

# **Benchmarking personálního marketingu HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.**

Diana Kovářová

---

Bakalářská práce  
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Diana Kovářová**  
Osobní číslo: **M130160**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Benchmarking personálního marketingu HELLA AUTOTECHNIK  
NOVA, s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte uvedenou literaturu se vztahem ke zvolenému tématu.

II. Praktická část

- Popište současný stav společnosti v rámci personálního marketingu.
- Proveďte analýzu personálního marketingu u konkurenčních firem.
- Vypracujte analýzu Best practice.
- Navrhněte řešení nalezených problémů.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

KOUBEK, Ladislav. Praktická psychologie pro manažery a personalisty. Vyd. 1. Brno: Motiv Press, 2014. ISBN 978-80-87981-12-2.

MĚRTLOVÁ, Libuše. Řízení lidských zdrojů a lidského kapitálu firmy. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2014. ISBN 978-80-7204-907-3.

NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-224-6.

SOUKALOVÁ, Radomila. Benchmarking jako informační zdroj o konkurenci: Benchmarking - the information resource about competition. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. ISBN 80-731-8247-5.

STAPENHURST, Tim. The benchmarking book: a how-to-guide to best practice for managers and practitioners. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2009. ISBN 978-0-7506-8905-2.

TRACY, Brian. Zaměstnejte ty nejlepší lidi a udržte si je: 21 jednoduchých, osvědčených a ihned použitelných technik. Vyd. 1. Praha: Synergie, 2015. ISBN 978-80-7370-433-9.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Iva Bursová, MBA**

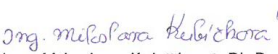
Datum zadání bakalářské práce: **4. března 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **22. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 8. dubna 2016

  
Mgr. Pavel Hýl  
zast. děkan



  
Ing. Miloslava Kubičková, Ph.D.  
zast. ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORABAKALÁŘSKÉPRÁCE

## Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

## Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně .....

.....

## **ABSTRAKT**

Cílem práce je identifikace současného stavu personálního marketingu společnosti HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o. v porovnání s konkurenčními a předními firmami na trhu v daném odvětví, za pomoci vypracování benchmarkingového projektu s využitím veřejně dostupných zdrojů. Teoretická část práce je zaměřena zejména na jednotlivé fáze tohoto projektu a části personálního marketingu. První fází tohoto projektu je identifikace předmětu benchmarkingu, popis aktuálního stavu personálního marketingu u vybrané společnosti a zvolených partnerů benchmarkingu. Dále definování faktorů úspěchu a jejich porovnání se zjištěným stavem společnosti HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o. Následné porovnání jednotlivých částí personálního marketingu u všech analyzovaných firem a konkrétní návrhy pro odstranění zjištěných nedostatků.

Klíčová slova: Benchmarking, personální marketing, konkurence, HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o., analýza Best practice

## **ABSTRACT**

The aim of this thesis is to identify of the current situation of HR marketing in HELLA AUTOTECHNIK NOVA, Ltd. in comparison with competitors and market leaders in the specified sector by the help of benchmarking project using publicly available sources. The theoretical part focuses on the particular phases of the project and parts of HR marketing. It is also important to clarify the Best Practice analysis with the meaning of competition in this thesis. The first phase of this project is to identify the subject of the benchmarking, description of the present state of HR marketing in the selected company and other benchmarking partners. Furthermore, defining success factors and their comparison with the observed condition in HELLA. Subsequent comparison of the various parts of personal marketing in all analyzed companies and specific proposals to eliminate the defects found.

Key words: Benchmarking, HR marketing, competitor, HELLA AUTOTECHNIK NOVA, Ltd., Best Practices analysis

