

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Marketingová činnost CEE Logistics a.s.
Bc. Olga Kurganskaia

Diplomová práce
2020/2021

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Olga Kurganskaia**
Osobní číslo: **D19315**
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Téma práce: **Marketingová činnost CEE Logistics a.s.**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Zásady pro vypracování

Úvod

1. Teoretické vymezení marketingových činností
2. Analýza současného stavu marketingových činností ve společnosti CEE Logistics a.s.
3. Návrh opatření na zlepšení marketingových činností CEE Logistics a.s.
4. Zhodnocení navržených opatření

Závěr

Rozsah pracovní zprávy: **50-60 stran**
Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí/ho**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

dle pokynů vedoucí/ho práce

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Nina Kudláčková, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **30. října 2020**
Termín odevzdání diplomové práce: **14. května 2021**

L.S.

doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

Ing. Pavla Lejsková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 26. dubna 2021

Prohlašuji:

Práci s názvem Marketingová činnost CEE Logistics a.s. jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnici Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 10. 5. 2021

Bc. Olga Kurganskaia v. r.

Ráda bych poděkovala vedoucí práce Ing. Nině Kudláčkové, Ph. D, za pomoc, cenné rady a možnost osobních konzultací při zpracování této diplomové práce. Dále bych také rada podekovala společnosti CEE Logistics a.s. za poskytování potřebných informací při zpracování práce. Závěrem bych chtěla poděkovat svému příteli Tomáši Burgetovi za podporu a trpělivost.

ANOTACE

Zkušení kvalifikovaní pracovníci jsou hlavním přínosem každé společnosti, které poskytuje služby. Hlavním cílem HR specialisty je nábor nových zaměstnanců a jejich následné udržení ve společnosti. Tato činnost v dnešní době vyžaduje velké finanční náklady. Jelikož společnost CEE Logistics a.s. roste s každým rokem, hledá nové zaměstnance do svého týmu v podstatě neustálé. Předpokladem pro zpracování této práce bylo v případě společnosti CEE Logistics a.s. za pomoci marketingových nástrojů tyto náklady snížit.

KLÍČOVÁ SLOVA

marketing, personální řízení, přijímání zaměstnanců, plánování, HR marketing, HR management

TITLE

Marketing activities of CEE Logistics a.s.

ANNOTATION

Experienced skilled workers are the main benefit of any company that provides services. The main goal of the HR specialist is the recruitment of new employees and their subsequent retention in the company. This activity today requires high financial costs. Inasmuch as the company CEE Logistics a.s. growing up year after year, it is constantly looking for new employees to join team. CEE Logistics a.s. grows from year to year and therefore constantly looks for new employees to join the team. At the request for the processing of this work was in the case of CEE Logistics a.s. reduce these costs with the help of marketing tools.

KEYWORDS

marketing, personal management, recruitment, planning, HR marketing, Human resource management

Obsah

Úvod	10
1. TEORETICKÉ VYMEZENÍ MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ	11
1.1 Rozvoj marketingu	11
1.2 Role marketingu v činnostech komerčního podniku, který poskytuje služby	11
1.3 Marketingový mix	13
1.4 Organizace marketingové činnosti podniku, poskytujícího služby	13
1.5 Teoretické aspekty náboru a přijímání zaměstnanců.....	14
1.5.1 Výběr a nábor personálu	14
1.5.2 Důvody pro hledání nových pracovníků	15
1.5.3 Průzkum trhu práce	15
1.6 Provádění náboru personálu	16
1.6.1 Metody náboru personálů.....	16
1.6.2 Náborové technologie	16
1.7 Etapy náboru.....	17
1.8 Způsoby přilákání uchazečů	18
1.8.1 Zdroje pro přilákání	18
1.8.2 Externí zdroje	19
1.9 Chyby výběrového řízení.....	20
1.9.1 Chyby při náboru	20
1.10 Metody strategické analýzy	21
1.10.1 SWOT analýza.....	22
1.11 Marketing v HR	23
1.12 Sociální sítě v HR	24
1.12.1 Specifika jednotlivých sociálních sítí.....	25
1.11.2 Výhody a nevýhody sociálních sítí v procesu výběru.....	26
1.12 Shrnutí poznatků teoretické části.....	27

2. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÝCH ČINNOSTI VE SPOLEČNOSTI VE SPOLEČNOSTI CEE Logistics a.s.....	28
2.1 Představení společnosti.....	28
2.3 Analýza současného stavu CEE Logistics a.s.....	31
2.3.1 SWOT analýza společnosti	31
2.3.2 Hodnocení SWOT analýzy	32
2.3.3 Zhodnocení analýzy	34
2.4 Dotazování zaměstnanců	35
2.4.1 Dotazník spokojenosti zaměstnanců CEE Logistics a.s.....	35
2.4.2 Analýza dotazníků spokojenosti	36
2.5 Shrnutí analýzy současného stavu	39
3.NÁVRH OPATŘENÍ NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ CEE Logistics a.s.....	40
3.1 Vytvoření pozitivního Image společnosti v sociálních sítích.....	40
3.1.2 Způsoby zvýšení image společnosti CEE Logistics a.s.	41
3.1.3 Sociální sítě jako zdroj přilákání uchazečů.....	42
3.1.4 Facebook.....	42
3.1.5 LinkedIn.....	44
3.2 Spolupráce se SŠ a VŠ.....	46
3.2.1. Proces spolupráce se SŠ a VŠ.....	46
3.2.2 Propagační materiály	47
4. ZHODNOCENÍ NAVRŽENÝCH OPATŘENÍ.....	49
4.1 Marketing a sociální sítě v HR	49
4.2 Hodnocení spolupráce se SŠ a VŠ.....	52
ZÁVĚR.....	55
POUŽITÁ LITERATURA	57
SEZNAM TABULEK	59
SEZNAM OBRAZKŮ	60

SEZNAM ZKRATEK	61
SEZNAM PŘÍLOH	62

Úvod

Poskytování vysoké úrovně služeb je jednou z forem účasti společnosti na spotřebitelském trhu, formování jeho konkurenční výhody. V současné době lidské zdroje jsou hlavním strategickým zdrojem jakékoli společnosti v boji s konkurencí.

Nábor nových zaměstnanců je jedním z nejdůležitějších procesů ve společnosti, poskytující služby, jelikož právě na lidských zdrojích závisí ekonomické ukazatele společnosti a její konkurenceschopnost. Personál je hlavním zdrojem každé společnosti a všechny ekonomické výsledky do značné míry závisí na kvalitě a efektivitě jeho využívání. Pokud má personál, pracující v organizaci, přinášet maximální užitek, pak musí splňovat určité požadavky.

Cílem diplomové práce je na základě analýzy současného stavu navrhnout opatření, která povedou ke zlepšení procesu náboru nových pracovníků. V této práci pozornost bude věnována zlepšení procesu náboru a přijímání zaměstnanců ve společnosti CEE Logistics a.s.

V dnešní době velké procento HR specialistů využívá klasické způsoby při náboru zaměstnanců do společnosti. Nejčastěji se používá specializované, placené a bezplatné internetové zdroje, umisťují se reklamy do tištěných médií nebo se obrací na personální agentury. Tyto způsoby hledání a oslovování potenciálních kandidátů jsou příliš drahé a nejsou vždy efektivní. Z tohoto důvodu společnost CEE Logistics a.s. hledá nové konstruktivní řešení v oblasti náboru personálů.

1. TEORETICKÉ VYMEZENÍ MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ

Marketing je důležitým prvkem řízení v moderních podnicích. Marketing v organizaci plní mnoho různých funkcí. Obecně lze říct, že marketing je činnost společnosti, která vzniká za účelem uspokojování potřeb trhu. Lze jej také považovat za nástroj pomocí kterého probíhá komunikace s vnějším prostředím.

1.1 Rozvoj marketingu

Jakákoli činnost (včetně marketingové) sestává z následujících složek: cíl, prostředky, výsledek a vlastní proces. Z této pozice můžeme definovat marketingovou činnost jako cílený, řízený proces, zaměřený na uspokojení potřeb potenciálních a skutečných spotřebitelů služeb firmy, zahrnující realizaci funkcí marketingu.

F. Kotler (2006) definuje marketing následujícím způsobem: « *Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.* »

V počáteční (základní) fázi, marketing byl považován především jako nástroj pro řešení provozních problémů, tvorby komunikace a propagace zboží na trhu. V současné době stále více obchodníků věnuje pozornost zaměření marketingu na požadavky zákazníků, na jeho strategickou povahu, strategické transformace v činnostech společnosti, které přinášejí pozitivní výsledky.

Jedním z hlavních cílů podniku je schopnost společnosti být orientovaná na trh. Vytváří se určitá obchodní kultura, způsob myšlení v rámci moderního marketingu, kdy každý na své vlastní úrovni rozhoduje s ohledem na orientaci na dlouhodobé výsledky práce podniku na trhu. Tento strategický přístup je důležitý v moderních ekonomických podmínkách, kdy vnější a vnitřní nestabilita významně ovlivňuje činnost podniku, a jsou nuceni rozvíjet obranné strategie a přehodnocovat své klíčové výhody. F. Kotler (2005) poznamenal, že v době krize se role marketingu výrazně zvyšuje.

1.2 Role marketingu v činnostech komerčního podniku, který poskytuje služby

Role marketingu dle Payne (1996) může být definovaná následujícím způsobem: marketing vytváří úzký, efektivní vztah s vnějším prostředím, který zajišťuje realizaci vnitřního

potenciálu podniku a určuje: co vyrábět, kolik vyrábět, komu, jak a za jakou cenu prodávat a obecně jak dosáhnout strategických cílů, stanovených společností.

Jak uvádí ve své knize Payne (1996) role marketingu byla zpočátku zaměřena výhradně na prodej: organizace distribuce zboží, obchod, podpora prodeje, reklama atd. Právě tímto započal marketing, dokonce i v současné době je většina marketingových funkcí soustředěna na oblast distribuce zboží. Proto se s takovým chápáním marketingu lze se setkat i dnes.

Marketing není však pouze činností, spojenou s prodejem. Jeho role v činnosti komerčních podniků je mnohem významnější. Proto dle Payne (1996) nelze zapomínat i další aspekty marketingu:

- Marketing může být chápan jako schopnost „uslyšet spotřebitele“, porozumět jeho potřebám a požadavkům: znát existující a předvídat potenciální požadavky, rozpoznávat skryté potřeby.
- Předmětem marketingové činnosti je nejen zboží, ale také služby, organizace, lidi, území a nápady.
- Marketing je způsob, jak zvýšit efektivitu podnikatelské činnosti, tj. činnosti zaměřené na dosažení zisku.

Z posledního bodu vyplývá, že marketing je správně organizován pouze v případě, kdy přispívá ke stabilnímu vytváření zisku.

P. Kotler (2006) zdůrazňoval, že každá společnost musí vytvořit svůj vlastní systém hodnot a principů marketingu a musí vyvíjet vlastní jedinečné strategie.

V tomto případě lze rozlišit obecné zásady marketingu:

- zaměření na zákazníka
- systémový princip
- princip zaměření na výsledek
- princip ziskovosti a efektivity
- reakce na mimořádné situace
- princip kreativity

Zásady marketingu se skládají nejenom z těch, které byly uvedené, ale podle mého názoru jsou základní.

1.3 Marketingový mix

Hlavním cílem marketingu dle F. Kotlera (2006) je vytvoření klienta a uspokojení jeho potřeb. Prvním, kdo vytvořil základní model „4P“ ve své moderní podobě byl E.J. McCarthym v roce 1960. Později Philip Kotler významně přispěl k popularizaci tohoto přístupu.

Předpokládá se, že model marketingového mixu zahrnuje všechny nezbytné parametry produktu, které může pak obchodník kontrolovat a vyvíjet pro účinnou propagaci produktu na trhu.

Základní model 4P obsahuje následující prvky:

- Product, (produktová politika)
- Price, (cenová politika)
- Place, (distribuční politika)
- Promotion, (marketingová komunikace)

V současné době společnosti prodávají nejen fyzické produkty ale také i služby. Proto základní model 4P byl rozšířen o další prvky:

- People – lidé – nejdůležitější složkou, která zahrnuje poskytovatele služby a jeho spotřebitele
- Physical evidence – fyzická evidence – skutečný příjem služby (poprodejní servis, infrastruktura (interiér, design atd.)),
- Process – proces – usiluje o uspokojení potřeb zákazníků.

Pomocí marketingového mixu lze vyvinout strategii, která zvýší vnímanou hodnotu produktu nebo služby a pomůže maximalizovat dlouhodobý zisk společnosti na trhu.

1.4 Organizace marketingové činnosti podniku, poskytujícího služby

Marketingová činnost je objekt řízení. Při definování marketingové činnosti odborníci nabízí různé interpretace. Například Bagiev G.L. (2010) považuje marketingovou činnost za činnost, která je spojená s realizací funkcí marketingu. Bagiev G.L (2010) uvádí, že na rozdíl od jiných oblastí činnosti (finanční, výrobní, personální, logistické) se marketingovým činnostem v rámci výzkumů nevěnuje dostatečná pozornost. Předmětem analýzy marketingové činnosti jsou jednotlivé funkce marketingu, a také přístupy k organizaci marketingové činnosti, její nástroje a technologie. Rovněž nedostatečná pozornost je věnována analytické funkci marketingu, a to i přesto, že je základem pro veškerou činnost podniku.

Personál je klíčovým prvkem pro společnost, která poskytuje služby. Hlavním cílem v sektoru služeb je uspokojení potřeb zákazníků. Zaměstnanci těchto podniků jsou v každodenním kontaktu se zákazníky a na základě jejich práce lze posoudit úroveň společnosti. Z tohoto hlediska lze mluvit o prioritní roli personálního managementu v sektoru služeb.

Zkušenosti a kvalifikovaní pracovníci jsou hlavním přínosem každé společnosti. Proto společnost, zejména ta, která poskytuje služby, musí zavést náborové procesy v souvislosti se současným cílem a vizí společnosti. V případě, že se mění podmínky na trhu, musí společnost také tyto změny sledovat a zjišťovat, jak ovlivňují lidské zdroje, aby nábor byl efektivní. Personalisté musí reagovat na faktory ovlivňující nábor a přijímat nezbytná opatření ke zlepšení náboru.

1.5 Teoretické aspekty náboru a přijímání zaměstnanců

Jedním z hlavních cílů podniku je schopnost společnosti být orientovaná na trh. Hroník (2013) uvádí, že cílem personálního plánování je mít ve správný čas na správném místě dostatek schopných, perspektivních a ochotných lidí. Jakákoliv organizace prakticky neustále pocítuje potřebu mít kvalitní personál. Dle Keenan (2016) nutnost přilákat zaměstnance předpokládá vypracování náborové strategie, která by zajistila soulad příslušných kroků s celkovou strategií společnosti.

1.5.1 Výběr a nábor personálu

Kocourek (2006) definuje personál jako souhrn všech zaměstnanců podniku zabývajících se pracovními činnostmi (s výjimkou vedení).

