



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Teze diplomové práce

Strategie Employer Brandingu

Vypracovala: Bc. Nikola Šubová

Vedoucí práce: Ing. Martin Pech, PhD.

České Budějovice 2023

ANOTACE

Tato diplomová práce si klade za cíl zhodnocení systému Employer Brandingu a formulace strategického přístupu včetně navržení strategie vedoucí ke zlepšení současného stavu ve vybrané organizaci. V teoretické části se práce věnuje upřesnění pojmů spojených s budováním značky zaměstnavatele, definici nástrojů a možnosti měření Employer Brandingu a popisu sociálních sítí. V praktické části je provedena analýza současného stavu Employer Brandingu ve vybrané organizaci, analýza dotazníkových šetření, analýza využívání profilů na sociálních sítích, analýza SWOT, která je vyhodnocena pomocí metody párového srovnání za pomoci Fullerova trojúhelníku. Výstupem práce jsou tři navržené strategie, z nichž je na základě výsledků nejvhodnější podrobněji vypracována a doporučena.

ÚVOD

V současné době je většina subjektů na trhu nucena se nepřetržitě věnovat budování dobrého jména podniku, a to nejen mezi svými současnými pracovníky, ale i bývalými pracovníky, stakeholdery a širokou veřejností. Z té totiž vzchází potenciální kandidáti, a je tedy velice potřebné, aby tito uchazeči o zaměstnání měli z daného podniku již získaný kladný pocit. Proto je pro každý podnik důležité být atraktivním zaměstnavatelem v daném oboru, získat konkurenční výhodu a být jasnou volbou pro potenciální pracovníky. A právě tomu se věnuje Employer Branding, jehož strategií se věnuje tato práce. Employer Branding je cesta k vytoužené značce zaměstnavatele. Podniky chtějí svoji značku zlepšit především kvůli náboru, aby vypadaly pro kandidáty lákavě.

Cílem této diplomové práce je zhodnocení systému Employer Brandingu a formulace strategického přístupu včetně navržení strategie vedoucí ke zlepšení současného stavu ve vybrané společnosti. Zhodnocení současného stavu Employer Brandingu bude provedeno na základě strukturovaného rozhovoru s vedoucím strategického útvaru pro nábor a analýzy hodnocení vybrané společnosti na portálu Atmoskop.cz. Dále bude provedena analýza využívání profilů na sociálních sítích. Tato analýza bude zkoumat sociální síť jako cenný nástroj Employer Brandingu, který má v dnešní době vysoký potenciál pro oslovování uchazečů o zaměstnání a komunikaci firemní kultury. Následně proběhne analýza dotazníkových šetření, která budou uskutečněna mezi studenty a mezi pracujícími (nestudenty). Poté bude vyhotovena SWOT analýza, jejíž výsledky budou vyhodnoceny pomocí Fullerova trojúhelníku. Na závěr budou vypracovány alternativy strategií, z nichž nejvhodnější bude vybrána a podrobněji popsána.

Výsledkem této diplomové práce bude vypracovaná strategie, která pomůže podniku zlepšit budování značky zaměstnavatele, upevnit jeho již stabilní pozici na trhu práce a stát se ještě více atraktivním zaměstnavatelem pro potenciální pracovníky.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení systému Employer Brandingu a formulace strategického přístupu včetně navržení strategie vedoucí ke zlepšení současného stavu ve vybrané organizaci. Pro účely této práce byla vybrána Skupina ČEZ. Tento hlavní cíl byl následně rozdělen na tři dílčí cíle.

Dílčí cíl 1: Zhodnocení systému Employer Brandingu

Dílčí cíl 2: Formulace strategického přístupu a strategie Employer Brandingu

Dílčí cíl 3: Návrh doporučení ke zlepšení současného stavu Employer Brandingu

Metodika práce

1. Prostudování odborné literatury.

V teoretické části této diplomové práce byly zpracovány poznatky načerpané z odborné literatury a internetových zdrojů.

2. Zpracování metodiky v souladu s cílem diplomové práce.

3. Provedení analýzy systému Employer Brandingu ve vybrané organizaci.

V praktické části se diplomová práce věnuje charakteristice vybrané organizace, analýze současného stavu Employer Brandingu pomocí strukturovaného rozhovoru s vedoucím útvaru strategického náboru a dostupných publikací. Dále byla provedena analýza firemních profilů na sociálních sítích a bylo provedeno dotazníkové šetření, čímž byl naplněn dílčí cíl 1.

4. Formulace strategického přístupu k Employer Brandingu.

Tato část práce odkazuje na dílčí cíl 2. Zde byla provedena SWOT analýza organizace, ze které byla pomocí metody párového srovnání a použití Fullerova trojúhelníku, určena vhodná strategie.