Ráda bych poděkovala paní Ing. Miroslavě Kubíčkové, Ph.D. za odbornou pomoc a konzultaci při psaní této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat za cenné rady paní ředitelce Mgr. Ivě Bursové, MBA ze společnosti HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 BENCHMARKING</b> .....	<b>11</b>
1.1 INTERNÍ BENCHMARKING.....	12
1.2 EXTERNÍ BENCHMARKING .....	12
1.3 BENCHMARKINGOVÝ PROJEKT.....	13
<b>2 PERSONÁLNÍ MARKETING</b> .....	<b>17</b>
2.1 INTERNÍ PERSONÁLNÍ MARKETING .....	17
2.2 EXTERNÍ PERSONÁLNÍ MARKETING .....	19
2.3 ORIENTACE NA RŮZNÉ DRUHY ZAMĚSTNANCŮ .....	20
2.4 ZPŮSOBY VYHLEDÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ .....	21
<b>3 ANALÝZA KONKURENCE</b> .....	<b>23</b>
<b>4 ANALÝZA BEST PRACTICE</b> .....	<b>25</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>26</b>
<b>5 KONCERN HELLA</b> .....	<b>27</b>
1.1 HELLA CZ .....	27
5.1 HELLA AUTOTECHNIK NOVA, S. R. O.....	28
<b>6 IDENTIFIKACE PŘEDMĚTU PRO BENCHMARKING</b> .....	<b>30</b>
6.1 NEJHŮŘE HLEDANÉ POZICE.....	32
6.2 ZAMĚSTNANCI PODLE VZDĚLÁNÍ .....	35
6.3 LOKACE THP PRACOVNÍKŮ .....	37
<b>7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PERSONÁLNÍHO MARKETINGU FIRMY HAN</b> .....	<b>38</b>
7.1 KOMUNIKACE PROSTŘEDNICTVÍM INTERNETU .....	38
7.2 PROPAGAČNÍ MATERIÁLY .....	39
7.3 SPOLUPRÁCE SE ŠKOLAMI.....	39
7.3.1 Mateřské školy a základní školy .....	39
7.3.2 Střední školy.....	40
7.3.3 Vysoké školy .....	40
7.4 VELETRHY .....	42
7.5 AKCE PRO ZAMĚSTNANCE.....	43
7.6 ŠKOLÍCÍ PROGRAMY .....	43
7.7 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY .....	44
<b>8 ANALÝZA KONKURENCE</b> .....	<b>49</b>
8.1 AUTOMOTIVE LIGHTING, S. R. O. ....	50
8.2 VARROC LIGHTING SYSTEMS, S. R. O.....	57
8.3 HONEYWELL AEROSPACE OLOMOUC, S. R. O.....	60
8.4 CONTINENTAL BARUM, S. R. O.....	64
8.5 ŠKODA AUTO, A. S.....	68
8.6 HYUNDAI MOTOR MANUFACTURING CZECH, S. R. O. ....	73

8.7	TOYOTA PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILE CZECH, S. R. O. ....	76
<b>9</b>	<b>ANALÝZA BEST PRACTICE .....</b>	<b>79</b>
<b>10</b>	<b>ANALÝZA BEST PRACTICE .....</b>	<b>85</b>
<b>11</b>	<b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ NA ODSTRANĚNÍ ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTATKŮ .....</b>	<b>88</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>91</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>92</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>98</b>



## ÚVOD

Téma této práce bylo zvoleno, jelikož firma nedisponovala aktuálními informacemi o svém postavení v rámci personálního marketingu v porovnání s ostatními konkurenčními firmami. Firma měla zájem o budování zaměstnavatelské značky, zlepšení tak povědomí o firmě. Chtěla se jednoduše stát vyhledávaným zaměstnavatelem. Práce je zaměřena na externí benchmarking kvůli možnému nalezení té správné cesty v externím prostředí.

U všech společností byly porovnávány stejné části možného marketingu. Sběr informací byl prováděn prostřednictvím veřejně přístupných zdrojů. Ze zdrojů, ze kterých čerpá i potenciální uchazeč o práci a vytváří si tak první dojem o firmě, jeho struktuře, nabízených zaměstnaneckých výhodách, akcích pro zaměstnance a jiné spolupráce např. se školami nebo jinými organizacemi. Nejdůležitějším faktorem ovlivňování o výběru povolání je samozřejmě finanční ohodnocení. Personální marketing firmy ale může dotvořit další dojem o firmě. Cílem práce je zjištění personálního marketingu vybrané společnosti a porovnání s přímými konkurenty v rámci odvětví ale i vybranými lídry v rámci dané oblasti, které se liší předmětem podnikání. Výhodou personálního marketingu je široké portfolio firem, od kterých lze čerpat inspiraci. Jako partery benchmarkingu bylo zvoleno 7 společností, kdy zvládá každá firma určitou část marketingu lépe a jinou hůře.

Personální marketing jako komunikace firmy navenek, prezentace na internetových stránkách firmy, prostřednictvím sociálních sítí, spoluprací různých forem se školami, nabízení zaměstnaneckých výhod. Jednoduše všech aspektů, které působí na potenciální uchazeče o zaměstnání. Různé způsoby pro rozvoj vzdělání zaměstnanců. Efektivita různých kurzů, aby dosáhla firma co nejnižších nákladů na nábor nových pracovníků. Vytvořit stabilitu společnosti a zabránili fluktuaci pracovníků. Firma se ale také nebrání přijímání nových zaměstnanců, kteří mohou být zdrojem nových nápadů.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 BENCHMARKING

Nejprve byl benchmarking orientován na porovnávání a měření dílčích činností. Později byl aplikován i na výkonnost organizačních jednotek nebo firem. V současné době je benchmarking na celém světě uznáván jako efektivní a účinná metoda učení se z praxe. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 11)

Všeobecné příčiny realizace benchmarkingu	
Interní podněty	Externí podněty
<ul style="list-style-type: none"> <li>• stanovení vysokých cílů pomocí celkové strategie a politiky organizace,</li> <li>• nutnost získání informací o výkonnosti přímé a nepřímé konkurence,</li> <li>• potřeba zlepšování v určitých oblastech,</li> <li>• informovanost o zaostávající výkonnosti společnosti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• změny v požadavcích účastněných stran,</li> <li>• neustále se rozvíjející konkurence,</li> <li>• úpravy v legislativě, nutící firmy ke změnám.</li> </ul>