Koubek (2014) nazývá nábor obecným stanovením pravidel a postupu získávání lidí do organizace a vyber je konkrétní rozhodování se pro jednotlivé adepty. Také Koubek (2014) považuje nábor a výběr za klíčové personální činnosti, jejichž kvalita rozhoduje o tom, jak bude organizace vypadat.

Potřeba náboru personálu nastává, když jsou v organizaci volná pracovní místa, která nelze obsadit bez zapojení externích pracovníků. Stýblo (2003) usuzuje, že tento proces může být způsoben odchodem nebo přeřazením zaměstnanců do jiných útvarů, vytvořením nových strukturálních jednotek, vznikem nových směrů a druhů činnosti podniku. Stýblo (2003) uvádí, že přijatí zaměstnanci musí být schopni vykonávat své povinnosti nejlepším možným způsobem, musí být připraveni se učit a zdokonalovat se a rozvíjet.

1.5.2 Důvody pro hledání nových pracovníků

V případě, že se objeví volné pracovní místo, společnost se ho snaží obsadit co nejrychleji. Stýblo (2003) uvádí, že neobsazené pracovní místo nepřináší zisk, nic neprodukuje, tj. není žádná návratnost. Také Stýblo (2003) upozorňuje, že pokud existují neobsazená pracovní místa, ostatní zaměstnanci nucení dělat práci „za někoho jiného“, vykonávat povinnosti „někoho jiného“. To vše vede ke ztrátě zisku, snížení motivace a výkonnosti zaměstnanců.

Najímání nejčastěji se provádí:

- při vytváření organizace;
- při rozšiřování organizace;
- při nahrazování zaměstnanců, kteří opustili organizaci.

Podle Dvořákové (2007) je nutné systematicky provádět analýzu pracovních míst, aby bylo možné včas identifikovat ty pracovní pozice, které již pro společnost nejsou potřebné a které lze zrušit. To se děje ve společnosti v případě, když se provádí práce, zaměřená na zlepšování výrobních procesů, optimalizaci struktury a pracovních postupů.

1.5.3 Průzkum trhu práce

Průzkum trhu práce je prvním krokem při přijímání pracovníků. Keenan (2016) píše, že průzkum trhu práce poskytuje informace o jeho ukazatelích a dynamice.

Tento průzkum, jak uvádí Keenan (2016) zahrnuje:

- poměr nabídky a poptávky po pracovní síle pro typy povolání, které jsou v zájmu organizace;
- platové a pracovní podmínky v konkurenčních organizacích;
- informace o organizacích poskytujících služby pro zajištění personálu (burzy práce, pracovní agentury atd.);

Keenan (2016) také uvádí, že pravidla pro přijímání a výběr personálu je vhodné mít v písemné podobě. Měla by například obsahovat informace o tom, jak a kdy má být použit popis požadavků na uchazeče, údaje o nezbytných krocích v každé fázi výběru, metodách získávání dalších informací, způsobech kontroly, odpovědných osobách.

1.6 Provádění náboru personálu

K provádění náboru personálu se používají různé nástroje. Dle Ulricha (2009) náborové technologie jsou specifickým souborem metod, pokynů a postupů pro přilákání, hodnocení a výběr kandidátů. Nábor personálu zahrnuje proces přilákání, výběru a přijímání externích uchazečů, kteří odpovídají požadavkům organizace, jsou motivováni k efektivní práci a odpovídají kultuře společnosti.

1.6.1 Metody náboru personálů

K plánování lidských zdrojů v organizaci lze využít různé metody a techniky. Například Hroník (2016) rozděluje tyto metody na intuitivní a kvantitativní. Intuitivní metoda je založena na logickém myšlení. Zahrnuje například odborné předpovědi expertů nebo brainstorming. Kvantitativní metody dle Hroníku (2016) znamenají předdefinovaný systém kategorií v číselném vyjádření. Charakteristickým rysem této metody je, že sběr dat probíhá ještě před zahájením náborového procesu. K těmto metodám lze přiřadit metody extrapolování, indexování nebo počítačové analýzy a modelování.

Travin (2001) rozděluje metody náboru na aktivní a pasivní. Aktivní metody dle Travina (2001) lze použít v případě, když poptávka na trhu práce převyšuje nabídku. Aktivní metody zahrnují především přímé oslovování kandidátů, tj. navázání kontaktů s těmi, o koho má organizace zájem jakožto o potenciální zaměstnance. Také lze přiřadit takové činnosti jako organizování prezentací a účastí na veletrzích pracovních příležitostí, výstavách, festivalech a utvářením svého image může organizace také provádět nábor zaměstnanců. Travin (2003) uvádí, že pasivní metody náboru personálu se používají, když nabídka na trhu práce převyšuje poptávku. Mezi takové metody lze přiřadit přilákání personálu pomocí zveřejňování inzerátů v externích a interních médiích.

1.6.2 Náborové technologie

Jakákoli strategie v oblasti lidských zdrojů, která se ve společnosti provádí, je řízena potřebami podnikání. Na základě těchto potřeb lze implementovat jednu z několika náborových zásad. Ulrich (2009) rozlišuje následující náborové technologie: hromadný výběr, recruitment a přímé vyhledávání.

- Hromadný výběr znamená získání velkého počtu uchazečů s minimálním výběrem na základě omezeného rozsahu požadavků. Tato technologie je použitelná v organizacích s vysokým počtem zaměstnanců (obchodní řetězce, stavební firmy).

- Recruitment – tato technologie se používá pro výběr specialistů a liniových manažerů. Tyto kategorie jsou na trhu práce obvykle široce zastoupeny. Vzhledem k této okolnosti není problém vytvořit skupinu 5-6 lidí, ze kterých bude vybrán jeden uchazeč, který bude v maximální možné míře splňovat požadavky organizace.
- Přímé vyhledávání – tato technologie je zaměřena na přilákání cenných pracovníků, kteří jsou v současné době zaměstnáni u jiné společnosti. Účelem této technologie je „přetáhnout“ důležitého zaměstnance.

Před zahájením náboru personální manager (HR) nejprve musí provést analýzu trhu práce a následně rozhodnout: jak a pomocí jakých metod a technik bude nábor provádět.

1.7 Etapy nábory

Přijímání nových zaměstnanců dle Koubka (2006) zahrnuje celou řadu činností zaměřených na přilákání uchazečů, kteří mají kvality, nezbytné k dosažení cílů, stanovených organizací. Jedná se o komplex organizačních opatření, který zahrnuje všechny fáze nábory, jakož i hodnocení, výběr personálu a přijetí zaměstnanců do pracovního poměru. Koubek (2014) uvádí, že tento proces lze popsat až do okamžiku ukončení fáze nástupu zaměstnance na požadovanou pozici, tj. do okamžiku, kdy se nový zaměstnanec omezeně adaptuje v konkrétním kolektivu a v organizaci jako celku.

Náborový proces dle Koubka (2014) zahrnuje následující fáze:

Tabulka 1 - Etapy nábory personalů

1. Přípravní fáze (Koho hledáme?)	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikace volných pracovních míst • Stanovení požadavků
2. Fáze přilákání kandidátů	<ul style="list-style-type: none"> • Výběr způsobů přilákání kandidátů • Provádění těchto způsobů
3. Výběr kandidátů	<ul style="list-style-type: none"> • Předběžný výběr • Výběr nejlepšího kandidáta • Rozhodování o přijetí
4. Registrace pracovních vztahů	<ul style="list-style-type: none"> • Příprava a přijetí do pracovního poměru • Uzavření pracovní smlouvy

Zdroj: Koubek (2014)

Výsledkem těchto jednotlivých kroků dle Koubka (2014) je najímání nového zaměstnance na volnou pracovní pozici. Po procesu náboru a výběru následuje adaptace, cílem které je budování vztahu mezi pracovníkem a organizací.

1.8 Způsoby přilákání uchazečů

Nejproblematictější a nejvýznamnějším úkolem personálních služeb rychle rostoucích společností dle Travina (2021) je přilákání potenciálních zaměstnanců.

1.8.1 Zdroje pro přilákání

Travin (2001) uvádí, že existují dvě hlavní skupiny zdrojů pro přilákání uchazečů, které obecně se dělí na externí a interní. Za externí Travin (2001) leasing nebo přijímání nových pracovníků, za interní – vnitřní trh práce.

Tabulka 2 – Výhody a nevýhody metod pro přilákání uchazečů

	Výhody metody	Nevýhody metody
Interní zdroje	<ul style="list-style-type: none"> • Snížení finančních nákladů na nábor; • Možnost seberealizace v organizaci; • Zaměstnanci jako odměna za úspěšnou práci zvyšují jejich pracovní spokojenost a závazek k organizaci; 	<ul style="list-style-type: none"> • Omezený výběr kandidátů; • Napětí v týmu v důsledku růstu vnitřní konkurence;

<p style="text-align: center;">Externí zdroje (outsourcing)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Komparativní snadnost a široké možnosti výběru kandidátů; • Vznik nových myšlenek o rozvoji; organizace, které s sebou přinášejí; • Nedostatek odhodlání v rámci organizace. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoké náklady na přilákání kandidátů; • Vysoký stupeň rizika způsobeného neznámou osobou; • Zhoršení morálního a psychologického klimatu v důsledku možných konfliktů mezi nově příchozími a ostatními zaměstnanci.
--	--	--

Zdroj: Travin (2001)

Travin (2001) také uvádí, že alternativou k přijímání nových zaměstnanců mohou být přesčas, když organizace potřebuje zvýšit množství vyráběné produkce. To podle něj eliminuje potřebu dodatečných nákladů na výběr a přijímání nových zaměstnanců a také práce přesčas může poskytnout stávajícím pracovníkům další příjem, ačkoliv se začínají objevovat problémy s únavou a nárůstem počtu pracovních úrazů. Dlouhodobá nebo častá práce přesčas dle Travina (2001) vede k vyšším mzdovým nákladům a snížení produktivity.

Získání zaměstnance zvenčí, uvádí Travin (2001), je jako jeden z možných způsobů, pokud v organizaci není vhodný kandidát. Obecně lze říct, že nábor zvenčí je vhodný pro doplnění nižších (kde není nutná znalost specifik organizace) nebo vyšších pracovních pozic (využití jedinečných specialistů, které sama organizace často nedokáže vychovat).

1.8.2 Externí zdroje

Dle Stýblo (2003) existují různé zdroje a metody nábory zaměstnanců, například centra zaměstnanosti, burzy práce, personální agentury. Také existuje mnoho důvodů, proč se společnosti uchylují k personálnímu leasingu. Pro některé společnosti, uvádí Stýblo (2003) je nahrazení stálých zaměstnanců dočasnými pracovníky relevantní, například na dobu nemoci nebo dovolené.

Za účelem uspokojení potřeby organizace, týkající se dočasných pracovníků, existují speciální agentury. Výhodou využití dočasných pracovníků dle Stýblo (1993) je, že je organizace nemusí školit, poskytovat odměny a starat se o následné povýšení. Nevýhodou

dočasných zaměstnanců je, že obvykle neznají specifika práce organizace, což může být překážkou k efektivnímu fungování organizace.

1.9 Chyby výběrového řízení

Chyby při výběru nových pracovníků dle Stýblo (2003) mohou vést k významným ztrátám v důsledku toho, že člověk, který nemá kvality nezbytné k úspěšnému výkonu práce v oboru, má tendenci přijímat chybná rozhodnutí, což vede k nehodám, úrazům a zmetkovosti. Stýblo (2003) uvádí, že špatně organizovaný nábor personálu může vést k takovým nežádoucím jevům, jako je vysoká fluktuace zaměstnanců, špatné morální a psychologické klima v organizaci (konflikty, nedbalý vztah k přidělené práci atd.), nízká pracovní disciplína (špatná kvalita práce, absence, pozdní příchody do práce a předčasné odchody z práce, nízká efektivita pracovní doby, neplnění vedením přidělených úkolů či dokonce sabotáž).

1.9.1 Chyby při náboru

Personalisté často dělají chyby během náboru a výběru. Dobře vedený pohovor může přilákat a motivovat uchazeče o zaměstnání, zatímco špatný pohovor může odradit. Podle Hroníka (2016) jednou z nejčastějších chyb jsou chyby při vnímání druhého člověka, tzv. zkreslení.

Mezi ně Hroník (2016) zahrnuje:

- Halo efekt
- Efekt autoprojekce
- Efekt stereotypu
- Efekt shovívavosti, mírnosti

Aby nedocházelo k chybám v souvislosti s výběrem zaměstnanců, je nutné se na každý pohovor připravit a hledat individuální přístup ke každému z uchazečů.

Další možnou chybou je idealizace volného pracovního místa. Hroník (2016) uvádí, že skrývání negativních informací nevyřeší problém, ale naopak povede k vážnějšímu problému. Při nástupu do funkce nový zaměstnanec po určité době samostatně odhalí všechny existující nevýhody, což může vést k propuštění. Důsledkem této chyby dle Hroníka (2016) je to, že organizace bude nucena pokračovat v hledání nového zaměstnance a znovu zahájit nábor. Proto je nutno uvádět všechny informace, bez výjimky, které se týkají charakteristik volného místa a zaměstnávající společnosti.

Ulrich (2014) uvádí, že nábor je jednou z hlavních funkcí personalisty, která spočívá v definování požadavků na kandidáta, hledání a výběru kandidáta na volnou pozici. Aby bylo možné vybrat kandidáta, který nejlépe vyhovuje požadavkům organizace, je nutné dodržovat základní kroky v každé fázi výběru.

Ulrich (2014) ve své knize tyto základní kroky popisuje:

- Ve fázi stanovení požadavků je nutné analyzovat činnosti pozice, pro kterou je volné místo otevřené, a na základě této informace vypracovat popis práce a profil pozice.
- Během fáze vyhledávání je důležité vybrat správné zdroje pro oslovení potenciálních kandidátů.
- Fáze výběru je poslední před zapsáním kandidáta na pozici, proto je v tomto kroku důležité shromáždit všechny dostupné informace o uchazeči, aby bylo možné jej kvalitativně vyhodnotit.

Úspěch jakékoli společnosti zcela závisí na naší schopnosti přilákat a najmout nejlepší specialisté. Dobře vedený pohovor může přilákat a motivovat uchazeče o zaměstnání, zatímco špatný pohovor může odradit. Nalezení toho nejlepšího uchazeče to, že chce být součástí týmu, je jednou z největších výzev, kterou náborář má. HR manažer musí ale znát hlavní směry a cíle společnosti, aby bylo možné vybrat správný personál, který by vyhovoval potřebám společnosti.

1.10 Metody strategické analýzy

Pro správný výběr personálu HR manažer potřebujete vědět, jaké požadavky má zaměstnavatel nebo společnost na potenciálního uchazeče. K tomu je nutné čas od času provést analýzu současného stavu, aby HR manažer měl přehled o tom, jaké specialisty společnost potřebuje.

