



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PERSONÁLNÍ MARKETING FIRMY ORIENTO VANÝ NA ABSOLVENTY

PERSONAL MARKETING OF THE FIRM FOCUSED ON GRADUATES

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. KRISTÍNA IMRICHOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. ŠTĚPÁN KONEČNÝ, Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Imrichová Kristína, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Personální marketing firmy orientovaný na absolventy

v anglickém jazyce:

Personal Marketing of the Firm Focused on Graduates

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- ARMSTRONG, M., T. STEPHENS. Management a leadership. Praha: Grada, 2008, 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.
- HANNAGAN, T. Management. Concept and Practices. London: Perason Education, 2002, 655 s. ISBN 0-273-65189-7.
- HRONÍK, F. Rozvoj a vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2006, 240 s. ISBN 978-80-247-1457-8.
- HRONÍK, František. Jak se nespálit při výběru zaměstnanců: Podrobný průvodce výběrovým řízením. 1999. 311 s. ISBN 80-7226-161-4.
- KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- NAKONEČNÝ, M. Motivace lidského chování. Praha: Academia, 2004, 270 s. ISBN 978-80-200-0592-2.
- RAŠTICOVÁ, M. Efektivní přístupy k vedení diverzitních týmů v českých podnicích. Brno: Cerm, 2012. ISBN 978-80-7204-809-0.

Vedoucí diplomové práce: Mgr. Štěpán Konečný, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 1.12.2014

ABSTRAKT

Táto diplomová práca sa venuje personálnemu marketingu firmy zacielenému na študentov a absolventov vysokých škôl s cieľom získať kvalitných uchádzačov o prácu, ktorí budú tvoriť budúcnosť podniku. Obsahuje analýzu očakávaní študentov ako budúcich zamestnancov, analýzu súčasného stavu HR marketingu spoločnosti a externého okolia. Samotný návrhová časť predkladá súhrn aktivít, ktoré by podniku priniesli zvýšenie počtu kvalitných uchádzačov z rád absolventov, ako i efektívnejšie využitie zdrojov personálneho oddelenia podniku.

ABSTRACT

This diploma thesis deals with HR marketing of company aimed to students and graduates who will create the future of the company. This work contains the analysis of expectations of students as future employees, analysis of the current state of the company and external factors. The proposal will design activities that the company is about to bring to increase both the amount of quality candidates from a range of graduates and more efficient use of resources of HR department.

KEÚČOVÉ SLOVÁ

Marketing, marketingový plán, personálny marketing, generácia Y, absolventi.

KEYWORDS

Marketing, marketing plan, human resources marketing, generation Y, graduates.

BIBLIOGRAFICKÁ CITÁCIA

IMRICHOVÁ, K. *Personální marketing firmy orientovaný na absolventy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 120 s. Vedoucí diplomové práce Mgr. Štěpán Konečný, Ph.D..

ČESTNÉ PREHLÁSENIE

Prehlasujem, že predložená diplomová práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne.
Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o práve autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne, dňa 20/01/2015

.....
Imrichová Kristína

POĎAKOVANIE

Rada by poďakovala pánovi Mgr. Štěpán Konečný, Ph.D. za jeho trpezlivosť a rady pri vedení tejto diplomovej práce. Taktiež ďakujem mojej rodine a blízkym, ktorí mi boli oporou počas štúdia.

OBSAH

1	Úvod.....	12
1.1	Ciele diplomovej práce	13
2	Teoretické východiska	14
2.1	Riadenie ľudských zdrojov	14
2.1.1	Personálne činnosti	15
2.1.2	Získavanie a výber pracovníkov	16
2.2	Marketing	19
2.2.1	Marketingový proces	19
	Strategický marketing	20
2.2.2	Marketingový plán.....	22
2.3	Personálny marketing.....	24
2.3.1	Rozdiel medzi HR marketingom a marketingom výrobkov	25
2.3.2	Employer Branding.....	26
2.3.3	Marketingový mix v personalistike	27
2.4	Metódy získavania pracovníkov	29
2.4.1	Tradičné metódy HR marketingu	29
2.5	Zmeny v oblasti ľudských zdrojov.....	32
2.5.1	Demografické zmeny	33
2.5.2	Technologické zmeny	34
2.5.3	Sociálne zmeny	35
2.5.4	Nove metódy HR marketingu	35
2.6	Generácia Y.....	36
2.6.1	Špecifiká generácie Y	37
2.6.2	Zamestnávateľ generácie Y	38
2.7	Oslovovanie študentov a absolventov	39
2.7.1	Možnosti oslovenia študentov	40
2.7.2	Hodnotenie firiem študentmi	41
3	Analytická časť.....	42

3.1	Popis firmy	42
3.1.1	Základné údaje	42
3.1.2	História a podnikateľská činnosť spoločnosti.....	42
3.1.3	Poslanie spoločnosti.....	43
3.2	„4 P“ Dixons SSC s.r.o.	44
3.2.1	Product: Pracovné miesto	44
3.2.2	Price: Motivácia a odmena za prácu	47
3.2.3	Place: Podniková kultúra	47
3.2.4	Promotion: Prezentácia pracovnej ponuky a firmy.....	48
3.3	Prieskum medzi zamestnancami	50
3.3.1	Základné informácie o respondentoch.....	50
3.3.2	Vstup do spoločnosti.....	50
3.3.3	Porovnanie s konkurenciou.....	53
3.3.4	Odporúčenie známemu	53
3.3.5	Zhrnutie dôležitých bodov z dotazníkového šetrenia u zamestnancov.....	55
3.4	PEST analýza	55
3.4.1	Politicko-legislatívna oblasť	55
3.4.2	Ekonomická oblasť	56
3.4.3	Sociálna oblasť.....	57
3.4.4	Technologická oblasť.....	59
3.5	Prieskum medzi študentmi	59
3.5.1	Základné informácie o respondentoch.....	60
3.5.2	Informácie o potenciálnom zamestnávateľovi.....	61
3.5.3	Dôležité faktory pri rozhodovaní o budúcom zamestnávateľovi.....	63
3.5.4	Vnímanie Dixons Retail SSC študentmi.....	64
3.5.5	Zhrnutie výsledkov prieskumu medzi študentmi.....	66
3.6	Analýza konkurencie.....	67
3.6.1	Konkurencia na základe ponúkaných pozícií	67
3.6.2	Konkurencia z pohľadu študentov	68
3.6.3	Vybrané konkurenčné firmy	70

3.6.4	Spolupráca firiem a univerzít.....	71
3.7	Spolupráca firiem a študentských organizácii.....	72
3.7.1	Cieľové skupiny študentov	73
3.7.2	Zhrnutie.....	75
3.8	Interná analýza	75
3.8.1	Zhodnotenie faktorov atraktivity zamestnávateľa	75
3.8.2	Zhodnotenie nákladov personálneho marketingu Dixons Retail SSC.....	77
3.8.3	Zhodnotenie nástrojov personálneho marketingu Dixons Retail SSC.....	78
3.8.4	Analýza interného prostredia	83
4	Návrhová časť	86
4.1	Exekutívny súhrn	86
4.2	Stratégia.....	87
4.2.1	Stratégia personálneho marketingu spoločnosti	87
4.3	Brand, symbol a slogan	89
4.3.1	Symbol spoločnosti ako zamestnávateľa	90
4.3.2	Slogan spoločnosti v HR marketingu	92
4.4	Dixons vs zamestnanci	92
4.4.1	Spokojnosť.....	93
4.4.2	Informovanosť a podpora zdieľania	94
4.4.3	Prezentácia kultúry firmy navonok.....	98
4.5	Dixons vs študenti	99
4.5.1	Aktívna spolupráca so študentmi.....	99
4.5.2	Zapojenie študentov do života Dixons Retail SSC	101
4.5.3	Spolupráca s organizáciami a univerzitami	102
4.5.4	Nástroje na komunikáciu so študentmi	104
4.6	Náklady na HR marketing.....	105
4.7	Kontrolné ukazovatele	108
4.8	Harmonogram HR aktivít na rok 2014/2015	109
4.9	Harmonogram práce.....	110
4.10	Hodnotenie rizík	111

Záver	112
Použitá literatúra	113
Zoznam použitých skratiek.....	117
Zoznam tabuliek	118
Zoznam obrázkov	119
Zoznam grafov	119
Zoznam príloh	120

1 Úvod

K tomu, aby podniky napredovali, mali svoje miesto na trhu a dokázali si ho udržať, potrebujú zdroje, ktorými môžu disponovať. Finančné, materiálové a ľudské zdroje sú základným kameňom, na ktorom sa dá stavať, avšak bez ľudského kapitálu by nebolo možné samotnú činnosť podnikania realizovať. Vlastníkom iniciatívneho kroku k podnikaniu je vždy ľudská bytosť, ktorá je jeho hnacou silou.

Kvalitní zamestnanci tvoria budúcnosť podniku. Sú tými, ktorí budú určovať budúce ciele a cestu k ich dosiahnutiu. Zamestnanci, ktorí svojimi profesnými kvalitami a osobnostnými charakteristikami nenapĺňajú potreby danej pracovnej pozície, prinášajú o mnoho vyššie náklady a nižšie naplnenie stanoveného plánu než zamestnanci, ktorí tieto predpoklady majú. Preto je veľmi dôležité venovať pozornosť HR marketingu, ktorého úlohou je vzbudiť záujem a pritiahnúť k sebe tých najlepších. Taktiež je potrebné klásť dôraz na špecifikovanie požiadaviek na konkrétne miesto, aby bol marketing zacielený na správnu skupinu možných uchádzačov.

Študenti a absolventi tvoria skupinu, ktorá bude budúcnosťou podnikov. Zaujať tých najlepších už na začiatku pracovného života je cesta, ktorou firma môže získať konkurenčnú výhodu oproti firmám, ktoré danú oblasť zanedbávajú.

1.1 Ciele diplomovej práce

Táto diplomová práca rieši zefektívnenie marketingového procesu v oblasti HR pri nábore. Analytická a návrhová časť majú naplniť dva hlavné ciele.

Návrh marketingového plánu v oblasti HR

Prvým cieľom práce je vytvorenie návrhu marketingového plánu v oblasti HR, ktorý podniku prinesie zvýšenie počtu cieľových kvalitných uchádzačov z rád študentov a absolventov vysokých škôl.

Dielčie kroky k naplneniu cieľa:

- analýza doterajších aktivít vykonávaných podnikom;
- určenie cieľovej skupiny;
- analýza cieľovej skupiny;
- tvorba novej HR marketingovej stratégie;
- stanovenie marketingovej kampane a aktivít, ktoré oslovia danú cieľovú skupinu.

Návrh na lepšie alokovanie financií v HR rozpočte

Druhým cieľom je vytvorenie návrhu na lepšie alokovanie financií, ktoré sú využívané pri realizovaní kampaní s cieľom osloviť budúcich zamestnancov.

Dielčie kroky k naplneniu cieľa:

- zhodnotenie ponúk univerzít, neziskových organizácií i komerčných firiem, ktoré sprostredkovávajú prepojenie študentov s firmami;
- vytvorenie samotného rozpočtu na HR marketing orientovaný na študentov a absolventov.

2 Teoretické východiska

Báza na ktorej stavia táto diplomová práca sú vedomosti získané počas štúdia a teoretické poznatky obsiahnuté v knihách, či odborných článkoch zo zahraničia i Českej republiky. Najviac pozornosti je venované oblasti ľudských zdrojov, marketingu a ich prepojení. Dôležitú časť tvorí špecifikácia generácie Y, do ktorej spadajú dnešní študenti a absolventi ako budúca pracovná sila spoločnosti.

2.1 Riadenie ľudských zdrojov

Ľudské zdroje sa zaradzujú do riadiacich činností organizácie a majú pre ňu kľúčový význam. Ľudia uvádzajú ostatné zdroje do pohybu, determinujú ich využívanie, a tak predstavujú najcennejší zdroj podniku, ktorý rozhoduje o prosperite a konkurencieschopnosti. Riadenie ľudských zdrojov je jadrom riadenia celej organizácie a jej úspešnosť závisí aj od uvedomenia si danej skutočnosti (Koubek, 2002, s. 14).

Riadenie ľudských zdrojov je strategický a premyslený prístup k riadeniu toho najcennejšieho – ľudí, ktorí v organizácii pracujú a ktorí individuálne i kolektívne prispievajú k dosiahnutiu cieľov organizácie.

K téme ľudských zdrojov v spojitosti s ekonomickým rastom sa vyjadril Richard Florida. Uvádza, že nie technológie sú zodpovedné za rast. Sú len surovinou. Ale to, čo robí ľudské bytosti jedinečným je práve kreativita. Všetko ostatné sú len podradené časti. Kreativita ľudských bytostí hýbe ekonomikou (Gillson a O'Leary, 2006, s. 21).

Michiganská škola vytvorila jednu z prvých formulácií riadenia ľudských zdrojov a jej predstavitelia zastávali názor, že systémy ľudských zdrojov by mali byť riadené v súlade so stratégiou organizácie. Taktiež popísali existenciu cyklu, ktorý je tvorený štyrmi typickými vykonávanými procesmi pre každú organizáciu: výber, hodnotenie, odmeňovanie a rozvoj zamestnancov. Harvardský systém vniesol do personálneho manažmentu potrebu ústrednej

filozofie, strategickej vízie a prepojenia stratégie konkurencieschopnosti s personálnou politikou. Tento komplexnejší a strategickejší uhol pohľadu na ľudské zdroje vzhlada na ľudí ako na potenciálne bohatstvo. Poukázal na dôležitosť zapojenia nielen personálneho útvaru, ale aj líniových manažérov (Armstrong, 2007, s. 27-30).

2.1.1 Personálne činnosti

Úlohy riadenia ľudských zdrojov sú vykonávané personálnymi činnosťami, za ktoré je zodpovedný personálny útvar. Ich popis je možné nájsť u viacerých autorov. Na základe rozdelenia podľa Koubka a Kleibla sú činnosti nasledovné:

- výber a analýza pracovných miest;
- plánovanie pracovníkov;
- získavanie, výber a rozmiestňovanie pracovníkov;
- hodnotenie pracovníkov;
- rozmiestňovanie pracovníkov a ukončovanie pracovného pomeru;
- odmeňovanie;
- vzdelávanie pracovníkov;
- pracovné vzťahy;
- starostlivosť o pracovníkov;
- personálny informačný systém.

Koubek uvádza ako ďalšie personálne činnosti: prieskum trhu práce; zdravotnú starostlivosť o zamestnancov; činnosti zamerané na metodiku prieskumov, zisťovania a spracovávanie informácií; dodržiavanie zákonov v oblasti práce (Koubek, 2002, s. 20-22; Kleibl et al, 2001, s. 21-22).

Pre potreby tejto diplomovej práce sú hlavné prvé tri činnosti ako i pridaná činnosť prieskumu trhu práce.

2.1.2 Získavanie a výber pracovníkov

Bez činnosti získavania pracovníkov by ostatné činnosti neboli ani len potrebné. Ved' koho by napríklad motivovali či odmeňovali? Organizácia by sa dala prirovnať ku kuchárovi bez ingrediencií. Variť vodu sa samozrejme dá, no bez pridania ostatných zložiek by sa nikam neposunul a cieľový zákazník by nedostal požadovaný produkt. Až tie ostatné zložky robia jedlo špeciálnym, presne tak ako ľudské zdroje môžu urobiť organizáciu výnimočnou. Kuchár pred varením musí zistiť aké a koľko surovín potrebuje. V personalistike to môžeme označiť ako: definovanie požiadaviek, prilákanie uchádzačov a ich samotný výber.

Definovanie požiadaviek

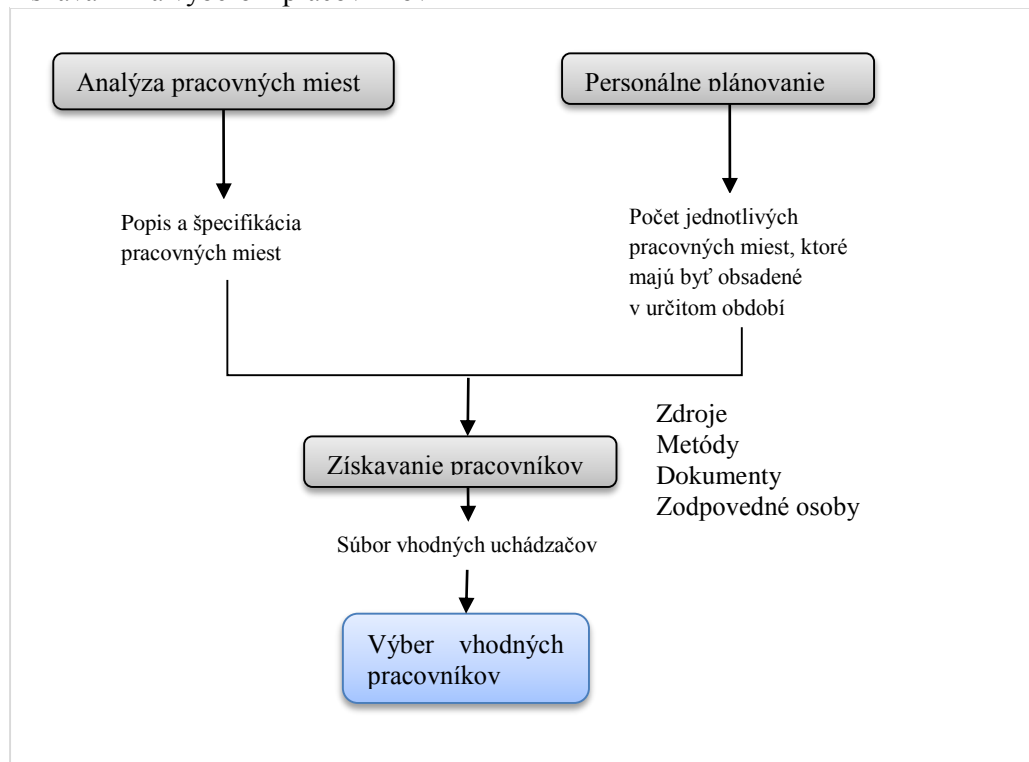
Aby organizácia mohla prijať uchádzača, ktorý bude na novom pracovnom mieste produktívny a priniesol by firme vyššiu pridanú hodnotu je dôležité ujasnenie si požiadaviek. Špecifikácia miesta, ktorá stanovuje pracovné podmienky, ujasňuje požadované schopnosti uchádzačov i spôsob, akým kritériami sa bude riadiť predvýber a výber zamestnanca, je nutná činnosť k tomu, aby výber priniesol požadované výsledky. Ujasnenie požiadaviek prináša firme možnosť zacieliť na konkrétnu skupinu, a tak aj zvýšenie počtu relevantných uchádzačov (Koubek, 2002, s. 122).

Predpokladom pre efektívny proces získavania pracovníkov sú dobre špecifikované požiadavky na ktoré následne nadväzujú ostatné personálne kroky.

Požiadavky konkrétnych pracovných pozícií vyjadrené v popise a špecifikácií miesta slúžia ako základná informácia pre inzerát, ktorý má osloviť cieľovú skupinu. Určuje potrebné požadované vzdelanie, skúsenosti a schopnosti, ktorých by mal byť uchádzač vlastníkom. Pre účely získavania pracovníkov je profil role rozložený tak, aby poskytoval informácie o pracovných podmienkach (mzda/plat, zamestnanecké výhody, pracovná doba), o požiadavkách netradičných a o možnostiach ďalšieho rastu či vzdelávania. Špecifikácia požiadavkov na pracovníka zas určuje, čo má uchádzač splňať, aby danú pozíciu mohol

vykonávať. Patrí sem potrebná prax, odbornosť, certifikáty i požiadavky na správanie a postoje (Armstrong, 2007, s. 343-347).

Obrázok 1: Vzťah medzi analýzou pracovných miest, personálnym plánovaním, získavaním a výberom pracovníkov



Zdroj: Spracované podľa KOUBEK, 2002, s. 135.

V tejto fáze je dôležité, aby údaje odpovedali realite a zbytočne sa nenadhodnocovali požiadavky. Prijatie kvalifikovanejšieho pracovníka na pozíciu, na ktorej nemôže využívať svoj potenciál môže viesť k jeho odchodu, a tak strate pracovnej sily i financií, ktoré boli vložené do získania pracovníka ako i nákladov spojených s uvedením pracovníka na konkrétnu pozíciu.

Prilákanie uchádzačov

Pri získavaní uchádzačov je veľmi podstatné určiť a odlíšiť o aký typ pracovníkov má ísť. Nábor vysoko kvalifikovaných zamestnancov sa významne odlišuje od náboru bežnejších, masových, štandardizovanejších zamestnancov.

V situáciách, v ktorých je náročnejšie zohnať dostatočný počet uchádzačov, je potrebné, aby organizácia myslela ako vlastník produktu, ktorý ho má v záujme predať. (Gallagher a O'Leary, 2007, s. 71-73)

V nasledujúcej tabuľke sa nachádza tradičné rozdelenie náboru do dvoch hlavných skupín:

Tabuľka 1: Tradičné rozdelenie náboru do dvoch skupín

Vysoko kvalifikované zamestnania (vysoko personalizovaná práca)	Málo kvalifikované zamestnania (väčšia štandardizovanosť práce)
Plnenie špecifických úloh	Plnenie bežných úloh
Certifikované znalosti + plány o udržateľnosti	Certifikované znalosti
Nízky počet kandidátov, vysoká cena práce	Väčší počet kandidátov, nízka cena práce
Identifikovanie uchádzačov prostredníctvom odporúčaní, siete	Identifikovanie uchádzačov z databáz
Možní uchádzači sú tí, ktorí aktívne hľadajú prácu, ale i takí, ktorí sú pasívni	Uchádzači len z rad tých, ktorí aktívne hľadajú prácu
Uchádzači sa zaujímajú o plat/mzdu + záujmom o svoju rolu v podniku a organizácie (pokrok, etika,...)	Uchádzači sa zaujímajú o plat/mzdu
Potrebné budovanie vzťahov	Funkčná komunikácia, keď je potrebná

Zdroj: Spracované podľa Gallagher a O'Leary, 2007, s. 72.

Popísané delenie jasne ukazuje rozdiely v skupinách. Zvýšená pozornosť pri vysoko kvalifikovaných zamestnancov sa prenáša do viacerých častí náboru. Vytvorenie vzťahu a prepojenia firmy nadobúda dôležitosť, ktorú by organizácie nemali podceňovať. Pri

zamestnaniach, kde nie je špecializácia na takej vysokej úrovni môže byť pozornosť na uvedené faktory nižšia.

2.2 Marketing

Význam pojmu marketing sa vyvíja ako sa rozširuje pohľad na trh a nástroje na analýzu spotrebiteľa. V minulosti sa pod týmto pojmom skrývala schopnosť presvedčiť a predať. V dnešnej dobe je vnímaný ako uspokojovanie potrieb zákazníka, čím sa posunula činnosť marketingu od bodu, kedy je výrobok už pripravený pre spotrebiteľa - do bodu, ktorý sa nachádza ešte pred výrobou, či dokonca pred samotným návrhom produktu. Cieľom dnešného marketingu je vytvoriť produkt, ktorý bude presne odpovedať potrebám a prániam spotrebiteľov, a tým ho sami budú požadovať. V tomto novšom ponímaní marketingu hrá významnú úlohu proces analýzy (Kotler, 2007, s. 37).

Marketingová ponuka

Spoločnosti sa snažia uspokojiť prania zákazníkov tým, že vytvárajú určitú hodnotovú propozíciu, ktorá je spojením všetkých užitočných vlastností. Táto propozícia je naplnená pomocou marketingovej ponuky, ktorá je kombináciou produktov, služieb, informácií alebo zážitkov, ktoré sú ponúkané k uspokojeniu potrieb spotrebiteľov. Dôležité je uvedomiť si, že ponuka nesie so sebou aj posolstvo a prežitok značky. Nepredáva sa produkt, ale uspokojenie potreby (Kotler, 2007, s. 40-41).

2.2.1 Marketingový proces

Marketingový proces je súhrn viacerých činností vo firmách, ktoré ovplyvňujú marketingovú stratégiu. Medzi tieto činnosti sa podľa Kotlera radí analýza marketingových príležitostí, voľba cieľových trhov, vytvorenie marketingového mixu a riadenie marketingového úsilia.

Marketingové prostredie

Dôležitou súčasťou marketingového plánovania je dôkladná znalosť marketingového prostredia, na ktoré sa môžeme pozrieť z makro a mikro pohľadu. Makroprostredie zahŕňa pôsobenie vonkajších spoločenských aspektov, ktoré ovplyvňujú samotné podnikanie. Mikroprostredie je zamerané viac na interné činnosti firmy, ktoré ovplyvňujú to, akým spôsobom firma slúži zákazníkovi. Medzi niektoré z analýz makroprostredia sa radí i PEST analýza, ktorá analyzuje prostredie z viacerých oblastí, a to politicko-právnej, ekonomickej, sociálnej a technologickej (Kotler, 2007, s. 59).

Strategický marketing

Ovplyvňuje smer a budúcnosť firmy. Snahou je využiť silné stránky firmy k uspokojeniu cieľovej skupiny zákazníkov. Spadajú pod neho tri hlavné časti:

- *Segmentácia a positioning*

Ľudskosť vnáša diverzitu do správania spotrebiteľov. Zákazníci sú odlišní a existencia mnohých typov nakupujúcich vytvára podmienky nutnosti k rozdeleniu trhu na mnoho dielčích častí. Nazývajú sa segmenty a ich obsluhuje sa tak stáva viacnásobne jednoduchším. Firma si tak môže vybrať segment, ktorý chce ziskovo obsluhovať. Môže sa rozhodovať na základe mnohých kritérií, ako napr. vek, pohlavie, a iné. Ohodnotenie segmentov podľa atraktívnosti pre spoločnosť sa nazýva targeting.

Produkt je následne v mysliach zákazníkov umiestnený na jasnom a žiadúcom mieste. Toto vymedzenie produktu voči konkurencii sa nazýva positioning. Mnohokrát býva kľúčom k úspechu produktu (Kotler, 2007, s. 62; Kotler a Keller, 2007 s. 74).

- *Vzťahový marketing*

V stále väčšej miere patrí medzi kľúčové ciele marketingu. Patrí sem vybudovanie si dobrých vzťahov s dôležitými zainteresovanými skupinami, ktorými sú napr. dodávatelia, zákazníci, obchodní partneri. Cieľom je vytvorenie kvalitnej marketingovej siete.

Zložkou vzťahového marketingu je aj vzťah so zákazníkmi. Demografické, ekonomické a zmeny konkurenčné faktorov spôsobujú, že množstvo nových potenciálnych zákazníkov je stále menej. Náklady na ich získanie sa zvyšujú, a preto nastáva postupný presun od maximalizácie zisku z jednotlivých transakcií k maximalizácií vzájomne prospešných vzťahov. Zároveň sa zvýšila snaha o udržanie svojich stálych zákazníkov a o vytvorenie vzájomného vzťahu, ktorí bude viesť k ich spokojnosti (Kotler, 2007, s. 42-46; Kotler a Keller, 2007 s. 56).

- *Konkurenčné stratégie*

Pochopenie zákazníkov je jednou, avšak nie jedinou podmienkou úspechu firmy. Dôležitou súčasťou marketingovej stratégie je získanie výhody oproti konkurencii. Aby bolo možné danú výhodu získať, firma vytvára analýzu konkurencie a porovnania so svojimi konkurentmi (Kotler a Keller, 2007 s. 74).

Marketingový mix

Po vytvorení marketingovej stratégie si firma detailnejšie stanovuje marketingový mix. Je to súbor nástrojov, ktoré sa využívajú pri upravovaní ponuky pre vybrané cieľové skupiny. Medzi tieto nástroje patrí:

- *Produkt (Product)*

Predstavuje to, čo sa finálne ponúka spotrebiteľom. Samotný produkt, či služba obsahuje ešte niekoľko ďalších zložiek, ktoré môžu odlíšiť produkt od konkurencie. Patrí sem sortiment, kvalita, vlastnosti, značka, obal, služby ako i popredajná služba, ktorou je napríklad poskytnutie záruky na produkt.

- *Cena (Price)*

Čiastka, ktorú zákazníci zaplatia za produkt/službu. Dôležitý je výber cenovej relácie produktu, nakoľko cena vytvára u spotrebiteľa určitú predstavu o kvalite či luxuse a zároveň

existencia konkurencie vytvára mnohokrát cenový boj. Tento nástroj rieši i zľavy, platobné lehoty, úverové podmienky, cenníky či náhrady.

- *Propagácia (Promotion)*

Zahŕňa aktivity, ktorými sa spoločnosť snaží presvedčiť cieľových zákazníkov, aby si daný produkt zakúpili. Firmy môžu využívať z rady rôznych aktivít, ktorými sú napr. reklama, podpora predaja, osobný predaj, publicita alebo vzťahy s verejnosťou.

- *Distribúcia (Place)*

Dostupnosť produktu je jednou z nosných pilierov predaja. Predstavuje schopnosť firmy poskytnúť svojmu zákazníkovi požadované množstvo v požadovanom čase. Spoločnosť môže využívať radu nástrojov, ktorými dokáže uspokojiť potreby zákazníkov v želanom čase. Patrí sem dostupnosť, vhodne zvolená alokácia predajní či skladov, distribučné kanály, skladba sortimentu, množstvo zásob i spôsob dopravy (Kotler, 2007, s. 70-72).

2.2.2 Marketingový plán

Vzhľadom k odlišnosti okolností rôznych tried výrobkov, majú jednotlivé jednotky, produkty alebo značky svoje marketingové plány, ktoré sú zahrnuté do strategického plánu.

Samotný marketingový plán popisuje pozíciu produktu na trhu ako i marketingovú stratégiu na plánované obdobie. Cieľom plánu je v predstihu odhaliť nedostatky, pripraviť sa na trh, definovať konkurenčnú výhodu, a spojením uvedených faktorov ušetriť čas a finančné prostriedky. Priebežná práca s ním je však viac než žiadaná. Aktualizácia plánu pri zmenách či nových príležitostiach zvyšuje jeho validitu. Dobrý marketingový plán môže pomôcť firme navýšiť zisky i obrat (Managementmania, 2013).

Štruktúra marketingového plánu

Marketingový plán sa skladá z niekoľkých častí, ktoré postupne na seba logicky nadväzujú. Tvoria akoby stavebné kamene výsledku, ktoré by sa mali ukladať v určitom poradí.

Týmito časťami sú:

- *Exekutívny súhrn*

Stručný prehľad hlavných cieľov a doporučení. Pomáha rýchle identifikovanie ústredných myšlienok a predpokladaných výsledkov.

- *Súčasná marketingová situácia*

Cieľom tzv. marketingového auditu je identifikovanie problémových oblastí a príležitostí. Skúma a analyzuje stratégie a aktivity spoločnosti, ciele i externé prostredie. Komplexnosť marketingového auditu je tvorená niekoľkými dielčimi analýzami. Patrí sem audit marketingového prostredia, v ktorom sa vytvára PEST analýza, definujú sa trhy, analyzujú sa zákazníci, konkurencia, distribučný systém, dodávatelia a cieľové skupiny. Druhou časťou je analýza vnútorného prostredia firmy. Zameriava sa na analýzu marketingovej stratégie, ktorú tvorí poslanie, ciele, stratégia a rozpočet podniku. Spadá pod ňu i pohľad na organizáciu marketingu, jeho systémov a analýza marketingového mixu.

- *Záverečná komplexná analýza SWOT*

Ponúka zhrnutie realizovaných analýz v marketingovom audite. Na jednej strane stručne popisuje silné a slabé stránky firmy, na strane druhej hrozby a príležitosti z externého okolia.

- *Marketingové ciele a stratégie*

Po získaní potrebných vstupov nastáva proces plánovania stratégie a cieľov. Pred samotnou tvorbou stratégie je dôležité definovať si cieľové trhy, na ktoré sa chce firma orientovať. Ciele, ktoré by podnik chcel naplniť v plánovanom období by mali byť SMART ako aj ciele podnikové.

Následne sa vytvára stratégia, čo znamená tvorbu plánu k dosiahnutiu cieľov. Firma by mala zvoliť také segmenty, na ktorých sa dokáže najlepšie uplatniť z konkurenčného hľadiska. Ak si zvolí niekoľko segmentov, mala by vytvoriť marketingovú stratégiu pre každý jeden z nich.

Súčasťou marketingovej stratégie by mala byť i špecifikácia stratégie pre jednotlivé prvky marketingového mixu. Sú to nástroje, ktoré firma využíva k uskutočneniu zvolených cieľov.

- *Operatívny plán*

Realizácia marketingového mixu sa prenáša do úloh, ktoré sú pridelené konkrétnym oddeleniam alebo pracovníkom. Operatívny plán definuje začiatok činností i ich ukončenie a zhodnotenie.

- *Rozpočty*

K tvorbe rozpočtu si firma potrebuje stanoviť predpokladané tržby a náklady za plánované obdobie. Náklady sú zväčša tvorené nákladmi na výrobu, distribúciu a marketing. Objem tržieb je tvorený predpokladom tržnej jednotky a priemernej čistej ceny.

- *Kontrolné mechanizmy*

Používajú sa na sledovanie plnenia vytvoreného plánu. Bežne sú stanovené časové obdobia a merateľné ukazovatele, v ktorých sa realizujú stanovené ciele, a to dáva podniku priestor ku kontrole, prípadnej náprave činností pri neplnení plánov či úprave cieľov (Kotler, 2007, s. 107-112; Managementmania, 2013).

2.3 Personálny marketing

Podnik, ktorý sa chce presadiť v dnešnej tvrdej konkurencii, by mal vytvoriť spôsob ktorým si získa a udrží tých najlepších zamestnancov. Ak sa chce podnik od konkurentov, nestačí realizácia bežných náborov. Podnik by mal „predať“ prácu v jeho podniku, a tak osloviť tých najlepších na trhu práce. Tejtó oblasti sa venuje personálny marketing, ktorý prepája marketingové techniky s oblasťou ľudských zdrojov.