5. Návrh strategie Employer Brandingu.

Na základě výsledků uskutečněných analýz, byly navrženy tři alternativy strategie, které mají pomoci ke zlepšení současného stavu Employer Brandingu vybrané organizace.

6. Doporučení k uskutečnění změn.

V poslední části práce je vybrána nejvhodnější strategie, která je následně podrobněji rozpracována.

Použité metody

1. Strukturovaný rozhovor

Strukturovaný rozhovor byl uskutečněn s rozhovoru s vedoucím útvaru strategického náboru.

2. Analýza prostřednictvím Atmoskop.cz

Portál Atmoskop.cz byl využit jako sekundární zdroj informací, pro analýzu současného stavu Employer Brandingu ve vybrané organizaci. Na tomto webu lze nalézt hodnocení současných a bývalých zaměstnanců organizace, které utváří obraz o firemní kultuře a o zaměstnavateli samotným.

3. Analýza sociálních sítí

Analyzovány byly tři sociální sítě – Facebook, Instagram a LinkedIn. Analýza se soustředila na vybrané ukazatele, například na počet shlédnutí.

4. Dotazníkové šetření mezi studenty

Dotazníkového šetření mezi studenty se zúčastnilo 70 respondentů. Tito respondenti byli získáni prostřednictvím facebookové skupiny, která funguje právě za účelem sdílení dotazníků sloužících pro absolventské práce. Dotazník se skládal ze dvou sad otázek. První sada se týkala demografické struktury respondentů a druhá byla složena z výzkumných otázek. Dotazník lze nalézt v přílohách této práce.

5. Dotazníkové šetření mezi pracujícími (nestudenty)

Dotazníkového šetření mezi pracujícími (nestudenty) se, stejně jako u šetření mezi studenty, zúčastnilo 70 respondentů. Tito respondenti byli opět získáváni prostřednictvím sociálních sítí. Dotazník se skládal ze dvou sad otázek. První sada se týkala demografické struktury respondentů a druhá byla složena z výzkumných otázek. Dotazník lze nalézt v přílohách této práce.

6. SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby spojené s určitým podnikatelským záměrem, projektem apod. Umožňuje komplexně vyhodnotit fungování podniku, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Při volbě SWOT strategie jsou hledány vzájemné působení mezi kvadranty:

- SO – Ofenzivní strategie – Využití příležitostí za pomoci silných stránek.
- ST – Defenzivní strategie – Za pomoci silných stránek minimalizovat hrozby.
- WO – Strategie spolenectví – Využití příležitostí k odstranění nebo zmírnění slabých stránek.
- WT – Strategie úniku/likvidace – Minimalizace dopadů hrozeb na slabý podnik (Pořízek, 2019).

Tato SWOT analýza byla provedena na vybrané společnosti a následně byla vyhodnocena metodou párového srovnání prostřednictvím Fullerova trojúhelníku.

7. COST/BENEFIT analýza

Cost/benefit analýza slouží k hodnocení přínosů a nákladů různých strategických rozhodnutí, projektových záměrů, projektů, ale také jednotlivých úkolů. V této práci byla analýza využita k ohodnocení navržených strategií a výběru nejvhodnější varianty.

VÝSLEDKY

Na základě uskutečněných analýz, výsledků dotazníkového šetření a teoretických poznatků byly navrženy tři alternativy strategií, které byly dále podrobně vypracovány. Po konzultaci s podnikem byla vybrána nejvhodnější strategie, která byla následně podrobněji vypracována.

- ***Alternativa A – posílení Employer Brandingu na sociálních sítích***

Hlavními cíli strategie posílení Employer Brandingu na sociálních sítích jsou – získání početnější základny sledujících, dosahování vyšší interakce se sdíleným obsahem, nárůst dosahů sdíleného obsahu.

- ***Alternativa B – Zaměření se na značku***

Hlavním cílem je přiblížení značky zaměstnavatele potenciálním uchazečům o pracovní pozice ve Skupině ČEZ. Jestliže se podaří předávat autentické zkušenosti a informace z pracovního prostředí, dojde k přilákání kvalifikovaných uchazečů, kteří zapadají do firemní kultury společnosti. V případě, že budou současní zaměstnanci více angažováni v budování značky, bude společnosti prezentována jako zajímavý a atraktivní místo pro potenciálního pracovníka, což přispívá ke konkurenceschopnosti.

