dostala skrze reagování na inzertních pracovních portálech či zasláním svého CV do podniku. Podmět pro zlepšení bylo **uvedení základní mzdy** (alespoň v určitém rozmezí) na kariérních stránkách organizace. Tento poznatek měli i někteří uživatelé Facebooku na oficiálním profilu plzeňského závodu, jenž bylo zjištěno při analýze veřejného mínění.

### **Neutrální vliv**

Za fenomén s neutrálním efektem lze konceptualizovat **náročné přijímací řízení**, neboť někteří účastníci vnímali jeho existenci jako přidanou hodnotu, zatímco jiné zpočátku odrazovalo. Například operátoři výroby, kteří jsou náborově často obsazováni prostřednictvím personálních agentur, jsou rutinně podrobováni testům manuálních dovedností jak v agentuře, tak v konkrétní firmě JTEKT. Toto dvoufázové přijímací řízení nebylo respondenty očekáváno při hledání pracovního místa ve výrobním prostředí.

Jednotlivá zjištění byla pomocí tematické analýzy seřazena do dílčích hlavních témat, která jsou rozdělena podle apelů v kapitole 7. 3. Message.

## **6.3 Souhrnná SWOT analýza**

Finální SWOT analýza ukazuje možné silné a slabé stránky společnosti, na kterých lze postavit náborovou kampaň. Příležitosti pomáhají k dosažení maximálně efektivnímu fungování JTEKTu, zatímco hrozby varují před možnými vnějšími vlivy, na které by měla být organizace při marketingové komunikaci připravena. Pokud totiž dojde k naplnění jedné z hrozeb, ztráta zisku může silně ovlivnit vyčleněný rozpočet na marketingovou komunikaci.



Ze SWOT analýzy, přiložené v tabulce 15, vyplývá, že společnost nabízí kvalitní zázemí, kterého si zaměstnanci váží. Lze však pozorovat některé slabiny v marketingové komunikaci a možné hrozby vnějšího prostředí.

Tab. 15: Souhrnná SWOT analýza pro návrh náborové kampaně

Silné stránky	Slabé stránky
Lokalita	Nedostatečná aktivita na sociálních sítích
Spolehlivost, stabilita a modernost podniku	Nepřítomnost prokliku na sociální síť LinkedIn
Možnost kariérního růstu	Vysoká fluktuace Modrých límečků
Pestrá náplň práce	Neuvedení mzdy na kariérních stránkách
Výborná kantýna a kvalitní tréninkové centrum	Horší komunikace mezi odděleními
Přátelský kolektiv	Vysoké nároky na výkonnost
Profesionální průběh pohovorů	
Společenská odpovědnost, etické jednání podniku	
Odpovídající mzda	
Příležitosti	Hrozby
Zkvalitňování dopravní dostupnosti	Vývoj českého školství
Vývoj počtu obyvatel	Velké množství firem na Borských polích
Navýšení kvót v Programu klíčový a vědecký personál aj.	Příchod pandemie a uzavření hranic
Pokles inflace	Regulační rizika
Slabé titulní strany kariérních webů konkurence	Narušení dodavatelského řetězce
Vytvoření samostatného profilu na Instagramu a X	Válka na Ukrajině a s ní spojená energetická krize
Zavedení jedinečného benefitu	

Zdroj: vlastní zpracování dle kapitoly 6 (2024)

## 7 Návrh komunikační kampaně

Tato část diplomové práce se zaměří na klíčový aspekt výzkumu – samotný návrh komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro podnik. Následující podkapitoly se podrobněji zaměří na jednotlivé prvky 5M návrhu kampaně. Záměrem kapitoly 7 je navrhnout komplexní a efektivní komunikační kampaň, která pomůže podniku dosáhnout jeho stanovených cílů.

### 7.1 Mission (poslání)

Koncepce 5M začíná posláním, které je vytyčeno pomocí cíle, cílové skupiny a definování osoby pro přesnější zacílení náborové kampaně. Tabulka níže vystihuje časový harmonogram průběhu náboru kampaně, přičemž první dva milníky již byly splněny.

Tab. 16: Časový harmonogram náborové kampaně

	2023			2024						
	/10	/11	/12	01/	/02	/03	/04	/05	/06	/07
<b>1. Plánování kampaně</b> ✓										
<b>2. Příprava výzkumné části</b> ✓										
<b>3. Proces realizace kampaně</b>										
Definování cílů a cílových skupin										
Příprava rozpočtu										
Tvorba media plánu										
Návrh propagačních prospektů										
Stanovení nástrojů pro vyhodnocení kampaně										
Realizace kampaně										
<b>4. Vyhodnocení kampaně</b>										

Zdroj: vlastní zpracování (2024)

#### 7.1.1 Cíl

Při formulaci cílů byl brán ohled na finanční a kapacitní možnosti podniku. Všechny navrhované cíle byly vytvořeny v závislosti na informacích vycházející ze situační analýzy a konzultace s HR Generalist JTEKTu paní Vochovou. Respektováním SMART pravidla je hlavní mimoekonomický krátkodobý cíl společně s vedlejším přidruženým cílem definován následovně.

**Hlavní cíl:** Získat minimálně 10 nových interních logistiků a 10 skladníků pro plzeňský závod společnosti JTEKT od 1. dubna 2024 do 30. června 2024.

- **Vedlejším přidruženým cílem** je: Do konce června 2024 dosáhnout zvýšení povědomí o plzeňském závodu JTEKT jako zaměstnavateli alespoň o 10 %. Cíl bude měřen pomocí:
  - analýz návštěvnosti kariérního webu (především zvýšení návštěv, zobrazení stránek a konverzí v podobě počtu odeslaných životopisů);
  - sociálních médií (především zvýšení interakcí s obsahem a zobrazení);
  - sledováním mediálního pokrytí včetně veřejných diskuzí.

### 7.1.2 Cílová skupina

Zatímco hlavní cíl se zaměřuje na konkrétní skupinu lidí, která aktivně hledá práci v daném oboru, přidružený cíl má širší záběr. Zahrnuje všechny, kteří by mohli být o společnosti JTEKT jako zaměstnavateli zainteresováni, ať už hledají práci nebo ne. Z toho důvodu byly vytvořena cílová skupina pro oba zvolené záměry.

**Cílová skupina pro hlavní cíl** je složena z mužů<sup>12</sup> s různými profesními zkušenostmi a kvalifikacemi, kteří mají zájem o práci v oblasti interní logistiky a skladování. Tato skupina zahrnuje jedince ve věkovém rozmezí od 18 do 55 let s bydlištěm v Plzni (bez nutnosti auta) a jeho okolí (maximální dojezdová vzdálenost 35 km). Patří sem:

- absolventi logistických a skladovacích programů, jenž nedávno dokončili střední školu se zaměřením na logistiku, skladování, popř. výrobu;
- zkušené pracovníci v logistice a skladování s předchozími pracovními zkušenostmi, kteří hledají nové výzvy a možnosti pro další kariérní růst;
- pracovníci v přidružených odvětví mající dovednosti a zkušenosti přenosné do oblasti interní logistiky a skladování;
- nezaměstnaní jedinci hledající nové příležitosti.

**Cílová skupina pro vedlejší cíl** zahrnuje široké spektrum lidí v Plzni (bez nutnosti auta) a jeho okolí (maximální dojezdová vzdálenost 40 km) bez ohledu na pohlaví ve věku 18–60 let, kteří mohou být o zaměstnání v této společnosti zainteresováni nebo ovlivňováni. Patří sem:

- současní zaměstnanci společnosti JTEKT;

---


<sup>12</sup>Jedná se o fyzicky náročnější práci (častá manipulace s těžkými břemeny).

- potenciální uchazeči o zaměstnání;
- studenti a absolventi škol a univerzit studující logistiku, strojírenství, informatiku nebo jiné příbuzné obory;
- široká veřejnost a komunita (rodinní příslušníci zaměstnanců aj.);
- odborníci a pracovníci v odvětví.

### 7.1.3 Persona

Pro dosažení optimálního cílení komunikační kampaně byla vytvořena persona reprezentující ideálního kandidáta. Obsahuje popis geografických znaků (bydliště), znaky demografické (jméno, příjmení, věk, pohlaví, rodinný stav, národnost) a psychologické znaky v podobě osobnosti, dovedností a životního stylu osoby (Vysekalová & Mikeš, 2018). Kromě základních informací o kandidátovi popis osoby obsahuje i jeho cíle, oblast zálib, očekávanou mzdu, očekávané hodnoty zaměstnavatele a preferované informační kanály pro vyhledávání práce (Malý, 2022). Náborová kampaň bude primárně cílit na osobu z obrázku 11.

Obr. 11: Příklad osoby



Věk: 30 let	Pozice: skladník	Rodinný stav: ženatý	Honza pracuje 10 let pro podnik Faiveley v Nýřanech. Jelikož s manželkou bydlí v <b>bytě v Plzni</b> , rozhodl se začít hledat zaměstnání s <b>dopravní dostupností</b> v Plzni. <b>Nemá problém s třísměnným provozem</b> , jeho představa hrubé mzdy je minimálně <b>30 tisíc Kč/měs.</b> Od svého zaměstnavatele očekává <b>stabilitu a férovost.</b>
Pohlaví: muž	Bydliště: Plzeň	Počet dětí: 2	
Škola: SPŠD Plzeň (obor: Komplexní logistika)		Národnost: česká	

**CÍLE**

- Získání pracovní zkušenosti v jiné firmě;
- užít rodinu a věnovat jí dostatek času;
- kariérní růst.

**OSOBNOST**

- zodpovědný;
- pracovitý;
- samostatný;
- loajální.

**ZÁLIBY**

- rybaření;
- vaření a ochutnávání dobrého jídla;
- trávení času s rodinou.

**ŽIVOTNÍ STYL**

- Poměrně zdravý životní styl;
- 1 x ročně dovolená u moře;
- každodenní řízení auta.

**INFORMAČNÍ KANÁLY**

- Kariérní stránky;
- pracovní inzerce;
- Facebook, Instagram;
- billboardy a plakáty.

**DOVEDNOSTI**

- Řízení VZV;
- fyzická zdatnost;
- smysl pro pořádek;
- schopnost organizovat práci.

Zdroj: obrázek vygenerovaný pomocí Adobe Firefly (2024) [prompt: skladník, muž, 30 let, Čech]

Poznámka: vysokozdvizný vozík (VZV), Střední průmyslová škola dopravní (SPŠD)

Na jednotlivé preference osoby lze cílit a komunikovat i nabízené *bonusy/silné stránky* JTEKTu – např. cíl v podobě *kariérního růstu* (jedno z nejvíce vyzdvihovaných pozitiv podniku dle interní analýzy), loajální osobnost (*odměny za věrnost firmě*), ochutnávání

dobrého jídla (*kladně hodnocená kantýna*), trávení času s rodinou (*dovolená navíc*) či každodenní řízení auta (*příspěvek na dojíždění*).

Zahrnutí tzv. **antipersony** může vést k účinnějšímu zaměření kampaně na skutečně relevantní publikum a vyhnutí se ztrátám finančních zdrojů na jedince, u kterých není pravděpodobné, že by na komunikační kampaň reagovaly (Gilliland, 2018). Zhotovená antipersona je pro představu vložena do přílohy H.

## 7.2 Money (peníze)

Rozpočet je vytvořen na základě **cílové metody**, která funguje na principu stanovení částky dle vytyčených cílů a zároveň je v literatuře často doporučována (Příkrylová a kol., 2019; Světlík, 2018; Vašítková, 2014;).

S ohledem na prosperující povahu společnosti JTEKT, která dosahuje pozitivních výsledků hospodaření (JTEKT Czech Republic s.r.o., 2023a), byla vyčleněna celková částka ve výši **230 000 Kč** včetně daně z přidané hodnoty (DPH).

Položky, jež tento výsledný rozpočet utvořily, lze rozdělit na:

- inzertní portály (Práce.cz, Práce za Rohem);
- reklamu na sociálních sítích;
- PPC reklamu;
- mzdu marketingového specialisty;
- billboardy;
- Náborový den a prospekty s ním spojené.

Komunikační kampaň bude probíhat pouze na území města Plzeň a v přilehlých obcích do 35 km. Všechny využití komunikační prostředky a důvody jejich zvolení jsou blíže specifikovány v kapitole 7. 4 Media (médiá).

### **Inzertní portály**

Inzerce pracovních pozic bude po dobu 3 měsíců vystavena na portálu Práce.cz a Práce za Rohem. Využit bude 3 x balíček 1+1 (7 990 Kč), zároveň ve druhém měsíci kampaně bude pro připomenutí aplikována služba zvýraznění inzerátu na Facebooku pod hlavičkou

Prace.cz za 3 900 Kč (Alma Career, 2024). Celková suma dosahuje 27 870 Kč bez DPH, tedy dohromady **33 723 Kč** včetně DPH<sup>13</sup>.

### **Reklama na sociálních sítích**

Cena reklamy na sociálních sítích funguje na principu aukčního systému a je velmi individuální. Odvíjí se od různých faktorů, pro stanovenou kampaň lze vyplnit:

- účel reklamní kampaně – povědomí o značce, projevený zájem (Meta, 2024);
- cílová skupina – muži, 18–55 let; Plzeň + okolí do 35 km, čeština;
- platformy – Facebook, Instagram;
- umístění – v kanálech příspěvků, ve Stories a Reels, ve vyhledávání;
- formát reklamy – obrázek, video;
- období, ve kterém je reklama spuštěna – 1.4. 2024 – 30. 6. 2024 (Meta, n.d.a).

Minimální cena reklamy na Facebooku a Instagramu činí 1 USD, tedy dle kurzy.cz (k 5. 3. 2024) cca 23,16 Kč (Meta, n.d.b). Na tříměsíční období byl nastaven dlouhodobý rozpočet ve výši **38 500 Kč** včetně DPH.

### **PPC reklama**

Jako dva základní nástroje pro správu PPC reklamy jsou při kampani využívány Google Ads od společnosti Google a Sklik od společnosti Seznam. Vyčleněný limit pro Google Ads činí 10 000 Kč/měs., pro Sklik 8 000 Kč/měs. Suma za 3 měsíce je stanovena na **53 600 Kč** včetně DPH.

### **Náklady na marketingového specialistu**

Uvedené reklamy na sociálních sítích musí někdo nastavit, sledovat, v průběhu optimalizovat a v závěru vyhodnotit. Taktéž je třeba být aktivní ve sdílení příspěvků na sociální sítě spolu s vedením samotných profilů. Bude najat marketingový specialista (pracovní poměr DPP) s pracovní dobou v průměru 3 hodiny denně a mzdou 230 Kč/hod. (stanoveno dle prumerneplaty.cz, 2024; platy.cz, 2024). Výslednou hrubou mzdu je třeba navýšit o odvody sociálního (24,8 %) a zdravotního pojištění (9 %) (ČSOB, 2024). Celkový náklad dosahuje částky **57 240 Kč** (výpočet viz příloha CH).

---

<sup>13</sup>Základní výše DPH je od 1. 1. 2024 21 % (Finanční správa, 2023).

## Billboard

Pronájem 2 billboardů v Plzni:

1. Ulice Ukrajinská – Cena za 2 měsíce – **16 620 Kč** bez DPH (8 310 Kč/měs.) (plakátov.cz, 2024a).
2. Ulice Klatovská – Cena za 1 měsíc – **8 535 Kč** bez DPH (plakátov.cz, 2024b).

Dohromady činí náklady za 3 měsíce 25 155 Kč bez DPH tedy **30 438 Kč včetně DPH**.

## Náborový den

Náborový den pro budování značky zaměstnavatele se uskuteční 31. května 2024 od 13:00 do 17:30 hod v prostorách JTEKTu. Rozpočet na tento den se skládá z:

- bonusů zaměstnancům JTEKTu;
- reklamních materiálů;
- občerstvení pro účastníky Náborového dne.

Pokud jde o technické vybavení jako projektor, mikrofony a reproduktory, společnost vlastní momentálně základní sadu.

### Bonusy zaměstnancům JTEKTu

Akce se účastní 5 zaměstnanců a 3 HR personalistky. Každý zaměstnanec, který se dobrovolně k výpomoci přihlásí, dostane bonus 600 Kč a v době konání bude na pár hodin uvolněn ze zaměstnání. Náklad za personál tak činí 4 800 Kč. Poněvadž se bonusy připisují k hrubé mzdě zaměstnanců, je třeba připočíst odvody sociálního a zdravotního pojištění, tedy **celkový náklad činí 6 422 Kč**. V rámci diplomové práce dojde k abstrahování nákladů ušlých příležitostí podniku týkající se neodvedené práce zmíněných zaměstnanců při jejich přítomnosti na Náborovém dnu.

### Reklama a propagace

Vyúčtování propagačních materiálů (vizitky, skládané letáky, propisky, tužky, klíčenky, hrací karty, sešity, plátěné tašky) v místě konání akce čítá příloha I. Celková suma dosahuje částky **4 833 Kč včetně DPH**.

### Cateringové služby pro účastníky náborového dne

Z důvodu ušetření nákladů dojde k pověření šikovných kuchařů z kantýny JTEKTu pro vytvoření menších slaných i sladkých jídel spolu s nakoupením základních potravin jako

jsou nealkoholické nápoje, čaje, káva a ovoce. Stanovený rozpočet včetně bonusů kuchařům je **5 238 Kč**, propočtení jednotlivých položek je vloženo do přílohy J.