2.3.1 Rozdiel medzi HR marketingom a marketingom výrobkov

Rozdiel medzi marketingom výrobkov a marketingom personálnym je v objekte záujmu i ponúkaným „produktom“. Marketing výrobkov a služieb sa orientuje na zákazníka, ktorému sa snaží uspokojiť potrebu. Snaží sa o to, aby si spotrebiteľ daný produkt kúpil, a v ideálnom prípade, bol pre neho vždy samozrejmom a jasnou voľbou oproti produktom konkurencii. Dobrou marketingovou stratégiou sa firma snaží zväčšovať svoj podiel na trhu a zvyšovať svoje zisky.

Pokým sa firma marketingom výrobkov snaží predat' svoje produkty spotrebiteľom, personálny marketing sa snaží predat' spoločnosť samú seba ako zamestnávateľa.

Podnik chce byť prvou voľbou pre uchádzačov o zamestnanie. Kvalitnými nadobudnutými ľudskými zdrojmi chce získať konkurenčnú výhodu, a tak tiež smerovať k rozvoju firmy a zvýšeniu zisku.

Pre lepšie pochopenie rozdielov medzi marketingom výrobkov/služieb a personálnym marketingom sa v Tabuľke 2 nachádza ich porovnanie.

Tabuľka 2: Porovnanie klasického a personálneho marketingu

Marketing výrobkov a služieb	Personálny marketing
Objekt záujmu mimo firmu: zákazník	Objekt záujmu mimo firmu i vo vnútri: súčasní a potenciálni zamestnanci
Subjekty trhu: zákazníci, potenciálni zákazníci, dodávatelia, partneri, konkurenčné firmy, ...	Subjekty trhu: študenti a absolventi škôl, zamestnanci firmy, zamestnanci iných firiem, uchádzači o prácu a iné.
Objekt záujmu: výrobok, služba (alebo oboje)	Objekt záujmu: potenciálni (i súčasní) zamestnanci
Cieľ: predvídanie a uspokojovanie potrieb zákazníkov, prostredníctvom predaja výrobkov alebo služieb prispieť k podnikateľskému úspechu firmy	Cieľ: predvídanie a uspokojovanie potrieb firmy, prostredníctvom ľudí a ich potenciálu prispieť k podnikateľskému úspechu firmy

Zdroj: Spracované podľa Stýblo, 2003, s. 19.

2.3.2 Employer Branding

Tvorba značky zamestnávateľa je v personálnom marketingu dôležitým faktorom úspechu. Simon Hepburn uvádza: „už viac nestačí byť dobrým zamestnávateľom, firma musí byť vnímaná ako dobrý zamestnávateľ“ (Hepburn, 2005, s. 20).

Predstava o zamestnávateľovi je pri rozhodovaní uchádzača o prácu jedným z kľúčových faktorov a dobrá reputácia prináša pre firmu radu benefitov. Jedným z nich je efektívnejší nábor, ktorý vďaka menu spoločnosti, pomáha osloviť a vybrať tie najlepšie talenty pri lepšom využití finančných prostriedkov. Zvyšuje motiváciu aktuálnych zamestnancov, ktorým dobré meno spoločnosti dáva pocit hrdosti a motivuje ich k dosahovaniu výsledkov pre firmu. Vytvára konkurenčnú výhodu získaním tých najlepších talentov a v neposlednom rade pozitívne vplýva na vnímanie firmy zákazníkmi.

Dosiahnutie žiadanej reputácie však nie je len výsledkom efektnej náborovej reklamy či kariérnych stránok. Je to výsledkom dlhodobého prístupu v spojení s tým, čo zamestnávateľ ponúka ako pridanú hodnotu pre zamestnancov. Hodnotu, ktorá sa ich dotkne, osvoja si ju a budú ňou chcieť žiť (Recruitmentbuzz, 2013).

Aspekty dobrého vnímania spoločnosti

- *Pracovné podmienky*

Najlepšie talenty hľadajú najlepšie pracovné podmienky. Patria sem odmeny, flexibilná pracovná doba, zdravotná starostlivosť. Záujem je o osobný rozvoj, možnosť kariérneho rastu a vzdelávania sa.

- *Kultúra*

Budúci zamestnanci očakávajú od firmy čestnosť, otvorenosť, dôveru, prostredie, ktoré podporuje výzvy a pomáha naplňovať potenciál zamestnancov.

- *Hodnoty*

Pozitívne vnímanie spoločnosti sa zvyšuje, ak sa venuje charite či iným spoločensky prospešným projektom. Zamestnancom i uchádzačom to pridáva zmysel do ich práce, čo následne ovplyvňuje aj ich výkon a motiváciu.

- *Reputácia firmy*

Potenciálnymi zamestnancami býva vnímaná z dvoch perspektív. Prvou je pohľad na stabilitu spoločnosti, jej úspešnosť a rast. Druhá sa pozerá na vnímanie organizácie a jej produktov spoločnosťou. Pozitívne vnímanie firmy je pre mnohých uchádzačov o prácu dôležitým aspektom. Na trhu práce sa nájdu aj takí potenciálni zamestnanci, pre ktorých je dôležitá výnimočnosť firmy. Zaujme ich taká firma, ktorá sa zaoberá niečím novým či odlišným od ostatných firiem.

Tvorba reputácie firmy spočíva už v základoch, a to pri rozhodovaní o tom, akých zamestnancov chce zamestnávať. Potrebuje porozumieť tejto skupine a aj faktorom, ktoré ju ovplyvňujú. Oblasť, ktorej by firmy mali venovať pozornosť sú aj interné aktivity v spoločnosti pre zamestnancov, a tak prispieť k šíreniu povesti firmy prostredníctvom nich (Hepburn, 2005, s. 20-21).

2.3.3 Marketingový mix v personalistike

V marketingu výrobkov a služieb firma uspokojuje potrebu spotrebiteľa. V personálnom marketingu potrebuje uspokojiť vlastnú potrebu po kvalitných budúcich zamestnancoch, avšak i potrebu potenciálnych zamestnancov. Tí majú radu požiadaviek na svojho budúceho zamestnávateľa a sú ovplyvnení množstvom faktorov. V tomto procese je klientom uchádzač, o ktorého priazeň sa podnik usiluje a využíva k tomu nástroje marketingového mixu.

Vo firme pôsobia na ľudské zdroje i podmienky spoločenské, sociálne a psychologické, a preto je potrebné chápať marketingové nástroje vždy v súvislosti s podnikovou kultúrou.

Marketingový mix v personalistike je nasledovný:

- *Product: Pracovné miesto*

Základná zložka marketingového mixu v personalistike. Premyslenej pracovnej ponuky by mal predchádzať popis miesta a špecifikácia kvalifikačných i osobnostných požiadaviek na uchádzača, ktorého by podnik chcel získať na pracovnom trhu.

- *Price: Motivácia a odmena za prácu*

Tak ako je cena hodnotiacim prvkom v marketingovom mixe, tak odmena za prácu určuje cenu pracovnej príležitosti. Za odmenu je považovaná mzda, plat, prémie, ale aj nefinančné odmeny, ktorými sú zamestnanecké výhody.

- *Place: Podniková kultúra*

Image firmy a podniková kultúra hrajú mnohokrát významnú rolu v rozhodovaní uchádzača o pracovnej ponuke. Podniková kultúra je dôležitým bodom vo fungovaní interného a externého marketingu. Správanie zamestnancov, vzťahy na pracovisku, hodnoty spoločnosti, komunikácia vo vnútri firmy a mnoho ďalších aspektov podnikovej kultúry tvoria odlišnosti medzi firmami, dokonca určujú jej funkčnosť a životaschopnosť. Je to cieľavedomé ovplyvňovanie vedomia a správania zamestnancov v záujme dosiahnutia cieľov firmy.

- *Promotion: Prezentácia pracovnej ponuky a firmy*

Predstavuje ponuku pracovného miesta, ktorá je jasne a zrozumiteľne definovaná. Dokáže zaujať uchádzača a motivovať ho k podaniu žiadosti o prácu. Firmy môžu využívať niekoľko metód k prezentácii pracovnej ponuky, ktoré si vyberajú na základe typu pozície. Popis pracovnej ponuky by mal obsahovať dôležité informácie pre uchádzača, ako napríklad popis pozície, požiadavky na vzdelanie či prax, povinnosti a zodpovednosti a iné. Špecifikácia týchto informácií pomôže firme vyselektovať aspoň časť uchádzačov, ktorí nemajú predpoklady na vykonávanie ponúkanej pracovnej pozície (Antošová, 2005).

2.4 Metódy získavania pracovníkov

Hlavným cieľom metód získavania pracovníkov je informovať a osloviť skupinu možných uchádzačov na pracovné miesto. To, aké metódy budú zvolené do veľkej miery závisí od toho, či je miesto určené už pre existujúcich pracovníkov v organizácii alebo či má byť uchádzač z vonkajších zdrojov. Dôležitú rolu hrá i čas, ktorý má organizácia k dispozícii na získanie pracovníka. Významným faktorom je aj situácia na trhu práce, počet možných pracovníkov na danú pozíciu a prípadne výška nárokov organizácie na odbornosť uchádzača.

2.4.1 Tradičné metódy HR marketingu

Do tejto kategórie patria metódy, ktoré boli a sú bežne využívané pri získavaní zamestnancov.

Uchádzači sa ponúknu sami

Metóda, ktorá je podmienená dobrou povest'ou zamestnávateľa. Zaujímavá práca, dobré finančné ohodnotenie, výhodná personálna a sociálna politika sú lákadlom pre mnohých uchádzačov. Organizácie, ktoré splňajú predošlé body zväčša nemajú núdzu o dostatok ponúk záujemcov o prácu. V tomto prípade stačí získavanie zamestnancov pasívnym spôsobom a ich náklady na inzerciu pracovných miest sa pohybujú v nižších čiastkach.

Na prvý pohľad sa zdá, že uvedená metóda nesie so sebou len pozitíva, avšak aj tu sa nájdu nevýhody. Množstvo prijatých životopisov, ktoré veľakrát nespĺňajú požiadavky, pridávajú prácu personalistom, ktorí im musia venovať čas. Záujem o prácu je plynulý, a tak v dobe potreby obsadenia niekoľkých miest naraz môže nastať situácia, kedy nie je dostatok požadovaných uchádzačov, čím sa znižuje možnosť výberu.

Odporúčenie súčasného zamestnanca organizácie

Aj táto metóda patrí k pasívnym. Aby sa metóda mohla hladko realizovať je potrebné dostatočne informovať súčasných zamestnancov organizácie o uvoľnení pracovného miesta.

Je možné uplatniť stimulačné nástroje, ktoré zvýšia záujem pracovníkov o privedenie nového zamestnanca. Táto metóda sa tiež radí k tým menej finančne náročným a prináša firme radu výhod. Pracovník, ktorý odporúča má vo väčšine prípadov dobrý odhad na potrebnú odbornosť danej pozície i človeka, ktorého odporučil, a tak aj kandidáti na pozíciu bývajú často krát vhodní. Medzi jej nevýhody patrí určitá obmedzenosť vo výbere.

Priame oslovenie vyhladeného jedinca

Jedná sa o metódu, ktorá sa využíva hlavne pri získavaní pracovníkov na vyššie a náročnejšie pozície. Osloveniu jedinca, však predchádza rada aktivít, ktorými sa identifikuje osoba, o ktorú má organizácia záujem. Medzi tieto aktivity patrí účasť na odborných konferenciách, sledovanie tlače a médií, v ktorých sa hľadá odborník pre oblasť hľadanú organizáciou. Výhodou je, že oslovený odborník je z pravidla vhodnou osobou na danú pozíciu. Ako nevýhoda sa vníma zhoršenie vzťahov s organizáciou, od ktorej by pracovník prestúpil. Taktiež nastáva situácia, kedy si odborník uvedomí svoju cenu a začne vyjednávať o finančných podmienkach, a tak sa zvyšujú náklady tejto metódy.

Vývesky

Uverejňovanie informácií o voľných pracovných miestach na výveskách v organizácii i mimo nej, je nenáročnou a lacnou metódou získavania pracovníkov. Aby sa zaznamenali úspešné výsledky, je dôležité správne alokovanie vývesiek. Miesto, kde sa bude nachádzať výveska by malo byť také, ktorým prechádza väčší počet ľudí. Platí to na vývesku vo vnútri organizácie i mimo nej. Informácie na nej uvedené by mali byť podstatné pre uchádzača a mali by poskytovať relevantné údaje o pracovnej pozícii. Na tomto základe sa potenciálny uchádzač rozhodne, či má záujem a či spĺňa požiadavky. Tým sa redukuje počet nevhodných žiadateľov o prácu. Nevýhodou je úzky záber oslovených. Inou variantou vývesiek sú veľké pútače, ktoré oslovia väčšia množstvo ľudí, avšak poskytujú obmedzené informácie a sú spojené s vyššími nákladmi.

Letáky vkladané do poštových schránok

Priame oslovenie určitého počtu ľudí prostredníctvom letáku, ktorí sú svojim spôsobom nútení zaregistrovať ponuku. Metóda však oslovuje množstvo ľudí, ktorí sú mimo cieľovej skupiny. Takýto spôsob získavania pracovníkov je vhodnejší najmä pre menej kvalifikovanejších pracovníkov.

Inzercia

Sem patrí inzerovanie predovšetkým v tlači. Využívajú sa aj iné médiá, akými je napríklad rozhlas alebo televízia. Organizácia má možnosť voľby zasiahnutého počtu potenciálnych uchádzačov podľa geografického rozloženia. Pri náboře špecialistov sa využíva možnosť inzercie v zahraničnej tlači. Výhodou je množstvo oslovených ponukou. Nevýhodou býva cena.

Spolupráca so vzdelávacími inštitúciami

Rozšírená metóda, ktorá sa používa pri oslovovaní remeselníckych pracovníkov i na mladých odborníkov určitého vzdelania. Škála možnej spolupráce je veľmi pestrá. Rôzne finančné i nefinančné podpory študentov, možnosti písania záverečných prác, voliteľné predmety,... Výhodou je, že mnoho škôl často krát robí predvýber vhodných študentov, a tak sa organizácia má možnosť dostať k tým najlepším. Nevýhodou je sezónnosť nástupu absolventov do zamestnania, čím sa znižuje možnosť obsadzovať rôzne pozície počas roka z ich rád.

Spolupráca s odbormi a využívanie ich informačného systému

Niektoré štáty disponujú silnou tradíciou odborov, cez ktoré je možné osloviť skupinu pracovníkov. Podmienkou pre využitie je existencia informačného systému odboru. Dá sa využiť hlavne na získavanie remeselníkov a pracovníkov na manuálne práce.

Spolupráca so združeniami odborníkov

Metóda, ktorá nie je veľmi často používanou. Je vhodná na získavanie špičkových odborníkov z rôznych združení a organizácií, či vedeckých spoločností. Výhodou je istota,

že každý jeden jedinec je odborníkom v danej oblasti. Nevýhodou je, že organizáciou oslovení odborníci bývajú zamestnaní. Aby zmenili svoje zamestnanie, je potrebné ponúknuť im lepšie podmienky.

Spolupráca s úradmi práce

Lacný spôsob získania uchádzačov. Úrady sami zisťujú informácie o uchádzačoch, a tak poskytujú určitý predbežný výber. Avšak mnoho zaregistrovaných nezamestnaných na úradoch práce má nižšiu kvalifikáciu. Výber je teda značne obmedzený.

Využitie služieb komerčných sprostredkovateľov

Mnoho organizácií využíva služby komerčných sprostredkovateľov či agentúr, ktoré zabezpečia dostatočný počet pracovníkov i s ich predbežným výberom. Komerční sprostredkovatelia majú väčšiu znalosť trhu práce a často krát sú sami vlastníkami databáz potenciálnych uchádzačov. Majú skúsenosti s vyhľadávaním vhodných kandidátov, a preto ich využitie má značné výhody. Nevýhodou tejto metódy je cena, ktorou sa výrazne predražuje získavanie zamestnancov. Tieto služby sú využívané hlavne pri získavaní pracovníkov, ktorých počet je nižší a je náročnejšie ich získať (Koubek, 2002, s. 127-131; Stýblo, 2003, 18-23).

2.5 Zmeny v oblasti ľudských zdrojov

V dnešnej dobe sa používa aj rada iných metód na oslovovanie budúcich zamestnancov a ich vývoj neustále napreduje. Je to spôsobené zmenami v externom prostredí, ktoré ovplyvňujú nielen HR marketing, ale i celkové riadenie ľudských zdrojov a pohľad naň. Dôležitosť personálneho marketingu, bude mať stále významnejšiu úlohu pre firmy, a bude jedným z hlavných bodov stratégie spoločností.

Predikcie a analýzy mnohých inštitúcií sa venujú spomenutej problematike s cieľom pripraviť pracovný trh na zmeny, ktoré nastávajú. V nasledujúcej časti budú predstavené tie,

ktoré naň vplyvajú výraznejšie, formujú ponuku a dopyt po práci, či spôsob komunikácie s nositeľmi práce – pracovnou silou.

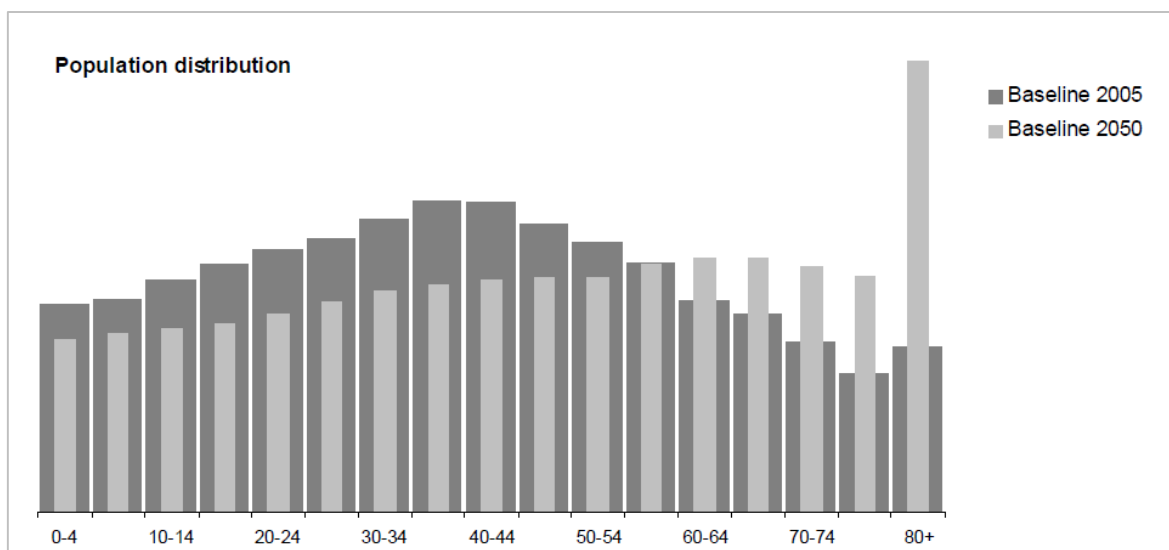
2.5.1 Demografické zmeny

Predpoveďou budúcich potrieb na trhu práce v Európe sa zaoberala agentúra Európskej únie Cedefop¹, ktorá ako hlavné výzvy nadchádzajúcej doby, s ktorými budú musieť štáty Európy bojovať, vidí starnutie populácie, globalizáciu a produkčnú medzeru.

Kombinácia klesajúcej pôrodnosti so zvyšujúcim sa priemernou dĺžkou života, znamená do budúcnosti výrazné zmeny v organizácii práce našej spoločnosti. V roku 2050 by mal počet obyvateľ dosahovať viac-menej podobnú úroveň tomu dnešnému, avšak nastane značná zmena vo vekovom rozložení obyvateľstva (Cedefop, 2009, s. 29-33).

V Grafe 1 je možné sledovať zmeny rozloženia populácie podľa veku.

Graf 1: Predikcia rozloženia populácia EÚ podľa veku na rok 2050



Zdroj: Prevzaté z Cedefop, 2009, s. 31.

¹ European Centre for the Development of Vocational Training

Taktiež firma PwC považuje demografické zmeny za jeden z najväčších problémov, ktorým budú riaditelia firiem čeliť. Upozorňuje aj na rozdielny priemerný vek naprieč rôznymi oblasťami sveta, a tak ako aj Cedefop dáva do pozornosti hrozbu globalizácie. Zvyšovanie počtu obyvateľov v menej rozvinutých krajinách môže znamenať rast menej kvalifikovanej pracovnej sily i prehĺbenie chudoby v niektorých regiónoch sveta. Vysokokvalifikovanej pracovnej sily bude nedostatok.

Na druhej strane, uvádza možný budúci problém rozvinutých krajín, ktoré v minulosti dokázali prilákať vysokokvalifikovaných pracovníkov zo zahraničia. Môžu očakávať postupný odchod časti tejto pracovnej sily z ich zeme, a to z dôvodu rozvoja technológií krajín, odkiaľ pracovníci pochádzajú. Po čase sa budú môcť venovať aj vo svojom domove zamestnaniu, ktoré teraz vykonávajú z cudziny.

Zmeny nastanú aj v zdroji talentov. Na základe úbytku pracovnej sily v produktívnom veku a navýšenie počtu obyvateľov s vyšším vekom, je možné očakávať postupné predlžovanie pracovného veku jedincov. Ďalším zdrojom môže byť skupina žien. V niektorých krajinách je zatiaľ málo využitá a dá sa predpokladať, že nastane urýchlenie procesu návratu ženy po materskej dovolenke do pracovného života (PwC, 2014a, s. 19-23).

2.5.2 Technologické zmeny

Blogy, videá, sociálne siete, wikipédie a iné nástroje vytvorili revolúciu, v tom ako ľudia vzájomne komunikujú. Vytvárajú sa nové sociálne normy i formy organizácií. Vplyv technológií na proces náboru je markantný. Vývoj technológií v sebe nesie zjednodušenie i sťaženie procesu hľadania vysokokvalifikovaných ľudí. Digitálna platforma ponúkne nové nástroje, ktoré uľahčia nábor a dajú možnosť pracovať zamestnancovi i na diaľku. Nevýhodou môže byť to, že sa pravdepodobne navýši počet pracovníkov, ktorí budú pracovať sami na seba, a tak budú môcť pracovať pre niekoľko firiem naraz, vrátane konkurencie firmy (PwC, 2014a, s. 41).

2.5.3 Sociálne zmeny

Postupná zmena hodnôt spoločnosti sa prenáša aj do pracovnej sféry. Rastie záujem o rovnováhu medzi pracovným a osobným životom, dôležitosť orientácie sa firmy na spoločensko-prospešné projekty a etiku zamestnávateľa. Zvyšuje sa záujem zamestnancov byť aktívne súčasťou CSR projektov firmy, a prispievať tak k rozvoju komunity (PwC, 2014a, s. 13).

Demografické zmeny sa premietajú aj v tejto oblasti, a to do potreby rozširovania sociálnych benefítov pre zamestnancov. Medzi ne môžeme zaradiť možnosť zladenia pracovného života ženy so starostlivosťou o dieťa či zdravotná starostlivosť pre seniorov (Gallagher a O'Leary, 2007, s. 71-73; PwC, 2014a, s. 19-23).

2.5.4 Nove metódy HR marketingu

Predchádzajúce body popísali významné zmeny, ktoré môžeme očakávať na trhu práce. Pri metódach oslovovanie budúcich zamestnancov hrajú významnú rolu technologické zmeny. Posledné roky zaznamenali výrazný nárast v oblasti online marketingu. Rýchlosť, efektivita i nižšie náklady na inzerát na internete postupne vyrádzajú tie tlačené. Nové nástroje a dostupnosť informácií formujú mnoho nových metód, ktoré spoločnosti potrebujú koordinovať (Gallagher a O'Leary, 2007, s. 61-63).

Svet internetu so sebou prináša i svoje tienisté stránky. Dobré, ale hlavne zlé referencie sa dokážu rýchlo rozšíriť, a tak ovplyvniť rozhodovanie iných potenciálnych uchádzačov.

Firmy by taktiež nemali podceňovať preferencie a trendy užívateľov rôznych technológií. Dnešní uchádzači preferujú rýchlosť a jednoduchosť. Napríklad mobilné technológie zaznamenávajú významný rast. 50 až 70 % uchádzačov o prácu ju hľadá na mobilnom zariadení, avšak rada firiem nereaguje na tento trend. Ich stránky sú mnohokrát nefunkčné a nekompatibilné s mobilným telefónom. Firma tak môže prichádzať o kvalitných záujemcov o prácu, ktorých stránky odradia od zaslania životopisu spoločnosti (Hobson, 2013).

Dôležitou súčasťou metód HR marketingu, je budovanie mena spoločnosti u pasívnych uchádzačov o zamestnanie. Patrí sem komunikácia s uchádzačmi, ktorí aktívne prácu nehľadajú. Spoločnosť má možnosť aktívne sa zapájať do odborných fór svojimi príspevkami, na ktorých sa združuje ich cieľová skupina odborníkov.

Sociálne siete Facebook, Twitter, či LinkedIn sú nástroje, ktorými firma môže aktívne osloviť pasívnych uchádzačov pomocou príspevkov, zdieľaní zaujímavých faktov či poskytnúť im náhľad do vnútra spoločnosti. Nástroj LinkedIn slúži aj na hľadanie uchádzačov, ktorí aktívne hľadajú prácu (Hobson, 2013).

Nástroje online marketingu poskytujú firme cenný nástroj na analýzu a zhodnotenie svojich aktivít. Jednoducho zmapujú efektívnosť svojich kampaní, a prípadne v nich pomôžu odhaliť slabšie miesta.

2.6 Generácia Y

Generácia Y alebo inak nazývaná Millennials je časť populácie, ktorá bola narodená medzi rokmi 1980 – 1995. Jej príslušníci sa postupne dostávajú na pracovný trh a v roku 2020 budú tvoriť približne 50 % pracovnej sily (PwC, 2014b, s.1).

I veľké medzinárodné firmy si uvedomujú dôležitosť budovania pracovnej sily budúcnosti. Vytvárajú štúdie, ktoré sa zaoberajú témou generácie Y a aktívne sa púšťajú do boja s výzvami, ktoré jej prinášajú predikcie nadchádzajúcej doby. Vzhľadom na zachytené rozdiely generácie Y od tej predchádzajúcej, patrí spoznanie tejto skupiny zamestnancov, schopnosť prispôbiť sa generačným zmenám a správny výber komunikačného kanálu na jej oslovenie medzi kľúčové otázky spoločností. Napríklad v roku 2016 až 80 % zamestnancov firmy PwC budú tvoriť millennials. Iným príkladom je firma Nestlé, v ktorej 15 % zamestnancov pôjde do penzie v roku 2024, a tak sa spoločnosť rozhodla, že sa na ich

odchod pripraví. Vytvorila 10 000 pracovných miest pre mladých pod 30 rokov a 10 000 pozícií pre stážistov.²

2.6.1 Špecifiká generácie Y

Od predchádzajúcej generácie X sa líšia v mnohých oblastiach a majú svoje jedinečné vlastnosti, ktoré je potrebné brať do úvahy pri práci s Millennials. V nasledujúcich bodoch, budú uvedené ich hlavné charakteristiky.

Flexibilita a work-life balance

Pre generáciu Y je osobný život veľmi dôležitý. Veľká časť skupiny vníma nadmerné požiadavky firiem ako niečo, čo im bráni v živote, ktorí by si pre seba predstavovali. Sú schopní obetovať navýšenie platu za viac voľných hodín bez práce. Na druhej strane sú ochotní robiť kompromisy a dosahovať požadované výsledky.

Technologická zdatnosť

Millennials sú zvyknutí komunikovať medzi sebou prostredníctvom sociálnych sietí alebo inými technologickými formami. V práci vyžadujú prístup k najnovším nástrojom pre prácu, pomáhajú firmám zmeniť zmýšľanie ostatných zamestnancov o digitálnej komunikácii a aktívne ich zapojiť.

Záujem o oceňovanie

Nájdenie zmyslu svojej práce a potešenie z nej, je pre generáciu Y dôležitejšie než finančné ohodnotenie. Millennials chcú dostávať spätnú väzbu a byť oceňovanými za svoju prácu. Majú záujem o kariérny koučing a kladne hodnotia, ak sú uznávaní za ich silné stránky a úspechy.

² Viac na: <http://www.nestle.com/jobs/graduates-entry-level/europe-youth-employment-initiative>

Súčasť komunity

Tímová kultúra je pre nich v práci veľmi dôležitá. Pre firmy bude významné vytvoriť pre svojich zamestnancov priestor, v ktorom sa budú stretávať a spolupracovať. Millenials nechcú byť súčasťou firemnej komunity. Spoločenská zodpovednosť ich zamestnávateľa by mala odpovedať ich vlastným hodnotám. Chcú pomáhať rozvoji spoločnosti a zaujímajú sa o sociálne a environmentálne projekty.

Globálnosť

Časť predstaviteľov generácie Y má záujem o prácu s možnosťou globálnej kariéry. Sú viac otvorení iným kultúram a majú väčšie porozumenie pre kultúrne rozdiely (PwC, 2014b, s. 2-9).

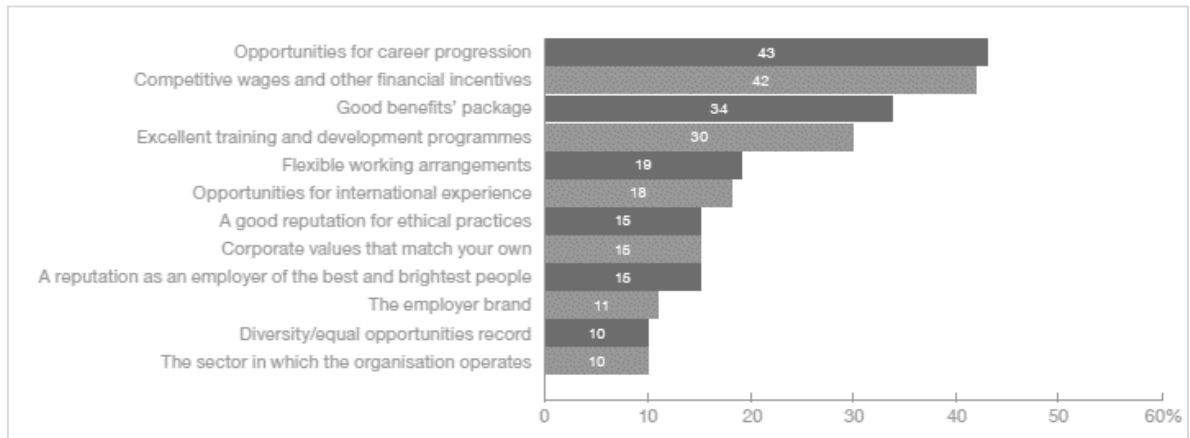
2.6.2 Zamestnávateľ generácie Y

Výskum Nextgen study, ktorý bol realizovaný firmou PwC, priniesol rebríček faktorov, ktoré robia zamestnávateľa atraktívnym pre generáciu Y.

Na prvých priečkach sa umiestnili možnosti kariérneho rastu, konkurencieschopné finančné ohodnotenie a zamestnanecké benefity. Nasledovala možnosť vzdelávania sa a rastu, flexibilná pracovná doba a možnosť medzinárodnej skúsenosti. V rebríčku si svoje miesto našli aj etické praktiky zamestnávateľa, hodnoty firmy či reputácia (PwC, 2012, s. 10).

Komplexný rebríček sa nachádza v nasledujúcom Grafe 2.

Graf 2: Faktory atraktívneho zamestnávateľa



Zdroj: Prevzaté z PwC, 2012, s. 10.

Obdobné faktory môžeme nájsť i vo výskume firmy Hays³, ktorá realizovala prieskum medzi Millennials v Austrálii.

2.7 Oslovovanie študentov a absolventov

Študenti a časť absolventov patria už do spomínanej generácie Y. Aby spoločnosť oslovila tie správne talenty budúcnosti, ktoré by sa neskôr stali jej zamestnancami, potrebuje urobiť niekoľko krokov.

Prvým, je jasné definovanie očakávaní od budúceho zamestnanca. Každá firma má svoju kultúru a správne zapasovanie talentu do spoločnosti je pre ňu významným faktorom úspechu ďalších období. Ak si firma definuje, akí sú ich žiadani kandidáti, môže prejsť k ich osloveniu, zaujatiu ich a výberu tých najlepších (Bornor, 2013).

³Viac na:

http://www.hays.com.au/cs/groups/hays_common/%40au/%40content/documents/digitalasset/hays_213472.pdf

2.7.1 Možnosti oslovenia študentov

V porovnaní s bežným náborom je nábor študentov o niečo rozmanitejší. Ponúka rozšírenie propagačných kanálov a poskytuje možnosť využitia určitej dávky kreativity s obchodnými schopnosťami.

Niektoré z nich sú nasledovné:

Spolupráca s univerzitami a študentskými organizáciami

Na univerzitách a v komunite študentov je možné vyselektovať cieľovú skupinu, o ktorú má firma záujem. Škála oborov jej umožňuje zamerať sa na konkrétne požiadavky, ktoré má na svojich budúcich zamestnancov. Firma môže využiť prednášky, partnerstvá univerzít či spolkov, workshopy, súťaže a mnoho iných.

Pracovné veľtrhy

Jednou z ciest ako môže zamestnávateľ stretnúť osobne svojich budúcich zamestnancov z rad študentov sú pracovné veľtrhy. Spolu s inými spoločnosťami, má možnosť mať svoj stánok, poskytovať študentom informácie o práci vo firme, či využiť priestor k aktívnemu zapojeniu sa prostredníctvom prednášky alebo workshopu. V ČR môže študent stretnúť spoločnosti na Career Days⁴, JobChallenge⁵, iKariére⁶ a iných veľtrhoch. Väčšina z nich býva organizovaná študentskými organizáciami alebo univerzitami.

Tvorba vlastných programov

Spoločnosti majú mnoho ciest k študentom. Medzi ne je možné zaradiť spoluprácu na záverečných prácach, tieňovanie manažérov, súťaže či stáže vo firme, ktoré sú významným zdrojom budúcich zamestnancov. Zamestnávateľ má možnosť počas doby stáže zistiť

⁴ Viac na: <http://www.careerdays.cz/>

⁵ Viac na: <http://www.jobch.cz/>

⁶ Viac na: <http://www.ikariera.cz/>

kompatibilitu stážistu s firmou, pozorovať jeho schopnosti a prístup k práci. Zo strany firmy je dôležité definovať si cieľ a aj koľkých stážistov by z celkového počtu chceli následne prijať. Na stáž je potrebné pripraviť sa, a to vytvorením programu a pracovnej náplne stážistovi, stanovením zodpovednej osoby, či poskytnutím priestoru na určitú pracovnú flexibilitu študenta (Universumglobal, 2014).

