

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

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

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

Bc. Marta Šusterová

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Návrh komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro podnik“

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

Plzeň dne 22. 04. 2022

v. r. Marta Šusterová

Poděkování

Chtěla bych velice poděkovat doc. PaedDr. Ludvíku Egerovi, CSc., za cenné rady a připomínky, které vedly k finálnímu zpracování této práce na zvolené téma.

Dále děkuji vedení společnosti BORGERS CS spol. s r. o. za možnost zpracování diplomové práce ve firmě a všem zaměstnancům společnosti za rady při vypracování práce.

Obsah

| | |
|--|-----------|
| Úvod | 9 |
| 1 Marketingová komunikace | 11 |
| 1.1 Marketing | 11 |
| 1.2 Personální marketing..... | 11 |
| 1.3 Značka zaměstnavatele..... | 13 |
| 1.4 Marketingová komunikace | 13 |
| 2 Marketingový komunikační mix | 16 |
| 2.1 Základní součásti komunikačního mixu..... | 17 |
| 2.2 Reklama..... | 20 |
| 2.2.1 Význam reklamy | 20 |
| 2.2.2 Druhy reklamy | 21 |
| 2.2.3 Efektivní reklama..... | 23 |
| 2.3 Marketingový management..... | 24 |
| 3 Tvorba komunikační kampaně..... | 27 |
| 3.1 Analýza současného stavu..... | 29 |
| 3.2 Marketingové komunikační cíle..... | 30 |
| 3.3 Cílová skupina..... | 30 |
| 3.4 Časový plán..... | 31 |
| 3.5 Média a komunikační kanály | 32 |
| 3.5.1 Typy komunikačních kanálů..... | 33 |
| 3.6 Rozpočet..... | 37 |
| 3.7 Hodnocení efektivity komunikační kampaně | 37 |
| 4 Analýza trhu práce | 39 |
| 4.1 Zaměstnanost..... | 40 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 4.2 | Nezaměstnanost | 43 |
| 5 | Charakteristika společnosti..... | 48 |
| 5.1 | Zaměstnanci..... | 49 |
| 5.1.1 | Dělení dle zařazení do oddělení | 49 |
| 5.1.2 | Dělení dle míry ovlivnění výrobku | 50 |
| 5.2 | Hodnoty společnosti | 50 |
| 5.3 | Politika odměňování | 51 |
| 5.3.1 | Příplatky | 52 |
| 5.3.2 | Benefity | 52 |
| 5.4 | Zaměstnanecká cesta | 53 |
| 5.5 | Časový plán při tvorbě komunikační kampaně | 55 |
| 6 | Analýza současného stavu | 57 |
| 6.1 | Focus group | 57 |
| 6.2 | Hlubkové rozhovory | 58 |
| 6.3 | Analýza dokumentů | 59 |
| 6.4 | Výstupy – SWOT analýza | 60 |
| 6.5 | Analýza konkurence | 61 |
| 6.5.1 | Představení konkurentů | 63 |
| 6.5.2 | Porovnání benefitů s konkurencí..... | 65 |
| 6.5.3 | Porovnání digitálních kanálů konkurentů | 68 |
| 6.5.4 | Shrnutí analýzy konkurence | 69 |
| 6.6 | Analýza zmínek a současné komunikace | 69 |
| 6.6.1 | Veřejné zmínky | 71 |
| 6.6.2 | Zmínky v soukromých FB skupinách | 71 |
| 6.6.3 | Atmoskop | 72 |
| 6.6.4 | Shrnutí analýzy zmínek..... | 73 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 7 | Tvorba návrhu komunikační kampaně | 75 |
| 7.1 | Mision – Poslání..... | 75 |
| 7.1.1 | Cíle komunikační kampaně | 75 |
| 7.1.2 | Cílová skupina | 76 |
| 7.2 | Media – Komunikační kanály | 78 |
| 7.2.1 | Sociální síť..... | 78 |
| 7.2.2 | Vlastní web | 79 |
| 7.2.3 | Náborové weby | 79 |
| 7.2.4 | Recenze firmy | 80 |
| 7.2.5 | Lokální média | 80 |
| 7.2.6 | On-line reklama | 80 |
| 7.3 | Money – Rozpočet | 80 |
| 7.3.1 | Rozpočet pro sociální síť..... | 80 |
| 7.3.2 | Rozpočet pro bannerovou reklamu | 81 |
| 7.3.3 | Náborové weby | 81 |
| 7.3.4 | Náklady za správu kampaně | 82 |
| 7.3.5 | Celkové náklady | 82 |
| 7.4 | Message – Forma sdělení obsahu..... | 83 |
| 7.4.1 | Tematické oblasti vycházející z výzkumu | 83 |
| 7.5 | Measurement – Hodnocení komunikační kampaně | 85 |
| 7.5.1 | Návštěvnost webu | 85 |
| 7.5.2 | Facebookové příspěvky | 85 |
| 7.5.3 | Instagramové stránky | 86 |
| 7.5.4 | Recenze | 86 |
| 7.6 | Implementace | 86 |
| 8 | Doporučení | 89 |

| | |
|-------------------------------------|------------|
| Závěr..... | 91 |
| Seznam použitých zdrojů..... | 92 |
| Seznam tabulek..... | 99 |
| Seznam obrázků | 100 |
| Seznam zkratk | 101 |
| Seznam příloh | 102 |
| Přílohy | |
| Abstrakt | |
| Abstract | |

Úvod

Smyslem komunikační kampaně je předávat sdělení v takové podobě, v takovém čase, aby ho příjemce pochopil a přijal. V době moderních komunikačních technologií můžeme říci, že reklama je všudypřítomná, je s námi všude, kam jí dovolíme vstoupit tím, že se připojíme k internetu.

Digitální marketing se rozvinul v takové míře, že pro mnohé se stala reklama součástí každodenního života. Deník Forbes (2017) uvedl, že se lidé průměrně setkávají s 4 000 až 10 000 reklamními sděleními denně. Proto v určitém okamžiku začneme vytěšňovat a ignorovat značky či reklamní sdělení, pokud se nejedná o něco, na čem máme v danou chvíli osobní zájem.

Z toho důvodu společnosti čelí nelehkému úkolu – zaujmout. Zaujmout nového kandidáta tak, aby o společnosti začal uvažovat jako o možném zaměstnavateli, je velice komplexní a náročný proces. Značka zaměstnavatele (pověst) je neodmyslitelně spjata s náborem a v případě, že má zaměstnavatel na trhu práce špatnou pověst, může být zaujetí a nábor nových zaměstnanců velice obtížný. Proto je pro nábor důležité, aby společnost na dobrém jménu dlouhodobě pracovala (LMC, 2020).

A to je také jedním z dílčích cílů této diplomové práce, nastavit komunikační kampaň pro společnost Borgers CS tak, aby z dlouhodobého hlediska zlepšovala svou pověst a reputaci na trhu práce. Díky tomu pak bude jednodušší dosahovat hlavního, krátkodobějšího cíle této komunikační kampaně, jímž je právě ono zaujetí nového kandidáta a jeho nábor.

Tato diplomová práce je rozdělena na tři hlavní části, teoretickou, výzkumnou a praktickou. První část práce je věnována teoretickému základu týkajícího se marketingu, komunikace, komunikačního mixu a celkového procesu tvorby komunikační kampaně se zaměřením na tvorbu metodou 5 M. V druhé části, analytické, je provedena analýza trhu práce zaměřená na zaměstnanost, nezaměstnanost a intenzitu pracovních míst, a to zejména se zaměřením na okolí, ve kterém se společnost Borgers CS nachází. Následuje obecný popis společnosti s detailním popisem právě personální oblasti: struktury zaměstnanců, politiky odměňování a benefitů. Druhá část je věnována analýze, na jejímž základě je pak vytvořena komunikační kampaň. Tato analýza je

složena z kvalitativního výzkumu, v rámci něhož jsou využity metody focus group, hloubkové rozhovory, analýzy dokumentů, analýzy konkurence a analýzy zmínek.

Ve třetí části práce je vytvořena komunikační kampaň pro společnost Borgers CS dle metody 5M, v níž jsou využity teoretické základy z první části a výstupy z části analytické. Je zde definovaný cíl komunikační kampaně, cílová skupina, forma a komunikační kanály, celkový rozpočet na správu kampaně a metody hodnocení efektivity. Na závěr práce jsou uvedena doporučení, která by mohla společnosti pomoci k rychlejšímu naplnění komunikačních cílů.

1 Marketingová komunikace

Tato práce je zaměřena na tvorbu komunikační kampaně, která je spojena s pojmy jako marketing, komunikace a značka. Z tohoto důvodu jsou v této kapitole popsány teoretické základy právě těchto pojmů, rozšířených ještě o personální marketing (tzv. Employer Branding), jehož součástí je i budování značky a dobrého jména společnosti.

1.1 Marketing

Marketing se zabývá vyhledáváním a uspokojováním potřeb jednotlivců a celé společnosti za účelem zisku. Kotler a Keller (2013) popisují marketing jako „uspokojení potřeb ziskově“. Marketing proměňuje potřeby na podnikatelské příležitosti (Kotler & Keller, 2013).

Příkrylová (2019, s. 18) tuto definici rozvinula a kromě toho, že lidé chtějí uspokojit své potřeby, uvedla, že lidé mají také přání, která si chtějí splnit: „Marketing má kořeny ve skutečnosti, že lidé jsou sumou potřeb a přání. Potřeby a přání vytvářejí v lidech pocity nespokojenosti, které ústí ve snahu řešit problém získáním toho, co tyto potřeby a přání uspokojí.“

Uvedené definice se v jistých detailech mohou lišit, ovšem jejich základem jsou potřeby (přání) subjektů a jejich následné uspokojování. Danými subjekty, na které marketing cílí, jsou jednotlivci, domácnosti, organizace nebo celá společnost. Vzhledem k digitální revoluci a ostatním významným změnám nejen v podnikatelské sféře roste důraz na významnost marketingu. Společnosti mohou pomocí marketingu šířit svou vizi, poslání a strategii podniku (Christian Thomson, 2019).

1.2 Personální marketing

Hlavním cílem personálního (HR) marketingu je **nábor**, zaujetí a získání **potenciálních uchazečů** na pracovní pozice ve společnosti. Může mít však mnohem širší význam, a to nejen z pohledu vyhledávání nových potenciálních zaměstnanců, ale také z pohledu stabilizace **stávajících zaměstnanců**, kteří ve společnosti momentálně pracují (Kociánová, 2010).

„Personální marketing je v podstatě využití marketingového přístupu v personální oblasti, a to zejména v úsilí o zformování a **udržení potřebné pracovní síly**

organizace, které se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce.“ (Koubek, 2007, s. 160)

Jak již bylo nastíněno, personální marketing se zabývá nejen komunikací s potenciálními zaměstnanci, ale také se současnými zaměstnanci, dle Menšíka (2019) jsou klíčoví dokonce i **bývalí zaměstnanci**.

S pojmem HR marketing je velice úzce spojován tzv. **Employer Branding**, jedná se o komplexnější přístup, který je součástí strategického řízení firmy, jehož výsledkem je pozitivní pověst společnosti na trhu práce. Rozdíl mezi těmito pojmy lze pospat tak, že personální marketing pomáhá „prodávat“ firmu jako zaměstnavatele, kdežto Employer Branding se soustředí na vytváření dlouhodobých vztahů (Menšík, 2019).

Employer Branding je nadřazený personálnímu marketingu. Jedná se o strategický přístup firmy, který s využitím HR marketingu buduje dobré jméno a vztahy se zaměstnanci a s veřejností. „HR marketing tedy pomáhá prodávat a komunikovat firmu jako – ideálně pozitivně vnímaného – zaměstnavatele.“ (LMC, 2021)

Employer Branding se dá chápat jako budování **značky** zaměstnavatele, při kterém společnost komunikuje svou vizi, poslání, proč existuje a kam jako organizace směřuje, co od zaměstnanců očekává a co jim za to poskytuje, v čem je společnost jedinečná oproti konkurenčním zaměstnavatelům a proč by se uchazeči měli rozhodnout právě pro její pracovní nabídku (Menšík, 2019).

Při výběru zaměstnavatele hrají roly různé faktory. Například Saini a Jawahar (2019) uvedli, že klíčovými faktory při výběru zaměstnavatele jsou pracovní zkušenosti stávajících zaměstnanců a image společnosti. Samotný název společnosti pak ovlivňuje doporučení pro výběr zaměstnavatele.

V této souvislosti Chitu, Zăgan, Firsă, Gherasim & Manea (2014) uvádějí, že v současnosti nejčastějšími kritérii výběru zaměstnavatele jsou stabilita zaměstnání, stimulační mzdové podmínky, zaměstnanecké benefity, značka, image, reputace a jméno společnosti, dobré příležitosti pro kariérní růst či možnosti dalšího vzdělávání zaměstnanců.

Je možné pozorovat rozdíly v odměňování v různých společnostech a odvětvích vzhledem k rychlým změnám tržního prostředí a rozvojovým potřebám společností. Dříve používané systémy odměňování zaměřené na jednoduché finanční ohodnocení

jsou nahrazovány komplexními hodnotícími modely, odrážejícími současné trendy v oblasti benefitů (s možností simulace celkové odměny). Mnoho společností si uvědomilo, že je tento koncept důležitý, a naučilo se, jak oslovit potenciální zaměstnance inovativními způsoby, které se liší od jejich konkurentů (Jančíková & Milichovský, 2019).

1.3 Značka zaměstnavatele

„Značka je jméno, symbol, barva, design a jejich kombinace pro takovou identifikaci výrobků nebo služeb prodejce nebo i skupiny prodejců, která je bude odlišovat od zboží a služeb konkurentů.“ (Pelsmackee, Geuens & Van den Bergh, 2003, s. 59)

Značku tvoří nejen jméno, logo, symbol, výrobek nebo jiný vizuální styl, ale také servis a služby, které jsou poskytnuté a spojené s produktem (Vysekalová & kol., 2011). „Bez značky nemá logo žádný význam.“ (Godin, 2020, s. 101). Vysekalová a Mikeš (2018) dodali, že značka (logo) kromě informační funkce může působit jako motivační faktor a emocionální signál, na který lidé reagují.

Značka zaměstnavatele vytváří image, která potvrzuje, že firma je vhodným zaměstnavatelem. Dnes je přesvědčivá značka zaměstnavatele základem konkurenční výhody (Mathushan & Gamage, 2021).

Se značkou společnosti jde ruku v ruce i firemní kultura. Jedná se o způsob, jak se ve společnosti k sobě zaměstnanci chovají, jaké jsou na ně kladeny požadavky a co společnost pro své zaměstnance dělá (LMC, 2021).

Z pohledu personálního marketingu je dobré jméno společnosti (značky) velice důležité. Pozitivní asociace se značkou společnosti mohou být klíčové při rozhodování potenciálních uchazečů o účasti na výběrovém řízení. Pro společnost je tedy důležité dbát na to, jak je její značka vnímaná nejen okolím, ale také zaměstnanci. Zaměstnanci pozitivně vnímaná značka může vést nejen k motivaci a nižší fluktuaci, ale k celkové spokojenosti zaměstnanců.

1.4 Marketingová komunikace

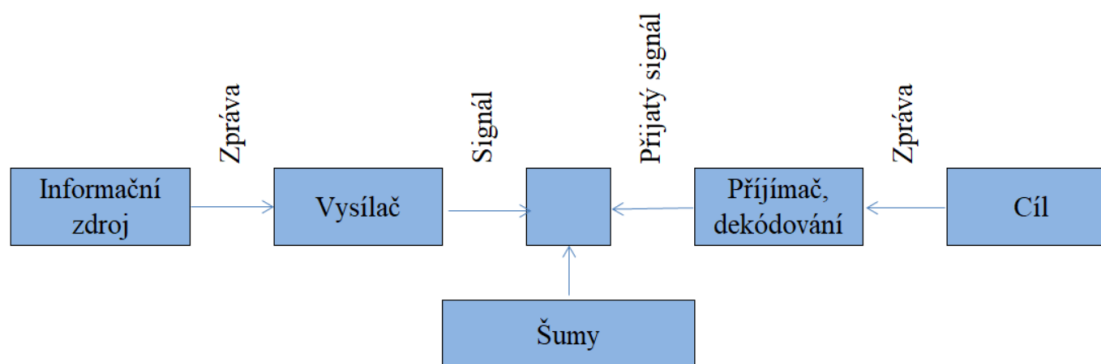
Pomocí komunikace je možné přesvědčit posluchače (zákazníky), aby se chovali podle toho, co komunikátor říká, tím, že pomocí komunikace vytváří obrazy v mysli

posluchačů, které ovlivňují jejich jednání. „Communicare est multum dare!“ neboli „Komunikovat znamená dávat!“ (Veber & kol., 2009).

Proces komunikace popsali Shannon a Weaver (1963) ve svém modelu, který lze schematicky vyjádřit jako systém, který zahrnuje:

- informační zdroj – původce zprávy, sdělení;
- vysílač – přesměrovává sdělení na signál;
- kanál – pomocí kterého se zpráva nebo sdělení přenáší;
- přijímač – který přijme signály a posléze je dekóduje;
- šumy – jedná se o vzruchy, které mohou zkreslit původní zprávu.

Obr. 1: Model komunikace dle Shannona a Weaver (1963)



Zdroj: Shannona & Weaver (1963), zpracováno autorkou

Důležité pro komunikaci je místo, kde k ní dochází. Pro účely marketingu se toto místo nazývá trh, který tvoří zákazníci a společnosti. Trhy můžeme dělit dle různých kritérií na trhy služeb, výrobků, demografické, geografické atp. Na těchto trzích jsou prodávající a kupující ovlivněni čtyřmi toky, které se dělí do dvou směrů. První směr je od společností k zákazníkům, kde dochází k tokům komunikace a zboží či služby. Druhý směr je od zákazníků ke společnostem a zde probíhají toky peněz a zpětné vazby (Kotler & Keller, 2013).

Při marketingové komunikaci dochází k přenesení myšlenky, mise, vize společnosti zákazníkovi tak, aby v něm vyvolaly vzpomínku, emoci nebo potřebu, kterou je třeba uspokojit. Jinými slovy marketingová komunikace je způsob, kterým se společnosti snaží informovat, přesvědčit a upozorňovat zákazníka či spotřebitele o své značce, zboží nebo službě (Kotler & Keller, 2013).

Každá marketingová komunikace musí mít **cíl sdělení**. Nejstarším a nejznámějším modelem pro cíle marketingové komunikace je model AIDA. Jedná se o zkratku vytvořenou z počátečních písmen anglických slov Awareness, Interest, Desire a Action. Autorem tohoto modelu je St. Elmo Lewis, který vymyslel pouze základní tři kroky, které byly později rozšířeny o další (Světlík, 2016).

Obr. 2: Model AIDA



Zdroj: Světlík (2016), zpracováno autorkou

Jak je z obrázku patrné, model AIDA naznačuje, že pravděpodobně nedojde k akci, aniž by předtím zákazník nebyl upoután a nebyl u něj vzbuzen zájem. Model by mohl být doplněn ještě o pátý krok, kterým je „SATISFACTION“ neboli uspokojení, ke kterému by mělo po akci dojít (Halada, 2015).

Model AIDA lze aplikovat i v HR marketingu, kde je možné fázi „ACTION“ uvažovat jako moment, kdy se potenciální kandidát začne ucházet o místo ve společnosti. Také je možné uvažovat i rozšířený model, kde by krok „SATISFACTION“ vyjadřoval spokojenost zaměstnance ve společnosti.

2 Marketingový komunikační mix

Jak již z názvu vyplývá, tato kapitola je věnována popisu marketingového komunikačního mixu a jeho součástí. Jsou zde stručně popsány základní části komunikačního mixu a detailnější popis je poté věnován samotné reklamě, jejím druhům, významu a tomu, jak by měla vypadat efektivní reklama. Na konci této kapitoly je popsán marketingový management, čemu se tato problematika věnuje, jaký je jeho proces a podstata v rámci společnosti.

Marketingový komunikační mix je tvořen produktovou politikou, tvorbou cen, distribučními cestami a komunikací (Přikrylová, 2019). Marketingový komunikační mix využívá celou škálu postupů a mezi **základní nástroje marketingového komunikačního mixu** můžeme zařadit reklamy, podpory prodeje, public relations a osobní prodej.

V průběhu let bylo třeba vyčlenit další nástroje marketingového komunikačního mixu z důvodu globalizace trhů, transparentnosti, požadavků zákazníka, rozvíjejících se technologií a rozšiřujícího se internetu. Tyto důvody vedly ke vzniku **dalších nástrojů marketingového komunikačního mixu**, jimiž jsou například: direct marketing, event marketing a interaktivní marketing (Vašítková, 2008).

Ve své novější publikaci Vašítková (2019) přidala do svého výčtu nástrojů komunikačního mixu ještě veletrhy a výstavy, internetovou komunikaci a oddělila komunikaci na sociálních sítích, product placement, virální marketing a guerilla marketing. Boateng (2020) uvedl ve své studii mix marketingové komunikace jako specifickou kombinaci šesti prvků: reklama, podpora prodeje, eventy a zážitky, public relations, přímý marketing a osobní prodej.

Přikrylová (2019) se na tuto problematiku podívala více ze šířky a rozdělila nástroje na osobní a neosobní komunikaci; on-line a off-line komunikaci. Mezi uvedené nástroje oproti Vašítkové (2019) zařadila mimo výše uvedené ještě sponzoring a PR (Public Relations).

Kotler a Keller (2013) uvedli ve své publikaci sedm z výše uvedených nástrojů, oproti tomu Vysekalová a Mikeš (2018) uvedli nástrojů pouze šest. Každý z autorů pojal rozdělení nástrojů marketingové mixu jinak, proto je následující výběr kombinací nástrojů od několika autorů.

2.1 Základní součásti komunikačního mixu

Reklama

Reklama je jakákoliv placená forma prezentace, komunikace, propagace myšlenek, zboží či služeb, která není uskutečňována osobním kontaktem. Reklama může být ve formě cedule, brožury, billboardu, plakátu, letáku, tiskové či vysílané reklamy v TV nebo rádiu, obalu produktů apod. Reklamy mohou být prezentovány elektronicky, tištěnou formou, vysílaně, síťově nebo displejově (Kotler & Keller, 2013).

Osobní prodej

Osobní prodej je možné popsat jako snahu představit výrobek, zboží či službu, a to při osobním kontaktu či oboustranné komunikaci prodávajícího a kupujícího. Cílem osobní komunikace je prodej produktu, přestavení značky, udržování značky v podvědomí kupujícího a také snaha o navázání dlouhodobého kontaktu mezi těmito subjekty (Příkrylová, 2019). Při využití osobního prodeje je možno využít například prodejních prezentací, vzorků, veletrhů apod. (Eger, 2014).

Osobní prodej je v případě HR marketingu uvažován v podobě účasti na pracovních veletrzích, kde se společnost může prezentovat jako zaměstnavatel přímým kontaktem s účastníky veletrhu.

Události a zážitky (event marketing)

Jedná se o účelově vytvořené a navržené akce pro zákazníky, kde se s produktem, značkou nebo službou mohou setkat a vyzkoušet ji, jako by si ji zakoupili. Tyto akce jsou spíše neformální a řadíme mezi ně např. sportovní akce, festivaly, umělecké výstavy a zábavné události (Kotler & Keller, 2013).

Opět z pohledu HR marketingu připadají v úvahu firemní akce, které jsou určeny nejen pro zaměstnance, ale také pro širší veřejnost. V tomto podání se může jednat o dětské dny, pořádání akcí pro děti, dny otevřených dveří apod.

Přímý marketing

Přímý marketing v užším slova smyslu byl chápán jako zasílání produktů domů, přímo ke spotřebiteli. V širším slova smyslu chápeme přímý marketing jako jakoukoliv přímou interakci s danou přímo adresovanou nebo neadresovanou cílovou skupinou. Pomocí přímého marketingu je možné lépe zacílit na určitý segment trhu (Příkrylová,

2019, s. 46). Mezi nástroje přímého marketingu řadíme katalogy, telemarketing, teleshopping, e-mail, fax, hlasová pošta apod. (Eger, 2014).

Digitální (interaktivní) marketing

Digitální marketing dle Kotlera a Kellera (2013, s. 518) můžeme chápat jako „on-line aktivity a programy navržené k oslovení zákazníků nebo potenciálních zákazníků a přímo nebo nepřímo usilující o zvýšení podvědomí, zlepšení image nebo podpoření prodeje výrobku či služeb.“

Digitální marketing je dnes nedílnou součástí každé marketingové komunikace, která využívá digitální technologie v rámci komunikačního mixu. Jedná se o online formu reklam, které mají vysokou návratnost investic, míru prokliků a prodejů (Kotler & Keller, 2013).

Mezi digitální média můžeme zařadit webové stránky nebo profily na sociálních sítích, které pomáhají s navázáním kontaktu se zákazníkem. Za digitální média můžeme označit veškeré platformy, které se mohou dostat do kontaktu s potenciálními zákazníky a následně je informují a povzbuzují, aby se stali kupujícími (Kotler & Keller, 2013).

Tento způsob marketingu se s rozvíjející technologií mění a velký dopad na něj mají mobilní telefony, nové aplikace, tablety apod. (Kotler & Keller, 2013).

Vliv digitálních technologií roste každým dnem a existuje mnoho způsobů, jak jednotlivci nebo podniky mohou využít digitální technologie k představení, zavádění značky, propagaci svých produktů k okamžitému prodeji a budování důvěry spotřebitelů (Fasyehhudin et al., 2022).

Podpora prodeje

Podpora prodeje vytváří krátkodobé stimuly, které podporují prodej produktu poskytnutím krátkodobých zvýhodnění. Příkladem podpory prodeje jsou například kupóny, vouchery, slevy, ukázky, vzorky, odměny, dárky, soutěže apod. Primárním cílem podpory prodeje je podpořit či doplnit cíle komunikačního programu (Přikrylová, 2019).

Podpora prodeje nemůže být jediným využitým komunikačním nástrojem, zpravidla figuruje ještě minimálně s jedním marketingovým nástrojem, jako je například reklama. „Reklama dává podnět a podpora prodeje důvod ke koupi.“ (Přikrylová, 2019, s. 46).

V případě podpory prodeje můžeme uvažovat o různých výhodách při nástupu do zaměstnání a o benefitech za doporučení zaměstnanců. V rámci HR marketingu by se dala jako podpora prodeje zapojit například distribuce dárkových předmětů nebo náborový příspěvek.