Zdroj: Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 12

*Tab. 1. Příčiny realizace benchmarkingu*

Definice benchmarkingu: „Je to technika v jejímž rámci organizace měří svou výkonnost v porovnání s organizacemi, které představují světovou špičku, poznávají, jak tyto organizace světové výkonnosti dosáhly, a využívají získaných informací k zlepšování své vlastní výkonnosti.“ (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 14)

Další definice tentokrát z anglické literatury: „A method of measuring and improving our organization by comparing ourselves with the best.“ (Stapenhurst, 2009, s. 18)

Benchmark je ukazatelem výkonnosti firmy, jehož úroveň se pokusí firma v různých oblastech překonat. Benchmarking je proces, který je realizován za pomoci vrcholového managementu společností, které se chtějí zlepšit. Bez trvalé podpory vrcholového vedení není úspěšný. Ziskáváme při něm informace, že některé firmy jsou úspěšnější a tím budeme kritičtější ke své vlastní dosavadní práci, ve které dosud nebyly žádné významnější rezervy. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 13)

Pravidelnou realizací benchmarkingového projektu dokáže firma předcházet možným potížím a nečekaným situacím. Cílem benchmarkingu je dosažení nejvyšší možné úrovně

v rámci porovnávaného odvětví a zlepšení tak celkového postavení firmy na trhu. K dosažení trvalého zlepšení se benchmarking provádět téměř nepřetržitě. (Soukalová, 2005, s. 26)

### **Typy benchmarkingu:**

- **Výkonový**
  - je zaměřen na měření výkonových parametrů, např. výkon motoru, montážní linky nebo celkové společnosti. Zabývá se tedy hmotným objektem.
- **Funkcionální**
  - měření efektivnosti a porovnávání jednotlivých funkcí konkrétních firem.
- **Procesní**
  - vyznačuje se souborem aktivit, které se porovnávají a měří u určitého procesu společnosti. Zaměřují se na využívané postupy vykonávaných určitých typů prací a na výkonnost porovnávaných procesů. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 21–23)

## **1.1 Interní benchmarking**

Je prováděn v rámci jedné společnosti mezi vybranými organizačními jednotkami, které vytvářejí stejné nebo alespoň podobné produkty nebo služby. Hlavní úkol spočívá v nalezení nejlepšího vnitřního postupu výkonnosti. Interní benchmarking je založen na metodě poznání nejlepší praxe ve vlastní společnosti. Doba interního benchmarkingu je mnohem kratší než externí. Výhodou je účinné snižování nežádoucích rozdílů v jednotlivých organizačních jednotkách. Nevýhoda této metody spočívá v menší pravděpodobnosti nalezení nejlepší praxe ve vlastní organizaci. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 24–25)

## **1.2 Externí benchmarking**

Zahrnuje činnosti, v nichž je partnerem srovnávání jiná společnost. Podstatné je získání zkušeností od těch nejlepších. Nalezení vhodného partnera pro tuto analýzu není vždy jednoduché, zvláště pokud se jedná přímé konkurenty v rámci oboru podnikání. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 25)

**Využívané přístupy:**

- **Veřejně dostupné zdroje:**
  - internet, katalogy nebo časopisy.
- **Databáze:**
  - umožňují porovnání velkého množství firem v rámci celkové výkonnosti a organizace, která benchmarking provozuje, má k těmto databázím přístup. Jsou účelově vytvářeny speciálními organizacemi, na komerční bázi. Ukáže pouze rozdíl mezi jednotlivými firmami, ale neukáže jeho důvod.
- **Testování:**
  - organizace, která hledá nové nápady na zlepšení, si zakoupí a otestuje konkurenční výrobky.
- **Vnější přehledy:**
  - jsou postaveny na názorech velkého počtu lidí, kteří hodnotí úroveň určitých procesů, funkcí nebo produktů. Tyto průzkumy si firma provádí buď sama, nebo si je objedná u firmy zabývající se výzkumem trhu.
- **Sebehodnocení:**
  - zaměstnanci vlastní organizace hodnotí silné a slabé stránky činnosti firmy. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 25–26)

### 1.3 Benchmarkingový projekt

Skládá se ze čtyř základních fází: plánovací, analytické, integrační a realizační. První fázi provádí vrcholové vedení, kde tým vybraných zaměstnanců vybere minimálně jednu organizaci, o níž jsou přesvědčení, že je inspirativní. Poté tým navrhne vhodný postup sběru dat tak, aby bylo možno vyhodnotit rozdíly v určitých ukazatelích výkonnosti. Dále zpracování dat po jeho skončení a následná definice rozdílů. V poslední fázi probíhá realizace postupů pro zlepšení. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 28–29)