2.7.2 Hodnotenie firiem študentmi

V Českej republike prebieha niekoľko projektov, ktoré mapujú očakávania študentov od ich budúceho zamestnania. Súčasťou týchto prieskumov býva aj voľba ich najžiadanejšieho zamestnávateľa. Výsledky poskytujú firmám spätnú väzbu na realizované aktivity personálneho marketingu. Medzi najvýznamnejšie sa v ČR radí MDC⁷, ktoré je realizované študentskou organizáciou AIESEC a prieskum UNIJOBS⁸, ktorý spadá pod medzinárodný prieskum Universum.

⁷Viac na: <http://zamestnavatelroku.klubzamestnavatelů.cz/kategorie-a-metodika/>

⁸ Viac na: <http://www.unijobs.cz/universum>

3 Analytická časť

Predpokladom pre tvorbu návrhov je prevedenie analýz, ktoré poskytnú prehľad o externom i internom prostredí spoločnosti. V analytickej časti budú zhrnuté aj informácie z realizovaných prieskumov, ktoré vhlád do aktuálnej situácie vybranej problematiky.

3.1 Popis firmy

Nasledujúca časť sa zaoberá informáciami, ktoré spoločnosť identifikujú, priblížia jej históriu, činnosť podnikania i nazretie do jej jadra, kde sa nachádza poslanie a jej presvedčenie.

3.1.1 Základné údaje

Obchodné meno	Dixons Retail SSC s.r.o.
IČO	27903486
Sídlo spoločnosti	Trnitá 491/5, Trnitá, 602 00 Brno
Počet zamestnancov	nad 400
Predmet podnikania	Poskytovanie služieb pre Dixons Carphone plc.
Deň vzniku oprávnenia	23. 5. 2007
Webové stránky	http://dixonsretailssc.cz/

3.1.2 História a podnikateľská činnosť spoločnosti

Dixons Retail SSC s.r.o. pôsobí v Brne od roku 2007. Je centrom zdieľaných služieb skupiny Dixons Carphone plc., ktorý je popredným európskym predajcom elektronických a telekomunikačných technológií.

Materská skupina vznikla už v roku 1937 pod názvom Dixons Retail. V tej dobe sa pod touto značkou skrývalo malé fotografické štúdio, ktoré založil Charles Kalm. Po vstupe jeho syna Stanleyho do spoločnosti, nastala rýchla a ohromná expanzia. Vybudovali sieť predajní, rozširovali počet značiek, kupovali iné spoločnosti. Pod touto firmou sa nachádzala aj firma Pixmánia. V roku 2014 sa Dixons Retail plc. spojil s Carphone Warehouse, a tak vznikla spoločnosť Dixons Carphone plc. Svoje zastúpenie má v štrnástich krajinách Európy, v ktorých má svoje predajne, sklady, či centrum zdieľaných služieb. Viac než 3 000 predajní rôznych značiek má umiestnených po 11 krajinách a zamestnáva viac než 40 000 zamestnancov. Do roku 2014 mala skupina Dixons Carphone plc. sieť predajní aj v Českej republike, a to pod názov Electroworld. Vo svete jej patria značky ako Currys, PC World, GIGANTTI, KnowHow, či iné známe značky.

V Českej republike má svoje centrum zdieľaných služieb, Dixons Retail SSC s.r.o, ktoré poskytuje služby svojim interným zákazníkom sídliačim vo Veľkej Británii, Írsku, Francúzsku a škandinávskych štátoch, a to v oblasti financií, administratívnych činností a IT. Počas svojho sedemročného pôsobenia neustále rastie, v roku 2013 prijala 170 zamestnancov a aktuálne zamestnáva nad 400 ľudí z viac ako dvadsiatich krajín sveta.

3.1.3 Poslanie spoločnosti

Poslanie firmy, ktoré bolo vytvorené Dixons Retail plc., je „*Bringing life to technology*“, môžeme však očakávať, že sa v budúcnosti poslanie pozmení, a bude tak reprezentovať obe zlúčené firmy Dixons Carphone plc.. Pri tvorbe hodnôt, ktoré vznikli v roku 2014, sa vytvorilo i presvedčenie značky, ktoré spoločnosť považuje za kľúčové v postoji k svojim zákazníkom, zamestnancom, či externému svetu. Týmto presvedčením je: „*We can make tomorrow work better than today*“. Jasne ním poukazuje na svoju snahu napredovať a neustále sa zlepšovať.

3.2 „4 P“ Dixons SSC s.r.o.

Témou tejto diplomovej práce je personálny marketing, a preto je nevyhnutné pozrieť sa na spoločnosť Dixons SSC s.r.o. aj z tohto pohľadu a definovať si personálny marketingový mix.

3.2.1 Product: Pracovné miesto

Dixons Retail SSC má svoje sídlo v Brne, a tak sú pracovné miesta alokované v tomto meste. Spoločnosť ponúka prevažne pozície, ktorých náplň je poskytovanie služieb pre Dixons Carphone, ale i také, ktoré majú na starosti fungovanie brnenskej firmy. Pozície je možno rozdeliť do niekoľkých oblastí.

Oblasti, v ktorých sa nachádzajú pracovné miesta

- *Správa záväzkov*

Práca v tejto oblasti obnáša správu platieb dodávateľov a iných veriteľov, tak aby nedošlo k omeškaniu. Činnosti, ktoré daná pozícia obnáša sú: spracovanie faktúr, vedenie účtov, tvorba uzávierok na konci mesiaca, finančná kontrola a výkazníctvo.

- *Správa pohľadávok*

Zahŕňa správu a údržbu viac ako 10 000 aktívnych účtov PC World. Väčšina z nich je tvorená faktúrami, ktoré zákazníkom umožňujú platiť v rámci platobných podmienok. Činnosti spadajúce pod túto oblasť sú: správa pohľadávok po splatnosti, banková podpora predajníam a alokácia prijatých platieb.

- *Podpora financií*

Oblasť je zodpovedná za celú radu finančných aktivít, ktoré slúžia k podpore centrály Dixons Carphone. Úzko spolupracuje s internými a externými stranami, podporuje správu, vypomáha s mesačnými uzávierkami či s interným a externým auditom.

- *IS tím*

Podpora v oblasti Business Intelligence, SAP a rozvoj E-commerce. Tím je zodpovedný za bezproblémovú prevádzku webových stránok, ktoré počas špičky majú denne približne milión užívateľov, objednávok či iných požiadaviek zo strany zákazníkov. Pozície sú určené pre Application Support analytikov, Linux administrátorov, Oracle administrátorov, či PHP developerov.

- *Zákaznícka podpora*

Starostlivosť o podporu zákazníkov v oblasti záručnej doby produktov, ktoré boli zakúpené v UK alebo Írsku. Prebieha tu nastavovanie podmienok k novým záručným zmluvám, predlžovanie tých existujúcich, navrátenie peňazí zákazníkom, či zaistenie opravy alebo výmeny produktov.

- *Tvorba obsah webu*

Hlavnou činnosťou v tejto oblasti je tvorba popisov produktov na webové stránky pre severské štáty, Českú a Slovenskú republiku. Popisy sú tvorené v angličtine a následne preložené do lokálnych jazykov krajín.

- *HR administratíva*

Administratívne personálne oddelenie poskytuje služby pre viac ako 20 000 zamestnancov vo Veľkej Británii a Írsku.

- *Logistika*

Poskytuje kontrolu odchádzajúcich logistických činností v severských krajinách. Hlavným cieľom je optimalizácia a udržanie stabilného toku informácií, aby bol tovar dodaný bez negatívneho dopadu na zákazníka. Taktiež sa tu realizuje kontrola kvality, a to prostredníctvom kontroly faktúr, tvorbou analýz, či likvidáciou poistných udalostí.

Požiadavky na skupinu študentov a absolventov

V každej z oblastí existujú pozície, ktoré sú určené pre absolventov, ale i pre študentov, ktorí majú záujem pracovať na part-time popri štúdiu. Na základe očakávaných kompetencií a osobnostných charakteristík HR oddelením firmy Dixons Retail SSC, je možné rozdeliť potenciálnych uchádzačov do troch kategórií, ktorým sú pridelené názvy na základe ich hlavných charakteristík:

- „*Excelár*“

Do tejto skupiny patria študenti či absolventi ekonomických fakúlt, ideálne z oboru zameraného na financie. Očakávajú sa od nich dobré komunikačné schopnosti, tímový duch, proaktivita a schopnosť zvládať stres. Mali by byť orientovaní na detail a mať analytické schopnosti. Pre prácu vo firme, je v tejto skupine dôležitá komunikatívna znalosť anglického jazyka.

- „*Viking*“

Tu patria študenti a absolventi so znalosťou škandinávskeho jazyka. Mali by mať dobrú znalosť nórčiny, švédčiny alebo dánskeho jazyka. Anglický jazyk je potrebný na komunikatívnej úrovni. Vzhľadom na jazykové požiadavky, patria sem hlavne študenti Filozofickej fakulty Masarykovej univerzity. Mali by disponovať schopnosťami, ktoré má aj Excelár, a to dobrými komunikačnými schopnosťami, tímovosťou, proaktivitou a schopnosťou zvládať stres. Analytické myslenie a orientácia na detail sú výhodou.

- „*IT*“

Študenti a absolventi so zameraním na IT, ktorí majú aktívnu znalosť anglického jazyka. Mali by byť otvorení, tímoví a taktiež mať dávku skromnosti. Výhodou je, ak sú zameraní na PHP a majú relevantné skúsenosti.

3.2.2 Price: Motivácia a odmena za prácu

Príjem zamestnancov firmy je, v porovnaní s obdobnými pozíciami u konkurencie, nižší, majú však možnosť získať finančný bonus dvakrát za rok. Finančná odmena za prácu v spoločnosti Dixons Retail SSC síce nepatrí k tým vyšším na trhu práce, avšak poskytujú radu benefitov pre svojich zamestnancov.

Zamestnanci môžu získať príspevky na jazykové kury, stravenky či zúčastňovať sa mnohých kvalitných školení. Taktiež sa dbá na ich zdravie a osobný život. Spoločnosť poskytuje päť týždňov dovolenky či možnosť využitia masáže v pracovnej dobe.

3.2.3 Place: Podniková kultúra

Firma má podnikovú kultúru na veľmi dobrej úrovni. Má jasne definované hodnoty, ktoré je v spoločnosti možné cítiť zo správania zamestnancov. Ich hodnotami sú: otvorenosť, zapálenosť, dobrodružnosť, nápomocnosť a zodpovednosť. Zamestnanci sú otvorení a priami, firma im poskytuje priestor ich nápadom a má zapálenie pre neustále zlepšovanie svojich procesov. Spoločnosťou sa nesie priateľská atmosféra.

HR oddelenie podporuje svojich zamestnancov v aktivitách, ktoré stmelujú kolektív, a tak im prispieva niekoľkokrát ročne na teambuilding. Majú zvýhodnené ceny športových aktivít, v práci si môžu zahrať playstation, či doplniť si vitamíny v priebehu fruit day. HR oddelenie organizuje pre svojich zamestnancov niekoľko večierkov, na ktorých sa môžu stretnúť, ako napr. Christmas party, Grill party, či iné. Zamestnanci majú možnosť priviesť svoju rodinu na Open day, pred Vianocami tu stretnú Mikuláša a pred Veľkonočnými sviatkami zajaca.

Spoločnosť sa zapája do niekoľkých spoločensko-prospešných projektov, ktoré si sami zamestnanci vyberú a hlasujú za ne. Podporujú niekoľko neziskových organizácií a v roku 2013 sa zapojili aj do projektu organizácie APLA, ktorá sa zaoberá podporou zamestnávania ľudí s autizmom.

3.2.4 Promotion: Prezentácia pracovnej ponuky a firmy

Spoločnosť Dixons Retail SSC neustále rozširuje počet svojich zamestnancov, a preto v roku 2013 využívala niekoľko nástroj. Na pozície, ktoré sú vhodné aj pre študentov a absolventov využívala nasledujúce nástroje:

Akcie

Firma sa zúčastňuje pracovných veľtrhov, ktoré sú organizované univerzitami, študentskými organizáciami či kariérnymi centrami univerzít. V roku 2013 sa zúčastnila JobChallenge (spolupráca univerzít) a Job fair (PEF Mendelu). Vo firme zorganizovala Open day, ktorý bol venovaný zamestnancom a zároveň otvorení študentom, ktorí mohli nazrieť do fungovania firmy a bežného pracovného života zamestnancov. V minulosti bola taktiež spoluorganizátorom konferencie pre PHP developerov.

Inzertné servery

Ponuky práce zverejňuje na platených pracovných serveroch, ale využíva i tie, ktoré sú neplatené a majú väčší dosah na skupinu študentov. Radia sa k nim vývesky v informačných systémoch univerzít a stránky kariérnych centier. Zatiaľ ich aktívne využívajú len na Provozne ekonomickej fakulte Mendlovej univerzity.

Odporúčania zamestnancov

Ako pomerne účinný kanál, využívajú odporúčania svojich zamestnancov, ktorí majú k dispozícii i nástroj Jobote⁹, ktorým jednoducho nazdieľajú odkaz na pracovnú pozíciu svojim známym. Voľné pracovné pozície sú zamestnancom zverejňované aj vo firemnom intranete, v newsletteri i na výveskách v priestoroch firmy.

⁹ Viac na: <http://www.jobote.com/cs/>

Sociálne siete

Medzi siete, ktoré firma využíva aktívne patrí LinkedIn. Zverejňuje to voľné pracovné miesta, ale i občasné informácie z diania spoločnosti. Ďalej si v priebehu roka 2013 vytvorila kanál na Youtube, na ktorom umiestnila video popisujúce prácu vo firme. Technické oddelenie začalo využívať sociálnu sieť Twitter.

Spolupráca s univerzitami a študentskými organizáciami

Aktívna spolupráca s fakultou PEF Mendlovej univerzity, na ktorej využíva už spomínanú inzerciu a na fakulte bola účastníkom pracovného veľtrhu. Logo spoločnosti je umiestnené na stránkach fakulty ako jej partnera. Ďalej spolupracuje so študentskou organizáciou AIESEC a so študentmi je v kontakte aj vďaka záverečným prácam. Túto možnosť však v roku 2013 využilo len pár študentov.

Kariérne stránky spoločnosti

Firma využíva dvoje odlišné stránky. Jedna spadá pod pracovný portál Jobs.cz, na ktorom uverejňuje svoje voľné pracovné miesta i informácie o firme. Druhá webová stránka spoločnosti sa orientuje na technickú oblasť Dixons Retail SSC a prezentuje len pozície, ktoré spadajú do tejto oblasti.

Personálne agentúry

Vzhľadom na vysoké náklady tohto zdroja uchádzačov, sú personálne agentúry primárne využívané na nábor vysokokvalifikovaných pracovníkov, ktorí sú prevažne v IT oblasti. Na oslovenie skupiny študentov nie sú využívané.

3.3 Prieskum medzi zamestnancami

Jedným z nástrojov analýzy vnútorného prostredia firmy bolo zmapovanie postojov zamestnancov k spoločnosti, zdrojov odkiaľ sa o spoločnosti dozvedeli a zistenie ich spokojnosti s naplnením očakávaní, ktoré pred vstupom do spoločnosti mali. Tieto informácie môžu firme poslúžiť ako spätná väzba na aktivity HR marketingu, ktoré vykonávala v minulosti. Mapovanie prebehlo prostredníctvom dotazníka, ktorý sa nachádza v Prílohe I.

3.3.1 Základné informácie o respondentoch

Dotazník, ktorý bol zaslaný zamestnancom firmy, bol vyhotovený v dvoch prevedeniach, a to v českom a anglickom jazyku. Česká forma dotazníka mala 145 respondentov a 27 mala anglická verzia. Spolu sa k téme HR marketingu firmy vyjadrilo 172 zamestnancov.

Vzhľadom nato, že témou diplomovej práce je personálny marketing orientovaný na nábor študentov a absolventov, analýza dát bude pozostávať len z respondentov českej varianty. Zahraniční zamestnanci firmy sú oslovení prostredníctvom iných kanálov než študenti. Nasledujúce údaje sa vzťahujú len k českej variante.

86 % respondentov patrí do generácie Y a má nižší vek než 30 rokov. Podľa doby pôsobenia zamestnanca vo firme tvoria najväčšiu skupinu zamestnanci, ktorí sú vo firme 1-2 roky, a to vo výške 42,1 %. 3 a viac rokov pracuje vo firme 28,3 % a menej ako rok približne 29,7 %. 88,3 % respondentov pracuje vo firme na hlavný pracovný pomer.

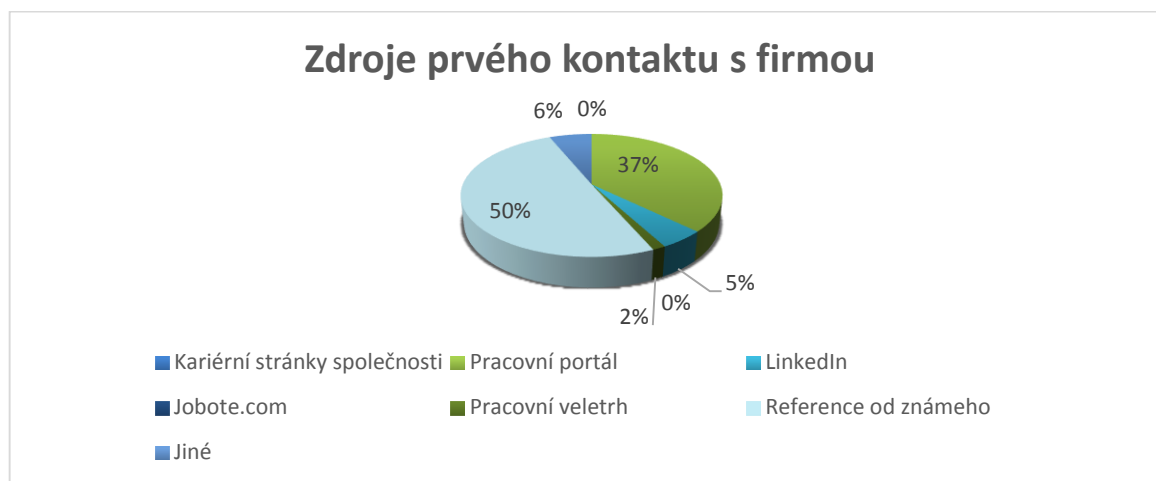
3.3.2 Vstup do spoločnosti

Čiastočnú odpoveď na efektivitu použitých nástrojov HR marketingu je možné nájsť v zdrojoch, z ktorých sa zamestnanci spoločnosti o firme prvýkrát dozvedeli.

50 % respondentov sa o Dixons Retail SSC dozvedelo od svojho známeho. Druhým zdrojom, ktorý získal vysoký počet respondentov, bol pracovný portál a to vo výške 37%. Ostatné

zdroje zostali percentuálne na nízkych hodnotách. Zaujímavosťou je rozloženie respondentov podľa oblastí, v ktorých zamestnanci pôsobia. Napríklad nástroj LinkedIn jasne ukázal, že je využívaný prevažne na IT oblasť.

Graf 3: Rozloženie zdrojov prvého kontaktu s firmou Dixons Retail SSC



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dotazníkového šetrenia

Dotazník skúmal aj dôležitosť faktorov, ktoré pôsobili na uchádzača pri vstupe do spoločnosti Dixons Retail SSC. Medzi faktory s najvyšším počtom odpovedí, ktoré respondenti uviedli ako „veľmi dôležité“ pri rozhodovaní sa o vstupe do spoločnosti, patrí pracovná náplň (45,2 %), finančné ohodnotenie (44,83 %) a osobný rozvoj (41,38 %). Tieto faktory získali vysoké hodnotenia aj v kategórii „dôležité“. Medzi menej dôležité faktory, patrila hlavná činnosť spoločnosti a hodnoty spoločnosti. V Tabuľke 3 sa nachádza hodnotenie všetkých faktorov.

Tabuľka 3: Rozhodujúce faktory pri vstupe do spoločnosti

Odpoveď	● Velmi nedúležité	● Nedúležité	● Neutrálne	● Dúležité	● Velmi dúležité
Hlavní činnosť spoločnosti	7 (4.83%)	19 (13.10%)	72 (49.66%)	36 (24.83%)	11 (7.59%)
Hodnoty spoločnosti	9 (6.21%)	19 (13.10%)	61 (42.07%)	47 (32.41%)	9 (6.21%)
Pracovní náplň	4 (2.76%)	2 (1.38%)	15 (10.34%)	58 (40.00%)	66 (45.52%)
Benefity spoločnosti	3 (2.07%)	7 (4.83%)	23 (15.86%)	90 (62.07%)	22 (15.17%)
Kultúra spoločnosti	5 (3.45%)	9 (6.21%)	30 (20.69%)	76 (52.41%)	25 (17.24%)
Kariérny rúst	2 (1.38%)	8 (5.52%)	26 (17.93%)	58 (40.00%)	51 (35.17%)
Osobný rozvoj	3 (2.07%)	6 (4.14%)	10 (6.90%)	66 (45.52%)	60 (41.38%)
Finančný ohodnotenie	2 (1.38%)	2 (1.38%)	10 (6.90%)	66 (45.52%)	65 (44.83%)
Příležitost využiť moje schopnosti a dovednosti	2 (1.38%)	6 (4.14%)	20 (13.79%)	72 (49.66%)	45 (31.03%)
Komplexnosť pracovnej pozície	2 (1.38%)	9 (6.21%)	46 (31.72%)	69 (47.59%)	19 (13.10%)

Zdroj: Výsledky dotazníka vygenerované prostredníctvom Survio

Spokojnosť s naplnením ich očakávaní sa nachádza v Tabuľke 3, ktorá ukazuje, že zamestnanci boli nad očakávania spokojní s kultúrou spoločnosti (20,7 %) a osobným rozvojom (15,9 %). Pod ich očakávania bolo finančné ohodnotenie (42,8 %) a kariérny rast (32,4 %).

Tabuľka 4: Naplnenie očakávaní po vstupe do spoločnosti

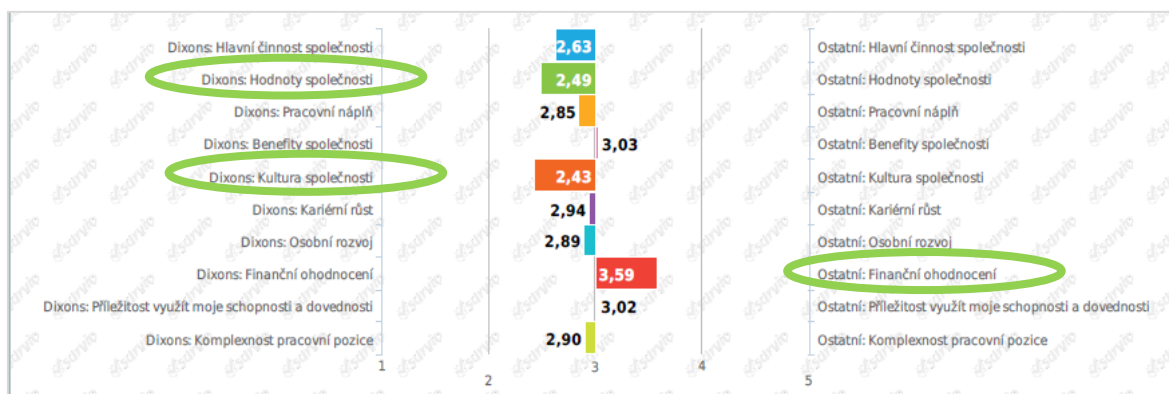
Odpoveď	● Pod očakávaní	● Očakávaní naplněna	● Nad očakávaní
Hlavní činnosť spoločnosti	3 (2.07%)	137 (94.48%)	5 (3.45%)
Hodnoty spoločnosti	11 (7.59%)	124 (85.52%)	10 (6.90%)
Pracovní náplň	30 (20.69%)	101 (69.66%)	14 (9.66%)
Benefity spoločnosti	25 (17.24%)	102 (70.34%)	18 (12.41%)
Kultúra spoločnosti	10 (6.90%)	105 (72.41%)	30 (20.69%)
Kariérny rúst	47 (32.41%)	80 (55.17%)	18 (12.41%)
Osobný rozvoj	40 (27.59%)	82 (56.55%)	23 (15.86%)
Finančný ohodnotenie	62 (42.76%)	80 (55.17%)	3 (2.07%)
Příležitost využiť moje schopnosti a dovednosti	33 (22.76%)	101 (69.66%)	11 (7.59%)
Komplexnosť pracovnej pozície	26 (17.93%)	107 (73.79%)	12 (8.28%)

Zdroj: Výsledky dotazníka vygenerované prostredníctvom Survio

3.3.3 Porovnanie s konkurenciou

Zamestnanci firmy taktiež hodnotili ako vnímajú Dixons Retail SSC v porovnaní s konkurenciou. Hodnotili ich subjektívny pohľad nato, či je ich zamestnávateľ lepší alebo horší než konkurenčný. Vo väčšine faktorov považujú svojho zamestnávateľa za lepšieho. Najpozitívnejšie, v porovnaní s konkurenciou, vidia hodnoty a kultúru Dixons Retail SSC. Konkurencia, má však podľa respondentov, výrazne navrch vo finančnom ohodnotení.

Graf 4: Porovnanie vybraných faktorov u Dixons Retail SSC a konkurenčných firiem



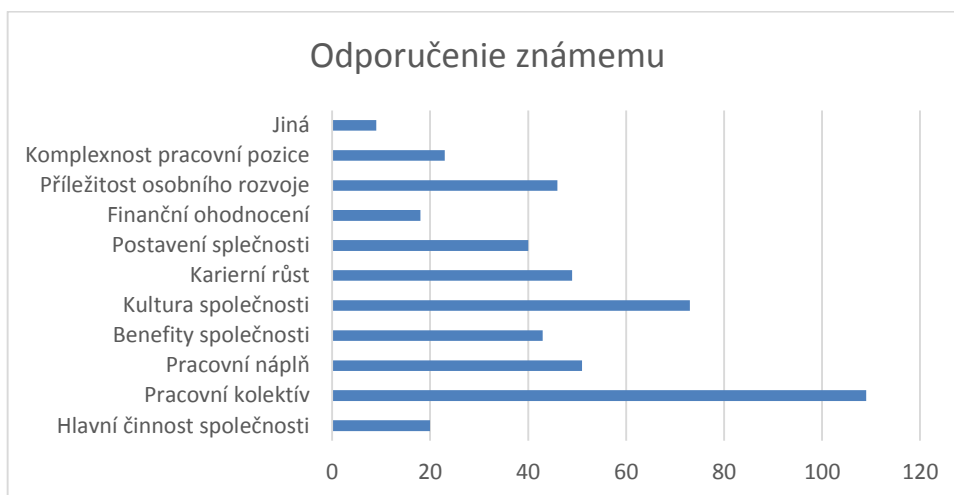
Zdroj: Výsledky dotazníka vygenerované prostredníctvom Survio

3.3.4 Odporúčenie známemu

Respondenti by svojmu známemu odporučili Dixons Retail SSC najviac z dôvodu dobrého pracovného kolektívu, kultúry spoločnosti a pracovnej náplne. Dôvody odporúčania známym sa nachádzajú v Grafe 5.

Otázky smerované k využívaniu nástrojov na zdieľanie pracovných príležitostí svojim známym ukázali, ktoré nástroje sú najviac využívané. LinkedIn využíva 16 % respondentov, Facebook 28 % a prostredníctvom jobote.com odporúča voľné pozície 50%. Okrem týchto nástrojov respondenti používajú mail (42 %) a 35 % nepoužíva žiaden nástroj.

Graf 5: Dôvody odporučenia firmy Dixons Retail SSC známemu



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dotazníkového šetrenia

Z respondentov, ktorí využívajú nástroj LinkedIn, ho aspoň jedenkrát týždenne, použije 20 %. Facebook zdieľa 15% a nástroj jobote.com, je v tejto frekvencii využitý 15 % jeho užívateľmi. V Prílohe III sa nachádzajú grafy k frekvenciám zdieľania u jednotlivých nástrojoch ako i dôvody, ktoré vedú respondentov k nevyužívaniu spomenutých nástrojov.

Hlavný dôvod pre nezdieľanie prostredníctvom siete LinkedIn je, že 48 % respondentov nemá vytvorený profil a 18 % s profilom ho nepoužíva. Inými dôvodmi je nedostatok známych v sieti, ktorých by ponúkaná pozícia mohla zaujímať, či nízka finančná odmena.

U sociálnej siete Facebook je hlavným dôvodom nevyužívania tohto nástroja, záujem respondentov používať sieť len na osobné účely (35 %). 16 % svoj účet aktívne nepoužíva a 13 % uviedlo ako hlavný dôvod nedostatok priateľov, pre ktorých by bola pozícia zaujímavá.

23 % respondentov ako dôvod nevyužívania jobote.com uviedlo, že daný nástroj nepozná a pre 27 % je nezaujímavým, z dôvodu nedostatočnej siete známych (38 %). 25 % uviedlo, že využíva iné nástroje a pre 15 % je odmena nedostatočná.

3.3.5 Zhrnutie dôležitých bodov z dotazníkového šetrenia u zamestnancov

Ako cenné nástroje, ktorými firma získava zamestnancov, sa ukázali referencie známych a pracovné portály. Ostatné nástroje nedosahovali výrazne zastúpenie v odpovediach respondentov.

Z ich odpovedí vyplynuli aj silné stránky spoločnosti. Medzi ne patrí firemná kultúra, hodnoty spoločnosti a pracovný kolektív. K slabším miestam patrí finančné ohodnotenie a nedostatočný priestor pre kariérny rast.

Z analýzy odpovedí respondentov vyplýva aj to, že rozdiely v naplnení očakávaní medzi zamestnancami prijatými prostredníctvom referencií a pomocou iného nástroja sú minimálne. Čo sa týka vzdelania, zamestnanci IT sú menej spokojní než zamestnanci iných oddelení.

3.4 PEST analýza

Vývoj externých faktorov má veľký význam na budúcnosť spoločnosti, a preto je nasledujúca časť venovaná práve týmto faktorom.

3.4.1 Politicko-legislatívna oblasť

Rok 2015 prinesie pre mnoho firiem a inštitúcií dôležitú udalosť. Malo by nastať zahájenie čerpania fondov na programové obdobie 2014-2020, ktoré bude spolufinancované štrukturálnymi a investičnými fondami EÚ.

Na Operačný program Podnikanie a Inovácie pre konkurencieschopnosť je z ESI fondov alokovaných 4,3 mld € a na Operačný program Zamestnanosť 2,1 mld €. Firmy tak opäť môžu žiadať o dotácie na rozvoj svojich aktivít (Štrukturální fondy, 2014).

V roku 2015 môžu zamestnávateľia aj naďalej prijímať stážistov prostredníctvom projektu „Stáže pro mladé“, ktorý bol vytvorený Fondom ďalšieho vzdelávania, a tak získať študenta do svojej spoločnosti, na ktorého náklady budú preplatené uvedeným fondom.¹⁰

3.4.2 Ekonomická oblasť

Vzhľadom nato, že jedným z hlavných faktorov, ktoré ovplyvňujú počet zamestnancov spoločnosti Dixons Retail SSC, je ekonomická situácia v ostatných krajinách EÚ, tak je potrebné uviesť vývoj niektorých z hlavných makroekonomických ukazateľov.

Medziročná miera rastu HDP krajín EÚ zaznamenala v roku 2009 prudký pokles, rok 2010 sa opäť dostala do kladných hodnôt, ktoré však zas poklesli v roku 2012. Rok 2013 priniesol mierny nárast.

Tabuľka 5: Medziročná miera rastu objemu HDP krajín EÚ v %

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
EU (28 krajín)	3.2	0.4	-4.5	2.0	1.6	-0.4	0.1

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov z Český statistický úrad, 2014b

Priemerné ročné tempo rastu inflácie krajín EÚ zaznamenalo v roku 2013 najnižšiu hodnotu za posledné 4 obdobia. Európska únia vytvára opatrenia, aby infláciu navýšila a zabránila tak novej deflácií, ktorá by mohla spôsobiť odkladanie spotreby a spomaliť ekonomiku.

Tabuľka 6: Priemerné ročné tempo rastu inflácie krajín EÚ v %

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
EU (28 krajín)	2.3	3.7	1.0	2.1	3.1	2.6	1.5

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov Český statistický úrad, 2014a

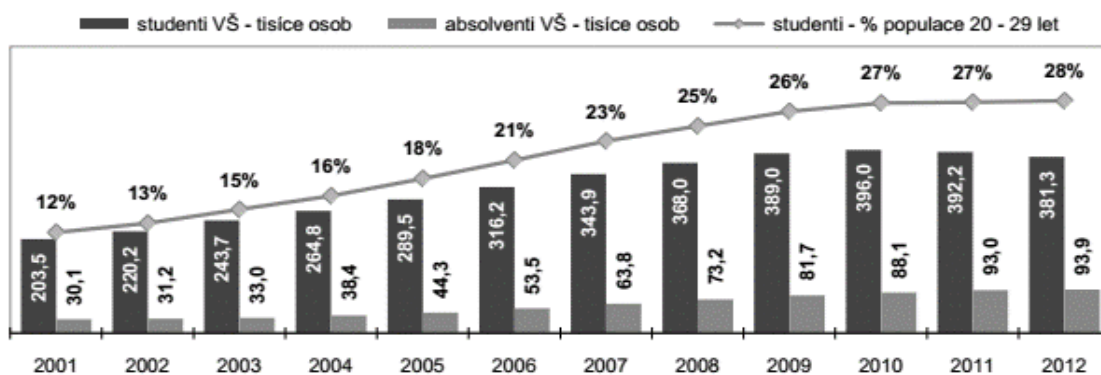
¹⁰ Viac na: <http://www.stazepromlade.cz/>

3.4.3 Sociálna oblasť

V teoretickej časti už boli uvedené zmeny demografické i niekoľko iných bodov, ktoré ovplyvňujú budúce dianie. Preto analýza tejto sekcie sa zameria hlavne na počty študentov a absolventov.