Public relations

Public relations neboli PR je soubor akcí a programů pro vytvoření, udržení a zachování image společnosti v podvědomí zákazníka. PR zahrnuje různé tištěné zprávy, proslovy, semináře, různé publikace, charitativní akce nebo dary, výroční zprávy, firemní časopis nebo jinou publikaci, veřejné oslavy a slavnostní události (Jorhnová, 2008).

Hlavním cílem PR je vyvolat v cílové skupině pozitivní asociace spojené s podnikem. Dalším cílem je vyvolání důvěryhodnosti či vytvoření podnikové identity, která bude odlišná od konkurence. Jedná se o dlouhodobý proces, na kterém se podílí management podniku (Vašítková, 2008).

PR je umění vyprávět příběh správným lidem ve správný čas, public relations jsou vztahy s veřejností, nejde o to být viděn za každou cenu, ale být viděn ve správném světle (Godin, 2020). Public relations je jedním z klíčových komunikačních nástrojů v oblasti personálního marketingu, který pomáhá vytvářet a udržovat dobrou pověst společnosti v jejím okolí.

Sponzoring

Sponzoring můžeme vnímat jako součást PR, jedná se o komunikační techniku, která umožňuje jakkoliv podpořit nějakou sportovní nebo kulturní akci, organizaci, pořad, publikaci apod., čímž má podnik možnost zviditelnit svou obchodní značku nebo myšlenky (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Ústní šíření

Ústní šíření je dle Kotlera a Kellera (2013, s. 518) „mezilidská, ústní, psaná nebo elektronická komunikace vztahující se ke zkušenostem s nákupem nebo používáním výrobku či služeb.“

Personální marketing využívá všechny komunikační nástroje, které pomáhají vytvářet a stimulovat dobrou pověst zaměstnavatele. Velký vliv má právě komunikační mix, ze kterého Kociánová (2010) pro HR marketing uvedla např.: reklamu a inzerci v různých

mediích, práci se školami, kterou můžeme zařadit mezi PR aktivity, účasti na veletrzích a sponzoring.

Vipin (2021) ve své studii uvedl, že velice důležitým aspektem komunikačního mixu je „word of mouth“ neboli „ústní šíření“. Upozorňuje, že informace vytvořené spotřebiteli (například **recenze** online) jsou pro potenciální spotřebitele relevantnější než informace vytvořené prodejcem (reklama, bannery apod.). Informace o značce a produktu vytvořené jinými zákazníky mohou pomoci méně sofistikovaným a znalým spotřebitelům (nováčkům) najít produkty, které jim nejlépe vyhovují.

V důsledku toho mohou být spotřebitelské recenze zařazeny jako další prvek v mixu marketingové komunikace. Dalo by se je považovat za bezplatné online podpory prodeje, které zákazníkům pomáhají identifikovat produkty, které nejlépe odpovídají jejich potřebám.

V návaznosti na HR marketing se výrazně rozšířila platforma Atmoskop, která slouží jako prostředí, kde je možné hodnotit jednotlivé zaměstnavatele z pohledu firemní atmosféry, výše příjmu a jednotlivých doporučení. Je zde i celková spokojenost se společností jako se zaměstnavatelem a možnost porovnání s jinými konkurenčními společnostmi. V současné době je na Atmoskopu celkem 172 356 hodnocení, jimiž je hodnoceno 32 890 firem (Atmoskop, 2022).

2.2 Reklama

Hlavním nástrojem komunikačního mixu ve společnosti Borgers CS bude reklama. Proto je tomuto pojmu věnována samostatná kapitola, v rámci které je přiblížen význam reklamy, jsou zde uvedeny druhy reklamy i popis, jak by měla vypadat efektivní reklama.

2.2.1 Význam reklamy

Reklama je vnímána jako **placená forma neosobní komunikace** zadaná podnikatelskými subjekty, osobami či neziskovými společnostmi. Je uskutečňována prostřednictvím nejrůznějších medií a jejím cílem je oslovení širší veřejnosti (cílové skupiny) za účelem předání sdělení či myšlenky. Jedná se o jakýsi stimul pro příjemce sdělení ke koupi nějakého produktu nebo k zamyšlení se o značce (Přikrylová, 2019).

Reklama plní hlavní tři role:

- **informovat;**
- **přesvědčovat;**
- **prodávat** (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Pojem reklama uvádí i zákon o regulaci reklamy č. 40/1995 Sb.: „Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířené zejména komunikačními médii, mající za cíl **podporu podnikatelské činnosti**, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak.“

Jednoduší definici – „Reklama je každá placená forma neosobní prezentace a nabídky idejí, zboží nebo služeb prostřednictvím identifikovatelného sponzora“ – uvádí Vysekalová (2007, s. 20).

Pomocí reklamy je možné oslovit geograficky roztroušené zákazníky, vybudovat a **udržovat dlouhodobou image** nebo vyvolat rychlý momentální nárůst prodeje. Na prodejce má vliv pouhá existence reklamy, která může vyvolávat pocit, že značka, na kterou je vytvořena reklama, musí být „dobrá“ (Kotler & Keller, 2013). V rámci budování image má velký význam i **budování značky** (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Z využití reklamy plynou výhody, mezi které patří:

- **Všudypřítomnost** – při použití reklamy je možné neustálé opakování sdělení;
- **Expresivnost** – využitím reklamy se otevírá příležitost pro barvitě představení společnosti, značky a výrobků;
- **Kontrola** – v rámci reklamního sdělení může společnost ovlivnit, na jaké aspekty svou komunikaci zaměřit (Kotler & Keller, 2013).

2.2.2 Druhy reklamy

Reklamu můžeme dělit na několik druhů dle toho, čeho se její sdělení týká. Jedná se například o **produktovou** či **značkovou** reklamu, **institucionální** či **korporátní** reklamu. Z pohledu společnosti Borgers CS půjde o reklamu institucionální, tedy neproduktovou reklamu, jejímž cílem je napomoci image společnosti (Přikrylová, 2019).

Tato forma reklamy podporuje koncepci, filosofii, myšlenku a dobrou pověst společnosti, což má významný vliv právě na personální marketing (Přikrylová, 2019).

Kotler a Keller (2013) uvedli ve své publikaci dělení reklamy v závislosti na cíli komunikace:

- **Informativní reklama** vytváří obecné povědomí o značce, nových výrobcích nebo nových vlastnostech stávajících výrobků;
- **Přesvědčující reklama** vytváří u příjemců oblibu a přesvědčení si výrobek či službu zakoupit;
- **Připomínající reklama** stimuluje opakované nákupy téže značky;
- **Utvrzující reklama** utvrzuje zákazníky, kteří si komunikovaný výrobek nebo službu pořídili, že udělali správné rozhodnutí.

Machková (2009) ve své publikaci nahradila reklamu utvrzující **reklamou srovnávací**, kterou definovala jako reklamu, která poukazuje na přednosti vlastního produktu či služby v porovnání s největším konkurentem.

Přikrylová (2019) naopak uvedla všechny výše zmíněné reklamy a dodala ještě **reklamu obhajovací/obrannou**, která může být vnímána jako forma přesvědčovací reklamy a vznikla jako reakce na reklamní aktivity konkurentů. (Jedním z příkladů obranné reklamy jsou reklamy automobilek Hyundai a Škoda nebo internetových prodejců elektroniky Alza a CZC.cz).

Této podobě reklamy se společnosti z pravidla snaží vyhnout, a to především z obav o pošpinění značky nebo z důvodu zákona o nekalé soutěži. Z tohoto důvodu ji předešlí autoři pravděpodobně ve svých publikacích neuvedli.

Kromě obhajovací reklamy Přikrylová (2019) dodala ještě **maloobchodní reklamu**, která je specifická v tom, že ji vydávají obchodní jednotky samy, bez využití marketingových agentur, a je zaměřena přímo na spotřebitelskou veřejnost.

Jaký druh reklamy společnost zvolí, velice závisí na stanoveném cíli komunikační kampaně. Nikde není však řečeno, že by se dané druhy reklam nemohly kombinovat v návaznosti na reakci trhu.

2.2.3 Efektivní reklama

Hlavní předpoklad pro vytvoření efektivní reklamy je kombinace kreativity a správně nastavené strategie. Efektivní reklama by měla být **přiměřeně informativní** a dodat přesné a **potřebné informace** příjemci reklamního sdělení. Efektivní reklama by také měla obsahovat přiměřenou dávku **emocí** a **kreativity**, a to v souladu s danou strategií společnosti. Klíčovými aspekty pro úspěšnost reklamy je **načasování**, správné **zacílení** a efektivní **výběr médií** (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Obr. 3: Diagram efektivní reklamy



Zdroj: Vysekalová & Mikeš (2018), zpracováno autorkou

Z obrázku je patrné, že efektivní reklama vyžaduje kombinaci vstupů z hlediska kreativity a z hlediska strategie společnosti. Spojením silné strategie společnosti a vysoké míry kreativity vzniká efektivní reklama.

Výhodou využití **reklamy** je masové působení na potenciální zákazníky a naprostá kontrola nad charakterem sdělení. Naopak nevýhodami použití reklamy jsou převážně vyšší náklady, než je tomu u ostatních marketingových aktivit, a velmi často může být hodnocena jako obtěžující. Dalšími nevýhodami jsou neosobnost, složité měření úspěšnosti, nelze jí přímo ovlivnit nákup a je obtížné prezentovat s její pomocí složitější nabídku (Přikrylová, 2019).

Samotné plánování reklamy je závislé na stanoveném cíli komunikační kampaně. Pro optimální nastavení komunikační kampaně je schůdným řešením kvalitativní výzkum, který umožní managementu společnosti učinit strategická rozhodnutí.

Při vytváření plánu je třeba nastavit parametry, jako jsou náklady, míra kreativity, cíl, časový plán, výtvarné a grafické provedení a výběr médií, tímto se zabývá marketingový management (Přikrylová, 2019).

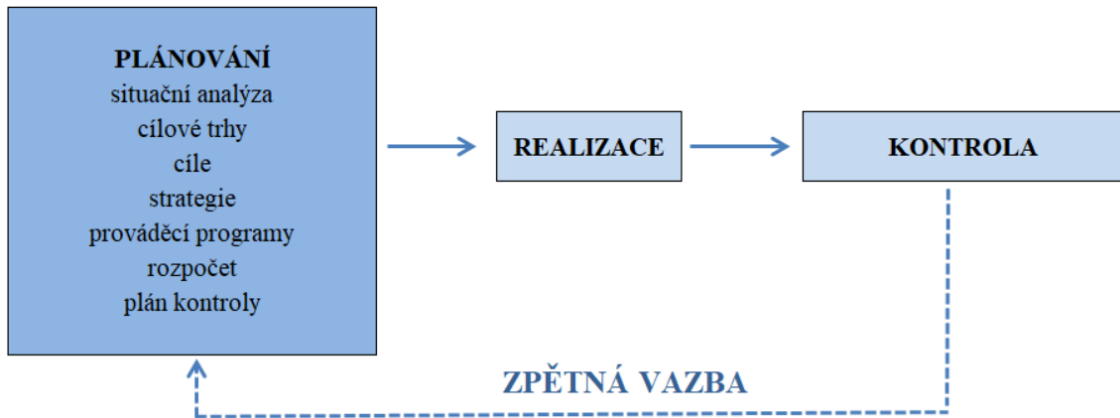
2.3 Marketingový management

Marketingový management vyžaduje rozhodování podpořené marketingovou filozofií o tom, koho chce společnost jako své zákazníky, jaké nabídky trhu se budou rozvíjet, za jakou cenu a s využitím jakého online nebo off-line distribučního kanálu (Kotler & Keller, 2013).

Marketingový management v posledních letech prošel radikálními změnami. Marketing je především manažerská funkce, která se skládá z činností, jako je průzkum trhů, předpovídání poptávky, plánování produktů, stanovování cen, distribuce a reklama. Vše je propojeno v jeden systém zaměřený na přinášení zisků a spokojenosti zákazníkům. Nepřímo tak prospívá společnosti jako celku (Deepak & Jeyakumar, 2019).

Na obrázku č. 4 je vyobrazen proces marketingového řízení, který je složen ze tří hlavních částí: plánování, realizace a kontrola. První část, plánování, je složena z analýzy marketingových příležitostí, analýzy a výzkumu cílových trhů, dále pak navržení marketingových cílů a strategie, kterou se bude společnost řídit. Po první části procesu následuje realizace a poté kontrola. Velký důraz kladou autoři také na zpětnou vazbu, komunikaci a motivaci v rámci marketingového managementu (Jakubíková, Vildová, Janeček & Tluchoř, 2019).

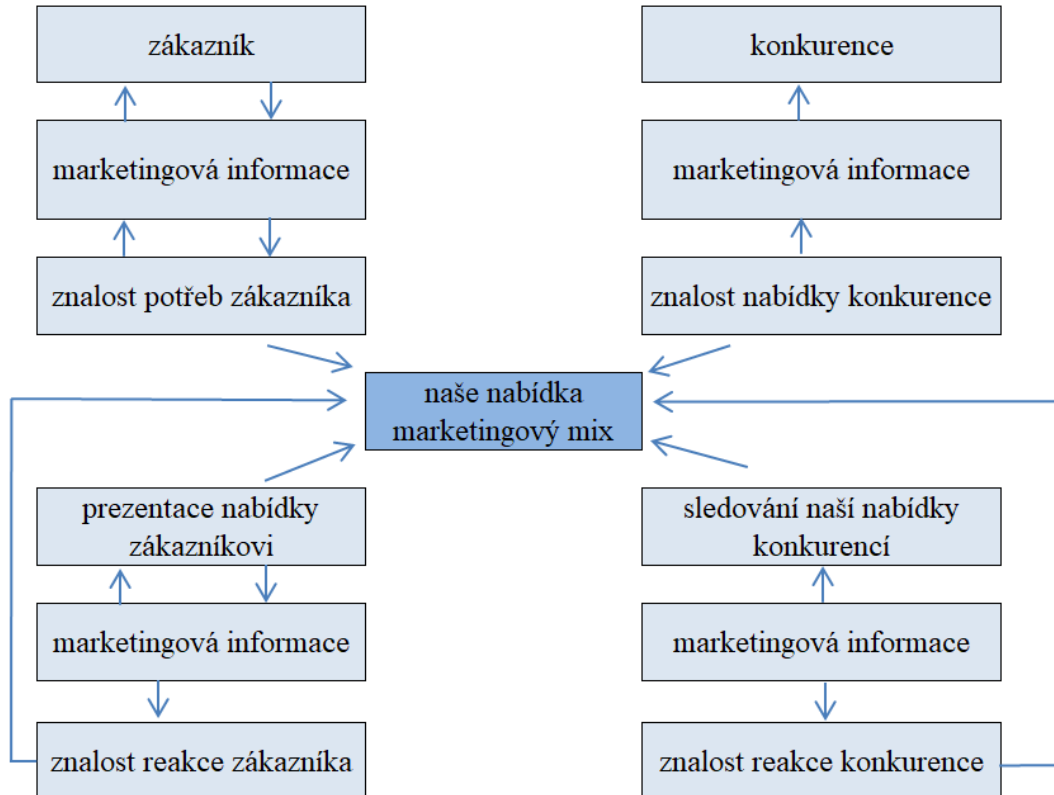
Obr. 4: Proces marketingového managementu



Zdroj: Jakubíková, Vildová, Janeček & Tlučhoř (2019), zpracováno autorkou

Obrázkem níže lze vyjádřit podstatu marketingového managementu. Vyplývá z něj, že základem všeho je znalost zákazníka (cílové skupiny) a jeho potřeb a přání. Levá část obrázku se vztahuje k zákazníkovi a pravá část obrázku ke konkurenci, uprostřed se potkávají v navrhovaném marketingovém mixu. (Foret & Melas, 2021)

Obr. 5: Podstata marketingového managementu



Zdroj: Foret & Melas (2021), zpracováno autorkou

Na základě situační analýzy je možné odhadnout nabídku konkurence a v návaznosti na to poté připravit odpovídající komunikační mix. Při výběru marketingového mixu je možné vyhodnocovat, jak na marketingové akce reaguje zákazník a jakým způsobem přizpůsobuje svou komunikaci konkurence (Foret & Melas, 2021).

V první polovině obrázku je zobrazena znalost potřeb zákazníka a znalost komunikační strategie konkurence. V druhé polovině obrázku je vyznačené sledování reakcí zákazníka a konkurence a následné zpětné vazby (Foret & Melas, 2021).

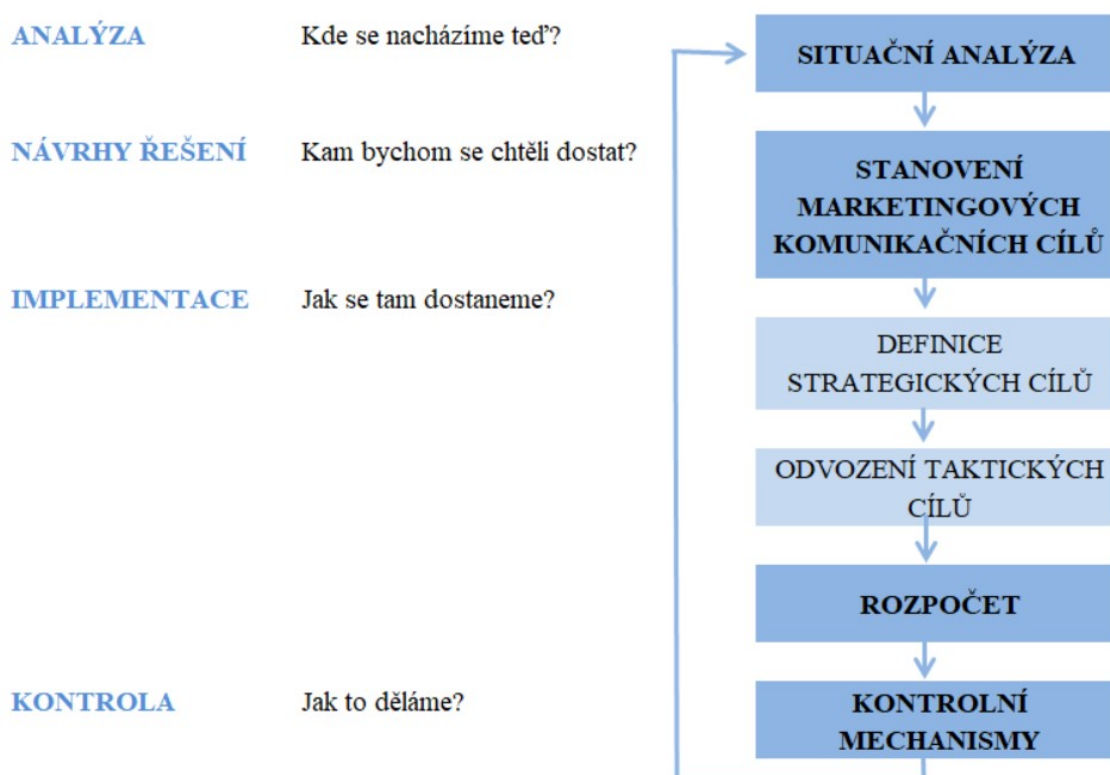
Deloitte (2020) uvedl, že bez ohledu na to, jaký marketingový komunikační mix bude v rámci komunikační kampaně využit, podniky, značky a obchodníci musí držet krok s dobou. Musí se vyvíjet jejich přístup a dynamika, aby vznikalo obousměrné zapojení napříč všemi etapami cesty spotřebitele a životním cyklem produktu. Vytvořit a udržet náskok je v dnešní době velice složité a náročné, společnosti často potřebují adaptivní modely, které budou schopné udržet krok s rychlostí měnící se kultury, komunikace a digitalizace.

3 Tvorba komunikační kampaně

V této kapitole je popsán teoretický postup při tvorbě komunikační kampaně, na jehož základě je v kapitole 6 a 7 komunikační kampaň pro společnost Borgers CS navržena. Je zde uvedena teorie potřebná k analýze současného stavu, k určení cíle komunikační kampaně, cílové skupiny, časového plánu a vybrání vhodných komunikačních kanálů. Jsou zde uvedeny metody stanovení rozpočtu a metody pro hodnocení efektivity komunikační kampaně.

K tomu, aby byla marketingová kampaň efektivní, je třeba mít předem zpracovaný plán, který bude vycházet ze situační analýzy podniku. Plán by měl vycházet z cílů, poslání a firemních hodnot společnosti. Na jeho základě by se pak měla společnost rozhodovat o rozpočtu a směru, kterým se chce společnost svou komunikací vydat, aby dosáhla předem určených marketingových cílů (Příkrylová et al., 2019). Tento postup přehledně znázorňuje následující obrázek.

Obr. 6: Postup společnosti při dosahování komunikačních cílů



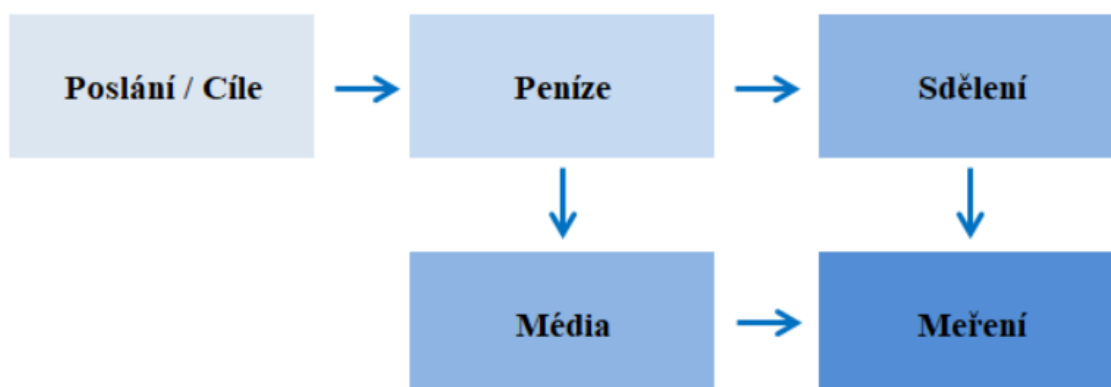
Zdroj: Příkrylová et al. (2019), zpracováno autorkou

Při tvorbě komunikačního mixu je třeba naplánovat veškeré **aktivity** a s nimi spojené **náklady**, které vedou k dosažení komunikačního cíle. Každý z nástrojů komunikačního mixu má své specifikace a vlastnosti, které jsou klíčové pro sdělení určitých druhů zpráv pro konkrétní segmenty zákazníků (Světlík, 2016).

Další metodou postupu při tvorbě komunikační kampaně je metoda 5M, která je obdobou předchozích metod, pouze neobsahuje analytickou část. **Metoda 5M** se skládá z těchto kroků:

1. **Mission** – cíle, poslání komunikace;
2. **Money** – rozpočet;
3. **Message** – sdělení, které chceme předat;
4. **Media** – jaká budou zvolena komunikační média;
5. **Measurement** – jakým způsobem bude měřena efektivita a dopad (Kotler & Keller, 2013).

Obr. 7: Metoda 5M



Zdroj: Kotler & Keller (2013), zpracováno autorkou

Metoda Kotlera a Kellera (2013) se od metody, kterou zvolila Přikrylová (2019), liší především v úvodní části, kde Přikrylová (2019) uvedla výzkumnou část, na základě které jsou tvořeny základní cíle komunikace, další postup je pak v obou publikacích obdobný. Z tohoto důvodu je v dalších částech práce pracováno právě s metodou 5M, která je rozšířena právě o výzkumnou část.

3.1 Analýza současného stavu

Analýza současného stavu se využívá pro porozumění současné situace společnosti a prostředí, ve kterém se společnost nachází. Analýzu lze provést pomocí kvalitativního či kvantitativního výzkumu.

- **Kvantitativní výzkum** analyzuje rozsáhlé soubory respondentů, kteří jsou vybráni na základě předem daného vzorce. Výsledky z tohoto zkoumání jsou zpracovávány statisticky a je možné je zobecnit na celou populaci. Kvantitativní výzkum bývá z pravidla časově i finančně náročnější, ale výstupy jsou mnohem přesnější a číselně podložené (Foret & Melas, 2021).
- Naopak **kvalitativní výzkumy** jdou více do hloubky zkoumaného problému. Zpravidla jsou rychlejší a méně nákladné (Foret & Melas, 2021).

Machková a Machek (2021) mezi formy kvalitativního výzkumu uvedli:

- **Hlubkové rozhovory**, jejichž cílem je rozpoznání příčin chování a postojů respondentů. Tyto rozhovory by měly být vedeny profesionálem, který se drží předem připravené osnovy. Je důležité navodit během rozhovoru příjemnou atmosféru, která povede k podnětné diskusi o předmětu výzkumu.
- **Focus group** neboli skupinový rozhovor je nejpoužívanější metodou, při které je facilitátorem vedený rozhovor menší skupiny respondentů. Výhodou těchto rozhovorů je uvolněná atmosféra a podnětná diskuze respondentů, kterou je zapotřebí řídit a směřovat k předmětu výzkumu.

Dalším vhodným nástrojem pro analýzu současného stavu společnosti je **analýza dokumentů**. Zkoumané materiály mohou být různorodé, může se jednat o interní dokumenty, zmínky v časopisech, novinách, billboardy, internetové články a diskuze, brožury, recenze atp. Analýza dokumentů může být podpořena analýzou zmínek, konkurence a komunikace (Sedláková, 2014).

Situační analýza neboli **SWOT analýza** je analýza silných a slabých stránek společnosti a analýza příležitostí a hrozeb, které přináší podnikatelské prostředí. Za pomoci této analýzy lze popsat současný stav na trhu a definovat tak příležitosti, případně hrozby (Fotr & Souček, 2015).

Zkratka SWOT je tvořena složením anglických slov **S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities a **T**hreats.

3.2 Marketingové komunikační cíle

Pro nastavení efektivní komunikace je třeba identifikovat a stanovit cíle komunikace (Kotler & Keller, 2013). Formulace cílů by měla vycházet z analýzy okolí společnosti, tedy SWOT analýzy, a měla by respektovat pravidlo **SMART** (Fotr & Souček, 2015).

Slovo SMART je zkratkou pro vlastnosti, které musí cíl splňovat:

Specific – specifický, konkrétní;

Measurable – měřitelný, musí být předem dané, jakou metodou budeme měřit dosažené výsledky;

Acceptable – akceptovatelný pro všechny, kterých se týká;

Realistic – reálný, je tedy dosažitelný, není nadhodnocený ani podhodnocený;

Timing – časově omezený, je možné sledovat jeho postupné plnění (Vochozka & Mulač, 2012).