Strategická analýza je proces výzkumu aktivit společnosti a faktorů prostředí, které ovlivňují její rozvoj. Strategická analýza je nutná, aby poskytla manažerům informace, které potřebují k rozvoji strategie společnosti.

Strategickou analýzu lze rozdělit do dvou hlavních fází:

- Porovnání referenčních hodnot stanovených společností a skutečných příležitostí nabízených prostředím, analýza rozdílu mezi nimi;
- analýza možných možností pro budoucnost společnosti, identifikace strategických alternativ.

Nejjednodušším (z hlediska vnímání výsledků) a nejběžnějším nástrojem pro strategickou analýzu je SWOT analýza.

1.10.1 SWOT analýza

SWOT analýza je to nástroj strategického plánování, který umožňuje popsat realistický stav každé společnosti. Zkratka „SWOT“ je tvořena čtyřmi anglickými slovy:

- Strengths - silné stránky
- Weaknesses – slabé stránky
- Opportunities – příležitosti
- Threats – hrozby

Výhodou SWOT analýzy dle Hanzelkové (2017) je komplexní studie společnosti, konkurence a celého odvětví. Tato metoda, uvádí Hanzelková (2017), umožňuje se jednoduše podívat na pozici společnosti, produktu nebo služby v oboru, a proto je nejoblíbenějším nástrojem v oblasti řízení rizik a rozhodování managementu.

Mezi silné stránky společnosti patří pozitivní faktory vnitřního prostředí organizace. Analýza silných stránek pomáhá vyčlenit takové činnosti společnosti, které lze považovat za konkurenční výhodu. Mezi slabé stránky lze zařadit souhrn negativních faktorů vnitřního prostředí, který brzdí rozvoj společnosti.

Příležitosti a hrozby jsou externími vlivy makroprostředí. Příležitosti zahrnuje analýzu pozitivních faktorů prostředí, zatímco hrozby jsou negativními faktory vnějšího prostředí, které komplikují dosažení cíle organizace.

Pro vytvoření SWOT analýzy, je nutné nejdříve podrobně prostudovat činnost společnosti a také dodržovat následující principy:

- Princip relevantnosti – analýza vychází z podstatných faktů
- Princip kauzality – hledání příčin, ne důsledků

- Princip objektivnosti – při zpracování pouze jedním člověkem může dojít ke skreslení

Použití tak jednoduchého nástroje, jako je SWOT analýza, pomáhá společnosti soustředit se na strategicky důležité problémy.

1.11 Marketing v HR

Marketing v oblasti personálního managementu dle Batlera (2021) je nezbytný pro efektivní provoz společnosti. HR marketing, jak uvádí Batler (2021), sleduje stejné cíle jako obecný marketing. Batler (2021) doplňuje, že na rozdíl od klasického marketingu HR marketing považuje za svého zákazníka uchazeče o pracovní místo, který bude pracovat pro dobro společnosti. Znalosti a zkušenosti HR specialistů a marketingu v oblasti personálního managementu jsou předpokladem pro efektivní fungování každé společnosti.

Činnost HR oddělení dle Batlera (2021) zahrnuje:

- činnosti zaměřené na určení potřeby personálu a obsazení volných pracovních míst;
- plánování a optimalizace všech typů personálních činností ve společnosti;
- identifikace faktorů vnějšího a vnitřního trhu, které ovlivňují konkrétní volné místo, pravděpodobnost a rychlost jeho obsazení a podmínky, za kterých bude uchazeč přijat.

Bylo zvykem, že společnost vybírá zaměstnance na základě svých požadavků. Batler (2021) uvádí, že v současné době situace na trhu práce mění a velmi často kandidát, který má pozitivní výsledky v předchozím zaměstnání, si vybírá společnost a sám se rozhoduje, o kterou pracovní pozici má největší zájem, v závislosti na různých faktorech.

Mezi tyto faktory Batler (2021) zahrnuje:

- Stabilitu společnosti
- Podnikovou kulturu společnosti
- Úroveň příjmů
- Příležitosti k rozvoji vlastní kariéry

Ačkoli HR oddělení přímo nevydělává peníze pro společnost, má velmi velký dopad na formování zisku. Úkolem HR marketingu dle Batlera (2021) je zajištění „prodej“ pracovních míst uchazečům a zaměstnancům, kteří odpovídají současným požadavkům společnosti. Splněním potřeb kandidátů HR manažer vygeneruje vyšší příjmy pro společnost alepší pracovní tok.

Existuje dva pohledy na proces nábory zaměstnanců. Chalilov (2016) uvádí, že většina HR manažerů považuje, že zaměstnanec musí prodat své znalosti a schopnosti společnosti, aby dostal pracovní pozici. V dnešní době často vzniká i alternativní názor. Dle Chalilova (2016) zaměstnanec naopak si kupuje podmínky, které mu společnost může nabídnout. Mezi tyto podmínky lze zařadit příjem, balíček výhod, bonusy, kariérní růst atd.

V tomto případě, uvádí Chalilov (2016), lze na náborový proces pohlížet jako na 4P marketingový mix, kde:

- Product (produkt) – volná pracovní pozice.
- Price (Pricing) - cena pracovní pozice a (nebo) konkrétního zaměstnance (kandidáta) na trhu práce.
- Promotion – propagace na trhu, image společnosti
- Place (Místo) – poptávka po této pozici na trhu práce a nákup (udržení) zaměstnance (kandidáta) společností.

V dnešní době potenciální zaměstnance sami vybírají, pro kterou společnost budou pracovat. Z tohoto hlediska lze považovat image zaměstnavatele na trhu práce za nehmotný statek. HR manažer by měl považovat nabídku o pracovní pozici jako produkt společnosti a analyzovat ho podle výše uvedených 4 „P“. Účelem tohoto analýzy je včasná motivace a udržení klíčových zaměstnanců a také nákladově efektivní výběr zaměstnanců na volné pracovní pozice.

1.12 Sociální síť v HR

Zpočátku se sociální média používala jako způsob, jak najít staré přátele a spolužáky, nebo jako platforma pro hry uvádí Janouch (2014). Díky nimž byla spojena se zábavou, relaxací a komunikací. V dnešní době se však sociální sítě stále častěji používají pro pracovní účely. Mnoho společností dle Janoucha (2014) také používá sociální média k inzerci a propagaci svých produktů a služeb.

HR specialisté využívají sociální sítě také pro pracovní účely jako hledání kandidátů a formování HR značky. Janouch uvádí (2014), že v této oblasti pozornost věnovaná tvorbě a rozvoji značky HR v oblasti personálního managementu a používání netradičních metod v náborovém procesu.

Mnoho společností musí v určitém okamžiku hledat novou pracovní sílu a přijímat nové kvalifikované pracovníky. Sterne (2011) uvádí, že každá společnost se zaměřuje na nalezení nejvhodnějšího kandidáta a jeho motivaci k práci pro tuto konkrétní společnost. Zaměstnavatelé

dle Sterne (2011) se velmi často obracejí k tradičním metodám náboru zaměstnanců, například pomoci vyhledavačů práci.

V dnešní době dle Janoucha (2014) spolu s používáním klasických metod náboru se však zaměstnavatelé stále více obracejí k netradičním metodám. Jedním z těchto způsobů je vyhledávání a hodnocení kandidátů pomocí sociálních sítí.

1.12.1 Specifika jednotlivých sociálních sítí

Každá z platform sociálních médií nabízí jedinečné funkce a funkce, kterými lze upoutat pozornost uchazečů o zaměstnání.

- **Facebook**

Sociální síť Facebook, největší sociální síť na světě, byla založena v roce 2004 Markem Zuckerbergem. Dnes je Facebook nejpopulárnější sociální médií s velkým publikem (více než 1,84 miliardy aktivních uživatelů denně v roce 2021).

Batler (2021) ve své knize uvádí statistiky a důležité údaje o používání Facebooku pro rok 2020:

- Každou minutu se do Facebooku zaregistruje 400 nových uživatelů.
- Uživatelé Facebooku generují každou minutu 4 miliony lajků.
- Každý den aktualizuje svůj status na Facebooku 35 milionů lidí.
- Uživatelé tráví každý den na Facebooku v průměru 58,5 minuty.

V této sociální síti se vytvářejí profesní komunity, které mohou pro společnost být zdrojem pro hledání zaměstnance. Kromě tohoto běžného vyhledávání lze použít funkci Facebook Marketplace. Tato funkce umožňuje zanechávání informací o otevřeném volném pracovním místě s uvedením nezbytných požadavků.

Další nesmírně užitečnou funkcí Facebooku je systém Facebook Ad. Jedná se o reklamní platformu, prostřednictvím které lze také odesílat nabídky práce.

Facebook AD umožňuje nastavit hledání potenciálního uchazeče podle různých kritérií:

- Pracovní pozice
- Geo poloha
- Zájmy (marketing, maloobchod, prodej atd.)
- Pohlaví
- Věk

Tato významná výhoda nastavení v Facebook Ad umožňuje výrazně zúžit a urychlit proces hledání správné osoby.

- **LinkedIn**

LinkedIn je největší světová sociální síť pro obchodní kontakty a hledání zaměstnání. Byla zahájena v roce 2003 v Kalifornii. Stránka má publikum více než 400 milionů lidí po celém světě.

LinkedIn je profesionální sociální síť, která je nejvhodnější pro hledání kandidátů a má dokonce podobnou strukturu jako stránka pro hledání zaměstnání. Specifika této sociální sítě je, že lidé, kteří se zde zaregistrují, to dělají spíše pro profesionální komunikaci a výměnu zkušeností, nikoli pro přátelskou korespondenci. Většinou mají zájem o nové pracovní nabídky a budování své kariéry.

Tuto síť lze využít pro vlastní propagaci, propagaci vaší společnosti, vyhledávání zaměstnanci a partneři, také LinkedIn umožňuje zveřejňování informace o společnosti. Pomocí LinkedIn lze se připojit ke stávajícím profesním komunitám a zúčastnit se odborných diskusí.

Právě v této sociální síti je úroveň reakce na pracovní nabídku neuvěřitelně vysoká: 9 z 10 uživatelů odpovídá na zprávy s nabídkou možné spolupráce.

1.11.2 Výhody a nevýhody sociálních sítí v procesu výběru

Sociální média nabízejí určité příležitosti pro získání dalších informací o kandidátovi, jsou přístupem k velkému počtu potenciálních kandidátů a jsou spojeny s nízkými náklady.

Mezi výhody Chalilov (2013) zahrnuje:

- Získání informací o uchazečích – uchazeči zpravidla ve svých životopisech uvádějí pouze formální informace a kariérní zkušenosti. Analýzou sociálních sítí je možné vidět styl a kruh komunikace kandidáta, jeho zájmy, rodinný stav atd.
- Vzdálený přístup k velkému publiku potenciálních kandidátů.
- Nízké náklady – možnost zveřejňovat reklamy zdarma, udržovat stránku vaší společnosti, rozvíjet její značku, komunikovat s potenciálními kandidáty

Ačkoli sociální sítě v dnešní době lze využít jako efektivní nástroj pro hledání zaměstnanců, má však i svá specifická omezení.

Chalilov (2013) považuje za nevýhody používání sociálních sítí pro hledání lidských zdrojů následující body:

- Nepřesnost informací – informace zveřejněné na stránce potenciálního kandidáta nemusí vždy odpovídat realitě
- Neefektivnost v případě hledání vysoce kvalifikovaných odborníků a kandidátů na vrcholové manažerské pozice.
- Omezený přístup k informacím na stránce, minimální vyplňování informací.

Některé sociální sítě mají funkci ochrany osobních údajů – omezují přístup pro třetí strany, které nejsou přáteli uživatele. To znamená, že pokud personalista není zaregistrován v sociální síti, nebude moci zobrazit informace na stránce potenciálního kandidáta. Dalším omezením je, že uživatel nemůže aktivně procházet stránku, ale použít ji pouze pro zasílání zpráv.

1.12 Shrnutí poznatků teoretické části.

Kvalitní personál je hlavním zdrojem pro úspěšné fungování jakékoliv společnosti, která poskytuje služby. Mezi úkoly náboráře patří hledání vhodných kandidátů, vedení pohovorů, hodnocení zkušeností, dovedností a osobních kvalit. Pracovní povinnosti HR oddělení již dávno neobsahují jen personální nábor. Mezi její kompetence patří takové důležité činnosti, jako je vytváření a formování atraktivního obrazu společnosti na trhu práce i v samotné organizaci.

HR marketing lze definovat jako aktivity, které HR manažer by měl plnit pro přilákání a udržení nejlepších lidských zdrojů. Jinými slovy HR marketing aplikuje marketingové koncepty pro přilákání potenciálních uchazečů, které usnadňují nábor a udržení zdrojů pro organizaci. HR specialista při hledání nových zaměstnanců musí brát v úvahu, že budoucí zaměstnanec vybírá z velkého množství nabídek a rozhoduje, do jaké společnosti chce nastoupit. Proto v dnešní době pro HR specialistu volné pracovní místo je produktem, který společnost nabízí, a musí ho umět, stejně jako klasický produkt či službu, prodat.

Strategickým cílem HR specialisty musí být vytvoření a udržení reputace společnosti jako zaměstnavatele, aby potenciální zaměstnanci měli zájem o pracovní místa ve společnosti.

2. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÝCH ČINNOSTI VE SPOLEČNOSTÍ VE SPOLEČNOSTI CEE Logistics a.s.

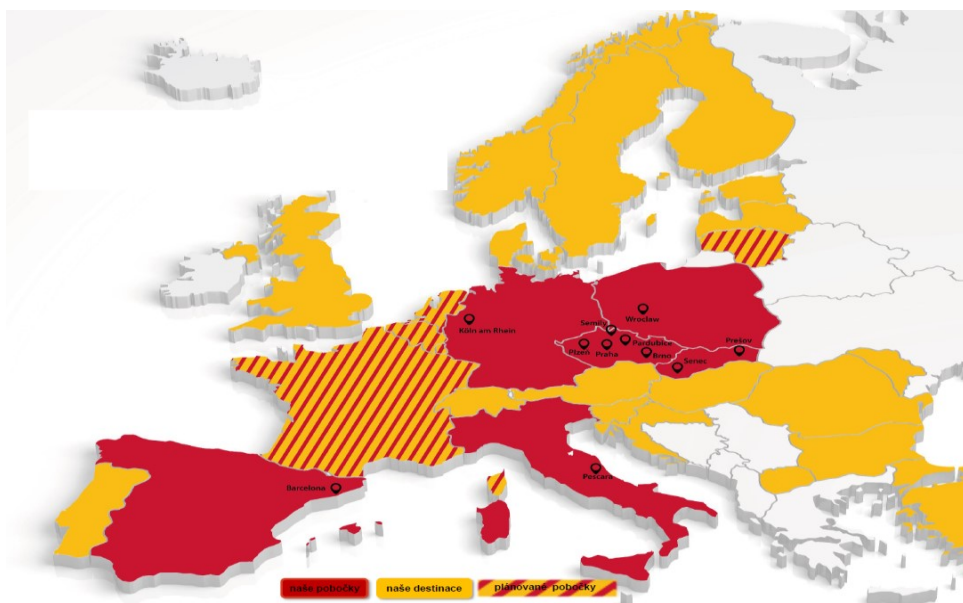
Ve vysoce konkurenčním a rychle se měnícím prostředí se společnosti musí zaměřit nejen na vnitřní stav věcí, ale také rozvíjet dlouhodobou strategii chování, která by jim umožnila držet krok se změnami probíhajícími v jejich prostředí. Pomocí strategické analýzy současného stavu podniku lze identifikovat příležitosti a potenciál, na který se společnost může spolehnout v konkurenci při dosahování svých cílů.