V Českej republike má vývoj pomeru študentov k populácii rastúci charakter, i keď od roku 2009 v spomalenom tempe. Zároveň je možné pozorovať mierny úbytok celkového počtu študentov.

Graf 6: Študenti a absolventi vysokých škôl v ČR pre roky 2001 - 2012

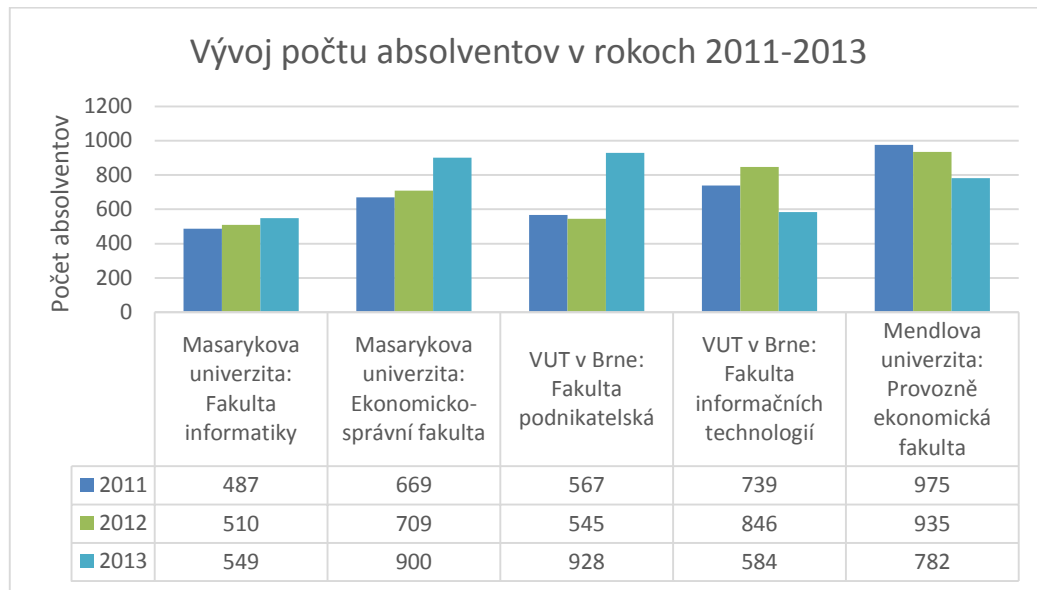


Zdroj: Prevzaté z Český statistický úřad, 2012.

Nasledujúci Graf 7 zobrazuje vývoj počtu absolventov pre vybrané univerzity a ich fakulty v Brne. Graf 8 reflektuje vývoj počtu študentov, na ktorom je u niektorých univerzít možné pozorovať značný pokles medzi rokmi 2011 a 2013.

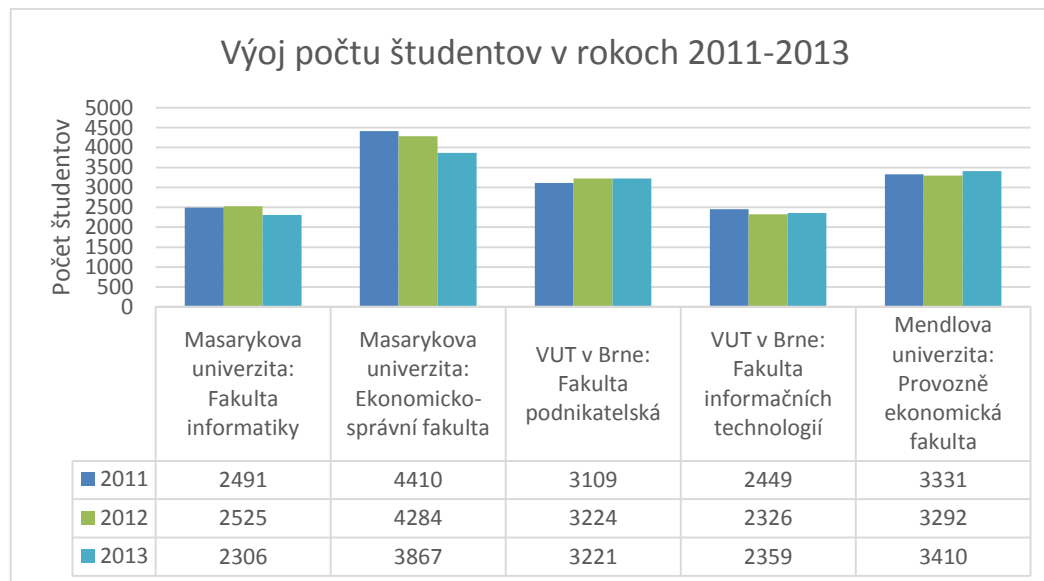
Klesajúci trend počtu študentov odpovedá vývoju populácie. V budúcnosti nás čaká zmena rozloženia obyvateľstva podľa veku.

Graf 7: Vývoj počtu absolventov pre vybrané univerzity v rokoch 2011 - 2013



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dát z MŠMT, 2014

Graf 8: Vývoj počtu študentov pre vybrané univerzity v rokoch 2011 - 2013



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dát z MŠMT, 2014

Miera nezamestnanosti zaznamenala v roku 2013 mierny pokles. Dlhodobu sa drží na nižších hodnotách a Česká republika patrí medzi krajiny EÚ s nižšou nezamestnanosťou.

Graf 9: Obecná miera nezamestnanosti ČR v rokoch 2009 - 2013



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dát z Český statistický úřad, 2014c

3.4.4 Technologická oblasť

Oblasť bola obsiahnutá v teoretickej časti.

3.5 Prieskum medzi študentmi

Cieľovou skupinou, ktorou sa zaoberá táto diplomová práca, sú práve študenti a absolventi vysokých škôl. Preto sa nasledujúca časť bude zaoberať analýzou ich preferencií pri výbere zamestnávateľa ako aj ich pohľadom na spoločnosť Dixons Retail SSC a jej konkurencie. Údaje použité v nasledujúcej analýze pochádzajú z dotazníkového šetrenie pre účel tejto práce. Dotazník sa nachádza v Prílohe II.

3.5.1 Základné informácie o respondentoch

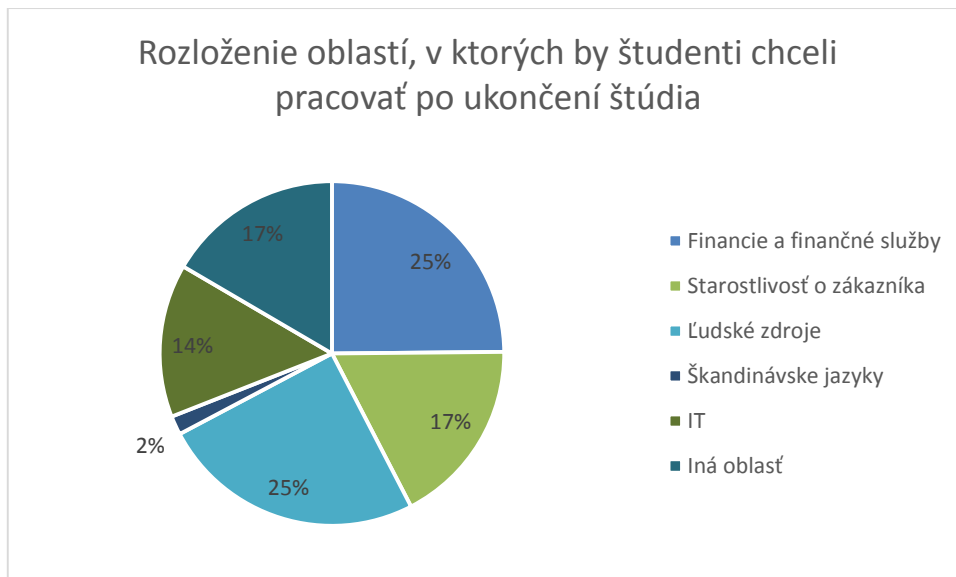
K šíreniu online dotazníka boli oslovené študentské organizácie, skupiny na sociálnej sieti Facebook, ktoré združujú väčšie množstvo študentov a vybrané univerzity. Dotazníkové šetrenie zacielené na študentov v Jihomoravskom kraji tak získalo 346 respondentov.

Najväčší **podiel respondentov** je z Masarykovej univerzity (47,8 %), následne Vysokého učení technického v Brne (29,3 %) a Mendlovej univerzity (20,3 %). Ostatní respondenti iných univerzít a vysokých škôl majú nízke, pomerne rovnomerné zastúpenie.

Najviac respondentov bolo študentov z posledných ročníkov štúdia, a to z piatych ročníkov 31,5 %, za nimi nasledovali s 20,8 % študenti tretích ročníkov, druhých 17,1 %, štvrtých 16,8 % a prvých ročníkov 13,9 %.

Študenti mali možnosť vyjadriť sa k oblasti, v ktorej by chceli po ukončení štúdia pracovať, ktoré boli definované podľa cieľových skupín spoločnosti a ich rozloženie sa nachádza v Grafe 10. Najmenej zastúpenou skupinou boli študenti škandinávskych jazykov. Výsledky sú ovplyvnené počtom študentov daných oborov v kraji.

Graf 10: Rozloženie oblastí, v ktorých by študenti mali záujem pracovať



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe výsledkov dotazníka

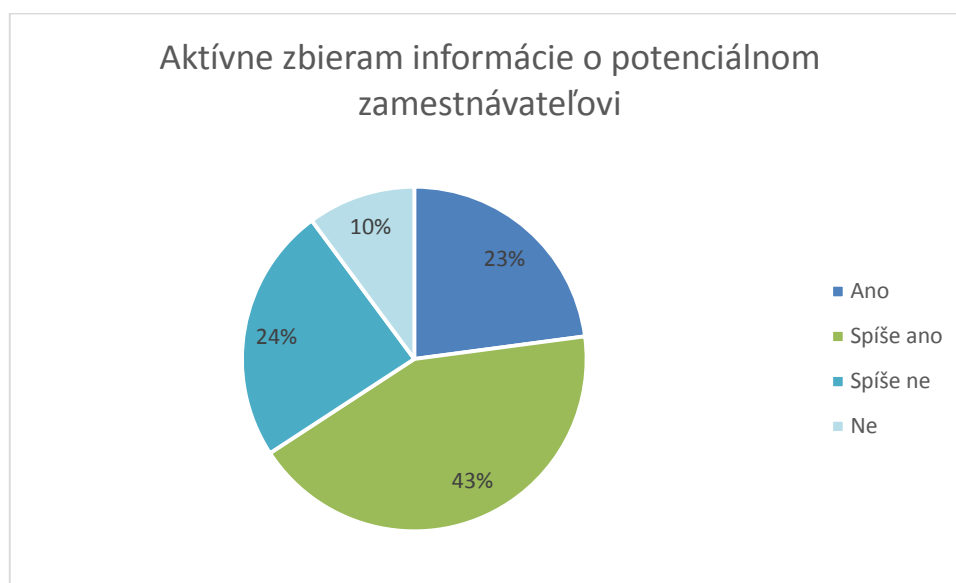
Dotazník poukázal aj na **aktivitu študentov**. 68,8 % respondentov pracuje popri štúdiu. Z toho 67 % svoju aktuálnu prácu hodnotí ako relevantnú pre svoje budúce zamestnanie. A z celkového počtu respondentov ako dobrovoľník pôsobí 21,1 %.

77,4 % respondentov zvažuje po ukončení štúdia zostať pracovať v Brne.

3.5.2 Informácie o potenciálnom zamestnávateľovi

Z dotazníka vyplynul aj záujem študentov o trh práce. 66 % z nich aktívne hľadá informácie potenciálnom zamestnávateľovi.

Graf 11: Zber informácií o potenciálnom zamestnávateľovi



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe výsledkov dotazníka

Študenti využívajú viacero **nástrojov k získavaniu informácií** o potenciálnom zamestnávateľovi. Ako najviac využívaný zdroj sa ukázali webové stránky spoločnosti, ktoré označilo až 88,37 % respondentov. Ako ďalší dôležitý zdroj nasledovali priatelia/známi (79,6

%) a portály pracovních příležitostí (73,26 %). Mezi méně preferované zdroje patří kariérní centra VŠ (8,4 %) či katalogy pracovních příležitostí (9,9%).

Tieto výsledky odpovedajú trendu generácie Y. Študenti majú záujem o online nástroje a taktiež sú pre nich dôležité názory priateľov.

Tabuľka 7: Zdroje vyhľadávania informácií o potenciálnom zamestnávateľovi

Odpoveď	Odpovědi	Podíl
● Webové stránky spoločnosti	304	88.37%
● Webové portály pracovních příležitostí (jobs.cz, monster.cz atd..)	252	73.26%
● Pracovní veletrhy	98	28.49%
● Přátelé/známí	274	79.65%
● Katalogy pracovních příležitostí	34	9.88%
● Pracovní nabídky v novinách a časopisech	59	17.15%
● Vývěsky na VŠ	144	41.86%
● Kariérní centrum na VŠ	29	8.43%
● Prezentace společnosti na univerzitě	68	19.77%
● Informační den nebo aktivita na firmě samotné	41	11.92%
● LinkedIn	98	28.49%
● Facebook	150	43.60%
● Pracovní zkušenosti se společností (např. pracovní stáž, brigáda)	133	38.66%
● Jiná	6	1.74%

Zdroj: Výsledky dotazníka vygenerované prostřednictvím Survio

Tabuľka 8: Aktivity zamestnávateľa, o ktoré študenti prejavili záujem

Odpoveď	Odpovědi	Podíl
● Workshop organizovaný spoločnosťou	162	50.31%
● Odborná přednáška na fakultě nad rámec výuky	145	45.03%
● Odborná přednáška v rámci předmětu	154	47.83%
● Stínování manažerů/specialistů	110	34.16%
● Spolupráce na tvorbě závěrečné práce	185	57.45%
● Externí spolupráce na krátkodobých projektech	173	53.73%
● Trainee program	173	53.73%
● Neplacená stáž	110	34.16%
● Placená stáž, poloviční úvazek	284	88.20%
● Odborná soutěž organizovaná společností	46	14.29%
● Den otevřených dveří ve společnosti	121	37.58%
● Účast na neformálních aktivitách společnosti (teambuilding, sportovní soutěže, atd)	89	27.64%

Zdroj: Výsledky dotazníka vygenerované prostřednictvím Survio

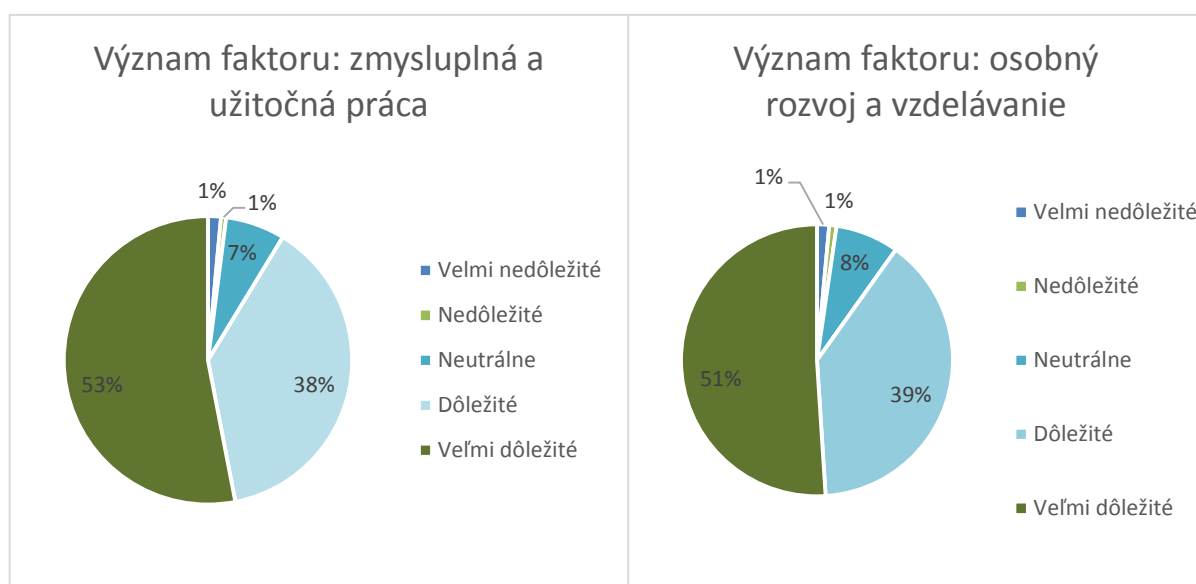
Tabuľka 8 poukazuje na veľký záujem študentov o možnosť práce vo firme, písania diplomovej práce, či možnosti zúčastniť sa workshopu spoločnosti.

3.5.3 Dôležité faktory pri rozhodovaní o budúcom zamestnávateľovi

Respondenti sa vyjadrovali i k faktorom, ktoré ich najviac ovplyvňujú pri výbere zamestnávateľa.

Faktorom, ktorý bol pre študentov najdôležitejší, bola zmyslupnosť a užitočnosť práce, za ním nasledoval faktor osobného rozvoja a vzdelania. Hodnotenie týchto faktorov sa nachádza v Grafe 11.

Graf 12: Význam najdôležitejších faktorov z pohľadu respondentov



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe výsledkov dotazníka

Študenti hodnotili ako „veľmi dôležité“ aj pracovný kolektív (40,9 %) a možnosť kariérneho rastu (40,6 %). Ako menej dôležité faktory respondenti označili: CSR firmy, pracovné prostredie a medzinárodné prostredie.

Faktor finančného ohodnotenia nepatrí medzi tie najdôležitejšie. Jeho pozícia bola pri faktoroch, ktoré neboli veľmi dôležité pre respondentov. V otázke ich očakávaného nástupného platu sa vyjadrili nasledovne: skoro polovica respondentov (44,9 %), očakáva svoj nástupný plat v rozmedzí 21 000 – 25 000 Kč. 31,9 % očakáva nižší príjem, a to 15 000 – 20 000 Kč. Nástupný plat vo výške 26 000 – 30 000 Kč očakáva 14,78 % a zvyšné percentá respondentov očakávajú vyšší príjem než 30 000 Kč.

Medzi iné benefity, ktoré študenti očakávajú od zamestnávateľa patria stravenky alebo bezplatné stravovanie, o ktoré má záujem 77,68 %, za nimi nasledujú kurzy a vzdelávanie (72,75 %), prémie a odmeny (62,6 %). Na druhej strane, benefítmí, ktoré neočakáva mnoho študentov, je príspevok na dovolenku či služobný automobil. Kompletne odpovede sa nachádzajú v Prílohe IV.

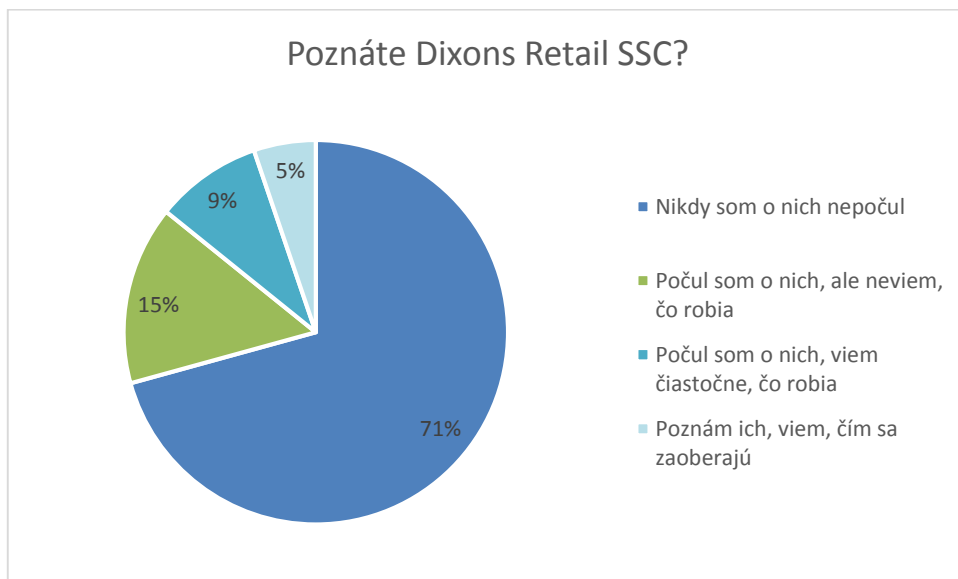
Na svojej prvej pracovnej pozícii plánuje zostať menej než 2 roky 33,3 % respondentov. 52,5 % by v nej chcelo zotrvať 3 – 5 rokov, 6 – 7 rokov len 3,48 % a viac než 7 by malo záujem 10,7 % respondentov.

3.5.4 Vnímanie Dixons Retail SSC študentmi

Druhá časť dotazníka bola zameraná nato, ako je spoločnosť Dixons Retail SSC vnímaná študentmi. Vzhľadom nato, že sa jedná o centrum zdieľaných služieb, dotazník zisťoval, či respondenti poznajú tento pojem. Až 64,4 % nikdy nepočulo pojem Shared Service Center a 20,9 % uviedlo, že pojem počuli, avšak nevedia, čím sa zaoberá. Len 4,35 % respondentov uviedlo, že vedia čo tento pojem znamená.

Otázka, ktorá smerovala priamo na spoločnosť Dixons Retail SSC a povedomie o nej, priniesla nasledujúce výsledky: Len 5,22 % vie, čím presne sa spoločnosť zaoberá, 70,7 % nikdy o nich nepočula a 15,1 % o nich počula, avšak nevedia, čím sa zaoberajú.

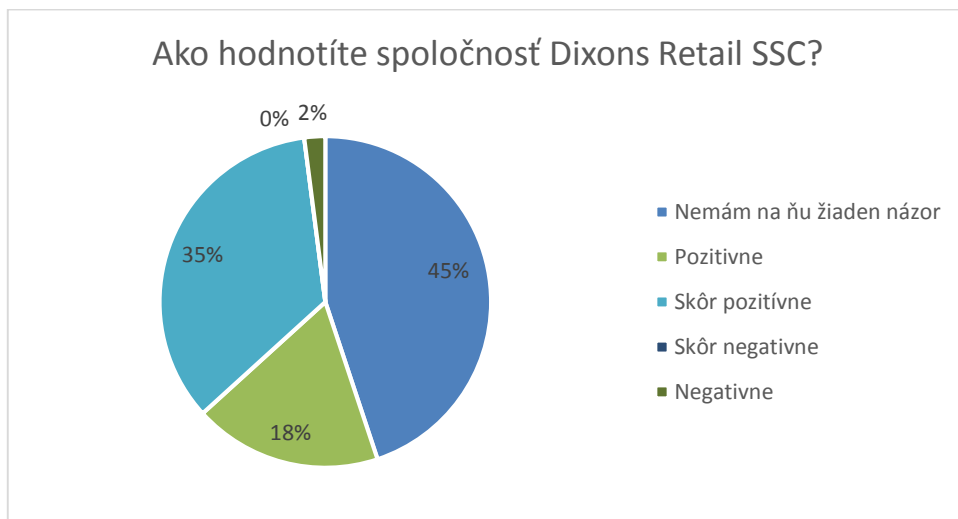
Graf 13: Povedomie o spoločnosti Dixons Retail SSC



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe výsledkov dotazníka

Z výsledkov vyplýva, že spoločnosť Dixons Retail SSC nie je medzi študentmi známa. Respondenti, ktorí spoločnosť poznajú, ju hodnotili prevažne pozitívne. Graf 14 znázorňuje hodnotenie respondentov k spoločnosti.

Graf 14: Hodnotenie spoločnosti Dixons Retail SSC



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe výsledkov dotazníka

Nástrojom, z ktorého sa študenti najčastejšie dozvedeli o spoločnosti, boli referencie od známych, a to až z 33,7 %. Nasledovali pracovné portály (18,81 %) a pracovný veľtrh (14,85 %).

3.5.5 Zhrnutie výsledkov prieskumu medzi študentmi

Na výsledkoch dotazníkového šetrenia je možné pozorovať, že výsledky medzinárodných prieskumov o generácií Y, ktoré boli uvedené v teoretickej časti, je z veľkej časti možné aplikovať aj na Millenials v Českej republike.

Aj v ČR prevláda trend online nástrojov pri zisťovaní informácií o zamestnávateľovi a svoje významné miesto majú i referencie od známeho. Študenti chcú mať zmysluplnú a užitočnú prácu, v ktorej budú mať možnosť osobného i kariérneho rastu. Očakávajú dobrý pracovný kolektív, ktorý ich bude obklopuvať.

Uvedené faktory taktiež v prieskume medzi zamestnancami zohrávali významnú rolu pri rozhodovaní o vstupe do spoločnosti. Rozdiel spočíva v tom, že pokým zamestnanci prikladali finančnému ohodnoteniu pomerne vysokú dôležitosť, medzi študentmi patril tento faktor medzi tie, ktoré neboli až tak významné.

Millenials v Jihomoravskom kraji vnímajú ako menej dôležitú spoločenskú zodpovednosť firmy, pracovné a medzinárodne prostredie. V tomto sa odlišujú výsledky od prieskumov generácie Y.

Výsledky vzťahujúce sa k spoločnosti Dixons Retail SSC jasne poukazujú na malé povedomie študentov o firme a jej činnosti. Pozitívnym bodom však je, že tí, ktorí spoločnosť poznajú ju hodnotia prevažne kladne alebo na ňu názor nemajú. To znamená, že firma nemusí bojovať s negatívnou reputáciou.

3.6 Analýza konkurencie

Konkurencia v boji o talenty sa stále rozrastá, avšak počty študentov pomaly klesajú. Preto je dôležité poznať, kto tvorí konkurenciu spoločnosti, aké nástroje využíva a ako je vnímaný študentmi. Nasledujúca časť bude obsahovať analýzy, ktoré uvedené otázky objasnia.

3.6.1 Konkurencia na základe ponúkaných pozícií

V prvom rade je potrebné uviesť, kto tvorí konkurenciu Dixons Retail SSC. Na základe oblastí pozícií, ktoré boli uvedené v „4P“ spoločnosti, boli možné zostaviť Tabuľku 9, ktorá porovnáva konkurenčné firmy z pohľadu ponúkaných pozícií.

Tabuľka 9: Konkurencia v Brne spoločnosti Dixons Retail SSC

Konkurencia Brno	Počet zamest.	Kompetencie								
		Financie				HR			CS	
		AP	AR	GL	Contr	Train	Admin	Payroll	IT Help	Call Centre
IBM BPO	3000	✓	✓						✓	✓
Motorola SSC/CCC	250	✓	✓	✓					✓	✓
Lufthansa CCC	200	✓	✓							✓
Infosys BPO	400	✓	✓	✓	✓					✓
Monster SSC	50	✓	✓							
PPG SSC	120	✓	✓	✓		✓	✓		✓	
Norgren SSC	30	✓	✓							
EmbedIT		✓	✓						✓	
AT&T	700	✓	✓							
Acision CCC	190	✓	✓							
Edwards	190	✓	✓	✓	✓					
Gardner Denver	60	✓	✓							
KBC		✓	✓							
Pixmania	101-500	✓	✓		✓				✓	✓
Deloitte		✓	✓		✓					

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov od spoločnosti Dixons Retail SSC

Príloha V obsahuje prehľad konkurencie pre Prahu a Bratislavu. Konkurenciu tvoria prevažne iné centrá zdieľaných služieb, avšak do konkurencie sa môžu radiť aj IT firmy, ktoré zamestnávajú cieľovú IT skupinu. Konkurencia v boji o talenty firmy Dixons Retail je rozmanitá a presadiť sa v nej je neľahká úloha.

3.6.2 Konkurencia z pohľadu študentov

V teoretickej časti boli uvedené niektoré z prieskumov, ktoré sa snažia zmapovať najlepšieho zamestnávateľa z pohľadu študentov. Dotazník, ktorého výsledky boli prezentované v predošlej časti bol zameraný aj na zistenie postavenia firmy Dixons Retail SSC voči iným konkurenčným firmám.

Nasledujúca Tabuľka 10 zhŕňa odpovede respondentov na otázku, v akej spoločnosti by chceli pracovať. Tieto odpovede sú zoradené v stĺpci „Vlastný dotazník“ podľa počtu odpovedí pre každú spoločnosť. Spoločnosť s číslom 1 prezentuje zamestnávateľa, o ktorého študenti prejavili najväčší záujem.

Dixons Retail SSC sa umiestnil na 14 priečke z 21 možných. Firmy na posledných miestach majú však veľmi nízke percentné hodnoty a rozdiely medzi nimi sú veľmi malé.

Zaujímavosťou výsledkov je to, že i napriek nižšiemu zastúpeniu respondentov z rad IT študentov (14 %) sa niektoré firmy, ktoré sú orientované prevažne na túto cieľovú skupinu, dostali v hodnotení veľmi vysoko. Príkladom môže byť napríklad firma Red Hat.

Stĺpce UNIjobs IT a UNIjobs Business reprezentujú výsledky prieskumov pre Českú republiku. Ako je vidieť v tabuľke, niekoľko konkurenčných firiem sa v týchto prieskumoch umiestnilo na vysokých priečkach.

V Prílohe X sa nachádzajú rebríčky spomenutých prieskumov ako i porovnanie s výsledkami prieskumu MDC najžiadanejších zamestnávateľov v Českej republike.

Tabuľka 10: Konkurencia z pohľadu študentov

Spoločnosti	Konkurencia	UNIjobs IT	UNIjobs Business	Vlastný dotazník
Dixons Retail SSC				14
IBM	Brno	3	16	1
AVG Technologies CZ	Brno	17	-	2
SAP	Praha	18	60	
Siemens	Praha	20	33	
Honeywell	Praha	25	54	
DHL	Praha	38	52	
Motorola Solutions CZ	Brno	42	-	6
Deloitte	Brno	46	14	3
Accenture	Praha	48	62	
FNZ (Czechia)	Brno	63	-	5
ExxonMobil	Praha	76	82	
Infosys BPO	Brno	85	-	18
Red Hat	Brno			4
Monster SSC	Brno			17
PPG SSC	Brno			20
Norgren SSC	Brno			19
EmbedIT	Brno			12
AT&T	Brno			7
Acision CCC	Brno			17
Edwards	Brno			16
Gardner Denver	Brno			21
KBC	Brno			15
Pixmania	Brno			10
Solar Winds	Brno			11
Netsuite	Brno			9
Webnode	Brno			8
Kentico	Brno			13

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe výsledkov výskumov (Unijobs, 2013)

3.6.3 Vybrané konkurenčné firmy

Vzhľadom na rebríček žiadaných zamestnávateľov, budú v nasledujúcej časti vybraní tí, ktorí obsadili v hodnotení študentmi dobré miesto. Popis ich programov môže priniesť vlnad do ich umiestnenia.

IBM BPO: program stáží

Spoločnosť IBM realizuje širokú škálu aktivít pre študentov.

- *Program stáží*

Realizuje sa pod IBM Smart University. Študenti majú možnosť vybrať si prax v rôznych oblastiach, a to v IT, marketingu, vzdelávaní a personalistike. Špecializáciu si počas stáže môžu zmeniť. Na začiatku je študentovi pridelený mentor, ktorý ho následne sprevádza programom Smart University. Stážisti majú možnosť zúčastniť sa školení v oblasti soft-skills, ale aj odborového vzdelania. Dĺžka stáže je 4 mesiace a nábor prebieha dvakrát ročne. Po absolvovaní získa študent certifikát.

- *Pozície pre študentov*

Najlepší absolventi z programu stáží majú možnosť získať platenú prax v rámci svojho oboru vo firme IBM.

- *Iné aktivity*

Spolupráca s univerzitami na predmetoch, vedenie bakalárskych a diplomových prác.

- *Kompetenčné centrum*

Zoskupenie ľudí na univerzite so spoločným záujmom rozvíjať sa v určitej oblasti. Vytvárajú sa spoločné výskumné agendy a rozvíjajú sa talentovaní študenti. (IBM, 2014)

Red Hat: spolupráca s univerzitami

Realizujú študentské stáže pre IT študentov počas roka i v priebehu leta. Úzko spolupracujú s univerzitami, na ktorých majú výskumné centrá, laboratória a vyučujú vlastné predmety. Organizujú konferenciu pre developerov, súťaže pre študentov a spolupracujú so študentmi na bakalárkach a diplomových prácach. Zaujímavosťou tejto firmy je využitie klobúka ako symbol spoločnosti. Zamestnanci sú hrdí na svojho zamestnávateľa a radi šíria fotografie s červeným klobúkom na hlave. (Red Hat, 2014)

FNZ: práca na kampaniach personálneho marketingu

Organizujú letné stáže pre študentov IT. Intenzívne sa venujú personálnemu marketingu prostredníctvom sociálnych sietí, univerzitných webov, študentských organizácií, prednášok na univerzitách a rôznych médií.

Iné firmy

Konkurenčné firmy, ktoré ponúkajú stáže: Infosys, Motorola SSC/CCC, PPG SSC, EmbedIT, AVG

Konkurenčné firmy, ktoré tvoria vzdelávacie akadémie pre študentov: Tieto: *IT Academy*, *AT&T Training center*, *Deloitte: Financial Academy*.

3.6.4 Spolupráca firiem a univerzít

Prevažná väčšina univerzít ponúka pre firmy radu partnerských programov, ktorými spoločnosti môžu oslovovať študentov, či s nimi spolupracovať. Partneri univerzít majú možnosť zorganizovať prednášku v rámci predmetu, doručiť tréning, zverejňovať inzeráty, zúčastňovať sa pracovných veľtrhov, spolupracovať na záverečných prácach, či pomocou iných aktivít nadviazať kontakt so študentmi.

Analýza možností spolupráce firiem a univerzít vychádza z osobných stretnutí na univerzitách a pri niektorých fakultách z komunikácie prostredníctvom e-mailov. V Tabuľke 11 sa nachádza zjednodušený prehľad možností pre firmy na univerzitách.