#### **Etické principy**

Nástrojem slušných pravidel chování všech zainteresovaných stran jsou etické kodexy, které musí partneři benchmarkingového projektu dodržovat. Před zahájením benchmarkingového projektu je nutné formálně uzavřít smlouvu mezi všemi zainteresovanými firmami. Organizace by měly svolit k výměně informací ve stejném

rozsahu a charakteru, který je požadován společnostmi, která benchmarking iniciuje. Všechny organizace by měly jasně definovat své představy a zájmy, tak aby se mohlo předejít pozdějším nedorozuměním. Společnost organizující benchmarking, by měla využívat nabyté informace pouze k předem schváleným účelům. Stanovené kodexy musí všichni účastníci projektu dodržovat a nepožadovat od ostatních partnerů velmi citlivá data. Všechna zjištění z benchmarkingových projektů je nutno považovat za důvěrná vůči jednotlivým partnerským firmám. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 40–43)

### Popis jednotlivých fází projektu

#### 1. Procesy iniciační fáze:

- Rozbor současného stavu organizace,
  - dostatek finančních prostředků, lidského zdroje, množství znalostí.
- Vytvoření strategie benchmarkingu,
  - od všech účastníků se očekává znalost benchmarkingu, co je a co není a rozvíjení podobných aktivit, získání znalostí k rozvíjení benchmarkingu i na základě aktivního přístupu a podpory vrcholových manažerů.
- Podnět k benchmarkingu
- Přípravenost na benchmarking,
  - hodnocení zahrnuje znalosti a dovednosti nutné pro benchmarking, plánování zdrojů, finanční podporu i nedůvěru v možnost dosáhnout pozitivních výsledků. Velmi podstatná je podpora benchmarkingu vrcholovým managementem a požadovaná týmová práce v organizaci. Hodnotí se rovněž míra fluktuace zaměstnanců a konflikty v mezilidských vztazích.
- Volba vhodného způsobu benchmarkingu,
  - který musí být vybrán ještě před zahájením benchmarkingového projektu. Analyzují se a přezkoumávají známé a veřejně uvedené modely benchmarkingu. Odborníci zpracují nový model benchmarkingu, tak aby vyhovoval podmínkám organizace. Model musí vyjadřovat, kam organizace směřuje a jak dosáhne očekávaných výsledků. Neměl by být komplikovaný, ale dostatečně srozumitelný.

- Vytvoření postupu benchmarkingu,
  - pravidla a postupy benchmarkingu lze určit v daném dokumentu, se srozumitelným popisem jednotlivých kroků. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 53–65)

Závěr iniciační fáze má pro úspěšnost benchmarkingových projektů velký význam, jedná se o poslední fázi, ve které si vrcholový management firmy může vyjasnit, zda je ve stavu, který zajišťuje budoucí efekty benchmarkingu nebo co všechno je třeba ještě udělat. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 67)

## 2. Procesy plánovací fáze:

- Vhodná metoda sběru informací o potenciálních partnerech je pomocí dotazníků, rozhovorů, pozorováním nebo analýzou záznamů.
- Sestavení týmu pro benchmarking.
- Výcvik a vzdělávání, zaměřen na výcvik členů týmu benchmarkingu.
- Výběr objektu benchmarkingu,

špatný výběr objektu může vést k tomu, že budou špatně vykonány i další činnosti a výsledky budou nepřesvědčivé. V nejhorším případě povedou ke zklamání všech zúčastněných stran, s následkem úplného odmítnutí benchmarkingu. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 69)

- Výkonnost vlastního předmětu benchmarkingu,

Zkušenosti udávají, že ukazatelé výkonnosti bývají často spojeny s náklady, časem, rozsahem neshod nebo změnou prostředí. Při porovnávání vlastní výkonnosti s výkonností partnerů se nemůžeme spokojit pouze se sledováním univerzálních ukazatelů. Je nutno sledovat i některé speciální ukazatele, tzn. ukazatele, které se týkají jednoho nebo několika málo procesů. Dělí se na ukazatele pro výrobní a pro nevýrobní procesy. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 98)

- Podmínky pro výběr vhodných partnerů,

Organizace přistupuje k benchmarkingu ve vlastním zájmu. Partner by měl získat z benchmarkingového projektu určitý prospěch např. nové informace, navázání nových vztahů. Přínosem projektu pro všechny zúčastněné by měla být výměna informací, která jim přinese novou hodnotu. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 101)

- Podmínky uzavření smlouvy o benchmarkingovém projektu,

Pokud budou členové vrcholového vedení souhlasit s výběrem partnera popř. partnerů, měl by ředitel písemně, telefonicky nebo osobně kontaktovat zástupce vrcholového vedení partnerské organizace. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 121)

### **3. Procesy analytické fáze:**

- analýza výkonnosti partnera (ověřování kvality získaných dat, vypuštění neporovnatelných faktorů),
- identifikace příčin rozdílů (využívání jiných metod, jiná úroveň specializace pracovníků a odlišné přístupy k řešení problémů),
- návrhy na zlepšení. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 149)

### **4. Procesy integrační fáze:**

Po ukončení analytické fáze benchmarkingu, práce týmu na projektu obvykle téměř končí. Tým zpracoval všechna sesbíraná data a informace od partnerských organizací a na základě toho navrhl zlepšení. Tyto informace jsou předány vrcholovému vedení, které projekt zadalo a podporovalo. Další kroky jsou učiněny v režii vrcholového vedení. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 164)