Mezi cíle marketingové komunikace můžeme zařadit budování značky, poskytnutí informace, vytvoření a stimulování poptávky, diferencování značky a společnosti, kladení důraz na užitek z daného výrobku, stabilizování obratu či posílení firemní image (Příkrylová et al., 2019). V rámci HR marketingu je cílem marketingové komunikace nábor, případně zlepšení image společnosti jako zaměstnavatele.

3.3 Cílová skupina

Důležitá pro nastavení efektivní komunikace je identifikace **cílového publika**, může se jednat o jednotlivce, skupiny, konkrétní části veřejnosti nebo celou populaci (Kotler & Keller, 2013).

Pro správné zacílení je důležitá identifikace a popis potenciálních zákazníků, kteří by byli ochotni učinit nákup. Cílová skupina se dá popsat dle marketingových výzkumů z ekonomického, sociálního a psychologického hlediska, tato hlediska je třeba blíže specifikovat. Jedná se o čtenáře, diváky, posluchače apod. Na výsledný efekt může mít věk, vzdělání, zaměstnání, stav, velikost domácnosti, životní styl, vztah k okolí apod. (Světlík, 2016).

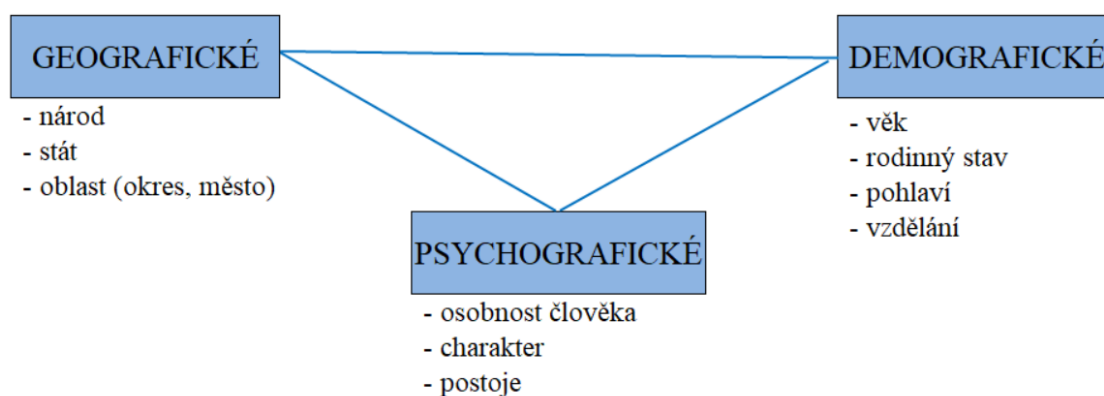
Vysekalová a Mikeš (2019) rozdělili cílové skupiny dle tří kritérií. **Geografické** dělení určuje cílovou skupinu dle národnosti, státu, oblasti, okresu či města. Tato data je velice

jednoduché získat a případně se jimi i řídit. V případě HR marketingu bude společnost Borgers CS cílit na lidi z přílehlých oblastí.

Jako další dělení uvádějí **demografické**, tedy dělení dle věku, rodinného stavu, pohlaví, vzdělání a povolání. Opět se jedná o vcelku snadno určitelná kritéria. V tomto případě bude společnost také cílit pouze na vybranou skupinu lidí.

Poslední skupinou je skupina **psychografická**, do které spadá například charakter, osobnost člověka a jeho postoje. Tato kritéria se velice obtížně určují.

Obr. 8: Charakteristika cílové skupiny



Zdroj: Vysekalová & Mikeš (2010), zpracováno autorkou

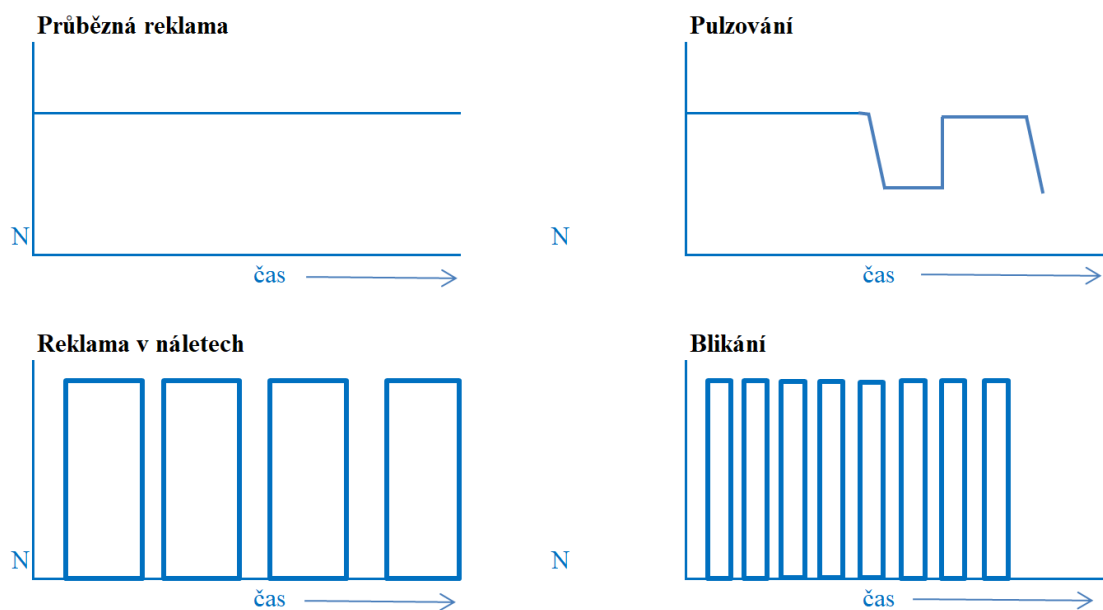
3.4 Časový plán

Časový plán slouží k plynulosti a provázanosti jednotlivých částí komunikační kampaně tak, aby celkový efekt dané kampaně byl co největší. Jeho obsahem je celková doba trvání kampaně včetně udání začátku přípravy a konečného závěrečného hodnocení (Karlíček, 2016).

Jedním z rozhodujících faktorů pro úspěch komunikační kampaně je správné načasování, které se velice těžko určuje. Je totiž velice nejednoznačné, jak vybrat správný moment pro vypuštění reklamního sdělení, kdy bude potencionální zákazník připraven reklamní sdělení plně vnímat a přijme ho (Světlík, 2016).

Čtyři formy načasování reklamy zobrazuje následující obrázek: průběžná reklama, reklama „v náletech“, blikání a pulzování (Světlík, 2016).

Obr. 9: Formy načasování reklamy



Zdroj: Světlík (2016), zpracováno autorkou

Průběžná reklama je stálá a běží v průběhu celého reklamního období, je velice finančně náročná. Reklama „v náletech” je založena na periodických opakováních reklamy (nálet), které střídají chvíle nečinnosti (Světlík, 2016).

Reklama formou pulzování je levnější alternativou k průběžné reklamě. Reklama také běží relativně pořád, nicméně se zde střídají exponovaná období s klidnějšími. Strategie blikání je založena na rychlém střídání období, kdy je reklama nasazena v plné výši a období, kdy reklama neběží vůbec (Světlík, 2016).

3.5 Média a komunikační kanály

Aby bylo možné zaujmout a upoutat pozornost cílové skupiny, je třeba přenést reklamní sdělení ve správnou dobu, na správné místo a za využití vhodné kombinace medií. Při výběru vhodného média je třeba zvážit výběr několika komunikačních kanálů zároveň, čemuž se říká komunikační mix. Posledním faktorem pro efektivní zacílení reklamního sdělení je umístění reklamy, které můžeme dělit na geografické, regionální a celostátní (Světlík, 2016).

„Cílem tvorby komunikačního mixu je najít **optimální kombinaci jednotlivých komunikačních prostředků** a jejich využití způsobem, který odpovídá tržní situaci.“ (Vysekalová & Mikeš, 2018, s. 20).

3.5.1 Typy komunikačních kanálů

Zvolení typu komunikačního kanálu je jedním z nejdůležitějších rozhodnutí při tvorbě komunikační kampaně. Při špatném výběru médií může společnost za komunikační kampaň utratit miliony korun s velice nízkým efektem. Výběr jednotlivých typů musí opět záviset na cílech komunikační kampaně (Přikrylová, 2019).

Vašítková (2008) uvedla ve své publikaci tyto komunikační kanály: noviny, televize, přímé zásilky (direct marketing), rozhlas, časopisy, venkovní reklama, on-line reklama.

Vysekalová a Mikeš (2018) uvedli obdobné komunikační kanály, pouze oddělili sociální sítě od internetové reklamy.

Přikrylová (2019) rozdělila média do pěti skupin:

- **elektronická** - televize, rozhlas, internet, kino;
- **tištěná** - noviny, časopisy;
- **outdoorová** - billboardy, citylight vitríny;
- **indoorová** - nosiče uvnitř obchodních center, reklamní rámečky, podlahová grafika;
- **ambientní** - netradiční způsoby reklamy, např. laserová projekce na budovy, pohyblivé schody, sedadla.

Nejčastěji volenými typy komunikačních kanálů jsou **tištěná média** (noviny a časopisy), **televize**, **rozhlas** a **reklama na internetu**. Mimo tyto klasické kanály byly uvedeny i některé další, které jsou blíže popsány v nadcházejících kapitolách.

Kromě klasického dělení Světlík (2016) uvedl ještě dělení médií na placená, vlastněná a zasloužená:

- Jako **placená média** můžeme označit například: televizi, rozhlas, venkovní reklamu atp.
- Mezi **vlastněná média** můžeme zařadit například firemní webové stránky, mobilní aplikace, blogy atp.
- **Zasloužená média** jsou média fanoušků a přátel, může se jednat např. o Facebook, Instagram, Youtube.

Pro účely diplomové práce je níže využito klasické dělení, které je zpracováno na základě zdrojů od Vašítkové (2014), Vysekalové a Mikeše (2018), Kotlera a Kellera (2013), Světlíka (2016) a Přikrylové (2019).

Televize

Výhodami využití televize je flexibilita marketingového sdělení, možnosti působení audiovizuálních vjemů na příjemce, důraz na lidské smysly, možnost emocionálního působení, velmi široké pokrytí trhu, na který je cíleno. V přepočtu má reklama v televizi velmi nízké náklady na jednoho osloveného zákazníka. Ovšem celkově je reklama velmi nákladná a kvůli nesoustředěnosti diváků a velkému množství vjemů může docházet k pomíjivosti sdělení. Další nevýhodou reklamy je omezená možnost cílit na určitou skupinu (Vašítková, 2014).

Rozhlas

„Rozhlas je všudypřítomným médiem,“ uvedli Kotler a Keller (2013), můžeme ho poslouchat doma, ve volném čase, v autě a mnohdy i v práci.

Na rozdíl od televize je rozhlas více osobním médiem a za den osloví mnohem více lidí. Posluchači jednotlivých stanic jsou obvykle velice loajální ke stanicím, které si vyberou a preferují. Jednoznačnou výhodou je cenová dostupnost a osobní forma oslovení, dále pak krátká doba potřebná k vytvoření reklamního spotu (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Nevýhody vyplývají z toho, že se jedná o zmíněné „všudypřítomné médium“, tudíž lidé, kteří rádio poslouchají, zpravidla provádí ještě jinou činnost, takže se přímo nesoustředí na daná sdělení (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Tištěná média

Tištěná média mají nejčastěji podobu novin či časopisů, ale může se jednat i o neperiodické publikace jako katalogy, firemní materiály, klubové zpravodaje apod. (Vysekalová & Mikeš, 2018).

„Výzkumníci zabývající se tiskovými reklamami hlásí, že největší roli hrají obrázek, titulek a text, a to v tomto pořadí důležitosti.“ (Kotler & Keller, 2013, s. 548). Dále uvádějí, že obrázek, který je nejdůležitějším aspektem tištěné reklamy, musí být výrazný, aby donutil čtenáře přečíst si titulek a celý text.

1) Noviny

Z umístění reklamního sdělení do novin plynou jisté výhody, jako je flexibilita, variabilita, rychlost inzerce, masové publikum, důvěryhodnost média. Vliv může mít i fakt, že pokud se jedná o placené noviny, tak se kupující snaží přečíst co nejvíce z toho, za co zaplatil (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Na druhé straně jsou nevýhody plynoucí z rozhodnutí vydat se cestou tištěných novin, a to je především přeplněnost inzercí, omezená selektivita, kvalita tisku – hlavně obrázků (Vysekalová & Mikeš, 2018).

2) Časopisy

Podobné přínosy a úskalí mají i časopisy s tím rozdílem, že jsou rozděleny dle dílčích cílových skupin, které časopisy kupují, takže zacílení je mnohem snazší. Reklamní sdělení je možno otisknout v mnohem vyšší kvalitě, než je tomu u novin, naopak nevýhodou oproti novinám je, že nelze kampaň přizpůsobit jednotlivým regionům (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Online marketing

Forma komunikace, kterou Příkrylová (2019) zařadila do jedné z pěti kategorií komunikačních kanálů (do elektronických). Jedná se o komunikaci, která zahrnuje komunikaci převážně na internetu, nicméně s vývojem technologií přidala i komunikaci pomocí mobilních telefonů.

Světlík (2016) uvedl patnáct možností komunikace na internetu. Jako hlavní a nejdůležitější kanál vybral **webové stránky společnosti**, které uvedl jako velmi podstatnou součást komunikační kampaně. „Firma, která není na webu, jako by neexistovala.“ (Světlík, 2016, s. 99).

Jako další uvedl **SEM** (Search Engine Marketing / Marketing ve vyhledávačích) a **SMM** (Social Media Marketing / Marketing sociálních médií). Jedná se o způsoby, které usnadňují přístup na stránky společnosti pomocí hledaných klíčových slov (Světlík, 2016).

Jako možnost uvedl i **spolupráci s jinými webovými stránkami**, která je výhodná pro obě strany spolupráce. Jako další možnost uvedl také **reklamní bannery** (většinou placená forma propagace), **intextovou reklamu** (odkazy v textu na příslušné webové stránky), **zpětné odkazy**, **PR články**, **partnerské programy**, **internetové katalogy** a **blogy** (Světlík, 2016).

Také uvedl **PPC** (Pay Per Click / platit za proklik) **reklamu**. **Virální marketing** je forma komunikace, kdy mohou sami lidé sdílet váš obsah ostatním. Posledním z uvedených kanálů je **e-mailing**, který je dle jeho slov považovaný za velmi efektivní formu marketingu na internetu (Světlík, 2016).

Venkovní reklama

Mezi formy venkovní reklamy můžeme zařadit **billboardy**, různá **veřejná místa** nebo **reklamu v místě prodeje**. Tato forma reklamy má výhodu velkého počtu geografických míst, kde je možné ji umístit. Naopak nevýhodou je omezené množství informací, které se do reklamního sdělení vejdou, a zpravidla dlouhá doba realizace (Vysekalová & Mikeš, 2018). Od roku 2017 platí zákon, který zakazuje plakáty v okolí dálnic a silnic první třídy, čímž se opět možnosti a variabilita venkovní reklamy snižují.

Další formou venkovní reklamy jsou **veletrhy a výstavy**, v rámci kterých je možné využít přímou i nepřímou formu komunikace, tento způsob komunikace se kombinuje například s podporou prodeje či osobním prodejem (Přikrylová, 2019).

Product placement

Jedná se o formu, při které je využitý reálný produkt nebo značka přímo v nějakém filmu, televizním pořadu, seriálu, počítačové hře nebo knize. Firmy tento způsob komunikace využívají především, když nedokážou porazit konkurenční výrobek či službu při běžné propagaci (Přikrylová, 2019).

V oblasti personálního marketingu je možno uvažovat následující kanály, dle cesty časem zaměstnance: pracovní portály, inzerce v tisku, kariérní mikro-stránka, sociální média, náborová brožura, náborové video, účast na pracovním veletrhu, výběrové řízení, nástup do zaměstnání, onboarding, způsob odměňování, kariérní možnosti, interní komunikace, firemní akce, výstupní pohovory, outplacement (Menšík, 2019).

Při plánování komunikačních kampaní je třeba myslet i na finanční prostředky, které společnost pro marketing uvolnila. Náklady za využitá média se liší, a proto je při výběru správného média potřeba brát zřetel na několik faktorů: velikost a charakteristika cílové skupiny, cenová strategie, jakou pozornost dokáže vybrané médium upoutat, jaký dopad vybrané médium může mít na význam sdělení, a charakteristika toho, co se snažíme obecně ukázat – výrobek, službu, myšlenku (Světlík, 2016).

3.6 Rozpočet

Obecné pravidlo pro určení optimálního rozpočtu, který má být využit na komunikační kampaň, není nikde dáno. Jsou uvedeny pouze dílčí postupy, jak rozpočet nejlépe určit. Jedním z nich je i **metoda zůstatkového rozpočtu**, kdy organizace vyčlení na komunikační kampaň pouze to, co odhaduje, že zbude po uhrazení ostatních nákladů (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Další metodou je **metoda konkurenční parity**, kdy se rozpočet určuje na základě konkurence a toho, kolik ona na komunikační kampaň vynakládá (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Metoda orientovaná na cíle závisí na přesném definování cílů a jejich měřitelnosti. Od nich se následně odvodí postup, jak cílů dosáhnout, musí být jasně definované komunikační prostředky a jejich náklady a dle toho se určí rozpočet (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Poslední metodou je **metoda procentuálního podílu z obrátu**, kde je rozpočet určen jednoduše procentem z realizovaného objemu prodeje za minulé období (Vysekalová & Mikeš, 2018).

3.7 Hodnocení efektivnosti komunikační kampaně

Aby bylo možné měřit efektivnost nastavené komunikační kampaně, je třeba vhodně nastavit jednotlivé měrné ukazatele. Mezi nejznámější a nejpoužívanější ukazatele můžeme zařadit rating, reach, GRP a CPT. V rámci hodnocení efektivnosti komunikační kampaně společnosti Borgers CS budou nastaveny konkrétní metriky, které budou přímo navázány na cíle komunikace.

Rating neboli míra sledovanosti (poslechu) vyjadřuje dopad působení daného média. Vyjadřuje se v procentech jako podíl populace ovlivněné daným médiem za definované období (Světlík, 2016).

Reach (zásah) vyjadřuje počet osob, které byly ovlivněny médiem v odlišných intervalech. Je možné sledovat také **effective reach** (efektivní zásah), který zobrazuje počet domácností nebo osob ovlivněných médiem, které mu byly vystaveni dostatečně dlouho na to, aby vzali marketingové sdělení na vědomí (Vysekalová & Mikeš, 2018).

GRP (Grass Rating Points) „vyjadřuje průměrný počet kontaktů s reklamním sdělením na 100 příslušníků cílové skupiny. GRP je měřítkem pro celkovou intenzitu (tlak) reklamní kampaně.“ (Světlik, 2016, s. 80).

CPT (Cost per Thousand / Cena za tisíc oslovení) je ukazatel, který umožňuje vzájemné porovnání efektivity vložených prostředků do rozdílných komunikačních kanálů. Tento ukazatel není příliš vypovídající, protože nebere v úvahu rozdílnost dopadu a dosahu jednotlivých komunikačních kanálů, bere v úvahu pouze náklady (Vysekalová & Mikeš, 2018).

Ukazatelů hodnotících efektivnost komunikační kampaně je mnoho, pro komunikační kampaně společnosti Borgers CS budou využity ukazatele na základě využitého komunikačního kanálu:

- **Webové stránky:** návštěvnost webových stránek a počet odeslaných životopisů;
- **Sociální síť:** post reach (dosah), post impressions (kolikrát se zobrazily), total post reactions, post comments, post shares, engagement rate, cena za výsledek.

Definice a bližší popis výše uvedených ukazatelů efektivnosti jsou specifikovány v kapitole 7.5.

4 Analýza trhu práce

V úvodu této kapitoly je zmíněn teoretický základ pro popis trhu práce, jsou zde vymezeny pojmy jako ekonomicky aktivní a neaktivní obyvatelé, je zde uveden rozdíl mezi zaměstnanými a nezaměstnanými občany a na konci teoretického vhledu jsou definovány pojmy pojící se s následnou analýzou trhu práce. Analýza trhu práce je provedena z pohledu celé České republiky a z pohledu oblasti, kde se nachází společnost Borgers CS, s využitím relevantních dostupných zdrojů.

Každý obyvatel země má přiřazený ekonomický status od věku 15 let dle zařazení na trh práce. Celá tato populace je dělena na dvě části: **ekonomicky neaktivní** obyvatele a **ekonomicky aktivní** obyvatele, kteří se dále člení na **zaměstnané** a **nezaměstnané** (Český statistický úřad, 2014).

EKONOMICKY AKTIVNÍ OBYVATELÉ

A. Zaměstnaní

Zaměstnaní se označují osoby, které jsou ve věku 15 let a více a spadají do jedné ze dvou skupin. První skupinou jsou lidé, kteří **mají placené zaměstnání**, do které spadají zaměstnanci, kteří vykonávali nějakou práci za mzdu nebo plat, a zaměstnanci, kteří jsou zaměstnáváni na pracovní poměr, dohodu o pracovní činnosti či dohodu o provedení práce, popř. další smluvní vztahy (Český statistický úřad, 2014).

Druhou skupinou jsou **zaměstnaní ve vlastním podniku**, do které spadají všechny osoby, které vykonávaly práci pro zisk nebo rodinný příjem (Český statistický úřad, 2014).

Za zaměstnané jsou považováni i **učni, osoby připravující se ve školách na své budoucí zaměstnání a osoby v domácnosti, kterým je přidělována mzda nebo plat za aktivity**. Do zaměstnaných nejsou zahrnuti rodiče na rodičovské dovolené (Český statistický úřad, 2014).

B. Nezaměstnaní

Do skupiny nezaměstnaných spadají osoby **ve věku nad 15 let, které nebyly zaměstnané** dle definice zaměstnanosti, současně aktivně hledaly práci (hledání prostřednictvím úřadu práce apod.) a byly připraveny k nástupu do práce (Český statistický úřad, 2014).

EKONOMICKY NEAKTIVNÍ OBYVATELÉ

Pokud osoba nesplňuje ani jednu z podmínek, které jsou výše uvedené, automaticky spadá do ekonomicky neaktivních obyvatel (Český statistický úřad, 2014).

Pro měření a posuzování zaměstnanosti a nezaměstnanosti jsou využívány různé ukazatele:

- **Míra nezaměstnanosti** je procentuální vyjádření nezaměstnaných obyvatel na celkové pracovní síle.
- **Míra ekonomické aktivity** je podíl počtu všech zaměstnaných a nezaměstnaných na počet všech osob od 15 let.
- **Míra zaměstnanosti** je podíl počtu zaměstnaných a všech osob ve věku nad 15 let (Český statistický úřad, 2014).

Mezi další využívané pojmy v následující analýze patří:

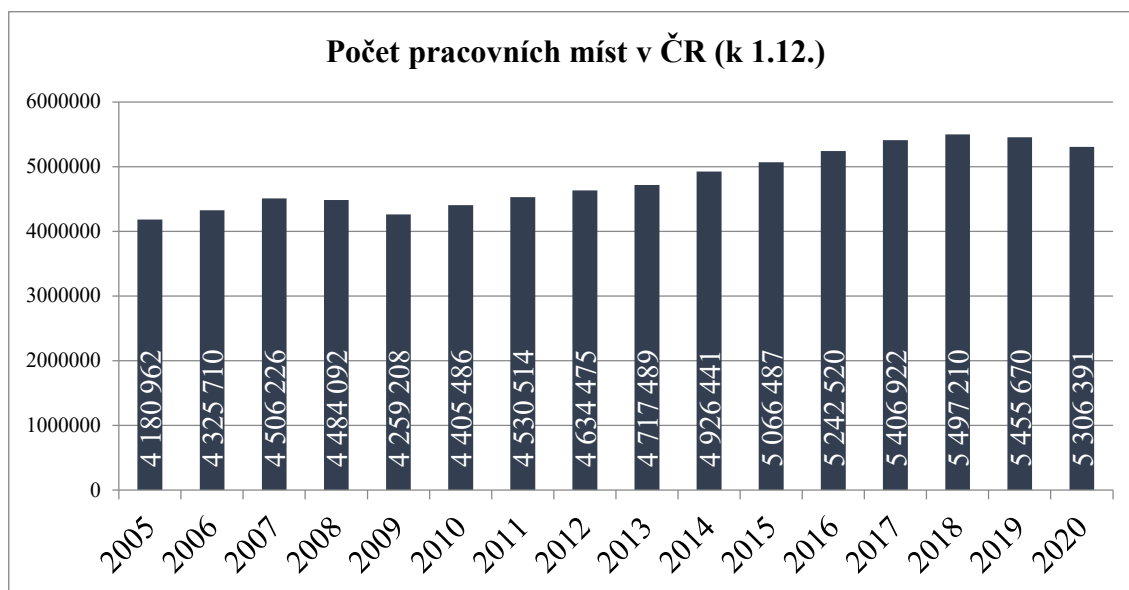
- **Intenzita pracovních míst:** jedná se o počet zaměstnaneckých evidovaných pracovních míst na 100 obyvatel.
- **Počet zaměstnaneckých pracovních míst:** jedná se o celkový počet všech evidovaných pracovních míst v oblasti.
- **Volná pracovní místa:** jedná se o celkový počet všech evidovaných (nahlášených) volných pracovních míst v oblasti.
- **Evidovaní uchazeči o zaměstnání:** všichni obyvatelé, kteří jsou na úřadě práce a hledají práci.
- **Nabídka pracovní síly:** všichni obyvatelé, kteří jsou volní na trhu práce.
- **Poptávka po pracovní síle:** jedná se o volná nabízená pracovní místa.

4.1 Zaměstnanost

Zaměstnanost je poměr zaměstnaných a ekonomicky aktivních obyvatel, tedy suma zaměstnaných a nezaměstnaných (Pošta & Šumpíková, 2021).

Vývoj zaměstnanosti v ČR úzce souvisí s nabízeným počtem pracovních míst. Vývoj počtu pracovních míst v České republice zachycuje následující graf (obr. 10).

Obr. 10: Počet pracovních míst v ČR od roku 2005 do roku 2020



Zdroj: Ministerstvo financí (2020), zpracováno autorkou

Z grafu je patrné, že od roku 2005 po dobu tří let počet pracovních míst rostl, mírný pokles byl v letech 2008 a 2009. Od roku 2009 má počet pracovních míst v České Republice rostoucí tendenci a svého maxima dosahuje v roce 2018, tedy 5 497 210 pracovních míst. Od tohoto roku je možné opět zaznamenat mírný pokles na současnou (2020) hodnotu 5 306 391 pracovních míst.