Tabuľka 11: Prehľad možných spoluprác na vybraných univerzitách

Univerzita	Workshop	Prednáška	Partnerstvo	Katalóg/ brožúra/ časopis	Veľtrh	Inzercia
MU ESF	ANO	ANO	ANO	ANO		ANO
MU FI	ANO	ANO	ANO			ANO
MU FF	ANO	ANO	ANO			ANO
VUT FP	ANO	ANO	ANO			ANO
VUT FIT	ANO	ANO	ANO			ANO
PEF Mendelu	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
UTB FaME	ANO	ANO	ANO			ANO
Kariérní centrum MU	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Kariérní centrum PeF	ANO	ANO				ANO

Zdroj: Vlastné spracovanie

V Prílohe VI sa nachádza prehľad oficiálnych partnerstiev konkurenčných firiem s univerzitami.

3.7 Spolupráca firiem a študentských organizácií

Niektoré z firiem využívajú spoluprácu so študentskými organizáciami ako nástroj, ktorým oslovujú študentov. Aj nasledujúca analýza vychádza z osobných stretnutí, mailovej komunikácie a údajov na stránkach organizácií.

Cenníky a aktivity vybraných organizácií sa nachádzajú v Prílohe XIII.

3.7.1 Cieľové skupiny študentov

Aby si spoločnosť mohla vybrať organizáciu, s ktorou by chcela spolupracovať, je dôležité vedieť, či osloví svoju cieľovú skupinu. Tabuľka 12 obsahuje študentské organizácie, média i univerzity v prepojení s cieľovými skupinami študentov.

Tabuľka 12: Cieľové skupiny podľa organizácií

	Organizácie	študenti ekonomických oborov	študenti IT oborov	študenti manažérskej informatiky	študenti FF
Medzinárodné organizácie	AIIESEC	ANO	ANO	ANO	ANO
	BEST	NE	ANO	ANO	NE
	IAESTE	ANO	ANO	ANO	NE
Fakultné organizácie	Nadační fond studentů, FF MU	NE	NE	NE	ANO
	Topsec, ESF MU	ANO	NE	NE	NE
	UNITY, FP VUT	ANO	NE	ANO	NE
Studentské unie	Munie, MU	ANO	ANO	ANO	ANO
	Unie FI, MU	NE	ANO	NE	NE
	Unie FIT, VUT	NE	ANO	NE	NE
	Unie PEF, Mendelu	ANO	NE	ANO	NE
Média	LeMUr	ANO	ANO	NE	ANO
	Studenta	ANO	ANO	ANO	ANO
	EkonTech	NE	ANO	ANO	NE
	Do práce!	ANO	ANO	ANO	ANO
	Online Muni	ANO	ANO	ANO	ANO
	Pracovat	ANO	ANO	ANO	ANO
Univerzity	MU ESF	ANO	NE	NE	NE
	MU FI	NE	ANO	NE	NE
	MU FF	NE	NE	NE	ANO
	VUT FP	ANO	NE	ANO	NE
	VUT FIT	NE	ANO	NE	NE
	PEF Mendelu	ANO	NE	ANO	NE
	UTB FaME				NE
Kariérne centrá	Kariérní centrum MU	ANO	ANO	ANO	ANO
	Kariérní centrum PeF	ANO	ANO	ANO	NE

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tabuľka 13 obsahuje vybrané aktivity, na ktorých môže firma spolupracovať s organizáciami.

Tabuľka 13: Aktivity pre spoločnosti ponúkané organizáciami

Organizácia		Workshop	Prednáška	Partnerstvo organizácie Brno	Partnerstvo akcie	Katalóg/ brožúra/ časopis	Vettrh	CSR projekty	Inzercia
Medzinárodná organizácia	AIESEC	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
	BEST	ANO	ANO	ANO	ANO	NE	NE	NE	NE
	IAESTE	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO	NE	ANO
Fakultná organizácia	Nadační fond studentů, FF MU	NE	NE	NE	NE	NE	NE	ANO	NE
	Topsec, ESF MU	ANO	ANO	ANO	NE	NE	NE	NE	NE
	UNITY, FP VUT	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	NE	NE	ANO
Sudentské unie	Munie, MU	NE	NE	NE	ANO	NE	NE	NE	ANO
	Unie FI, MU								
	Unie FIT, VUT	ANO	ANO	NE	ANO	NE	NE	NE	NE
	Unie PEF, Mendelu	ANO	ANO	NE	ANO	NE	NE	NE	ANO
Média	LeMUr	NE	NE						ANO
	Studenta	NE	NE			ANO			ANO
	EkonTech	NE	NE			ANO			ANO
	Do práce!	NE	NE			ANO			ANO
	Online Muni								
	Pracovat					ANO			

Zdroj: Vlastné spracovanie

V Prílohe XII, XIII, IX sa nachádza prehľad vybraných aktivít organizácií, ktoré sú využívané konkurenciou.

3.7.2 Zhrnutie

Na základe prevedených analýz v texte i prílohách je možné sledovať, že hodnotenie zamestnávateľov študentmi je ovplyvnené viacerými faktormi. Konkurenčné firmy, ktoré v hodnotení obstáli najlepšie sa orientujú hlavne na spoluprácu s univerzitami. Ich účasť na pracovných veľtrhoch a niektorých aktivitách organizácií je skôr sporadická. Investujú svoj čas do práce so študentmi a programov, ktoré odpovedajú potrebám cieľovej skupiny.

Z dotazníka jasne vyplynulo, že študenti majú záujem o stáže a vzdelávanie. Firmy, ktoré tieto aktivity vytvárajú a venujú sa im sú hodnotené študentmi ako atraktívnejšie.

3.8 Interná analýza

Posledná časť analýz bude venovaná zhodnoteniu interných faktorov, ktoré ovplyvňujú HR marketing spoločnosti Dixons Retail SSC.

3.8.1 Zhodnotenie faktorov atraktivity zamestnávateľa

V predošlých analýzach zamestnancov a študentov, ktoré vznikli na základe dotazníkového šetrenia vyplynula dôležitosť faktorov, ktoré ovplyvňujú potenciálnych zamestnancov pri rozhodovaní o vstupe do spoločnosti.

Tieto faktory sú uvedené a zhodnotené v Tabuľke 14 na základe:

- atraktivity pre študentov,
- atraktivity pre zamestnancov pred vstupom do spoločnosti.

Hodnoty, ktoré sú priradené k faktorom vyplývajú z odpovedí respondentov v jednotlivých dotazníkoch. (1 – najnižšie, 5 - najvyššie)

Vzhľadom nato, že môže byť rozdiel medzi pohľadom študenta, ktorý prácu nehľadá a pohľadom aktívne hľadajúceho uchádzača, v hodnotení je zohľadnený aj pohľad

zamestnancov pred vstupom do spoločnosti. Hodnotenie sa následne porovnáva so spokojnosťou zamestnancov s faktorom, ktorá vyplýva z naplnenia, respektíve z nenaplnenia, očakávania s ohľadom váhy faktoru pri rozhodovaní.

Po pridelení číselných hodnôt je pridelené celkové zhodnotenie faktora, ktoré môže byť:

- Nerovnováha: Faktor je pod úrovňou očakávaní potenciálnych zamestnancov
- Rovnováha u jedného z faktorov: Aspoň u jednej skupiny faktor napĺňa očakávania
- Rovnováha: Očakávania potenciálnych zamestnancov odpovedajú úrovne faktoru firmy
- Dočasná výhoda: Faktor je nad očakávaniami potenciálnych zamestnancov
- Konkurenčná výhoda: Faktor s vysokým očakávaným priemerom je nad očakávaním

Tabuľka 14: Zhodnotenie faktorov atraktivity zamestnávateľa

Faktor atraktivity zamestnávateľa	Atraktivita pre študentov	Atraktivita pre zamestnancov pred vstupom	Očakávania priemer	Faktor v spoločnosti	Zhodnotenie faktora
Hlavná činnosť spoločnosti	3	3	3	3	Rovnováha
Hodnoty spoločnosti	3	3	3	3	Rovnováha
Pracovná náplň	5	5	5	4	Konkurenčná nevýhoda
Benefity spoločnosti	3	4	3,5	4	Dočasná výhoda
Kultúra spoločnosti	5	4	4,5	5	Konkurenčná výhoda
Kariérny rast	5	4	4,5	3	Nerovnováha
Osobný rozvoj	5	5	5	4	Konkurenčná nevýhoda
Finančné ohodnotenie	3	5	4	3	Rovnováha u jeden z faktorov
Príležitosť využiť schopnosti	4	4	4	3	Nerovnováha
Komplexnosť pozície	3	3	3	2	Nerovnováha

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z tabuľky vyplýva, že faktor „Kultúra spoločnosti“ a „Benefity spoločnosti“ sú nad očakávaniami potenciálnych zamestnancov. Dôležité však je, že faktor kultúry má vysokú atraktivitu, a tak dobré hodnotenie faktora v spoločnosti z neho robí konkurenčnú výhodu.

Medzi faktory, ktoré majú vysokú atraktivitu, avšak nie sú naplnené v spoločnosti, patrí osobný rozvoj, kariérny rast a pracovná náplň.

Síce má finančné ohodnotenie nízke naplnenie faktora, kvôli jeho nižšej atraktivite pri voľbe zamestnávateľa, netvorí výraznú konkurenčnú nevýhodu.

3.8.2 Zhodnotenie nákladov personálneho marketingu spoločnosti Dixons Retail SSC

Nasledujúca tabuľka predstavuje vertikálnu analýzu na HR marketing v roku 2013.

Tabuľka 15: Vertikálna analýza nákladov na HR marketing pre rok 2013

Oblasť	Položka	Suma	Podiel na celkovom rozpočte
HR Nástroje	G2 LMC	47 213 Kč	2,82%
	Teamio Recruit	14 959 Kč	0,89%
	Web pages	74 000 Kč	4,42%
	Celkom	136 172 Kč	8,12%
Akcie	Pix Dev Day	28 682 Kč	1,71%
	Promo video	16 302 Kč	0,97%
	JobChallenge (VUT)	27 657 Kč	1,65%
	Celkom	72 641 Kč	4,33%
Inzertné servery	Jobs.cz	139 846 Kč	8,34%
	Monster.cz	32 000 Kč	1,91%
	Rabota.eu	4 900 Kč	0,29%
	StartupJobs	2 098 Kč	0,13%
	Celkom	178 844 Kč	10,67%
Ďalšie kanály	LinkedIn profil	5 911 Kč	0,35%
Spol. so spolkami	Expat programme	20 000 Kč	1,19%
Personálne agentúry	Celkom	1 262 428 Kč	75,32%
	Celkový rozpočet	1 675 995	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Priemerné náklady na jedného prijatého zamestnanca na SSC činili:

2697,7 Kč

Priemerné náklady na jedného prijatého zamestnanca na IS činili:

41517,1 Kč

Vybrané prepočty:

Návratnosť nákladov na JobChallenge

$27\ 657/2697,7 = 10,25$

Ak by sa mala účasť na pracovnom veľtrhu JobChallenge spoločnosti vyplatila v porovnaní s ostatnými nákladmi, mala by na základe tohto pracovného veľtrhu prijať aspoň 10,25 zamestnancov (11 ľudí).

3.8.3 Zhodnotenie nástrojov personálneho marketingu spoločnosti Dixons Retail SSC

Spoločnosť Dixons Retail SSC používa niekoľko nástrojov na komunikáciu s potenciálnymi uchádzačmi. Po ich krátkom predstavení budú zhodnotené na základe nákladov, aktuálnej sily/dopadu a atraktivity pre študentov. Stránky boli hodnotené v spojení so študentmi, ktorí boli pozvaní do spoločnosti a následne sa s nimi pracovalo na otázkach orientovaných na HR marketing firmy.

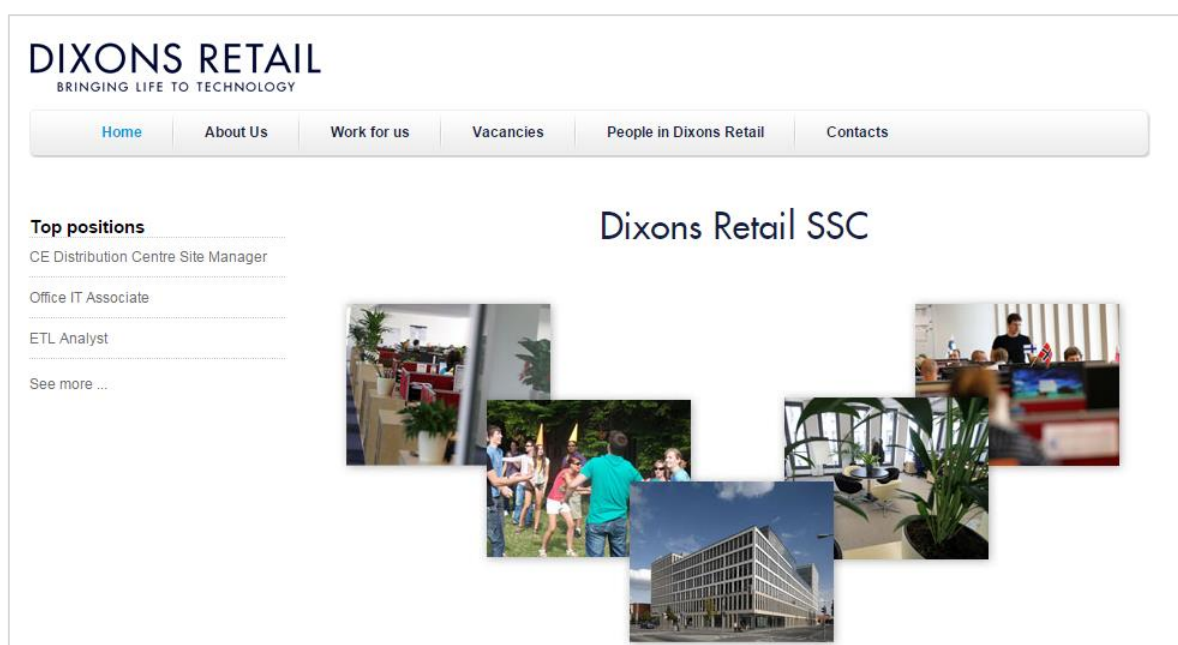
Webové stránky spoločnosti

Spoločnosť Dixons Retail SSC používa dvojce webové stránky, ktoré slúžia na prezentovanie pracovných pozícií.

- *dixonsretailssc.jobs.cz*

Stránka, ktorá bola vytvorená pracovným portálom jobs.cz. Obsahuje množstvo textu, ktoré môže spôsobovať stratu záujmu užívateľov, a tak odchádzajú zo stránok, aj keď si neprečítajú to dôležité, čo ich malo zaujať. Obsah je síce zaujímavý, ale dôležité a zaujímavé body bohužiaľ nevyuniknú. Taktiež chýba impulz k zaslaniu vlastného životopisu, čo by pravdepodobne malo byť aj cieľom kariérnych stránok. Webové stránky neprezentujú jednotou myšlienku.

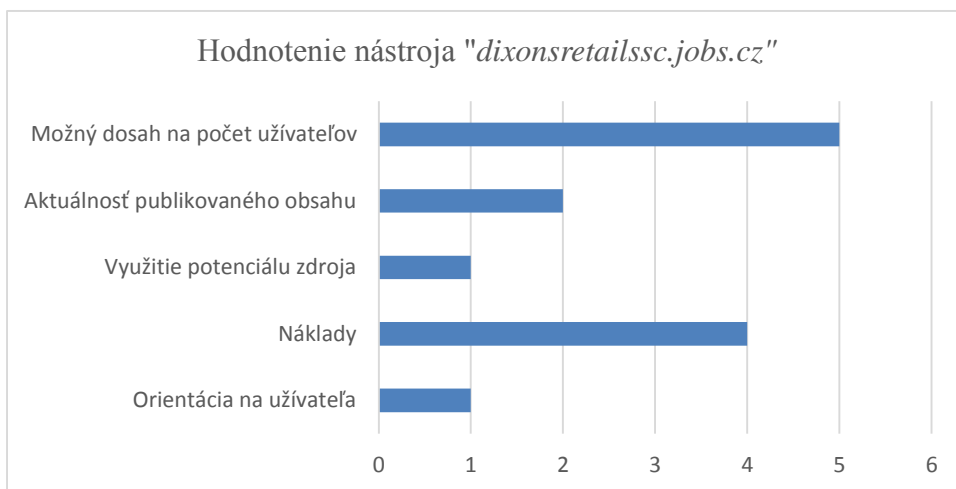
Obrázok 2: Kariérne stránky spoločnosti Dixons Retail SSC



Zdroj: Prevzaté z Dixons Retail SCC, 2014

Pozitívom stránok je video, ktoré dokáže pôsobiť na emócie a ponúka pohľad do spoločnosti. Dlhé video si však návštevník webu obzrie väčšinou len potom, keď je jeho pozornosť už získaná. Stránky nie sú prispôbené zmene technológií a ich prezeranie prostredníctvom smartphonov a tabletov nie je možné. Orientácia na stránke je pre užívateľov náročnejšia. Stránky neodpovedajú povahe spoločnosti, ktorá sa zaoberá technológiami.

Graf 15: Hodnotenie spoločnosti Dixons Retail SSC

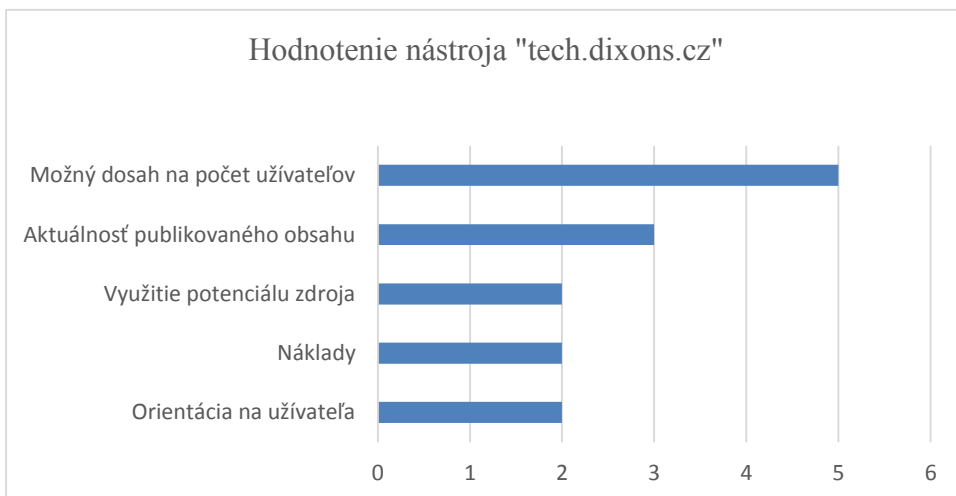


Zdroj: Vlastné spracovanie

- *tech.dixons.cz*

Tento web pôsobí na užívateľa prijateľnejšie. Textu je o niečo menej, ale nadpisy nie sú jasne definované a potenciálnemu uchádzačovi nenapomáhajú v orientácii sa na stránke. Ani tu nie je pre potenciálneho zamestnanca ľahko viditeľný impulz k zaslaniu životopisu. Náklady na tieto webové stránky sú nižšie než u predchádzajúcich, keďže sú vytvorené a spravované interne v spoločnosti.

Graf 16: Hodnotenie spoločnosti Dixons Retail SSC



Zdroj: Vlastné spracovanie

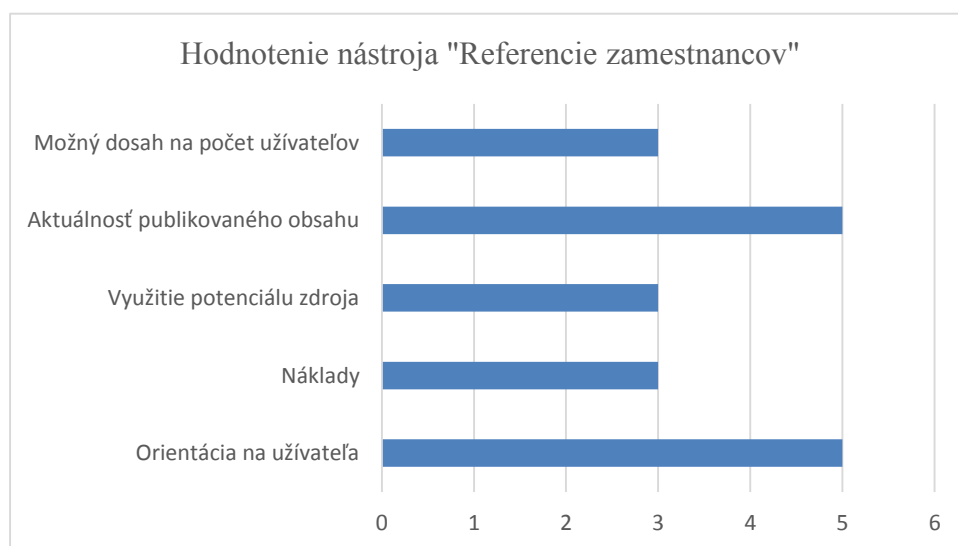
Sociálne siete

Spoločnosť Dixons Retail SSC používa sieť LinkedIn, prostredníctvom ktorej oslovuje potenciálnych uchádzačov. Potenciál spomenutej siete taktiež nie je naplno využitý. Zatiaľ je využívaná len na oslovovanie, avšak ponúka mnoho možností, ktoré pomáhajú firme prezentovať časť svojej kultúry navonok. Sieť Facebook nie je využívaná a vo firme je zakázané danú sieť používať. Spoločnosť má svoj Youtube kanál, na ktorom má umiestnených pár informačných videí. Hodnotím kladne snahu priblížiť dianie vo firme externému prostrediu, avšak i tu chýba aktuálnosť informácií a správa kanálu.

Referencie zamestnancov

Patria k nástrojom, ktoré prinášajú najviac zamestnancov. Zamestnanci sú podporovaní k poskytnutiu referencií finančnými odmenami. Niekoľko zdrojov ich informuje o voľných miestach vo firme i o spôsobe zdieľania. Výhodou tohto nástroja je aktuálnosť informácií, ku ktorým má zamestnanec prístup a orientácia na užívateľa. Tieto pozitívne stránky sú výsledkom osobnej známosti referujúceho s potenciálnym uchádzačom. Na základe odpovedí zamestnancov v dotazníku, aj tu je možné zvýšiť využívanie tohto zdroja.

Graf 17: Hodnotenie spoločnosti Dixons Retail SSC



Zdroj: Vlastné spracovanie

Zhodnotenie nástrojov

V nasledujúcej tabuľke sa nachádza zhodnotenie nástrojov personálneho marketingu na základe atraktivity pre študentov, ktorá vychádza z odpovedí študentského dotazníka. Tá, je následne porovnávaná so silou zdroja, ktorá odpovedá výsledkom zamestnaneckého dotazníka a zdrojom ich prvého kontaktu so spoločnosťou. V poslednom stĺpci sa nachádza hodnotenie finančnej náročnosti, ktoré odpovedá vynaloženým nákladom na jednotlivé zdroje v roku 2013. Číslo 5 znamená najvyššie hodnotenie a číslo 1 najnižšie.

Tabuľka 16: Zhodnotenie nástrojov personálneho marketingu

Zdroj	Atraktivita pre študentov	Aktuálna sila zdroja	Finančná náročnosť zdroja
Stránky spoločnosti	5	1	3
Portál pracovných príležitostí	4	4	5
Pracovný veľtrh	2	1	2
Priatelia	4	5	3
Katalóg prac. príležitostí	1	1	1
Vývesky VŠ	2	2	1
Facebook	3	-	1
LinkedIn	2	3	1
Aktivita na firme	1	1	1-2
Prezentácia na univerzite	2	1	1-3

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z tabuľky vyplýva, že nástrojmi, ktoré sú atraktívne pre skupinu študentov a spoločnosť v nich nemá silu sú: Stránky spoločnosti, Pracovný veľtrh, Prezentácia na univerzite. U posledných dvoch menovaných sa jedná o zanedbateľný rozdiel, nakoľko menované nástroje nemajú vysokú atraktivitu pre študentov.

Medzi nástroje, ktorých silu dokáže spoločnosť efektívne využiť sú Referencie zamestnancov a sieť LinkedIn. Ostatné nástroje odpovedajú úrovni atraktivity pre študentov.

HR marketing Dixons Retail má aj určité obmedzenia, ktoré sú dané materskou spoločnosťou. Firma musí dodržiavať Brand manuál Dixons Carphone a niektoré z aktivít, musia ňou byť predom schválené.

3.8.4 Analýza interného prostredia

K celkovému obrazu HR marketingu Dixons Retail SSC je potrebné uviesť aj niekoľko základných oblastí interného prostredia spoločnosti.

Inovácie a Kreativita

Vo firme prebieha neustále zlepšovanie procesov. Zamestnanci majú možnosť prísť so svojimi nápismi, ktoré by prispeli k rozvoju spoločnosti. Oddelenie HR sa púšťa do nových projektov na oslovenie študentov a absolventov.

Financie

Spoločnosť má dobrú finančnú stabilitu. V minulosti získala niekoľko grantov na vzdelávanie svojich zamestnancov.

Organizačné zdroje

Využíva niekoľko systémov, ktoré slúžia ku kontrole a monitoringu práce zamestnancov, avšak na HR marketing chýbajú.

Fyzické zdroje

Priestory spoločnosti sú rozsiahle a nachádzajú sa v dobrej lokalite. Technologické vybavenie je primerané potrebám firmy.

Ľudské zdroje

Nadštandardná firemná kultúra. Dobré vzťahy medzi zamestnancami. Zachovávanie rastúceho trendu počtu zamestnancov.

Reputácia

Zázemie materskej spoločnosti. Silné meno značiek, ktoré pod ňu spadajú. Nízke povedomie o spoločnosti medzi študentmi, avšak ojedinelé negatívne hodnotenia z ich strany.

Tabuľka 17: VRIO analýza

Vnútorne zdroje v podniku	Hodnotnosť zdroja	Vzácnosť zdroja	Napodobiteľnosť zdroja	Súlad s organizačnou štruktúrou	Celkové vyhodnotenie zdroja
Organizačné	Áno	nie	-		Tržná rovnováha
Inovácie a Kreativita	Áno	nie	-		Tržná rovnováha
Finančné	Áno	áno	Stredne náročná	áno	Dočasná tržná výhoda
Fyzické	Áno	áno	Stredne náročná	áno	Dočasná tržná výhoda
Reputácia	Áno	áno	Náročná	áno	Strategická tržná výhoda
Ľudské	Áno	áno	Náročná	áno	Strategická tržná výhoda

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tabuľka 18: SWOT analýza

		<i>Interné faktory</i>	
		Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
		<ul style="list-style-type: none"> - firemná kultúra - finančná stabilita - zázemie materskej spoločnosti - fyzické zdroje spoločnosti - sila nástroja referencií zamestnancov - benefity spoločnosti 	<ul style="list-style-type: none"> - nespokojnosť zamestnancov s finančným ohodnotením a vzdelaním - chýbajúce nástroje na hodnotenie HR marketingových aktivít a analyzovanie dát - práca s online market. nástrojmi - komplexnosť pozície
<i>Externé faktory</i>	Príležitosti (O)	SO prístup	WO prístup
	<ul style="list-style-type: none"> - nové technológie - nasledujúce obdobie štrukturálnych fondov - zvyšujúca sa prepojenosť medzi firmami a univerzitami - záujem generácie Y o kultúru spoločnosti a osobný rast - Rastúca ponuka pre firmy študentských organizácií 	<ul style="list-style-type: none"> - finančná stabilita prináša možnosť investícií do nových technológií - využitie kultúry spoločnosti ako nástroja HR marketingu - možnosť prezentácie silných stránok spoločnosti pomocou partnerstiev na univerzitách 	<ul style="list-style-type: none"> - možnosť využitia fondov na rozšírenie vzdelávania pre zamestnancov - nové technológie môžu napomôcť na tracking HR marketingu
	Hrozby (T)	ST prístup	WT prístup
	<ul style="list-style-type: none"> - znižujúci sa počet absolventov - intenzívne HR marketingové aktivity konkurenčných firiem - demografické zmeny 	<ul style="list-style-type: none"> - referencie ako nástroj na získanie absolventov - dobré meno materskej spoločnosti a firemná kultúra môžu byť lákadlom pre absolventov - zvýraznenie odlišností spoločnosti oproti konkurencii 	<ul style="list-style-type: none"> - zacielenie HR marketingových aktivít na konkrétne cieľové skupiny - možnosť využiť zahraničných uchádzačov o prácu

Zdroj: Vlastné spracovanie

4 Návrhová časť

Analytická časť priniesla podklad pre tvorbu návrhu marketingovej stratégie, ktorá by oslovila skupinu študentov a následne absolventov ako potenciálnych uchádzačov o prácu vo firme Dixons Retail SSC. Samotný návrh bude rozdelený do niekoľkých sekcií a prinesie finančné zhodnotenie i plánovaný harmonogram.

4.1 Exekutívny súhrn

Návrhy na personálny marketing spoločnosti Dixons Retail SSC, je možné rozdeliť do niekoľkých častí, ktoré prepájajú očakávania študentov, silné stránky spoločnosti i externé trendy. Úvodom je vytvorená stratégia a podstratégie, ktoré vzišli z potrieb spoločnosti. Efektívne využitie zdrojov HR oddelenia a stavba budúcnosti ľudských zdrojov, by mali vzniknúť synergickým efektom návrhov, ktoré sú rozdelené na dve kľúčové oblasti. Práca so zamestnancami a budovanie vzťahu so študentmi. Nimi predchádza vytvorenie symbolu, ktorý bude predstavovať silné stránky spoločnosti a poskytne potenciálnym uchádzačom rýchle spojenie s Dixons Retail SSC.

Študenti, budúci absolventi, kladú dôraz pri získavaní informácií o potenciálnom zamestnávateľovi na referencie od svojich známych. Práve preto sú zamestnanci dôležitým kanálom k získaniu kvalitných uchádzačov. Návrhy sa zameriavajú na ich spokojnosť, informovanosť, schopnosť používať nástroje na zdieľanie pracovných príležitostí a prezentovanie kultúry spoločnosti navonok.

K ďalším dôležitým kanálom, patria online nástroje a aktivity medzi firmou a študentmi. Preto je ďalšia časť venovaná prepojeniu s miestom, na ktorom sa študenti združujú – s univerzitami a študentskými organizáciami.

Záver návrhov ponúka i pohľad na finančnú stránku. Navrhnutá marketingová kampaň prináša náklady, ktoré však vďaka zmene niektorých technológií prinesú spoločnosti úsporu.

4.2 Stratégia

Spoločnosť Dixons Retail SSC má radu silných stránok, ktoré môže zužitkovať v personálnom marketingu, a tak získať svoje postavenie medzi konkurenčnými firmami.

Marketing zamestnávateľa je komplexná činnosť, ktorá je výrazne ovplyvnená jeho povestou a inými faktormi, ktoré sú pre firmu strategické. Centrum zdieľaných služieb má jasne definované pracovné miesta a aj odmenu za prácu, s ktorou nemôže veľmi manipulovať. Preto aj navrhovaná stratégia bude zameraná na propagáciu pracovných miest firmy a spoločnosti ako zamestnávateľa.

4.2.1 Stratégia personálneho marketingu spoločnosti

K dosiahnutiu rozvoja HR marketingu a jeho neustáleho rastu môže napomôcť jasne definovaná stratégia venovaná tejto oblasti. Samozrejme, je dôležité, aby bola v súlade so stratégiami spoločnosti a jej oddeleniami. Navrhovaná stratégia je nasledovná:

„HR marketingom k zníženiu nákladov na nábor zamestnancov, tvorbe platformy budúcnosti a budovaniu autentického mena spoločnosti.“

Stratégie prebávajú záujem o znížovanie nákladov a efektívne alokovanie finančných prostriedkov s vytvorením platformy budúcnosti a snahou predstaviť spoločnosť v reálnom svetle.

Aby ju však bolo možné uskutočniť, je potrebné definovanie dielčích stratégií, ktoré sú orientované na konkrétnejšie oblasti. Z predošlých analýz a náplne činnosti HR marketingu sa podstratégie delia do oblastí: Brand a slogan, Dixons vs zamestnanci, Dixons vs študenti, Monitoring a kontrola. Dielčie navrhované stratégie, ktoré budú predstavené sú:

„Dixons Retail SSC je zamestnávateľom, ktorý ukazuje svoju tvár“

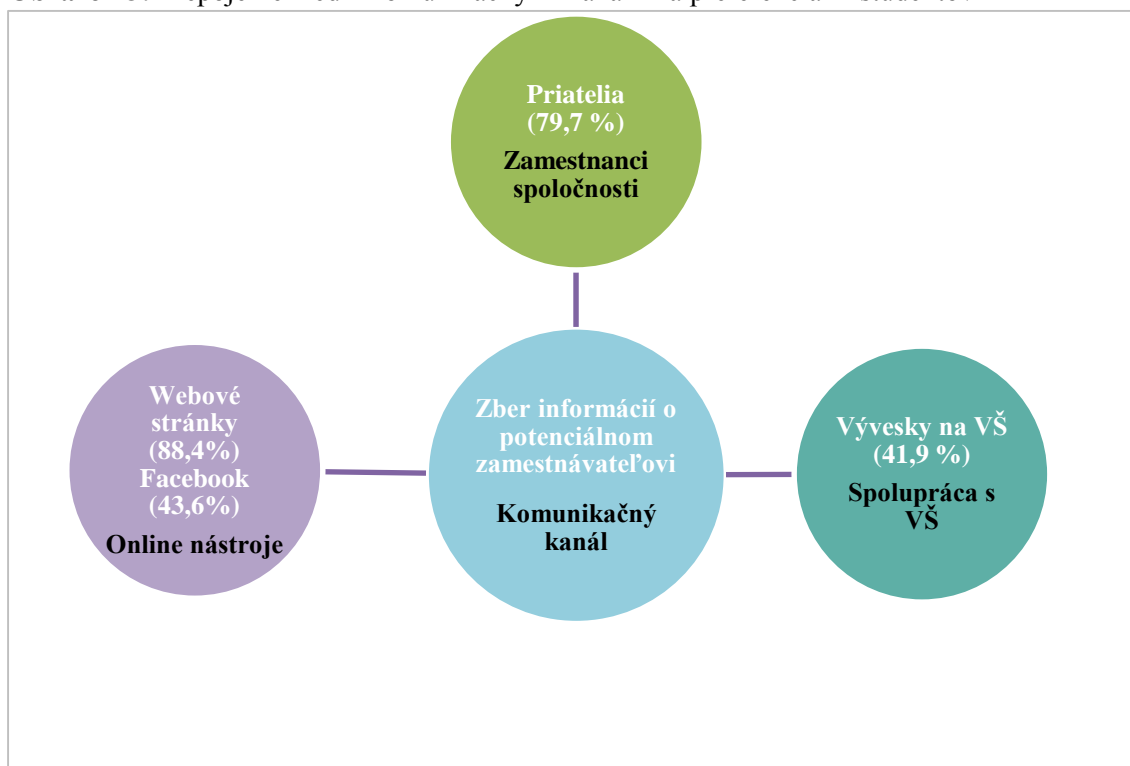
„Spokojní a informovaní zamestnanci ako stavebný kameň HR marketingu“

„Udržaním kroku s cieľovou skupinou k stabilnému počtu uchádzačov“

„Meraním efektivity HR marketingových nástrojov a pravidelnou analýzou prostredia k strategickému riadeniu HR marketingu“

Uvedené oblasti budú prezentovať návrhy na komunikačné kanály, ktoré vychádzajú z preferencií študentov o zdroji informácií o potenciálnom zamestnávateľovi. Taktiež sa v nich prepojenie s hodnotami tejto cieľovej skupiny a aktivitami, o ktoré má záujem.