## 2 PERSONÁLNÍ MARKETING

Personální marketing začal být známý zejména v období převahy nabídky pracovní síly nad poptávkou po ní na trhu práce. Organizace hledaly nové způsoby, jak zaujmout kvalifikované pracovníky, protože dosavadní způsoby získávání pracovníků nebyly dostatečně efektivní. Cílem personálního marketingu je vytvoření systému získávání zaměstnanců, jejich udržení a snižování fluktuace. (Kocianová, 2010, s. 88)

Cíl personálního marketingu je zabezpečení a udržení optimální struktury, počtu a kvality lidských zdrojů v souladu s potřebami organizace. Personální marketing má rovněž upoutat pozornost na zaměstnanecké kvality organizace a utvářet její dobré jméno. Napomáhá také uspokojit potřeby a přání stávajících i potenciálních zaměstnanců. (Kocianová, 2010, s. 88)

Manažeři, personalisté i marketingoví specialisté jsou realizátory personálního marketingu. Manažeři jsou v každodenním kontaktu se svými podřízenými, jsou odpovědní za vedení, motivaci, hodnocení, odměňování a uvolňování pracovníků. Podílí se rovněž na výběru pracovníků a ovlivňují konkrétní podobu externího i interního personálního marketingu. Personalisté poskytují manažerům poradenský servis a podílí se rovněž na realizaci interního a externího personálního marketingu. Společně s marketingovými specialisty vytváří podobu externího i interního personálního marketingu. Fungující personální marketing musí být efektivní a v souladu se strategií organizace, personální politikou a také s kulturou organizace. (Měrtlová, 2014, s. 63–64)

Personální marketing má dva druhy, interní a externí.

### 2.1 Interní personální marketing

Interní personální marketing je oblast personálního marketingu, pečující o současné zaměstnance, zajištění jejich stability, výkonnosti a loajality a postarání se o pracovníky, kteří z organizace odchází. Nedostatky v odměňování zaměstnanců vedou k nespokojenosti, snížení produktivity práce a dokonce i k odchodu zaměstnanců. Personální práce je velmi důležitá, jedná se zejména o spravedlivé hodnocení zaměstnanců, vzdělávání a rozvoj, péče o pracovníky a pracovní podmínky, umístění a uvolňování pracovníků. Zásadní je vztah manažera ke svým podřízeným, dobré mezilidské a pracovní vztahy a s tím související celkové klima na pracovišti. (kr-zlinsky.cz, © 2016), (Tracy, 2001, s. 37)

## 1. Rozvoj a hodnocení zaměstnanců

### Funkce vzdělávání

Cílem vzdělávání je zvýšení konkurenceschopnosti. Je to systematický proces změny pracovního chování, úrovně znalostí a motivace zaměstnanců.

### Identifikace vzdělávací potřeby

Probíhá na základě analýzy, která se zaměřuje na definování rozdílu mezi aktuální a požadovanou či ideální úrovní znalostí. Tedy mezi tím, co zaměstnanci znají a umí, a tím, co by měli znát a být schopni dělat.

### Cíle vzdělávání

Každé vzdělávání musí mít předem stanoveny cíle (zisky), kterých má dosáhnout. Cíle musí být konkrétní a měřitelné.

### Metody vzdělávání na pracovišti:

- instruktáž: zácvik nového pracovníka,
- coaching – pracovník je stále podněcován k žádoucímu chování a výkonu,
- mentoring – zkušená osoba – mentor, poskytuje podporu a rady,
- counselling – vzájemné konzultování,
- asistování – pracovník je přiřazen ke zkušenějšímu kolegovi,
- práce na projektu – zvládnutí komplexního úkolu,
- rotace práce – osvojení více zaměstnání,
- pracovní porady – podnikové vzdělávání. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

### Metody používané mimo pracoviště:

- přednáška- předávání praktických informací
- názorové vyučování – znalosti a dovednosti za pomoci počítačů, trenažerů
- hraní rolí a modelové situace – rozvoj praktických schopností
- řešení případových situací – řešení určitého problému
- brainstorming – prezentace vlastního názoru
- simulace – řešení problému během simulace, obdrží scénář hry (kr-zlinsky.cz, © 2016)