2.1 Představení společnosti

Společnost CEE Logistics a.s. se sídlem v Pardubicích působí od roku 2011. Firma je součástí holdingové skupiny MATTELI Group a.s. a její hlavní náplní je mezinárodní silniční doprava. Také společnost poskytuje další služby jako dílčí náklady (LTL náklady) a expres přepravy, skladovací a expediční služby.

Firma má několik poboček na území České republiky. Pobočka v Pardubicích se považuje za centrální. Rok po založení společnosti se otevřely další pobočky v Plzni a Brně, následně v Semilech. Tohle rozšíření umožnilo společnosti poskytnout svým zákazníkům regionální pokrytí. První pobočka mimo Českou republiku vznikla na území Slovenské republiky. V roce 2015 vznikla další pobočka ve Spolkové republice Německo pod názvem CEE Logistics Deutschland, se sídlem v Kolíně nad Rýnem. Společnost má obchodní zastoupení v Itálii.

Firma CEE Logistics a.s. nabízí logistické služby. Společnost má široké pokrytí na území České republiky a také působí po celé Evropě. Během deseti let své existence se CEE Logistics a.s. dokázala zařadit mezi nejvýznamnější dopravní a logistické společnosti Evropy.



Obrázek 1 – Mapa působení společnosti (CEE Logistics a.s. 2021)

Společnost vlastní moderní vozový park, který se skládá z 557 velkoobjemových souprav a návěsu. Většinu vozového parku tvoří vozidla značky Mercedes-Benz. Návěsovou techniku společnost využívá od české společnosti Panav. V březnu 2021 společnost pořídila několik nákladních automobilů na alternativní pohon zemního plynů (LNG pohon).



Obrázek 2 – Vozový park společnosti (CEE Logistics a.s. 2021)

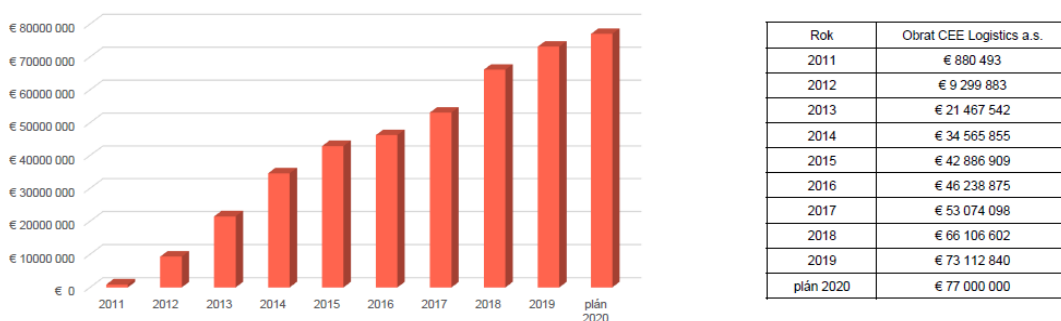
CEE Logistics a.s. bylo certifikováno v roce 2009 a získalo certifikát kvality podle nové normy ČSN EN ISO 9001:2009. Také společnost získala certifikáty za systém environmentálního řízení (péče o životní prostředí) podle normy ČSN EN ISO 14001:2015.

Mezi nejvýznamnější zákazníky CEE Logistics a.s. patří firmy z automobilového, strojírenského i stavebního průmyslu.



Obrázek 3 – Zákazníky společnosti (CEE Logistics a.s. 2021)

Roční obrat společnosti je celkový příjem, který zahrnuje všechny příjmy v aktuálním období. Roční obrat společnosti v roce 2019 činil 73 miliónů eur. Plán v roce 2020 byl nastaven na částku 77 miliónů eur, ale tento plán nebyl splněn kvůli pandemií COVID-19.



Obrázek 4 – Obrat společnosti (CEE Logistics a.s. 2021)

Road Team je jeden z projektů společnosti CEE Logistics a.s. Tento projekt byl založen jako výpomoc pro vytěžování vozového parku malých a středních dopravců. Další možností projektu Road Team je pronájem vozidel CEE Logistics a.s. firmám, které by chtěly začít s podnikáním nebo rozšířit svůj vozový park bez nutnosti velkého finančního investování.

CEE Logistics a.s. je jedna z největších a nejznámějších dopravních firem na českém trhu. Společnost vlastní moderní vozový park a počet vlastních automobilů s každým rokem

roste. Společnost má silné zázemí a velké množství stálých zákazníků, jejichž počet se každým rokem zvětšuje.

CEE Logistics a.s. má širokou nabídku služeb a vždy se snaží vyhovět požadavkům svých zákazníků. Společnost za svůj strategický cíl považuje poskytování služeb 4PL Provider (Fourth-party provider). Aby společnost tohoto cíle dosáhla, postupně otevírá nové pobočky po celé Evropě, zajišťuje skladovací prostory a zvyšuje počet vlastních nákladních vozidel. CEE Logistics a.s. se neustále rozrůstá a z tohoto důvodu má potřebu ve včasném doplňování lidských zdrojů.

Navzdory obtížné situaci v důsledku pandemie, která ve značné míře ovlivňuje sektor dopravy, společnost neustále hledá nové zaměstnance na různé pracovní pozice jako řidiči, skladníci, dispečeri, manažeři atd. Také ve společnosti lze sledovat vyšší fluktuaci zaměstnanců, zejména na nižších pracovních pozicích.

Z těchto důvodů efektivní nábor a výběr lidských zdrojů jedním z klíčových úkolů společnosti.

2.3 Analýza současného stavu CEE Logistics a.s.

Na základě informací o společnosti se ukázalo, že jedním z nejdůležitějších úkolů personálního oddělení je hledání nových zaměstnanců na volné pracovní pozice, kteří by splňovali požadavky společnosti, a také snížení fluktuace zaměstnanců. Aby bylo možné přijmout opatření ke zlepšení práci personálního oddělení, je nutné identifikovat slabiny a chyby, které v současné době brání společnosti v účinném náboru pracovních sil. Pro analýzu současného stavu byla zvolena SWOT analýza.

2.3.1 SWOT analýza společnosti

Jak již bylo uvedené v teoretické části této práce, SWOT analýza je metoda strategického plánování, která se používá v organizaci k identifikovat jejich silných a slabých stránek, příležitosti a hrozeb.

Relevantnost SWOT analýzy byla dosažena díky spolupráce se společností CEE Logistics a.s., která poskytovala vše potřebné údaje při psaní diplomové práce.

Aby byl dosažen princip objektivnosti, pro analýzu současného stavu byl vytvořen tým, který se skládá z pracovníku HR oddělení, marketingového oddělení a taky z dispečinku. Během diskuse tým identifikoval následující kritéria, která pak byla rozdělena do čtyř kvadrantu SWOT analýzy:

Tabulka 3 – Podklad k zpracování SWOT analýzy

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Stabilní společnost • Finanční stabilita (společnost dlouhodobě dosahuje přiměřené výnosnosti) • Pracovní zázemí (sociální zařízení) • Vzdělávání (každoroční školení zaměstnanců, jazykové kurzy atd.) • Možnost karierního růstu • Výhodné umístění poboček (Pardubice, Brno, Plzeň) 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluktuace zaměstnanců • Nízký rozpočet na marketing • Slabé využití sociálních sítí pro účely HR • Slabé propojení oddělení marketingu a HR
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Dobrá image společnosti • Benefity • Spolupráce s VŠ a dalšími vzdělávacími institucemi • Míra nezaměstnanosti za poslední rok se zvýšila o 1,3 procenta (dle Českého Statistického Úřadu) • S nárůstem krachujících konkurenčních podniků vzniká možnost zvýšení podílu na trhu • Mezinárodní přesah, součást velkého holdingu Matteli Group a.s. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pandemie (Nouzový stav, změna legislativy, obava lidí měnit zaměstnání) • Konkurenční podniky • Hrozba ze strany pracovních úřadů (zájemce o zaměstnání s nedostatečnými kompetencemi)

Zdroj: Autor (2021)

2.3.2 Hodnocení SWOT analýzy

Další etapou SWOT analýzy je zkoumání vnitřního a vnějšího prostředí a přisuzování jednotlivým kritériím bodové hodnocení pro určení strategie společnosti.

Tabulka 4 – SWOT analýza

Silné stránky	Hodnocení	Váha	Výsledek	Slabé stránky	Hodnocení	Váha	Výsledek
<ul style="list-style-type: none"> • Stabilní společnost • Finanční stabilita • Výhodné umístění poboček • Možnost karierního růstu • Pracovní zázemí • Vzdělávání 	5	0,25	1,25	<ul style="list-style-type: none"> • Fluktuace zaměstnanců • Slabé využití sociálních sítí • Slabé propojení oddělení marketingu a HR • Nízký rozpočet na marketing 	5	0,35	1,75
		1	4,3			1	-3,8
Příležitosti	Hodnocení	Váha	Výsledek	Hrozby	Hodnocení	Váha	Výsledek
<ul style="list-style-type: none"> • Dobrá image společnosti • Benefity • Rostoucí míra nezaměstnanosti • Zvýšení podílu na trhu • Spolupráce s vysokými školami (VŠ) a dalšími vzdělávacími institucemi • Mezinárodní přesah, součást holdingu Matteli Group a.s. 	5	0,25	1,25	<ul style="list-style-type: none"> • Omezení kvůli pandemii • Konkurenční podniky • Hrozba ze strany pracovních úřadů 	5	0,45	2,25
		1	4,15			1	-3,9

Zdroj: Autor (2021)

2.3.3 Zhodnocení analýzy

Cílem SWOT analýzy je na základě získaných informací určit hlavní směry rozvoje podniku a navrhnout možné strategie a opatření, které přivedou k minimalizaci slabých stránek podniku.

Tabulka 5 – Shrnutí SWOT analýzy

S – silné stránky	W – slabé stránky
4,3	-3,8
O – příležitosti	T – Hrozby
4,15	-3,9

Zdroj: Autor (2021)

Z analýzy vyplývá, že silné stránky převažují nad slabými, což je dobrým ukazatelem. Rozdíl mezi těmito položkami není však velký, z čehož lze usuzovat, že společnost má prostor na zlepšování pracovních podmínek, aby byla atraktivnější pro potenciální zaměstnance.

Analýza také ukázala, že existuje mnoho slabých míst, jejichž zlepšení povede k vyšší efektivitě naboru zaměstnanců. Tým odborníků jedním ze slabých míst označil nízké financování marketingového oddělení. Určité procento z příjmů společnosti je přiděleno na financování marketingových aktivit. Problém řízení finančních zdrojů v marketingu je velmi relevantní v souvislosti s kontrolováním a hodnocením efektivity tohoto typu nákladu. Problémem v této oblasti je to, že výsledky marketingového úsilí se obtížně hodnotí. Zároveň v krizových situacích, jako v dnešní době pandemie COVID-19, vedení společnosti nepovažuje za nutné utrácet peníze za marketing a rozpočet zkracuje. Podle mého názoru snížení rozpočtu na marketing není hrozbou, která může výrazně ovlivnit nábor personálu ve společnosti CEE Logistics a.s. Pomocí různých marketingových nástrojů v dnešní době lze provádět nízkorozpočtový, ale kvalitní a efektivní marketing.

Společnost CEE Logistics a.s. je stabilním podnikem, který z mnoha hledisek může být atraktivní pro potenciální uchazeče. Problém ale je, že potenciální uchazeči nemají dost komunikačních kanálů, aby o společnosti dozvěděli. Ačkoli CEE Logistics a.s. má založené stránky na sociálních sítích, podle názoru týmu odborníků nevyužívá její možnosti v plném rozsahu.

Pro společnost, zabývající se mezinárodní dopravou, je složité dodržovat zákony a požadavky nejen České republiky, ale i dalších evropských zemí. Legislativa v této sféře je velmi nestabilní, jelikož se odvíjí od opatření, která každá jednotlivá země Evropské Unii (EU)

zavádí na základě počtu nakažených osob či zemřelých. Je těžké předpovědět, jak dlouho tato krize potrvá, proto tento faktor silně ohrožuje fungování společnosti.

Strategii, kterou společnost může zvolit pro zlepšení činnosti personálního oddělení, je strategie Mini-Maxi. Tato strategie se snaží minimalizovat slabé stránky a maximalizovat příležitosti. Strategie by měla zahrnovat využití těchto příležitostí a zároveň omezit nebo napravit slabosti v organizaci. Ze SWOT analýzy vyplývá, že společnost CEE Logistics a.s. má velké množství příležitosti, které by mohla využít pro přilákání potenciálních uchazečů. Společnost mohla by se zaměřit na tyto možnosti a zároveň minimalizovat slabé stránky, aby dosáhla požadovaných výsledků v oblasti HR.

2.4 Dotazování zaměstnanců

Efektivní fungování společnosti je nemožné bez uspokojení z práce jejích zaměstnanců. Loajální zaměstnanec, spokojený se svou prací a umístěním ve společnosti, je motivován pro kvalitní práci a usiluje o vlastní rozvoj. Účelem tohoto dotazníku je zjistit, jestli stávající zaměstnanci CEE Logistics a.s. jsou spokojeni se svým zaměstnavatelem, a to je z různých hledisek: dotazník zahrnuje nejdůležitější oblasti jako benefity, vztahy/atmosféra na pracovišti, pracovní zázemí.