- ***Alternativa C – Inovace v oblasti řízení lidských zdrojů***

Cílem strategie inovace v oblasti řízení lidských zdrojů je přiblížit nábor potenciálním uchazečům. Seznámit je s náborovým procesem, kterým by si uchazeč prošel. Navíc seznámení s vedoucím oddělení, byť jen online, může pomoci uchazeči s rozhodováním. Uchazeč potřebuje získat pocit, že se na vypsanou pozici hodí, a to nejen svými schopnostmi, ale také zapadnutím do společnosti. Je také žádoucí předem ukazovat, jaké jsou nabízeny výhody a benefity, udržovat dobrou pověst společnosti na trhu práce a snažit se přitahovat kvalitní kandidáty.

U každé z alternativ byly doporučeny akce, u kterých byla následně určena jejich finanční náročnost. Dále byly určeny silné a slabé stránky doporučených akcí. Na závěr každé alternativy bylo sepsáno zhodnocení proveditelnosti.

Diskuse doporučené strategie Employer Brandingu

Na základě výsledků provedených analýz, zjištění potřebných dat o Skupině ČEZ a následné konzultaci vytvořených návrhů strategií se společností, byla vybrána strategie posílení Employer Brandingu na sociálních sítích.

Jako hlavní cíle strategie posílení Employer Brandingu na sociálních sítích byly stanoveny – získání početnější základny sledujících, dosahování vyšší interakce se sdíleným obsahem, nárůst dosahů sdíleného obsahu.

Získání početnější základny sledujících

Skupina ČEZ na svých stránkách cez.cz uvádí, že počet fanoušků stabilně roste tempem kolem 10 % ročně. Což je s aktuálním počtem 3700 sledujících velmi nízké číslo. Proto si tato strategie klade za cíl dosáhnout do konce roku 2023 10 tisíc sledujících a v podobném trendu pokračovat i v následujících letech. Takto si podnik vybuduje silnou online komunitu, díky které je následně jednodušší šířit informace o volných pracovních pozicích, nabídkách služeb apod.

Dosahování vyšší interakce s obsahem

Aktuálně je průměrná interakce s příspěvkem na instagramovém profilu Skupiny ČEZ velmi nízká. U obsahu formou fotografií, sdílených za poslední měsíc, je v průměru zanecháno 30 líků a téměř žádné komentáře. Výrazně lépe jsou na tom příspěvky formou Reels (krátkých videí), a právě na ty by se společnost měla zaměřit a přidávat takováto videa alespoň dvakrát týdně. Jelikož algoritmus na sociálních sítích Facebook a Instagram distribuuje většímu počtu uživatelů (sledujících i nesledujících daný profil) právě obsah s vyšší interakcí. Přičemž tento algoritmus nejvíce ovlivňuje počet komentářů u daného příspěvku, proto je vhodné zaměřit se na obsah (či popis obsahu), který bude ostatní uživatele vybízet k diskusi.

Nárůst dosahu sdíleného obsahu

Dosah je ovlivňován výše zmíněným algoritmem. Je tedy žádoucí obsah předem dobře naplánovat, zapojit se do děje a komunikovat s publikem. Díky většímu dosahu se může inzerce pracovního místa snáze dostat ke kvalifikovanému kandidátovi. Hlavním záměrem tohoto cíle, je nárůst návštěv kariérních stránek skrze sociální sítě.

Jako konkrétní možnosti, pomocí kterých může být těchto cílů dosaženo, byly doporučeny dvě řešení.

- **Vytvoření nové pracovní pozice „Social media specialist“.**

První z navrhovaných akcí je otevření nové pracovní pozice „Social media specialist“. Na této pozici by měl pracovník za úkol tvorbu obsahu a správu sociálních sítí.

Mzdové náklady na tuto novou pracovní pozici by byly, dle průměrného hrubého měsíčního platu v České republice, v rozmezí 40.000 – 50.000 Kč hrubého měsíčně. Dále je potřeba jednorázový náklad na pořízení služebního mobilního telefonu a notebooku v přibližné částce 60.000 Kč. Dalšími náklady by pak mohla být případná školení.

Silné stránky:

- ◆ Dobrý přehled o dění v podniku – aktuálnost informací, znalosti oboru a specifik.
- ◆ Komunikace na sociálních sítích častěji působí autentičtěji.

Slabé stránky:

- ◆ Prvotní větší investice do vybavení.
- ◆ Nutnost průběžného školení.

- **Využití externích služeb pro správu sociálních sítí.**

Druhou z navrhovaných akcí je využití agenturních služeb pro správu sociálních sítí. Profesionální agentura dokáže zhodnotit, jakým sociálním sítím by se měl podnik věnovat a poradit, jak by na nich podnik měl vystupovat. Správa sociálních sítí je tak součástí celého strategického konceptu, a nejen jednou dílčí aktivitou podniku. Proces je tak systematický, protože většina agentur připravuje obsahové plány minimálně měsíc dopředu.