### **Hodnocení školení**

Hodnocení školení účastníky – je nejjednodušší, formou dotazníku na konci každého programu. Hodnotí se výkon školitele, stavba programu, prostředí apod. Pozitivní hodnocení – motivace účastníků osvojit si a využívat nabízené znalosti. Negativní hodnocení – vůči osobě školitele i vůči celé organizaci. Jde o velmi výstražný signál a náprava je obtížná. Zaměstnanci poukazují na nevhodně vynaložené prostředky. Hodnocení se realizuje u takových školení, kde se mohou zadat měřitelné testy a zkuškové situace. Získávají se informace, zda se účastníci naučili to, co měli. Lze použít místo klasického testu, test s vlastním vyhodnocením. Účastníci si test sami vyhodnotí a společně jednotlivé otázky probírají. Získané znalosti ještě neznamenají jejich využívání v praxi. Změnu pracovního chování sledujeme v dostatečném časovém odstupu od realizovaného školení. Změna pracovního chování by měla přímo ovlivňovat některé viditelné výsledky organizace. Jsou jimi zvýšení kvality produkce, snížení chybovosti práce, urychlení pracovního výkonu a nárůst zisku organizace. Návratnost vynaložených prostředků na školení se pohybuje kolem jednoho roku. Zaměřuje se na nárůst výkonnosti jednoho zaměstnance za rok vzhledem k nákladům na jeho proškolení. (kr-zlinsky.cz, © 2016), (Koubel, 2014, s. 119)

### **2.2 Externí personální marketing**

Externí personální marketing se orientuje do vnějšího prostředí firmy a na potenciální zaměstnance. Zabývá se rovněž porozuměním tomu, co lidé chtějí a současně chce zaujmout ty správné pracovníky. Cílem externího personálního marketingu je přesvědčit potenciálního zaměstnance o výhodách zaměstnání v určité organizaci a vybudovat tak značku vyhledávaného zaměstnavatele. Podstatné je vytvářet postupně u potenciálních, současných a vůbec celé veřejnosti pohled stabilního a zajímavého zaměstnavatele. Nejde o jednorázovou aktivitu. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

Prvním krokem je analýza trhu práce v dané oblasti, zde tedy Olomouckého kraje. Analýza by se měla provádět min. 1 ročně a poskytnout informace o změnách a vývoji trhu práce. Důležité je vyčlenění konkrétních konkurenčních firem a průběžné sledování jejich aktivit. Nemusí se jednat o přímé konkurenty v rámci odvětví, ale i lídry v rámci způsobu nábory zaměstnanců. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Analýza se zaměřuje na:**

- počet obyvatel v produktivním věku,
- počet absolventů škol s využitelnými obory pro podnik,
- vývoj nezaměstnanosti,
- vývoje průměrných měsíčních mezd u konkrétních pracovních pozic,
- zaměstnanecké benefity u konkurence,
- budoucích investicích, které mají poskytnout další pracovní příležitosti u konkurence,
- možnosti zaniknutí nebo různých změn u konkurenčních firem. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**2.3 Orientace na různé druhy zaměstnanců****Stávající zaměstnanci:**

Ti mají velký vliv na jméno značky, svými referencemi působí na široký okruh veřejnosti, jako jsou rodinní příslušníci, přátelé a známí. Způsoby ovlivňování referencí vlastních zaměstnanců:

- průzkum spokojenosti zaměstnanců,
- spokojenost se zaměstnaneckými výhodami (publikování výsledků např. ve firemním časopise),
- publikování rozhovorů s novými nebo stávajícími zaměstnanci o úspěších. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Bývalí zaměstnanci**

Jsou zdrojem informací pro nového zaměstnavatele o předchozím zaměstnání, tedy naší firmě, je zde nutné profesionální a zdvořilé jednání, nebránit se navázání možné opětovné spolupráce v budoucnu. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Uchazeči o zaměstnání:**

Během výběrového řízení si vytvářejí první dojem o organizaci, zdroj informací pro další možné uchazeče. Uchování údajů o odmítnutém uchazeči s jeho souhlasem. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Obyvatelé v produktivním věku a studenti:**

- využití k prezentaci vlastních internetových stránek a regionálních informačních zdrojů, publikování rozhovorů s úspěšnými zaměstnanci,
- distribuce propagačních materiálů do škol nebo na úřady práce,
- různé přednášky a účast určitých zaměstnanců na burzách práce a akcích škol.  
(kr-zlinsky.cz, © 2016)

**2.4 Způsoby vyhledávání zaměstnanců****Interní výběrové řízení**

Výhoda dobrá znalost podniku ze strany zaměstnanců a informovanosti vedoucích o kvalitách zaměstnanců. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Vedení databáze uchazečů**

Možnost pozdějšího kontaktování v případě vhodnosti uchazeče na danou pozici. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Systém doporučení**

Doporučení nového uchazeče stávajícím zaměstnancem firmy, uchazeč musí projít stejným výběrovým řízením jako jiní uchazeči. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Úřady práce**

Velká databáze uchazečů, ne však každý má chuť pracovat, důležité je si dávat pozor na délku a důvody vedení na úřadu práce. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Burza práce**

Určené zejména pro absolventy vysokých škol, prezentace společnosti a navázání kontaktů. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Školy s využitelnými obory**

Odborné stáže, brigády, vypracování bakalářských a diplomových prací, vyvěšení pracovních nabídek na portálech škol, účast zástupců z firmy na školních akcích, získávání informací ze studijních oddělení, účast na dnech otevřených dveří. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Inzerce v médiích**

Denní tisk; internet - portály jako je jobs.cz, práce.cz; rozhlas; inzerování na webových stránkách firmy prezentace pro klienty, zaměstnance a partnery firmy. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Personální agentury**