Detailní pohled právě na rok 2020 zobrazuje následující tabulka (Tab. 1). V tabulce je uveden počet pracovních míst, počet obyvatel a intenzita pracovních míst. Je patrné, že celkový počet pracovních míst v České republice na 100 obyvatel je 49,58, tedy na 10,7 milionů obyvatel je v ČR celkem 5,31 milionů pracovních míst.

Jednotlivé kraje se pohybují kolem průměru, největší výkyv v intenzitě pracovních míst je možné pozorovat v kraji Praha, kde je počet pracovních míst na 100 obyvatel celkem 78,35, což je z uvedených krajů nejvíce. Nejméně pracovních míst připadá na obyvatele v Karlovarském kraji a ve Středočeském kraji.

Tab. 1: Poměr počtu obyvatel na počet pracovních míst k 31. 12. 2020

| Kraje | Počet zaměstnaneckých pracovních míst | Počet obyvatel | Intenzita pracovních míst |
|--------------------|---------------------------------------|----------------|---------------------------|
| Hlavní město Praha | 1 046 002 | 1 335 084 | 78,35 |
| Středočeský kraj | 554 379 | 1 397 997 | 39,66 |
| Jihočeský kraj | 289 970 | 643 551 | 45,06 |

| | | | |
|------------------------|------------------|-------------------|--------------|
| Plzeňský kraj | 293 248 | 591 041 | 49,62 |
| Karlovarský kraj | 112 219 | 293 311 | 38,26 |
| Ústecký kraj | 327 550 | 817 004 | 40,09 |
| Liberecký kraj | 193 111 | 442 476 | 43,64 |
| Královéhradecký kraj | 265 900 | 550 803 | 48,27 |
| Pardubický kraj | 246 077 | 522 856 | 47,06 |
| Kraj Vysočina | 227 192 | 508 852 | 44,65 |
| Jihomoravský kraj | 618 302 | 1 195 327 | 51,73 |
| Olomoucký kraj | 296 817 | 630 522 | 47,07 |
| Zlínský kraj | 274 895 | 580 119 | 47,39 |
| Moravskoslezský kraj | 560 729 | 1 192 834 | 47,01 |
| Česká Republika | 5 306 391 | 10 701 777 | 49,58 |

Zdroj: Ministerstvo financí (2020), zpracováno autorkou

Společnost Borgers CS má sídlo v Plzeňském kraji, kde je 49,62 pracovních míst na 100 obyvatel, tedy 293 248 pracovních míst celkem. Detailnější pohled dle okresů v Plzeňském kraji nabízí následující tabulka (Tab. 2).

Tab. 2: Poměr obyvatel na počet pracovních míst v Plzeňském kraji k 31. 12. 2020

| Okresy | Počet zaměstnaneckých pracovních míst | Počet obyvatel | Intenzita pracovních míst |
|----------------------|---------------------------------------|----------------|---------------------------|
| Domažlice | 20 668 | 55 268 | 37,40 |
| Klatovy | 35 035 | 86 253 | 40,62 |
| Plzeň-jih | 25 971 | 70 131 | 37,03 |
| Plzeň-město | 139 993 | 194 840 | 71,85 |
| Plzeň-sever | 23 243 | 80 671 | 28,81 |
| Rokycany | 19 521 | 49 489 | 39,45 |
| Tachov | 28 817 | 54 389 | 52,98 |
| Plzeňský kraj | 293 248 | 591 041 | 49,62 |

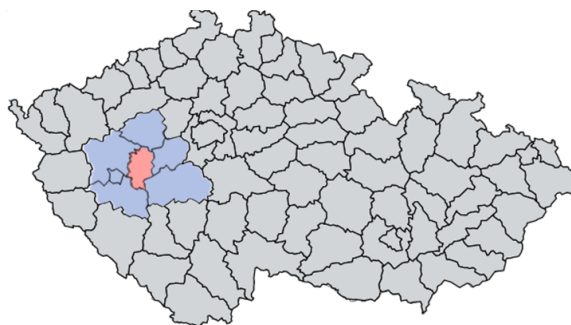
Zdroj: Ministerstvo financí (2020), zpracováno autorkou

Nejvíce pracovních míst připadá na okres Plzeň-město, kde je intenzita pracovních míst nejvyšší (71,85). Naopak je tomu v okrese Plzeň-sever, kde je intenzita nejnižší: na 100 obyvatel připadá 28,81 pracovních míst. V okrese Rokycany, kde má společnost Borgers CS své výrobní závody, je intenzita pracovních míst 39,45.

Vzhledem k tomu, že okres Rokycany je hraničním okresem Plzeňského kraje a Středočeského kraje, je zde přiložen ještě následující obrázek (Obr. 11), který se týká intenzity pracovních míst pouze v okresech sousedících s okresem Rokycany. Je předpoklad, že právě z těchto okresů budou potenciální zaměstnanci dojíždět.

Obr. 11: Intenzita pracovních míst v sousedních okresech okresu Rokycany

| Okresy | Intenzita pracovních míst |
|-------------|---------------------------|
| Plzeň-město | 71,90 |
| Plzeň-sever | 28,80 |
| Rokycany | 39,40 |
| Beroun | 39,70 |
| Rakovník | 35,40 |
| Příbram | 36,90 |



Zdroj: Ministerstvo financí (2020), zpracováno autorkou

4.2 Nezaměstnanost

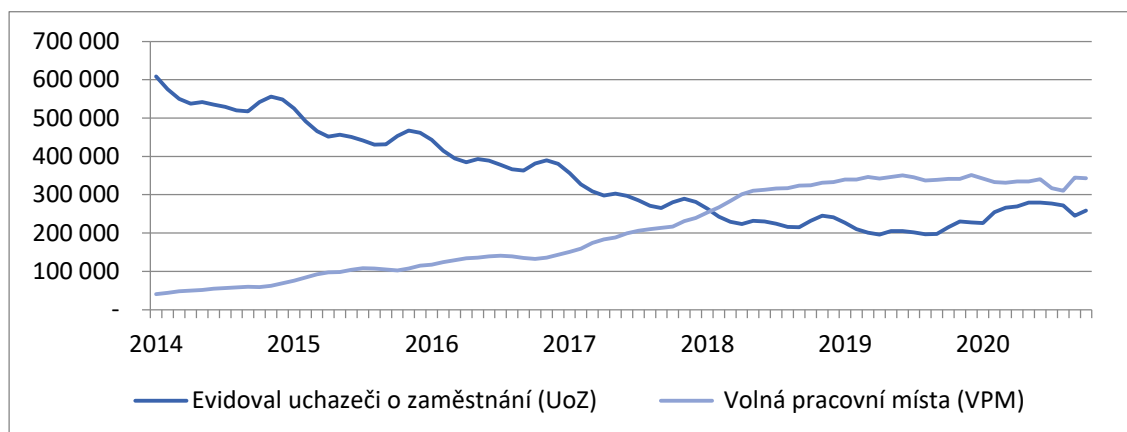
V úvodu je popsáno, že se nezaměstnanost měří pomocí tzv. **míry nezaměstnanosti** (u), což je procentuální vyjádření nezaměstnaných obyvatel na celkové pracovní síle. Vzorec pro výpočet míry nezaměstnanosti (Holman, 2005):

$$u = \frac{U}{L+U} \times 100 = \frac{\text{počet nezaměstnaných osob}}{\text{počet ekonomicky aktivních osob}} \times 100$$

Obecná míra nezaměstnanosti dosáhla **2,7 %** v září roku 2021 a meziročně se tak snížila o 0,2 procentního bodu. Míra nezaměstnanosti mužů dosáhla 2,3 %, míra nezaměstnanosti žen 3,1 % (CSSZ.cz, 2021).

V následujícím grafu (Obr. 12) je zachycen vývoj volných pracovních míst vůči volným uchazečům o pracovní místo na trhu práce. Z grafu je patrné, že se trend v průběhu let 2014-2020 razantně změnil. V roce 2014 byl evidován výrazně vyšší počet uchazečů, než byl počet volných míst. Tento jev se změnil v roce 2018, kde se potkala nabídka s poptávaným množstvím pracovních míst a od té doby se nabídka s poptávkou tak výrazně nevzdaluje.

Obr. 12: Vývoj počtu uchazečů o zaměstnání a počtu volných pracovních míst v ČR



Zdroj: MPSV ČR (2020), zpracováno autorkou

Bližší rozpis stávajícího stavu (2021) zobrazuje následující tabulka (Tab. 3), která zachycuje podíl nezaměstnaných osob, evidované uchazeče o pracovní místa, volná pracovní místa a jejich poměr dle jednotlivých krajů.

Tab. 3: Aktuální stav k 31. 12. 2021 nezaměstnanosti v krajích ČR

| Kraje | Podíl nezaměstnaných osob (%) | Evidovaní uchazeči o zaměstnání | Volná pracovní místa | Počet uchazečů na 1 volné pracovní místo |
|------------------------|-------------------------------|---------------------------------|----------------------|--|
| Hlavní město Praha | 2,8 | 26 047 | 88 758 | 0,3 |
| Středočeský kraj | 3,0 | 29 019 | 62 441 | 0,5 |
| Jihočeský kraj | 2,8 | 12 634 | 20 279 | 0,6 |
| Plzeňský kraj | 2,8 | 11 558 | 32 810 | 0,4 |
| Karlovarský kraj | 4,2 | 8 437 | 5 828 | 1,4 |
| Ústecký kraj | 5,1 | 28 783 | 14 294 | 2,0 |
| Liberecký kraj | 3,7 | 11 363 | 9 143 | 1,2 |
| Královéhradecký kraj | 2,8 | 10 622 | 12 228 | 0,9 |
| Pardubický kraj | 2,4 | 8 783 | 17 680 | 0,5 |
| Kraj Vysočina | 3,0 | 10 413 | 10 713 | 1,0 |
| Jihomoravský kraj | 4,0 | 33 023 | 33 075 | 1,0 |
| Olomoucký kraj | 3,4 | 14 382 | 9 129 | 1,6 |
| Zlínský kraj | 2,7 | 10 957 | 13 804 | 0,8 |
| Moravskoslezský kraj | 5,1 | 42 152 | 12 939 | 3,3 |
| Česká Republika | 3,4 | 258 173 | 343 121 | 0,75 |

Zdroj: MPSV ČR (2020), zpracováno autorkou

Z tabulky je patrné, že nejvyšší míra nezaměstnanosti je v Ústeckém kraji a Moravskoslezském kraji, kde dosahuje 5,1 %, je zde tedy o 14 498 více uchazečů o pracovní místo, než je volných pracovních míst. Na každé volné pracovní místo jsou zde v průměru dva uchazeči.

Naopak nejnižší míra nezaměstnanosti je v kraji Pardubickém, kde dosahuje hodnoty 2,4 %, na každého volného pracovníka jsou volná v průměru dvě pracovní místa. Je možné tvrdit, že pro společnosti musí být velice obtížné sehnat nové pracovníky.

V případě Plzeňského kraje je podíl nezaměstnaných osob ve výši 2,8 %. V kraji je 11 558 evidovaných uchazečů o pracovní místa na úradech práce, oproti tomu je evidováno 32 810 volných pracovních míst. Počet uchazečů na 1 volné místo je tedy 0,4 uchazeče.

V následující tabulce (Tab. 4) je zachycený detail nabídky a poptávky po pracovní síle pro profese dle dělení CZ-ISCO (2020).

Tab. 4: Nabídka a poptávka pracovní síly dle profesí za říjen 2020

| Profese (CZ-ISCO) | | Nabídka pracovní síly | Poptávka po pracovní síle |
|-------------------|---|-----------------------|---------------------------|
| 0 | Zaměstnanci v ozbrojených silách | 117 | 10 |
| 1 | Zákonodárci a řídící pracovníci | 4 199 | 1 974 |
| 2 | Specialisté | 14 802 | 16 817 |
| 3 | Techničtí a odborní pracovníci | 19 802 | 11 530 |
| 4 | Úředníci | 33 370 | 8 117 |
| 5 | Pracovníci ve službách a prodeji | 59 988 | 28 694 |
| 6 | Kvalifikovaní pracovníci v zemědělství, lesnictví a rybářství | 1 900 | 3 838 |
| 7 | Řemeslníci a opraváři | 24 859 | 64 590 |
| 8 | Obsluha strojů a zařízení, montéři | 27 089 | 98 157 |
| 9 | Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci | 74 961 | 77 002 |
| X | Nezařazení | 10 598 | - |
| Celkem | | 271 685 | 310 729 |

Zdroj: MPSV ČR (2020) & CZ-ISCO (2020), zpracováno autorkou

Tabulka zobrazuje, že nejvíce poptávané jsou profese v kategorii 8 klasifikace CZ-ISCO – Obsluha strojů a zařízení, montéři, kterých je poptáváno celkem 98 157 pracovníků oproti velmi nízké nabídce 27 089 volných pracovníků na trhu práce.

Naopak je tomu v kategorii 5 – Pracovníci ve službách a prodeji, kde značně převyšuje nabídka poptávku a převis činí 31 294 nabízených pracovních sil oproti poptávanému množství.

V celkovém měřítku je tedy mnohem víc poptávané pracovní síly, než je na trhu práce nabízeno, je tedy mnohem více pracovních míst, než je lidí, kteří hledají práci. Toto tvrzení potvrzuje i předchozí graf (Obr. 12).

V následující tabulce (Tab. 5) je znázorněn větší detail na jednotlivé profese dle dělení CZ-ISCO (2020), které společnost Borgers CS zaměstnává ve svých provozech.

Tab. 5: Poptávka a nabídka pracovní síly dle profesí pro společnost Borgers CS

| Profese (CZ-ISCO) | | Nabídka pracovní síly | Poptávka po pracovní síle |
|-------------------|---|-----------------------|---------------------------|
| 21 | Specialisté v oblasti vědy a techniky | 3 096 | 2 055 |
| 25 | Specialisté v oblasti informačních a komunikačních technologií | 1 576 | 6 626 |
| 26 | Specialisté v oblasti právní, sociální, kulturní a v příbuzných oblastech | 3 096 | 702 |
| 31 | Technici v oblasti informačních a komunikačních technologií | 5 365 | 2 776 |
| 41 | Všeobecní administrativní pracovníci | 18 091 | 2 454 |
| 43 | Pracovníci pro zpracování číselných údajů a v logistice | 3 693 | 1 066 |
| 74 | Pracovníci v oboru elektroniky a elektrotechniky | 1 730 | 3 952 |
| 81 | Obsluha strojů a zařízení | 1 121 | 27 535 |
| 82 | Montážní dělníci výrobků a zařízení | 3 302 | 35 031 |
| 83 | Řidiči a obsluha pojízdných zařízení | 18 136 | 31 632 |
| Celkem | | 59 206 | 113 829 |

Zdroj: MPSV ČR (2020), zpracováno autorkou

V tabulce je vidět, že největší problémy bude mít společnost s hledáním pracovníků v kategorii profese 82 – Montážní dělníci výrobků a zařízení, kde firmy poptávají 35 031 pracovníků oproti 3 302 nabízeným.

Další problémovou kategorií je 81 – Obsluha strojů a zařízení, kde opět nabízené množství pracovních míst silně převyšuje možnost jak místa zaplnit, a to o 26 414 volných pracovních míst.

Naopak by však neměl být žádný problém s hledáním zaměstnanců v kategorii profese 41, tedy všeobecní administrativní pracovníci, kde administrativních pracovníků je 18 091 a potřeba jich je pouze 2 454.

Možný další vývoj

Trh práce se neustále mění a okolní vlivy hrají velkou roli při jeho formování. Například pandemie COVID-19 měla na trh práce významný dopad, a přestože už se z ní postupně celý svět vzpamatovává, jisté zvyky v nás zanechala. Například home-office je stále vyhledávanějším kritériem při výběru zaměstnání.

Velký vliv na trh práce má také momentální situace a náhlý příliv ukrajinských občanů na území České republiky. Všichni ukrajinští občané v uprchlickém režimu si mohou zažádat o vízum strpění a ve zrychleném režimu se zařadit na český pracovní trh. Naopak vlivem válečného konfliktu je zastaveno mnoho dodávek z Ukrajiny a mnohé výroby zastavují svou produkci, s čímž je mnohdy spojeno i propouštění zaměstnanců.

„Je důležité mít přehled o tom, co se na trhu práce děje, aby společnost mohla pružně reagovat s náborem zaměstnanců a případně vhodně upravit, redukovat nebo naopak vypsát relevantní inzeráty.“ (LMC, 2020)

5 Charakteristika společnosti

V této kapitole je popsána společnost, pro kterou bude následně tvořen návrh komunikační kampaně. Následuje tedy charakteristika společnosti BORGERS CS spol. s. r. o., dále jen Borgers CS. Charakteristika obecné roviny je doplněna o charakteristiku z pohledu personálního oddělení, v rámci které je kladen důraz na politiku odměňování, organizační strukturu společnosti, firemní hodnoty a na cestu zaměstnance.

Základní údaje o společnosti

| | |
|---------------------------|---|
| Obchodní jméno: | BORGERS CS spol. s. r. o. |
| Sídlo: | Mánesova 2150/81, Jižní Předměstí, 301 00 Plzeň |
| IČ: | 49787365 |
| DIČ: | CZ49787365 |
| Datum zápisu do OR: | 6. prosince 1993 |
| Výše základního kapitálu: | 623 760 000 Kč |

Předmět podnikatelské činnosti je koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, výroba textilních potahů a výrobků, stejně jako výroba průmyslových a užitkových textilií, parou lisovaných materiálů, protkávaných filců, spřádaných tkanin a textilních podlahových krytin (Justice.cz, 2020).

Statutární orgánem jsou dva jednatele, kteří společnost zastupují společně, nebo jeden jednatel společně s prokuristou. Jednateli jsou Uwe Hengstermann a Vladimír Pašek (Justice.cz, 2020).

Obr. 13: Logo společnosti Borgers CS



Zdroj: Borgers CS, s.r.o. (2018c)

Společnost Borgers CS je původně německou společností, která v průběhu 150 let expandovala do 23 zemí po celém světě, mimo jiné i do České republiky, kde má své čtyři výrobní závody umístěné v Plzeňském kraji ve městech Rokycany, Volduchy,

Hrádek a Stupno. Každý ze závodů je specifický určitým výrobním procesem. Například závod v Rokycanech se zabývá výrobou konfekce z netkaných textilií a recyklovaných materiálů, ve Volduchách a Hrádku společnost vyrábí propylát, PUR desky a tvarují se zde podběhy (Borgers CS, s.r.o., 2018c).

Společnost se zabývá výrobou pro automobilový průmysl, vyrábí komponenty týkající se odhlučnění celého vozidla. Mezi přední zákazníky společnosti můžeme zařadit Volkswagen, BMW, Mercedes, Porsche, Bentley, Rolls Royce, ale i další světové značky na poli automobilového průmyslu (Borgers CS, s.r.o., 2018c).

5.1 Zaměstnanci

Společnost Borgers CS k 31. 12. 2020 zaměstnává 1629 kmenových zaměstnanců a 425 agenturních zaměstnanců. V závodě Rokycany 490 kmenových zaměstnanců, v Hrádku 429 kmenových zaměstnanců, ve Volduchách 647 kmenových zaměstnanců a ve Stupně 63 (Borgers CS, s.r.o., 2020). Celkový přehled zaměstnanců zobrazuje následující tabulka (Tab. 6).

Tab. 6: Počty zaměstnanců dle závodů k 31. 12. 2020

| Výrobní závod | Počet zaměstnanců | z toho kmenový | z toho agenturní |
|---------------|-------------------|----------------|------------------|
| Rokycany | 516 | 490 | 26 |
| Hrádek | 563 | 429 | 134 |
| Volduchy | 912 | 647 | 265 |
| Stupno | 63 | 63 | 0 |
| Celkem | 2054 | 1629 | 425 |

Zdroj: Borgers CS, s.r.o. (2020a), zpracováno autorkou

Společnost dělí své zaměstnance dle různých kritérií, například dle zařazení do oddělení nebo dle míry ovlivnění výrobku.

5.1.1 Dělení dle zařazení do oddělení

Zaměstnanci jsou rozděleni do devíti kategorií dle toho, jak jsou ve společnosti zařazení. Kategorie jsou následující: předák, mistr, výroba, kvalita, logistika, údržba, projekt, THP zaměstnanci a jednatelé. Každá kategorie je zkoumána zvlášť z pohledu nákladů a z pohledu počtu zaměstnanců.

5.1.2 Dělení dle míry ovlivnění výrobku

Společnost mimo rozdělení do kategorií dělí zaměstnance ještě dle toho, jak mohou zaměstnanci ovlivnit samotný výrobek. Dělení je na „White Collars“, „Blue Collars Indirect“ a „Blue Collars Direct“ (Borgers CS, s.r.o., 2018a).

Zaměstnanci ve skupině „**White Collars** / Bílé límečky“ jsou zaměstnanci, kteří vykonávají podpůrné funkce, a dále zaměstnanci, kteří mají vedoucí pozice (manažeri nebo vedoucí výroby, údržby, logistiky, kvality a závodu apod.)

Do skupiny „**Blue Collars Indirect** / Modré límečky nepřímé“ spadají zaměstnanci na pozici výrobní předák, předák skladu, operátor logistiky, údržbář, operátor kvality apod., tedy všichni zaměstnanci, kteří vykonávají podpůrné funkce, jež přímo souvisí s výrobou.

Poslední skupinou je skupina „**Blue Collars Direct** / Modré límečky přímé“, do které spadají zaměstnanci, kteří mají přímý vliv na přidanou hodnotu produktu, jsou jimi operátoři výroby (Borgers CS, s.r.o., 2018a).

Počty zaměstnanců, těchto popsaných skupinách, zobrazuje následující tabulka (Tab. 7).

Tab. 7: Počty zaměstnanců v jednotlivých skupinách k 31. 12. 2020

| Skupiny pracovníků | Počet zaměstnanců |
|-------------------------------|-------------------|
| Skupina Blue Collars Direct | 888 |
| Skupina Blue Collars Indirect | 470 |
| Skupina White Collars | 271 |
| Celkem | 1629 |

Zdroj: Borgers CS, s.r.o. (2020a), zpracováno autorkou

5.2 Hodnoty společnosti

Společnost má definováno pět firemních hodnot:

1. **Spolehlivost** – společnost udržuje spolehlivý přístup pro své partnery, zákazníky, zaměstnance i dodavatele;
2. **Stabilita** – snaží se orientovat svá rozhodnutí tak, aby byla udržitelná a dlouhodobě stabilní;
3. **Orientace na lidi** – vedení společnosti si zakládá na mezilidských vztazích a vzájemné úctě;

4. **Angažovanost** – iniciativa nekončí tam, kde byl dosažen stanovený cíl;
5. **Inovativnost** – neustálé zlepšování procesů je klíčem pro udržení konkurenceschopnosti (Borgers CS s.r.o., 2012).

S dobrým jménem společnosti jako zaměstnavatelem velice úzce souvisí personální politika, a to z pohledu uchazečů i zaměstnanců. Velice důležitá je politika odměňování a zaměstnanecké výhody, dále pak pracovní prostředí a podmínky, možnost rozvoje a vzdělání. Pro mnohé může hrát i velkou roli možnost kariérního postupu (Kociánová, 2010).

5.3 Politika odměňování

Společnost má jednotnou politiku odměňování, které je vytvořena tak, aby byla v souladu s těmito cíli:

1. Podpora dosažení cílů společnosti;
2. Přispění k vytvoření konkurenceschopné organizace;
3. Soulad s právními normami, politikou a kulturou společnosti;
4. Zajištění kvalitní a schopné nové pracovní síly;
5. Motivace a stabilizace stávající pracovní síly;
6. Transparentnost, spravedlivost a objektivnost (Borgers CS s.r.o., 2018a).

Ve všech složkách odměňování zaměstnanců je vycházeno z analýzy trhu práce a z interních podmínek ve společnosti. Každá pracovní pozice je analyzována a ohodnocena dle následujících kritérií:

- Požadované znalosti zaměstnance neboli formální znalosti, které zaměstnanec nabyt učením nebo studiem či absolvováním speciálních školení, a schopnost zaměstnance použít jak nabyté vědomosti, tak vlastní zkušenosti z praxe;
- Schopnosti – zahrnují vlohly zaměstnance pro vykonávání různých činností;
- Zkušenosti – dané délkou praxe na dané pozici;
- Chování – zahrnuje zejména přístup k práci, k řešení problémů;
- Matice kompetencí – zařazení pracovní pozice v rámci matice kompetencí;
- Úroveň rozhodování a odpovědnosti na dané pozici – hodnotí se u vedoucích pozic (Borgers CS s.r.o., 2018a).

5.3.1 Příplatky

Společnost nabízí svým zaměstnancům příplatky, které jsou v mnohých případech vyšší, než je zákonný požadavek. V následující tabulce (Tab. 8) jsou veškeré finanční příplatky, které společnost vyplácí svým zaměstnancům v porovnání se zákonnou povinností.

Tab. 8: Porovnání odměňování v Borgers CS v porovnání se Zákoníkem práce

| Přesčas | Borgers CS | Zákon |
|---|-------------------|-------|
| nejde-li o práci přesčas o víkendu nebo při noční směně | 25% | 25% |
| jde-li o práci přesčas o víkendu | 40% | 25% |
| jde-li o práci přesčas konanou v noci | 50% | 25% |
| Příplatky | | |
| Příplatek za práci v noci | 20% | 10% |
| Příplatek za práci o víkendu | 10% | 10% |
| Příplatek za práci ve svátek | 100% | 100% |
| Pohotovosti | | |
| Pracovní pohotovost (víkend, svátek) | 20% | 10% |
| Pracovní pohotovost (všední dny) | 10% | 10% |
| Ostatní příplatky | Borgers CS | |
| Příplatek za práci v nepřetržitém provozu | 7,50 Kč za hodinu | |
| Příplatek za práci odpoledne | 2 Kč za hodinu | |
| Preventivní požární hlídka | 500 Kč | |

Zdroj: 262/2006 Sb. Zákoník práce; Borgers CS s.r.o., (2018a), zpracováno autorkou

Z tabulky je patrné, že společnost Borgers CS u příplatků za přesčas o víkendu, za přesčas v noci, příplatku za práci v noci a u pracovní pohotovosti vyplácí svým zaměstnancům téměř jednou tolik, než je povinné zákonem.