Obrázok 3: Prepojenie medzi komunikačnými kanálmi a preferenciami študentov



Zdroj: Vlastné spracovanie

4.3 Brand, symbol a slogan

Spoločnosť je tvorená súhrnom faktorov, ktoré tvoria jej značku zamestnávateľa. Navrhujem vytvorenie propagácie, ktorá bude prezentovať spoločnosť navonok potenciálnym uchádzačom a poskytne im vzhľad do jej jadra. Bude nástrojom, ktorý identifikuje Dixons Retail SSC, vyzdvihne jej silné stránky a dokáže ju odlišiť od konkurenčných firiem. Zároveň následným vytvorením sloganu či symbolu spoločnosti je možné vytvoriť **rýchle spojenie medzi firmou a uchádzačom**.

Navrhovaná stratégia pre túto oblasť je:

„Dixons Retail SSC je zamestnávateľom, ktorý ukazuje svoju tvár“

Aby bolo možné vytvoriť značku a symbol zamestnávateľa, bolo potrebné zhodnotiť výsledky dotazníkov, naštudovať informácie o spoločnosti, no i realizovať niekoľko rozhovorov so zamestnancami.

Vzhľadom nato, že cieľom diplomovej práce je vytvorenie stratégie, ktorá osloví skupinu študentov, tak v spolupráci so zamestnancami spoločnosti boli zorganizované aj tri stretnutia so zástupcami tejto cieľovej skupiny. Cieľom stretnutí bolo poskytnúť spoločnosti pohľad študentov na firmu, identifikovať ju a zamyslieť sa nad možnou prezentáciou Dixons Retail SSC navonok.

Na základe spomenutých vstupných hodnotení, informácií a názorov sa vytvorili charakteristiky spoločnosti Dixons Retail SSC ako zamestnávateľa:

- Otvorený
- Priateľský
- Zodpovedný
- Rýchlo sa rozvíjajúci
- Inovatívny
- Rodinný
- Hravý

Pri výbere vhodného symbolu sa postupne vylučovali symboly, ktoré buď boli nerelevantné alebo využívané konkurenciou. V závere zostali tri symboly, pre ktoré sa definoval slogan a spôsob použitia. Ten, ktorý najviac predstavoval jadro spoločnosti a zároveň sa s ním dalo dobre pracovať, sa stal vybraným symbolom.

Výsledný symbol predstavuje technológiu, ľahkosť, dynamickosť, energiu a zároveň môže predstavovať hravosť a priateľskosť. **Spája sa s charakteristikami spoločnosťami** a je možné s ním variabilne pracovať.

Týmto symbolom je **veterná vrtuľa**. Spoločnosť si môže vybrať buď variantu technickejšiu alebo hravejšiu (Obrázok 5), ktorá viac poukáže na kultúru spoločnosti.

Obrázok 5: Návrh pre symbol spoločnosti Dixons Retail SSC



Zdroj: Prevzaté z iStockphoto, 2015

Veterná vrtuľa ako spoločnosť Dixons Retail SSC:

- Každá časť vrtule môže predstavovať jedno oddelenie/oblasť spoločnosti. Dixons Retail SSC sa bude hýbať / rásť vtedy, ak všetky jeho časti budú v pohybe.

- Spoločnosť ponúka niekoľko benefitov, školení či iných príležitostí, ktoré zamestnanci môžu využiť. Oni sú tými, ktorí vstupom do spoločnosti môžu rozpohybovať svoju kariéru a možnosti v spoločnosti.
- Dixons Retail prináša prostredníctvom svojich zamestnancov špičkové služby svojim zákazníkom. Prináša nový vietor vo svojom obore. Zamestnanci prinášajú silu spoločnosti, pomocou ktorej vietor vzniká..

4.3.2 Slogan spoločnosti v HR marketingu

Definície veternej vrtule ako spoločnosti už samé napovedajú, čo vyjadruje. Prináša pohyb, rozvoj, spoločné sily, uvedenie niečoho do pohybu. Slogan by mal dávať uchádzačom impulz k žiadosti o prácu a zároveň predstavovať možnosti v ich budúcom zamestnaní.

Navrhovaným sloganom preto je:

„Roztoč svoju kariéru s Dixons Retail SSC“ , „Roztoč to s Dixons Retail SSC“

Tento slogan sa môže variabilne upravovať, a v prepojení so symbolom prináša vysokú využiteľnosť v rôznych kampaniach.

4.4 Dixons vs zamestnanci

Ako jeden z najdôležitejších nástrojov, ktoré študenti využívajú pri zbere informácií o potenciálnom zamestnávateľovi, boli referencie od svojich známych. Tento nástroj sa dá považovať aj za zdroj najväčšieho počtu kandidátov firmy Dixons Retail SSC. Význam tohto nástroja je značný a jeho nositeľom sú prevažne zamestnanci. Vekové rozloženie zamestnancov je pre tému tejto diplomovej práce taktiež výhodou, nakoľko je pravdepodobné, že relatívne mladí zamestnanci, ktorí sú sami častokrát nedávnymi absolventmi, môžu mať širšiu sieť svojich známych v radoch absolventov a študentov.

Navrhovaná stratégia pre túto oblasť je:

„Spokojní a informovaní zamestnanci ako stavebný kameň HR marketingu“

Študenti aj zamestnanci pri rozhodovaní o vstupe do spoločnosti označili ako jeden z dôležitých faktorov kultúru spoločnosti a pracovný kolektív, ktoré sa dajú považovať za silné stránky Dixons Retail SSC. Avšak, aby z nich firma mohla ťažiť, je potrebné, aby boli viditeľné aj pre externé okolie a potenciálnych uchádzačov. Vzhľadom nato, že sa jedná o pomerne internú záležitosť, je potrebné prezentovať ju prostredníctvom viacerých kanálov a aktívne na nej pracovať. Minulé obdobie prinieslo vysoké náklady na personálne agentúry, ktoré je možné čiastočne znížiť práve prijímaním ľudí prostredníctvom referencií.

Aby zamestnanec chcel odporučiť voľné miesto u svojho zamestnávateľa, mal by byť dobre informovaný a spokojný.

4.4.1 Spokojnosť

Tento faktor sa dá považovať za pomerne komplexný, v ktorom množstvo externých a interných vplyvov dotvára jeho úroveň. Spokojnosť zamestnanca je cenným nástrojom, ktorý pomáha tvoriť samotnú kultúru spoločnosti. Nespokojní zamestnanci dokážu veľmi rýchlo šíriť negatívne referencie, ktoré môžu naštříbiť či zničiť reputáciu zamestnávateľa, a preto by mala spoločnosť aj naďalej klásť dôraz na aktivity, ktoré pre svojich zamestnancov vykonáva.

Spoločnosť by mala zvážiť odpovede svojich zamestnancov, ktoré boli získané prostredníctvom dotazníka. Niektoré faktory, ktoré ovplyvňujú spokojnosť zamestnancov, vykazovali nedostačujúcu úroveň z pohľadu zamestnancov a iné boli pod očakávanou hladinou. Ak firma dokáže malou zmenou zlepšiť aspoň časť z nich, mala by tak urobiť. Medzi tieto faktory patrí:

- Vzdelávanie, kde je možné **pridať školenia** pre skupinu, ktorá bola najviac nespokojná, a tým znižovala celkové výsledky spokojnosti zamestnancov.

- Spoločnosť by mohlo zväžiť aj **prácu s talentmi** v spoločnosti a dať im priestor k prejavu svojich schopností. Môže tak urobiť prostredníctvom zverejňovania inovatívnych projektov, do ktorých sa zamestnanci môžu zapojiť. Môže ich aktívne podporovať v zdieľaní svojich nápadov, či vytvoriť program „dráhy zamestnanca“, v ktorom bude môcť zamestnanec postupovať podľa svojich skúseností.

S pomerne nízkymi nákladmi, tak môže zlepšiť niekoľko z kľúčových faktorov, ktoré sú dôležité aj pre potenciálnych uchádzačov. Faktor finančnej odmeny je už náročnejšie ovplyvniť. Tam je už potrebné precíznejšie strategické plánovanie, keďže navýšenie odmien by malo výrazný dopad na náklady spoločnosti. Preto navrhujem, aby sa Dixons Retail SSC zamerail na tie faktory, ktorých zmenu dokáže realizovať pomerne **efektívne a bez vyšších nákladov**. Taktiež spoločnosti odporúčam pokračovať v teambuildingových aktivitách, ktoré už realizuje.

4.4.2 Informovanosť a podpora zdieľania

Zamestnanec, ktorý je spokojný, môže šíriť pozitívne referencie. Zamestnanci sú motivovaní k zdieľaniu pracovných príležitostí predovšetkým finančnou odmenou. Jej výška závisí od typu pozície a je vyplácaná vtedy, keď je na základe referencie kandidát prijatý. Hlavným motivátorom, v ideálnom prípade, by však mala byť hrdosť zamestnanca na svojho zamestnávateľa. Zamestnanec sa chce sám podeliť o informácie so svojimi známymi, lebo vie, že jeho zamestnávateľ je špičkou medzi zamestnávateľmi.

Avšak, aby bol efekt zdieľania účinnejší, je možné zasielať konkrétnu voľnú pozíciu. Predpokladom zdieľania je dobrá informovanosť o aktuálnych ponúkaných miestach a motivácia zamestnancov k využitiu tohto nástroja.

Ako bolo možné vidieť z výsledkov zamestnaneckého dotazníka, časť zamestnancov uviedla, že nie sú dostatočne informovaní, a dokonca ani nepoznajú niektoré z nástrojov. Na základe respondentov z rad zamestnancov, efektívnosti nástrojov a trendov sú vytvorené návrhy na ich podporu.

Nasledujúce návrhy sa zameriavajú na podporu informovanosti zamestnancov o možnostiach zdieľania:

Intranet

Interný systém spoločnosti, ktorý slúži zamestnancom k získavaniu informácií o spoločnosti, aktualitách a voľných pozíciách. Bohužiaľ nie je zamestnancami aktívne využívaný a ako zdroj informácií vnímajú pracovný e-mail, na ktorý sú im zasielané novinky, a tak im unikajú podstatné údaje k zdieľaniu pozícií. Hlavnou myšlienkou návrhov pre tento nástroj je vytvorenie **z neaktívneho prostredia aktívne**. Zvýšenou návštevnosťou systému zamestnancami, sa zlepší i povedomie o HR marketingových nástrojoch pre zamestnancov, a dokonca aj o iných dôležitých informáciách, akými sú napríklad možné tréningy pre zamestnancov. Tým sa pozdvihne nielen personálny marketing, ale môže to ovplyvniť aj spokojnosť so vzdelávaním, nakoľko sa zvýši povedomie o tom, čo spoločnosť ponúka.

- Vytvorenie platformy pre zamestnancov

Zámerom tohto návrhu je vytvorenie prostredia, ktoré bude zamestnancami aktívne navštevované. Jedná sa o spojenie potreby zamestnancov navštíviť systém, ale i prinesenie osobnej motivácie k návšteve.

Jedným z návrhov je **pridanie do systému prvkov**, ktoré sú zamestnancami aktívne využívané. Navrhujem zjednotenie intranetu s podporným systémom, v ktorom si zamestnanci môžu sledovať svoje odpracované hodiny, mzdy a odmeny. Takto je možné zvýšiť premávku v intranete, a tým aj možnosť, že sa zamestnanec pozrie do iných sekcií systému.

Dixons Retail SSC má veľmi dobrú kultúru spoločnosti, a preto navrhujem, aby sa využila a zároveň podporila táto hodnota spoločnosti aj v systéme. Zavedeným **sekciami udalostí** v spoločnosti by sa vytvoril priestor, v ktorom by bolo možné informovať o aktivitách firmy, ale i následne zdieľať dojmy a výsledky z nej. Príkladom môže byť uverejnenie fotiek z akcie v systéme, čo množstvo zamestnancov dostatočne namotivuje, aby sa do intranetu prihlásili.

Ďalším príkladom môže byť rozhodovanie o CSR projektoch. V spoločnosti sú práve oni, kto rozhoduje o výbere spoločensko-prospešných projektov na ďalšie obdobie. Ich záujem na podieľaní sa v tejto aktivite je veľmi vysoký. Preto navrhujem aj tento výber prepojiť so systémom, a tak aj týmto prispieť k premávke intranetu.

- *Využívanie odkazov v mailoch*

Dixons Retail SSC zasiela informácie o voľných pracovných miestach prostredníctvom informačných e-mailov spolu s inými informáciami. Navrhujem, aby do ich obsahu bol **pridaný odkaz na intranet**, ktorý by ich navádzal k tomu, aby ho využili. Môže to byť spojené konkrétne s HR marketingom ako napríklad informácie o výške odmeny či spôsobe zdieľania, ale aj také, ktoré zvýšia premávku celkovo, ktorými môže byť napríklad informácia o nadchádzajúcich udalostiach, pridaní fotiek a iné.

Propagácia na mieste

Bežné nástenky sú zamestnancami málo sledované, a preto navrhujem, aby sa **využili akcie**, ktoré už HR oddelenie koná. Tým by sa získala väčšia pozornosť zamestnancov a v období, v ktorom je potrebné nábrať viac zamestnancov, by bolo možné zaznamenať vyššie výsledky zo strany referencií. Konkrétne navrhujem vytvoriť kampaň, ktorá by sa prepojila už s tými, ktoré sa uskutočňujú. Jednou z nich je „Fruit day“. Zamestnanec by s ovocím mohol dostať aj lístok, ktorý by ho inšpiroval k zdieľaniu pracovných príležitostí. Osobné pomenovanie so zameraním sa na silnú hodnotu spoločnosti, by mohlo vyzerat' nasledovne: „Milý Dixoňák, aj Ty si spokojný so životom v našej spoločnosti? Dopraj takú príležitosť aj svojim známym...“

Vedúci tímu

Bežný zamestnanec je v dennodennom kontakte so svojim nadriadeným. Vedúci tímu je taktiež dôležitým zdrojom, ktorý by mal osobne podávať informácie o voľných miestach. Zamestnanci tak môžu **rýchlejšie zaregistrovať príležitosť** zdieľania. Keďže majú prehľad

o dianí vo svojom tíme i o pracovnej náplni svojho oddelenia, tak aj ich **zacielenie** na potenciálnych uchádzačov môže byť presnejšie.

Poskytnutie informácii o spôsobe zdieľania

Dôležité sú nielen informácie o možnostiach zdieľania a motivácia, ale aj to, akým spôsobom sa dané informácie môžu zdieľať. Ak budú vedieť, že majú možnosť poskytovať informácie svojim známym o pracovných miestach, avšak nebudú vedieť ako, účinnosť by pravdepodobne nebola veľmi vysoká. Preto navrhujem nasledujúce aktivity, ktoré by zamestnancom objasnili ako používať jednotlivé nástroje.

- Návod k zdieľaniu

Navrhujem vytvoriť **stručný návod** k tomu, ako si zamestnanec môže vytvoriť svoj referenčný link, a prípadne ho zdieľať prostredníctvom sociálnych sietí. Tento návod môže byť jednorazovo zaslaný prostredníctvom mailu a umiestnený na intranete.

- Video

Vzhľadom nato, že fotky a videá dokážu výraznejšie ovplyvňovať emócie než text, navrhujem vytvorenie videa, ktoré by dopĺňalo návod k zdieľaniu. Jednalo by sa o video, ktoré by jednoduchým a vtipným spôsobom sprevádzalo zamestnanca celým **priebehom zdieľania**. Aby bol efekt účinnejší, navrhujem, aby video vtiahlo zamestnanca do príbehu. Hlavnou myšlienkou videa, by bol slogan „*roztoč kariéru svojho kamaráta*“. Video by začínalo príbehom kamaráta, ktorý nie je spokojný a hľadá zamestnanie, poukazovalo by na kultúru spoločnosti a ako je možné jednoduchým zdieľaním ovplyvniť život svojho známeho. V tomto krátkom videu by bol predstavený zjednodušený návod na zdieľanie i predstavenie nástrojov. Zamestnanec by dostal možnosť výberu toho „svojho“ nástroja a záverom videa by bol znázornený dopad na jeho i život svojho známeho.

- *Zaškolenie na nástroje*

Navrhujem spoločnosti, aby do niektorého zo svojich pravidelných školení zamestnancov **zahrnula i informácie** o tom, akým spôsobom môžu využívať nástroje, ktoré sú spoločnosťou využívané k zdieľaniu pracovných príležitostí.

4.4.3 Prezentácia kultúry firmy navonok

Kultúra spoločnosti sa nemusí prenášať len referenciami zamestnancov. Meno zamestnávateľa je možné ovplyvňovať aj inými nástrojmi. Zámerom je, aby potenciálny uchádzač poznal silné stránky spoločnosti ešte pred tým, než si podá žiadosť o zamestnanie.

Stránky spoločnosti

Navrhujem, aby na stránkach spoločnosti vznikol **blog**, ktorý bude externému okoliu približovať dianie vo vnútri spoločnosti. Malo by sa jednať o **krátky vhl'ad** do školení, akcií, CSR projektov či do bežnej práce zamestnancov, ktorý by mohol byť zdieľaný prostredníctvom sociálnych sietí.

Sociálne siete

Vhodným nástrojom na zdieľanie článkov z blogu je sociálna sieť LinkedIn či Facebook. Spoločnosť by mohla taktiež aktívnejšie využívať kanál Youtube, na ktorom by mohla zdieľať videá, ktoré by podporovali články blogu.

Vzhľadom na vysoký záujem potenciálnych uchádzačov o online nástroje a technológie, navrhujem vytvorenie Facebookovej stránky spoločnosti, na ktorej by mohlo byť okrem bežných príspevkov aj vyhlásenie zamestnanca mesiaca. Tým by sa zvýšilo zapojenie samotných zamestnancov na tejto sociálnej sieti, a prostredníctvom komentárov a príspevkov by sa meno spoločnosti ľahšie dostalo do povedomia ich známych.

4.5 Dixons vs študenti

Študenti a absolventi tvoria cieľovú skupinu potenciálnych uchádzačov spoločnosti Dixons Retail SSC. Vývoj technológií a zmeny v hodnotách generácie Y vytvorili prostredie, ktoré núti spoločnosti zareagovať a prispôbiť sa im.

Navrhovaná stratégia v tejto oblasti:

„Udržaním kroku s cieľovou skupinou k stabilnému počtu uchádzačov“

Navrhovaným sloganom pre túto skupinu by bolo:

„Roztoč svoju kariéru ešte počas školy“.

Moje návrhy k tejto oblasti sú rozdelené na aktívnu spoluprácu so študentmi, vťahnutie ich do diania spoločnosti, spolupráce s organizáciami i na konkrétne nástroje, ktoré by spoločnosť mohla využívať.

4.5.1 Aktívna spolupráca so študentmi

Výsledky dotazníka pre študentov jasne poukázali nato, že dnešní študenti sú aktívni a väčšina z nich popri štúdiu pracuje, či dobrovoľne pomáha. V odpovediach na otázku, o aké aktivity by mali v spojení s firmou, je možné pozorovať značný záujem o prax vo firme a možnosti písania záverečnej práce. Preto navrhujem, aby spoločnosť nasledovala tento trend a vytvárala podmienky k tomu, aby študenti mohli byť súčasťou ich pracovných tímov.

Stáže

Spoločnosť Dixons Retail SSC má obdobia, v ktorých sú zamestnanci veľmi vytážení. Odpovedá to nákupnému správaniu spotrebiteľov a určitej sezónnosti. Napríklad jedným z období sú Vianoce, kde je potrebné, aby zamestnanci pracovali aj v nadčasoch.

Mojím návrhom je, aby sa vytvoril **program stáží**, ktorí na jednej strane zaujme študentov a na strane druhej nebude príťažou pre firmu, ba naopak jej pomôže **prekonať** tieto **obdobia**.

Program by mal obsahovať fázu, ktorá ponúkne stážistom relevantné vzdelanie. Vzhľadom na záujem tejto generácie o osobný rozvoj, to môže byť dobrým lákadlom na oslovenie šikovných študentov. Okrem vzdelania vzťahujúceho sa k práci, študenti nazrú aj do spoločnosti, do toho ako sa ich teoretické poznatky reálne aplikujú a naučia sa pracovať so systémom. Záverom budú mať možnosť vyskúšať si samostatnú prácu ako zamestnanca spoločnosti Dixons Retail SSC.

Podľa období najväčšej vyťaženia, navrhujem vytvoriť harmonogram nasledujúcim spôsobom:

- | | | |
|---------|-----------------------------|---|
| 1. fáza | <i>September – Október</i> | Propagovanie programu stáží medzi študentmi |
| 2. fáza | <i>November 1-2. týždeň</i> | Priebeh tréningov a úvod do spoločnosti |
| 3. fáza | <i>November 3-4. týždeň</i> | Zaučanie do aktivít vzťahujúcim sa k práci |
| 4. fáza | <i>December</i> | Možnosť vyskúšania si života zamestnanca |
| 5. fáza | | Ponuka práce najlepším stážistom |

Pridanou hodnotou pre študentov, bude možnosť získať relevantnú pracovnú skúsenosť i rozšírenie ich vzdelania. Najlepší stážisti budú mať navyše možnosť získať pracovné miesto vo firme. Pre Dixons Retail SSC to bude znamenať náklady v podobe času svojich zamestnancov, ktorí sa budú venovať stážistom. Na druhej strane, tým získa kandidátov, ktorí už budú zaučení, budú mať jasnú predstavu o povahe práce a dianí v spoločnosti, a zároveň už firma bude vedieť ako sa stavali k práci v skúšobnej piatej fáze. Vzhľadom na náplň práce, ktorú dokážu šikovní študenti po zaučení sami vykonávať, firma získa pracovnú silu na najrušnejšie obdobie roka.

Závěrečné práce

Navrhujem, aby sa spoločnosť aktívnejšie podieľala na vedení záverečných prác. Doteraz viedla práce študentov, ktorí ju sami oslovili. Aby však táto aktivita priniesla spoločnosti väčšie výsledky, navrhujem aby sama navrhovala témy, ktorých sa študenti môžu ujať. Skupine študentov to prinesie jasnú predstavu o tom, aký typ tém v Dixons Retail SSC môžu písať a spoločnosť tým získa možnosť výberu tém, ktoré aktuálne rieši. Tieto témy môže prezentovať na svojich webových stránkach i stránkach univerzít.

4.5.2 Zapojenie študentov do života Dixons Retail SSC

Jedným z návrhov ako osloviť skupinu študentov je vtiahnutie ich do diania v spoločnosti, ponúknuť im pohľad do vnútra a čiastočne im dať možnosť niečo v nej ovplyvniť.

Zapojenie študentov do výberu CSR projektov

Spoločnosť organizuje niekoľko spoločensko-prospešných projektov, ktoré sú vyberané zamestnancami. Navrhujem, aby jeden z projektov bol vyberaný potenciálnymi zamestnancami o prácu – študentmi. Tým im Dixons Retail SSC ponúkne byť súčasťou niečoho väčšieho, čo dokáže vytvoriť pozitívnu zmenu v spoločnosti a zároveň sa stanú súčasťou ich aktivít.

Súťaž o účasť na školení

Záujem o rozvoj je medzi študentmi pomerne vysoký, a tak navrhujem, aby spoločnosť vo svojich školeniach vyčlenila pár miest, ktoré budú obsadené študentmi. Mohlo by sa jednať o odborné školenia, ktoré cieľia na užšiu cieľovú skupinu, a tým by spoločnosť oslovila relevantných kandidátov.

4.5.3 Spolupráca s organizáciami a univerzitami

Študenti a absolventi sa neodmysliteľne spájajú s univerzitami a študentskými organizáciami, a preto spolupráca s nimi je jedným z nástrojov k osloveniu študentov.

Na základe stretnutí so zástupcami univerzít a organizácií, získaných informácií a prevedených analýz, navrhujem nasledujúce partnerstvá:

Spolupráca s univerzitami na zdieľaní informácií

Väčšina univerzít a fakúlt ponúka možnosť zdieľania informácií od firiem. Spoločnosť môže využiť túto príležitosť a informovať študentov o svojich voľných pracovných miestach, či o programe stáží.

Vzhľadom na množstvo univerzít je potrebné vyčleniť tie, ktoré sú pre spoločnosť Dixons Retail SSC najrelevantnejšie, a tak zbytočne neinvestovať čas a financie do tých, kde je nižšia pravdepodobnosť oslovenia potenciálneho uchádzača.

Medzi **navrhované univerzity a fakulty** patria: MU Ekonomicko-správni fakulta, MU Fakulta informatiky, MU Filozofická fakulta (zameranie na škandinávске jazyky), Mendelu Provozně ekonomická fakulta, VUT Fakulta informačních technologií, VUT Fakulta podnikatelská.

Spolupráca s univerzitami

Tento druh spolupráce umožňuje spoločnosti zamerať sa na konkrétne požadované schopnosti uchádzačov. Dixons Retail SSC má možnosť ponúknuť prednášku, partnerstvo predmetu či vedenie záverečných prác skupine, ktorá je pre neho zaujímavá a relevantná.

Výber fakúlt s ktorými odporúčam Dixons Retail SSC spolupracovať, vznikol na základe ich cenníkov a oborov, ktoré sa na nej vyučujú.

- *Spolupráca na prednáškach a predmetoch: Mendelu Provozně ekonomická fakulta, VUT Fakulta podnikateľská*

Fakulty ponúkajú zdroj kvalitných uchádzačov, ktorí sú cieľovou skupinou spoločnosti. Navrhujem vybudovať aktívnu spoluprácu s vybranými fakultami. PEF Mendelu ponúka niekoľko druhov partnerstiev. Spoločnosti navrhujem, aby si vybrala to, ktoré je bezplatné a ponúka možnosť vytvorenia workshopu na fakulte, vedenie záverečných prác i možnosť inzerovať pracovné ponuky. Síce Dixons Retail SSC nebude mať logo medzi partnermi, avšak spomenuté aktivity môže realizovať bez ďalších nákladov. Spolupráca s Fakultou podnikateľskou je tvorená na základe dohody s predstaviteľmi fakulty. Dixons Retail SSC zamestnáva mnoho študentov a absolventov tejto fakulty, a preto partnerstvo s ňou vnímam ako veľkú príležitosť pre spoločnosť.

- *Platené partnerstvo: Fakulta informatiky MU*

Ak sa firma rozhodne investovať do partnerstiev s univerzitami, navrhujem spoluprácu s FI MU. Síce je cena vyššia, avšak ponúka niekoľko možností spoluprác so študentmi. Dixons Retail SSC má vysoké náklady na personálne agentúry, ktoré jej prinášajú kandidátov z oblasti IT, a preto navrhujem investovať práve do tohto partnerstva. Aj jeden uchádzač získaný touto cestou namiesto personálnej agentúry, by znamenal vrátenie tejto investície.

Partnerstvá s organizáciami

Analyzované organizácie majú množstvo produktov pre spoločnosti. Navrhujem vytvoriť spoluprácu s organizáciou IAESTE, ktoré oslovuje skupinu IT, ale z časti aj študentov ekonomických oborov. Konkrétne navrhujem partnerstvo na **diári študenta**, ktorý je distribuovaný na začiatku akademického roka. V tomto diári by mohla mať spoločnosť pripomienku ku dni, ktorú môže využiť k propagácii svojich aktivít. Príkladom môže byť začiatok prihlášok na program stáží, Open day alebo prednáška na fakulte.

Do budúca môže firma využiť aj možnosť poskytnutia školení študentským organizáciám AIESEC a IAESTE, avšak navrhujem, aby sa najskôr zamerali na už uvedené návrhy a až časom rozširovala partnerstvá so študentskými organizáciami.

4.5.4 Nástroje na komunikáciu so študentmi

Z analýz vyplýva, že spoločnosť Dixons Retail SSC má slabé miesto v online nástrojoch. Vzhľadom na preferencie generácie Y, považujem za dôležité, aby sa na túto oblasť zamerala. Už v niekoľkých návrhoch bolo spomenuté využitie sociálnych sietí, či kariérnych stránok. Nasledujúce návrhy prinesú ich rozšírenie.

Webové stránky

Dixons Retail SS má veľmi vysoké náklady na svoje kariérne stránky, ktoré sú spravované pracovným portálom. Ich vizuálna stránka však neodpovedá požiadavkám potenciálnych uchádzačov a ani povahe spoločnosti. Preto navrhujem vytvoriť **nové stránky**, ktorých by náklady na ročnú správu boli niekoľkonásobne nižšie a editácia jednoduchšia. Stránky budú môcť prezentovať spoločnosť a jej aktivity, prinesú potrebné informácie uchádzačom a budú pre nich atraktívne.

Obsah kariérnych stránok:

- rozdelenie informácií podľa cieľových skupín študenti/skúsení uchádzači;
- prehľad voľných pracovných miest, ktorý bude na stránkach dobre viditeľný;
- ľahko rozpoznateľný impulz k zaslaniu životopisu;
- fotky alebo video predstavujúce Dixons Retail SSC;
- kalendár s dôležitými podujatiami pre študentov/záujemcov o prácu;
- blog o dianí v spoločnosti.

Stránky by sa mali korešpondovať s vytvoreným sloganom a symbolom. Taktiež navrhujem vytvorenie stránok tak, aby boli možné ich prezeranie na rôznych zariadeniach akými sú napríklad smartphony či tablety.

Medzi návrhmi je aj vytvorenie krátkeho videa, ktoré predstaví význam centra zdieľaných služieb a aj materskú spoločnosť.

4.6 Náklady na HR marketing

Pri tvorbe rozpočtu na personálny marketing spoločnosti Dixons Retail SSC som sa zameriavala len na náklady, ktoré prinesú vytvorené návrhy. K vytvoreniu základného rozpočtu som čerpala z cenových ponúk dvoch marketingových agentúr, ktoré som oslovila so žiadosťou o cenovú ponuku. Ceny ponúknuté agentúrami sa nachádzajú v Prílohe XIV.

Vybrala som firmu A, ktorá ponúkla nižšie ceny a kvalita zaslaných prác bola na lepšej úrovni.

Náklady na úpravu intranetu a zamestnancov, ktorí sa tejto oblasti venujú nie sú započítavané, nakoľko už tvoria fixné náklady spoločnosti. Náklady na propagačné materiály taktiež nie sú započítavané, keďže aj teraz sú súčasťou rozpočtu a nie je potrebné ich navýšenie.

Tabuľka 19 predstavuje náklady spoločnosti, ak sa rozhodne pre nižšiu investíciu do HR marketingu.

Tabuľka 19: Náklady v prípade nižšej investície

Položka	Suma
Náklady na univerzity	
Workshop PEF	-
Inzercia na stránkach univerzít	-
IAESTE diár	1 000,00 Kč
Náklady na marketingovú agentúru	
Grafické spracovanie veternej vrtule	10 000,00 Kč
Kariérne stránky spoločnosti	25 000,00 Kč
Iné náklady na webové stránky	
Doména/rok	219,00 Kč
Spolu	36 219,00 Kč

Zdroj: Vlastné spracovanie

Celkové náklady sú 36 219 Kč, ktoré zahŕňajú tvorbu nového symbolu a jednoduchých webových stránok. V predošlom roku vynaložila spoločnosť Dixons Retail na svoje kariérne stránky až 74 000 Kč. Čo znamená, že investícia do ich zmeny by sa v tomto roku vrátila a zároveň by rozdiel pokryl aj iné náklady.

Tabuľka 20 predstavuje náklady spoločnosti, ak by sa rozhodla investovať do HR marketingu vyššiu čiastku.

Tabuľka 20: Náklady v prípade vyššej investície

Položka	Suma
Náklady na univerzity	
Workshop PEF	-
Inzercia na stránkach univerzít	-
IAESTE diár	1 000,00 Kč
Partnerstvo FI MU	50 000,00 Kč
Náklady na marketingovú agentúru	
Spracovanie letáku	2 500,00 Kč
Spracovanie plagátu	3 000,00 Kč
Banner	1 500,00 Kč
Grafické spracovanie veternej vrtule	10 000,00 Kč
Video na stránky spoločnosti	25 000, Kč
Video pre zamestnancov	25 000, Kč
Kariérne stránky spoločnosti	35 000,00 Kč
Iné náklady na webové stránky	
Doména/rok	219,00 Kč
Spolu	153 219,00 Kč

Zdroj: Vlastné spracovanie

Zmena webových stránok prinesie spoločnosti úsporu, ktorej výška v horizonte troch rokov je uvedená v Tabuľke 21. Vo výpočte sú zohľadnené aj náklady prechodu, ktoré predstavujú časť nákladov, ktoré by boli vynaložené na aktuálne stránky. Náklady pochádzajú z Tabuľky 20, v ktorej sú náklady na stránky vyššie a zahŕňajú aj tvorbu videa.