2.4.1 Dotazník spokojenosti zaměstnanců CEE Logistics a.s.

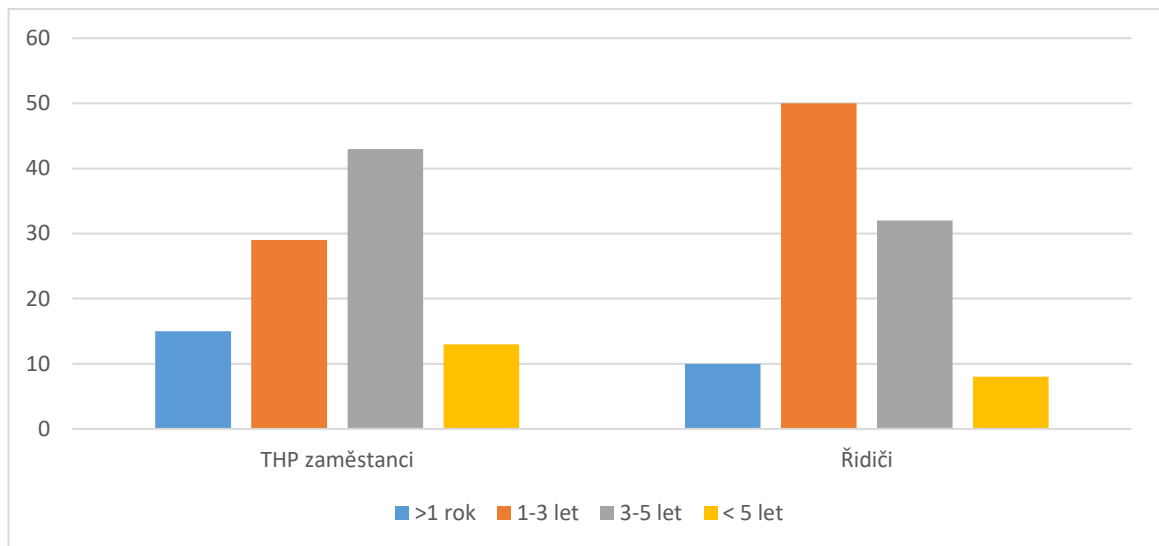
Činnost HR ve společnosti CEE Logistics a.s. lze rozdělit na dvě oblasti. Jedna se zabývá nábořem a výběrem technicko hospodářských pracovníků (THP) do všech poboček na území České a Slovenské republiky. Druhá hledá pracovníky na pozici řidiče mezinárodní kamionové dopravy (řidič MKD). Dotazníku se zúčastnilo 80 respondentů: 40 THP zaměstnanců a 40 řidičů. Respondenti byli upozorněni, že dotazník je anonymní.

Dotazník byl vypracován a rozeslán THP pracovníkům pomocí vnitřní mailové komunikace. Dotazník pro řidiče byl vytisknut, jelikož pro řidiče bylo pohodlnější mít tištěnou verzi než vyplňovat dotazník online. Jelikož specifika práce pro zaměstnance v kanceláři a pro řidiče se zásadně liší, byli vytvořeny dva druhy dotazníků.

Dotazník se skládá z devíti otázek, cílem kterých je zjistit spokojenost stávajících zaměstnanců společnosti CEE Logistics a.s. Dotazníkové šetření bylo zastaveno, když od každé skupiny bylo získáno 40 odpovědí.

2.4.2 Analýza dotazníků spokojenosti

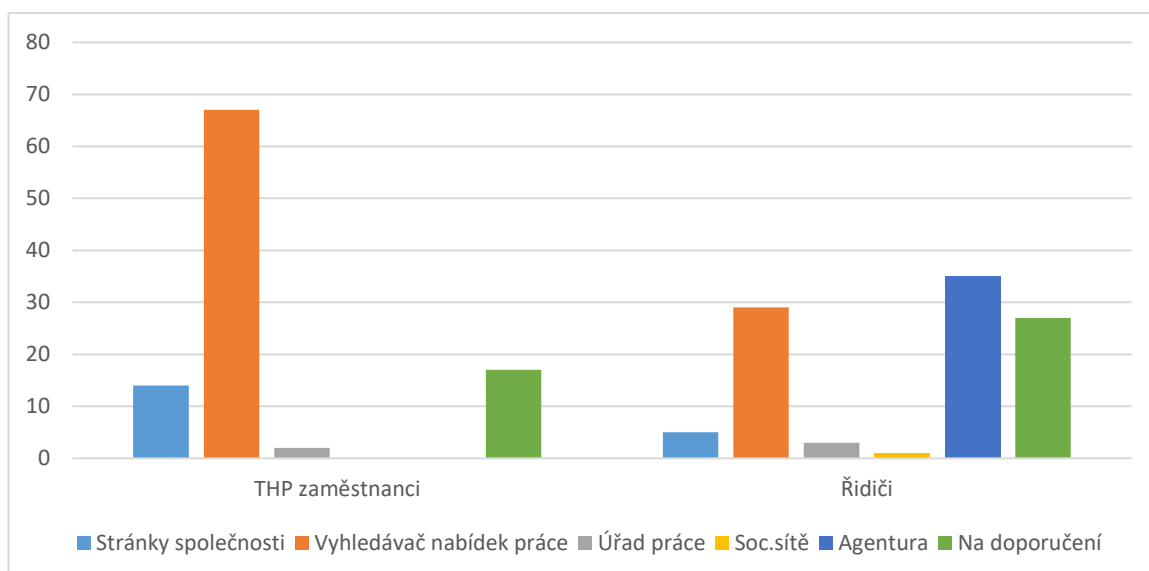
Účelem první otázky bylo zjistit, jak dlouho pracují zaměstnanci ve společnosti CEE Logistics a.s. Většina THP zaměstnanců pracuje ve společnosti v průměru 3-5 let. 15 % THP zaměstnanců a 10 % řidičů pracuje ve firmě méně než rok. Na základě první otázky lze říct, že velké procento zaměstnanců zůstává ve společnosti delší dobu, což odpovídá tvrzení ze SWOT analýzy, že společnost CEE Logistics a.s. je stabilní společnost.



Obrázek 5 – Odpracovaná doba ve společnosti CEE Logistics a.s. (Autor, 2021)

Další otázka byla položena za účelem zjištění, s jakou pomocí se současní zaměstnanci dozvěděli o volné pracovní pozici. Velké procento obou zkoumaných skupin se dozvědělo o volné pozici pomocí vyhledávače nabídek práce jako jsou stránky Jobs.cz, Indeed.com atd. Nejnižší procento u obou skupin získalo úřad práce a sociální sítě (Facebook, LinkedIn). Z tohoto plyne, že dopad hrozby uvedeny ve SWOT analýze, který může způsobit úřad práce, je opravdu nízký. Ale zároveň se ukázalo, že uchazeči nevyužívali stránky na sociálních sítích společnosti CEE Logistics a.s. při hledání práce.

Také se ukázalo, že používání služeb personálních agentur je jeden z nejčastějších způsobů hledání nových řidičů. Nevýhodou tohoto způsobu jsou vysoké finanční náklady. Na doporučení do společnosti nastoupilo 17 % THP zaměstnanců a 27 % řidičů. Internetové stránky využilo jen 14 % THP zaměstnanců a 5 % řidičů.



Obrázek 6 – Způsoby hledání práce (Autor, 2021)

Účelem další otázky bylo zjistit, jak jsou zaměstnanci spokojeni s pracovním zázemím (pro řidiče je to kamion, ve kterém tráví většinu pracovního času). Odpovědi byly celkem pozitivní. Většina pracovníků hodnotí nabízené podmínky na 4 až 5 bodů na pětibodové stupnici. Řidiči mají vyšší procento nespokojenosti s pracovním zázemím než THP zaměstnanci. Dle mého názoru může to být způsobeno tím, že kamion čas od času potřebuje technické opravy a tohle vyvolává nespokojenost řidiče (například nefungující topení nebo klimatizace v kabině).

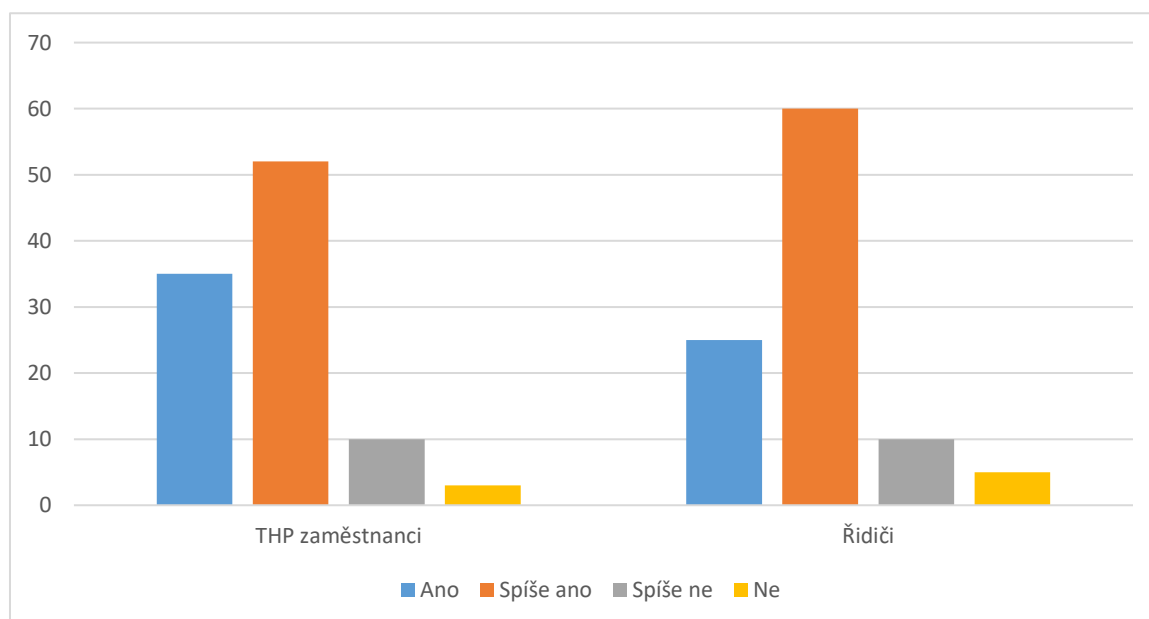
Další dvě otázky se týkaly výhod a benefitů, které společnost v současné době nabízí svým zaměstnancům. Tato otázka byla položena za účelem zjištění, zda stávající zaměstnanci jsou spokojeni s benefity, které společnost nabízí a jestli tyto benefity budou atraktivní i pro potenciální uchazeče. Také účelem bylo zjistit, jestli existují další benefity, které by zaměstnanci uvítali, ale společnost je nenabízí. Mezi výhody, které společnost již nabízí, patří, například, sick day, mobilní telefon a počítač pro osobní účely, zápůjčky zaměstnancům atd. Průzkum ukázal, že většina zaměstnanců je s benefity spokojená. Velké procento řidičů poznamenalo, že by ocenilo příspěvek na dojíždění do práce, jelikož většina do zaměstnání dojíždí z jiných okresů a krajů.

Další otázka se týká náplně práce: jestli náplň práce odpovídá představám zaměstnanců. Názory na tuto otázku jsou velmi rozdílné. Dle dotazníkového šetření jsou řidiči celkově spokojeni, jelikož si byli předem vědomi toho, co jejich práce zahrnuje. THP zaměstnanci, u kterých je náplň převážně spojena s přepravou zboží anebo prodejem nákladů, odpověděli na

tuto otázku spíše negativně. Ačkoli pracovní doba zaměstnanců činí 8 hodin denně, občas se stává, že jsou nuceni pracovat i mimo pracovní dobu, a to vyvolává nespokojenost.

Následující dvě otázky se týkají pracovních vztahů na pracovišti mezi kolegy a nadřízenými. Cílem bylo zjistit, zda komunikace mezi pracovníky je na správné úrovni a jestli pracovní atmosféra ve společnosti CEE Logistics a.s. je přátelská. Pokud jde o THP zaměstnance odpovědi byli převážně pozitivní. Vztahy mezi zaměstnanci jsou převážně neformální a atmosféra ve společnosti je spíše přátelská a rodinná. Jen 5 % THP zaměstnanců odpovědělo na tuto otázku negativně. Většina řidičů (73 %) je také spokojena se vztahy mezi kolegy a nadřízenými.

Poslední otázka zněla: Doporučil (a) byste CEE Logistics a.s. jako zaměstnavatele? Obě skupiny respondentů odpověděly spíše kladně. Jen 13 % THP zaměstnanců a 15 % procent řidičů odpovědělo negativně. Lze předpokládat, že většina zaměstnanců, která nebyla spokojena se svým zaměstnáním ve společnosti CEE Logistics a.s. již nepracuje.



Obrázek 7 – Spokojenost se zaměstnáním (Autor, 2021)

Účelem dotazníku bylo zjistit, jak jsou současní zaměstnanci společnosti spokojeni se svým zaměstnavatelem. Dotazník pomohl identifikovat slabiny, které by společnost mohla zlepšit pro své současné a také pro potenciální zaměstnance, aby je mohla do společnosti přilákat a po uzavření pracovní smlouvy udržet.

Průzkum také pomohl odhalit skutečnost, že procento lidí, kteří našli naši společnost na sociálních sítích a odpověděli na volné místo, je velmi nízké, téměř nulové.

2.5 Shrnutí analýzy současného stavu

Z analýzy současného stavu vyplývá, že společnost CEE Logistics a.s. je stabilním zaměstnavatelem, který umí vytvořit přijatelné pracovní podmínky a přátelskou atmosféru na pracovišti pro své zaměstnance. Důležitým krokem, který dle mého názoru společnost nevyužívá, je ukázání této atmosféry potenciálním zaměstnancům. Své silné stránky lze využít pro přilákání zaměstnanců do společnosti, aby potenciální uchazeč ještě před nástupem do práce měl možnost se podívat do jaké společnosti nastupuje a co jeho, jako zaměstnance společnosti CEE Logistics a.s., čeká.

Společnost má dobrou image, ale nevyužívá tuto silnou stránku pro účely HR. Společnost musí formovat a rozvíjet dobrou image i jako zaměstnavatel. Dobrou image společnosti na trhu práce lze také považovat za nehmotná aktiva a konkurenční výhodu oproti jiným zaměstnavatelům. Analýza současného stavu také ukázala, že mezi slabé stránky společnosti CEE Logistics a.s. lze zařadit špatné propojení oddělení HR a marketingového oddělení.

V dnešní době internetu a sociálních sítí je to obrovská příležitost, kterou společnost by mohla využít pro hledání potenciálních uchazečů. Ačkoli společnost má stránky v sociálních sítích jako LinkedIn a Facebook, nevyužívá je při hledání uchazečů a při nábore nových zaměstnanců. Sociální sítě nejsou při nábore využívány na maximum. Hlavním důvodem, proč HR manažer stále obchází sociální média, je popularita specializovaných stránek pro vyhledávání volných pracovních míst a uchazečů jako Jobs.cz, atd.

Najít hodnotného zaměstnance a dlouhodobě ho udržet ve společnosti je jedním z hlavních úkolů HR oddělení. Ačkoli finanční hodnocení je velice důležitým faktorem při hledání zaměstnání, nelze tím zaměstnance motivovat nebo udržet. Mnohem důležitější je vytvoření a dodržování ve společnosti takového vztahu, aby potenciální uchazeči měli zájem o volná pracovní místa, chtěli pro společnost pracovat a stávající zaměstnanci byli vůči společnosti loajální.

3.NÁVRH OPATŘENÍ NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ CEE Logistics a.s.