Níže přiložená tabulka 17 sumarizuje finální kalkulaci rozpočtu na komunikační kampaň pro získání zaměstnanců pro podnik. Celkový rozpočet vychází na 229 994 Kč včetně DPH. Po zaokrouhlení na nejbližší stovky tak činí **230 000 Kč včetně DPH** (diference ve výši 6 Kč je považována z hlediska celkového rozpočtu za marginální), což koresponduje s předem stanovenou alokací financí.

Tab. 17: Celkový rozpočet pro tříměsíční komunikační kampaň

Komunikační kanál	Cena v Kč	Rozdělení celkového rozpočtu (v %)
Online marketing	183 063 Kč	80 %
Inzertní portály	33 723 Kč	15 %
Reklama na sociálních sítích	38 500 Kč	17 %
PPC reklama ve vyhledávání	53 600 Kč	23 %
Mzda marketingového specialisty	57 240 Kč	25 %
Náborový web	0 Kč	0 %
Outdoor	30 438 Kč	13 %
Billboardy	30 438 Kč	13 %
Employer branding	16 493 Kč	7 %
Náborový den	16 493 Kč	7 %
PR v médiích	0 Kč	0 %
<b>Celkový rozpočet včetně DPH</b>	<b>229 994 Kč</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle kapitoly 7.2. Money (2024)

### 7.3 Message (sdělení)

Aby bylo sdělení v co nejvyšší možné míře autentické, jeho obsah byl vytvořen převážně na základě skupinových a hloubkových rozhovorů se zaměstnanci JTEKTu. Použity byly rovněž informace získané z analýzy konkurence a veřejného mínění. V návaznosti na teoretickou rešerši jsou stanoveny jednotlivé apely.

#### Informační (racionální) apel

- Stabilita: dlouhá historie JTEKTu, solidní finanční situace.
- Příležitosti pro profesní růst: vzdělávací programy, možnosti kariérního postupu.
- Benefity: náborový bonus, 13. plat, příspěvek na dojíždění a stravování.
- Kvalitní pracovní prostředí: výborná kantýna, tréninkové centrum, čisté prostředí, dostupnost, moderní prostory.
- Technologické inovace: nejnovější technologie a pracovní postupy.



## **Emocionální apel**

- Sdílené hodnoty: příběhy zaměstnanců, kteří sdílí vášně a oddanost k cílům a hodnotám společnosti.
- Pocit sounáležitosti: zaměstnanci se podporují navzájem a tvoří silnou komunitu.

## **Morální apel**

- Společenská odpovědnost: JTEKT podporuje charitativní organizace (Červený kříž, Útulek pro zvířata v nouzi v Plzni aj.), je v souladu s environmentálními předpisy a jinými programy.
- Etické hodnoty: společnost jedná s integritou, poskytuje férové a rovnocenné pracovní prostředí.
- Pracovní bezpečnost a ochrana: nastavena funkční BOZP politika.

## **7.4 Media (médiá)**

Za základní média využitá při komunikační kampani byla zvolena:

- elektronická média – kariérní web a inzertní portály, sociální sítě, PPC reklama;
- tištěná média – ve spojitosti s Náborovým dnem vytvořeny vizitky a letáky;
- outdoorová média – billboardy.

### **Kariérní web**

Z teoretické části práce plyne, že kariérní web je důležitou složkou HR marketingu. Právě z toho důvodu bude v rámci náborové kampaně tento komunikační kanál aktivním prostředkem pro sdělování informací veřejnosti. Zároveň je web důležitý i pro pozdější měření efektivnosti kampaně. Malý (2022, s.178) uvádí: „Za dlouhá léta práce v HR marketingu jsem se nesešel se situací nebo oblastí, kde by nebylo vhodné náborový web použít.“

### **Inzertní portály**

Za portály inzerující nabídku práce byly vybrány **Práce.cz** a **Práce za Rohem.cz**. Oba weby fungují na podobném principu nabídky práce, přičemž Práce za Rohem.cz je specifická svým vygenerováním nejbližších nabídek práce dle adresy. Zacílí se tak hlavně na kandidáty z Plzně, kteří nechtějí (nebo nemohou) dojíždět. Jeden z nejznámějších

pracovních portálů, Jobs.cz, nebyl zvolen z důvodu jeho zaměření na spíše kancelářské pozice, na které se náborová kampaň nevztahuje.

### **Sociálních sítě**

Sociální sítě jsou rychle se rozvíjející nástroje, dokazuje to i statistika ČSÚ, která přináší fakt, že sociální sítě používá v České republice 62 % populace starší 16 let, což představuje 5,29 mil. osob. Je to o čtyři procentní body více (340 tis. osob) než v r. 2020 (ČSÚ, 2023f). Pro kampaň byla zvolena komunikace přes Facebook, Instagram, LinkedIn a doplňkově Youtube. Podporu viditelnosti profilu zajistí zmíněná zaplacená reklama na sociálních sítích. Z důvodu ušetření času a vzniklých nákladů na mzdu marketingového specialisty, bude obvykle jeden typ příspěvku sdílen na všechny navržené sítě (kromě Youtube), jen se upraví jeho znění v návaznosti na charakter platformy.

### Facebook

Podle analýzy AMI Digital Index (2024) je Facebook v České republice nejoblíbenější sociální sítí Mileniálů (27–42 let) a Generace X (43–58 let), obě generace spadají do věku cílové skupiny. Na facebookovém profilu podniku bude docházet k pravidelnému a systematickému zveřejňování příspěvků a udržování interakce se sledujícími. Z toho důvodu si marketingový specialista vždy stanoví harmonogram publikování, který dopomůže zachovat aktivitu a zájem sledujících (Draper, 2013). Harmonogram pro celé období kampaně zobrazuje příloha K.

Cílený počet příspěvků respektuje rady autorek Loosekoot & Vyhnánkové (2019) a je stanoven na 3–4 příspěvky týdně. Důležitá je i rozmanitost obsahu – příspěvky se budou týkat informací o pracovních pozicích, příběhů zaměstnanců, zákulisního výrobního procesu, firemní kultury, pracovního prostředí, událostí a aktivit společnosti. Zároveň bude obsah příspěvků v souladu s kapitolou 7.3 Message (sdělení).

Pro posílení pozitivních vztahů je kladen důraz i na odpovídání na komentáře, zprávy a dotazy od sledujících. Jeden z možných příspěvků (který bude publikován dle plánu v sobotu<sup>14</sup> 13. 4. 2024) je přiblížen v příloze L. V rámci Facebooku bude JTEKT aktivní i ve facebookových skupinách Plzeňáci, Práce v Plzni a okolí a Práce PLZEŇ a okolí,

---

<sup>14</sup>Příspěvky na Facebooku je možné plánovat v prostoru Meta Business Suite. Lze je tedy připravit během pracovního týdne a nastavit u nich pouze finální datum zveřejnění (Meta, n.d.d).

kam bude publikovat inzerované pracovní pozice a události, které se v podniku staly či stanou (např. oznámení konání Náborového dne).

### Instagram

Aktivním působením na Instagramu osloví JTEKT mladší cílovou skupinu, a to Generaci Z (15–26 let), u které 96 % uživatelů nejvíce času tráví právě na Instagramu (AMI Digital Index, 2024). Profil na této platformě plzeňský závod nevede. Z důvodu vyšší efektivity komunikační kampaně a budování povědomí o JTEKTu jako zaměstnavateli, je doporučeno založit vlastní profil s názvem jtekt\_plzen (pro dosažení integrity s instagramovým profilem pardubického pracoviště jtekt\_pardubice). Frekvence publikování bude zvolena stejně tak jako u facebookového profilu na 3–4 příspěvky za týden, obsah sdělení se rovněž nemění. Kde dochází k inovaci, je textová část, která není tak dlouhá a je psána v bodech (navrhnutý příspěvek je k nahlédnutí v příloze M).

### LinkedIn

Jedná se o sociální síť, pomocí které bude JTEKT mířit na kvalifikovanější pozice, zároveň zapojení této sítě v rámci komunikační kampaně je realizováno pro dosažení vedlejšího přidruženého cíle týkajícího se zvýšení povědomí o plzeňském závodu JTEKT jako zaměstnavateli. Vzhledem k očekávané formálnosti příspěvků postačí dva příspěvky týdně. V příloze N je přiložen možný návrh příspěvku.

### Youtube a X (Twitter)

Na platformu Youtube bude v rámci kampaně publikováno marketingovým specialistou video pozvánka na Náborový den a následně po tomto eventu jeho průběh a sestřihy. Více videí v rámci tříměsíční náborové kampaně není plánováno.

Z důvodu časové vytíženosti marketingového specialisty došlo k rozhodnutí neimplementovat firemní komunikaci přes sociální síť X. Statistika počtu aktivních uživatelů je z vybraných sociálních sítí nejnižší, a zároveň dochází v České republice k úpadku této platformy vlivem zpoplatnění některých nástrojů a omezením obsahu (ČT24, 2023; Blümelová, 2024; Fišer, 2023). Vzhledem k těmto faktorům bylo usouzeno, že investice času a zdrojů do komunikace na platformě X by nepřinesla požadovaný efekt. Namísto toho se marketingový specialista zaměří na efektivnější kanály komunikace.

## PPC reklama

Využita bude bannerová reklama placená za proklik, tzv. **bannerová PPC reklama** (neboli display reklama). Cílení reklamy lze v reklamním systému Google Ads a Sklik nastavit dle typu webu (v rámci kampaně se reklama bude zobrazovat hlavně na webech inzerující pracovní nabídky např. jobbs.cz, práce.cz) a dle uživatele (18–55 let, muž, lokalita Plzeň a okolí, jazyk čeština, zobrazení uživatelům hlavně ve večerních hodinách). V průběhu kampaně pak dojde k vyhodnocování demografických skupin nereagujících na kampaň a ty budou pro ušetření finančních prostředků případně vypnuty (Burešová, 2022). Možný vzhled bannerové reklamy čítá příloha O. Aplikuje se i zobrazení textových reklam ve vyhledávači tzv. **textová reklama ve vyhledávání**. Na základě klíčového slova zadaným uživatelem se v horní části výsledků zobrazí zaplacená textová reklama. Aby JTEKT oslovil kandidáty, jež si kariérní stránky podniku otevřeli, ale neudělali žádnou konverzi, využije i tzv. remarketing<sup>15</sup> (Burešová, 2022).

## Billboardy

Pro posílení povědomí veřejnosti o JTEKTu jako zaměstnavateli, je zvolen pronájem 2 billboardů v Plzni:

### 1. Ulice Ukrajinská E49,I/20

Billboard je vidět ze zastávky tramvaje č. 1 a č. 2 (zastávka Hlavní nádraží), zároveň ho mohou registrovat projíždějící auta – v dopravní špičce se často stává, že zde auta vlivem dopravní zácpy musí stát. Je pronajat na dobu od 1. dubna do 31. května 2024, poněvadž jeho obsah se týká Náborového dne, který se koná 31. května. Vybraný billboard byl zvolen z důvodu strategicky výhodné polohy. Jelikož se do JTEKTu každý zaměstnanec dostane na všechny směny navazujícími spoji MHD, měla by se v místě blízko Hlavního nádraží a tramvajové zastávky vyskytovat i cílová skupina (plakátov.cz, 2024a).

### 2. Ulice Klatovská tř. /V Bezovce I/27

Reklamní prostředek opět může zaregistrovat jak veřejnost čekající na tramvajové zastávce č. 4 (název: Dobrovského), tak i projíždějící auta. Znění billboardu se bude týkat náboru interních logistiků a skladníků. Poněvadž se předpokládá, že v rámci kampaně

---

<sup>15</sup>Remarketing je způsob cílení, který umožňuje identifikovat dřívější návštěvníky webových stránek a zobrazit jim reklamy relevantní k danému webu (Isoraite, 2019).

zafungují i jiné komunikační prostředky, a zároveň je brán ohled na rozpočet, bude billboard pronajat pouze na 1 měsíc (plakátov.cz, 2024b).

Zhotovené grafické návrhy spolu s vytvořenými rodnými listy<sup>16</sup> billboardů přibližuje příloha P.

### **Náborový den**

Místo konání tohoto dne bude v JTEKTu dne 31. května 2024 od 13 hod do 17:30 hod. Zorganizování takového eventu poskytuje příležitost potenciálním uchazečům vidět, jaké je pracovní prostředí, kdo jsou potenciální kolegové a zda jsou jejich hodnoty, očekávání a pracovní styl s podnikem vzájemně kompatibilní. To jim umožní udělat si realističtější obrázek o práci v JTEKTu. Náborový den může taktéž přispět k budování povědomí o značce zaměstnavatele a posílení jeho pozice na trhu práce.

Událost se plánuje komunikovat přes sociální síť Facebook (sdílení pozvánky i na další plzeňské skupiny), Instagram, LinkedIn, Youtube, webové stránky a billboard. Počet uchazečů bude předběžně znám pomocí nezávazného formuláře na kariérních stránkách, zároveň podnik v rámci předchozích zkušeností očekává 20–40 účastníků. Potenciální kandidáti se mohou těšit na krátkou přednášku představující JTEKT, následně prohlídku některých prostor s možností se zaměstnanců na cokoliv zeptat. V tréninkovém centru si vyzkouší některé bezpečné pracovní aktivity a na závěr proběhne soutěž (s dobrovolnou účastí) o nejrychleji zvládnutý manuální test zručnosti. Výherní cenou jsou bezdrátová sluchátka, druhé místo čítá USB flash disk a soutěžící na třetí příčce získá hrneček.

Na místě bude dostatek propagačních produktů s logem JTEKTu (jejich grafický návrh viz příloha Q) společně s cateringem.

### **Zpravodajská servery, časopisy**

Prezentování se v respektovaných médiích posiluje image a vnímání podniku jako atraktivního zaměstnavatele, zároveň umožňuje sdílet firemní kulturu a přilákat uchazeče, kteří se s nimi ztotožňují (Panico a kol., 2014). Jeden z návrhů je publikovat článek v regionálních denících se širokou čtenářskou základnou v Plzni a okolí. Mezi vhodné tituly lze označit například magazín Plzeňský kraj, Plzeňský deník nebo magazín Metro.

---

<sup>16</sup>Rodný list billboardu obsahuje jeho fotografii, technický popis, polohu nosiče na mapě, charakteristiku okolí a hustotu provozu/ koncentraci osob v blízkosti billboardu (Eger, 2020).

Pro příklad je možné doporučit poskytnutí rozhovoru s prezidentem společnosti panem Vladimírem Kabátem, od nákladů se v tomto případě abstrahuje.

Vytvořený media plán, již doplněný o metriky měření, kterými se zabývá následující kapitola, je k nahlédnutí v příloze R.

## **7.5 Measurement (měření)**

Během tříměsíční komunikační kampaně budou pravidelně prováděna měření a analýzy, což umožní kontinuální hodnocení efektivity kampaně. Na konci každého měsíce dojde ke shrnutí dosavadních výsledků, získané poznatky se použijí k průběžnému ladění a optimalizaci kampaně. Tato dynamická zpětná vazba bude sloužit jako cenný zdroj informací pro budoucí komunikační strategie. V návaznosti na teoretickou rešerši se vykonají pre-testy, korekční testy, post testy a trackingové studie.

### **7.5.1 Pre-testy**

Za pre-testy lze částečně považovat již zrealizovaný kvalitativní výzkum, jehož výstupy sloužily k tvorbě obsahu náborové kampaně. Pro dosažení maximální relevance obsahu a formy sdělení je autorkou doporučeno provést druhý kvalitativní průzkum formou focus groups. Zaměří se na interní logistiky a skladníky podniku JTEKT a jeho cílem bude zjistit jejich postoje a reakce na představený koncept komunikační kampaně. Průzkumu se zúčastní 40 členů (20 skladníků, 20 interních logistiků) rozdělených do 4 skupin.

Před započnutím kampaně se analyzují všechny statistiky týkající se stávající aktivity všech komunikačních prostředků. Tím se zjistí ne/efektivita daných médií po ukončení kampaně.

### **7.5.2 Korekční testy**

V průběhu kampaně dojde ke sledování kontinuálních výsledků jednotlivých komunikačních kanálů. Níže budou specifikované jednotlivé nástroje měření.

#### **Kariérní web**

U kariérních stránek bude monitorována:

- návštěvnost: počet návštěv, počet nových návštěv, počet stránek na 1 návštěvu, průměrná doba trvání návštěvy, zdroje návštěv;

- zobrazení stránek;
- konverze: počet vyplněných žádostí o zaměstnání.

Využita bude platforma Google Analytics sloužící k detailnímu sledování dat kampaně a vyhodnocení efektivity. Níže jsou uvedeny metriky za měsíc březen 2024, které budou porovnány s výstupními hodnotami každý měsíc po dobu kampaně. Průměrný nárůst za období kampaně by měl být minimálně o 10 %, jak bylo stanoveno ve vedlejších cíli, přičemž tento nárůst bude vyžadován především u tučně vyznačených metrik.

Tab. 18: Metriky pro měření efektivity kariérního webu

Metrika	Před spuštěním kampaně (měsíc březen)	Po spuštění kampaně (měsíční průměr)
<b>Návštěvy</b>	<b>1 989</b>	<b>2188</b>
Noví uživatelé	1213	1334
Procento nových návštěv	61 %	71 %
<b>Zobrazení stránek</b>	<b>6 280</b>	<b>6 908</b>
Počet stránek na 1 návštěvu	2,05	2,26
Průměrná doba trvání návštěvy	1:46 min	1:60 min
<b>Konverze (počet odeslaných CV)</b>	<b>interní údaj</b>	<b>+10 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle poskytnutých informací (Z. Kováčová, emailová komunikace, 4. 4. 2024)

### Inzertní portály

Inzertní portály poskytují analýzu zhlédnutí pracovních inzerátů spolu s počtem reakcí. JTEKT si bude vést vlastní analýzu týkající se počtu pohovorů a nástupů. Na výsledku pak půjde demonstrovat, kolikaprocentní složení nových zaměstnanců bude plynout z inzertních portálů a zdali byl úspěšnější portál Práce.cz či Práce za Rohem.