Tabuľka 21: Úspora nákladov pri zmene stránok v horizonte troch rokov

	2014	2015	2016
Náklady spojené so zavedením a správou nových stránok	115 719 Kč	219 Kč	219 Kč
Potenciálne náklady na aktuálne stránky	74 000 Kč	74 000 Kč	74 000 Kč
Úspora	- 47 719 Kč	73 781 Kč	73 781 Kč
Spolu	105 843 Kč		

Zdroj: Vlastné spracovanie

Dá sa predpokladať aj zníženie nákladov na personálne agentúry, či pracovné portály, a preto hodnotím variantu s vyššími investíciami ako vhodnú pre spoločnosť Dixons Retail SSC.

4.7 Kontrolné ukazovatele

Aby bolo možné zhodnotiť efektivitu nástrojov HR marketingu, je potrebný ich monitoring a zhodnotenie. Navrhnutá stratégia v tejto oblasti je:

„Meraním efektivity HR marketingových nástrojov a pravidelnou analýzou prostredia k strategickému riadeniu HR marketingu“

K hodnoteniu zdrojov kandidátov je dôležité poznať, odkiaľ reálne uchádzači prichádzajú. Preto navrhujem, aby spoločnosť pri pracovných pohovoroch zaradila otázku odkiaľ sa pohovorovaný dozvedel o Dixons Retail SSC. Túto informáciu by mali následne zaznamenať, priebežne zhodnocovať a aj podľa nej formovať nástroje HR marketingu.

Nové webové stránky prinesú spoločnosti aj nástroj na monitorovanie úspešnosti niektorých aktivít. Aktuálne stránky spoločnosti neposkytovali analýzu počtu zobrazení stránok. Preto navrhujem využitie nástroja Google Analytics, ktorý spoločnosti ponúkne **spätnú väzbu** na jej marketingové aktivity. Môže tak mapovať efektivitu inzerátov, kampaní či svojich

prednášok na univerzitách. Nástrojom je možné mapovať aj to, v akom bude užívateľia opúšťať stránky, čím získa spoločnosť cenné informácie o tom, v akej časti by mala urobiť zmeny.

4.8 Harmonogram HR aktivít na rok 2014/2015

Návrhy uvedené v tejto diplomovej práci sú v Tabuľke 22 v časovom slede a zohľadňujú i načasovanie akademického roku.

Tabuľka 22: Harmonogram

Činnosť	Začiatok	Koniec
Vytvorenie plánov na HR marketing	25. 7. 2014	30. 7. 2014
Spolupráca s marketingovou agentúrou	31. 7. 2014	10. 9. 2014
Oslovenie marketingovej agentúry	31. 7. 2014	4. 8. 2014
Tvorba symbolu	5. 8. 2014	19. 8. 2014
Tvorba webových stránok	20. 8. 2014	8. 9. 2014
Tvorba videa	20. 8. 2014	9. 9. 2014
Spustenie nových stránok	10. 9. 2014	10. 9. 2014
Vytvorenie spolupráce s organizáciami	30. 6. 2014	31. 7. 2014
Spolupráca s univerzitami	30. 6. 2014	30. 7. 2015
Dohodnutie spolupráce s FI MU	30. 6. 2014	31. 7. 2014
Dohodnutie spolupráce s PEF	30. 6. 2014	31. 7. 2014
Realizácia workshopu	1. 10. 2014	20. 11. 2014
Realizácia partnerstva FI	1. 8. 2014	30. 7. 2015

Tvorba interného marketingu	31. 7. 2014	30. 10. 2014
Aktivity pre študentov	31. 7. 2014	1. 7. 2015
Program stáži	31. 7. 2014	18. 2. 2015
Vzdelanie pre študentov	1. 10. 2014	30. 5. 2015
Spolupráca na záverečných prácach	31. 7. 2014	1. 7. 2015

Zdroj: Vlastné spracovanie

4.9 Harmonogram práce

Časť mojej diplomovej práce bola tvorená v letnom semestri 2014 a niektoré z návrhov, ktoré vyplynuli z prvých analýz boli spoločnosťou Dixons Retail SSC už realizované. Preto prikladám harmonogram mojej práce.

Tabuľka 23: Harmonogram diplomovej práce v Gantovom diagrame

Task Name	Dura	Start	Finish	Q1		Q2	
				Feb	Mar	Apr	May
Upresnenie zadania spoločnosťou	1	05.02.14	05.02.14				
Zber informácií	35	06.02.14	26.03.14				
Stretnutia s organizáciami	43	01.03.14	29.04.14				
<input checked="" type="checkbox"/> Prieskum medzi študentmi	35	27.03.14	14.05.14				
Analýza cieľovej skupiny	11	27.03.14	10.04.14				
Tvorba dotazníka	4	11.04.14	16.04.14				
Zber	19	17.04.14	13.05.14				
Ukončenie zberu	1	14.05.14	14.05.14				
<input checked="" type="checkbox"/> Prieskum medzi zamestnancami	17	27.03.14	18.04.14				
Tvorba dotazníka	4	27.03.14	01.04.14				
Zber	12	02.04.14	17.04.14				
Ukončenie zberu	1	18.04.14	18.04.14				
Vyhodnotenie informácií	4	15.05.14	20.05.14				
Stretnutie so študentmi	6	21.05.14	28.05.14				
Vytvorenie návrhov	3	29.05.14	02.06.14				

Zdroj: Vlastné spracovanie

4.10 Hodnotenie rizík

Návrhy predložené v práci môžu byť ohrozené externými i internými vplyvmi. Aby sa na ne spoločnosť mohla pripraviť, uvediem niektoré z rizikových oblastí a ich možný dopad na výsledok pri realizácii.

K možným rizikám patrí **financovanie projektu**. Pri realizácii návrhov môže dôjsť k navýšeniu nákladov, a tak spoločnosť bude musieť alokovať viac finančných prostriedkov než plánovala. Vzhľadom na stabilitu spoločnosti však toto riziko nepovažujem za také, ktoré by malo veľký dopad na uskutočnenie plánovaných zmien.

Možný dopad na výsledok môže mať nezvládnutá **organizácia a riadenie projektu**. Je dôležité, aby sa niektoré aktivity uskutočňovali podľa harmonogramu, inak môže nastať situácia, kedy sa niektoré z návrhov nebudú môcť uskutočniť. Znamená to, že oblasť riadenia projektu je kľúčová a jej nezvládnutie by malo veľký dopad na výsledok projektu. Navrhujem, aby si spoločnosť stanovila míľniky a pravidelné kontroly venované HR marketingu, a tak predišla neželanému zlyhaniu.

Ku kľúčovým interným rizikám patrí aj **aktivita zamestnancov**. Zapojenie vedúcich tímov je nevyhnutné pri programe stáží, vedení záverečných prác či pri samotnom zdieľaní pracovných pozícií v Dixons Retail SSC. Aby spoločnosť predišla tomuto riziku, potrebuje pracovať s motiváciou svojich zamestnancov. Možným nástrojom je ich zapojenie už do tvorby programov a nastavenie ich tak, aby zamestnancom pomáhali s ich problémami. Dôležité bude ukázať im, že študenti tam budú nato, aby im pomohli.

Možným externým rizikom je **zlyhanie marketingovej agentúry**. Niektoré aktivity nie sú naviazané na externú agentúru, a tak na nich toto riziko nebude mať veľký dopad. V určitých činnostiach však bude dopad veľký, a tak navrhujem zníženie rizika tým, že sa spoločnosť poistí iným dodávateľom, ktorého by využila, ak by prvá agentúra zlyhala.

Vytvorené návrhy hodnotím po zhodnotení možných rizík ako uskutočniteľné.

Záver

Teoretické poznatky zhrnuté v prvej časti tejto diplomovej práce, poukázali na významné zmeny, ktoré postupne nastávajú na trhu práce. Tvrdá konkurencia, demografický vývoj a špecifiká generácie Y spôsobujú, že oblasť personálneho marketingu naberá na dôležitosti.

Boj o kvalitných uchádzačov medzi spoločnosťami sa zosilňuje, čo bolo možné pozorovať i v druhej časti práce, ktorá analyzovala konkurenčné firmy Dixons Retail SSC, ponuky univerzít a partnerstvá so študentskými organizáciami. Analýza taktiež obsahovala prieskum medzi zamestnancami na tému HR marketingu spoločnosti a aj medzi študentmi ako budúci zamestnancami. Výsledky poskytli spätnú väzbu Dixons Retail na jej doterajšie aktivity v oblasti personálneho marketingu, zmapovali očakávania a preferencie cieľovej skupiny potenciálnych uchádzačov, a taktiež postavili základ pre tvorbu návrhov.

Tie boli rozdelené do niekoľkých oblastí, pre ktoré boli vytvorené stratégie. Ako jeden z kľúčových bodov návrhu, je možné uviesť prácu so zamestnancami, ktorí sú sami vlastníkom produktu – pracovného miesta. Vzhľadom nato, že študenti považujú svojich známych ako za jeden z najvyužívanejších zdrojov pri hľadaní informácií o budúcom zamestnávateľovi, návrhová časť sa zaoberá aj spôsobmi informovania zamestnancov o spôsoboch zdieľania voľných pracovných miest v spoločnosti či nástrojmi na zviditeľnenie firemnej kultúry navonok. Časť návrhov je orientovaná na prácu s univerzitami a skupinou študentov.

Prostredníctvom menovaných bodov, by malo byť možné naplnenie cieľa mojej diplomovej práce, ktorým bolo vytvorenie návrhov, ktoré by priniesli spoločnosti Dixons Retail SSC uchádzačov z rad študentov/absolventov a zároveň zefektívnili proces HR marketingu.

HR oddelenie Dixons Retail SSC už aplikovalo niektoré z návrhov, a tak pevne verím, že mu pomôžu dosiahnuť zvýšenie počtu kandidátov do spoločnosti.

Použitá literatura

- [1] ANTOŠOVÁ, M. *Marketing-mix v personalistice* [online]. 2005 [cit. 2014-01-06]. Dostupné z: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-17191720-marketing-mix-v-personalistice>
- [2] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. 10. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [3] BORNOR, J. *How to find and keep the young stars of tomorrow?* [online]. 2013 [cit. 2014-01-06]. Dostupné z: <http://www.hrreview.co.uk/analysis/analysis-recruitment/jackie-bornor-how-to-find-and-keep-the-young-stars-of-tomorrow/49692>
- [4] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Míra inflace (HICP)* [online]. 2014b [cit. 2015-01-10]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/eutab/html.h?ptabkod=tec00118>
- [5] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Míra růstu reálného HDP* [online]. 2014a [cit. 2015-01-10]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/eutab/html.h?ptabkod=tec00115>
- [6] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Studenti a absolventi vysokých škol v České republice v roce 2012* [online dokument vo forme pdf]. 2013 [cit. 2014-03-20]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/c5cfebca9de6e905c125723a004180a6/6dbf02a9a1330365c12576bf00534ba8/\\$FILE/1_vs_studenti_celkem_12.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/c5cfebca9de6e905c125723a004180a6/6dbf02a9a1330365c12576bf00534ba8/$FILE/1_vs_studenti_celkem_12.pdf)
- [7] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Zaměstnanost, nezaměstnanost* [online]. 2014c [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/zamestnanost-xc>
- [8] DIXONS RETAIL SSC. [online]. 2014 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: <http://www.dixonsretailssc.jobs.cz>
- [9] EUROPEAN CENTRE FOR THE DEVELOPMENT OF VOCATIONAL TRAINING. *Skills for Europe's future: anticipating occupational skill needs* [online dokument vo forme pdf]. 2009 [cit. 2014-08-29]. Dostupné z: <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5194>

- [10] GALLAGHER, N. - O'LEARY, D. *Recruitment 2020: How to recruitment is changing and why it matters* [online]. London: Demos, 2007 [cit. 2014-01-26]. ISBN 978-184-1801-803. Dostupné z: <http://www.demos.co.uk/files/Recruitment%202020%20-%20web.pdf?1240939425>
- [11] GILLINSON, S. - O'LEARY, D. *Working progress: how to reconnect young people and organizations* [online]. London: Demos, 2006 [cit. 2014-01-26]. ISBN 18-418-0160-7. Dostupné z: <http://www.demos.co.uk/files/workingprogress1.pdf>
- [12] HEPBURN, S. Creating a winning employer reputation. *Strategic HR review* [online]. 2005, roč. 4, č. 4, s. 20-23 [cit. 2014-01-24]. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1475-4398&volume=4&issue=4&articleid=1728761&show=html>
- [13] HOBSON, J. *How important is social media in the recruiting industry?* [online]. 2013 [cit. 2014-01-09]. Dostupné z: <http://www.hrreview.co.uk/analysis/analysis-recruitment/how-important-is-social-media-in-the-recruitment-industry/49912>
- [14] IBM. 2014 [online]. [cit. 2014-08-15]. Dostupné z: <http://www-05.ibm.com/cz/university/>
- [15] ISTOCKPHOTO. [online]. [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: http://i.istockimg.com/file_thumbview_approve/34840238/3/stock-illustration-34840238-vane-paper-full-color-vector.jpg
- [16] KLEIBL, J. - DVOŘÁKOVÁ, Z. - ŠUBRT, B. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-389-2.
- [17] KOTLER, P. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [18] KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*; 12. vydání. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007b. ISBN 978-80-247-139-5.

- [19] KOUBEK, F. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 3. Vydání. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-033-3.
- [20] MANAGEMENT MANIA. *Jak napsat marketingový plán* [online]. 2013 [cit. 2014-10-25]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/jak-napsat-marketingovy-plan>
- [21] MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Programy pro programové období 2014-2020* [online]. 2014 [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy>
- [22] MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Data o studentech, poprvé zapsaných a absolventech vysokých škol* [online dokument vo forme xls]. 2014 [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/data-o-studentech-poprve-zapsanych-a-absolventech-vysokych>
- [23] PWC. *Engaging and empowering Millennials* [online dokument vo forme pdf]. 2014b [cit. 2014-08-30]. Dostupné z: <http://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/publications/assets/pwc-engaging-and-empowering-millennials.pdf>
- [24] PWC. *Millennials at work: Reshaping the workplace in financial services* [online dokument vo forme pdf]. 2012 [cit. 2014-08-30]. Dostupné z: <http://www.pwc.com/gx/en/financial-services/publications/assets/pwc-millennials-at-work.pdf>
- [25] PWC. *17th Annual Global CEO Survey* [online dokument vo forme pdf]. 2014a [cit. 2014-08-30]. Dostupné z: <http://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2014/assets/pwc-17th-annual-global-ceo-survey-jan-2014.pdf>
- [26] RECRUITMENT BUZZ. *Getting your Employer Branding Right* [online]. 2013 [cit. 2014-10-20]. Dostupné z: <http://recruitmentbuzz.co.uk/getting-your-employer-branding-right-2>
- [27] RED HAT. *Red Hat jobs* [online]. 2014 [cit. 2014-08-15]. Dostupné z: <http://jobs.redhat.com/job-categories/internships/>

- [28] SIVERTZEN, A. M. - NILSEN, E. R. - OLAFSEN, A. H. Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. . *Journal of Product & Brand Management* [online]. 2013, roč. 22, č. 7, s. 473-483 [cit. 2014-01-24]. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1061-0421&volume=22&issue=7&articleid=17100976&show=html>
- [29] STÁŽE PRO MLADÉ. *Stáže pro mladé zájemce o zaměstnání 2* [online]. 2013 [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: <http://www.stazepromlade.cz/cz/o-projektu>
- [30] STÝBLO, J. *Lidský kapitál v nové ekonomice*. Praha: Professional Publishing, 2001. ISBN 80-86419-12-6.
- [31] STÝBLO, J. Uplatňování personálního marketingu v praxi, *Práce a mzda*, 2003, č. 4, s. 18-26. ISSN 0032-6208.
- [32] UNIJOBS. *Top 100 ideal Employers* [online]. 2014 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: <http://www.unijobs.cz/universum>
- [33] UNIVERSUM. *The Value of Internship Programs* [online]. 2014 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: <http://universumglobal.com/articles/2014/01/the-value-of-internship-programs/>

Zoznam použitých skratiek

AP	Accounts Payable
AR	Accounts Receivable
CSR	Corporate Social Responsibility
ESF	Ekonomicko-správní fakulta
FaME	Fakulta managementu a ekonomiky
FI	Fakulta informatiky
FIT	Fakulta informačních technologií
FP	Fakulta podnikatelská
MDC	The Most Desired Company
MU	Masarykova univerzita
PEF	Provozně ekonomická fakulta
SSC	Shared Service Centre
UTB	Univerzita Tomáše Bati
VUT	Vysoké učení technické

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1: Tradičné rozdelenie náboru do dvoch skupín	18
Tabuľka 2: Porovnanie klasického a personálneho marketingu	25
Tabuľka 3: Rozhodujúce faktory pri vstupe do spoločnosti	52
Tabuľka 4: Naplnenie očakávaní po vstupe do spoločnosti.....	52
Tabuľka 5: Medziročná miera rastu objemu HDP krajín EÚ v %.....	56
Tabuľka 6: Priemerné ročné tempo rastu inflácie krajín EÚ v %.....	56
Tabuľka 7: Zdroje vyhľadávania informácií o potenciálnom zamestnávateľovi.....	62
Tabuľka 8: Aktivity zamestnávateľa, o ktoré študenti prejavili záujem.....	62
Tabuľka 9: Konkurencia v Brne spoločnosti Dixons Retail SSC	67
Tabuľka 10: Konkurencia z pohľadu študentov	69
Tabuľka 11: Prehľad možných spoluprác na vybraných univerzitách.....	72
Tabuľka 12: Cieľové skupiny podľa organizácií	73
Tabuľka 13: Aktivity pre spoločnosti ponúkané organizáciami	74
Tabuľka 14: Zhodnotenie faktorov atraktivity zamestnávateľa.....	76
Tabuľka 15: Vertikálna analýza nákladov na HR marketing pre rok 2013	77
Tabuľka 16: Zhodnotenie nástrojov personálneho marketingu	82
Tabuľka 17: VRIO analýza	84
Tabuľka 18: SWOT analýza	85
Tabuľka 19: Náklady v prípade nižšej investície.....	106
Tabuľka 20: Náklady v prípade vyššej investície	107
Tabuľka 21: Úspora nákladov pri zmene stránok v horizonte troch rokov.....	108
Tabuľka 22: Harmonogram.....	109
Tabuľka 23: Harmonogram diplomovej práce v Gantovom diagrame	110

Zoznam obrázkov

Obrázok 1: Vzťah medzi analýzou pracovných miest, personálnym plánovaním, získavaním a výberom pracovníkov	17
Obrázok 2: Kariérne stránky spoločnosti Dixons Retail SSC.....	79
Obrázok 3: Prepojenie medzi komunikačnými kanálmi a preferenciami študentov	88
Obrázok 4: Brainstorming na návrh vhodného symbolu	90
Obrázok 5: Návrh pre symbol spoločnosti Dixons Retail SSC.....	91

Zoznam grafov

Graf 1: Predikcia rozloženia populácia EÚ podľa veku na rok 2050	33
Graf 2: Faktory atraktívneho zamestnávateľa.....	39
Graf 3: Rozloženie zdrojov prvého kontaktu s firmou Dixons Retail SSC.....	51
Graf 4: Porovnanie vybraných faktorov u Dixons Retail SSC a konkurenčných firiem.....	53
Graf 5: Dôvody odporúčenia firmy Dixons Retail SSC známemu.....	54
Graf 6: Študenti a absolventi vysokých škôl v ČR pre roky 2001 - 2012	57
Graf 7: Vývoj počtu absolventov pre vybrané univerzity v rokoch 2011 - 2013	58
Graf 8: Vývoj počtu študentov pre vybrané univerzity v rokoch 2011 - 2013.....	58
Graf 9: Obecná miera nezamestnanosti ČR v rokoch 2009 - 2013	59
Graf 10: Rozloženie oblastí, v ktorých by študenti mali záujem pracovať	60
Graf 11: Zber informácií o potenciálnom zamestnávateľovi.....	61
Graf 12: Význam najdôležitejších faktorov z pohľadu respondentov	63
Graf 13: Povedomie o spoločnosti Dixons Retail SSC	65
Graf 14: Hodnotenie spoločnosti Dixons Retail SSC.....	65
Graf 15: Hodnotenie spoločnosti Dixons Retail SSC.....	80
Graf 16: Hodnotenie spoločnosti Dixons Retail SSC.....	80
Graf 17: Hodnotenie spoločnosti Dixons Retail SSC.....	81

Zoznam príloh

- Príloha I:** Dotazník pre zamestnancov
- Príloha II:** Dotazník pre študentov
- Príloha III:** Vybrané výstupy zo zamestnaneckého dotazníka
- Príloha IV:** Vybraný výstup zo študentského dotazníka
- Príloha V:** Konkurencia spoločnosti Dixons Retail SSC podľa pracovných pozícií
- Príloha VI:** Spolupráca konkurenčných firiem s univerzitami
- Príloha VII:** Účasť konkurencie na pracovnom veľtrhu JobChallenge
- Príloha VIII:** Účasť konkurencie na pracovných veľtrhoch
- Príloha IX:** Konkurencia a spolupráca s organizáciami
- Príloha X:** Najlepšie hodnotené firmy podľa študentov študentmi
- Príloha XI:** Účasť najlepšie hodnotených firiem na pracovných veľtrhoch
- Príloha XII:** Aktivity pre firmy ponúkané organizáciami
- Príloha XIII:** Cenníky vybraných organizácií
- Príloha XIV:** Cenové ponuky marketingových agentúr

Príloha I: Dotazník pre zamestnancov

Průzkum na téma HR marketing

Vážení zaměstnanci,

rádi bychom Vás požádali o vyplnění krátkého dotazníku na téma HR marketing.

Cílem dotazníku je zjistit, zda jako zaměstnavatel propagujeme naše silné stránky správným způsobem tak, abychom přilákali mladé talenty a vzbudili jejich zájem o práci v naší společnosti.

Dotazník je složen z 22 otázek a jeho vyplnění Vám zabere méně než 10 minut. Dotazník je zcela anonymní; data budou zpracována výhradně pro realizaci výzkumu.

Děkujeme za Váš čas a ochotu. HR oddelení

1. část: Motivy vstupu do společnosti

1. Prostřednictvím jakého zdroje jste se poprvé dozvěděli o Dixons Retail SSC?

- Kariérní stránky společnosti
- Pracovní portál (jobs.cz, monster.cz, a jiné)
- LinkedIn
- Jobote.com
- Pracovní veletrh (Job Challenge, Job Fair)
- Reference od známého
- Jiná

2. Jakou důležitost pro Vás měly následující faktory při rozhodování o vstupu do společnosti?

	Velmi nedůležité	Nedůležité	Neutrální	Důležité	Velmi důležité
Hlavní činnost společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hodnoty společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní náplň	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Benefity společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kultura společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kariérní růst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osobní rozvoj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finanční ohodnocení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příležitost využít moje schopnosti a dovednosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komplexnost pracovní pozice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Do jaké míry se Vaše očekávání o těchto faktorech naplnila po vstupu do Dixons Retail SSC?

	Pod očekávání	Očekávání naplněna	Nad očekávání
Hlavní činnost společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hodnoty společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní náplň	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Benefity společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kultura společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kariérní růst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osobní rozvoj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finanční ohodnocení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příležitost využít moje schopnosti a dovednosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komplexnost pracovní pozice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. V případě, že jste vyplnili pod očekávání, prosím, uveďte z jakého důvodu.

5. Sdílette pracovní příležitosti společnosti Dixons Retail SSC přes svůj LinkedIn profil?

- Ano
- Ne

6. Jak často sdílíte pracovní příležitosti Dixons Retail SSC přes LinkedIn?

- Více jak 1x týdně
- 1x týdně
- 2 - 3x měsíčně
- 1x měsíčně
- Více než jednou, avšak méně než 1x měsíčně
- Pouze jednou

7. Proč nesdílíte pracovní příležitosti přes LinkedIn?

- Nemám na LinkedIn svůj účet
- Mám účet, ale aktivně jej nevyžívám
- Nemám v síti přátele, které by pozice mohly zajímat
- Nemám dostatek informací k otevřeným pozicím
- Odměna za doporučení kamaráda pro mě není dostatečná
- Využívám jiné zdroje pro sdílení pracovních příležitostí
- Jiná

8. Sdílette pracovní příležitosti společnosti Dixons Retail SSC pomocí sociální sítě Facebook?

- Ano
- Ne

9. Jak často sdílíte pracovní příležitosti Dixons Retail SSC pomocí Facebook?

- Více jak 1x týdně
- 1x týdně
- 2 - 3x měsíčně
- 1x měsíčně
- Více než jednou, avšak méně než 1x měsíčně
- Pouze jednou

10. Proč nesdílíte pracovní příležitosti přes Facebook?

- Nemám na Facebook svůj účet.
- Mám účet, ale aktivně jej nevyužívám
- Nemám v síti přátele, které by pozice mohly zajímat
- Nemám dostatek informací k otevřeným pozicím
- Odměna za doporučení kamaráda pro mě není dostatečná
- Využívám jiné zdroje pro sdílení pracovních příležitostí
- Facebook využívám jen na soukromé účely
- Nechci sdílet pracovní příležitosti ve volném čase
- Jiná

11. Využíváte možnost sdílení pracovních příležitostí Dixons Retail SSC pomocí jobote.com?

- Ne, neznám tyto stránky
- Ne, znám tyto stránky a možnost sdílení pracovních pozic jejich prostřednictvím pro mě není zajímavá
- Ano, využívám

12. Jak často sdílíte pracovní příležitosti Dixons Retail SSC pomocí Jobote.com?

- Více jak 1x týdně
- 1x týdně
- 2 - 3x měsíčně
- 1x měsíčně
- Více než jednou, avšak méně než 1x měsíčně
- Pouze jednou

13. Proč nesdílíte pracovní příležitosti přes Jobote.com?

- Odměna za doporučení kamaráda pro mě není dostatečná
- Využívám jiné zdroje pro sdílení pracovních příležitostí
- Nemám síť kamarádů, které by pracovní nabídky zaujaly
- Možnost sdílení je příliš složitá
- Odkaz na pozice vystavené na Jobote.com je těžce vyhledatelný
- Jiná

14. Jaké další možnosti využíváte pro sdílení pracovních příležitostí?

- Maíl
- Kariérní stránky společnosti
- Žádné
- Jiná

15. Proč byste doporučil Dixons Retail SSC svým známým?

- Hlavní činnost společnosti
- Zajímavost pracovní pozice
- Motivující finanční ohodnocení
- Kultura společnosti
- Pracovní kolektiv
- Zajímavé benefity
- Možnost profesního růstu
- Postavení společnosti
- Možnost osobního rozvoje
- Komplexnost pracovní pozice
- Jiná

16. Srovnej Dixons Retail, z hlediska uvedených faktorů, s jinými společnostmi s obdobným typem pozice.

Nápověda k otázce: 1 - Dixons Retail SSC je výrazně lepší než ostatní společnosti 5 - Ostatní společnosti jsou výrazně lepší než Dixons Retail SSC

1 2 3 4 5

Dixons: Hlavní činnost společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Hlavní činnost společnosti
Dixons: Hodnoty společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Hodnoty společnosti
Dixons: Pracovní náplň	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Pracovní náplň
Dixons: Benefity společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Benefity společnosti
Dixons: Kultura společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Kultura společnosti
Dixons: Kariérní růst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Kariérní růst
Dixons: Osobní rozvoj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Osobní rozvoj
Dixons: Finanční ohodnocení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Finanční ohodnocení
Dixons: Příležitost využít moje schopnosti a dovednosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Příležitost využít moje schopnosti a dovednosti
Dixons: Komplexnost pracovní pozice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ostatní: Komplexnost pracovní pozice

3. část: Osobní informace

17. Věk

- Méně než 18 let
- 18 - 25 let
- 26 - 30 let
- 31 - 40 let
- Více než 41

18. Oddělení, tým

- All Managers
- All Team Leaders
- AP - Merchandise Credit & Month End, Merchandise Invoice Control Team
- AP - UK Merchandise Team, Processing Team, Central Purchase & Vendor Reconciliation Team (Supplier Control Team)
- AP - Expense Team, Property Team, Proms
- AR - Cash Allocation Team
- AR - UK Credit Support, UK Credit Control, UK Branch Compliance
- Logistic Teams
- CSA - Direct Sales Team
- CSA - Agreement Maintenance Team
- CSA - Content Team
- IS - Office IT, SAP, BI, Commercial Development Teams
- IS - Infrastructure Team
- IS - E-commerce, Development, Testing, Application Support Teams
- Finance Support Team & Transaction Team
- HR Administration - HR Recruitment & Contact Team
- HR Team, Finance & Office Support Team, Training & Development

19. Jak dlouho ve společnosti působíte?

- Méně než 6 měsíců
- 6 měsíců - 11 měsíců
- 1 - 2 roky
- 3 - 4 roky
- Více než 4 roky

20. Do společnosti jste nastoupil na:

- Part-time pozici
- Full-time pozici

21. Ve společnosti aktuálně působím na:

- Part-time pozici
- Full-time pozici

Príloha II: Dotazník pre študentov

Průzkum na téma výběr zaměstnání

Vážení studenti,

rádi bychom Vás požádali o vyplnění dotazníku, který je zaměřen na zjištění Vašich očekávání od budoucího zaměstnavatele a způsobů jeho vyhledávání.

Dotazník je složen z 26 otázek a jeho vyplnění Vám zabere méně než 10 minut. Data budou zpracována výhradně pro realizaci výzkumu.

Děkujeme za Váš čas a ochotu.

Kristína Imrichová

1. část: Vyhledávání budoucího zaměstnavatele

Ztotožňujete se s tímto tvrzením? "Aktivně sbírám informace o svých potencionálních zaměstnavatelích."

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

K získání informací o potenciálních zaměstnavatelích využívám tyto zdroje.

- Webové stránky společnosti
- Webové portály pracovních příležitostí (jobs.cz, monster.cz atd..)
- Pracovní veletrhy
- Přátelé/známí
- Katalogy pracovních příležitostí
- Pracovní nabídky v novinách a časopisech
- Vývěsky na VŠ
- Kariérní centrum na VŠ
- Prezentace společnosti na univerzitě
- Informační den nebo aktivita na firmě samotné
- LinkedIn
- Facebook
- Pracovní zkušenosti se společností (např. pracovní stáž, brigáda)
- Jiná

Do jakých aktivit společností byste se rádi zapojili?

- Workshop organizovaný společností
- Odborná přednáška na fakultě nad rámec výuky
- Odborná přednáška v rámci předmětu
- Stínování manažerů/specialistů
- Spolupráce na tvorbě závěrečné práce
- Externí spolupráce na krátkodobých projektech
- Trainee program
- Neplacená stáž
- Placená stáž, poloviční úvazek
- Odborná soutěž organizovaná společností
- Den otevřených dveří ve společnosti
- Účast na neformálních aktivitách společnosti (teambuilding, sportovní soutěže, atd)
- Jiná

Plánujete po ukončení studia pracovat v Brně?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

2. část: Očekávání od budoucího zaměstnavatele

Jakou důležitost pro Vás mají následující faktory při rozhodování o výběru zaměstnavatele?

	Velmi nedůležité	Nedůležité	Neutrální	Důležité	Velmi důležité
Dobré jméno společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hodnoty společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hlavní činnost společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mezinárodní prostředí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uplatnění v oboru studia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kariérní růst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Smysluplná a užitečná práce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osobní rozvoj a vzdělávání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poměr mezi prací a volným časem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilní pracovní doba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nástupní plat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Umístění pracoviště	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní prostředí (vzhled kanceláří a technické vybavení)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zaměstnanecké výhody	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní kolektiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jistota pracovního místa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Míra společenské odpovědnosti společnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost využít své znalosti a dovednosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komplexnost pracovní pozice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Na jaké pozici byste po ukončení studií rádi pracovali?

- V oblasti financí a finančních služeb
- Se zaměřením na péči o zákazníka (customer service)
- Se zaměřením na HR a lidské zdroje
- S možností využití skandinávského jazyka (norština, dánština, švédština)
- Pracovní pozice v oblasti IT
- Jiná

Jaký očekáváte nástupní plat?

Nápověda k otázce: Částku prosím uveďte jako hrubou mzdu.

- 15 000 – 20 000
- 21 000 – 25 000
- 26 000 – 30 000
- 31 000 – 35 000
- 36 000 – 40 000
- Více než 40 000

Jaké očekáváte zaměstnanecké výhody?

- | | | | |
|--|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> Stravenky nebo bezplatné stravování | <input type="checkbox"/> Služební automobil | <input type="checkbox"/> Mobilní telefon, notebook i pro vlastní účely | <input type="checkbox"/> Penzijní připojištění |
| <input type="checkbox"/> Životní pojištění | <input type="checkbox"/> Doplnkové kurzy a vzdělávání | <input type="checkbox"/> Prémie a odměny | <input type="checkbox"/> Sick Days |
| <input type="checkbox"/> Týden dovolené navíc | <input type="checkbox"/> Příspěvek na cestování do zaměstnání | <input type="checkbox"/> Příspěvek na dovolenou | <input type="checkbox"/> Příspěvek na sportovní či kulturní vyžití |
| <input type="checkbox"/> Jiná <input type="text"/> | | | |

Jak dlouho plánujete zůstat v zaměstnání na své další pozici?

- 1 – 2 roky
- 3 – 5 let
- 6 – 7 let
- Více než 7 let

3. část: Povědomí o společnosti

Znáte pojem Shared Service Center?

- Nikdy jsem ho neslyšel/a
- Už jsem ho slyšel/a, ale nevím, čím se zabývají
- Už jsem ho slyšel/a a vím částečně, čím se zabývají
- Už jsem ho slyšel/a a vím přesně, čím se zabývají

Jaká Shared Service Centra/Centra Sdílených Služeb působící v České republice znáte?

Ve které z následujících společností byste rád/a pracoval/a?