Na obrázku níže můžeme vidět nabídku služeb správy sociálních sítí jedné zlínské marketingové agentury. Můžeme tedy odvodit, že náklady na tuto navrhovanou akci jsou v rozmezí přibližně 7.900 – 17.900 Kč dle zvoleného balíčku služeb.

Silné stránky:

- ◆ Zkušenosti agentury s vedením sociálních sítí pro klienty napříč různými obory.
- ◆ Navržený vhodný mix online marketingových aktivit.
- ◆ Celý tým specialistů s know-how.

Slabé stránky:

- ◆ Proces předávání informací může být časově náročný.
- ◆ Nutnost vynaložení času na zasílání podkladů, osobní či telefonické schůze.

Obě navržené varianty jsou schopny pomoci podniku dosáhnout požadovaných cílů. Ať už si tedy podnik zvolí, dle charakterizovaných silných a slabých stránek, pro něj vhodnější variantu, výsledkem by vždy mělo být efektivní budování značky zaměstnavatele. Budování brandu je na sociálních sítích je běh na dlouhou trať. Žádá si čas, konzistentnost, poutavý obsah a zapojení zaměstnanců. Výsledkem je však atraktivní vizitka podniku.

ZÁVĚR

Budování značky zaměstnavatele se zaměřuje na vzájemné porozumění. Podnik komunikuje svou vizi a poslání, proč vlastně existuje, co je smyslem práce v podniku a kam jako podnik směřuje. Co od svých zaměstnanců očekává a co jim za to dává. Prezентuje svou jedinečnost oproti konkurenci a proč by se měl kandidát rozhodnout právě pro daný podnik. Každý podnik už značku zaměstnavatele má. Ta vzniká s prvním inzerátem s nabídkou práce, nástupem prvního zaměstnance, jakoukoliv první zkušeností a očekáváním kandidáta v souvislosti se značkou podniku.

Tato diplomová práce si kladla za cíl zhodnocení systému Employer Brandingu a formulaci strategického přístupu včetně navržení strategie vedoucí ke zlepšení současného stavu ve vybrané společnosti. Tento hlavní cíl byl následně rozdělen na tři dílčí cíle, kterých bylo dosaženo s využitím výzkumných metod analýzy a syntézy. Pro účely této práce byla vybrána Skupina ČEZ.

Prvním dílčím cílem bylo zhodnocení systému Employer Brandingu, které proběhlo na základě strukturovaného rozhovoru s vedoucím strategického útvaru pro nábor a analýzy hodnocení Skupiny ČEZ na portálu Atmoskop.cz. Dále byla provedena analýza využívání profilů na sociálních sítích, která byla zaměřena na profily Skupiny ČEZ nacházející se na sociálních sítích Facebook, Instagram a LinkedIn. Tato analýza zkoumala sociální sítě jako cenný nástroj Employer Brandingu, který má v dnešní době vysoký potenciál pro oslovování uchazečů o zaměstnání a komunikaci firemní kultury. Následující analýzou byla analýza dotazníkových šetření. První dotazníkové šetření proběhlo mezi studenty a druhé pak mezi pracujícími (nestudenty).

Druhý dílčí cíl byl zaměřen na formulaci strategického přístupu a strategie Employer Brandingu. Z tohoto důvodu byla provedena SWOT analýza, při které byly zjištěny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti. Poté byla SWOT analýza vyhodnocena pomocí metody párového srovnávání. Na základě porovnání silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení bylo zjištěno, že by ČEZ měla využít strategii SO. Na základě uskutečněných analýz, výsledků dotazníkového šetření a teoretických poznatků byly navrženy tři alternativy strategií, které byly následně podrobněji rozpracovány. Jednalo se o alternativu A - Posílení Employer Brandingu na sociálních sítích, alternativu B – Zaměření se na značku a alternativu C – Inovace v oblasti řízení lidských zdrojů.

V rámci třetího dílčího cíle byly společnosti ČEZ navrženy doporučení ke zlepšení současného stavu Employer Brandingu. Z třech návrhů alternativ strategií byla, na základě výsledků analýz a konzultací se společností, vybrána strategie posílení Employer Brandingu na sociálních sítích. Tato zvolená strategie byla následně podrobněji popsána, včetně doporučených akcí – vytvoření nové pracovní pozice „Content creator“ či využití externích služeb pro správu sociálních sítí. U těchto konkrétních doporučení pak byly popsány silné a slabé stránky a finanční náročnost.

Vybraná strategie by měla společnosti pomoci využít potenciál sociálních sítí k šíření dobrého jména zaměstnavatele, přiblížit firemní kulturu, informovat o aktuálních aktivitách

podniku, a tím zaujmout nové talenty, přilákat kvalifikované uchazeče a snížit fluktuaci zaměstnanců, což vede ke snížení nákladů na nábor.