### Sociální sítě

Na sociálních sítích jsou za základní metriky označeny:

- interakce s obsahem (komentář, like, sdílení);
- dosah stránky (počet lidí, kteří si zobrazili jakýkoli obsah ze stránky podniku nebo o stránce podniku) (Meta, n.d.c);
- Engagement rate;
- zobrazení stránky (počet zobrazení profilu uživateli) (Meta, n.d.c);
- počet sledujících;
- analýza sentimentu (tonality) reakcí na příspěvky (pozitivní, neutrální, negativní);

- placená reklama (dosah, prokliky, CTR (Click through rate)<sup>17</sup>, CPC (Cost per click)<sup>18</sup>.

Tabulka v příloze S zobrazuje metriky pro měření efektivity sociálních sítí (spolu s cíleným nárůstem), jejichž vstupní hodnoty byly autorce poskytnuty od HR Specialist JTEKTu paní Kováčové (emailová komunikace, 4. 4. 2024).

### PPC reklama

Za metriky u PPC reklamy jsou používány:

- Míra prokliků: vysoká CTR indikuje, že reklama je atraktivní pro cílovou skupinu.
- Náklady na proklik (CPC): nízké CPC pomáhají udržet nízké náklady kampaně.
- Cena za konverzi (CPA): jsou inzertní náklady ku počtu konverzí. Konverzí je stanoveno odeslání CV a vyplnění formuláře.
- Počet zobrazení: udává počet zobrazení reklamy cílové skupině.
- Konverze.
- Náklady na PPC reklamu (Burešová, 2022).

Jednotlivé metriky budou měřeny v reklamním systému Sklik a Google Ads.

### Náborový den

Pro Náborový den byly zvoleny následující metriky:

- Počet účastníků Náborového dne.
- Počet odeslaných životopisů, domluvených pohovorů, nových nástupů.
- Zpětná vazba od uchazečů: získávání zpětné vazby od uchazečů ohledně jejich spokojenosti s Náborovým dnem a s procesem náboru.

Zároveň dojde ke sledování změn v povědomí veřejnosti. V měsíčním reportu bude vždy provedena **analýza mediálního pokrytí a veřejného diskurzu** týkajícího se JTEKTu na facebookových skupinách, Atmoskopu a zpravodajských webech. Pozitivní nebo neutrální zprávy a komentáře mohou indikovat zvýšené povědomí a vnímání společnosti jako zaměstnavatele.

---

<sup>17</sup>Míra prokliku je poměr mezi počtem kliknutí na reklamu a počtem zobrazení reklamy (Burešová, 2022)

<sup>18</sup>Platba za proklik je průměrná cena, která se platí za jedno kliknutí na reklamu (Burešová, 2022)



## Billboardy

Měření efektivity reklamy prostřednictvím billboardů je obtížnější než u jiných médií. Na rozdíl od online reklamy, kde lze v reálném čase monitorovat prokliky a konverze, u billboardů chybí přímý přístup k datům o interakci s reklamou. Vnímání billboardu může být ovlivněno mnoha faktory mimo jeho kontrolu, jako je počasí, dopravní situace, nebo okolní prostředí. Nízká míra konverze u billboardové reklamy je kompenzována budováním povědomí o značce (Wasserbauer, 2023).

Níže jsou uvedeny nástroje, které budou v souvislosti s billboardy zkoumány:

- návštěvnost kariérních stránek;
- sledování zmínek o billboardech na sociálních sítích;
- zjišťování od kandidátů, jak se o JTEKTu dozvěděli.

### 7.5.3 Post-testy

Při ukončení komunikační kampaně dojde ke zhodnocení ne/dosáhnutí stanovených cílů a k identifikaci možných neúčinnějších kanálů.

**Hlavní cíl:** Získat minimálně 10 nových interních logistiků a 10 skladníků pro plzeňský závod společnosti JTEKT od 1. dubna 2024 do 30. června 2024.

- Cíl bude měřen pomocí počtu podepsaných pracovních smluv.
- Zároveň dojde k analýze, odkud se zaměstnanci o podniku dozvěděli a jaký komunikační kanál byl při tříměsíční kampani nejefektivnější.

**Vedlejší přidružený cíl:** Do konce června 2024 dosáhnout zvýšení povědomí o plzeňském závodu JTEKT jako zaměstnavateli alespoň o 10 %. Progres bude monitorován pomocí:

- analýz návštěvnosti kariérního webu (především zvýšení návštěv, zobrazení stránek a konverzí v podobě počtu odeslaných životopisů);
- sociálních médií (především zvýšení interakcí s obsahem a zobrazení);
- sledováním mediálního pokrytí včetně veřejných diskuzí.

Jak již bylo zmíněno, průběžné monitorování umožňuje optimalizovat kampaň a její komunikační nástroje. V případě, že analýza dat indikuje, že hrozí nedosažení hlavního cíle, je vhodné zvážit další kroky. Jednou z možností je oslovení jedné ze zaslavných

personálních agentur a navázání spolupráce. Personální agentura disponuje rozsáhlou databází uchazečů a zkušenostmi s náborovým procesem, čímž může zefektivnit a zrychlit dosažení cíle. Je však nutné kalkulovat s tím, že spolupráce s personální agenturou bude s největší pravděpodobností znamenat navýšení celkových nákladů na nábor.

#### **7.5.4 Trackingové studie**

V návaznosti na doporučení autora Malého (2022) je po ukončení náborové kampaně vhodné plynule navázat kampaní strategickou. Jejím cílem je kontinuální budování firmy jako stabilního zaměstnavatele. Trackingové studie tak umožní průběžné hodnocení efektivity kampaně a dopomohou strategickému plánování do budoucna (Vysekalová & Mikeš, 2018). Důraz bude kladen na aktivní vedení sociálních sítí, kariérního webu a budování employer branding. Díky tomu dojde k udržení zájmu uchazečů i po skončení náborové kampaně (So a kol., 2024).

## 8 Doporučení pro podnik

V kontextu aktuálních výzev na pracovním trhu a častých změn v oblasti personálního managementu je klíčové, aby JTEKT neustále optimalizoval své personální procesy. V následující části jsou shrnuta doporučení pro podnik, která jsou založena na poznatcích z předchozích kapitol.

### **Kariérní web**

Na základě provedené analýzy kariérního webu JTEKTu a jeho konkurence lze navrhnout několik doporučení pro podnik:

#### Zlepšení detailu pracovních pozic

Je nezbytné poskytnout ucelenější a podrobnější popis jednotlivých pracovních pozic, který by potenciálním kandidátům poskytl lepší představu o jejich náplni práce a očekáváních (Malý, 2022; Bartyzal, 2019). Velkým bonusem jsou přiložená videa s popisem pozice, avšak videa nejsou vložena u všech pozic a daná náplň práce by měla být popsána i slovně pro ty, kteří si v danou chvíli video nemohou pustit nahlas. Zároveň autorka doporučuje rozšířit stávající sekci "Zaměstnanci", popisující náplň práce pouze 4 pracovníků, o informace týkající se dalších dostupných pozic (např. pozice skladníka).

#### Oprava technických nedostatků

Důkladná kontrola a oprava technických nedostatků kariérního webu, jako jsou autorkou nalezené chyby v zobrazení obsahu či nesprávné fungování odkazů, je klíčová pro zajištění bezproblémového uživatelského prohlížení (Řezáč, 2014; Janouch, 2020).

#### Doplnění obsahu webu

Uchazeči, kteří jsou předem obeznámeni o postupech přijímacího řízení, bývají spokojenější a projevují větší zájem o komunikovanou pozici (Samak, 2016). Další doporučení je tedy uvést na kariérních stránkách přesný popis přijímacího procesu a průběhu výběrového řízení.

#### Uvedení mzdy u pracovních nabídek

Podle výzkumu společnosti Randstad (2023c), jenž byl proveden v České republice se 4 836 respondenty, je pro české pracovníky mzda a benefity stále nejpodstatnější motivací. Zároveň mnoho studií potvrzuje, že uchazeči o zaměstnání informaci

o nabízené mzdě považují za klíčovou (Shafique, 2012; Glassdoor, 2018; LinkedIn Talent Solutions, 2017; No Fluff Jobs, 2023). Téma je významné i z politické perspektivy. Na konci roku 2022 vláda uveřejnila akční plán na období 2023-2026, který navazuje na dohodu Evropské unie o pravidlech rovného odměňování. Jedním z hlavních bodů plánu je povinnost firem zveřejňovat výši odměn v pracovních inzerátech při náboru nových zaměstnanců, na což česká vláda plánuje implementační lhůtu 3 roky (Špačková & Borový, 2023). Zveřejnění alespoň mzdového rozpětí v inzerátu na volnou pozici se tak stává nezbytným krokem k zefektivnění náboru a oslovení relevantních kandidátů.

### **Sociální sítě**

JTEKT je na sociálních sítích poměrně aktivní, následující doporučení se budou týkat efektivního využití sociálních sítí s cílem maximalizovat nejen dosah a konverze, ale i posílit employer branding.

#### Vytvořit profil na Instagramu pro plzeňský závod

Založení profilu na Instagramu pro plzeňský závod by bylo strategickým krokem v rámci rozvoje komunikační strategie společnosti. Instagram je jednou z nejpobulárnějších sociálních sítí, která má obrovský dosah a potenciál pro oslovování nových zaměstnanců (Bauer, 2020). Tato platforma je ideální pro sdílení vizuálního obsahu, což by umožnilo prezentovat závod JTEKTu z poutavějšího a osobnějšího úhlu pohledu. Potvrzuje to studie Kloka & McClellana (2023), podle které má vizuální obsah, jako jsou obrázky a videa, tendenci generovat větší angažovanost než textové příspěvky.

#### Integrita s ostatními komunikačními kanály

Pro posílení online prezentace a efektivní komunikace s cílovou skupinou je nezbytné, aby webové stránky JTEKTu integrovaly hypertextová tlačítka všech relevantních sociálních sítí. Tímto způsobem by uživatelům bylo usnadněno hledání a sledování příspěvků týkajících se kariérních příležitostí v podniku. V současné době na webových stránkách chybí odkaz na platformu LinkedIn, na níž je JTEKT aktivní (JTEKT Czech Republic, n.d.a).

#### Pravidelnost publikování

Pravidelné zveřejňování příspěvků na firemní profil je klíčové pro udržení aktivní online přítomnosti společnosti (Klok & McClellan, 2023). Tato aktivita má potenciál udržovat

zájem sledujících, což může, podle výzkumu So a kol. (2024), vést k posílení jejich angažovanosti a následnému zvýšení loajality. Je doporučeno publikovat 3–4 příspěvky týdně. Rovněž jsou důležité odpovědi podniku na všechny typy komentářů (Loosekoot & Vyhnánková, 2019).

### **Odměňování**

JTEKT se pro rozšíření portfolia benefitů a posílení své atraktivity na trhu práce může inspirovat benefity, které nabízí konkurence (viz tabulka 8 v kapitole 6.1.2. Analýza konkurence). Zvážení zavedení populárního Cafeteria benefit plus, rozšířené o ojedinělé benefity, jako je příspěvek na stěhování (nabízí ho podnik Akkodis), by mohlo zefektivnit nábor a udržení talentů. Pro dosažení konkurenční výhody lze JTEKTu doporučit implementaci inovativních benefitů, které nejsou u konkurence aplikované, jako je příspěvek na dovolenou nebo placené volno na narozeniny. Strategické rozhodnutí o tom, které benefity přidat nebo upravit, by mělo být podpořeno průzkumem a zpětnou vazbou od zaměstnanců (Ramawickrama & Ratnayaka, 2008).

### **Interní komunikace**

Na základě skupinových a hloubkových rozhovorů lze jednoznačně doporučit začlenění důkladnější interní komunikace do celkové HR marketingové strategie, a to zejména ze dvou důvodů – primárně zvýšení spokojenosti a angažovanosti zaměstnanců, sekundárně ovlivnění náboru zaměstnanců. Studie uvedené v teoretické části dokazují, že správné nastavení interní komunikace má za následek značný posun spokojenosti zaměstnanců, což vede k předpokladu, že tito zaměstnanci budou aktivně propagovat společnost jako atraktivního zaměstnavatele ve svém okolí. V dlouhém období tak JTEKT může profitovat ze dříve nastavené a uplatňované interní komunikace.

### **Vedení databáze zdrojů získání zaměstnanců**

Pro sledování efektivity náborových aktivit je pro podnik vhodné implementovat systematickou databázi, která bude obsahovat informace o zdrojích, odkud se zaměstnanci přihlašují na pracovní pozice ve firmě. Tímto způsobem si JTEKT zajistí identifikaci nejúčinnějších kanálů a zároveň umožní analýzu oblastí, které vyžadují další zlepšení.

## Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo vytvořit projektový návrh komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro plzeňský závod podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. pomocí metody 5M. Pro dosažení tohoto cíle bylo nutné nejprve vymezit teoretický základ, který definoval personální marketing spolu s jeho marketingovým mixem 5P. Analýza trhu práce zmapovala současný stav a trendy, na kterých může podnik budovat své personální strategie. Dále byly rozebrány dílčí kategorie metody 5M, kterými se později řídila i část praktická.

Dílčí cíl, v podobě popsání a zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí podniku ve vztahu ke kampani, byl dosažen v části praktické. Konkrétně byla analýza vnějšího prostředí zhotovena pomocí SLEPT metody, analýzy konkurence a veřejného mínění. Vnitřní prostředí podniku bylo podrobněji zkoumáno pomocí poskytnutých interních dokumentů podniku, tzv. analýzou dokumentů. Následně autorka zrealizovala skupinové a hloubkové rozhovory se zaměstnanci JTEKTu, díky kterým došlo k vyhodnocení silných a slabých stránek podniku, a zároveň rozhovory odkryly interní dynamiku pracovního týmu, která z online prostředí nešla zcela vyčíst. Výstupy byly souhrnně shrnuty ve SWOT analýze. Průběh jednotlivých personální procesů, od získávání zaměstnanců po jejich ukončení, zodpověděla HR Specialist společnosti, paní Bc. Ladislava Šatava Vochová, ze strany personální agentury zase HR konzultantka společnosti ManpowerGroup s.r.o., paní Lucie Melicharová.

S využitím dosažených informací byl v sedmé kapitole zhotoven návrh komunikační kampaně s důrazem na vyhodnocení výsledků. Návrh se řídil metodou 5M – v rámci Mission byl definován cíl spolu s cílovou skupinou a personou, podkapitola Money zase stanovila dle cílové metody celkový vymezený rozpočet 230 000 Kč včetně DPH na tříměsíční náborovou kampaň. Výstupy zejména ze skupinových a hloubkových rozhovorů byly hlavním zdrojem sestavení podkapitoly Message. Vhodné komunikační prostředky a důvod jejich zvolení byl objasněn v podkapitole Media, výsledné nástroje hodnocení efektivnosti kampaně čítá kapitola Measurement. V závěru práce jsou uvedena možná doporučení a grafické návrhy pro JTEKT, která vyplynula z výsledků analýz vnitřního a vnějšího prostředí a z teoretické rešerše.

## Seznam použitých zkratek

CV	Curriculum Vitae (běh života)
ČSÚ	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
DPH	Daň z přidané hodnoty
DPP	Dohoda o provedení práce
HR	Human Resources (lidské zdroje)
ILO	International Labour Organization (Mezinárodní organizace práce)
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
PPC	Pay-per-click (platba za proklik)
Sb.	Sbírka
VŠPS	Výběrové šetření pracovních sil
WOM	Word of mouth (tzv. šuškanda)

## Seznam použitých zdrojů

- Abbas, S. I., Shah, M. H., & Othman, Y. H. (2021). Critical Review of Recruitment and Selection Methods: Understanding the Current Practices. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR*, 3(3), 46–52. DOI: 10.33166/ACDMHR.2021.03.005
- Ali, S. (2023). *Dovolenou navíc lidé chtějí, v Česku ji poskytuje třetina zaměstnavatelů*. iDnes. [https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/dovolena-navic-benefity-platy-cz-stravenky.A230814\\_160712\\_ekonomika\\_alis](https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/dovolena-navic-benefity-platy-cz-stravenky.A230814_160712_ekonomika_alis)
- Alma Career (2024). *Ceník služeb*. Dostupné 5. 3. 2024 z <https://www.teamio.com/cenik/cenik-lmc-cs-czk.pdf>
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206. DOI: 10.1057/bm.1996.42
- AMI Digital Index (2024). *Vývoj nejdynamičtějších sítí*. <https://amidigital.cz/index2023/>
- Antošová, M. (2005). *Marketing-mix v personalistice*. Ekonom. <https://ekonom.cz/c1-17165710-marketing-mix-v-personalisticce>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy* (13. vyd.). Grada Publishing.
- Ashworth, Ch. (2020). *How To Build A Strong Employer Brand And Draw In Better Candidates*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2020/03/13/how-to-build-a-strong-employer-brand-and-draw-in-better-candidates/?sh=3ffa6513c333>
- Asociace televizních organizací (n.d.). *Definice ukazatelů*. [https://www.ato.cz/tv-vyzkum/definice-ukazatelu/#:~:text=REACH%20\(z%C3%A1sah\),podm%C3%ADnku%20reache](https://www.ato.cz/tv-vyzkum/definice-ukazatelu/#:~:text=REACH%20(z%C3%A1sah),podm%C3%ADnku%20reache)
- Atmoskop.cz (2024). *JTEKT Czech Republic s.r.o. – závod Plzeň*. Dostupné 3.1. 2024 z <https://www.atmoskop.cz/nazory-na-zamestnavatele/3020580-jtekt-czech-republic-s-r-o-zavod-plzen/hodnoceni#main>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career development international*, 9(5), 501–517. DOI: 10.1108/13620430410550754
- Bartyzal, Š. (2019). *10 inspirativních kariérních webů*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/10-inspirativn%C3%ADch-kari%C3%A9rn%C3%ADch-web%C5%AF-%C5%A1t%C4%9Bp%C3%A1n-bartyzal/?originalSubdomain=cz>
- Bauer, D. (2020). *Jak na firemní Instagram — 7 praktických tipů*. Socials.cz. <https://www.socials.cz/cs/7-zakladnich-tipu-jak-na-instagram-delate-je-vsechny/>
- Bednář, V. (2013). *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Grada Publishing.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2021). *Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective* (12. vyd.). Mc Graw-Hill.