Dále společnost přispívá na členství v preventivní požární hlídce (500 Kč) nad rámec zákona. Další příplatky, které společnost nabízí nad rámec zákona svým zaměstnancům, jsou 7,5 Kč/h za práci v nepřetržitém provozu a 2 Kč/h za práci odpoledne.

5.3.2 Benefits

Společnost má pestrou škálu benefitů s tím, že na rozdíl od příplatků má společnost možnost kdykoli všechny nebo některé benefity zcela či zčásti přestat vyplácet

(poskytovat) či upravit podmínky pro jejich přiznání, a to zejména s přihlédnutím k aktuální hospodářské situaci zaměstnavatele a pozitivnímu vývoji efektivity práce (Borgers CS s.r.o., 2018b).

Finanční benefity

V následující tabulce (Tab. 9) jsou uvedeny finanční benefity společnosti Borgers CS, které budou ve výzkumné části porovnávány s konkurenčními společnostmi.

Tab. 9. Finanční benefity

| Finanční benefit | Maximální výše |
|---|-----------------------|
| Benefit za dojíždění | až 4.368 Kč |
| Přítomnostní bonus | až 2.700 Kč |
| Benefit při pracovním výročí | až 30.000 Kč |
| Benefit při narození dítěte | 5.000 Kč |
| Benefit při uzavření sňatku | 5.000 Kč |
| Benefit za doporučení nového zaměstnance | 5.000 Kč |
| Benefit pro nositele zlaté plakety za odběry krve | 5.000 Kč |
| Benefit na stravné | 70/100 Kč/den |
| Příspěvek na penzijní/životní pojištění | 650 Kč/měsíc |

Zdroj: Borgers CS s.r.o., (2018b), zpracováno autorkou

Nefinanční benefity

Společnost kromě finančních benefitů nabízí také pestrou škálu ostatních benefitů, jako je například zvýhodněný tarif u operátora, dovolená až šest dní navíc, MultiSport karta, bezplatné očkování proti chřipce, zvýhodněné letní dětské tábory pro děti a motivační program u banky.

5.4 Zaměstnanecká cesta

V této části je krátce popsán proces a průběh života zaměstnance ve společnosti od prvotního kontaktu až po ukončení pracovního poměru.

Prvotní kontakt

Jedná se o moment, ve kterém se potenciální zaměstnanci o společnosti dozvědí a začnou o ní uvažovat jako o vhodném zaměstnavateli. Nejčastěji se potenciální zaměstnanci o společnosti Borgers CS dozvídají z těchto zdrojů:

- a. **Úřad práce** – nahlášených 150 míst;
- b. **On-line** – sociální sítě, webová stránka společnosti, náborové portály, jako jsou jobs.cz a práce.cz;
- c. **Náborové agentury**, se kterými společnost spolupracuje na vyhledávání vhodných kandidátů;
- d. **Doporučení** současných zaměstnanců (za které mají náborový benefit ve výši 5 000 Kč);
- e. **Bývalí zaměstnanci**, kteří se vracejí zpátky do společnosti.

Pohovor

Jakmile kandidát kontaktuje společnost, je s ním proveden krátký informační rozhovor, aby byly zjištěny požadavky kandidáta (závod, možnost nástupu, mzdové očekávání, pozice apod.). Pokud se požadavky kandidáta slučují s potřebami společnosti, je domluven termín osobního pohovoru. V rámci pohovoru kandidát vyplní vstupní dotazník, poté je otestována jeho manuální zručnost a je s ním provedena prohlídka provozu.

V případě, že se kandidát s personalistkou na pohovoru domluví na podmínkách (datum nástupu, výše mzdy atp.), jsou mu vystaveny dokumenty pro prohlídku.

Nástup

Pokud je kandidát zdravotně způsobilý, je mu domluven konkrétní datum nástupu. V den nástupu je kandidát proškolen a jsou s ním podepsány veškeré dokumenty k nástupu. Poté je předán nadřízenému, který se zaměstnancem provádí zaškolení přímo na svěřeném pracovišti.

Pokud nastupují zaměstnanci v kategorii White Collars, dostávají od svého nadřízeného adaptační plán, v rámci kterého jsou nastaveny cíle, které musí zaměstnanec během prvních měsíců splnit. Adaptační plán je na období zkušební doby (3-6 měsíců). Po uplynutí zkušební doby se adaptační plán vyhodnocuje a je naplánován pohovor s personálním oddělením.

Zaměstnanec

V průběhu pracovního poměru je zaměstnanec pravidelně školen na veškerá zákonná školení jako například BOZP/PO, řidič referent, profesní školení (vyhrazená technická zařízení, elektrikář, svářeč, manipulant s vysokozdvížným vozíkem atp.) a účastní se

pravidelných zdravotních prohlídek. V případě, že je třeba proškolení na nějakou dovednost nad rámec zákona, musí o to zažádat jeho nadřízený na personálním oddělení.

V případě, že je zaměstnanec ve skupině White Collars, jednou ročně s ním jeho nadřízený vede hodnotící pohovor, v rámci kterého se hodnotí výkon zaměstnance za předchozí období a zároveň se v rámci rozhovoru nastavují cíle na období nadcházející. Během rozhovoru je možné se domluvit i na dílčích tréninkových aktivitách.

Ukončení pracovního poměru

V případě, že zaměstnanec projeví zájem o ukončení pracovního poměru (podá výpověď), personalistka naplánuje výstupní pohovor se zaměstnancem, který je veden formou polostrukturovaného rozhovoru.

V průběhu tohoto rozhovoru má za úkol personalistka zjistit důvod rezignace zaměstnance a v případě, že to lze, pokusit se rezignaci zvrátit. Pokud je rezignace nezvratná a zaměstnanec si za výpovědi stojí, je mu předán výstupní list, na základě kterého je mu na konci pracovního poměru předán zápočtový list.

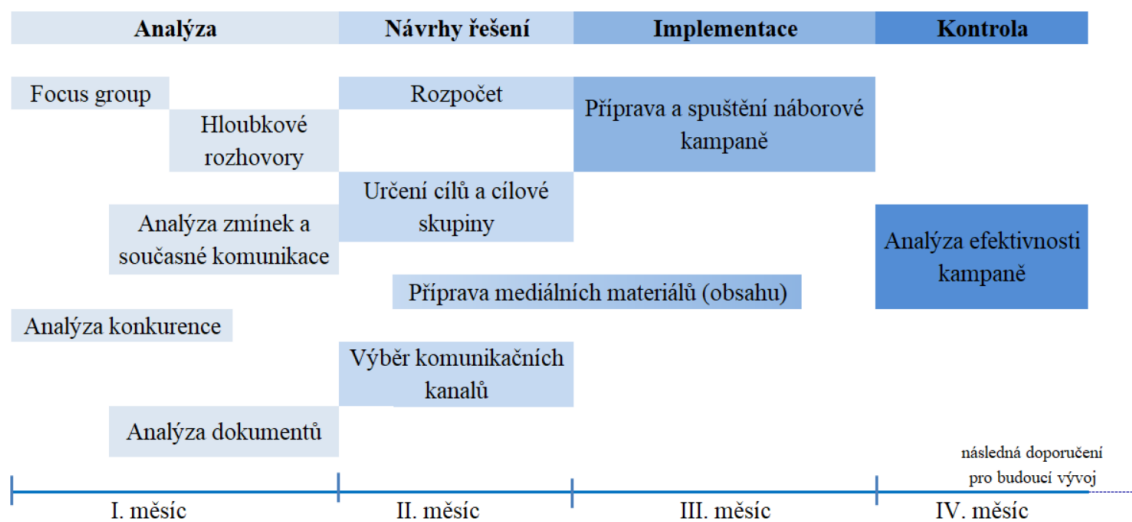
5.5 Časový plán při tvorbě komunikační kampaně

Postup při tvorbě komunikační kampaně je rozložen do čtyř oblastí po měsíčním intervalu:

1. **Výzkumná část** (analýza současného stavu) – v této fázi budou probíhat jednotlivé výzkumy: hloubkové rozhovory, focus group, analýza zmínek a současné komunikace, analýza konkurence;
2. **Návrhy řešení** – v této fázi bude probíhat definování cílů, cílové skupiny a rozpočtu. Zároveň bude určen rozpočet, který bude na komunikační kampaň vynaložen.
3. **Implementace** – v této fázi půjde o vytvoření mediálních materiálů pro podporu kampaně (videa, fotografie, grafické šablony pro příspěvky), nastavení grafické jednotné vizualizace a samotné spuštění komunikační kampaně.
4. **Kontrola** – počátek analýzy úspěšnosti nastavené kampaně.

Na obrázku níže (Obr. 14) je zpracována časová osa pro tvorbu komunikační kampaně společnosti Borgers CS, která vychází z teorie „Postup společnosti při dosahování komunikačních cílů“ od Přikrylové (2019).

Obr. 14: Postup komunikační kampaně společnosti Borgers CS



Zdroj: vlastní zpracování, 2021

6 Analýza současného stavu

Tato kapitola je věnovaná analýze současného stavu, ve kterém se společnost nachází, a to s ohledem na možnosti využití v rámci tvorby komunikační kampaně. Výstupem z analýzy by měla být zjištění, v čem je společnost Borgers CS dobrá, v čem společnost vyniká, jaké jsou její silné stránky, a naopak, v čem je společnost pozadu a jaké jsou její slabé stránky. Na základě této analýzy bude sestavena komunikační kampaň zaměřená na nábor zaměstnanců.

Při tvorbě návrhu výzkumné části bylo přihlédnuto k požadavkům společnosti a v rámci úspory času a nákladů byla zvolena **kvalitativní metoda výzkumu** za využití těchto metod:

1. Focus group;
2. Hlubkové rozhovory;
3. Analýza dokumentů;
4. SWOT analýza;
5. Analýza konkurence;
6. Analýza zmínek a současné komunikace.

6.1 Focus group

Hlavním nosným bodem výzkumu jsou tzv. focus groups, neboli skupinové rozhovory, které budou podkladem pro následné hlubkové rozhovory.

Návrh výzkumu metodou focus group

V rámci analýzy společnosti Borgers CS proběhnou celkem 4 focus groups o délce 4 hodiny, které budou vedeny trénovanými profesionály.

Na každém skupinovém rozhovoru bude 8-10 účastníků, kteří by měli zastupovat vzorek populace společnosti.

Realizace výzkumu metodou focus group

Skupinových workshopů se bude účastnit celkem 40 zaměstnanců společnosti, a to ze skupin z oblasti údržby, logistiky, kvality, výroby a THP zaměstnanců. Z toho je třeba vybrat reprezentativní vzorek také dle struktury zaměstnanců s ohledem na výrobní závod a pohlaví.

Zastoupení zaměstnanců z jednotlivých kategorií znázorňuje následující tabulka (Tab. 10), kde jsou počty zástupců skupin určeny poměrově.

Tab. 10: Zastoupení zaměstnanců na focus group

| Kategorie | Počet zástupců | Závod | Počet zástupců | Pohlaví | Počet zástupců |
|-----------------|----------------|---------------|----------------|---------|----------------|
| Mistr výroby | 3 | Hrádek | 10 | 1 | 25 |
| Kvalita | 3 | Kasárna | 1 | 2 | 15 |
| Logistika | 5 | Rokycany | 10 | | |
| Předák výroby | 6 | Stupno | 1 | | |
| Údržba | 6 | Volduchy | 18 | | |
| Operátor výroby | 8 | | | | |
| THP | 9 | | | | |
| Celkem | 40 | Celkem | 40 | | |

Zdroj: Borgers CS, s.r.o. (2022), zpracováno autorkou

Kombinací takto diverzních skupin a zkušených profesionálů, kteří budou průběh workshopů moderovat, bude možné získat představu o silných a slabých stránkách společnosti jako zaměstnavatele, o vizi, misi a hodnotách, které bude možné prezentovat v rámci komunikační kampaně.

Tyto skupinové rozhovory budou doplněny a podpořeny hloubkovými rozhovory, v rámci kterých bude možné některá témata probrat více do detailu.

6.2 Hloubkové rozhovory

Další součástí analýzy jsou hloubkové rozhovory, při kterých budou detailně probrány dílčí výstupy z předešlých focus groups.

Návrh výzkumu metodou hloubkových rozhovorů

Bude realizováno 21 hloubkových rozhovorů s určenými zaměstnanci v kategorii direct.

Délka rozhovorů bude 60-90 minut a v rámci rozhovoru zaměstnanci projdou celou „zaměstnaneckou cestu“, tedy proces od rozhlížení se po novém zaměstnání přes samotný proces náboru až po odchod.

Rozhovorem bude částečně strukturovaný hloubkový rozhovor, budou tedy nastaveny stěžejní otázky, nicméně výzkumník vedoucí rozhovor se bude snažit zachovat

přirozenost rozhovoru, navodit přátelskou atmosféru. Tím se podpoří větší otevřenost dotazovaného a bude možné získat bližší a osobnější pohled na celý proces.

Výstupy z rozhovorů budou analyzovány tematickou analýzou, v rozhovorech bude snaha identifikovat stejná témata, která zmiňuje opakovaně více respondentů. Tato témata budou využita v rámci komunikační kampaně a to dle toho, zda budou pozitivní, či negativní.

Výstupy z hloubkových rozhovorů by měly nalézt odpovědi na tyto otázky:

- Jaké je ve společnosti Borgers CS pracovat?
- Jaký je proces, kterým zaměstnanec prošel při výběru zaměstnání a jaká kritéria zvažoval?
- Jaké jsou primární důvody, proč zaměstnanci ve společnosti Borgers CS zůstávají?
- Co společnost Borgers CS může nabídnout?

6.3 Analýza dokumentů

Analýza dokumentů je souhrnný termín pro prozkoumání psaných materiálů, kterými už společnost Borgers CS disponuje. Může se jednat o dříve provedené analýzy, dotazníky spokojenosti mezi zaměstnanci nebo zápisy rozhovorů při jejich odchodu, také o existující materiály ohledně hodnot, náborového procesu, politiky odměňování, kolektivní smlouvy, pracovního řádu a další.

V rámci této části analýzy budou prostudovány tyto dokumenty:

- **Politika společnosti a profesionální etický kód chování** – dokument, ve kterém jsou popsána pravidla, jak se v rámci společnosti chovat a jak vystupovat mimo ni (Borgers CS, s.r.o., 2020b);
- **Pracovní řád** – upravuje veškeré náležitosti týkající se pracovního poměru a vztahu zaměstnance se zaměstnavatelem (Borgers CS, s.r.o., 2016);
- **Politika odměňování** – zde jsou popsány náležitosti týkající se odměňování (Borgers CS, s.r.o., 2018a);
- **Benefity** – tento dokument popisuje všechny benefity společnosti a v jakém případě na ně má zaměstnanec nárok (Borgers CS, s.r.o., 2018b);
- **Firemní hodnoty** – v rámci firemní politiky jsou popsány především hodnoty a vize společnosti (Borgers CS, s.r.o., 2012);

- **Kolektivní smlouva** – zde jsou ujednány podmínky týkající se pracovního poměru zaměstnanců odsouhlasené odborovou organizací (Borgers CS, s.r.o., 2018d);

6.4 Výstupy – SWOT analýza

Následující SWOT analýza byla vytvořena na základě výstupů z provedených focus groups, hloubkových rozhovorů a analýzy dokumentů. Je tedy souhrnným výstupem z dosavadního výzkumu, který má negativní i pozitivní výstupy.

Negativní témata

- Nedostatečné zaškolení a rozvoj;
- Špatná nebo nedostatečná komunikace;
- Velice nízká míra osobní odpovědnosti.

Všechna témata spolu do jisté míry souvisí, společně s větším důrazem na zaškolení a rozvoj by se měla zlepšovat i komunikace. Zaměstnanci zmiňovali, že je velký problém v přesném definování jednotlivých rolí, mají pocit, že nejsou jasně vymezené zodpovědnosti, kvůli čemuž vzniká mnoho komunikačních nedopatření. Také byly zmíněny značné problémy s jazykovou bariérou u zahraničních zaměstnanců.

Pozitivní témata

- Dobrý kolektiv;
- Loajalita;
- Práce jako taková.

Velice pozitivně hodnoceným aspektem je kolektiv, který je vnímán jako nejstabilnější a největší přednost společnosti Borgers CS. Tento aspekt byl zmíněn každým účastníkem rozhovoru. Dalším pozitivně hodnoceným aspektem je důvěra k přímým nadřízeným.

Současní zaměstnanci jsou velice spokojeni i s prací, kterou hodnotí jako různorodou. Také si pochvalují možnost nechat se přesunout na jiná střediska nebo naopak to, že mají možnost volby případně zůstat na stejném středisku. Zajímavá je pro zaměstnance i možnost těžší / lehčí / přesné / individuálnější / kolektivnější práce.

Z provedené kvalitativní analýzy (focus groups a hloubkových rozhovorů) doplněné o analýzu dokumentů byly zjištěny následující silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby

pro marketingovou komunikaci. Kompletní SWOT analýzu zobrazuje následující obrázek.

Obr. 15: SWOT analýza pro marketingovou komunikaci

| | |
|---|---|
| <p>SILNÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - Velmi dobrý kolektiv. - Dlouhá tradice na trhu práce. - Rodinná firma. - Loajalita zaměstnanců. - Zajímavá práce. | <p>PŘÍLEŽITOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - Využití zaměstnanecké důvěry k proměně. - Koronakrize umožní nábor do kmene. - Iniciativa a nadšení zaměstnanců k pomoci firmě. |
| <p>SLABÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - Problematická kultura. - Špatná komunikace. - Agenturní zaměstnanci. | <p>HROZBY</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zklamání zaměstnanecké důvěry. - Vlny odchodů a velká fluktuace. - Špatná pověst společnosti v regionu. - Externí audity nebo kontroly. |

Zdroj: Borgers CS, s.r.o. (2022), zpracováno autorkou

Ze SWOT analýzy vyplývá, že napříč společnostmi je mnoho loajálních a oddaných zaměstnanců, kteří jsou odhodláni pro společnost pracovat. Tento fakt se prolíná silnými stránkami společnosti, příležitostmi, ale také hrozbami, kdy zklamání důvěry těchto zaměstnanců může být pro společnost velký problém.

6.5 Analýza konkurence

Analýza konkurence slouží k určení současné pozice společnosti Borgers CS na trhu práce v porovnání s konkurenčními společnostmi, které lákají potenciální zaměstnance. Porovnává nabídku společnosti s nabídkou přímé konkurence.

Kromě přímých konkurentů v oblasti zaměstnávání je možné do analýzy zahrnout také společnosti, jejichž vzoru by se chtěla společnost Borgers CS nejvíce přiblížit.

Návrh analýzy

Analýza konkurence je jedním z důležitých prvků na cestě k tvorbě relevantní, autentické, specifické a rozpoznatelné komunikace v rámci tvorby obsahu. Tato analýza je zaměřena na tyto hlavní oblasti:

- **Web jako součást prezentace a náboru** – dojem a specifika webu v kontextu náboru, technické náležitosti spojené s propagací (primární zdroj: weby konkurence).
- **Nabídka zaměstnancům** – plat a benefity, hodnoty společnosti (primární zdroj: weby konkurence).
- **Externí komunikace** – komunikace na sociálních sítích (primární zdroj: sociální sítě konkurence).

Každá oblast bude zahrnovat sběr dat, jejich zhodnocení a závěry konkurence v porovnání se společnostmi Borgers CS.

Je pravděpodobné, že budou objeveny oblasti, v nichž společnost nebude moci konkurovat, ale naopak budou objevena i kritéria, ve kterých bude moci společnost posílit, a získat tak jedinečnou konkurenční výhodu.

Návrh parametrů a výstupů analýzy:

- a. analýza 4-7 přímých konkurentů, 1-2 nepřímých;
- b. soupis prvků a kritérií, které konkurenti nabízejí;
- c. srovnání společnosti v kontextu konkurenční nabídky.

Realizace analýzy

Základem pro výběr firem do analýzy byly dva hlavní interní zdroje: seznam dle HR oddělení a seznam dle managementu společnosti.

Cílovým počtem bylo dle původního návrhu (nabídky) 4-7 přímých konkurentů a 1-2 nepřímí (či inspirační). V seznamech od managementu a personálního oddělení se vyskytovalo 26 různých přímých konkurentů. Do finálního výběru byly zvoleny firmy, které bylo možné analyzovat, tedy společnosti v Česku pracující s weby, sociálními sítěmi a dalšími kanály, které lze hodnotit. Tento výběr byl posléze zhodnocen ze strany společnosti Borgers CS a na jeho základě vznikl finální seznam firem:

Hlavní přímá konkurence

1. MUBEA spol. s r.o.;
2. Valeo Výměníky Tepla s.r.o.;
3. Saint-Gobain Sekurit ČR spol. s r.o.;
4. Carrier Commercial Refrigeration Czech Republic Myto plant;
5. Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.;

6. Daikin Industries Czech Republic s.r.o.;
7. KION Stříbro (KION GROUP AG);
8. MD ELEKTRONIK spol. s r.o.

Konkurence k inspiraci

1. Ball Beverage Packaging Czech Republic s.r.o.;
2. ATEK s.r.o. (Moravská Třebová).

Dále je s názvy společností pracováno v jednodušším či zkráceném tvaru.

6.5.1 Představení konkurentů

Níže jsou krátce představeny jednotliví konkurenti primárně tak, jak o sobě hovoří na webu či dalších kanálech.

Mubea

Rodinná firma původem z Německa vyrábějící automobilové součástky, ale i odlehčené konstrukce pro automobilky McLaren, Porsche, Bentley či Ford, Citroën a Dacia. V ČR fungují tři závody: Dolní Kralovice, Prostějov a Žebrák. Dohromady má společnost 50 výrobních závodů ve 20 zemích. Prezентuje se více než stoletou zkušeností a 15 000 zaměstnanci po celém světě, z toho v Česku jde o více než 3 000 lidí (Žebrák, 1 700 lidí). Sebe sama vidí jako lídra technologických inovací v automobilovém světě (MUBEА spol. s r.o., 2022).

Valeo Výměníky Tepla

Výrobní závod v Žebráku u Plzně vznikl v roce 2001 a zaměstnává asi 700 lidí. Vyrábí tepelné systémy, konkrétně výparníky, určené pro montáž do klimatizací osobních i nákladních automobilů, které dodávají dalším závodům Valeo. Kromě toho se zaměřují také na chladiče (včetně chlazení baterií elektromobilů) či topná tělesa. Mezi zákazníky patří BMW, Škoda, Mazda, Mercedes a další (Valeo s.r.o., 2022).

Saint-Gobain Sekurit ČR

Značka Saint-Gobain působí ve více jak 60 zemích světa a má téměř 200 000 zaměstnanců, její historie sahá až do 17. století. Konkrétně český Sekurit se zaměřuje na výrobu různých typů bezpečnostních automobilových skel a zaměstnává přes 800 lidí. Výrobky dodávají do velkého množství automobilek včetně Audi, BMW, Jaguara,

Rolls-Royce, Volva či Volkswagenu a Škody (Saint-Gobain Sekurit ČR spol. s r.o., 2022).

Carrier Commercial Refrigeration Czech Republic Myto plant

Firma opět s více než stoletou tradicí. V kontextu automobilového průmyslu se zaměřuje na klimatizaci, vytápění a chlazení (v Mýtě u Rokycan jde zejm. o chladicí a mrazicí zařízení), např. za účelem přepravy potravin. Znovu jde o firmu se světovou působností (Carrier Commercial Refrigeration Czech Republic, 2022).

Panasonic AVC Networks Czech

Velmi známý světový výrobce technologií: OLED a LCD televizorů, Blu-ray přehrávačů i tepelných čerpadel. Plzeňská pobočka funguje od roku 1996 a v současnosti zaměstnává přes tisíc lidí (Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o., 2022).

Daikin Industries Czech Republic

Výrobce klimatizací s pobočkou v Plzni, fungující od roku 2003 a zaměřující se na klimatizace pro domácí využití. V Česku zaměstnává přibližně tisíc lidí (Daikin Industries Czech Republic s.r.o., 2022).

KION Stříbro

Jako součást KION Group se i závod ve Stříbře zaměřuje na část výroby manipulativní techniky (vysokozdvížené či paletové vozíky apod.), konkrétně na tzv. retraky. Spolu s pobočkami v Českém Krumlově a Brně čítá společnost na 1 200 zaměstnanců. Nová produkční hala se dá považovat za tzv. chytrou továrnu – procesy jsou monitorovány, realizovány a dokumentovány pomocí IT systémů (KION Stříbro, 2022).

MD ELEKTRONIK

Firma vyrábí řešení přenosu dat ve vozidlech (datová vedení, elektronické konstrukční díly do automobilů apod.) pro více než 40 výrobců aut po celém světě. Mezi pobočkami v ČR (Chotěšov u Plzně), Pekingu a Leónu je právě český závod největší. Vznikl v roce 1993 (MD ELEKTRONIK spol. s r.o., 2022).

Ball Beverage Packaging Czech Republic

Výrobce hliníkových obalů pro nápoje (recyklovatelných plechovek). Závod se nachází v obci Dýšina, má 150 zaměstnanců a na trhu je 25 let. Plechovky vyrábějí v několika

různých variantách podle velikosti. Celý koncern působí ve více než 120 světových lokalitách (Ball Beverage Packaging Czech Republic s.r.o., 2022).

ATEK

Čistě česká společnost založená v roce 2004, sídlící v Moravské Třebové a vyrábějící plastové díly a celky pro automobilový průmysl. Kromě nástrojáren má vlastní laboratoře a logistické centrum. Dle informací z webu zaměstnává 350-500 zaměstnanců a dodává např. BMW, Audi, Škodě či Porsche a Lamborghini (ATEK s.r.o., 2022).

Borgers CS

Společnost s více jak 150letou historií původem z Německa, která jako první na světě začala pro svou výrobu jako hlavní předmět podnikání zpracovávat recyklované materiály. Čtyři české výroby (zaměstnávající přes 3 000 lidí, díky čemuž si drží prvenství největšího zaměstnavatele na Plzeňsku) patří mezi 23 závodů sídlících po celém světě. Pro Volkswagen, BMW, Mercedes či také Bentley a Rolls-Royce vyrábí netkané textilie a výlisky pro interiéry aut (Borgers CS, 2022).

6.5.2 Porovnání benefitů s konkurencí

Tato analýza je zaměřena na benefity společnosti Borgers CS v porovnání s tím, jaké benefity nabízí konkurenční společnosti. Výstupem analýzy bude celkový přehled benefitů, které jsou na trhu práce nabízeny, vůči tomu, co nabízí společnost Borgers CS.