Platí se za zprostředkování uchazeče, úkolem agentury je prodat pracovní sílu, informace o uchazečích mohou být tudíž někdy zkreslené. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Poradenské firmy**

Platí se za celkovou realizaci výběrového řízení, nezávisí na tom, jestli uchazeče firma zaměstná nebo ne. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

**Head hunting**

Využívá se především u manažerských nebo specializovaných pozic, jedná se o přímé oslovení kandidáta obvykle od konkurence. (kr-zlinsky.cz, © 2016)

### 3 ANALÝZA KONKURENCE

Konkurence je považována za určitou skupinu subjektů v rámci určité oblasti, které vytvářející konkurenční prostředí, s cílem získat rozhodující postavení proti ostatním firmám, působících ve stejném sektoru. Firmy získávají informace o tom, kdo je jejich konkurentem, kdo by se jím mohl stát a v jaké oblasti. Podstatné jsou cíle konkurenta, strategie, silné a slabé stránky. (Zamazalová, 2010, s. 58)

Firmy vyrábějí nebo poskytují podobné výrobky nebo služby, a proto je nezbytné mít ve firmě systém pro získávání dat o těchto konkurentech. Jsou jmenováni odpovědní pracovníci nebo celé oddělení, které bude tyto informace získávat a vyhodnocovat. Další z možností je přijmout do firmy zaměstnance z konkurenční firmy a tím zajistit významný zdroj informací, které lze využít proti konkurenci. (Kotler, 2005, s. 52)

Pro úspěšnost podniku na trhu je podstatné znát dokonale své konkurenty. Důležité je uspokojit potřeby zákazníků lépe konkurence. Na konkurenci mají vliv také ovlivnitelné (mikroprostředí) a neovlivnitelné (makroprostředí) faktory. Konkurenční prostředí vytváří tlak na snižování nákladů a zdokonalování výrobků, vedoucí ke zvyšování obrátu. Společnost by měla vyhledávat i jiné konkurenční firmy, které by ji mohly ohrozit a nezaměřovat se pouze na firmy působící v její blízkosti. (Zamazalová, 2010, s. 60)

Firma si musí stanovit, kde je vůbec pro ně konkurence. Poté jaké nabízí výrobky nebo poskytuje služby za jakou cenu. Pro umístění podniku na trhu je nezbytné znát konkurenci, jejich cíle a přednosti, strategii a rovněž jejich slabiny. (Zamazalová, 2010, s. 57)

Součástí marketingového plánování je zhodnocení konkurence firmy a získání o ní potřebných informací. Analýza konkurence se zabývá získáváním těchto informací, které musí být přesné a pravdivé. Pro úspěšnost firmy na trhu je podstatné uspokojovat potřeby zákazníků lépe než konkurence. Úspěch firmy je zajištěn, pokud konkurenční firma nezajistí zákazníkovo přání stejně jako naše firma. Analýza konkurence by se měla stát neodmyslitelnou součástí marketingové činnosti. (Zamazalová, 2010, s. 61)

Podstatou analýzy konkurence je vytvoření přehledu činností o všech konkurentech a neustále tento přehled doplňovat, a tím předpovědět možné chování konkurence na trhu. Na takové chování lze pak včas reagovat. Sledování konkurentů je důležité pro poučení se z vlastních chyb a zabránění tak dalším zbytečným chybám. Konkurenční analýza může obsahovat i analýzu budoucích cílů a schopností konkurenta. Může si odvodit současnou

spokojenost konkurenta, budoucí změny v chování a kde jsou jeho slabiny. Informace o konkurenci lze získávat prostřednictvím novin, časopisů, rozhovorů se zákazníky nebo dodavateli. (Kotler, 2005, s. 62)

### **Cíle chování konkurenčních firem**

- Ofenzivní
  - vyjádření příležitostí, které pro firmu vznikly jako výsledek analýzy konkurence, např. mezery na trhu, jež nejsou vyplněny.
- Defenzivní,
  - špatné předpoklady budoucích chování konkurenčních společností, které vedou ke snížení konkurenčních výhod. Konkurenční analýza by měla vytvořit spolehlivé prognózy o dalších krocích konkurence.
- Pasivní,
  - silné a slabé stránky firmy jsou měřeny s konkurenčními firmami. (Zamazalová, 2010, s. 65)



## 4 ANALÝZA BEST PRACTICE

Podnik si nemůže dovolit plýtvat zdroji a cenným časem svých zaměstnanců, tudíž se snaží své poznatky přesunout do praxe. Vytvořit manuál pro řízení budoucích projektů. Metoda best practice je jakési vodítko vytvořené z té nejlepší možné praxe osvědčených postupů z předchozích projektů. (Kotler a Keller, 2007, s. 374)