- Bergren, M. D., & Yonkaitis, C. F. (2023). What is a Curriculum Vitae and Why Do You Need One? *NASN School Nurse*, 38(3), 121–124. DOI: 10.1177/1942602X231158665
- Blümelová, K. (2024). *Sociální síť X pod Muskovým vedením ztrácí dech, počet uživatelů klesá*. Hrot24. <https://www.hrot24.cz/clanek/socialni-sit-x-pod-muskovym-vedenim-ztraci-dech-pocet-aktivnich-uzivatelu-aplikace-x-celosvetove-klesa>
- Boháček, M. (2020). *Czech sentiment analysis: Analýza sentimentu jednoduše*. Medium. [https://medium.com/@matyas.bohacek\\_48152/czech-sentiment-analysis-anal%C3%BDza-sentimentu-jednodu%C5%A1e-23686b7b0053](https://medium.com/@matyas.bohacek_48152/czech-sentiment-analysis-anal%C3%BDza-sentimentu-jednodu%C5%A1e-23686b7b0053)
- Bohmova, L., & Pavliceck, A. (2015). The Influence of Social Networking Sites on Recruiting Human Resources in the Czech Republic. *Organizacija*, 48(1), 23–31. DOI: 10.1515/orga-2015-0002
- Boučková, J. (2003). *Marketing*. C.H. Beck.
- Brožová, D. (2018). *Kapitoly z moderní ekonomie trhů práce*. C.H. Beck.
- Buckner, L. (2020). *How To Build A Strong Employer Brand And Draw In Better Candidates*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2020/03/13/how-to-build-a-strong-employer-brand-and-draw-in-better-candidates/?sh=3ffa6513c333>
- Burešová, J. (2022). *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Grada Publishing.
- Burgess, W. (2016). *A Bad Reputation Costs a Company at Least 10% More Per Hire*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2016/03/a-bad-reputation-costs-company-at-least-10-more-per-hire>
- Buriánek, J. (2018). *Analýza dokumentů*. Sociologická encyklopedie. [https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Anal%C3%BDza\\_dokument%C5%AF](https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Anal%C3%BDza_dokument%C5%AF)
- Burke, R. J., Martin, G., & Cooper, C. L. (2011). *Corporate Reputation: Managing Opportunities and Threats*. Gower Publishing Limited.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. SAGE Publications.
- Český statistický úřad (2012). *Nezaměstnanost*. Dostupné 5. 12. 2023 z <https://www.czso.cz/documents/10180/20552551/310112q4m02.pdf/974a6e07-11e9-4128-ac69-a3933f6b1143?version=1.0>
- Český statistický úřad (2022). *Úplné náklady práce*. Dostupné 12. 11. 2023 z <https://www.czso.cz/csu/czso/uplne-naklady-prace-2021#>
- Český statistický úřad (2023a). *Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let*. Dostupné 5. 12. 2023 z [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-A&pvo=ZAM01-A&str=v178&c=v3~6\\_\\_RP2023QP2](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-A&pvo=ZAM01-A&str=v178&c=v3~6__RP2023QP2)
- Český statistický úřad (2023b). *Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let*. Dostupné 5.12. 2023 z <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup->

objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-A&pvo=ZAM01-A&str=v178&c=v3~6\_\_RP2023QP2

Český statistický úřad (2023c). *Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let*. Dostupné 5. 12. 2023 z

[https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-B&pvo=ZAM01-B&str=v467&u=v413\\_\\_VUZEMI\\_\\_100\\_\\_3042](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-B&pvo=ZAM01-B&str=v467&u=v413__VUZEMI__100__3042)

Český statistický úřad (2023d). *Statistika volných pracovních míst*. Dostupné 5.12. 2023 z <https://www.czso.cz/csu/czso/statistika-volnych-pracovnich-mist>

Český statistický úřad (2023e). *Podíl nezaměstnaných osob v krajích k 30. 11. 2023*. Dostupné 15.12.2023 z <https://www.czso.cz/csu/xc/mapa-podil-kraje>

Český statistický úřad (2023f). *Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi osobami – 2023*. Dostupné 7. 3. 2024 z <https://www.czso.cz/csu/czso/7-socialni-site-028eijswf>

Český statistický úřad (n.d.). *Výběrové šetření pracovních sil (VŠPS)*. Dostupné 5.12. 2023 z [https://www.czso.cz/csu/vyказы/vyberove\\_setreni\\_pracovnich\\_sil](https://www.czso.cz/csu/vyказы/vyberove_setreni_pracovnich_sil)

ČSOB (2024). *Výpočet čisté mzdy zaměstnanců v roce 2024*.

<https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/vypocet-ciste-mzdy-zamestnancu-2024/#:~:text=Odvody%20na%20soci%C3%A1ln%C3%AD%20a%20zdravotn%C3%AD,2023%20%C4%8Dinily%20odvody%20zam%C4%9Bstnance%2011%20%25.>

ČT24 (2023). *Vědecký eXodus. Průzkum ukázal na problém Muskovy sociální sítě*. <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/veda/vedecky-exodus-pruzkum-ukazal-na-problem-muskovy-socialni-site-3116>

ČTK (2023a). *Nezaměstnanost v listopadu zůstala 3,5 %, očekává se mírný růst*. <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/2451088>

ČTK (2023b). *Nezaměstnanost v listopadu zůstala na říjnových 3,5 procenta, volných míst ubylo*. Česká televize. <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/nezamestnanost-v-listopadu-zustala-na-rijnovych-35-procenta-volnych-mist-ubylo-344000>

ČTK (2023c). *Začátek roku 2024 potvrdí, že vlna masivního zdražování je za námi. Inflace by měla zeslábnout*. iRozhlas. [https://www.irozhlas.cz/ekonomika/inflace-oslabeni-rok-2024-deflace-ekonomika-ekonomie-trh-prace\\_2312261111\\_job](https://www.irozhlas.cz/ekonomika/inflace-oslabeni-rok-2024-deflace-ekonomika-ekonomie-trh-prace_2312261111_job)

Dank, N., & Hellström, R. (2021). *Agile HR – Deliver value in a changing world of work*. Kogan Page.

Dash, S. (2020). Rewriting the HR Playbook for the Future. *NHRD Network Journal*, 13(4), 442–453. <https://doi.org/10.1177/2631454120963406>

Dodson, I. (2016). *The art of digital marketing: the definitive guide to creating strategic, targeted, and measurable online campaigns*. Wiley.

Draper, A. (2023). *10 Social Media Marketing Mistakes Businesses Must Avoid*. Business 2 Community. <https://www.business2community.com/social-media-articles/10-social-media-marketing-mistakes-businesses-must-avoid-01143556#21GxTjLes70Faifs.97>

Dvořáková, Z. (2004). *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. C.H. Beck.

- Dvořáková, Z., Beroušek, P., Collins, D., Dědina, J., Hůlová, M., Hüttlová, E., Kleibl, J., Němec, O., Palíšková, M., Režná, P., & Václavková, L. (2007). *Management lidských zdrojů*. C. H. Beck.
- Eger, L. (2020). *Seminář č. 3a. Komerční komunikace*, Západočeská univerzita v Plzni. <https://portal.zcu.cz/portal/studium/courseware/kmo/kko/cviceni.html>
- Eger, L., & Egerová, D. (2022). *Metodologie výzkumu* (3. vyd.). Západočeská univerzita v Plzni.
- Eger, L., Mičík, M., Gangur, M., & Řehoř, P. (2019). Employer branding: exploring attractiveness dimensions in a multicultural context. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(3), 519–541. DOI: <https://doi.org/10.3846/tede.2019.9387>
- Eger, L., Prantl, D., & Ptáčková, K. (2017). *Komerční komunikace*. Západočeská univerzita v Plzni.
- Egerová, D., Kutlák, J., & Eger, L. (2021). Millennial job seekers' expectations: How do companies respond? *Economics & Sociology*, 14(1), 46–60. DOI: 10.14254/2071-789X.2021/14-1/3
- Evans, L. (2010). *Social Media Marketing - Strategies for Engaging in Facebook, Twitter & Other Social Media*. Pearson Education. [https://www.google.cz/books/edition/Social\\_Media\\_Marketing/b1-YkVdmX3AC?hl=en&gbpv=0](https://www.google.cz/books/edition/Social_Media_Marketing/b1-YkVdmX3AC?hl=en&gbpv=0)
- Evropa v datech (2023). *V kvalitě vzdělávání a výzkumu zůstává Česko průměrné. Největší problém představuje nedostatek vysokoškoláků*. kurzy.cz. <https://www.kurzy.cz/zpravy/752025-v-kvalite-vzdelavani-a-vyzkumu-zustava-cesko-prumerne-nejvetsi-problem-predstavuje-nedostatek/>
- Ewing, M., T., Pitt L., Pitt & Bussy N., M. (2002). Employment Branding in the Knowledge Economy. *International Journal of Advertising*, 21(1), 3–22. DOI: 10.1080/02650487.2002.11104914
- Farzad, A., Nahavandi, N., & Caruana, A. (2008). The effect of internal marketing on organizational commitment in Iranian banks. *American Journal of Applied Sciences*, 5(11), 1480–1486. DOI: 10.3844/ajassp.2008.1480.1486
- Finanční správa (2023). *Informace k formulářům pro daň z přidané hodnoty pro rok 2024*. <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-pridane-hodnoty/kontrolni-hlaseni-dph/aktuality/2023/informace-k-formularum-pro-dph-pro-rok-2024>
- Fišer, J. (2023). *Nejoblíbenější sociální síť: tipnete si, kde Češi tráví nejvíce času?* Smartmania. [https://smartmania.cz/nejoblibenejsi-socialni-site-tipnete-si-kde-cesi-travi-nejvice-casu/#sit\\_x\\_miri\\_do\\_upadku](https://smartmania.cz/nejoblibenejsi-socialni-site-tipnete-si-kde-cesi-travi-nejvice-casu/#sit_x_miri_do_upadku)
- Foret, M. (2008). *Marketing pro začátečníky*. Computer Press.
- Foret, M. (2011). *Marketingová komunikace* (3. vyd.). Computer Press.
- Garaventa, D. (2020). *How To Build A Strong Employer Brand And Draw In Better Candidates*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2020/03/13/how-to-build-a-strong-employer-brand-and-draw-in-better-candidates/?sh=3ffa6513c333>

George, Ch. (2015). Retaining professional workers: what makes them stay? *Employee Relations*, 37(1), 102–121. DOI: <https://doi.org/10.1108/ER-10-2013-0151>

Gilliland, N. (2018). *What are anti-personas and how are they used?* Econsultancy – The Digital Marketing & Ecommerce Experts. <https://econsultancy.com/anti-personas-definition-benefits/>

Glassdoor for employers (2018). *Glassdoor Study Reveals What Job Seekers Are Looking For*. <https://www.glassdoor.com/employers/blog/salary-benefits-survey/>

Glassdoor for employers (2019). *40+ Stats For Companies to Keep In Mind for 2021*. <https://www.glassdoor.com/employers/resources/hr-and-recruiting-stats/#employer-branding-and-recruiting-hiring-and-retention>

Google (2024). *JTEKT Czech Republic Reviews*. Dostupné 3.1. 2024 z [https://www.google.com/search?sca\\_esv=7e7e1d1c411bb5bf&hl=en&tbm=lcl&sxsrf=ACQVn0\\_vY4VU9S36HJU3\\_yLZFcLjV467fA:1709481552368&q=JTEKT+Czech+Republic+Reviews&rflfq=1&num=20&stick=H4sIAAAAAAAAAAONgkxIxNDMyM7YwsLQwNTUAAiDXwmgDI-MrRhmveFfvEAXnqtTkDIWg1ILSpJzMZCCjLDO1vHgRK15pAHTkthNZAAAA&rl dimm=16263809855000016282&sa=X&ved=2ahUKEwj8baFu9iEAXUe9wIHHW8JDooQ9fQKegQIOxAF&biw=1422&bih=612&dpr=1.35#lkt=LocalPoiReviews](https://www.google.com/search?sca_esv=7e7e1d1c411bb5bf&hl=en&tbm=lcl&sxsrf=ACQVn0_vY4VU9S36HJU3_yLZFcLjV467fA:1709481552368&q=JTEKT+Czech+Republic+Reviews&rflfq=1&num=20&stick=H4sIAAAAAAAAAAONgkxIxNDMyM7YwsLQwNTUAAiDXwmgDI-MrRhmveFfvEAXnqtTkDIWg1ILSpJzMZCCjLDO1vHgRK15pAHTkthNZAAAA&rl dimm=16263809855000016282&sa=X&ved=2ahUKEwj8baFu9iEAXUe9wIHHW8JDooQ9fQKegQIOxAF&biw=1422&bih=612&dpr=1.35#lkt=LocalPoiReviews)

Google (n.d.a). *Míra prokliku (CTR): definice*. <https://support.google.com/google-ads/answer/2615875?hl=cs#:~:text=M%C3%ADra%20prokliku%20je%20m%C4%9B%C5%99%C3%ADtkem%20toho,bude%20m%C3%ADt%20CTR%20hodnotu%205%20%25.>

Google (n.d.b). *Průměrná cena za proklik (průměrná CPC) – definice*. [https://support.google.com/google-ads/answer/14074?hl=cs#:~:text=Pr%C5%AFm%C4%9Brn%C3%A1%20cena%20za%20proklik%20\(pr%C5%AFm%C4%9Brn%C3%A1%20CPC\)%20se%20vypo%C4%8Dte%20vyd%C4%9Blen%C3%ADm%20celkov%C3%BDch,kliknut%C3%AD%20na%20reklamu%20skute%C4%8Dn%C4%9B%20zaplat%C3%ADte.](https://support.google.com/google-ads/answer/14074?hl=cs#:~:text=Pr%C5%AFm%C4%9Brn%C3%A1%20cena%20za%20proklik%20(pr%C5%AFm%C4%9Brn%C3%A1%20CPC)%20se%20vypo%C4%8Dte%20vyd%C4%9Blen%C3%ADm%20celkov%C3%BDch,kliknut%C3%AD%20na%20reklamu%20skute%C4%8Dn%C4%9B%20zaplat%C3%ADte.)

Grasseová, M., Dubec, R., & Řehák, D. (2012). *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení* (2. vyd). BizBooks.

Groh, D. (2024). *Měli byste mít vlastní webové stránky? Ano, jsou nástrojem podnikání a prodeje na internetu!* Digizín. <https://digizín.cz/vlastni-webove-stranky-podnikani-prodej-zisk-komunikace/>

Hanzelková, A., Keřkovský, M., & Kostroň, L. (2013). *Personální strategie: krok za krokem*. C.H. Beck.

Hanzelková, A., Keřkovský, M., Odehnalová, D., & Vykypěl, O. (2009). *Strategický marketing: teorie pro praxi*. C.H. Beck.

Heery, E., & Noon, M. (2008). *A Dictionary of Human Resource Management* (2.vyd.). Oxford University Press.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). *The Motivation to Work*. Transaction.

Holman, R. (2015). *Základy ekonomie: pro studenty vyšších odborných škol a neekonomických fakult VŠ* (3. vyd.). C.H. Beck.