Z analýzy vyplynulo, že dny dovolené navíc a jakákoliv forma příspěvku na stravování je běžná u všech vybraných konkurentů. Velice často nabízeným benefitem je i příspěvek na životní / penzijní pojištění, který nabízí 8 z 10 konkurentů, včetně společnosti Borgers CS.

Nejméně obvyklými benefity, které se objevovaly pouze ve výjimečných případech, jsou zlepšovací návrhy, přítomnostní bonus, odměna za doporučení nového zaměstnance a odměna za narození dítěte.

Celkový přehled benefitů, které bylo možné vyhledat na webových stránkách konkurentů, zobrazuje následující tabulka (Tab. 11), kde čísla (1-10) znamenají:

1. Dny dovolené navíc;
2. Příspěvek na stravování;

3. Podpora sportu, nebo karta MultiSport;
4. Forma příspěvku na dojíždění;
5. Přítomnostní bonus;
6. Pracovní výročí;
7. Benefit za narození dítěte;
8. Příspěvek na životní nebo penzijní pojištění;
9. Odměny za podání zlepšovacích návrhů;
10. Příspěvek za doporučení nového zaměstnance.

Tab. 11: Porovnání benefitů konkurenčních společností

| Společnost | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|-------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Borgers CS | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Mubea | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Valeo | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| Saint-Gobain Sekurit | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| Carrier Commercial | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| Panasonic AVC Networks | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| Daikin Industries | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| KION Stříbro | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| MD ELEKTRONIK | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |
| Ball Beverage Packaging | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ |
| ATEK | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ | ✗ |

Zdroj: Webové stránky konkurenčních společností (2022), zpracováno autorkou

Mezi nejčastěji nabízený benefit, který společnost Borgers CS nenabízí, je benefit ve formě Cafeterie, což je benefitová online samoobsluha. Společnost přidělí každému zaměstnanci osobní rozpočet převedený na daný počet bodů, za který si může nakoupit zvolené benefity (Sodexo, 2022).

Další benefity, které nejsou analyzovány v první části (Tab. 11), jsou uvedeny v následujícím přehledu (Tab. 12).

Tab. 12: Ostatní benefity konkurenčních firem

| Společnost | Ostatní benefity |
|-------------------------|---|
| Borgers CS | Benefit při uzavření sňatku; Benefit pro nositele zlaté plakety |
| Mubea | 13. plat; Vitamínové balíčky; Příspěvky na dentální hygienu; Svoz |
| Valeo | Finanční poradenství |
| Saint-Gobain Sekurit | Možnost nákupu firemních akcií, Cafeteria |
| Carrier Commercial | Svoz zaměstnanců; 13 000 Kč na dovolenou; |
| Panasonic AVC Networks | Firemní tělocvična; Cafeteria |
| Daikin Industries | Benefit při uzavření sňatku; Benefit pro nositele zlaté plakety; Půlroční bonusy; Cafeteria; Japonské menu; Sleva na produkty společnosti |
| KION Stříbro | Příspěvek na dovolenou a na Vánoce; Cafeteria |
| MD ELEKTRONIK | 13. plat; Cafeteria; Letní a zimní prémie |
| Ball Beverage Packaging | Věrnostní odměna před Vánoci; Roční bonus |
| ATEK | Cafeteria |

Zdroj: Webové stránky konkurenčních společností (2022), zpracováno autorkou

Konkurenční společnosti také často nabízejí formu 13. platu / ročních bonusů apod. Tyto benefity jsou do jisté míry podobné přítomnostnímu bonusu, který nabízí společnost Borgers CS.

Téměř všechny benefity jako společnost Borgers CS má společnost Daikin Industries CR, která nemá pouze přítomnostní bonus, místo kterého nabízí právě půlroční bonusy. Konkurenční společnosti navíc oproti společnosti Borgers CS nabízí ještě:

- Cafeterii;
- Japonské menu – zaměstnanci si mohou každý den zvolit japonské menu a jednou měsíčně mají nárok na sushi od zkušeného šéfkuchaře;
- Sleva na produkty společnosti – zaměstnanci mohou využít slevu až 50 % na produkty společnosti (Daikin, 2022).

Společnosti Mubea a Carrier Commercial nabízí místo příspěvku na dopravu přímo svoz z vybraných destinací, což může být také velice lákavým benefitem pro potenciální zaměstnance.

6.5.3 Porovnání digitálních kanálů konkurentů

Prvním zdrojem pro tuto analýzu jsou webové stránky konkurentů. Analýzou je zkoumáno, zda a jestli mají společnosti vlastní weby a zdali využívají širšího potenciálu propagace náboru. Dalším zdrojem pro analýzu jsou pak sociální sítě Facebook (FB), Instagram (IG), LinkedIn (LIN) a posledním zdrojem je webový portál Atmoskop. Existenci českých platformů znázorňuje následující tabulka (Tab. 13).

Tab. 13: Analýza konkurenčních kanálů

| Společnost | Web | Nábor na webu | FB | LIN | IG | Atmoskop |
|-------------------------|-----|-------------------|----|-----|----|----------|
| Borgers CS | ✓ | ✓ vlastní URL | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Mubea | ✓ | ✓ vlastní URL | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| Valeo | ✓ | ✓ vlastní URL | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ |
| Saint-Gobain Sekurit | ✓ | ✓ na bázi jobs.cz | ✓ | ✗ | ✓ | ✓ |
| Carrier Commercial | ✓ | ✓ na bázi jobs.cz | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |
| Panasonic AVC Networks | ✓ | ✓ na bázi jobs.cz | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |
| Daikin Industries | ✓ | ✓ vlastní URL | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ |
| KION Stříbro | ✓ | ✓ vlastní URL | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |
| MD ELEKTRONIK | ✓ | ✓ vlastní URL | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |
| Ball Beverage Packaging | ✓ | ✓ vlastní URL | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ |
| ATEK | ✓ | ✓ vlastní URL | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ |

Zdroj: Webové stránky konkurencí, zpracováno autorkou

Všechny společnosti ke své prezentaci a propagaci využívají web a všechny weby jsou pro uživatele přehledné na všech zařízeních (počítače, telefony a tablety). Jde tedy v daném segmentu již o standard, který plní i web společnosti Borgers CS. Drobné odlišnosti jsou pak k nalezení při využití webu. Většina jej používá k prezentaci samotné firmy a jejích produktů. K náboru většinou slouží sekce Kariéra či Volné pozice apod.

Mubea, Panasonic, KION a Borgers CS mají weby s primárním záběrem na potenciální uchazeče, širší prezentaci pak řeší jiným webem, jde tak o dvě nejčastější, standardní možnosti.

U většiny webů je možné procházet otevřenými pozicemi přímo na dané doméně, u webů Saint-Gobain, Carrier a Panasonic dochází k přesměrování na podstránku jobs.cz,

kteřá vřak graficky odpovřdává domácřmu webu. Specifické nastavenř je mořné nalřzt u MD Elektronik, kde jsou pozice na webu a zřroveň se odkazuje na jobs.cz.

Nřsledujřcř tabulka (Tab. 14) vychřzř z analřzy konkurenčních kanřlř (Tab. 13). Společnosti v sekci „vynikajřcř“ jsou společnosti, kteře splňujř 5-6 uvedenřch kritřriř. Společnosti v sekci standard splňujř 4 kritřria a společnosti v sekci „pod standardem“ jsou společnosti, kteře splňujř 2-3 kritřria.

Tab. 14: Rozřazenř kvality digitřlnřch kanřlř

| Vynikajřcř | Standard | Pod standardem |
|------------------------|-------------------------|----------------|
| Borgers CS | Valeo | KION Střřbro |
| Carrier Commercial | Ball Beverage Packaging | ATEK |
| Panasonic AVC Networks | | Mubea |
| Daikin Industries | | |
| MD ELEKTRONIK | | |
| Saint-Gobain Sekurit | | |

Zdroj: vlastnř zpracovřnř, 2022

6.5.4 Shrnutř analřzy konkurence

K tēmřř vřem společnostem se dajř poměrně snadno dohledat zřkladnř informace. Weby konkurenccř vřtřinou obsahujř obor činnosti a ilustrujř unikřtnost, velikost a globřlnost. Velkř část vřbřru, včetně společnosti Borgers CS, patřř do společnostř zalořenřch mimo ČR.

Borgers CS spadá do skupiny **vynikajřcřch** (viz Tab. 14) zaměřtnavatelř z pohledu kvality digitřlnřch kanřlř, do kteře spadá spolu se společnostmi Carrier Commercial, Panasonic AVC Networks CR, Daikin Industries CR, MD ELEKTRONIK a Saint-Gobain Sekurit ČR. Společnost v tēto skupině dominuje, protože jako jedinř mř vřechna definovřnř kritřria: vlastnř web, nřbor na web, Facebook, Instagram, LinkedIn a je na portřle Atmoskop. Mimo definovřnř vyuřřvř i platformu TikTok.

6.6 Analřza zmřnek a současné komunikace

V rřmci tēto analřzy bude zkoumřna schopnost společnosti Borgers CS předřvat informace, myřlenky, emoce a budovat v lidech vazby a asociace přř vyuřřtř firemnř komunikace (internř a externř).

Mezi tvůrcem a příjemcem sdělení vzniká šum způsobující omezení pochopení sdělení v takové formě a kvalitě, jakou tvůrce zamýšlel. Je proto potřeba sdělení opakovat a zpřesňovat. Budou zhodnoceny výstupy na webu, sociálních sítích a v dalších médiích za poslední dobu.

Analýza komunikace má za cíl zhodnotit výstupy od společnosti, oproti tomu analýza zmínek naopak vyhodnocuje, jak o společnosti mluví ostatní. Pro budování image značky společnosti je klíčové zjistit, jak je ve veřejném prostoru firma Borgers CS vnímána. Bude tedy prozkoumáno, v jakém kontextu a sentimentu se o společnosti na internetu mluví a která témata převažují.

Zde budou využity vyhledávače, srovnávače zaměstnavatelů (např. Atmoskop), nástroje pro sledování zmínek na internetu, případně archiv společnosti. V rámci této analýzy budou definována pozitivní témata, na které bude možné se v budoucí komunikaci zaměřit, či negativní, kterým bude třeba se vyhýbat.

Analýzu zmínek jsme rozdělili do několika oblastí:

- **Veřejné zmínky na internetu** – zmínky na zpravodajských portálech a oficiálních profilech; zmínky v diskuzích na sociálních sítích a diskusních fórech.
- **Zmínky na Facebookových skupinách** – místní skupiny; pracovní skupiny; skupiny místních obyvatel (Plzeň, Rokycany) a ve skupinách pro hledání práce (Plzeň, Rokycany).
- Hodnocení a recenze, které jsou na serveru **atmoskop.cz**.

Všechny zmínky budou řazeny dle sentimentu příspěvku / komentáře na neutrální, pozitivní a negativní:

- **Neutrální** – zmínky bez citového zabarvení; informování o dění ve firmě;
- **Pozitivní** – zprávy a komentáře s jasně pozitivním sentimentem (např. doporučení Borgers CS jako zaměstnavatele, obhajování firmy apod.);
- **Negativní** – zprávy a komentáře s jasně negativním sentimentem (např. kritika a zesměšňování firmy apod.).

Zmínky budou analyzovány v časovém období za poslední tři roky, tedy od února 2018 do konce ledna 2021. Výjimku představuje Atmoskop, který neuvádí přesná data komentářů, proto bude provedena celková analýza tohoto portálu.

6.6.1 Veřejné zmínky

V první části byly analyzovány všechny veřejné příspěvky, zprávy, tweety a komentáře obsahující slovo „Borgers“ včetně diskuse pod nimi, které se ke společnosti Borgers CS vztahují. Celkově byla společnost Borgers CS v období 1. 2. 2018-31. 1. 2021 zmíněna v celkem 209 zmínkách, z toho bylo 48 neutrálních (23,0 %), 16 pozitivních (7,7 %) a 145 negativních (69,4 %).

Společnost Borgers CS se objevila celkem v 96 formálních zmínkách. 36 z nich mělo neutrální sentiment (37,5 %), 10 pozitivní (10,4 %) a 50 negativní (52,1 %). Borgers CS není na internetu příliš často zmiňována, formální zmínky se do března 2020 objevují spíše sporadicky a jsou spojeny se zveřejněním tiskové zprávy.

Za negativní sentiment může zejména loňská epidemie / pandemie koronaviru. V souvislosti s ní byla společnost zmíněna celkem ve 40 případech, 30 z nich mělo negativní kontext. Jednalo se zejména o výskyt nakažených dělníků a výrazné propouštění agenturních zaměstnanců.

Druhým nejčastějším tématem byly nehody na pracovišti (požáry, úrazy). Jedná se celkem o 14 zmínek, všechny mají negativní sentiment. V 7 případech šlo o hromadné zmínky, kdy je Borgers CS uveden v seznamu mnoha firem podle regionu, odvětví nebo jiného kritéria. Ostatní zmínky se pak nejčastěji týkají tiskových zpráv, které přebírají různá regionální i celostátní média (robotizace, omezování počtu kamionů, výstavba nové halvy).

6.6.2 Zmínky v soukromých FB skupinách

Dále byly analyzovány i Facebookové skupiny, které mohou být pro Borgers CS relevantní.

Rokycany – 11 200 členů + Co se děje v Rokycanech a okolí – 4 100 členů

Skupiny *Rokycany* a *Co se děje v Rokycanech a okolí* sdružují místní obyvatele (a zároveň některé zaměstnance) v nejbližším okolí firmy, vnímání Borgers CS je tak zde velmi důležité. Skupina *Co se děje v Rokycanech a okolí* má jako aktivní správkyňi Lucii Horelicovou, která pravidelně zveřejňuje články a aktuality ve skupině Rokycany.

Za poslední tři roky bylo zveřejněno 16 hlavních příspěvků, které zmiňují společnost Borgers CS (některé však velmi okrajově), další zmínky se objevují v komentářích (i

pod jinými statusy). Opět tu převládají negativní zmínky kolem častých úrazů v Borgers CS a nedostatečné bezpečnosti práce.

6.6.3 Atmoskop

Atmoskop je webový portál sdružující anonymní hodnocení stávajících či minulých zaměstnanců. Uživatelé vyplňují přes 20 otázek ohledně spokojenosti a charakteru práce, v závěru dotazníku mají možnost přidat pozitivní a / nebo negativní komentář (Atmoskop, 2022).

Všechny komentáře byly rozděleny podle pracovních kategorií a následně podle sentimentu na pozitivní, negativní a smíšené.

Pro Atmoskop byl použit tento postup:

- Pozitivní komentář = zaměstnanec uvádí pouze pozitiva;
- Negativní komentář = zaměstnanec uvádí pouze negativa;
- Smíšený komentář = zaměstnanec uvádí pozitiva i negativa.

Každý komentář byl posouzen individuálně. Pokud například zaměstnanec uvedl 1 pozitivní věc a 5 negativních, komentář byl označen jako negativní. Vzhledem k malému počtu respondentů není brán v potaz rozdíl mezi ověřenými a neověřenými komentáři.

Společnost Borgers CS na Atmoskopu hodnotilo celkem 70 zaměstnanců, kde převládají tyto kategorie:

- výroba (26);
- logistika (15);
- management (7);
- HR (7).

Zaměstnanci nejčastěji doporučují Borgers CS pro:

- uplatnění bez předchozích zkušeností (28);
- mezinárodní prostředí (15);
- náročné úkoly (13);
- jistotu a stabilitu (12);
- možnosti využít cizí jazyky (10);
- možnosti kariérního růstu (10);

- možnosti učit se novým věcem (10).

Borgers CS má na Atmoskopu celkem 47 komentářů, z toho je 26 negativních, 17 smíšených a 4 pozitivní. Zajímavé je, že pouze v kategorii Personalistika nenajdeme žádný negativní komentář. Napříč celou firmou zaměstnanci nejčastěji uvádějí následující klady a zápory (viz Tab. 15).

Tab. 15: Pozitiva a negativa společnosti Borgers CS na portále Atmoskop

| Pozitiva | Negativa |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • kolektiv (8); • benefity (8); • výplata v pevném termínu (6); • plat (4). | <ul style="list-style-type: none"> • jednání se zaměstnanci (14); • vedení (13); • nízký plat (7); • pracovní podmínky (7); • komunikace uvnitř firmy – vedení / mistři / dělníci (6). |

Zdroj: Atmoskop.cz (2022), zpracováno autorkou

6.6.4 Shrnutí analýzy zmínek

Firma Borgers CS není na internetu příliš zmiňována – za poslední tři roky bylo zaznamenáno 209 veřejných zmínek a desítky zmínek v soukromých FB skupinách. V médiích se objevují primárně spíše neutrální články vycházející z tiskových zpráv (stavba nové haly, investice do kraje). Většinou je zveřejní 3-4 weby, mezi lidmi však nevyvolají žádnou diskuzi. Borgers CS také bývá uváděn ve společnosti ostatních firem (nejen) z regionu.

Změnu představuje rok 2020, kdy se firma objevovala v médiích výrazně častěji kvůli epidemii koronaviru, nakaženým dělníkům a propouštění. Ani tyto zprávy však příliš nerozproudily diskusi, a když se objevily v soukromých skupinách, lidé primárně řešili koronavirus obecně.

Největším problémem jsou tak z hlediska internetového vnímání firmy nehody, o kterých informuje web www.krimi-plzen.cz. Když takový příspěvek sdílí na své FB stránce, vždy se pod ním spustí ostrá diskuse. Čistě na základě těchto komentářů lidé vnímají Borgers CS jako firmu, kde není kladen důraz na bezpečnost práce.

Velkým tématem jsou zahraniční zaměstnanci ve společnosti. Až na pár výjimky, kdy se někdo snaží o lepší pracovní podmínky pro Ukrajince, jsou vnímání negativně. Negativní komentáře se objevují i v souvislosti s prací a místními obyvateli, kteří si s cizinci spojují zhoršení bezpečnosti. Toto vnímání utváří i média, kde se cizinci objevují pouze v negativním kontextu (nemoc, napadení ochranky atp.). Zajímavé však je, že se problém cizinců téměř nevyskytuje v hodnocení na Atmoskopu (2 ze 47 komentářů). Obecně je společnost Borgers CS na internetu vnímána negativně.

Občas někdo doporučí společnost Borgers CS jako možného zaměstnavatele, většinou však následuje negativní komentář od jiného uživatele. Bohužel, většina komentářů je v obecné rovině, ty negativní pak nemají převládající téma.

Zajímavé výstupy ukázala data z portálu Atmoskop – pozitiva a negativa reálných pracovníků téměř neodpovídají veřejným diskusím. Zaměstnanci si například pochvalují kolektiv a benefity, ve Facebookových diskuzích však nebyla nalezena jediná pozitivní zmínka o benefitech. Kolektiv pak byl zmiňován výhradně negativně v souvislosti se zahraničními zaměstnanci. Atmoskop ukázal jako největší problém společnosti jednání se zaměstnanci a problémy s vedením, tato témata se objevují napříč všemi pracovními kategoriemi.

7 Tvorba návrhu komunikační kampaně

V této kapitole je vytvořen konkrétní návrh komunikační kampaně, která vyplývá z charakteristiky podniku a analýzy současné situace, v níž se společnost nachází. Jsou zde definovány cíle, cílová skupina, komunikační kanály, rozpočet, forma sdělení a hodnocení úspěšnosti kampaně.

Tvorba komunikační kampaně se bude řídit metodou 5M (Kotler & Keller, 2013), kde hlavními oblastmi jsou:

1. **Mission**, neboli poslání, v rámci kterého budou definovány:
 - Cíle obsahu – čeho chceme dosáhnout, k čemu by měl sloužit;
 - Cílové skupiny, s nimiž chceme komunikovat, jejich potřeby a překážky;
2. **Media** – kanály komunikace, jejich specifika;
3. **Money** – rozpočet, kolik je společnost ochotna vynaložit finančních prostředků;
4. **Message** – sdělení, které chceme předat:
 - Hlavní předávané pojmy a budované asociace, co bude společnost komunikovat;
 - Hlavní komunikační témata;
5. **Measurement** – hodnocení komunikace, metriky, na základě kterých bude hodnocena efektivnost komunikační kampaně.

7.1 Mision – Poslání

Součástí této kapitoly je definice a popsání cílové skupiny, jsou zde vytyčeny hlavní cíle komunikační kampaně společnosti Borgers CS, které byly stanoveny v souladu s pravidlem SMART (viz kapitola 3.2).

7.1.1 Cíle komunikační kampaně

Hlavním cílem komunikační kampaně je zaujetí a nábor nových zaměstnanců. Jeho znění je následující:

„Cílem komunikační kampaně společnosti Borgers CS je zaujetí a nábor 50 kmenových direct zaměstnanců za rok. Úspěšnost a efektivita komunikační kampaně se měří počtem odeslaných CV a počtem nástupů v souvislosti s kampaní.“

Druhým, přidruženým, ale také velice důležitým cílem je snaha o zlepšení reputace společnosti a vyvážení negativních témat o společnosti na internetu. Míra zlepšení je uvedena v Tab. 16.

„Cílem komunikační kampaně společnosti Borgers CS je zlepšení pověsti do pěti let. Úspěšnost bude měřena hodnocením na Facebookových stránkách, Googlu a na platformě Atmoskop.“

Tab. 16: Cíl komunikační kampaně

| Platforma | Výchozí stav | Cíl za 5 let |
|------------------------|--------------|--------------|
| Hodnocení na Facebooku | 3,4/5 | 4 |
| Hodnocení na Googlu | 3,5/5 | 4 |
| Hodnocení na Atmoskopu | 52 %/100 % | 65 % |

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

7.1.2 Cílová skupina

Komunikační kampaň má dva přidružené cíle, v jejichž rámci jsou zvlášť popsány i cílové skupiny.

Cílové skupiny pro cíl 1:

„Cílem komunikační kampaně společnosti Borgers CS je zaujetí a nábor 50 kmenových direct zaměstnanců za rok. Úspěšnost a efektivita komunikační kampaně se měří počtem odeslaných CV a počtem nástupů v souvislosti s kampaní.“

1. **Geografické** dělení určuje cílovou skupinu dle národnosti, státu, oblasti, okresu či města. Náborová kampaň společnosti Borgers CS bude cílit na tyto skupiny:
 - a) Na lidi v dojezdové vzdálenosti 40 km – jedná se o maximální možnou výši příspěvku na dopravu;
 - b) Na česky mluvící obyvatele – veškerý tvořený obsah bude pouze v českém jazyce;
 - c) Na lidi s pracovním povolením v České republice.
2. **Demografické** dělení, tedy dělení dle věku, rodinného stavu, pohlaví, vzdělání a povolání. Náborová kampaň společnosti Borgers CS bude cílit na tyto skupiny:
 - a) Věk mezi 15-60 let – společnost cílí na ekonomicky aktivní obyvatele;
 - b) Základní a vyšší vzdělání – pro pracovní pozici operátora výroby je třeba minimálně základní dosažené vzdělání;

- c) Pohlaví – vzhledem k různorodosti práce není pro kampaň pohlaví rozhodující;
 - d) Povolání – z tohoto pohledu bude společnost cílit na lidi, kteří se žijí manuální prací a jsou zruční.
3. **Psychografické dělení**, do kterého spadá například charakter, osobnost člověka a jeho postoje. Z průzkumu vyplynulo, že cílová skupina je velmi vyhladovělá po péči, respektu, uznání a podobných hodnotách. Z těchto rysů pro HR marketing plyne, že je lepší nabízet a prezentovat benefity, které odpovídají těmto rysům cílové skupiny, tedy cílit na to, kolik si lidé mohou ve společnosti vydělat a co vše jim může společnost nabídnout.

Cílové skupiny pro cíl 2:

„Cílem komunikační kampaně společnosti Borgers CS je zlepšení pověsti do pěti let. Úspěšnost bude měřena hodnocením na Facebookových stránkách, Googlu a na platformě Atmoskop.“

Cílové skupiny můžeme rozdělit do dalších tří skupin. První skupinou jsou současní zaměstnanci, kteří se s komunikační kampaní také setkají, dále pak skupina potenciálních zaměstnanců, které se společnost snaží zaujmout, a poslední skupinou jsou lidé, kteří nespádají ani do jedné z předchozích.

1. Potenciální zaměstnanci

- a) Nováčci, absolventi – jsou volní na trhu práce;
- b) Zkušení lidé pracující jinde:
 - a. Dělnická sekce (operátoři);
 - b. Odborná sekce (vyšší kvalifikace);
- c) Děti – z pohledu vychovávání si budoucích generací.

2. **Současní zaměstnanci** patří do vedlejší cílové skupiny, se kterou je třeba při tvorbě obsahu komunikační kampaně počítat. Jejich hlavním motivem je zabezpečit rodinu, udržet si práci, vydělat peníze, cítit, že se za ně nadřizený postaví, pocit prostoru a bezpečí, lidského přístupu. Tuto skupinu je třeba uvažovat při tvorbě obsahu, aby byl obsah pravdivý, autentický, nebyl demotivační a případně nezpůsobil odliv současných zaměstnanců.

3. **Lidé z širšího okolí, širší veřejnost** je vedlejší cílová skupina, na kterou je třeba cílit v rámci druhého cíle komunikační kampaně.

7.2 Media – Komunikační kanály

Pro komunikační kampaň společnosti bude využito pouze online prostředím, a to z důvodu relativně nízkých nákladů a jednoduchosti distribuce.

Níže jsou rozepsány jednotlivé komunikační kanály, které bude společnost využívat.

7.2.1 Sociální sítě

Hlavním komunikačním kanálem budou sociální sítě, které jsou zároveň nejlevnějším komunikačním nástrojem, který může společnost využít. Vzhledem k diverzitě využitých sociálních sítí je možné oslovit všechny definované cílové skupiny.

Dle výzkumu od Waterloo, Baumgartner & Valkenburg (2018) je klíčové pochopení rozdílů mezi platformami pro úspěšnost komunikovaných témat. Je třeba brát také v úvahu, jaké cílové skupiny platformy využívají. Dle jejich výzkumu je možné pozorovat jisté rozdíly ve využívání sociálních sítí například v závislosti na věku uživatelů. Z porovnání Facebooku a Instagramu vyplynulo, že Facebook využívá 80 % dotazovaných v poměru 47 % mladistvých (15-18 let) / 53 % dospělých (19-25 let). Naopak zjistili, že Instagram využívá o 11 % více mladistvých uživatelů.