SWOT analýza ukázala, že HR oddělení nevyužívá možnosti při procesu náboru personálu, které sociální sítě nabízí. Toto tvrzení se následně potvrdilo během dotazování zaměstnanců. Ukázalo se, že množství zaměstnanců, kteří se dozvěděli o pracovní pozici na sociálních sítích je příliš nízké.

Veřejné stránky společnosti silně ovlivňují uchazeče o zaměstnání, jelikož utvářejí image zaměstnavatele. Používání sociálních sítí k odesílání nabídek o volných pracovních pozicích v dnešní době není dostačující. HR musí používat marketingové techniky: poskytovat potenciálním kandidátům kvalitní obsah, představit firemní kulturu a sdílet aktuální informace o společnosti na svých stránkách.

Ze SWOT analýzy, která byla provedena v druhé kapitole, bylo zjištěno, že možnou strategií, kterou společnost CEE Logistics a.s. může použít pro zlepšení stávající situace je strategie Mini-Maxi. Cílem této strategie je minimalizace slabých stránek a využití příležitostí.

3.1 Vytvoření pozitivního Image společnosti v sociálních sítích.

Image zaměstnavatele je veřejný postoj stávajících a potenciálních zaměstnanců k organizaci. Mít atraktivní image pro zaměstnance musí být stejně důležité jako image služeb, které společnost poskytuje. Vytváření pozitivního obrazu v očích stávajících i potenciálních zaměstnanců je dlouhodobým úkolem společnosti.

Ze SWOT analýzy se ukázalo, že společnost CEE Logistics a.s. má velmi dobrou image, ale nevyužívá tuto příležitost pro přilákání nových zaměstnanců.

Návrhem pro společnosti CEE Logistics a.s je vytvoření pozitivní image v sociálních sítích.

3.1.1 Důvody budování image v sociálních sítích:

Před nákupem určitého produktu si člověk pečlivě studuje informace o produktu, hledá recenze a komentáře. Stejným způsobem se chová potenciální uchazeč při výběru zaměstnavatele: zkoumá stránky společnosti, čte recenze stávajících a bývalých zaměstnanců. Z tohoto důvodu se společnost musí starat o svou image, nejen jako poskytovatele služeb, ale i jako zaměstnavatel.

Image společnosti má velmi vážný dopad na nábor zaměstnanců:

- Negativní obraz komplikuje nábor, zatímco pozitivní naopak přispívá k velkému množství lidí ochotných pracovat ve společnosti.
- Dobrá image společnosti je rozhodující konkurenční výhodou.
- Image zaměstnavatele na trhu práce má přímý dopad na ekonomiku společnosti, protože přímo souvisí s finančními náklady na přilákání a udržení nejlepších zaměstnanců.

Mezi další výhody dobré image společnosti lze přiřadit takové faktory jako snížení fluktuace zaměstnanců a finančních nákladů při hledání nových zaměstnanců.

3.1.2 Způsoby zvýšení image společnosti CEE Logistics a.s.

Image společnosti se utváří na základě integrovaných informací o samotné organizaci, jejích činnostech, obchodní komunikaci, kvalitě služeb atd. Tyto informace by měly být vysílány jak externím, tak interním cílovým skupinám

Lze v rámci poskytování informací o společnosti zaměřit se na takové body jako:

- Historie organizace
- Aktuální informace o samotné společnosti
- Vnější atributy společnosti
- Finanční stabilita
- Obchodní komunikace
- Tradice a zvyky ve společnosti
- Informace o poskytovaných službách
- Informace o zaměstnancích
- Reklama a marketing
- Veřejné mínění
- Události, kterých se společnost účastní

Společnost CEE Logistics a.s. by měla vytvářet správný dojem na trhu práce a budovat povědomí o společnosti jako o dobrém zaměstnavateli. Realizace těchto kroků může zajistit úspěch v přilákání kvalifikovaného personálu.

Je velké množství způsobů, jak předkládat informace o společnosti potenciálním uchazečům. Formát, který lze vyvinout jako součást hledání zaměstnanců v sociálních sítích:

- Vzdělávací videa a články, ve kterých zaměstnanci společnosti sdílejí profesionální tajemství,
- Foto a video z firemních akcí a událostí,
- Zajímavé informace o společnosti a zaměstnancích,
- Live videa, aby uchazeči mohli sledovat skutečný život zaměstnanců CEE Logistics a.s. a cítit kulturu společnosti.

Je důležitý působit na veřejnost tak, aby potenciální zaměstnanci chtěli být častí týmu společnosti. Nejjednodušší a nejlevnější způsob zveřejnění takových informací je pomocí sociálních stránek společnosti CEE Logistics a.s.

3.1.3 Sociální síť jako zdroj přilákaní uchazečů

Sociální stránky umožňují aktivně vyhledávat potenciální kandidáty, budovat s nimi vztahy a vytvářet image zaměstnavatele. Pro společnost CEE Logistics a.s. vybudování a rozvinutí své značky jako zaměstnavatele v sociálních sítích, může být prvním krokem k hledání nových zaměstnanců.

Potenciální zaměstnanci chtějí navázat emocionální spojení se společností, ve které budou pracovat. Úkolem HR manažera nebo marketingového specialisty je zapojit uchazeče pomocí zprostředkování důležitých informací o společnosti, sdílení pracovní atmosféry, spolupráce se stávajícími zaměstnanci. Musí být vytvořen živý obsah, který pomůže přilákat kandidáty prostřednictvím sociálních sítí.

Podle mého názoru pro společnost CEE Logistics a.s. jsou nejvhodnějšími sociálními sítěmi pro hledání a přilákaní uchazečů Facebook a LinkedIn.

3.1.4 Facebook

Jak už bylo uvedeno v teoretické části, Facebook je jednou z největších sociálních sítí na světě, kterou denně navštěvují miliony lidí. Jednou z výhod využívání Facebooku jako vyhledávače potenciálních uchazečů je jednoduchost používání. Tato sociální síť umožňuje vytvářet pracovní nabídky, sledovat žádosti o práci a také komunikovat s uchazeči pomocí Messengeru, a to třeba i přes mobilní telefon. Další možnost, kterou Facebook poskytuje, je funkce propagace nabídky práce, díky které, společnost dostává možnost oslovit větší počet uživatelů Facebooku.

V rámci průzkumu bylo rozhodnuto vyzkoušet, jak funguje cílení na okruh uživatelů na Facebooku. Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, náplň pracovní pozice THP

zaměstnanec a řidič je dost odlišná. Z tohoto důvodu v rámci daného průzkumu byla vybrána dvě aktuálně volná pracovní místa v Pardubické pobočce.

První volná pracovní pozice ve společnosti CEE Logistics a.s. je disponent spedice v Pardubicích. Jednou z nejdůležitějších povinností spedice je kontrola stavu nákladu. Disponent spedice nemívá vlastní vozový park, ale pracuje stávajícími a novými zákazníky a během přepravy je za tento náklad zodpovědná.

Požadavky na uchazeče:

- Minimálně středoškolské vzdělání (doprava, logistika vítána)
- Znalost AJ nebo NJ na komunikativní úrovni
- Praxi v logistice nebo dopravě (výhodou, není podmínkou)
- Zodpovědný přístup, komunikační schopnosti

Podle těchto požadavků byli vytvořena kritéria, podle kterých by měla nabídka volné pracovní pozice se zobrazit potenciálnímu kandidátu:

- Věk: 18–50 let
- Lokalita: Pardubice + 45 km
- Podrobné cílení: Absolventy středních a vysokých škol, specialista logistiky
- Zájmy: Angličtina a(nebo) němčina na komunikativní úrovni

Dane rozmezí věku bylo požadavkem společnosti na tuto pozici. Vybraná lokalita byla spojena s časem na dojíždění do práce. Většina THP zaměstnanců je ochotna dojíždět maximálně hodinu do práce. Podle těchto kritérií Facebook odhadl potenciální dosah na 140 000 lidí.



Potenciální dosah: 140 000 lidí ⓘ

Váš okruh uživatelů je definován.

Obrázek 8 – Disponent spedice v Pardubicích (Autor, 2021)

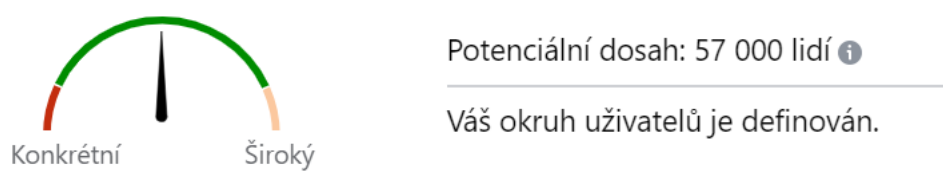
Facebook umožňuje nastavit mnohem konkrétnější kritéria, která zahrnuje zájmy, rodinný stav, životní události, ale zrovna tato pracovní pozice nevyžaduje tak konkrétní nastavení.

Druhá pracovní pozice, kterou nabízí společnost CEE Logistics a.s. je řidič MKD. Logistická společnost, která má svůj velký vozový park, neustále hledá nové řidiče, proto podle mého názoru zrovna tato pracovní pozice by měla být permanentně vyvěšena na stránkách společnosti ve Facebook.

- Požadavky na uchazeče:
- Řidičský průkaz skupiny C+E
- Profesionální způsobilost
- Trestní bezúhonnost
- Flexibilita a spolehlivost

Pro tuto pracovní pozici na základě požadavků byli vytvořena následující kritéria:

- Pohlaví: muž
- Věk: 18–60 let
- Lokalita: Pardubice + 80 km
- Zájmy: řidič kamionu



Obrázek 9 – Řidič MKD (Autor, 2021)

V případě této pracovní pozice byla vybraná větší oblast pokrytí, jelikož řidiči MKD nedojíždějí do práce každý den, ale jen jednou za čas, proto větší vzdálenost by neměla je odradit.

Samozřejmě, že množství potenciálních uchazečů, který poskytuje Facebook, je jen možný odhad. Většina těchto uchazečů nemá zájem o tato pracovní místa, ale cílem HR manažera je z celého tohoto množství potenciálních uchazečů trefit budoucího zaměstnance společnosti.

3.1.5 LinkedIn

V teoretické části této práce se již mluvilo o tom, že LinkedIn je sociální síť, která je víc zaměřena na pracovní a profesionální vztahy. LinkedIn má možnost zveřejňování pracovních nabídek zdarma, ale jenom na vlastních stránkách, další možnosti zveřejňování jsou zpoplatněny.

Na LinkedIn se většinou registrují specialisté, kteří mají potenciál a zájem o vyšší pracovní pozice (top management). To je jedním z důvodů, proč je nutné věnovat více času na budování obrazu společnosti na této sociální síti.

Pokud jde o obsah stránky, je nutné uchazečům poskytnout o zaměstnání informace, které chtějí vědět o potenciálním budoucím zaměstnavateli: organizační kultura, poslání, vize, hodnoty a pokrytí. Při zadávání nového pracovního místa buďte struční, ale informativní a vytvořte jednoduchý a atraktivní design, který uchazečům umožní snadnou navigaci a povzbudí je, aby lépe porozuměli společnosti. Také společnost CEE Logistics a.s. může zveřejňovat zajímavý obsah a odkazy na své vlastní a další tematické blogy.

Jelikož náklady na reklamu na LinkedIn je mnohem vyšší než na Facebook, HR specialista musí rozhodnout, zda je rentabilní na takových stránkách vyhledávat běžné pracovní pozice. Pro příklad rozmístění nabídky v LinkedIn byla zvolena aktuální pracovní pozice – referent obchodu v Pardubicích.



Referent obchodu

CEE Logistics a.s. • Pardubice, Czechia

Do našeho týmu přijmeme Referenta/ku obchodu

Náplň práce:

- Realizaci vlastních prodejních cílů, navrhování zákaznické strategie podle typu zákazníka
- Samostatné vyhledávání a utváření nových obchodních vztahů se zákazníky v rámci celé EU
- Spolupráci s oddělením provozu, vytváření obchodních nabídek
- Prezentaci a obhajobu nabídek při výběrových řízeních
- Přípravu, realizaci, vyhodnocování a evidenci smluv se zákazníky
- Sledování vývoje trhu, konkurenčních aktivit, trendů a vyhledávání nových obchodní příležitostí
- Reporting

Zařadte se do našeho kolektivu!

Obrázek 10 – Nabídka volné pracovní pozici v LinkedIn (Autor, 2021)

Pro vytvoření dobré image společnosti na LinkedIn je nutné neustále aktualizovat informace a být aktivní a viditelný. Na vlastní stránce společnosti HR specialista nebo zaměstnanec marketingového oddělení může psát články na specializovaná témata, publikovat novinky z oboru s možností diskutování o nových trendech, nebo komentovat články svých kolegů. Lze se také přihlásit k odběru stránek jiných společností a zapojit se také do diskusí.

LinkedIn má sekci volných pracovních míst, které HR manažer společnosti může také sledovat a hledat vhodné kandidáty pro společnost. HR manažer si musí uvědomovat, že trh je přeplněný pracovními nabídkami, proto společnost CEE Logistics a.s. musí být odlišná, aby se potenciální uchazeč rozhodl pro pracovní pozici ve společnosti.

3.2 Spolupráce se SŠ a VŠ

Další možnou příležitostí pro společnost CEE Logistics a.s. je spolupráce se vzdělávacími institucemi. Vzdělávací instituce jsou nekonečným zdrojem nových zaměstnanců. Po studiu mají studenti velmi často potíže s hledáním zaměstnání, jelikož nemají žádné zkušenosti nebo neví, kde by chtěli pracovat. Z tohoto důvodu spolupráce společnosti CEE Logistics a.s. a vzdělávacími institucemi může přinést velmi dobré výsledky. V tomto případě je tato spolupráce prospěšná pro obě strany.

Základním cílem společnosti CEE Logistics a.s. musí být formování značky HR společnosti ve studentském prostředí – upevňování a propagace image společnosti mezi uchazeči o zaměstnání ve studentském prostředí. V rámci spolupráce společnost CEE Logistics a.s. může nabídnout studentům stáž, která je většinou součástí studijního plánu VŠ a některých SŠ, anebo spolupráci při psaní bakalářských a diplomových prací.

3.2.1. Proces spolupráce se SŠ a VŠ

Marketingovou činnost, cílem, které je přilákaní nových zaměstnanců do společnosti, lze rozdělit na tři etapy: přípravní fáze, stáž, a následné hodnocení studentů.

Nejprve HR manažer musí provést analýzu vzdělávacích institucí v okolí a vybrat ty, se kterými by chtěla spolupracovat. Po analýze byly tyto vzdělávací instituce vybrány v závislosti na umístění poboček společnosti.