- Hornák, P. (2014). *Kreativita v reklamě*. VeRBuM.
- Horváthová, P. (2016). *Řízení lidských zdrojů*. Management Press.
- Imi parner (n.d.). *Reklamní předměty*. <https://www.imi.cz/>
- Isoraite, M. (2019). Remarketing Features. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, 3(6), 48–51.  
<https://www.ijtsrd.com/papers/ijtsrd28031.pdf>
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy* (2. vyd). Grada Publishing.
- Janouch, V. (2020). *Internetový marketing: Přilákejte návštěvníky a maximalizujte zisk* (3. vyd). Computer Press.
- Jansa, P., Jůva, V., Kocourek, J., Svozil, Z., & Kovář, K. (2018). *Pedagogika sportu* (2. vyd.). Karolinum.
- Jehlička, T. (2021). *Persony v marketingu! O co jde a jak je tvořit?* Marketáři. Online. <https://marketaci.online/magazin/clanek/376/persony-v-marketingu-o-co-jde-a-jak-je-tvorit>
- Jermář, M. (2014). *Personální procesy v organizacích: Základní teze předmětu a vybrané metody*. Západočeská univerzita v Plzni.
- JTEKT Czech Republic (2023b). *Provozní řád*. Interní dokument podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. se sídlem v Plzni.
- JTEKT Czech Republic (2023c). *Organizační struktura podniku*. Interní dokument podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. se sídlem v Plzni.
- JTEKT Czech Republic (2023d). *Statistika počtu zaměstnanců*. Interní dokument podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. se sídlem v Plzni.
- JTEKT Czech Republic (2023e). *Personální a mzdová instrukce*. Interní dokument podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. se sídlem v Plzni.
- JTEKT Czech Republic (2023f). *Rámcová smlouva o poskytování personálních služeb*. Interní dokument podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. se sídlem v Plzni.
- JTEKT Czech Republic (2023g). *Politika etického jednání a souladu*. Interní dokument podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. se sídlem v Plzni.
- JTEKT Czech Republic (2023h). *Dohoda o dočasném přidělení zaměstnance*. Interní dokument podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. se sídlem v Plzni.
- JTEKT Czech Republic (2024a). Oficiální profil [profil na Facebooku]. Dostupné 2.1. 2024 z <https://www.facebook.com/jtektplzen>
- JTEKT Czech Republic (2024b). Oficiální profil [profil na Youtube]. Dostupné 2.1. 2024 z <https://www.youtube.com/@jtektczechrepublic8078>
- JTEKT Czech Republic (2024c). Oficiální profil [profil na LinkedIn]. Dostupné 2.1. 2024 z <https://www.linkedin.com/company/jtekt-czech-republic/?originalSubdomain=cz>
- JTEKT Czech Republic (n.d. b). *JTEKT – Hledáme nové kapitány*. <https://kariera.jtekt.cz/>

- JTEKT Czech Republic (n.d.a). *JTEKT Czech Republic s.r.o. - Na přesnosti záleží*. <https://www.jtekt.cz/o-nas/>
- JTEKT Czech Republic (n.d.c). *Databáze fotografií*. Interní složka podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. se sídlem v Plzni.
- JTEKT Czech Republic s.r.o. (2023a). *Výroční zpráva společnosti JTEKT Czech Republic s.r.o. za 1. čtvrtletí roku 2022*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=78516514&subjektId=167455&spis=487219>
- Jurášková, O., & Hornák, P. (2012). *Velký slovník marketingových komunikací*. Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/kniha/velky-slovník-marketingovych-komunikaci-748/>
- Jurečka, V. (2018). *Mikroekonomie* (3. vyd). Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/kniha/mikroekonomie-4702/>
- Justice.cz (2023). *Výpis z obchodního rejstříku*. <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=167455&typ=PLATNY>
- Kaesler, C., & Kaesler – Probstová, F. (2013). *Praktická podniková personalistika*. Wolteres Kluwer ČR, a.s.
- Kaplan, K. (2020). *Why Every Business Needs A Website*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/theyec/2020/02/03/why-every-business-needs-a-website/>
- Karlíček, M., & Král, P. (2011). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Grada Publishing.
- Karlíček, M., Hatoňová, T., Charvát, M., Duchek, K., Smrt, M., Poucha, T., Jesenský, D., Hejl, M., Kozáková, L., Tesař, M., Král, P., Strítěský, V., Zamazalová, M., Hodbod', J., & Kůta, P. (2016). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Karlíček, M., Machek, M., Novinský, M., Chytková, Z., Dvořák, J., Bartoš, P., Koudelka, J., Tyll, L., Tahal, R., Mařík, J., Říha, D., & Pištělák, P. (2018). *Základy marketingu* (2.vyd.). Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/kniha/zaklady-marketingu-4400/>
- Kashyap, K. (2019). *The 4 Ps of marketing can re-invent HR*. HRKatha. <https://www.hrkatha.com/features/the-4-ps-of-marketing-can-re-invent-hr/>
- Kim, M., & Cappella, J.N. (2019), Reliable, valid and efficient evaluation of media messages: developing a message testing protocol. *Journal of Communication Management*, 23(3), 179–197. DOI: 10.1108/JCOM-12-2018-0132
- Kimani, B. (2023). Internal Communication Strategies and Employee Engagement. *Journal of Public Relations*, 2(1):13–24. DOI: 10.47941/jpr.1695.
- Kissel, P. & Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management*, 22(9), 755–777. DOI: <https://doi.org/10.1057/bm.2015.42>
- Klok, A. K., & McClellan, J. G. (2023). Why Post That? Re-thinking the Problem of Absent Presence within Social Media. *Communication & Language at Work*, 9(1), 59–70. DOI: 10.7146/claw.v8i1.142409

- Kmošek, P. (n.d.). *HR marketing*. Kmosek. <https://www.kmosek.com/sluzby/personalni-marketing/>.
- Kociánová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce*. Grada Publishing.
- Kokešová, G. (2023). *Přehled nejlepších pracovních portálů v ČR*. Laba. <https://1-a-b-a.cz/blog/705-prehled-nejlepsich-pracovnich-portalu-v-cr>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Grada Publishing.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2013). *Marketing management* (14. vyd.). Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/e-kniha/marketing-management-1533211/#>
- Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2018). *Principles of marketing* (17. vyd.). Pearson.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing* (4.vyd.). Grada Publishing.
- Kotýnková, M., & Němec, O. (2003). *Lidské zdroje na trhu práce*. Professional Publishing.
- Koubek, J. (2011). *Personální práce v malých a středních firmách* (4. vyd.). Grada Publishing.
- Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky* (5. vyd.). Management Press.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Grada Publishing.
- Kumar, S. (2003). Managing human capital supply chain in the Internet Era. *Industrial Management & Data Systems*, 103(4), 227–237. DOI: 10.1108/02635570310470629
- Kurel, V. (2005). *Cafeteria zvyšuje motivaci*. Hospodářské noviny. <https://hn.cz/c1-16367180-cafeteria-zvysuje-motivaci>
- Kurzy. cz (2024). *USD, americký dolar - převod měn na CZK, českou korunu*. <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/prevodnik-men/USD-CZK/>
- Langerová, J. (2019). *Využijte LinkedIn k hledání nových zaměstnanců. Je to snadné*. Podnikatel.cz. <https://www.podnikatel.cz/clanky/vyuzijte-linkedin-k-hledani-novych-zamestnancu-je-to-snadne/>
- Letaku 4U (n.d.). *Ceník*. <http://www.letaky4u.cz/>
- LinkedIn Talent Solutions (2017). *Inside the Mind of Today's Candidate | 13 insights that will make you a smarter recruiter*. [https://business.linkedin.com/talent-solutions/cx/17/08/inside-the-mind-of-the-candidate?trk=bl-ba\\_candidates-are-flattered-to-hear-from-you\\_kate-reilly\\_072417](https://business.linkedin.com/talent-solutions/cx/17/08/inside-the-mind-of-the-candidate?trk=bl-ba_candidates-are-flattered-to-hear-from-you_kate-reilly_072417)
- Losekoot, M., & Vyhnánková, E. (2019). *Jak na síť: ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích*. Jan Melvil Publishing. <https://www.bookport.cz/e-kniha/jak-na-site-1571341/#>
- Lovells, H. (2009). *Navigating social media in the business world*. Lexology. <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=b4ad9d34-623b-4c94-ae67-e9006b59d625>

- Macáková, L., Breňová, L., Hořejší, B., Koderová, J., Rusmichová, L., Soukup, J., Soukupová, J., & Nečadová, M. (2007). *Mikroekonomie: základní kurs* (10. vyd.). Melandrium.
- Mahdalová, K., & Škop, M. (2023). *Podívejte se, jak se mění populace ve vaší obci*. Seznam zprávy. <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/fakta-mladi-se-stehuji-do-prahy-podivejte-se-jak-se-meni-populace-ve-vasi-obci-234791>
- Makro (n.d.). *Sortiment*. Dostupné 5.4. 2024 z <https://sortiment.makro.cz/cs/>
- Malý, L. (2022). *HR marketing - Jak na efektivní náborové kampaně*. Workoholix.
- Mankiw, N. G., & Taylor, M. P. (2020). *Macroeconomics* (5. vyd.). Cengage Learning.
- Manpower IT (2023). *Přehodnocení náborových strategií pro svět zítřka*. <https://www.manpowerit.cz/prehodnoceni-naborovych-strategii/>
- ManpowerGroup s.r.o. (2022). *Nová budoucnost práce* [tisková zpráva]. [https://www.manpowergroup.cz/wp-content/uploads/2023/01/Trendy-2023\\_report.pdf](https://www.manpowergroup.cz/wp-content/uploads/2023/01/Trendy-2023_report.pdf)
- Matula, V. (2023). *Analýza sentimentu*. Vladimír Matula. <https://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/analyza-sentimentu/>
- Meier, W. (1991). *Personalmanagement in der Praxis: Konzepte für die 90er Jahre*. Gabler Verlag. [https://books.google.cz/books?id=MOt\\_BwAAQBAJ&pg=PA3&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false](https://books.google.cz/books?id=MOt_BwAAQBAJ&pg=PA3&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false)
- Menšík, T. (2019). *Personální marketing vs Employer Branding*. MenSeek. <https://www.menseek.eu/personalni-marketing-vs-employer-branding/>
- Meta (2024). *Aktualizace a změny účelů reklamy v Meta Správci reklam*. <https://www.facebook.com/business/help/325793898950394>
- Meta (n.d.a). *Cílení reklamy na okruh uživatelů*. [https://www.facebook.com/business/ads/ad-targeting?ref=search\\_new\\_3](https://www.facebook.com/business/ads/ad-targeting?ref=search_new_3)
- Meta (n.d.b). *Doporučené postupy k minimálním rozpočtům*. <https://www.facebook.com/business/help/203183363050448?id=629338044106215>
- Meta (n.d.c). *Rozdíly mezi zobrazením, dosahem a mírou pozornosti stránky*. <https://www.facebook.com/help/274400362581037>
- Meta (n.d.d). *Vytváření a plánování příspěvků a příběhů v Meta Business Suite pro počítače*. <https://www.facebook.com/business/help/942827662903020?id=916550222172854>
- Ministerstvo dopravy (2017). *Ministerstvo dopravy naplní zákon, který od září zakazuje billboardy v ochranném pásmu dálnic*. <https://www.mdcr.cz/Media/Media-a-tiskove-zpravy/billboardy>
- Ministerstvo financí České republiky (2024). *Lednová predikce MF: česká ekonomika již letos poroste a inflace se výrazně sníží*. <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/media/tiskove-zpravy/2024/lednova-predikce-mf-54105>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2021a). *Systémy identifikace kompetencí v mezinárodním srovnání*.



[https://www.mpsv.cz/documents/20142/372813/Anal%C3%BDza+zahrani%C4%8Dn%C3%ADch+studi%C3%AD\\_KOMPETENCE+4.0.pdf/d163120d-37b3-c5f1-809e-de56d31cc8d7](https://www.mpsv.cz/documents/20142/372813/Anal%C3%BDza+zahrani%C4%8Dn%C3%ADch+studi%C3%AD_KOMPETENCE+4.0.pdf/d163120d-37b3-c5f1-809e-de56d31cc8d7)

Ministerstvo práce a sociálních věcí (2021b). *V lednu vzrostla nezaměstnanost i počet volných pracovních míst.*

[https://www.mpsv.cz/documents/20142/2061970/05\\_02\\_2021\\_TZ\\_Nezamestnanost\\_leden.pdf/](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2061970/05_02_2021_TZ_Nezamestnanost_leden.pdf/)

Ministerstvo práce a sociálních věcí (2021c). *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2020.*

[https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza\\_text\\_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbac-e43d3138c7e1](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2419647/Anal%C3%BDza_text_2020.pdf/3052205e-07fb-99a3-fbac-e43d3138c7e1)

Ministerstvo práce a sociálních věcí (2023a). *Změny nabídky a poptávky po práci v České republice do roku 2031 v kontextu demografického vývoje.*

<https://www.mpsv.cz/documents/20142/5961680/Zm%C4%9Bna+nab%C3%ADdky+a+popt%C3%A1vky+po+pr%C3%A1ci+v+%C4%8CR+do+2031+v+kontextu+demografick%C3%A9ho+v%C3%BDvoje.pdf/c4ed8579-e7b7-e93f-52b5-9a9bd7e953ba>

Ministerstvo práce a sociálních věcí (2023b). *Struktura uchazečů a volných míst.*

Dostupné 15.12. z <https://data.mpsv.cz/web/data/struktura-uchazecu-a-volnych-mist>

Ministerstvo práce a sociálních věcí (2023c). *Časové řady míry nezaměstnanosti a podílu nezaměstnaných osob.*

Dostupné 15. 12. 2023 z <https://www.mpsv.cz/casove-rady-mn-a-pno>

Ministerstvo práce a sociálních věcí (n.d.). *Změna metodiky ukazatele registrované nezaměstnanosti.*

Dostupné 15.12. 2023 z <https://www.mpsv.cz/upozorneni-na-zmenu-metodiky>

Ministerstvo průmyslu a obchodu (2023). *UPOZORNĚNÍ: Změny ve vládních programech ekonomické migrace.*

<https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/ekonomicka-migrace/upozorneni-zmeny-ve-vladnich-programech-ekonomicke-migrace---278737/>

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky (n.d.). *ILO – Mezinárodní organizace práce.*

[https://mzv.gov.cz/jnp/cz/zahranicni\\_vztahy/cr\\_v\\_mezinarodnich\\_organizacich/ilo\\_mezinarodni\\_organizace\\_prace/index.html](https://mzv.gov.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/cr_v_mezinarodnich_organizacich/ilo_mezinarodni_organizace_prace/index.html)

Moovit (2023). *Jak do Jtekt v Plzeň Autobus, Trolejbus nebo Vlak?*

[https://moovitapp.com/index/cs/ve%C5%99ejn%C3%A1\\_doprava-Jtekt-Plze%C5%88-site\\_221882085-6154](https://moovitapp.com/index/cs/ve%C5%99ejn%C3%A1_doprava-Jtekt-Plze%C5%88-site_221882085-6154)

Muscalu, E. (2015). Sources of human resources recruitment organization. *Land Forces Academy Review*, 20 (3), 351–359.

[https://www.armyacademy.ro/reviste/rev3\\_2015/MUSCALU.pdf](https://www.armyacademy.ro/reviste/rev3_2015/MUSCALU.pdf)

Myslivcová, S. (2019). *Personální marketing v řízení lidských zdrojů.*

Masarykova univerzita. <https://munispace.muni.cz/library/catalog/view/1279/3730/1610-1/0#preview>

Myslivcová, S., Maršíková, K., Švermová, P., & Macháčková, V. (2017). *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele.* Technická univerzita v Liberci.

[https://www.researchgate.net/publication/322797143\\_PERSONALNI\\_MARKETING\\_A\\_BUDOVANI\\_ZNACKY\\_ZAMESTNAVATELE/citations](https://www.researchgate.net/publication/322797143_PERSONALNI_MARKETING_A_BUDOVANI_ZNACKY_ZAMESTNAVATELE/citations)

Myšková Skarlandtová, E. (2023). *Více než polovina podniků má účet na sociálních sítích*. Český statistický úřad. Dostupné 22. 12. 2023 z

<https://www.czso.cz/csu/czso/vice-nez-polovina-podniku-ma-ucet-na-socialnich-sitich>

Nikolaou, I. (2014). Social networking web sites in job search and employee recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(2), 179–189. DOI: 10.1111/ijsa.12067

No Fluff Jobs (2023). *Zkušenosti kandidátů a kandidátek v IT 2023*.

<https://nofluffjobs.com/cz/insights/zkusenosti-kandidatu-a-kandidatek-v-it-2023/>

Novotná, B. (2023). *Míra nezaměstnanosti v EU v říjnu zůstala na šesti procentech*.

Euroskop.cz. <https://euroskop.cz/2023/11/30/mira-nezamestnanosti-v-eu-v-rijnu-zustala-na-sesti-procentech/#:~:text=V%20p%C5%99%C3%ADpad%C4%9B%20%C4%8Cesk%C3%A9%20republiky%20Eurostat,ne%C5%BE%20v%20z%C3%A1%C5%99%C3%AD%20a%20srpnu>

Padwal, H. (2019). A study on importance of job portals in development of urban areas. *Our Heritage*, 67(11), 149–153.

[https://www.researchgate.net/publication/369913294\\_Our\\_Heritage\\_A\\_STUDY\\_ON\\_IMPORTANCE\\_OF\\_JOB\\_PORTALS\\_IN\\_DEVELOPMENT\\_OF\\_URBAN\\_AREAS](https://www.researchgate.net/publication/369913294_Our_Heritage_A_STUDY_ON_IMPORTANCE_OF_JOB_PORTALS_IN_DEVELOPMENT_OF_URBAN_AREAS)

Pališková, M. (2014). *Trh práce v Evropské unii: historický vývoj, aktuální trendy a perspektivy*. C.H. Beck.

Pališková, M., Legnerová, K., & Strítěský, M. (2021). *Personální řízení: úvod do moderní personalistiky*. C. H. Beck.

Pandey, R. K., & Sarangi, S. (2023). A Case Study on Talent Acquisition at Organisations. *International Journal of Engineering and Management Research*, 13(1), 6–11. DOI: 10.31033/ijemr.13.1.2

Panico, M., Raithel, S., & Michel, E. (2014). The Effect of Media Coverage on Employer Reputation. *Journal of Media Economics*, 27(4), 181–198. DOI: 10.1080/08997764.2014.963228

Pavlečka, V. (2008). *Marketingový mix*. Focus. [https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_\\_s299x383.html](https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix__s299x383.html)

Pelsmacker, P. de, Bergh, J. van den, & Geuens, M. (2003). *Marketingová komunikace*. Grada Publishing.

Petrtyl, J. (2017). *Persona: skvělý nástroj pro porozumění zákazníkům*. Marketing Mind. <https://www.marketingmind.cz/persona/>

Plakátov.cz (2024a). *Ukrajinská, E49,I/20, billboard*. <https://plakatov.cz/billboard-ukrajinska-e49-i-20-3243314?backlink=uxs4g>

Plakátov.cz (2024b). *Klatovská tř. /V Bezovce I/27, billboard*.