V rámci komunikační kampaně budou vyžívány tyto sociální sítě:

1. Facebook

- Hlavní využívaná sociální síť pro komunikaci s hlavní cílovou skupinou.
- Cílem bude vytvoření **3-5 příspěvků měsíčně**, jejichž propagace bude nastavena dle rozpočtu (viz kapitola 7.3).
- V rámci Facebookové stránky bude využívána vlastní stránka společnosti a bude vyžadována participace v místních skupinách Rokycany / Plzeň.

2. Instagram

- Výhodou komunikace na Instagramu jsou snazší formáty postů. Také je zde mladší publikum, na které bude společnost cílit v rámci nápravy reputace.
- Cílem bude vytvoření **3-5 příspěvků měsíčně**, jejichž propagace bude nastavena dle rozpočtu (viz kapitola 7.3).

3. LinkedIn

- Na této platformě bude společnost cílit převážně na kvalifikovanější odborně zaměřené potenciální zaměstnance.
- Cílem bude vytvořit **1 příspěvek měsíčně** bez nákladů na propagaci.

4. TikTok

- Na této platformě jsou zpravidla mladí lidé a děti, na které bude společnost cílit z pohledu zlepšení povědomí.
- Cílem bude vytvořit **1 video měsíčně** bez nákladů na propagaci.

5. Youtube

- Tato platforma bude sloužit pro delší, například produktová videa.
- Cílem bude vydat **1 video ročně** a opět bez nákladů na propagaci.

7.2.2 Vlastní web

Vlastní webové stránky společnosti (<https://www.borgers.cz/>) jsou vytvořeny jako kariérní stránky, které mají potenciálního kandidáta zaujmout a podat mu základní informace o tom, jak to ve společnosti vypadá a co mu může společnost nabídnout.

Nadále zde budou zveřejněny inzeráty a na webové stránky bude odkazováno ve veškerých bannerových reklamách, proto by měly být uživatelsky přívětivé a intuitivní.

7.2.3 Náborové weby

Mezi používané náborové portály bude zařazen portál **JOBS.cz** (<https://www.jobs.cz/>), který je více vhodný pro zaměstnance na vysoce kvalifikovaných administrativních a manažerských pozicích, jež zpravidla vyžadují vysokoškolské vzdělání nebo další specifickou kvalifikaci. Inzerce na této platformě bude sloužit pro nábor THP pozic a specifických technických pozic ve výrobě (LMC, 2014).

Oproti tomu **Práce.cz** (<https://www.prace.cz/>) je portál pro zaměstnance z výroby a nižších kancelářských pozic. Uplatnění zde nacházejí především manuálně pracující zaměstnanci a kandidáti pracující v oblasti odborných dělnických a administrativních pozic. Požadavky na tyto pozice zpravidla nevyžadují vysokoškolské vzdělání, ale jsou zde klíčové pracovitost a zkušenost z podobného oboru. Na této platformě budou inzerovány převážně pozice operátorů výroby, manipulantů VZV atp. (LMC, 2014).

7.2.4 Recenze firmy

Pro porovnání úspěšnosti druhého stanoveného cíle v kapitole 8.1 je třeba sledovat a pracovat s hodnocením společnosti na platformách Google Business, Atmoskop a Facebook. V případě nových recenzí bude třeba na ně patřičně reagovat, aby nezůstávaly bez reakce společnosti.

7.2.5 Lokální média

Společnost nebude v rámci lokálních médií nic propagovat, bude pouze sledovat případné diskuze, příspěvky a články vydané s jejím jménem. Mezi tato média můžeme zařadit například **krimi-plzen.cz**, které je hlavním zdrojem pro Facebookové „hejty“. Zde bude společnost monitorovat situaci a případně reagovat na negativní komentáře. Případně bude i možné zareagovat vlastním prohlášením.

Dalším sledovaným médiem bude internetový portál **plzen.idnes.cz** (<https://www.idnes.cz/plzen>), ve kterém se také nachází negativní články o společnosti, které jsou velice negativně komentovány na sociálních sítích.

7.2.6 On-line reklama

Dále bude spuštěna separátní bannerová (PPC) reklama zaměřená výhradně na nábor zaměstnanců, která bude spuštěna za využití nástrojů Sklik, Google Ads a výběru vhodných klíčových slov.

7.3 Money – Rozpočet

I přesto, že výsledek hospodaření společnosti za předchozí rok 2021 byl záporný, vedení společnosti nakonec rozhodlo, že na propagaci komunikační kampaně uvolní budget 40 000 Kč měsíčně. Tento rozpočet bude rozdělen mezi propagaci na sociálních sítích, bannerovou kampaň a inzerci na náborových portálech.

7.3.1 Rozpočet pro sociální síť

Veškerý obsah ve formě příspěvků na sociálních sítích bude vždy propagován. Placenou propagaci bude zapínat marketingový specialista vždy v momentu, kdy se zastaví organický dosah příspěvku. Tuto placenou propagaci nechá zapnutou minimálně po dobu 4-5 dní dle toho, jaký bude placený dosah.

Denní rozpočet propagace klasického příspěvku je nastaven pro Facebookový profil na 250 Kč a u Instagramu na 150 Kč. Kalkulaci odhadovaných nákladů za příspěvky ukazuje Tab. 17.

Tab. 17: Rozpočet pro příspěvky na sociálních sítích

| Platforma | Počet příspěvků za měsíc | Počet dní, kdy pobeží propagace | Denní rozpočet na propagaci příspěvku |
|-----------|--------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| Facebook | 3-5 | 5 | 250,00 Kč |
| Instagram | 3-5 | 5 | 150,00 Kč |

| | | |
|------------------------|---------------|--------------------|
| Celkové náklady | min | 6 000,00 Kč |
| | průměr | 8 000,00 Kč |
| | max | 10 000,00 Kč |

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Průměrně by tedy společnost měla na propagaci příspěvků na sociálních sítích vynaložit náklady ve výši 8 000 Kč.

V optimistickém případě (při vydání 5 postů měsíčně) společnost vynaloží náklady ve výši 10 000 Kč, naopak v případě pesimistickém (při vydání 3 příspěvků měsíčně) vynaloží společnost pouze 6 000 Kč.

7.3.2 Rozpočet pro bannerovou reklamu

Bannerová reklama bude propagována pomocí portálů Google Ads a Sklik. Na začátku bude k dispozici měsíční paušál ve výši 20 000 Kč měsíčně pro propagaci náborové kampaně. Po dvou měsících bude provedena analýza efektivnosti a poté bude budget případně dle potřeby upraven.

7.3.3 Náborové weby

V kalkulaci je počítáno s inzercí pouze na jednu pozici měsíčně (operátor výroby). V případě potřeby lze vystavit inzerát i na jiné pozice, v takovém případě je třeba budget na inzerci předem odsouhlasit s vedením společnosti.

Bude-li společnost využívat nejzákladnější balíček na webu jobs.cz, budou náklady na vystavení jednoho inzerátu na měsíc **6 900 Kč**.

Náklady za inzerát se na náborových webech liší. V případě využití jednorázového inzerátu na webu práce.cz jsou náklady za inzerát **5 445 Kč** za měsíc.

7.3.4 Náklady za správu kampaně

Správu a vyhodnocování komunikační kampaně bude mít na starosti marketingový specialista společnosti Borgers CS. Odhadovaná časová dotace, která bude třeba na správu komunikační kampaně včetně tvorby obsahu na sociální síti, je 1,5 hodiny denně.

Dle portálu prumerneplaty.cz je průměrná hodinová mzda marketingového specialisty 217 Kč. Mzdové náklady na tvorbu a správu komunikační kampaně (uvažujeme-li 20denní pracovní měsíc) jsou **6 510 Kč**.

7.3.5 Celkové náklady

Při celkovém součtu veškerých nákladů souvisejících s kampaní byly náklady na komunikační kampaň společnosti Borgers CS vyčísleny na **40 683 Kč za jeden měsíc**. Přehlednou kalkulaci zobrazuje tabulka níže (Tab. 18).

Tab. 18: Celkové náklady za komunikační kampaň

| Náklady vynaložené za: | Měsíční náklady |
|--|---------------------|
| Propagace příspěvku na Facebooku | 5 000,00 Kč |
| Propagace příspěvku na Instagramu | 3 000,00 Kč |
| Paušál na Sklik | 10 000,00 Kč |
| Paušál na Google ADS | 10 000,00 Kč |
| Inzerát na náborovém portále | 6 173,00 Kč |
| Mzdové náklady za správu komunikační kampaně | 6 510,00 Kč |
| Celkové náklady za kampaň | 40 683,00 Kč |

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V případě, že by komunikační kampaň byla v běhu po dobu jednoho roku (při nezměněných sazbách a mzdových nákladech), celkové náklady se vyšplhají do výše **488 196 Kč**.

7.4 Message – Forma sdělení obsahu

Pro účely komunikační kampaně bude využita převážně informativní reklama v kombinaci s přesvědčující reklamou (viz kapitola 2.2). Také se bude jednat o reklamu institucionální, tedy neproduktovou reklamu, jejímž cílem je napomoci image společnosti. Tato forma reklamy podporuje koncepci, filosofii, myšlenku a dobrou pověst společnosti, což bude mít vliv na personální marketing (Příkrylová, 2019).

Základní pravidla, kterých je třeba se při tvorbě kampaně držet:

- **Autentičnost / pravdivost** – obsah uvidí lidé zevnitř společnosti i zvenčí;
- **Čitelnost / pochopitelnost** – v kontextu části cílových skupin nebude pracováno se složitým sdělením, složitým jínotajem apod. Je třeba držet určitou konzistenci obsahu a pracovat s brandovými prvky;
- **Přínosnost / smysluplnost** – pro publika musí být obsah nějakým způsobem zajímavý – přináší nové informace, je zábavný, poučný. Je možné využít pomocnou otázku: Proč by to mělo fanoušky / cílovou skupinu zajímat?;
- **Jedinečnost** – snaha pracovat se zajímavým, unikátním obsahem, nikoliv kopiemi konkurence;
- **Viditelnost / výraznost** – čím větší šíře kanálů, ve kterých půjde společnost Borgers CS vidět, tím lépe;
- **Oslovení** – společnost bude ve svých příspěvcích v případě oslovení vždy vykat.

7.4.1 Tematické oblasti vycházející z výzkumu

Výběr těchto základních pěti tematických oblastí vychází ze SWOT analýzy, focus groups, hloubkových rozhovorů, analýzy zmínek, analýzy konkurence a analýzy dokumentů:

1. **Přátelský kolektiv** – respekt k zaměstnancům ze strany přímých nadřízených, dobrá parta, která si vzájemně přeje jen to nejlepší a podporuje se.
2. **Péče a zájem o zaměstnance** – rozvoj zaměstnanců, dlouhodobá spolupráce se zaměstnanci, zlepšování prostředí (pracovní, procesní, finanční) ve firmě.
3. **Různorodost práce a benefity** – společnost oproti konkurenci nabízí pestrou škálu příplatků a benefitů. Lidé si na platformě Atmoskop chválili i různorodou práci.

4. **Borgers CS jako velký a silný zaměstnavatel** – rodinná firma, spolehlivost a stabilita.
5. **Produkt** – důležitý produkt v oblasti automotive a velký důraz na výrobky z recyklátů.

Níže uvedené tematické okruhy jsou pouze rozšířením předchozích pěti oblastí, jejichž jednotlivé grafické a textové příklady příspěvků jsou uvedeny v příloze A.

1. **Život ve firmě** – inspirativní příběhy lidí pracujících ve společnosti s možným přesahem na různorodost práce a možnost kariérního růstu. V rámci tohoto je možné klást důraz na úspěchy lidí ve společnosti.
2. **Kolektiv a benefiční akce** – oficiální i neoficiální firemní akce: soutěže týmů, příspěvky ze závodů, pohár jednatelů ve florbalovém turnaji, charitativní běh, firemní večírky, darování vánočních kolekcí do nemocnic, květinový den atp.
3. **Aktuality ve firmě / Běžný pracovní den** – pokud má společnost neformální postupy / zvyky / pravidla, která přispívají k pohodě na pracovišti, k růstu zodpovědnosti lidí.
4. **Komunikace benefitů** – společnost má více než 12 benefitů, které je možné představit vždy v nějakém kontextu a spojení se zaměstnanci.
5. **Představení a popis jednotlivých pozic** – návaznost na nábor pozic: Operátor výroby / Mistr / Předák / Střední management / Vyšší management – je možné zde ukázat skutečného člověka, který na této pozici pracuje.
6. **Zajímavosti o firmě** – zde se dá zapojit mnoho faktorů: historie firmy, tradice a minulost, pozitivně vnímaný odkaz, tradice s přesahem do současnosti, firma jako rodina, příběhy spojené s brandem, kuriozity, Borgers CS jako lokální zaměstnavatel s dlouhou rodinnou tradicí a je možnost i zajímavého představení jednotlivých závodů.
7. **Představení produktů z výroby** – materiály, jednotlivé produkty, výrobní procesy a technologie zábavnou, jednoduchou formou, aby je cílová skupina přijala.
8. **Nábor** – pozitiva v procesu či přímo inzerát s nabízenou pracovní příležitostí. Pro lepší uchopení cílové skupiny je možnost využít přesného vyčíslení (simulace), kolik přijde zaměstnanci na účet (včetně benefitů a prémie).

7.5 Measurement – Hodnocení komunikační kampaně

Pro hodnocení komunikační kampaně bude nastaven měsíční report, který bude sbírat data a informace o dosahu jednotlivých kampaní. Bude obsahovat data ze sociálních sítí a z webových stránek. V rámci reportu budou sledovány klíčové ukazatele v návaznosti na náklady za vynaloženou reklamu.

7.5.1 Návštěvnost webu

V rámci reportu bude možné si změnit časové rozhraní, ve kterém bude možné výsledky pozorovat. Další klíčová informace pro hodnocení a zlepšování návštěvnosti webu bude analýza stránky inzerátů.

Bude zde ukazatel, jak moc jsou inzeráty navštěvovány z pohledu jednotlivých zobrazení a počtu návštěv. Dle tohoto ukazatele bude možné vyhodnotit atraktivnost jednotlivých inzerátů a bude zde možné pozorovat trend, co momentálně nejvíce funguje a na co lidé reagují.

Pro hodnocení návštěvnosti webu a úspěšnosti kampaně jsou zvoleny následující ukazatele:

1. **Návštěvy** – tento ukazatel, ukazuje počet jednotlivých přístupů na stránky Borgers.cz;
2. **Zaujaté návštěvy** - jsou ty, které **klikly** na jednotlivý inzerát, přešly z webu na některou ze sociálních sítí na Borgers CS profil, nebo klikly na tlačítka „chci pracovat“, „mám zájem“ nebo odeslaly formulář;
3. **Velmi zaujaté návštěvy** - jsou návštěvy, které **přešly** z webu na některou ze sociálních sítí, na Borgers CS profil, nebo klikly na tlačítka „chci pracovat“, „mám zájem“ nebo odeslaly formulář;
4. **Odeslané CV** - tento ukazatel zobrazuje počet návštěv, které odeslaly formulář na webových stránkách s názvem „Mám zájem o práci“.

7.5.2 Facebookové příspěvky

V případě reklamy na Facebooku a firemních příspěvků budou sledovány tyto ukazatele:

- **Post creation date** – neboli datum, kdy došlo k vytvoření reklamy / příspěvku;
- **Post message, link to post** – sdělení příspěvku / reklamy a proklik na umístění;

- **Post reach** – jaký má reklama / příspěvek dosah (kolika lidem se zobrazila);
- **Post impressions** – kolikrát se reklama / příspěvek zobrazily (jednomu člověku se reklama může zobrazit opakovaně);
- **Post links clicks** – kolik lidí na reklamu / příspěvek kliklo;
- **Total post reaction** – kolik lidí dalo příspěvku „To se mi líbí“ apod.;
- **Post comments** – kolik lidí okomentovalo příspěvek;
- **Post shares** – kolik lidí sdílelo příspěvek společnosti na svých profilech;
- **Engagement-Rate** – kolik procent lidí reagovalo v poměru k dosahu;
- **Náklady.**

7.5.3 Instagramové stránky

V případě reklamy na Instagramu a firemních příspěvků budou sledovány tyto ukazatele:

- **Date** – tedy datum, kdy byl příspěvek vytvořen;
- **Media caption** – sdělení příspěvku;
- **Media permalink** – odkaz na konkrétní příspěvek;
- **Media reach** – jaký má reklama / příspěvek dosah (kolika lidem se zobrazily);
- **Media impressions** – kolikrát se příspěvek zobrazil;
- **Comments count** – kolik lidí okomentovalo příspěvek;
- **Like count** – kolik lidí dalo příspěvku „To se mi líbí“;
- **Video views** – kolik lidí shlédlo nahrané video;
- **Engagement-Rate** – kolik procent lidí reagovalo v poměru k dosahu;
- **Náklady.**

7.5.4 Recenze

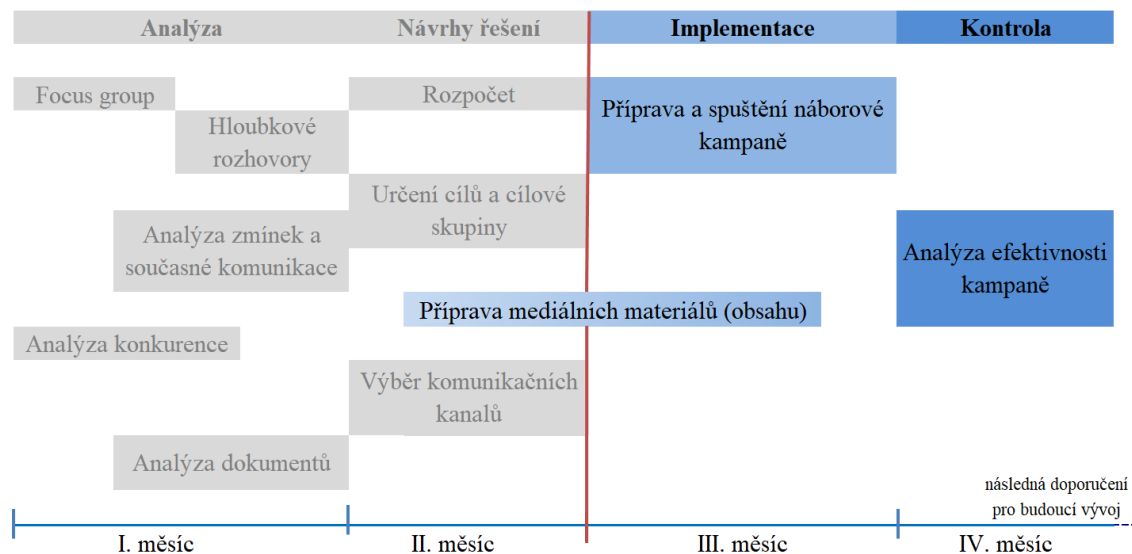
Efektivita kampaně z pohledu druhého definovaného cíle je nastavena dle míry úspěchu a hodnocení na platformách Facebook, Google a Atmoskop. Hodnocení na Facebooku by se mělo zlepšit za pět let o 0,6 bodů, tedy na 4 body z 5, tento stav platí i na Googlu. Hodnocení na Atmoskopu by se mělo za 5 let zlepšit o 13 %.

7.6 Implementace

V této části přípravy jsou veškeré potřebné podklady pro tvorbu komunikační kampaně zajištěny. Byla provedena kompletní analýza, byly zjištěny hlavní komunikační prvky,

vybrána komunikační média, byl určen cíl a cílová skupina a byl navrhnut rozpočet ve formě měsíčního paušálu, to vše v průběhu prvních dvou měsíců.

Obr. 16: Časové posunutí komunikační kampaně společnosti Borgers CS



Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Jak vyplývá z časového rozložení (Obr. 16), v polovině druhého měsíce se začne se **sběrem propagačního materiálu**: natáčením a focením v provozu se zaměřením na čistotu provozu, moderní stroje a celkové fungování na pracovišti.

Výstupem bude delší video (do dvou minut), 4 kratší videa (do minuty) a 50 fotografií provozu – vše primárně pro náborové kampaně.

Dále pak budou vytvořeny grafické šablony pro typický obsah na sociální sítě, aby se s nimi jednoduše pracovalo a vizuálně bylo na první pohled jasně patrné pro cílovou skupinu, že se jedná o příspěvek společnosti Borgers CS (viz Obr. 17).

Obr. 17: Grafický návrh příspěvků



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Primárně bude připravena výkonnostní kampaň ve vyhledávání a v obsahových sítích (Google a Seznam) a na sociálních sítích (Facebook).

V obsahových kampaních a na sociálních sítích bude kladen důraz jak na remarketing (oslovení lidí, kteří už se stránkami či obsahem přišli do kontaktu), tak na široké publikum, aby docházelo ke komunikaci také s lidmi, kteří se mohou teprve začít rozmyšlet nad změnou zaměstnání. Vše bude konáno s úmyslem, aby se společnost Borgers CS dostala do seznamu firem, kde by mohli chtít lidé pracovat a nad kterými se budou rozhodovat.

Z analýzy trhu práce je patrné, že bude velice obtížné nalézt pracovníky do výroby. Nicméně ke **spuštění samotné kampaně** dojde v polovině třetího měsíce a do poloviny čtvrtého měsíce se budou sbírat potřebná data pro vyhodnocování kampaně (po dobu jednoho měsíce). Do konce čtvrtého měsíce potom dojde k **vyhodnocení**, jak na kampaň cílové skupiny reagují, a případné úpravě nastavených metrik jednotlivých propagačních kanálů a rozpočtu.

8 Doporučení

V této kapitole jsou shrnuta závěrečná doporučení, která by v budoucnu mohlo vedení společnosti Borgers CS zvážit. Některá z nich jsou v tuto chvíli už částečně realizovaná, nicméně žádné z nich není dokončeno úplně.

Benefity

V poměru ke konkurenci si společnost vede obstojně, z pohledu benefitů plyne, že je lepší nabízet i prezentovat ty, které skórují na hodnotách cílových skupin (např. za dárcovství krve). Zároveň by bylo vhodné zvážit přidání benefitů, které pomohou zaměstnancům v kritických situacích (resp. mohou mít velký efekt) – např. firemní právník, sociální pracovník. Z analýzy konkurenčních benefitů mělo celkem 6 z 11 firem benefit Cafeteria, bylo by tedy vhodné tento benefit využít i ve společnosti Borgers CS.

V budoucnu by mohl být uskutečněn také průzkum spokojenosti s benefity u stálých zaměstnanců, ze kterého by mohly vyplynout neatraktivní benefity, které by mohly být nahrazeny jinými, atraktivnějšími.

Webové stránky

Na webových stránkách společnosti je možné si všimnout jistých odlišností ve formě psaných inzerátů (font, slovosled, obsah a osnova). V tomto případě by bylo vhodné nastavit jednotný vzhled všech inzerátů napříč společnostmi, aby v případě listování mezi inzeráty nedocházelo ke zmatení případných kandidátů.

Také je zde poněkud starší úvodní video, které by bylo záhodno aktualizovat, a k tomu bude možné využít některé ze zmiňovaných videí v kapitole 7.6.

Veletrhy

S ohledem na rozvolňování opatření spojených s pandemií koronaviru by bylo vhodné, kdyby se společnost opět začala účastnit veletrhů pracovních příležitostí, mezi které můžeme zařadit například:

1. Veletrh pracovních příležitostí při ZČU v Plzni;
2. Veletrh pracovních příležitostí T-Fórum v Liberci.

Náborové weby

Uvedené weby práce.cz a jobs.cz nabízejí různé formy balíčku, díky nimž je vystavování inzerátů mnohem levnější než v případě využití jednoho inzerátu. Pokud by tedy společnost potřebovala inzerovat vícero pozic, je toto určitě vhodnějším řešením.

Atmoskop

V případě práce s Atmoskopem se nabízí možnost vygenerování unikátního kódu, který se dá v rámci dobře připravené interní komunikace zaslat stávajícím zaměstnancům, kteří mohou společnost hodnotit. Tím by se zvýšil počet hodnocení na Atmoskopu. Je třeba si ovšem dát pozor na správné načasování této akce, aby atmosféra ve společnosti vedla spíše k pozitivním hodnocením.

Sjednocení identity

V průběhu komunikační kampaně by bylo dobré sjednotit grafický vzhled nejen napříč sociálními sítěmi, ale také v rámci společnosti. Například u interní komunikace se dají využívat podobné grafické prvky jako při externí komunikaci.

LinkedIn

V rámci firemní identity by společnost mohla zvážit, zda oslovit management společnosti a domluvit se, že by se všem jednotně nastavil vzhled jejich profilů, a to z pohledu profilových fotek, odkazů na společnost, ale i headline. Bude tak na první pohled dohledatelné, jací lidé ve společnosti pracují, a vedení společnosti bude působit jednotně.

Závěr

Cílem diplomové práce bylo zpracovat návrh komunikační kampaně pro nábor zaměstnanců, konkrétně pro společnost Borgers CS. Práce byla postavena na relevantních teoretických poznatcích čerpaných z tuzemské i zahraniční literatury, které souvisely se zvoleným tématem. V návaznosti na úvodní teoretický popis problematiky byla zpracována praktická část se zaměřením na stanovené cíle práce.

V první řadě byla provedena analýza trhu práce jako celku a poté přilehlých regionálních oblastí společnosti Borgers CS. Následně byla popsána základní charakteristika společnosti jako výrobce pro automobilový průmysl se zaměřením na personální oblast.

Poté byl určen postup tvorby komunikační kampaně, který se opíral o metodu 5M, doplněný o vlastní zpracovanou analytickou (výzkumnou) část.

Výstupy z analýzy byly použity pro určení cílové skupiny a sloužily jako podklad pro obsahovou část komunikační kampaně. Na základě provedené analýzy byly také vypsány jednotlivé tematické oblasti, které budou v rámci plánované kampaně využívány. Z výzkumných dat také vyplynulo, že Borgers CS není příliš pozitivně vnímanou společností. Nicméně při bližším zkoumání je tento fakt způsoben velice nízkou, téměř zanedbatelnou komunikací společnosti na internetu a vydáváním pouze tiskových zpráv v případě reakce na nějaký vzniklý problém.

Nastavená komunikační kampaň, v rámci které budou publikovány pravidelné, vesměs pozitivní příspěvky na sociálních sítích, by měla způsobit „naředění“ negativního obsahu na internetu, který je spojován se společností.

Na základě možností společnosti a stanoveného rozpočtu byla vybrána média a komunikační kanály, na jejichž provoz byly vykalkulovány měsíční náklady ve výši 40 683 Kč. Pro nastavení efektivní kampaně byly definovány metriky, na základě kterých bude společnost moci měřit úspěch kampaně.