Tabulka 6 – Vzdělávací instituce

	SŠ	VŠ
Pardubice	Obchodní akademie Pardubice Obchodní akademie a Vyšší odborná škola ekonomická Svitavy	Univerzita Pardubice Univerzita Hradec Králové
Brno	Střední škola technická a ekonomická Brno	Masarykova univerzita v Brně
Plzeň	Obchodní akademie, Plzeň	Západočeská univerzita v Plzni

Zdroj: Autor (2021)

Dalším krokem HR manažera musí být oslovení studentů a absolventů nejbližších vysokých a středních škol, které byly vybrány. To společnost CEE Logistics a.s. může dělat pomocí vytvoření programu náboru studentů a absolventů: provádění exkurzí ve společnosti, vyhlášení náborů studentů na stáž, poskytování propagačních materiálů a letáků. Cílem tohoto kroku je přilákání potenciálních uchazečů a seznámením s reálným fungováním dopravní společnosti, aby studenti řešili reálné i vymyšlené úkoly které mohou v praxi nastat.

Posledním krokem musí být etapa zhodnocení vybraných studentů a absolventů a následné rozhodování o osudu kandidáta (například nabídka pracovní pozice). HR manažer by měl zhodnotit práci studenta, na základě svých zkušeností a taky na základě odezvy od stálých pracovníků.

3.2.2 Propagační materiály

Reklamní produkty patří k prostředkům propagace. Propagační materiály je jedním z neúčinnějších způsobů propagace své společnosti. Pomocí jednotlivých položek a příslušenství společnost může snadno a efektivně budovat dobrou image.

Propagační materiály byli vybrány z toho důvodu, že jsou běžně využívány studenty středních a vysokých škol, což znamená, že studenty budou denně mít před očima reklamní produkci s logotypem společnosti CEE Logistics a.s.

Společnost CEE Logistics a.s. si rozhodla pro následující propagační materiály:

- Propisky
- Právítka
- Bločky
- Samolepky

Pro tuto diplomovou práci byl také vytvořen možný vzor letáků, které by se mohl umisťovat ve vzdělávacích institucích.

Ceny na propagační produkce byly poskytnuté marketingovým oddělením společnosti CEE Logistics a.s. Výpočty byli vytvořené na základě podkladů, které používá marketingové oddělení společnosti CEE Logistics a.s. Za tyto ceny se nakupoval propagační materiál v roce 2020. HR manažer nebo pracovník marketingového oddělení podle zkušenosti zvolí vhodný počet propagačního materiálu.

Tabulka 7 – Ceny reklamních předmětu

	Množství (ks)	Cena (kč)
Letáky	200	620
Propisky kovové	500	7450
Bločky A7	200	2200
Pravítka	200	5600
Samolepicí papírky	200	2200
		19100

Zdroj: Autor (2021)

Mezi nepřímé náklady lze, například, zařadit pracovní čas HR manažera nebo pracovníka marketingového oddělení, který bude kurýrovat celý proces anebo pracovní čas stálých zaměstnanců, které budou studenty zaškolovat nebo spolupracovat při psaní bakalářských a diplomových práci.

Tato spolupráce společnosti CEE Logistics a.s. a vzdělávacími institucemi umožní přilákání nových a motivovaných pracovníků a zároveň vytvoření databázi potenciálních uchazečů pro budoucí účely.

4. ZHODNOCENÍ NAVRŽENÝCH OPATŘENÍ

Hlavním problémem marketingové činnosti je obtížnost hodnocení jednotlivých marketingových kroků, jelikož se jedná o dlouhodobou práci, která se skládá z mnoha různých částí a je velmi obtížné předem odhadnout, které z nabízených kroků budou mít největší dopad na fungování HR oddělení. Jedná se o komplexní dlouhodobou činnost, průběžné výsledky, které je nutné pečlivě sledovat a analyzovat.

4.1 Marketing a sociální sítě v HR

V dnešní době jsou sociální sítě součástí našeho života. Právě sociální sítě mohou přispět nejen k rozvoji, ale také ke zničení jakékoli společnosti. Velké množství HR manažerů nepoužívá sociální sítě pro nábor specialistů a pracuje pouze s klasickými portály. Jedním z návrhů pro zlepšení marketingové činnosti společnosti CEE Logistics a.s. v oblasti HR bylo budování dobré image na sociálních sítích, zejména na Facebook a LinkedIn

Nábor na sociálních médiích se liší od ostatních typů náborek (jako je online nábor, přímý nábor, interní a externí nábor nebo doporučení zaměstnanců) v tom, že umožňuje náborovému pracovníkovi komunikovat přímo s aktivními i pasivními uchazeči o zaměstnání. HR manažer společnosti CEE Logistics a.s. může navázat kontakt nejen s těmi kandidáty, kteří si práci aktivně hledají, ale také s těmi, kteří ji v tuto chvíli nehledají.

Stanovení účinnosti strategie náborek na sociálních médiích a návratnosti investic může být složité. Jedná se o dlouhodobou práci, která vyžaduje investice, návratnost kterou nelze spočítat či odhadnout, protože značka HR nebo image společnosti není produktem, který lze koupit.

Jsou ale náklady, které lze porovnat. To jsou přímé náklady, které HR oddělení v současné době vynakládá na nábor budoucích zaměstnanců.

Tabulka 8 – Náklady při náborek

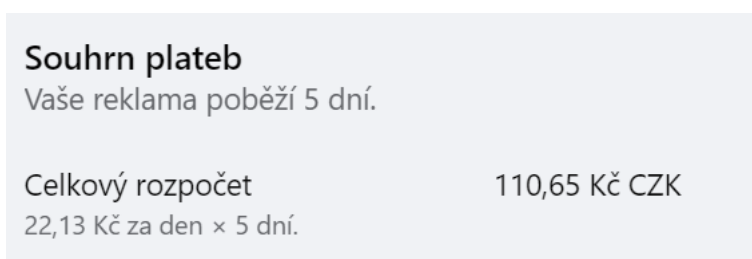
THP zaměstnanec	Řidič mezinárodní dopravy
6000kč cena jednoho inzerátu na stránkách Jobs.cz (doba umístění inzerátu je jeden kalendářní měsíc)	50000 - 80000kč Tolik činí poplatky pracovní agentuře za jednoho řidiče.

Zdroj: Autor (2021)

Mezi další komplikace lze zařadit třeba to, že stránky vyhledavače práce neumožňuje umístění jen jednoho inzerátu. Společnost musí zakoupit alespoň základní balíček inzerátů (10ks) cena kterého činí 60 000kč. Komplikace se týkají i používání služeb personálních

agentur. Sice služby garantují, že budoucí pracovník bude splňovat základní požadavky, které byly stanovené společností. Realita ale ukazuje, že velmi často řidič MKD nemá tolik zkušeností, a společnost ho musí znovu zaučovat, z čehož vyplývají další personální náklady.

Náklady na reklamu na Facebooku společnost může nastavit sama podle svých představ a požadavků. Doba platnosti inzerátu, který byl vytvořen v rámci této diplomové práce, byla nastavena na 5 dní, ale Facebook samozřejmě umožňuje trvalé nastavení s nejnižším průměrným denním rozpočtem 22,13kč. Za tuto nejnižší cenu Facebook odhaduje přibližně 120 až 300 oslovení denně. S navýšením denní částky se zvyšuje i počet oslovených.



Souhrn plateb	
Vaše reklama poběží 5 dní.	
Celkový rozpočet	110,65 Kč CZK
22,13 Kč za den × 5 dní.	

Obrázek 11 – Náklady na Facebook (Autor, 2021)

Náklady na reklamu v LinkedIn jsou dražší v porovnání s Facebookem. Nejnižší možný náklad za reklamu je 10 USD. Proto se HR manažer musí rozhodnout jaké pracovní nabídky budou zveřejněné. Ačkoli za propagaci v této sociální síti je nutné platit, LinkedIn umožňuje i bezplatné nástroje pro hledání zaměstnanců.

Již se zmiňovalo, že sociální síť LinkedIn je zaměřena na navázání profesionálních kontaktů. Velkou výhodou pro HR manažera je to, že uživatelé LinkedIn pravděpodobně nebudou lhát o svých zkušenostech a dovednostech, jelikož si jejich stránky prohlíží jak jejich kamarádi, tak i současní kolegové.

Jak LinkedIn, tak i Facebook umožňují provádění analytických průzkumů. HR manažer může sledovat shlédnutí inzerátů a také kliknutí. Pomocí těchto informací specialista může pochopit, co z použitých kroků pro přilákání zaměstnanců funguje líp, nebo naopak nefunguje. Následně HR manažer může tyto kroky vylepšit.

Dalším možným nákladem, o kterém společnost CEE Logistics a.s. může uvažovat, je používání speciálních agentur, které se zabývají marketingem na sociálních sítích a propagací stránek na sociálních sítích. Rozhodnutí o používání takových agentur společnost CEE

Logistics a.s. může přijmout, pokud z analýzy průběžných výsledků vyplýne, že HR specialista nebo zaměstnanec marketingového oddělení tuhle práci nedokáže provést kvalitně.

Mezi možné výsledky těchto aktivit lze zařadit:

- Zlepšení image společnosti na sociálních sítích
- Získává nabídky nejlepších kandidátů na trhu práce
- Zlepšení kvality personálu,
- Snížení fluktuace
- Vytvoření vysoké loajality zaměstnanců

V dnešní době sociální sítě nejsou jen způsobem komunikace, jsou také mocným náborovým nástrojem. Náborový proces může být díky sociálním sítím jednodušší, rychlejší a levnější. Sociální sítě umožňují HR manažeru dozvědět se o potenciálním uchazečovi mnohem více než životopis. Na stránkách uchazeče lze najít informace o osobních preferencích a profesionálních zkušenostech pozice kandidáta, o jeho přesvědčení, životním stylu a sociálním okruhu. HR manažer může na základě informací na stránce potenciálního uchazeče posoudit, do jaké míry člověk zapadne do pracovního týmu.

Náborový proces v sociálních sítích má i své nevýhody. Každá sociální síť má své vlastní charakteristiky a svá specifika ve vztahu k výběru personálu. K dosažení požadovaných výsledků je důležité porozumět charakteristikám každé ze sociálních sítí a vybrat si ten správný postup pro prospěch společnosti.

Mezi nevýhody lze zařadit i to, že společnost musí zajistit zaměstnance, který bude zodpovědný za provádění této činnosti. Existuje několik možností, jak to společnost může zajistit:

Tabulka 9 – Porovnání nákladovosti

Stávající zaměstnanec	<ul style="list-style-type: none">• Příplatek k výplatě• SMM kurzy
Nový zaměstnanec	<ul style="list-style-type: none">• Náklady na hledání zaměstnance• Měsíční plat
Marketingová agentura	<ul style="list-style-type: none">• Měsíční poplatek za poskytované služby

Zdroj: Autor (2021)

Najmutí nového zaměstnance nejprve vyžaduje náklady na jeho hledání, které je obtížné předem stanovit. Dalším problémem této volby je to, že nový zaměstnanec bude potřebovat čas na adaptaci a seznámení s novým pracovištěm a zaměstnanci. Jestli nový zaměstnanec po

zkušební době zůstane ve společnosti CEE Logistics a.s. pracovat, nákladem na tuto marketingovou činnost bude měsíční plat, na kterém se předem HR specialista a zaměstnanec dohodnou. Výhodou této volby je to, že činnosti, související s marketingem, nebude pro stávající zaměstnance dalším pracovním úkolem, ale tím se bude zabývat nový zaměstnanec.

Stávající zaměstnanec HR nebo marketingového oddělení může převzít tuto marketingovou činnost. Výhodou je to, že zaměstnanec se neustále nachází v centru všech událostí a akcí, zná všechny zaměstnance společnosti a může sdílet aktuální publikace na sociálních sítích. Za další pracovní úkoly, které nebyli náplní práce HR specialisty, společnost může poskytnout finanční odměnu. Jelikož HR specialista anebo specialista marketingového oddělení nejsou odborníci v oblasti SMM, společnost, v rámci vzdělávání zaměstnanců, může proplatit speciální kurzy. Nevýhodou této investice je to, že zaměstnanec může změnit zaměstnavatele a společnost CEE Logistics a.s. bude muset znovu hledat vhodného člověka, který tuto činnost převezme.

Tato marketingová činnost vyžaduje dost pracovního času. Je velká pravděpodobnost, že stávající zaměstnanec nebude stíhat plnit veškeré úkoly včas, což může vést ke snížení kvality provedené práce. Pokud HR zaměstnanec se bude cítit přetížený, finanční odměna od zaměstnavatele ho nepovzbudí. Je velké riziko, že tento zaměstnanec kvůli přetížení brzy ze společnosti odejde.

Nejjednodušším způsobem pro společnost je objednání služeb marketingové agentury, která poskytuje služby SMM a marketingu na internetu. Taková agentura zná specifika fungování sociálních sítí, vede analýzu průběžných výsledků a umí vytvořit zajímavé publikace. Agentura poskytuje analytické služby, každý měsíc projednává závěry statistik, upravuje strategii a navrhuje opatření ke zlepšení výkonu.

Výhodou je také dlouhodobá spolupráce, jelikož marketingová činnost nebude vedena jedním zaměstnancem, který může ze společnosti odejít, ale agenturou. Nevýhodou tohoto způsobu je to, že SMM specialista není části pracovního týmu společnosti CEE Logistics a.s. Nákladem je měsíční poplatek, jehož velikost závisí na podmínkách, které byli předem stanovené a propsané ve smlouvě na poskytování služeb. Cena se může lišit v závislosti na požadavcích společnosti CEE Logistics a.s. (množství publikací za měsíc, statistické údaje atd).

4.2 Hodnocení spolupráce se SŠ a VŠ

Jednou z hlavních výhod spolupráce společnosti CEE Logistics a.s. a vzdělávacími institucemi je přístup k nekonečnému toku nových uchazečů na volné pracovní pozice, která

společnost nabízí. Cílem této spolupráce by mělo být vytvoření dobré image společnosti mezi studenty. Pomocí různých marketingových a propagačních nástrojů společnost musí přilákat potenciální pracovníky do své společnosti.

V případě této spolupráce společnost CEE Logistics a.s. má jedinečnou příležitost posoudit způsobilost uchazeče již před tím, než ho zaměstná na plný úvazek. V tomto případě jde o nízkonákladové přilákaní kandidátů, které již mají představu o společnosti, ve které budou pracovat a také znají možný obsah práce.

Mladý odborník má příležitost získat více informací o budoucím zaměstnavateli. Budoucí zaměstnanec rychleji přizpůsobí normám a standardům chování a firemní kultuře přijatým v týmu, díky čemuž bude pracovat efektivněji a s větším nasazením. Další výhodou v tomto případě je také to, že v budoucnu povede k obnovení týmu a vytvoření přirozené a zdravé konkurence ve společnosti.

Díky tomuto návrhu zaměstnavatel dostane možnost přilákat nejlepší studenty ještě před tím, než začnou hledat pracovní nabídky v jiných společnostech. Pokud student udělá dojem na zaměstnavatele a zároveň společnost se ukáže jako perspektivní zaměstnavatel pro studenta, může to být začátkem dlouhodobé spolupráce.