<https://plakatov.cz/billboard-klatovska-tr-v-bezovce-i-27-3243361?backlink=a8a0g>

Platy.cz (2024). *Marketingový specialista Marketing, reklama, PR*. Dostupné 12. 3. 2024 z <https://www.platy.cz/platy/marketing-reklama-pr/marketingovy-specialista>

- Plzeňáci (2024). Oficiální profil [skupina na Facebooku]. Dostupné 3.1. 2024 z <https://www.facebook.com/groups/plzenaci>
- Polášek, V. (2014). Vladislav Polášek: Zaměstnanci jsou klíčovým faktorem úspěchu každé firmy. *Dobrodružství personalistiky*, 1(8), 8-9. [https://issuu.com/performia/docs/dobrodruzstvi\\_personalistiky\\_08\\_web?utm\\_medium=referral&utm\\_source=www.performia.cz](https://issuu.com/performia/docs/dobrodruzstvi_personalistiky_08_web?utm_medium=referral&utm_source=www.performia.cz)
- Pospíšil, J., & Závodná, L. S. (2012). *Jak na reklamu: praktický průvodce světem reklamy*. Computer Media.
- Práce PLZEŇ a okolí (2024). Oficiální profil [skupina na Facebooku]. Dostupné 3. 1. 2024 z <https://www.facebook.com/groups/PracePlzenaOkoli>
- Práce v Plzni a okolí (2024). Oficiální profil [skupina na Facebooku]. Dostupné 3. 1. 2024 z <https://www.facebook.com/groups/142790435869745>
- Pratoommase, T. (2015). *HR What?.....It's time for HR Marketing! - Part 2: Marketing Mix 4Ps into HR strategy*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/hr-marketing-part-2-mix-4ps-strategy-thanapat-pratoommase>
- Pretorius, F. (2016). *Internal vs External Marketing*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/internal-vs-external-marketing-francois-pretorius/>
- Procházková, K. & Milichovský, F. (2019). HR Marketing as a Supporting Tool of New Managerial Staff in Industry 4.0. *Administrative Sciences*, 9(3):1–12. DOI: 10.3390/admsci9030060
- Prumerneplaty.cz (2024). *Průměrný plat na pozici Marketingový specialista je 40 723 Kč*. Dostupné 12. 3. 2024 z <https://prumerneplaty.cz/pozice/marketingovy-specialista>
- Příkrylová, J., Velinov, E., Kincl, T., Jaderná, E., & Štrach, P. (2019). *Moderní marketingová komunikace* (2. vyd.). Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/e-kniha/moderni-marketingova-komunikace-1533716/#>
- Queen, J. (2023). *What Is Buzz Monitoring?* Wisegeek. <https://www.wisegeek.net/what-is-buzz-monitoring.htm>
- Ramawickrama, J., & Ratnayaka, R. M. (2008). The Impact of Employee Benefits on Job Satisfaction. *Proceedings of the Fifth Academic Sessions*. University of Ruhuna, Sri Lanka. [https://www.researchgate.net/publication/342010015\\_The\\_Impact\\_of\\_Employee\\_Benefits\\_on\\_Job\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/342010015_The_Impact_of_Employee_Benefits_on_Job_Satisfaction)
- Randstad (2023a). *Průzkum Randstad: Ekonomika klesá, propouštění ani snižování mezd však firmy zatím neplánují*. <https://www.randstad.cz/o-nas/pruzkum-randstad/pruzkum-randstad-ekonomika-klesa-propousteni-ani-snizovani-mezd-vsak-firmy/>
- Randstad (2023b). *Průzkum AI Trends 2023: Firmy kvůli umělé inteligenci propouštět neplánují*. <https://www.randstad.cz/o-nas/randstad-employer-brand-research/pruzkum-ai-trends-2023-firmy-kvuli-umele-inteligenci/>
- Randstad (2023c). *Česká republika | Randstad employer brand research 2023*. [https://www.randstad.cz/s3fs-media/cz/public/2023-09/rebr\\_ceska\\_republika\\_report\\_cz\\_2023.pdf](https://www.randstad.cz/s3fs-media/cz/public/2023-09/rebr_ceska_republika_report_cz_2023.pdf)

- Revella, A. (2015). *Buyer Personas: How to Gain Insight Into Your Customer's Expectations, Align Your Marketing Strategies, and Win More Business*. Wiley.  
[https://www.google.cz/books/edition/Buyer\\_Personas/SaSXBgAAQBAJ?hl=en&gbpv=0](https://www.google.cz/books/edition/Buyer_Personas/SaSXBgAAQBAJ?hl=en&gbpv=0)
- Rijswijk, L. (2023). *Kompletní přehled pracovních platforem pro rok 2023*. cvapp.cz.  
<https://cvapp.cz/blog/kompletni-prehled-pracovnich-platforem>
- Rojíček, M., Spěváček, V., Vejmělek, J., Zamrazilová, E., & Žďárek, V. (2016). *Makroekonomická analýza: teorie a praxe*. Grada Publishing.  
<https://www.bookport.cz/e-kniha/makroekonomicka-analyza-teorie-a-praxe-1536146/#>
- Rosulek, M. (2023). *Engagement rate: Míra zapojení je metrika úspěšnosti na sociálních sítích*. Sítě v hrsti. <https://sitevhrsti.cz/engagement-rate-mira-zapojeni/>
- Ruchika, & Prasad, A. (2019). Untapped relationship between employer branding, anticipatory psychological contract and intent to join. *Global Business Review*, 20(1), 194–213. DOI: <https://doi.org/10.1177/0972150917713897>
- Řehoř, P. (2010). *Metody hodnocení potenciálu regionů se zaměřením na trh práce*. CERM.
- Řezáč, J. (2014). *Web ostrý jako břitva*. Baraque Partners.
- Samak, Y. (2016). The impact of apply transparency in recruitment process in achieving organizational loyalty: an empirical study of the telecommunication companies of Jordan. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(5), 1–19.  
[https://www.arabianjbm.com/pdfs/OM\\_VOL\\_6\\_\(5\)/1.pdf](https://www.arabianjbm.com/pdfs/OM_VOL_6_(5)/1.pdf)
- Sedláčková, H. (2000). *Strategická analýza*. C.H. Beck.
- Sedláková, R. (2014). *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Grada Publishing.
- Semerádová, T., & Weinlich P. (2019). *Marketing na Facebooku a Instagramu*. Computer Press.
- Shafique, O. (2012). Recruitment in the 21st Century. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 4(2), 887–901.  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2325900](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2325900)
- Sharif, A., Gurbuz, E., & Ay, S. (2023). The impact of AI on employment and jobs: A comprehensive analysis. *Proceedings of London International Conferences*, 8(10), 173–178. DOI: <https://doi.org/10.31039/plic.2023.8.179>
- Siler, J. (2022). *The Importance Of Branding Your Recruiting Process*. Forbes.  
<https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2022/09/09/the-importance-of-branding-your-recruiting-process/?sh=4ad90e5d357c>
- Slačáková, H. (2018). *Kariérní stránky jsou mrtvé! Anebo ne?* HR News.  
<https://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/trendy-id-148711/karierni-stranky-jsou-mrtve-anebo-ne-id-3320912>
- So, K. K. F., Li, J., King, C., & Hollebeek, L. D. (2024). Social media marketing activities, customer engagement, and customer stickiness: A longitudinal investigation. *Psychology and Marketing*.

[https://www.researchgate.net/publication/379035619\\_Social\\_media\\_marketing\\_activities\\_customer\\_engagement\\_and\\_customer\\_stickiness\\_A\\_longitudinal\\_investigation](https://www.researchgate.net/publication/379035619_Social_media_marketing_activities_customer_engagement_and_customer_stickiness_A_longitudinal_investigation)

Solomon, M. R., Marshall, G. W., & Stuart, E. W. (2006). *Marketing očima světových marketing manažerů*. Computer Press.

Spielmann, K. (2015). *Příběh 7P pro Personální Marketing*. MenSeek.  
<https://www.menseek.eu/pribeh-p-pro-personalni-marketing/>

Srpová, J. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Grada Publishing.  
<https://www.bookport.cz/kniha/podnikatelsky-plan-a-strategie-823/>

Statista (2023). *Most popular social networks worldwide as of October 2023, ranked by number of monthly active users*. <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>.

Stejskalová, A. (2009). *Personální marketing začíná péčí o zaměstnance*. Hospodářské noviny. <http://hrm.ihned.cz/c1-33432620-personalni-marketing-zacina-peci-o-zamestnanec>

Stone, R. J., Cox, A., & Gavin, M. (2020). *Human Resource Management* (10. vyd.). Wiley.

Strenitzerová, M. (2016). HR marketing in terms of HR managers and employees – application e-marketing tools. In D. Petranová, J. Matš, & D. Mendelová (Eds), *Proceedings of the International Scientific Conference on Marketing Identity 2016: Brands We Love*. Fakulta Masmediálnej Komunikácie.  
<https://www.researchgate.net/publication/327622789>

Suchá, M. (2023). *Vše, co musíte znát o sick day*. Jenpráce.cz.  
<https://www.jenprace.cz/magazin/vse-co-musite-znat-o-sick-day>

Suvankulov, F., Lau, M., & Chau, F. (2012). Job search on the Internet and its outcome. *Internet Research*, 22(3), 298–317. DOI: 10.1108/10662241211235662

Světlík, J. (2016). *Marketingová komunikace*. VŠPP Praha.  
[http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketingove\\_komunikace-Jaroslav\\_Svetlik.pdf](http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketingove_komunikace-Jaroslav_Svetlik.pdf)

Světlík, J. (2018). *Marketing - cesta k trhu* (4. vyd.). VŠPP Praha.  
<http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>

Šikýř, M. (2014). *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Grada Publishing.

Šikýř, M. (2016). *Personalistika pro manažery a personalisty* (2. vyd.). Grada Publishing.

Šlapák, Č. T., & Štefko, M. (2015). *Praktický personální marketing*. Ústav státu a práva AV ČR.

Šmajsová Buchtová, B., Šmajš, J., & Boleloucký, Z. (2013). *Nezaměstnanost* (2. vyd.). Grada Publishing.

Špačková, I., & Borový, A. (2023). *Povinná výše mzdy v inzerátu: Lidé jásají, firmám se to příliš nelíbí*. Seznam Zprávy. <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ekonomika-finance-osobni-povinna-vyse-mzdy-v-inzeratu-lide-jasaji-firmam-se-to-prilis-nelibi-232711>

- Štanglová, B. (2022). *Benefity: Rozpočet, o kterém možná ani nevíte*. Profi HR. <https://www.profihr.cz/2022/11/22/benefity-rozpocet-o-kterem-mozna-ani-nevite/>
- Švaříček, R., & Šedřová, K. (2007). *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Portál. <https://www.bookport.cz/kniha/kvalitativni-vyzkum-v-pedagogickych-vedach-3165/>
- Tegze, J. (2019). *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. Grada Publishing.
- Tewari, S. (2015). Effect of Social Media on Employer Branding. *International Journal of Scientific Engineering and Research (IJSER)*, 6(1), 53–63. [https://www.researchgate.net/publication/377336683\\_Effect\\_of\\_Social\\_Media\\_on\\_Employer\\_Branding](https://www.researchgate.net/publication/377336683_Effect_of_Social_Media_on_Employer_Branding)
- Thompson, L. F., Braddy, P. W., & Wuensch, K. L. (2008). E-recruitment and the benefits of organizational web appeal. *Computers in Human Behavior*, 24(5), 2384–2398. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2008.02.014>
- Thoren, P. (2017). *Agile People: A Radical Approach for HR & Managers (That Leads to Motivated Employees)*. Lioncrest.
- Tomek, G., & Vávrová, V. (2011). *Marketing od myšlenky k realizaci* (3. vyd). Professional Publishing.
- Universum (2023). *Employer Branding NOW 2023*. <https://universumglobal.com/resources/e-book/employer-branding-now-2023/>
- Úřad práce ČR (2023a). *V září odešlo z evidence Úřadu práce ČR téměř 46 tisíc lidí*. Dostupné 4. 11. 2023 z <https://www.uradprace.cz/-/v-zari-odeslo-z-evidence-uradu-prace-cr-temer-46-tisic-lidi>
- Úřad práce ČR (2023b). *Nezaměstnanost zůstala v listopadu na říjnových 3,5 %, z evidence odešlo přes 36 tisíc lidí*. Dostupné 15. 12. 2023 z [https://www.uradprace.cz/documents/37855/3463287/TZ\\_nezamestnanost\\_listopad2023.pdf/f6581dfa-6a25-efdb-7f31-512a94df1b5f](https://www.uradprace.cz/documents/37855/3463287/TZ_nezamestnanost_listopad2023.pdf/f6581dfa-6a25-efdb-7f31-512a94df1b5f).
- Varnerová, J. (2022). *Marketingová analýza aneb kdy se vyplatí naslouchat datům a výzkumům?* Lesensky.cz. <https://www.lesensky.cz/marketingova-analyza-rady-a-tipy#>
- Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb: efektivně a moderně* (2. vyd). Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/kniha/marketing-sluzeb-efektivne-a-moderne-1121/>
- Verčič, A. T., & Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public relations review*, 46(3), 1–7. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>
- Vlček, J. (2016). *Ekonomie a ekonomika* (5. vyd.). Wolters Kluwer.
- Vysekalová, J. (2014). *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Grada Publishing.
- Vysekalová, J., & Mikeš, J. (2018). *Reklama: jak dělat reklamu* (4. vyd.). Grada Publishing.

- Vysokajová, M., Stýblo, J., & Urban, J. (2011). *Personalistika* (4. vyd.). Wolters Kluwer.
- Wasserbauer, M. (2023). The Effect of Billboard Ads and Social Media on Brand Awareness. *Siber International Journal of Digital Business*, 1(1), 9–16. DOI: 10.38035/sijdb.v1i1.8
- White, C. L., Vanc, A., & Stafford, G. (2010). Internal Communication, Information Satisfaction, and Sense of Community: The Effect of Personal Influence. *Journal of Public Relations Research*, 22(1), 65–84. DOI: 10.1080/10627260903170985.
- Wickham, M., & O'Donohue, W. (2009). Developing employer of choice status: Exploring an employment marketing mix. *Organization Development Journal*, 27(3), 77–95. <https://research-repository.griffith.edu.au/handle/10072/37907>
- Wiedermann, T., Švejcar, J., Theuer, M., Vašina, M., & Müller, J. (2022). *Budoucnost českého pracovního trhu*. Boston Consulting Group. <https://web-assets.bcg.com/db/7d/9e4efb494d71bd3a285c296ead48/budoucnost-ceskeho-pracovniho-trhu.pdf>
- Williamson, I. O., King J. R., J. E., Lepak, D., & Sarma, A. (2010). Firm reputation, recruitment web sites, and attracting applicants. *Human Resource Management*, 49(4), 669–687. DOI: 10.1002/hrm.20379
- Young, D. (2021). *Human resources essentials: employee management & HR planning simplified*. GTM Press LLC.
- Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce.
- Zákon č. 281/2023 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.
- Zamazalová, M. (2009). *Marketing obchodní firmy*. Grada Publishing.
- Zolak Poljašević, B. (2024). Employer brand promotion: Does it really matter in transition countries? *SCIENCE Internationaljournal*, 3(1), 167-173. DOI: 10.35120/sciencej0301167z
- Životopisy.cz (n.d.). *Jak funguje hledání práce na Životopisy.cz?* <https://www.zivotopisy.cz/hledam-praci>

## Seznam tabulek

Tab. 1: Příklady jednotlivých benefitů .....	12
Tab. 2: Volná pracovní místa v ČR dle odvětví .....	24
Tab. 3: Počet zaměstnanců podle oddělení a kategorie .....	42
Tab. 4: Výběr konkurenčních firem JTEKTu včetně jejich základních charakteristik ..	51
Tab. 5: Hodnocení kariérního webu JTEKTu a jeho konkurence .....	52
Tab. 6: Komunikační kanály (KK) podniku JTEKT a jeho konkurence .....	54
Tab. 7: Legenda benefitů JTEKTu .....	54
Tab. 8: Porovnání benefitů podniku JTEKT s konkurencí .....	55
Tab. 9: Ostatní benefity konkurenčních podniků k inspiraci.....	55
Tab. 10: Hodnocení firem dle portálu Atmoskop .....	56
Tab. 11: Rozdělení komentářů dle sentimentu na Facebooku JTEKTu (2020–2024)....	58
Tab. 12: Technika ETOP zpracování vnější analýzy .....	60
Tab. 13: Rozložení skupiny na hloubkový rozhovor .....	62
Tab. 14: Metoda SAP zpracování vnitřní analýzy .....	63
Tab. 15: Souhrnná SWOT analýza pro návrh náborové kampaně .....	65
Tab. 16: Časový harmonogram náborové kampaně .....	66
Tab. 17: Celkový rozpočet pro tříměsíční komunikační kampaň.....	72
Tab. 18: Metriky pro měření efektivity kariérního webu .....	79



## Seznam obrázků

Obr. 1: Vývoj personálního marketingu .....	8
Obr. 2: Rovnováha (E) na trhu práce.....	19
Obr. 3: Vývoj míry zaměstnanosti v ČR od r. 2012–2022 .....	23
Obr. 4: Volná pracovní místa v uplynulých měsících r. 2023 v Plzeňském kraji .....	25
Obr. 5: Vývoj podílu nezaměstnaných osob v Plzeňském kraji v r. 2023 .....	26
Obr. 6: Koncept 5M .....	29
Obr. 7: Logo společnosti JTEKT .....	41
Obr. 8: Organizační struktura podniku .....	41
Obr. 9: Časový harmonogram komunikační kampaně .....	47
Obr. 10: Postup analýzy konkurence .....	50
Obr. 11: Příklad osoby .....	68