Nakonec byla definována závěrečná doporučení, která by společnosti mohla pomoci k rychlejšímu naplnění cílů komunikační kampaně.

Seznam použitých zdrojů

262/2006 Sb. Zákoník práce

ATEK s.r.o. Moravská Třebová (2022). *Vývoj, výroba plastových dílů a celků především pro automobilový průmysl*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.atek.cz/>

Atmoskop (2022). *Atmoskop.cz*. Dostupné 22. 1. 2022 z <https://www.atmoskop.cz/>

Ball Beverage Packaging Czech Republic s.r.o. (2022). *Jsme výrobce hliníkových nápojových plechovek*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.ballcorp.eu/>

Boateng, O. I. (2020). Effect of customer satisfaction and marketing communication mix on customers. *European Journal of Management and Marketing Studies*. 5(4), 22-40. doi: 10.46827/ejmms.v5i4.891

Borgers CS, s.r.o. (2012). *Firemní hodnoty*. Interní dokument podniku BORGERS CS spol. s r.o. se sídlem v Plzni.

Borgers CS, s.r.o. (2016). *Pracovní řád*. Interní dokument podniku BORGERS CS spol. s r.o. se sídlem v Plzni.

Borgers CS, s.r.o. (2018a). *Politika odměňování*. Interní dokument podniku BORGERS CS spol. s r.o. se sídlem v Plzni.

Borgers CS, s.r.o. (2018b). *Benefity*. Interní dokument podniku BORGERS CS spol. s r.o. se sídlem v Plzni.

Borgers CS, s.r.o. (2018c). *Company presentation*. Interní dokument podniku BORGERS CS spol. s r.o. se sídlem v Plzni.

Borgers CS, s.r.o. (2018d). *Pracovní řád*. Interní dokument podniku BORGERS CS spol. s r.o. se sídlem v Plzni.

Borgers CS, s.r.o. (2020a). *Analýza zaměstnanců*. Interní dokument podniku BORGERS CS spol. s r.o. se sídlem v Plzni.

Borgers CS, s.r.o. (2020b). *Politika společnosti a profesionální etický kód chování*. Interní dokument podniku BORGERS CS spol. s r.o. se sídlem v Plzni.

Borgers CS, s.r.o. (2022). *Analýza zaměstnanců*. Interní dokument podniku BORGERS CS spol. s r.o. se sídlem v Plzni.

Carrier Commercial Refrigeration Czech Republic Myto plant (2022). *Carrier Česká Republika*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.carrier.com/commercial-refrigeration/cs/cz/about/about-commercial-refrigeration-czech-rep-operations/>

CZ-ISCO (2020). *Klasifikace zaměstnání (CZ-ISCO)*. Dostupné 2. 12. 2020 z <http://www.cz-isco.cz/>

Český statistický úřad, (2014). *Metodické vysvětlivky*. Dostupné 27. 11. 2020 z https://www.czso.cz/csu/czso/3101-05-za_4__ctvrtleti_2005-metodicke_vysvetlivky

ČSSZ.cz (2020). *Česká správa sociálního zabezpečení*. Dostupné 27. 11. 2020 z <https://www.cssz.cz/>

ČSSZ.cz (2020). *Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - říjen 2020*. Dostupné 02. 12. 2020 z <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-rijen-2020>

ČSSZ.cz (2020). *Mzdy a náklady práce*. Dostupné 3. 9. 2020 z https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

ČSSZ.cz (2021). *Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - září 2021*. Dostupné 02. 11. 2021 z <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-zari-2021>

ČSÚ.cz (2020). *Český statistický úřad*. Dostupné 27. 11. 2020 z <https://www.czso.cz/>

Daikin (2022). *Daikin*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.prace-daikinbrno.cz/proc-k-nam>

Daikin Industries Czech Republic s.r.o. (2022). *Vítejte na stránkách plzeňského Daikinu*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.daikinczech.cz/>

Deepak, A. K. & Jeyakumar, S. (2019). *Marketing management*. Chhattisgarh, Indie: Smriti Nagar.

Deloitte (2020). *2020 Global Marketing Trends. Bringing authenticity to our digital age.*, Deloitte Insights, 2, Dostupné 3. 10. 2020 z https://www2.deloitte.com/us/en/insights.html?icid=bottom_insights

Eger, L. (2014). *Komerční komunikace*. (2. vyd.). Plzeň, Česko: Západočeská univerzita.

- Fasyehhudin, M., Jaya, B. P. M., Hasudungan J. W. L., Febriani E., Malau Ch. T. S., Puput A., Primus R., Tsabitha R., Gulo, A. Ch. R. & Taufik, R. P., (2022). *Marketing Management Of Msme Products, SerangCity Groups of Era New Normal. Journal of Community Service and Engagement*. 1(3), 64-73. Dostupné 13. 12. 2021 z: <https://equatorscience.co>
- Forbes (2019). *Top Marketing Trends For 2020*. Dostupné 3. 10. 2020 z <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2019/10/03/top-marketing-trends-for-2020/#d89e36813d5d>
- Foret, M. & Melas, D. (2021). *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Fotr, J. & Souček, I. (2015). *Tvorba a řízení portfolia projektů*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Frey, P. (2011). *Marketingová komunikace*. Praha, Česko: Management Press.
- Godin, S. (2020). *Tohle je marketing! Zcela nový přístup k marketingu, prodeji a reklamě*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Halada, J. (2015). *Marketingová komunikace a public relations*. Praha, Česko: Karolinum.
- Holman, R. (2005). *Ekonomie*. (4. vyd.) Praha, Česko: C. H. Beck.
- Chitu, M. G., Zăgan, R., Firsă, I., Gherasim, A. M., & Manea, E. (2014). *Factors influencing the choice of profession and employment – case study*. In 6th International Conference on Education and New Learning Technologies, Edulearn14 Proceedings, 452-460.
- ISPV.cz (2011). *Informační systém o průměrném výdělku*. Dostupné 2. 12. 2021 z <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2011.aspx>
- ISPV.cz (2013). *Informační systém o průměrném výdělku*. Dostupné 2. 12. 2020 z <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2013.aspx>
- ISPV.cz (2014). *Informační systém o průměrném výdělku*. Dostupné 2. 12. 2021 z <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2014.aspx>
- ISPV.cz (2015). *Informační systém o průměrném výdělku*. Dostupné 2. 12. 2021 z <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2015.aspx>

- ISPV.cz (2016). *Informační systém o průměrném výdělku*. Dostupné 2. 12. 2021 z <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2016.aspx>
- ISPV.cz (2017). *Informační systém o průměrném výdělku*. Dostupné 2. 12. 2021 z <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2017.aspx>
- ISPV.cz (2018). *Informační systém o průměrném výdělku*. Dostupné 2. 12. 2021 z <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2018.aspx>
- ISPV.cz (2019). *Informační systém o průměrném výdělku*. Dostupné 2. 12. 2021 z <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Archiv/2019.aspx>
- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Jančíková, K. & Milichovský, F. (2019). HR Marketing as a Supporting Tool of New Managerial Sta in Industry 4.0. *Adinistrative Sciences*. 9(3), 60. doi:10.3390/admsci9030060
- Jobs.cz (2022) *Ceník*. Dostupné 4. 4. 2022 z <https://firmy.jobs.cz/cenik/>
- Johnová, R. (2008). *Marketing kulturního dědictví a umění. Art marketing v praxi*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Jurečka, V. et al. (2017). *Makroekonomie* (3. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Justice.cz (2020). *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*. Dostupné 27. 11. 2020 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=693176&typ=PLATNY>
- Karlíček, M. (2018). *Základy marketingu*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- KION GROUP AG (2022). *KION Stříbro*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.kiongroup.com/en/Landing-Pages/KION-Stribro/>
- Kociánová, R. (2010). *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. (14. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. (4. vyd.) Praha, Česko: Management Press.

- Kumar, A. & Sharma, R. (1998). *Marketing management*. Nové Dillí, India: Atlantic publishers and distributors.
- Lipovská, H. (2017). *Moderní ekonomie. Jednoduše o všem, co byste měli vědět*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- LMC (2014). *Prace.cz nebo Jobs.cz?* Dostupné 20. 3. 2022 z <https://magazin.lmc.eu/clanky/prace-cz-nebo-jobs-cz/>
- LMC (2020). *Nábor zaměstnanců od A až do Z*. Dostupné 7. 5. 2020 z <https://magazin.lmc.eu/navod-jak-na-nabor-zamestnancu>
- LMC (2021). *Employer branding od úplných základů*. Dostupné 27. 1. 2021 z <https://magazin.lmc.eu/employer-branding-od-uplnych-zakladu>
- Machková, H. & Machek, M. (2021). *Mezinárodní marketing. Strategické trendy a příklady z praxe (5. vyd.)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Machková, H. (2009). *Mezinárodní marketing. (3. vyd.)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Mathushan, P. & Gamage, A. S. (2021). Researching the attractiveness of employer branding: A review. *Journal of Management Matters*. 8(1), 29-44. Dostupné 20. 3. 2022 z: <http://www.rjt.ac.lk/mgt/pages/download.php?file=23>
- MD ELEKTRONIK spol. s r.o. (2022). *MD*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.md-elektronik.com/cs/>
- Menšík, T. (2019). Personální marketing vs Employer Branding. *MenSeek People & Communication*. Dostupné 20. 2. 2019 z <https://www.menseek.eu/personalni-marketing-vs-employer-branding/>
- MFCR.cz (2020). *Ministerstvo financí*. Dostupné 27. 11. 2020 z <https://www.mfcr.cz/>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí, (2019). *Statistická ročenka trhu práce v ČR v roce 2019*. Dostupné z 27. 11. 2020 <https://www.mpsv.cz/web/cz/statisticka-rocenka>
- MPSV.cz (2020). *Ministerstvo práce a sociálních věcí*. Dostupné 27. 11. 2020 z <https://www.mpsv.cz/>
- MUBEA spol. s r.o. (2022). *Mubea light.efficient.global*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.mubea.com>

- Nový, I., Surynek, A. et al. (2006). *Sociologie pro ekonomy a manažery* (2. vyd.) Praha, Česko: Grada Publishing.
- Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o. (2022). *Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.* Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.panasonic.com/cz/tovarny-v-cr/cestina/o-spolecnosti.html>
- Pelsmacker, P., Geuens, M., & Bergh, J. (2003) *Marketingová komunikace*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Pošta, V. & Šumplíková, M. (2021). *Ekonomie: Středně pokročilý kurz*. Česko: Martin Koláček - E-knihy jedou
- Průměrné platy.cz (2020). Průměrný plat na pozici Marketingový specialista. Dostupné 4. 4. 2022 z <https://prumerneplaty.cz/pozice/marketingovy-specialista>
- Přikrylová, J. et al. (2019). *Moderní marketingová komunikace*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Saini, G. K., & Jawahar, I. M. (2019). The influence of employer rankings, employment experience, and employee characteristics on employer branding as an employer of choice. *Career Development International*, 24(07), 636-657. doi.org/10.1108/CDI-11-2018-0290
- Saint-Gobain Sekurit ČR spol. s r.o. (2022). *Trendy v architektuře a stavebnictví*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.saint-gobain.cz/>
- Sedláková, R. (2014). *Výzkum medií. Nejužívanější metody a techniky*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Shannon, C. E. & Weaver, W. (1998). *The Mathematical Theory of Communication*. Illinois, Spojené státy Americké: University of Illinois Press.
- Sodexo (2022). *Jděte na benefity chytrě*. Dostupné 20. 3. 2022 z <https://www.sodexo.cz/produkty/volny-cas/cafeteria-mojebenefity/>
- Soukup, J., Pošta, V., Neset, P. & Pavelka, T. (2018). *Makroekonomie*. (3. vyd.). Praha, Česko: Management Press.
- Spěváček, V, Žďárek, V et al. (2016). *Makroekonomická analýza – teorie a praxe*. Praha, Česko: Grada Publishing.

SUIP.cz (2020). *Státní úřad inspekce práce*. Dostupné 27. 11. 2020 z <http://www.suip.cz/>

Světlík, J. (2016). *Marketingové komunikace*. Praha, Česko: VŠPP Praha, a.s.

Uradprace.cz (2020). *Úřad práce ČR*. Dostupné 27. 11. 2020 z <https://www.uradprace.cz/>

Valeo Výměníky Tepla s.r.o. (2022). *Discover our technologies for more safety on board*. Dostupné 10. 1. 2022 z <https://www.valeo.com>

Vašítková, M. (2008). *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb – efektivně a moderně*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.

Vipin, J. (2021). Word of mouth as a new element of the marketing communication mix: online consumer review. *South Asian Journal of Marketing & Management Research*. 11(11), 108 – 114. doi: 10.5958/2249-877X.2021.00117.X

Vysekalová, J. & Mikeš, J. (2018). *Reklama. Jak dělat reklamu*. (4. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.

Vysekalová, J. et al. (2011). *Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Praha: Grada Publishing.

Waterloo S. F., Baumgartner S. E., J. P. Valkenburg & P. M. Valkenburg (2018). *Norms of online expressions of emotion: Comparing Facebook, Twitter, Instagram, and WhatsApp*. *New media & society*, 20(5), 1813-1831. doi: 10.1177/1461444817707349

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tab. 1: Poměr počtu obyvatel na počet pracovních míst k 31. 12. 2020..... | 41 |
| Tab. 2: Poměr obyvatel na počet pracovních míst v Plzeňském kraji k 31. 12. 2020 | 42 |
| Tab. 3: Aktuální stav k 31. 12. 2021 nezaměstnanosti v krajích ČR..... | 44 |
| Tab. 4: Nabídka a poptávka pracovní síly dle profesí za říjen 2020 | 45 |
| Tab. 5: Poptávka a nabídka pracovní síly dle profesí pro společnost Borgers CS | 46 |
| Tab. 6: Počty zaměstnanců dle závodů k 31. 12. 2020..... | 49 |
| Tab. 7: Počty zaměstnanců v jednotlivých skupinách k 31. 12. 2020 | 50 |
| Tab. 8: Porovnání odměňování v Borgers CS v porovnání se Zákoníkem práce..... | 52 |
| Tab. 9. Finanční benefity | 53 |
| Tab. 10: Zastoupení zaměstnanců na focus group | 58 |
| Tab. 11: Porovnání benefitů konkurenčních společností..... | 66 |
| Tab. 12: Ostatní benefity konkurenčních firem | 67 |
| Tab. 13: Analýza konkurenčních kanálů | 68 |
| Tab. 14: Rozřazení kvality digitálních kanálů | 69 |
| Tab. 15: Pozitiva a negativa společnosti Borgers CS na portále Atmoskop..... | 73 |
| Tab. 16: Cíl komunikační kampaně..... | 76 |
| Tab. 17: Rozpočet pro příspěvky na sociálních sítích | 81 |
| Tab. 18: Celkové náklady za komunikační kampaň..... | 82 |

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obr. 1: Model komunikace dle Shannona a Weaver (1963) | 14 |
| Obr. 2: Model AIDA | 15 |
| Obr. 3: Diagram efektivní reklamy | 23 |
| Obr. 4: Proces marketingového managementu | 25 |
| Obr. 5: Podstata marketingového managementu..... | 25 |
| Obr. 6: Postup společnosti při dosahování komunikačních cílů | 27 |
| Obr. 7: Metoda 5M..... | 28 |
| Obr. 8: Charakteristika cílové skupiny..... | 31 |
| Obr. 9: Formy načasování reklamy | 32 |
| Obr. 10: Počet pracovních míst v ČR od roku 2005 do roku 2020 | 41 |
| Obr. 11: Intenzita pracovních míst v sousedních okresech okresu Rokycany | 43 |
| Obr. 12: Vývoj počtu uchazečů o zaměstnání a počtu volných pracovních míst v ČR .. | 44 |
| Obr. 13: Logo společnosti Borgers CS..... | 48 |
| Obr. 14: Postup komunikační kampaně společnosti Borgers CS..... | 56 |
| Obr. 15: SWOT analýza pro marketingovou komunikaci..... | 61 |
| Obr. 16: Časové posunutí komunikační kampaně společnosti Borgers CS | 87 |
| Obr. 17: Grafický návrh příspěvků | 88 |

Seznam zkratek

| | |
|--------|---|
| apod. | a podobně |
| atd. | a tak dále |
| cca | circa (přibližně) |
| CPT | Cost per thousand/ Cena za tisíc oslovení |
| č. | číslo |
| ČR | Česká republika |
| GRP | Grass Rating Points |
| HR | Human Resources |
| Kč | Koruna česká |
| např. | například |
| PPC | Pay-Per-Click (platba za proklik) |
| PR | public relations (vztahy s veřejností) |
| s. | strana |
| s.r.o. | společnost s ručením omezeným |
| Sb. | Sbírka |
| SEM | Search engine marketing |
| SMM | Social media marketing |
| spol. | společnost |
| tis. | tisíce |
| tzv. | takzvaný |
| vyd. | vydání |
| www | World Wide Web (celosvětový web) |
| Zák. | Zákon |

Seznam příloh

Příloha A: Návrhy příspěvků

Příloha A: Návrhy příspěvků

Příklad příspěvku – život ve firmě

BORGERS CS
Zveřejněno Marta Šuster · 25. listopad 2021 · 🌐

Dnes má svátek Kateřina a při té příležitosti bychom Vám chtěli sdělit profesní příběh jedné naší... 📄

Kateřina k nám přišla před 8 lety na pozici operátora výroby. 💙 Předtím pracovala na přepážce na místní poště jako zástup za mateřskou dovolenou. Když se její kolegyně vrátila zpět do zaměstnaní, hledala nové možnosti. Rozhodla se, že nastoupí na půl roku do naší společnosti. ⌚

Kateřina: "Chtěla jsem se opět vrátit ke košili, ale nakonec jsem zůstala tady. Kvůli lidem, kolektivu a srandě." 🔗

Po šesti letech dostala Katka možnost vyzkoušet si pozici předáka, na které setrvala 2 roky. Od června tohoto roku dělá mistrovou na MB3 v našem závodě v Hrádku a vede svůj vlastní tým 🧡

Svůj volný čas věnuje především rodině. 🍷 Nejspokojenější je, když se sejde celá rodina, sednou si společně ke krbu nebo opékají burty a popovídají si u sklenky dobrého vína. 🍷🔥



Zdroj: Facebookové stránky společnosti Borgers CS (25. 11. 2021)

Příklad příspěvku – kolektiv

BORGERS CS
Zveřejněno Marta Šusterová · 24. červenec 2021 · 🌐

🤔 Vzpomínáte si, jak jsme se účastnili běhu pro plzeňský hospic DOMOV? 🏃

Představte si, že se vybralo se neuvěřitelných 52 222 Kč! 💰 My jsme k nim přihodili ještě krásných 24 000 Kč. Běželo celkem 48 Borgersáků a za každého z nich jsme darovali 500 Kč.

Jsmo rádi, že jsme mohli být součástí skvělé akce!
Děkujeme, že jste se také zapojili! 🙏



Zdroj: Facebookové stránky společnosti Borgers CS (24. 6. 2021)

Příklad příspěvku – aktuality ve firmě

BORGERS CS
Zveřejněno Marta Šusterová · 26. květen 2021 · 🌐

Znáte Teorii velkého třesku? 🌟 A pamatujete si Wolowitzovu programovatelnou robotickou ruku určenou k opravám na vesmírné stanici?

Představte si, že od teď zhruba do poloviny července bude v Borgers Volduchy k vidění taková podobná ruka od společnosti **Yaskawa Czech**. Nebude sice opravovat vesmírnou stanici, ani Vás nenamasíruje, ale bude mávat vlaječkou, a když budete mít zájem, podá Vám i respirátor. 😊

Coboty nevyužíváme jen pro pobavení. 🤖 V závodě Rokycany tato ruka pomáhá našim operátorům při těžší manuální práci. Ale o tom až někdy příště... 🗨️



Zdroj: Facebookové stránky společnosti Borgers CS (26. 5. 2021)

Příklad příspěvku – komunikace benefitů

BORGERS CS
Zveřejněno Marta Šusterová · 14. červen 2021 ·

🔥 Světový den dárců krve 🔥
Při této příležitosti bychom Vám chtěli představit našeho kolegu Láďu, který získal Zlatou plaketu prof. Janského za 40 bezpříspěvkových odběrů krve. Za to mu náleží nejen náš dík a uznání, ale také firemní benefit 5.000 Kč. 🏆

V současné době je dárců krve velký nedostatek, tak se nechte Láďou inspirovat a pojdte s námi udělat něco pro dobrou věc. 🤝

Objednejte se na odběry krve i vy, [Rokycanská nemocnice](#) případně zájemce ráda uvítá.

Chodíte pravidelně darovat krev? 🩸



Zdroj: Facebookové stránky společnosti Borgers CS (14. 6. 2021)

Příklad příspěvku – popis pozice

BORGERS CS
Zveřejněno Marta Šusterová · 22. duben 2021 ·

Pečlivost, neustálý přehled a práce s lidmi. 👨🏻‍🔧 To je denní náplň práce Jana Juriny, předáka z Rokycan, který je v rodině Borgers už krásných 18 let.

Honza má na starosti výrobní linky pro Audi a Peugeot, kde se stará o to, aby vše šlapalo jako švýcarské hodiny. Každou směnu kontroluje, zda je na place pořádek, kvalitní výrobní materiál a zda stroje správně fungují. 🛠️ Zajišťuje tak co nejlepší pracovní podmínky pro svoje lidi.

A právě o lidech to všechno je. Jednou zaučuje nového kolegu, jindy kontroluje, jestli na druhé lince vyrábějí kvalitní díly. Honza musí vyvážit laskavost i přísnost, což není nic jednoduchého. Přesto by neměnil a práce s jeho týmem ho baví.

Pokud Honzu v Rokycanech potkáte, určitě si moc rád popovídá o fotbale. ⚽ Nejenže vášnivě fandí, ale kdysi kopal i za německý tým. Jsme rádi, že dal před Bundesligou přednost práci v Borgers. 😊



Zdroj: Facebookové stránky společnosti Borgers CS (22. 4. 2021)

Příklad příspěvku – zajímavosti o firmě

BORGERS CS
Zveřejněno Marta Šusterová · 13. květen 2021 ·

Plzeňsko není jen Škodovka, ale i Porsche, Mercedes nebo Peugeot. 😊

V blízkém městečku Hrádek máme náš druhý závod, kde vyrábíme součástky pro více než 10 automobilek z celého světa. 417 šikovných Borgersáků tu každý den sestaví neuvěřitelných 25 000 dílů. 🤖 Skvělá práce! 👍



Zdroj: Facebookové stránky společnosti Borgers CS (13. 5. 2021)

Příklad příspěvku – produkt



BORGERS CS

Zveřejněno Marta Šusterová · 9. červen 2021 ·

BMW Mini Cooper půjčený od Invelt: Praha | Plzeň je jedním z čtyřkolových krasavců, do kterých dodáváme naše díly.

A které konkrétně to jsou? 🤔

Nejen to se dozvíte v novém videu na našem Youtube kanále:
<https://www.youtube.com/watch?v=7PPTQ72BCbw>

Procesem výroby těchto dílů Vás provede náš kolega Martin Kovářik, vedoucí výroby. 🙋

V tomhle krasavci se vozí naše díly.
Podívejte se, jaké a jak je vyrábíme.



Zdroj: Facebookové stránky společnosti Borgers CS (9. 6. 2021)

Příklad příspěvku – nábor



BORGERS CS

Zveřejněno

28. duben 2021 ·

Máte dobré organizační schopnosti, zvládnete vést menší tým a chcete si vydělat? 📌 Do závodu Volduchy hledáme operátora-seřizovače, který si troufne řídit linku na výrobu netkané textilie. 🙋

Budete mít na starosti celou výrobu od nastavení strojů a bezpečnosti až po kontrolu kvality a vyplňování dokumentace. Práce je hodně, povedete proto super partu 3 šikovných operátorů. 🙌 Každou chvíli Vás čeká jiný úkol, takže bez dobrých organizačních schopností a osobní zodpovědnosti to opravdu nepůjde. Podmínkou je alespoň roční praxe ve výrobě a výučák nebo maturita.

Náročnou práci umíme odměnit. Kromě mzdy v pevném termínu např. nabízíme:

- stravenky
- bonus 2700 Kč za docházku
- příspěvek na dojíždění
- 650 Kč měsíčně na penzijní
- dalších 10 benefitů

Jdete do toho? <https://borgers.cz/index.php?route=detail/operator-serizovac-m-z>

Hledáme
**operátora
seřizovače.**

- ✓ bonus **2 700 Kč** za docházku
- ✓ **650 Kč** měsíčně na penzijní
- ✓ příspěvek na dojíždění



Zdroj: Facebookové stránky společnosti Borgers CS (28. 4. 2021)

Abstrakt

Šusterová, M. (2022). *Návrh komunikační kampaně pro získání zaměstnanců pro podnik* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: marketing, malý a střední podnik, komunikační kampaň, marketingový mix, komunikační mix, metoda 5M, personální marketing, cílová skupina, nábor, náborová kampaň, analýza, reklama, sociální síť

Cílem této práce je vytvoření komunikační kampaně pro vybranou společnost Borgers CS se zaměřením na nábor zaměstnanců. V úvodu práce je zpracována teoretická část, která obsahuje vysvětlení základních pojmů pojících se k marketingové komunikační kampani a tvoří podklad pro její následnou tvorbu. V analytické části práce byla nejprve provedena analýza trhu práce následovaná analýzou současného stavu. Na základě výstupů z analýz byl pak vytvořen návrh komunikační kampaně za využití metody 5M (mise a poslání komunikační kampaně, rozpočet, komunikační kanály, forma sdělení a hodnotící metody). Výsledný návrh komunikační kampaně je sestaven tak, aby splňoval definovaný cíl. Na závěr jsou uvedena doporučení, která by mohla pozitivně ovlivnit komunikační kampaň společnosti.

Abstract

Šusterová, M. (2022). *Design of a communication campaign to recruit employees to the company* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: marketing, small and medium enterprise, communication campaign, marketing mix, communication mix, personnel marketing, target group, recruitment, recruitment campaign, analysis, advertising, social networks

This work is focused on the design of a communication campaign for a selected company Borgers CS with the aim of recruiting employees. At the beginning of the work is elaborated the theoretical part, which contains an explanation of the concepts of marketing communication campaign. In the analytical part of the work is analysis of the labor market, followed by an analysis of the current situation. Based on the results of the analyzes, a communication campaign proposal was created using the 5M method (mission of the communication campaign, money, media, message and measurement). The final design of the communication campaign is designed to meet the defined goal. Finally, there are recommendations that could positively affect the company's communication campaign.