- | | | | | | |
|--------------------------------------|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Acision CCC | <input type="checkbox"/> AT&T | <input type="checkbox"/> AVG | <input type="checkbox"/> Deloitte | <input type="checkbox"/> Dixons Retail SSC | <input type="checkbox"/> Edwards |
| <input type="checkbox"/> EmbedIT | <input type="checkbox"/> Gardner Denver | <input type="checkbox"/> IBM BPO | <input type="checkbox"/> Infosys BPO | <input type="checkbox"/> KBC | <input type="checkbox"/> Kentico |
| <input type="checkbox"/> Monster SSC | <input type="checkbox"/> Motorola SSC | <input type="checkbox"/> Norgren SSC | <input type="checkbox"/> Pixmania | <input type="checkbox"/> PPG SSC | <input type="checkbox"/> RedHat |
| <input type="checkbox"/> SolarWinds | <input type="checkbox"/> Webnode | <input type="checkbox"/> FNZ | <input type="checkbox"/> Tieto | <input type="checkbox"/> Netsuite | |

Znáte společnost Dixons Retail SSC?

- Nikdy jsem o nich neslyšel/a
- Už jsem o nich slyšel/a, ale nevím, čím se zabývají
- Už jsem o nich slyšel/a a vím částečně, čím se zabývají
- Už jsem o nich slyšel/a a vím přesně, čím se zabývají

Co se Vám vybaví, když se řekne Dixons Retail SSC?

Jak obecně hodnotíte společnost Dixons Retail SSC?

- Nemám na ni žádný názor
- Pozitivně
- Spíše pozitivně
- Spíše negativně
- Negativně

Z jakého zdroje jste se dozvěděli o společnosti Dixons Retail SSC?

- | | | | |
|---|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Kariérní stránky společnosti | <input type="checkbox"/> Stránky pracovních příležitostí (jobs.cz, monster.cz, a jiné) | <input type="checkbox"/> LinkedIn | <input type="checkbox"/> Facebook |
| <input type="checkbox"/> Pracovní veletrh (Job Challenge, Job Fair, a jiné) | <input type="checkbox"/> Kamarád/Známý | <input type="checkbox"/> Současný/bývalý zaměstnanec | <input type="checkbox"/> Katalog pracovních příležitostí |
| <input type="checkbox"/> Článek na internetu | <input type="checkbox"/> Pracovní nabídka v novinách/časopisech | <input type="checkbox"/> Vývěska VŠ | <input type="checkbox"/> Kariérní centrum VŠ |
| <input type="checkbox"/> Prezentace společnosti na univerzitě | <input type="checkbox"/> Informační den ve společnosti | | |
| <input type="checkbox"/> Jiná | <input type="text"/> | | |

Máte zájem v budoucnu pracovat pro společnost Dixons Retail SSC?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Z jakého důvodu nemáte zájem pracovat pro společnost Dixons Retail SSC?

Máte zájem o bližší informace o společnosti Dixons Retail SSC?

- Ano
- Ne

O jaké informace máte zájem?

- Vzdělávací workshopy pořádané společností
- Informační setkání ve společnosti
- Akce, kterých se Dixons Retail SSC účastní
- Možnost psaní diplomové práce
- Práce na zkrácený úvazek
- Práce na hlavní pracovní poměr
- Jiná

4. část: Osobní informace

Pohlaví

- Muž
- Žena

Univerzita/vysoká škola

- Akademie STING
- BIBS – vysoká škola
- Evropský polytechnický institut
- Masarykova univerzita
- Mendelova univerzita v Brně
- Moravská vysoká škola Olomouc
- NEWTON College
- Rašínova vysoká škola
- Slezská univerzita v Opavě
- Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo
- Univerzita obrany
- Univerzita Palackého v Olomouci
- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
- Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
- Vysoká škola Karla Engliše
- Vysoká škola obchodní a hotelová
- Vysoká škola podnikání
- Vysoká škola polytechnická Jihlava
- Vysoká škola realitní – Institut Franka Dysona
- Vysoké učení technické v Brně
- Západomoravská vysoká škola Třebíč
- Jiná

Obor studia

Ročník studia

- 1. ročník
- 2. ročník
- 3. ročník
- 4. ročník
- 5. ročník

Které z níže uvedených tvrzení pro Vás platí?

- Pracuji na plný úvazek a svou práci považuji za relevantní pro mé budoucí uplatnění
- Pracuji na částečný úvazek a svou práci považuji za relevantní pro mé budoucí uplatnění
- Pracuji na plný úvazek, ale svou práci nepovažuji za relevantní pro mé budoucí uplatnění
- Pracuji na částečný úvazek, ale svou práci nepovažuji za relevantní pro mé budoucí uplatnění
- Pracuji jako dobrovolník a svou práci považuji za relevantní pro mé budoucí uplatnění
- Pracuji jako dobrovolník a svou práci nepovažuji za relevantní pro mé budoucí uplatnění
- Žádné
- Jiná

Prosím, uveďte svůj mail.

Nápověda k otázce: V případě, že máte zájem být informováni o společnosti nebo se zúčastnit soutěže.

Príloha III: Dotazník pre zamestnancov

Průzkum na téma HR marketing

Vážení zaměstnanci,

rádi bychom Vás požádali o vyplnění krátkého dotazníku na téma HR marketing.

Cílem dotazníku je zjistit, zda jako zaměstnavatel propagujeme naše silné stránky správným způsobem tak, abychom přilákali mladé talenty a vzbudili jejich zájem o práci v naší společnosti.

Dotazník je složen z 22 otázek a jeho vyplnění Vám zabere méně než 10 minut. Dotazník je zcela anonymní; data budou zpracována výhradně pro realizaci výzkumu.

Děkujeme za Váš čas a ochotu. HR oddelení

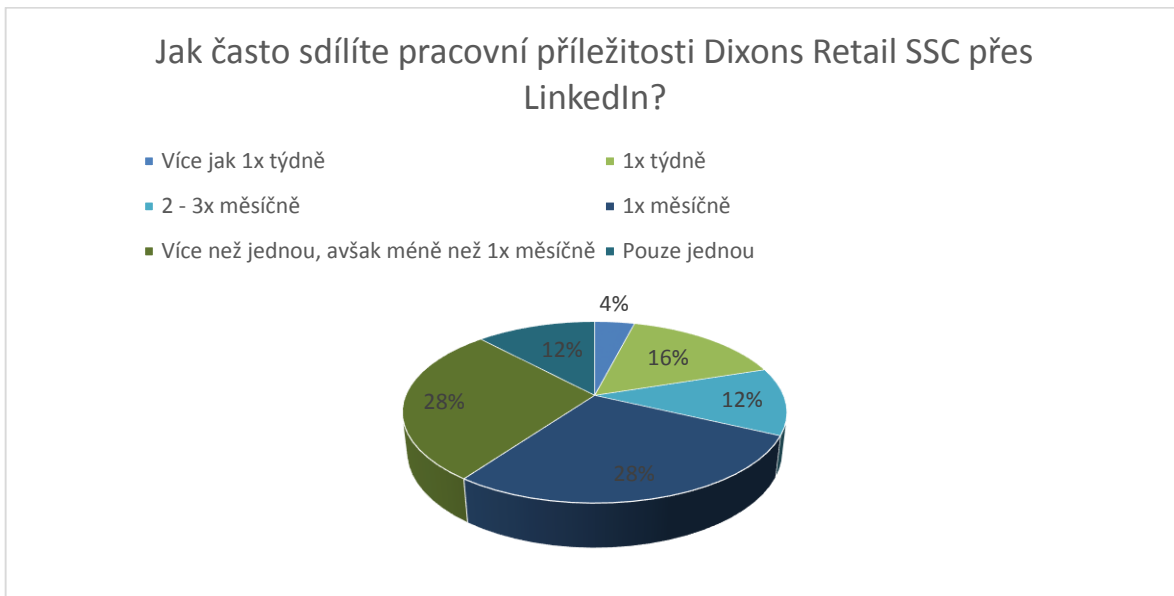
1. část: Motivy vstupu do společnosti

1. Prostřednictvím jakého zdroje jste se poprvé dozvěděli o Dixons Retail SSC?

- Kariérní stránky společnosti
- Pracovní portál (jobs.cz, monster.cz, a jiné)
- LinkedIn
- Jobote.com
- Pracovní veletrh (Job Challenge, Job Fair)
- Reference od známého
- Jiná

Priloha IV: Vybrané výstupy zo zamestnaneckého dotazníka

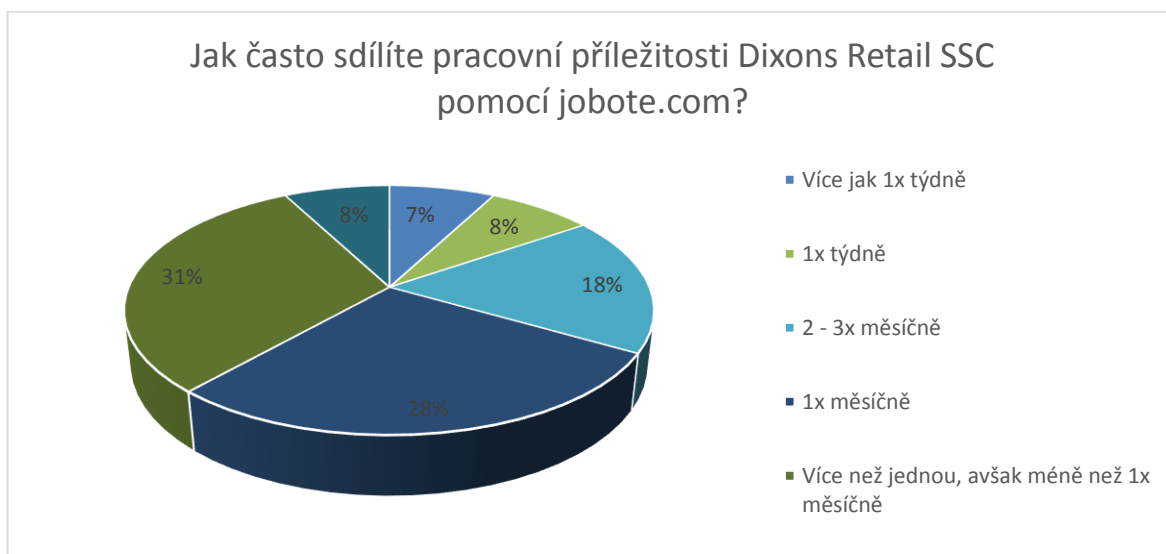
Frekvencia zdieľania pracovných príležitostí prostredníctvom LinkedIn



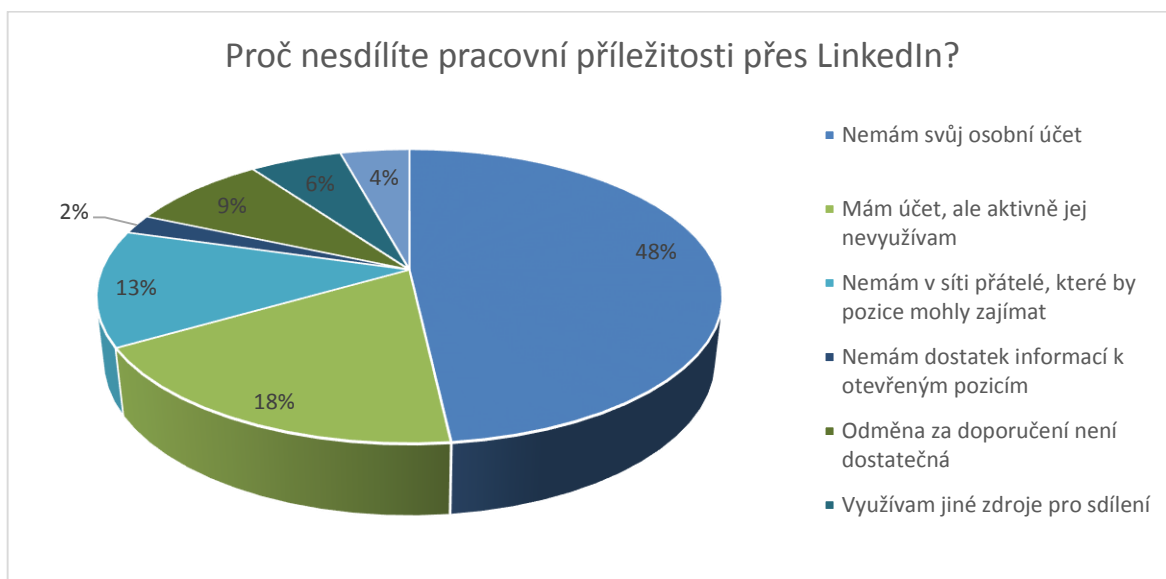
Frekvencia zdieľania pracovných príležitostí prostredníctvom siete Facebook



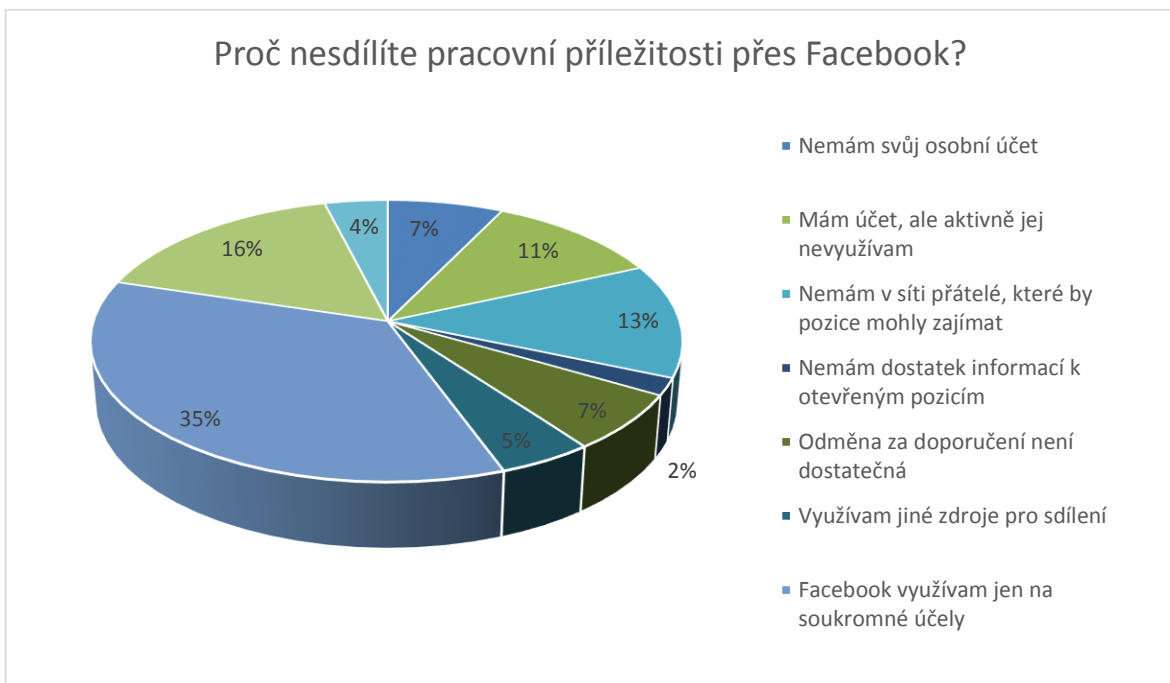
Frekvencia zdieľania pracovných príležitostí prostredníctvom jobote.com



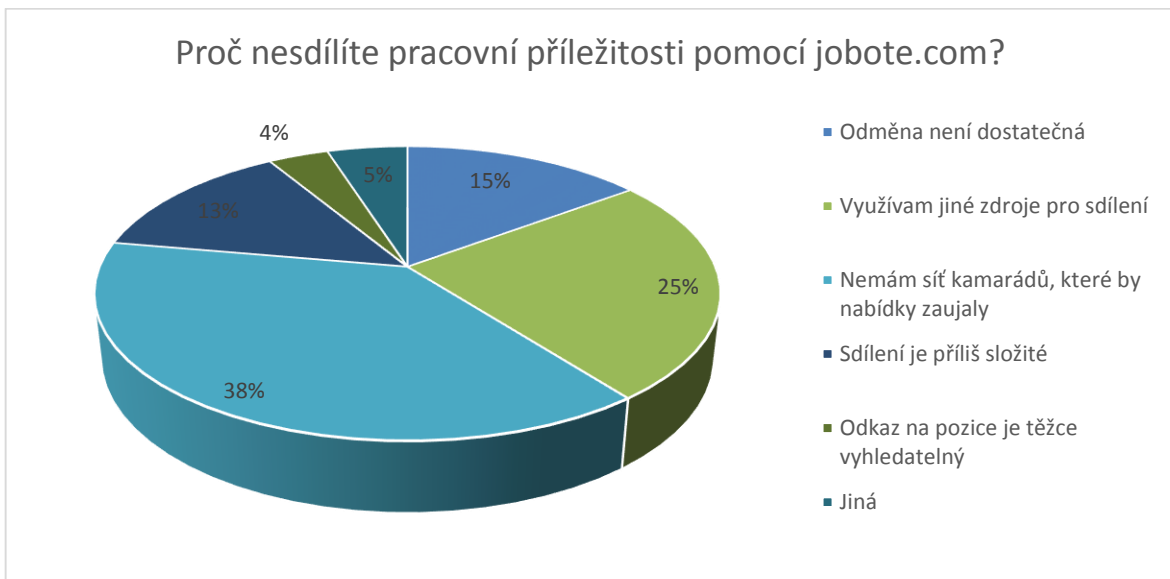
Důvody nezdieľania pracovných príležitostí prostredníctvom LinkedIn



Důvody nezdielania pracovných príležitostí prostredníctvom siete Facebook



Důvody nezdielania pracovných príležitostí prostredníctvom jobote.com



Príloha V: Vybraný výstup zo študentského dotazníka

Preferencia benefitov v zamestnaní u študentov

Odpoveď	Odpovedi	Podil
● Stravenky alebo bezplatné stravovanie	268	77.68%
● Služebný automobil	45	13.04%
● Mobilní telefon, notebook i pro vlastní účely	144	41.74%
● Penzijní pripojištení	113	32.75%
● Životní pojištení	58	16.81%
● Doplnkové kurzy a vzdelávání	251	72.75%
● Prémie a odměny	216	62.61%
● Sick Days	130	37.68%
● Týden dovolené navíc	113	32.75%
● Příspěvek na cestování do zaměstnání	81	23.48%
● Příspěvek na dovolenou	44	12.75%
● Příspěvek na sportovní či kulturní vyžití	98	28.41%
● Jiná	6	1.74%

Príloha VI: Konkurencia spoločnosti Dixons Retail SSC podľa pracovných pozícií

Konkurencia Praha	Počet zamest.	Kompetencie								
		Financie				HR			CS	
		AP	AR	GL	Contr	Train	Admin	Payroll	IT Help	Call Centre
Accenture BPO/SSC	2100	✓	✓	✓			✓		✓	✓
Siemens SSC	2000	✓	✓	✓						✓
ExxonMobil SSC	1500	✓	✓	✓	✓		✓			✓
Deutsche Borse BPO	1400	✓	✓				✓		✓	✓
DHL IT SSC	1400								✓	
SAP BSCE SSC	650	✓	✓				✓			
ADP Employer Services BPO	450							✓		✓
Honeywell SSC	500	✓	✓				✓			✓
Logica SSC	400	✓	✓				✓			
Anheuser-Bush InBev SSC	400	✓	✓							✓
Lukoil LAFE SSC	40	✓	✓							
Edwards SSC	300	✓	✓							✓
JNJ GBS SSC	300	✓	✓							✓
Covidien SSC	300	✓	✓	✓						
CSC BPO	270							✓		✓

Konkurencia Bratislava	Počet zamest.	Kompetencie								
		Financie				HR			CS	
		AP	AR	GL	Contr	Train	Admin	Payroll	IT Help	Call Centre
Siemens	1060	✓	✓		✓				✓	
DELL EBC	1900+	✓	✓	✓	✓				✓	✓
Johnson Controls Internnational	900+	✓	✓	✓	✓			✓		✓
Kraft Foods EBC	1100+	✓	✓	✓	✓					
Lenovo SCC	650	✓	✓						✓	✓
SwissRe Business Services	460+	✓	✓	✓	✓					
BASF	45	✓	✓	✓				✓		

Príloha VII: Spolupráca konkurenčných firiem s univerzitami

Spoločnosti	MU		VUT		UTB	Mendelu
	FI	ESF	FIT	FP	FaME	PEF
Dixons Retail SSC	NE	NE	NE	NE	NE	NE
IBM	NE	NE	ANO	NE	NE	NE
Honeywell	ANO	NE	NE	NE	NE	NE
Motorola Solutions CZ	NE	NE	NE	NE	NE	ANO
Deloitte	NE	ANO	NE	NE	ANO	NE
FNZ (Czechia)	ANO	NE	NE	NE	NE	ANO
Infosys BPO	NE	NE	NE	NE	NE	ANO
Red Hat	ANO	NE	ANO	NE	NE	NE
AT&T	NE	NE	NE	NE	NE	ANO
Pixmania	NE	NE	NE	NE	NE	ANO
Solar Winds	ANO	NE	NE	NE	NE	NE
Y soft	ANO	NE	NE	NE	NE	NE
Netsuite	ANO	NE	NE	NE	NE	NE
Kentico	ANO	NE	ANO	NE	NE	NE

Príloha VIII: Účasť konkurencie na pracovnom veľtrhu JobChallenge

Spoločnosti	Konkurencie	Účasť	Brožúra fix	Brožúra kreatív	Prednáška	Partnerstvo
Dixons Retail SSC	Dixons	ANO	ANO	NE	NE	NE
IBM	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
AVG Technologies CZ	Brno	ANO	ANO	ANO	NE	NE
SAP	Praha	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Siemens	Praha	NE	NE	NE	NE	NE
Honeywell	Praha	ANO	ANO	ANO	NE	NE
DHL	Praha	NE	NE	NE	NE	NE
Motorola Solutions CZ	Brno	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Deloitte	Brno	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Accenture	Praha	NE	NE	NE	NE	NE
FNZ (Czechia)	Brno	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Infosys BPO	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
Red Hat	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
NATEK	Bratislava	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Lufthansa CCC	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
Monster SSC	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
PPG SSC	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
Norgren SSC	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
EmbedIT	Brno	ANO	ANO	ANO	NE	NE
AT&T	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
Acision CCC	Brno	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Edwards	Brno	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Pixmania	Brno	ANO	ANO	NE	NE	NE
SAP BSCE SSC	Praha	ANO	ANO	ANO	NE	NE
ADP Employer Services BPO	Praha	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Solar Winds	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
Tieto	Brno	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Y soft	Brno	ANO	ANO	ANO	ANO	NE
Moravia IT	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
Netsuite	Brno	ANO	ANO	ANO	NE	ANO
Webnode	Brno	NE	NE	NE	NE	NE
Kentico	Brno	NE	NE	NE	NE	NE

Príloha IX: Účasť konkurencie na pracovných veľtrhoch

Spoločnosti	Ikariera			CareerDays	Jobfair
	Účasť	Brožúra + kreatív	Partnerstvo	Účasť	Účasť
Dixons Retail SSC	NE	NE	NE	NE	NE
IBM	ANO	NE	NE	NE	NE
AVG Technologies CZ	NE	NE	NE	NE	NE
SAP	NE	NE	NE	NE	NE
Siemens	ANO	NE	NE	NE	NE
Honeywell	ANO	ANO	NE	NE	NE
DHL	NE	NE	NE	NE	NE
Motorola Solutions CZ	ANO	ANO	NE	NE	ANO
Deloitte	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Accenture	NE	NE	NE	ANO	NE
FNZ (Czechia)	ANO	NE	NE	NE	NE
Infosys BPO	NE	NE	NE	NE	NE
Red Hat	NE	NE	NE	NE	NE
NATEK	ANO	NE	NE	NE	NE
Lufthansa CCC	NE	NE	NE	NE	NE
Monster SSC	NE	NE	NE	NE	NE
PPG SSC	NE	NE	NE	NE	NE
Norgren SSC	NE	NE	NE	NE	NE
EmbedIT	ANO	ANO	NE	NE	NE
AT&T	ANO	ANO	NE	NE	ANO
Acision CCC	ANO	ANO	NE	NE	NE
Edwards	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Pixmania	NE	NE	NE	NE	ANO
SAP BSCE SSC	NE	NE	NE	NE	NE
ADP Employer Services BPO	NE	NE	NE	NE	NE
Solar Winds	NE	NE	NE	NE	NE
Tieto	NE	NE	NE	NE	NE
Y soft	NE	NE	NE	NE	NE
Moravia IT	NE	NE	NE	NE	NE
Netsuite	NE	NE	NE	NE	NE
Webnode	NE	NE	NE	NE	NE
Kentico	NE	NE	NE	NE	NE

Príloha X: Konkurencia a spolupráca s organizáciami

Spoločnosti	AIESEC		IAESTE	BEST	Topsec	EkonTech.cz
	Partnerstvo Brno 13/14	Partnerstvo ČR	Partnerstvo ČR	Partnerstvo	Partnerstvo	Partnerstvo
Dixons Retail SSC	NE	NE	NE	NE	NE	NE
IBM	NE	NE	NE	NE	NE	NE
AVG Technologies CZ	NE	NE	NE	NE	NE	NE
SAP	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Siemens	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Honeywell	NE	NE	NE	NE	NE	NE
DHL	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Motorola Solutions CZ	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Deloitte	NE	NE	NE	NE	NE	ANO
Accenture	NE	ANO	ANO	NE	NE	NE
FNZ (Czechia)	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Infosys BPO	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Red Hat	NE	NE	NE	NE	NE	NE
NATEK	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Lufthansa CCC	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Monster SSC	NE	NE	NE	NE	NE	NE
PPG SSC	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Norgren SSC	NE	NE	NE	NE	NE	NE
EmbedIT	NE	NE	NE	NE	NE	NE
AT&T	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Acision CCC	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Edwards	ANO	NE	NE	ANO	NE	NE
Pixmania	NE	NE	NE	NE	NE	NE
SAP BSCE SSC	NE	NE	NE	NE	NE	NE
ADP Employer Services BPO	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Solar Winds	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Tieto	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Y soft	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Moravia IT	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Netsuite	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Webnode	ANO	NE	NE	NE	NE	NE
Kentico	NE	NE	NE	NE	NE	NE

Príloha XI: Najlepšie hodnotené firmy podľa študentov študentmi

Spoločnosti	UNJobs		MDC				Vlastný dotazník
	UNJobs IT	UNJobs Business	MDC JM kraj	MDC celkovo	MDC IT	MDC Business	Konkurencia
Google	1	1		1	1	2	
Microsoft	2	5			5		
IBM	3	16	IBM	7	3		1
Seznam.cz	4	21					
Oracle	5	-					
Dell	6	-					
Cisco Systems	7	-					
ESET software	8	-					
ČEZ	9	4		2	2	3	
Škoda Auto	10	3		4	4	7	
Samsung	11	-					
Alza.cz	12	-					
HP	13	37					
Awast	14	-					
T-mobile	15	38					
Vodafone	16	35					
AVG Technologies CZ	17	-					2
SAP	18	60					
Telefonica O2	19	31					
Siemens	20	33					
ČSOB	21	11		10		8	
Česká spořitelna	22	10			9		
Kofola	23	15					
České aerolinie	24	6					
Honeywell	25	54					
Lego	26	-					
Heineken	27	26					
UPC	28	-					
České dráhy	29	46					
Plzeňský Prazdroj	30	19					

Príloha XII: Účasť najlepšie hodnotených firiem na pracovných veľtrhoch

	JobChallenge	Ikariera	CareerDays	Jobfair
Spoločnosti	Účasť	Účasť	Účasť	Účasť
Google				
Microsoft				
IBM	NE	ANO	NE	NE
Seznam.cz	NE	ANO	NE	NE
Oracle	NE	NE	NE	NE
Dell	ANO	NE	NE	NE
Cisco Systems	NE	NE	NE	NE
ESET software	NE	NE	NE	NE
ČEZ	NE	ANO	ANO	NE
Škoda Auto	ANO	ANO	NE	NE
Samsung	NE	NE	NE	NE
Alza.cz	NE	ANO	NE	NE
HP	NE	NE	NE	NE
Awast	NE	NE	NE	NE
T-mobile	NE	NE	NE	NE
Vodafone	NE	NE	NE	NE
AVG Technologies CZ	ANO	NE	NE	NE
SAP	ANO	NE	NE	NE
Telefonica O2	ANO	NE	ANO	NE
Siemens	NE	ANO	NE	NE
ČSOB	ANO	NE	ANO	NE
Česká spořitelna	ANO	NE	ANO	NE
Kofola	NE	NE	NE	NE
České aerolinie	NE	NE	NE	NE
Honeywell	ANO	ANO	NE	NE
Lego	NE	NE	NE	NE
Heineken	NE	NE	NE	NE
UPC	NE	NE	NE	NE
České dráhy	NE	NE	NE	NE
Plzeňský Prazdroj	NE	NE	NE	NE

Príloha XIII: Aktivity pre firmy ponúkané organizáciami

Organizácie		Workshop	Prednáška	Partnerstvo organizácie Brno	Partnerstvo akcie	Katalóg/brožúra/časopis	Veľtrh	CSR projekty	Inzercia
Medzinárodné organizácie	AIESEC	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
	BEST	ANO	ANO	ANO	ANO	NE	NE	NE	NE
	IAESTE	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO	NE	ANO
Fakultné organizácie	Nadační fond studentů, FF MU	NE	NE	NE	NE	NE	NE	ANO	NE
	Topsec, ESF MU	ANO	ANO	ANO	NE	NE	NE	NE	NE
	UNITY, FP VUT	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	NE	NE	ANO
Studentské unie	Munie, MU	NE	NE	NE	ANO	NE	NE	NE	ANO
	Unie FI, MU								
	Unie FIT, VUT	ANO	ANO	NE	ANO	NE	NE	NE	NE
	Unie PEF, Mendelu	ANO	ANO	NE	ANO	NE	NE	NE	ANO
Média	LeMUr	NE	NE						ANO
	Studenta	NE	NE			ANO			ANO
	EkonTech	NE	NE			ANO			ANO
	Do práce!	NE	NE			ANO			ANO
	Online Muni								
	Pracovat					ANO			
Univerzity	MU ESF	ANO	ANO	ANO		ANO			ANO
	MU FI	ANO	ANO	ANO					ANO
	MU FF	ANO	ANO	ANO					ANO
	VUT FP	ANO	ANO	ANO	ANO				ANO
	VUT FIT	ANO	ANO	ANO	ANO				ANO
	PEF Mendelu	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO		ANO
	UTB FaME	ANO	ANO	ANO					ANO
Kariérne centrá	Kariérní centrum MU	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO		ANO
	Kariérní centrum PeF	ANO	ANO						ANO

Priloha XIV: Cenníky vybraných organizací

AIESEC

Aktivita	Upresnenie	Cena
Workshop/přednáška		od 5 000 Kč
Partnerství pobočky	Období: 1 rok	15 000 - 25 000 Kč
Partnerství externí akce	Aktivní účast	15 000 - 20 000 Kč
Partnerství externí akce	Pasivní účast	5 000 - 10 000 Kč
Partnerství interní akce	Konference, Ocenění partnerů	5 000 - 10 000 Kč
AIESEC news 1 strana	Náklad: 1 000 Ks	10 000 Kč
AIESEC news 2 strany	Náklad: 1 000 Ks	15 000 Kč

BEST

Aktivita	Upresnenie	Cena
EBEC partner	Partnerství na soutěži Ebec, stánek na vybrané fakultě	20 000 Kč
EBEC hlavní partner	Partnerství na soutěži Ebec, stánek na vybrané fakultě, možnost tvorby vlastního zadání do soutěže	50 000 Kč
Workshop	6 hodinový workshop na vybrané fakultě	30 000 Kč

Do prace

Aktivita	Upresnenie	Cena
Bannerová inzerce	online	od 1 990 Kč
PR článek	online	od 1 490 Kč
Personální inzerce	online	490 Kč
Roční balíček	online	8 900 Kč
Tištěná inzerce	Náklad: 40 000 Ks	od 11 900 Kč

IAESTE

Aktivita	Upresnenie	Cena
Workshop/přednáška		dohodou
Partnerství IAESTE ČR	Období: 1 rok	30 000 Kč, 60 000 Kč, 150 000 Kč +
Katlog iKariera: standardní strana	Náklad: 30 000 ks	19 000 Kč
Katlog iKariera: kreativní strana		29 000 Kč
Katalog iKariera: kombinace stran		39 000 Kč
Pracovní Veletrh, Brno	Standardní účast + strukturovaná strana v průvodci	21 900 Kč
Pracovní Veletrh, Brno	Standardní účast + kreativní strana v průvodci	26 400 Kč
Pracovní Veletrh, Brno	Nepřímá účast, strukturovaná strana v průvodci	5 900 Kč
Diář studenta: Inzerce A6	Náklad: 7 000 ks VUT + 3 000 ks MU	16 900 Kč
Diář studenta: Připomínka ke dni	Online + diář	1 000 Kč
Jobportál iKariéra.cz	inzerce	zdarma
Jobportál iKariéra.cz	PR článek	15 kreditů zveřejnění; Cena za 80 kreditů je 2 900 Kč
Jobportál iKariera	Banner	29 kreditů/měsíc Cena za 80 kreditů je 2 900 Kč

Priloha XV: Cenové ponuky marketingových agentúr

	Firma A	Firma B
Web		
Návrh	od 9 000	5 000
Konzultace připraveného návrhu	500 Kč/h	
Vytvoření webu	od 16 000	25 000
Hlavní symbol kampaně - grafika		
Grafické zpracování symbolu	od 10 000	10 000
Banner (fcb, web,...)	od 2000	1 500
Video zpracování hodnot (1 min.)	od 25 000	46 500
Zpracování letáku	500 Kč/h	2 500
Zpracování plakátu	500 Kč/h	3 000
Roll-up návrh	500 Kč/h	3 000
Internet a sociální sítě		
Reklamy na facebook	Správa FB 4500 Kč/m	
CAN bannery	od 2000	
Cílené Facebook kampaně	Správa FB 4500 Kč/m	
Bannerové kampaně	Správa FB 4500 Kč/m	
PPC kampaně		
Google adWords	1000	
Ostatní		
Konzultace/mentoring (hodina)	800 Kč/h	