## Seznam příloh

**Příloha A:** Shrnující struktura personálního marketingového mixu

**Příloha B:** Mapa podílu nezaměstnaných osob v krajích ČR k 30. 11. 2023

**Příloha C:** Tabulka rozpočtů dle druhu kampaně

**Příloha D:** Statistika získávání zaměstnanců dle L. Š. Vochové

**Příloha E:** Odměňování společnosti JTEKT

**Příloha F:** Otázky pokládané při skupinovém rozhovoru

**Příloha G:** Příklady doplňujících otázek při hloubkovém rozhovoru

**Příloha H:** Antipersona pro náborovou kampaň

**Příloha CH:** Personální náklady na marketingového specialistu

**Příloha I:** Návrh rozpočtu na propagační materiál využitý při Náborovém dni

**Příloha J:** Návrh rozpočtu na občerstvení a personál pro Náborový den

**Příloha K:** Návrh harmonogramu příspěvků na Facebook

**Příloha L:** Návrh příspěvku na Facebook

**Příloha M:** Návrh příspěvku na Instagram

**Příloha N:** Návrh příspěvku na LinkedIn

**Příloha O:** Grafický návrh PPC bannerové reklamy

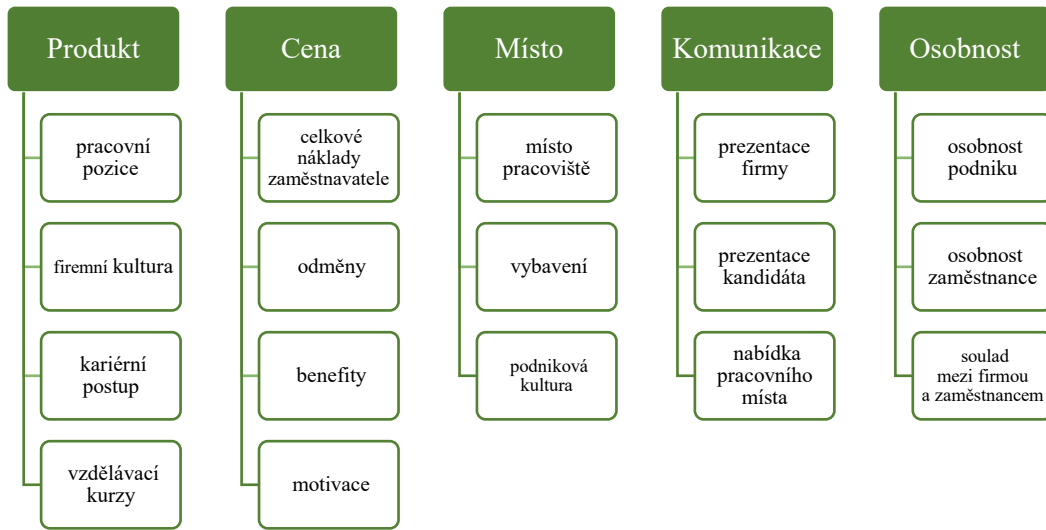
**Příloha P:** Grafický návrh billboardů včetně rodných listů

**Příloha Q:** Návrh vizuálu propagačních materiálů pro Náborový den

**Příloha R:** Média plán

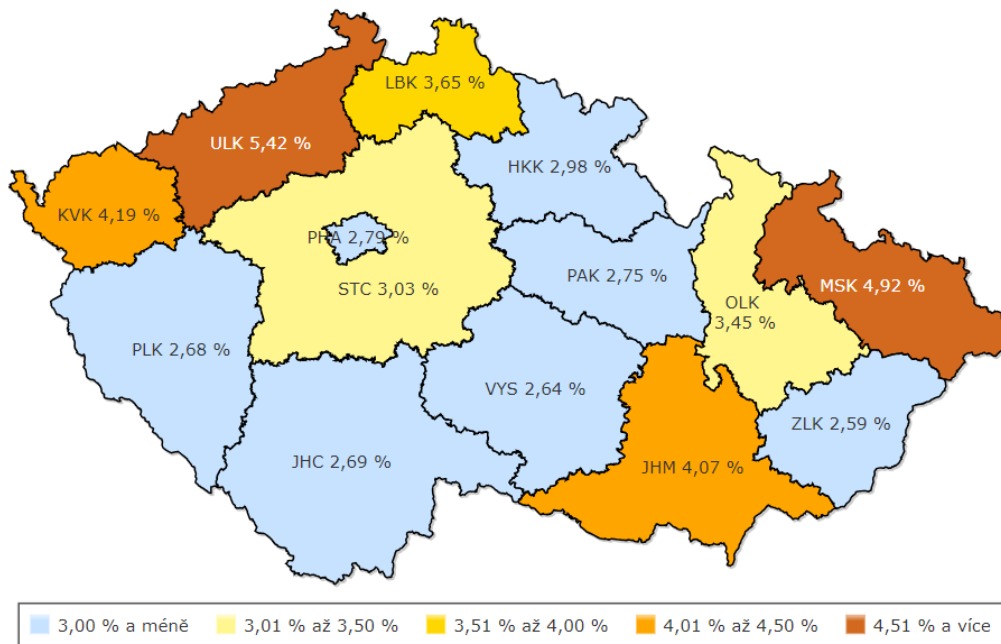
**Příloha S:** Metriky pro měření efektivity sociálních sítí

## Příloha A: Shrnující struktura personálního marketingového mixu



Zdroj: vlastní zpracování dle kapitoly 2 (2023)

## Příloha B: Mapa podílu nezaměstnaných osob v krajích ČR k 30. 11. 2023



Zdroj: ČSÚ (2023e)

## Příloha C: Tabulka rozpočtů dle druhu kampaně

Pro účely tabulky dále Instagram= IG, Facebook= FB, Youtube= YT.

Druh kampaně	Náborový cíl	Reklamní kanály	Čas	Rozpočet	
				vytvoření kampaně	reklamní síť, správa kampaně/měsíc
Mikrokampaně	1 zaměstnanec	FB, IG	2 týdny	38 tis. Kč	28 tis. Kč
Lokální kampaně	Desítky zaměstnanců ročně	FB, IG, YT, Tiktok vyhledávání (Google) + remarketing, web, billboardy, autobusy	8 týdnů	380 tis. Kč	120 tis. Kč
Celorepubliková kampaně	Průběžný nábor	FB, IG, YT, Tiktok, vyhledávání (Google), remarketing, web, bannery, billboardy, vlaky, tiskoviny, rádio	8–12 týdnů	850 tis. Kč	270 tis. Kč
Strategická kampaně	Nábor úzkoprofilových lidí	IG, YT, X, LinkedIn, vyhledávání (Google), remarketing, bannery, podcasty, tiskoviny, ambasadoři, web	4–6 měsíců	1,2 mil. Kč	350 tis. Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle Malého (2022)

## Příloha D: Statistika zdrojů získávání zaměstnanců dle L. Š. Vochové

Zdroje získání zaměstnanců	Podíl úspěšnosti
Úřad práce	0 %
Online nástroje	25,5 %
sociální sítě - Facebook, LinkedIn, Youtube;	3 %
webová stránka podniku, kariérní stránky;	10 %
náborové portály - jobs.cz, práce.cz, jenpráce.cz, pracomat.cz.	12,5 %
Náborové agentury	32,5 %
Doporučení současných zaměstnanců	30 %
Spolupráce se středními a vysokými školami	1 %
Účast na pracovních veletrzích	1 %
Bývalí zaměstnanci, kteří se vracejí zpátky do společnosti	5 %
Osobní návštěva závodu	5 %
<b>Celkem</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle osobní komunikace s L. Š. Vochovou (30. 1. 2024)

## Příloha E: Odměňování společnosti JTEKT

V následující tabulce jsou přiblíženy přesné částky jednotlivých příplatků v porovnání se Zákoníkem práce. Průměrná hodnota příplatků JTEKTu porovnatelných se Zákoníkem práce je tak o 14 % vyšší nežli zákonná pracovní legislativa.

Přesčasy za práci	Jtekt	Zákon
v pracovních dnech	25%	25%
o víkendu	50%	25%
Příplatky za práci		
v noci	12%	10%
o víkendu	10%	10%
ve svátek	150%	100%
v pracovní pohotovosti	15%	10%
Ostatní příplatky		
v nepřetržitém provozu	8%	X

Zdroj: vlastní zpracování dle JTEKT Czech Republic (2023e), zákon č. 262/2006 Sb.

Výčet finančních benefitů a bonusů poskytující podnik svým zaměstnancům je vyjádřena v tabulce níže. Vyplacení každé položky má své specifické podmínky, např. udělení dané výše osobního ohodnocení je závislé na rozhodnutí manažera příslušného oddělení. Příspěvek na dojíždění se zase vyměřuje podle počtu kilometrů od pracoviště. Bydlí-li zaměstnanec 0–10 km od pracoviště, získává příspěvek 30 Kč/směna, nejvyšší možná obdržená částka je pak 195 Kč/směna při vzdálenosti 61 km a více (JTEKT Czech Republic, 2023e).

Finanční benefity	
příspěvek na penzijní připojištění	1-3 %
peněžitý příspěvek na stravování	75 Kč
příspěvek na dojíždění	30-195 Kč/směna
příspěvek na jazykové kurzy	3 000 Kč/rok
příspěvek na praní	100-200 Kč/měsíc
13. mzda	průměrná hrubá mzda
Mimořádné odměny	
náborový bonus	20 000-100 000 Kč
bonus za doporučení nového zaměstnance	10 000 Kč
bonus při odchodu do důchodu	1-2 násobek prům.mzdy
extra bonus za přínos pracovníka	maximálně 1 000 Kč
osobní ohodnocení	maximálně 15 %
věrnostní bonus	15 000-50 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle JTEKT Czech Republic (2023e)

V oddělení kvality lze dále vyplatit bonus za zlepšovací nápad, za dny bez reklamace, popř. za zjištění abnormality. Podnikem je poskytován i relokační bonus pro

zaměstnance, kteří mají jako místo výkonu práce Štěnovice – pracovníci získávají 2000 Kč za každý odpracovaný měsíc (JTEKT Czech Republic, 2023e).


### Příloha F: Otázky pokládané při skupinovém rozhovoru

1. Jak jste se dozvěděl o práci v JTEKTu?
2. Jaké jsou podle vás největší silné stránky JTEKTu, které by mohly být důležité při náborové kampani pro nové zaměstnance?
3. Co vás přimělo nastoupit do podniku?
4. Co vás motivuje v podniku nadále pracovat?
5. Jaký benefit je pro vás nejdůležitější?
6. Kde má podnik prostor pro zlepšení?
7. Co byste vzkázal nové kolegyni/kolegovi, co do JTEKTu nastoupí?

### Příloha G: Příklady doplňujících otázek při hloubkovém rozhovoru

1. Jak probíhal pohovor v JTEKTu?
2. Jaké byly Vaše začátky v JTEKTu?
3. Jak byste zpětně ohodnotil/a tréninkové centrum?
4. Jak momentálně probíhá Váš pracovní den?
5. Co Vás na Vaší práci nejvíce baví?
6. Když se řekne JTEKT, co Vás jako první napadne?

### Příloha H: Antipersona pro náborovou kampaň



**Jana**  
**Novotná**

Věk: 19 let	Pozice: účetní	Rodinný stav: svobodná	Jana bydlí v Plzni ve sdíleném bytě s kamarádkou. Momentálně dokončila střední školu a hledá si zaměstnání ve <b>finančním sektoru</b> . Očekává kancelářskou práci od 8:00 do 16:00 hod a <b>mzdu 35 000 Kč/měs.</b> Do práce by se dostávala pomocí MHD, poněvadž zatím nemá své auto.
Pohlaví: žena	Bydliště: Plzeň	Počet dětí: 0	
Škola: Obchodní akademie	Národnost: česká		

**CÍLE**

- Nastartování své kariéry;
- zlepšení znalostí účetnictví;
- přestěhování do svého bytu.

**OSOBNOST**

- Svědomitá;
- zodpovědná;
- sympatická;
- pečlivá.

**ZÁLIBY**

- Móda;
- četba;
- reality shows;
- hudba.

**ŽIVOTNÍ STYL**

- Zdravý životní styl;
- šetřivé zacházení s financemi;
- 2 x ročně dovolená s rodiči;
- minimalistické myšlení.

**INFORMAČNÍ KANÁLY**

- Pracovní portály;
- kariérní stránky;
- doporučení od známých;
- LinkedIn, Instagram.

**DOVEDNOSTI**

- Finanční účetnictví;
- smysl pro detail;
- matematika;
- umělecké citění.

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Adobe Firefly (2024) [prompt: účetní, 19 let, Češka]

## Příloha CH: Personální náklady na marketingového specialistu

Měsíc	Počet dnů v práci	Počet hodin	Hrubá mzda	Sociální pojištění	Zdravotní pojištění	Celkem
Duben	21	63	14 490 Kč	3 594 Kč	1 304 Kč	19 388 Kč
Květen	21	63	14 490 Kč	3 594 Kč	1 304 Kč	19 388 Kč
Červen	20	60	13 800 Kč	3 422 Kč	1 242 Kč	18 464 Kč
<b>Celkem</b>	<b>62</b>	<b>186</b>	<b>42 780 Kč</b>	<b>10 609 Kč</b>	<b>3 850 Kč</b>	<b>57 240 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSOB (2024)

## Příloha I: Návrh rozpočtu na propagační materiál využitý při Náborovém dni

U vizitek a skládaných letáků je vyšší počet nastaven z důvodu množstevní slevy. Předpokladem je znovu použití nerozdaných předmětů při jiné akci (např. veletrh pracovních příležitostí na ZČU, kterého se JTEKT pravidelně účastní). Do ceny není započítán grafický návrh předmětů, neboť vychází z již dříve používaného vizuálu dle grafického manuálu podniku a je pořízen interním zaměstnancem.

Propagační materiál	Cena za 1 ks	Počet ks	Výsledná cena bez DPH	Výsledná cena včetně DPH
Vizitka	1,8 Kč	200	360 Kč	436 Kč
Skládaný leták	5,4 Kč	100	540 Kč	653 Kč
Propiska	4,9 Kč	50	245 Kč	296 Kč
Obyčejná tužka	2,2 Kč	70	154 Kč	186 Kč
Klíčenka	8,0 Kč	20	160 Kč	194 Kč
Hrací karty	26,0 Kč	15	390 Kč	472 Kč
Plátěnka	30,0 Kč	20	600 Kč	726 Kč
Sešit	31,0 Kč	20	620 Kč	750 Kč
Sluchátka	367,0 Kč	1	367 Kč	444 Kč
USB flash disk	248,0 Kč	1	248 Kč	300 Kč
Hrněk	101,0 Kč	1	101 Kč	122 Kč
Doprava za vizitky a letáky		89 Kč		108 Kč
Doprava za zbytek		120 Kč		145 Kč
<b>Celkem</b>		<b>3 994 Kč</b>		<b>4 833 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle imi parner (n.d.) a letaky 4u.cz (n.d.)

## **Příloha J: Návrh rozpočtu na občerstvení a personál pro Náborový den**

Ceny jsou uvedeny dle webových stránek hypermarketu MAKRO Cash & Carry Plzeň. Poněvadž je prodejna 2 km od JTEKTu, došlo k abstrahování ceny za dopravu. Cena za sladké a slané pokrmy byla kalkulována s ohledem na ceny běžně dostupné na trhu a s přihlédnutím k vlastním možnostem výroby v JTEKTu.

<b>Položka</b>	<b>Počet balení</b>	<b>Cena za balení vč. DPH</b>	<b>Celková cena vč. DPH</b>
Aro perlivá voda 12 x 500 ml	2	62,44 Kč	124,88 Kč
Aro neperlivá voda 12 x 500 ml	2	62,44 Kč	124,88 Kč
Aro limonáda s příchutí pomeranče 12 x 500 ml	2	48,64 Kč	97,28 Kč
Pepsi Cola 24x 330 ml plech	2	299,11 Kč	598,22 Kč
Belin Frappe Ovocný čaj lesní plody porcovaný 160g	1	49,50 Kč	49,50 Kč
NESCAFÉ Classic Crema Káva instantní 100 g	1	44,80 Kč	44,80 Kč
Meggle Smetana do kávy 1x175ml	2	28,56 Kč	57,12 Kč
Cukr kostky 1 kg	1	43,01 Kč	43,01 Kč
Pomeranče 2 kg	1	66,98 Kč	66,98 Kč
Jablka Golden Delicious 1x cca 1 kg	2	33,49 Kč	66,98 Kč
Chlebiček (více druhů) - 20 kusů	1	300,00 Kč	300,00 Kč
"Jednohubky" (více druhů) - 25 kusů	2	200,00 Kč	400,00 Kč
Mini obložené croissanty - 24 kusů	1	500,00 Kč	500,00 Kč
Mini koblížky (3 druhy) - 29 kusů	1	356,00 Kč	356,00 Kč
<b>Personální náklady</b>	<b>Výše bonusu</b>	<b>Odvody za pojištění</b>	<b>Celkem</b>
Bonusy 3 kuchařům (výše bonusu = 600 Kč)	1 800,00 Kč	608,40 Kč	2 408,40 Kč
<b>Celkem náklady za občerstvení a personál</b>			<b>5 238 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle ceníku řetězce makro (n.d.)