Programy stáží také pomáhají snížit pracovní zátěž konkrétního oddělení, protože stážista může převzít nejméně významné funkce, zatímco zkušenější specialista společnosti může věnovat veškerou svou pozornost důležitým probíhajícím projektům.

Vedlejší výhodou této spolupráce je to, že specialista HR může použít ji jako část marketingové činnosti při propagaci společnosti CEE Logistics a.s. v sociálních sítích. Lze z této činnosti udělat marketingovou kampaň a čas od času publikovat příspěvky a články na sociálních sítích.

Slabou stránkou tohoto způsobu nábory je, například, to, že uchazeč nebude mít pracovní zkušenosti, dovednosti a kompetence, které se získají pouze v průběhu samotné práce. Pro společnost CEE Logistics a.s. to znamená investice na zaučení nového pracovníka a také i riziko, že tato investice se nevyplatí a mladý pracovník rychle ze společnosti odejde. Tomuto riziku HR manažer může předejít, jestli, na základě svých znalostí a zkušeností, správně odhadne perspektivního a pracovitýho studenta.

Tato metoda vyžaduje pracovní čas HR specialisty, jelikož příprava a kontrola veškerých nutných procesů je dost náročná. HR specialista musí být neustále v kontaktu

s představenstvem vybraných středních a vysokých škol, organizovat exkurze, domlouvat stáže, komunikovat se studenty a vytvářet dobý image společnosti CEE Logistics a.s. mezi studenty. Tato metoda je časově náročná, ale lze díky ní výrazně snížit náklady na hledání nových zaměstnanců, pokud bude dobře organizovaná.

Vedoucí HR oddělení také musí rozhodnout, kdo tuto organizační činnost převezme. Musí nejdřív zhodnotit kolik času zaměstnanec potřebuje na realizaci tohoto projektu a jestli ji zvládne provádět bez snížení efektivity běžných pracovních úkolů. Pokud ano, stejně společnost CEE Logistics a.s. musí počítat s náklady, které tato činnost vyžaduje. Pro HR specialistu nebude tak časově a finančně obtížné kontrolovat průběh propagace ve středních a vysokých školách pardubického a královéhradeckého krajích, jelikož nejsou daleko od hlavního sídla společnosti. Ale jelikož HR specialista pardubické pobočky je také zodpovědný za další pobočky společnosti, musí se brát v úvahu, že kontrola propagačních činností v jiných krajích nebude tak jednoduchá. Proto společnost by měla poskytnout navýšení platu nebo nabídnout finanční odměnu za tuto činnost, a také pokryt jakékoliv cestovní náklady (poskytnout služební auto, firemní karty na tankování atd.).

Další možností je najmutí nového zaměstnance do společnosti, aby stávající zaměstnanci nebyli přetížení novými pracovními úkoly. Podlé mého názoru, pokud společnost CEE Logistics a.s. zvolí využít služby marketingového oddělení pro budování dobré image společnosti ve sociálních sítích, HR oddělení bude mít čas se zabývat takovou činností jako propagace společnosti mezi studenty středních a vysokých škol. Proto není nezbytné hledat nového zaměstnance. Je důležité poznamenat, že i marketingové oddělení musí se zapojit do realizace tohoto návrhu.

ZÁVĚR

Pro společnost, poskytující služby, lidský zdroj je zásadním faktorem. Kvalifikovaný zaměstnanec je konkurenční výhodou a přínosem pro společnost, proto je důležité věnovat větší pozornost procesu hledání a nábory zaměstnanců. HR specialisté stále používají klasické metody pro tyto účely. V dnešní době, když na trhu práce jsou tisíce pracovních nabídek, HR manažer musí hledat nové způsoby pro přilákání potenciálních uchazečů. Pro tyto účely lze použít HR marketing, který lze popsat jako činnost společnosti za účelem přilákání a udržení nejlepších zaměstnanců.

Zásadním problémem v oblasti marketingu a HR marketingu je obtížnost hodnocení efektivity marketingové činnosti ve společnosti, jelikož marketing nepřináší měřitelné výsledky, ale je dlouhodobým strategickým nástrojem. Marketingové oddělení ve společnosti CEE Logistics a.s. je stále považováno za nákladové středisko, které spotřebovává neodůvodněné množství finančních zdrojů. Z tohoto důvodu hlavním úkolem při určování ekonomické efektivity struktur marketingového řízení není ani tak srovnání úspor a nákladů při dosahování stanoveného cíle, ale stanovení mechanismu vlivu marketingové činnosti na fungování společnosti CEE Logistics a.s.

Podle mého názoru ne vždy marketingová činnost vyžaduje velkou útratu finančních zdrojů, jelikož v dnešní době lze provádět marketing efektivně, ale zároveň levně. Sociální média při nábory jsou velmi užitečným a účinným nástrojem, jelikož v dnešní době poskytují velké množství způsobů, jak propagovat společnost ve virtuálním světě. HR marketing je pouze nástrojem pro komunikaci personálního manažera a cílového segmentu. Nábor pomocí sociálních sítí bude účinným nástrojem v případě, že HR manažer společnosti CEE Logistics a.s. na stránkách v sociálních sítích bude neustále aktivní, aby přilákal pozornost potenciálních kandidátů. Je třeba také poznamenat, že HR manažer by měl věnovat pozornost tomu, jaké informace umísťuje na stránkách, aby neúmyslně nepohoršil image společnosti.

Další výhodou sociálních sítí je, že HR manažer může navázat kontakt nejen s těmi kandidáty, kteří si práci aktivně hledají, ale také s těmi, kteří ji v tuto chvíli nehledají, ale pro společnost mohou být přínosem. Využívání sociálních sítí umožňuje přilákat vysoce kvalifikované odborníky a vytvořit databázi kandidátů do budoucna.

HR specialista může budovat dobrou image nejenom prostřednictvím sociálních sítí a online kanálů. Perspektivním zdrojem potenciálních uchazečů v dnešní době jsou studenti a absolventi středních a vysokých škol. Společnost CEE Logistics a.s. může využít příležitosti a vybudovat dobrou image ve studentském prostředí. Úkolem HR manažera je navázání

kontaktu se studenty, organizace veškerých činností, spojených s vytvářením dobrého obrazu společnosti CEE Logistics a.s. mezi studenty, jako jsou, například, exkurze, stáže, psaní diplomových a bakalářských prací atd.

Tento způsob přilákání kandidátů se na první pohled může zdát časově a organizačně náročný, ale vynaložené úsilí se může vyplatit, pokud propagace společnosti CEE Logistics a.s. bude provedena na vysoké úrovni. HR manažer společnosti nemůže podcenit fázi přípravy, jelikož v tomto případě veškerá činnost a věnovaný čas této metodě nepřinese požadované výsledky.

Dle mého názoru první, na co by se společnost měla zaměřit, je budování dobré image na sociálních sítích. Pokud stránky nebudou obsahovat zajímavé a užitečné informace, články a publikace nebudou další kroky efektivní. Tento krok je také důležitý i pro budoucí spolupráci s vysokými a středními školami, jelikož studenti velmi často používají sociální sítě pro hledání informace. Také na navrženém pro společnost CEE Logistics a.s. letáku je umístěn QR kód, který odkazuje na stránku společnosti CEE Logistics a.s. na Facebooku. V případě, že stránka nebude obsahovat zajímavé informace a nezaujme studenta, ten nebude mít zájem o tuto společnost a o pracovní místo, v důsledku čehož společnost ztratí potenciálního uchazeče.

Jedním z hlavních úkolů HR marketingu je vybudování správného umístění společnosti na trhu práce a vytvoření rozpoznatelné značky s cílem přilákat ty nejlepší talenty. Pro tyto účely HR specialista musí používat ve svých strategiích marketingové nástroje. V dnešní době již nestačí poslat nabídku pracovní pozice na stránky vyhledávače práce pro získání kvalifikovaného zaměstnance. Společnost musí hledat nové způsoby pro přilákání potenciálních uchazečů a nebát se používat různé komunikační kanály, pomoci kterých bude moct ukázat atraktivitu společnosti jako zaměstnavatele.

POUŽITÁ LITERATURA

BAGIEV, Georgii a V Tarasevich, 2010. *Marketing*. Petrohrad: Piter. ISBN 978-5498075891

BATLER, Ilija, 2021. *HR-marketing: Как сделать вашу компанию мечтой всех кандидатов*. Moskva: Alpina Publisher. ISBN 978-59-61452-7-5

CEE LOGISTICS, 2021. *Interní data společnosti*. Doubravice: CEE Logistics a.s.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol., 2007. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H.Beck. ISBN 8071798934 2007

HANZELKOVÁ, Alena a Miroslav Keřkovský, 2017. *Strategické řízení*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-740063-7-1

HRONÍK, František, 2016. *Jak se nespálit při výběru zaměstnanců*. Brno: Motiv Press s.r.o. ISBN 978-80-904133-6-8

CHALILOV, Damir, 2016. *Marketing v sociálních sítích*. Moskva: MIF. ISBN 978-5-00100-603-9

JANOUCHEK, Viktor, 2014. *Internetový marketing*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7

KEENAN, Kate, 2016. *Recruit: Learn How to Find the Right Person for the Job*. 2nd ed, Pocket Manager Books. ISBN 978-1909179547

KOCOUREK, Jiří. *Zákoník práce: poznámky, judikatura, prováděcí předpisy*. Praha: Eurounion, 2016. ISBN 80-7317-052-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane Keller, 2006. *Marketing management*. 12th ed. Upper Saddle River: Pearson Education. ISBN 0-13-145757-8.

STERNE, Jim, 2011. *Měříme a optimalizujeme marketing na sociálních sítích*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3340-8

STÝBLO, Jiří, 1993. *Personální management*. Praha: Grada. ISBN 80-85424-92-4

STÝBLO, Jiří, 2003. *Personální řízení v malých a středních podnicích*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-097-X.

TRAVIN, Viktor, 2001. *Základy personálního managementu*. Moskva: Delo. ISBN 5-7749-0169-6.

ULRICH, David a Josef Koubek, 2009. *Mistrovské řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3058-5.

ULRICH, David, 2014. *Nová éra řízení lidských zdrojů – ze servisu partnerem: šest kompetencí pro HR budoucnosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5090-3.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Etapy náboru personalů	17
Tabulka 2 – Výhody a nevýhody metod pro přilákání uchazečů	18
Tabulka 3 – Podklad k zpracování SWOT analýzy	32
Tabulka 4 – SWOT analýza	33
Tabulka 5 – Shrnutí SWOT analýzy	34
Tabulka 6 – Vzdělávací instituce	47
Tabulka 7 – Ceny reklamních předmětů	48
Tabulka 8 – Náklady při náboru.....	49
Tabulka 9 – Porovnání nákladovosti.....	51

SEZNAM OBRAZKŮ

Obrázek 1 – Mapa působení společnosti	29
Obrázek 2 – Vozový park společnosti	29
Obrázek 3 – Zákazníky společnosti	30
Obrázek 4 – Obrat společnosti	30
Obrázek 5 – Odpracovaná doba ve společnosti CEE Logistics a.s.	36
Obrázek 6 – Způsoby hledání práce	37
Obrázek 7 – Spokojenost se zaměstnáním	38
Obrázek 8 – Disponent spedice v Pardubicích	43
Obrázek 9 – Řidic MKD	44
Obrázek 10 – Nabídka volné pracovní pozici v LinkedIn	45
Obrázek 11 – Náklady na Facebook	50

SEZNAM ZKRATEK

EU	Evropská Unie
HR	Human resources (lidské zdroje)
LNG	Liquefied Natural Gas (Zkapalněný zemní plyn)
LTL	Less Than Truckload (Méně než celovůz)
MKD	Mezinárodní kamionová doprava
SMM	Marketing na sociálních sítích (Social Media Marketing)
SŠ	Střední škola
THP	Technicko hospodářský pracovník
VŠ	Vysoká škola
4P	Product, Price, Place, Promotion
4PL	Fourth-party logistics

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Hodnocení spokojenosti THP zaměstnanců

Příloha B Hodnocení spokojenosti řidičů

Příloha C Leták CEE Logistics a.s.

Příloha A Hodnocení spokojenosti THP zaměstnanců

1. Jak dlouho ve společnosti CEE Logistics a.s. pracujete?
 - Min než rok
 - 1-3 roky
 - 3-5
 - Víc než 5let
2. Jak jste dozvěděl (a) o volné pracovní pozici v CEE Logistics?
 - Internetové stránky společnosti
 - Vyhledávač nabídek práce (Jobs,cz, Indeed atd)
 - Úřad práce
 - Facebook/Instagram společnosti
 - Na doporučení
 - Jiná odpověď
3. Jak jste spokojen(a) s pracovním zázemím? (správné osvětlení a teplota, kvalitní židle, hluk)

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

4. Jak jste spokojen s benefity, které společnost nabízí? (sick day, mobilní telefon/notebook i pro soukromé účely, kantýna, zaměstnanecká záůjčka)

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1	2	3	4	5

5. Které další benefity byste uvítal(a) (dovolena navíc, odpočinková relaxační místnost, placení sportovních aktivit, penzijní připojištění)
(otevřená otázka*)

6. Odpovídá vašim představám naplň Váš práci?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

7. Jak jste spokojen(a) s hodnocením výsledku svým přímým nadřízeným?

- Spokojen (a)
- Spíše spokojen (a)
- Spíše nespokojen (a)
- Nespokojen(a)

8. Jak jste spokojen(a) se vztahy s kolegy?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

9. Doporučil (a) byste CEE Logistics a.s. jako zaměstnavatele?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Příloha B Hodnocení spokojenosti řidičů

1. Jak dlouho ve společnosti CEE Logistics a.s. pracujete?

- Min než rok
- 1-3 roky
- 3-5
- Víc než 5let

2. Jak jste dozvěděl (a) o volné pracovní pozici v CEE Logistics a.s.?

- Internetové stránky společnosti
- Vyhledávač nabídek práce (Jobs,cz, Indeed atd)
- Úřad práce
- Facebook/Instagram společnosti
- Na doporučení
- Agentura
- Jiná odpověď

3. Jak jste spokojen(a) s přidělovanou technikou? (stav vozidla, velikost kabiny, vybavení vozu)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

4. Jak jste spokojen s benefity, které společnost nabízí? (mobilní telefon i pro soukromé účely, pracovní oděv, zaměstnanecká zápujčka, sociální zázemí na pobočkách firmy)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

5. Které další benefity byste uvítal(a) (dovolená navíc, tankovací karty, příspěvek na cestování do zaměstnání)
(otevřená otázka*)

6. Odpovídá vašim představám naplň Váš práci?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

7. Jak jste spokojen(a) s hodnocením výsledku svým přímým nadřízeným?

- Spokojen (a)
- Spíše spokojen (a)
- Spíše nespokojen (a)
- Nespokojen(a)

8. Jak jste spokojen(a) se vztahy s kolegy?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5

9. Doporučil (a) byste CEE Logistics a.s. jako zaměstnavatele?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Nastartuj svou kariéru u nás!