### Příloha K: Návrh harmonogramu facebookových příspěvků (duben-červen)

Duben		
Týden	Den	Druh příspěvku
1.	Po	Velikonoční ponděří – přání sledujícím
	Út	
	St	Náborový příspěvek – skladník
	Čt	
	Pá	Video z kantýny
	So	
	Ne	Příspěvek o historii JTEK Tu
2.	Po	
	Út	Náborový příspěvek – interní logistik
	St	
	Čt	Příspěvek týkající se tréninkového centra
	Pá	
	So	Příběh zaměstnance – Honza (skladník)
	Ne	
3.	Po	Příspěvek o lokalitě JTEK Tu (navazující spoje, mapa)
	Út	
	St	
	Čt	Příběh zaměstnance – Lukáš (interní logistik)
	Pá	
	So	Pozvánka na Náborový den
	Ne	
4.	Po	Příspěvek ptající se na dotazy ohledně práce v JTEK Tu
	Út	
	St	Příspěvek o výrobním procesu (fotografie z pracoviště)
	Čt	
	Pá	Nejoblíbenější benefity JTEK Tu
	So	
	Ne	Rozhovor s ředitelem JTEK Tu
5.	Po	
	Út	Přehled novinek v JTEK Tu (+ vítání nových kolegů)

Zdroj: vlastní zpracování (2024)

Květen		
Týden	Den	Druh příspěvku
1.	St	Svátek práce – přání sledujícím
	Čt	
	Pá	Ukázka přijímacího pohovoru
	So	
	Ne	Příspěvek týkající se podpory Červeného kříže
2.	Po	
	Út	Pozvánka na Náborový den
	St	
	Čt	Soutěž o nejlepší fotografii ve firmě – vyhlášení vítěze
	Pá	
	So	Den matek – přání sledujícím
	Ne	
3.	Po	Fotografie všech pondělních jídel v kantýně
	Út	
	St	Mezinárodní den rodiny – příběh manželského páru v podniku
	Čt	
	Pá	Video z výroby v JTEKTu
	So	
	Ne	Náborový příspěvek – aktuálně sháněná pozice
4.	Po	Příběh zaměstnance – Jana (inspektorka kvality)
	Út	
	St	Fotografie z proběhlého teambuildingu
	Čt	
	Pá	Udržitelnost podniku a jeho environmentální politika
	So	
	Ne	Náborový příspěvek – skladník a interní logistik
5.	Po	
	Út	Pozvánka na Náborový den
	St	
	Čt	Připomínka, že je zítra Náborový den
	Pá	Přehled novinek v JTEKTu (+ vítání nových kolegů)

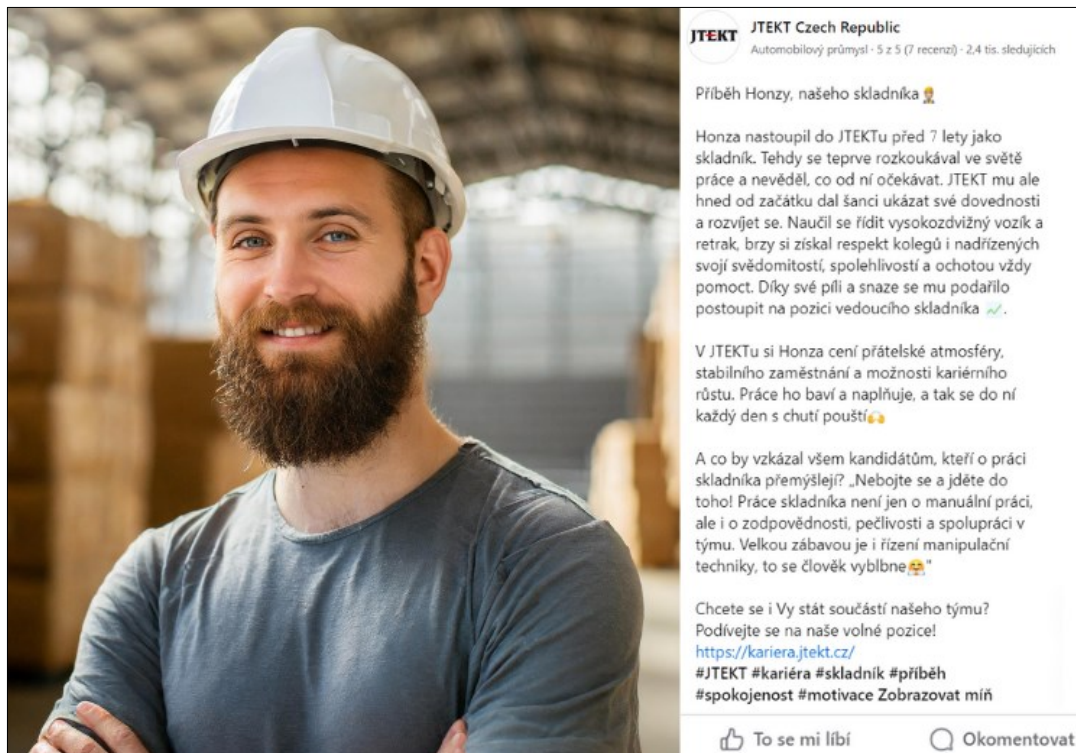
Zdroj: vlastní zpracování (2024)

Červen		
Týden	Den	Druh příspěvku
1.	So	Den dětí – přání sledujícím
	Ne	
2.	Po	Fotografie a výstup z Náborového dne #1
	Út	
	St	Den rozvoje a vzdělání – informace o příspěvku na vzdělávání
	Čt	
	Pá	Video z Náborového dne #2
	So	
	Ne	Sedm zajímavostí o JTEKTu
3.	Po	Popis příspěvku na dojíždění
	Út	
	St	Náborový příspěvek – aktuálně sháněná pozice
	Čt	
	Pá	Příběh zaměstnance – Radek (údržbář)
	So	
	Ne	Plán rozvoje technologií
4.	Po	
	Út	Příspěvek týkající se podpory Útulku pro zvířata
	St	
	Čt	
	Pá	Evropský den hudby – nejoblíbenější muzikanti zaměstnanců
	So	
	Ne	Příspěvek týkající se rovnoprávnosti v podniku
5.	Po	
	Út	Video záběry z dronu na podnik
	St	
	Čt	Hodnoty a poslání JTEKTu
	Pá	
	So	
	Ne	Přehled novinek v JTEKTu (+ vítání nových kolegů)

Zdroj: vlastní zpracování (2024)

## Příloha L: Návrh příspěvku na Facebook

Příběh se inspiruje vybraným respondentem osloveným na hloubkový rozhovor. Převažuje zde emocionální apel reálného příběhu, veřejnost tak bude mít možnost na podnik autenticky nahlédnout očima samotného zaměstnance.



**JTEKT** JTEKT Czech Republic  
Automobilový průmysl · 5 z 5 (7 recenzí) · 2,4 tis. sledujících

Příběh Honzy, našeho skladníka 🧑‍🏭

Honza nastoupil do JTEKTu před 7 lety jako skladník. Tehdy se teprve rozkoukával ve světě práce a nevěděl, co od ní očekávat. JTEKT mu ale hned od začátku dal šanci ukázat své dovednosti a rozvíjet se. Naučil se řídit vysokozdvižný vozík a retrak, brzy si získal respekt kolegů i nadřízených svojí svědomitostí, spolehlivostí a ochotou vždy pomoci. Díky své pli a snaze se mu podařilo postoupit na pozici vedoucího skladníka 🎉.

V JTEKTu si Honza cení přátelské atmosféry, stabilního zaměstnání a možnosti kariérního růstu. Práce ho baví a naplňuje, a tak se do ní každý den s chutí pouští 🍌.

A co by vzkázal všem kandidátům, kteří o práci skladníka přemýšlejí? „Nebojte se a jděte do toho! Práce skladníka není jen o manuální práci, ale i o zodpovědnosti, pečlivosti a spolupráci v týmu. Velkou zábavou je i řízení manipulační techniky, to se člověk vyblbne 🤪“

Chcete se i Vy stát součástí našeho týmu?  
Podívejte se na naše volné pozice!  
<https://kariera.jtekt.cz/>  
#JTEKT #kariéra #skladník #příběh #spokojenost #motivace Zobrazovat méně

👍 To se mi líbí    💬 Okomentovat

Zdroj: vlastní zpracování dle Adobe Firefly (2024) [prompt: skladník, muž, Čech, 30 let]

## Příloha M: Návrh příspěvku na Instagram



**JTEKT** jtekt\_plzen  
JTEKT Czech Republic

Staň se členem našeho týmu, buď interním logistikem!

- ✓ základní mzda 31 000 - 35 000 Kč/měs.
- ✓ 13. plat 🍌
- ✓ plno příspěvků - dojíždění 🚗, praní 🧼, strava 🍔,...
- ✓ dostupnost MHD
- ✓ výborná kantýna 🍷🍔🍟🍩
- ✓ zábavná práce se skvělým kolektivem a kariérním růstem 📈

Pro více informací navštiv [kariera.jtekt.cz](https://kariera.jtekt.cz/) (odkaz na fotce)  
#hiring #nabídkapráce #plzen #plzenprace #jtekt  
#logistika #nabor #hledame

před minutou

👍    💬    📌

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Canva.com (2024); JTEKT Czech Republic (n.d.c)

## Příloha N: Návrh příspěvku na LinkedIn

Příspěvek byl vytvořen dle reálných dat – na konci focus groups každý zaměstnanec dostal papírek, na který napsal asociaci, jež má spojenou s JTEKTem. Zároveň autorka sbírala odpovědi i při hloubkových rozhovorech. Jedná se pouze o reprezentativní vzorek 28 respondentů, pro účely tohoto návrhu příspěvku však lze využít.



Zdroj: vlastní zpracování s využitím Wordart.com a výstupů z interního výzkumu (2024)

## Příloha O: Grafický návrh PPC bannerové reklamy



Zdroj: vlastní zpracování s využitím Canva.com (2024); JTEKT Czech Republic (n.d.c)

**Příloha P: Grafický návrh billboardů včetně rodných listů**

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Canva.com (2024); JTEKT Czech Republic (n.d.c)

Rodný list billboardu (Náborový den)	
Ulice	Ukrajinská, E49.I/20
Souřadnice	49.7449843, 13.3862993
Umístění	centrum
Komunikace	silnice I.tř. / křižovatka / výjezd / příjezd
Rozměry	510 x 240
Číslo plochy	3243314
Vozidel/den	30 833
Osvětlení	ne
Okolí plochy	centrum, MHD tah - zastávka, průjezd městem
Reklamní omezení	politika
Viditelnost	50 - 100 m
Pohled	rovnoběžně
Doba kampaně	měsíční
Cena pronájmu	od 8 310 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle plakátov.cz (2024a)

Zdroj: vlastní zpracování s využitím Adobe Firefly (2024) [prompt: interní logistik, muž, Čech, 30 let]

Rodný list billboardu (nábor skladníků a logistiků)	
Ulice	Klatovská tř. /V Bezovce I/27
Souřadnice	49.7346338, 13.3700914
Umístění	městská čtvrť
Komunikace	silnice I.ř. / křižovatka / výjezd / příjezd
Rozměry	510x240
Číslo plochy	3243361
Vozidel/den	29 410
Osvětlení	ne
Okolí plochy	škola, pošta, hotel, banka, MHD zastávka
Reklamní omezení	alkohol, sex
Viditelnost	50 - 100 m
Pohled	rovnoběžně
Doba kampaně	měsíční
Cena pronájmu	od 8 535 Kč



Zdroj: vlastní zpracování dle plakátov.cz (2024b)

### Příloha Q: Návrh vizuálu propagačních materiálů pro Náborový den



Zdroj: vlastní zpracování s využitím imi parner (n.d.)

## Návrh vizitky



Zdroj: vlastní zpracování s využitím Canva.com (2024)

## Návrh titulní strany informačního skládacího letáku



Zdroj: vlastní zpracování s využitím Canva.com (2024)



## Příloha R: Média plán

Media mix		Plánování		Monitoring	
Médium	Lokalita	Termín konání (rok 2024)	Rozpočet (Kč)	Vybrané metriky	Monitorovací nástroj
<b>Elektronická média</b>					
Náborový web	Plzeň + okolí	1. 4. – 30. 6.	0	návštěvy zobrazení stránek konverze	Google Analytics
Inzertní portály	Plzeň + okolí	1. 4. – 30. 6.	29 004 Kč	počet zaslaných CV počet nástupů	Teamio
Doplňující zvýraznění inzerce na Práce.cz	Plzeň + okolí	1. 5. – 31. 5.	4 719 Kč	počet zaslaných CV	Teamio
Sociální sítě - reklama	Plzeň + okolí	1. 4. – 30. 6.	38 500 Kč	počet kliků na web	Meta správce reklam
Sociální sítě - provoz	Plzeň + okolí	1. 4. – 30. 6.	57 240 Kč	počet nových sledujících	report zaměstnance
PPC reklama	Plzeň + okolí	1. 4. – 30. 6.	53 600 Kč	počet kliků na web	Sklik, Google Ads
<b>Tištěná média</b>					
Propagační materiál (Náborový den)	Folmavská 37/1152	31. 05. 13 – 17:30 hod.	4 833 Kč	počet zaslaných CV	HR interní statistika
Bilboard #1	Ukrajinská ulice	1. 4. – 31. 5.	20 110 Kč	počet účastníků na eventu	HR interní statistika
Bilboard #2	Klatovská třída	1. 6. – 30. 6.	10 327 Kč	počet kliků na web	Google Analytics
Příspěvek do regionálního deníku	Plzeň + okolí	29. 4.	0	počet pozitivních zmínek na internetu	manuální monitorování
<b>Živé akce</b>					
Náborový den (catering, mzda zaměstnancům)	Folmavská 37/1152	31. 5. 13 – 17:30 hod.	11 660 Kč	počet pohovorů	HR interní statistika

Zdroj: vlastní zpracování (2024)

## Příloha S: Metriky pro měření efektivity sociálních sítí

V níže přiložené tabulce jsou uvedeny hodnoty, které byly autorce poskytnuty od HR Specialist JTEKTu paní Kováčové (emailová komunikace, 4. 4. 2024). Hodnoty představují statistiku na sociální síti Facebook, stejné metriky však budou zkoumány i na Instagramu a LinkedInu. Průměrný nárůst za období kampaně by měl být minimálně o 10 %, jak bylo stanoveno ve vedlejších cíli, přičemž tento nárůst bude vyžadován především u tučně vyznačených metrik.

Metrika	Před spuštěním kampaně (měsíce březen)	Po spuštění kampaně (měsíční průměr)
<b>Interakce s obsahem (komentář, like, sdílení)</b>	<b>83</b>	<b>91</b>
Dosah	1 606	1767
Engagement rate	3,45 %	3,45 %
<b>Zobrazení</b>	<b>1 526</b>	<b>1679</b>
Počet sledujících	2 409	2650
<b>Analýza sentimentu</b>		
Pozitivní komentáře	0	3
Neutrální komentáře	1	2
Negativní komentáře	0	0
Počet vydaných příspěvků	3	15

Zdroj: vlastní zpracování dle poskytnutých informací (Z. Kováčová, emailová komunikace, 4. 4. 2024)

Poněvadž momentálně neprobíhá žádná reklamní kampaně na sociálních sítích JTEKTu a podnik nemá k dispozici analýzy z přechozích reklam, není v tabulce vyjádřena jejich statistika. Měřeny budou prokliky, dosah, CTR (míra prokliku) a CPC (cena za proklik).

## **Abstrakt**

Procházková, T. (2024). *Návrh komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro podnik* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

**Klíčová slova:** komunikační kampaň, náborová kampaň, personální marketing, personální marketingový mix, trh práce

Diplomová práce má za cíl vytvořit projektový návrh komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro plzeňský závod podniku JTEKT Czech Republic s.r.o. pomocí metody 5M. Teoretická část se zabývá oblastí personálního marketingu spolu s vymezením personálního marketingového mixu a HR komunikační kampaně. Pozornost je zaměřena i na aktuální trh práce a jeho možné predikce. V praktické části jsou představeny personální procesy společnosti JTEKT Czech Republic s.r.o., přičemž je rozebráno její vnitřní a vnější prostředí, jež souvisí s náborovou komunikační kampaní. Analýza vnitřního prostředí je provedena pomocí analýzy dokumentů, skupinových a hloubkových rozhovorů se zaměstnanci. Vnější prostředí je zkoumáno prostřednictvím SLEPT analýzy, analýzy konkurence a buzz monitoringu. Na základě zjištěných informací je pak proveden komplexní návrh komunikační kampaně dle metody 5M včetně možných doporučení pro podnik.

## **Abstract**

Procházková, T. (2024). *Design of a communication campaign to recruit employees to the company* [Master's Thesis, University of West Bohemia].

**Key words:** communication campaign, human resource marketing mix, job market, personal marketing, recruitment campaign

The diploma thesis aims to create a project proposal for a communication campaign to recruit employees for for the Pilsen plant of JTEKT Czech Republic s.r.o. using the 5M method. The theoretical part deals with the area of HR marketing along with the definition of the HR marketing mix and HR communication campaign. Attention is also focused on the current labor market and its possible predictions. The practical part presents the HR processes of JTEKT Czech Republic s.r.o., analyzing its internal and external environment related to the recruitment communication campaign. The analysis of the internal environment is carried out using document analysis, focus groups and in-depth interviews with employees. The external environment is examined through SLEPT analysis, competitor analysis and buzz monitoring. Based on the information gathered, a comprehensive communication campaign proposal is developed following the 5M method, including possible recommendations for the company.