Firma se snaží své procesy zlepšovat, a tím zavádí určitý osvědčený postup, díky kterému provádí své činnosti efektivněji. Může se také vyskytnout spojení best practice s benchmarkingem. Benchmarking je umění učit se od firem, jež některé své úkoly vykonávají lépe. Cílem je dosáhnout co nejlepších praktik v daném odvětví nebo napříč několika odvětvími. (Kotler a Keller, 2007, s. 388)

Získání těch nejlepších zkušeností v organizaci vychází best practice podobně jako benchmarking. Osvědčené postupy určité činnosti prováděné organizací vedou k trvalé konkurenční výhodě. Best practice je méně známou metodou, proto není některými firmami využívána. (Kotler a Keller, 2007, s. 388)

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 KONCERN HELLA

Společnost Hella je mezinárodní nezávislý rodinný podnik fungující při více než 32 000 zaměstnancích ve více než 35 zemích světa. Koncern Hella vyvíjí a vyrábí systémy osvětlení a elektroniky. Řadí se mezi 50 největších dodavatelů dílů pro automobilový průmysl. Ve výzkumu a vývoji zaměstnává více než 6 000 zaměstnanců. Přes 20 % obratu se získává v Severní a Jižní Americe a 28 % v Asii. Jako první vyvinula designové zářivé světlo pro autobusy s LED – světlometry, LED – pouliční osvětlení po celém světě, vybavení startovacích a přistávacích drah US – letiště a také zavedla jako první světelný systém založený na principu snímání kamerou. Součástí koncernu HELLA je v České republice organizace HELLA CZ se sídlem ve Zruči nad Sázavou a HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o. v Mohelnici nedaleko Olomouce, ta je také předmětem této práce. (hella.com, © 2016)

Aktivity koncernu se dělí do třech segmentů, jež společně tvoří vyvážené obchodní portfolio celého podniku. V automobilovém segmentu sdružuje vývoj, výrobu a odbyt součástí a systémů osvětlovací techniky a elektroniky pro výrobce automobilů. Dále se orientuje na trendy v automobilovém průmyslu – životní prostředí, bezpečnost a pohodlí. V sekundárním segmentu vyvíjí, vyrábí a prodává produkty pro nezávislý trh součástek a pro automobilové opravny. V posledním segmentu speciálních aplikací nabízí své produkty cílovým skupinám: od výrobců strojů a lodí až k obcím a dodavatelům energií. (hella.com, © 2016)

### 1.1 HELLA CZ

HELLA CZ byla založena v roce 1993 jako dceřiná společnost německé společnosti HELLA KG Hueck & Co. Je nedílnou součástí koncernu HELLA a jejím úkolem je distribuce výrobků, tudíž osvětlení, elektroniky, brzdových systémů, diagnostiky a dílenského vybavení. Firma je partnerem mnoha společností zabývajících se výrobou automobilů a prodejem náhradních dílů pro automobily. Dodává výrobky na český i slovenský trh. Sídlí ve Zruči nad Sázavou a funguje při zhruba 10 zaměstnancích. (hella.com, © 2016)

## 5.1 HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.

Základní informace	
Název společnosti	HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.
Sídlo	Družstevní 338/16, 78 985 Mohelnice
Předmět podnikání	Výroba světelné techniky pro automobilový průmysl
Založení	22. března 1999
Počet zaměstnanců	2 033
Pobočky v ČR	Ostrava
Přímá konkurence v ČR	Automotive Lighting, s. r. o. Varroc Lighting Systems, s. r. o. VALEO AUTOKLIMATIZACE, k. s.

Zdroj: or.justice.cz, © 2016

*Tab. 2. Základní informace o společnosti HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.*

### Historie

V roce 1992 vznikl v Mohelnici nedaleko Olomouce závod na výrobu světelné techniky pro automobilový průmysl. Postupem času se firma rozšířila na 3 společnosti s rozdílnými činnostmi. Zůstal zde výrobní závod pod názvem HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o., dále společnost pro vývoj výrobků HELLA AUTOTECHNIK, s. r. o. a poslední společností byla HELLA corporate Center Central & Eastern Europe s.r.o., jejímž úkolem byla podpora IT, oddělení nákupu, financí, HR a jiného. V roce 1994 byly v Mohelnici vyrobeny první světlomety pro vůz Škoda Felicia. Začátkem roku 2014 vznikla fúzí zmíněných tří společností firma HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o. (hella.com, © 2016)

### Vize podniku

Společnost si zakládá na dodržování zákonných a společenských předpisů, chránění a respektování práv lidí, zvířat a přírody. Její program zaručuje zlepšování ochrany životního prostředí s prioritou prevence vzniku rizik, do něhož se aktivně zapojují zaměstnanci, zákazníci a dodavatelé. Důležitá je také spolupráce s úřady a veřejností. Nejvyšším cílem společnosti je spokojenost zákazníka, tudíž je na prvním místě kvalita, která je měřítkem všech činností. Zaměstnanci jsou důsledně školeni a vzdělávání dle

nejnovějších poznatků. Každý zaměstnanec přispívá odpovědně svou prací k vysoké kvalitě výrobků a služeb. (hella.com, © 2016)

Příklady světlometů viz příloha č. 1.

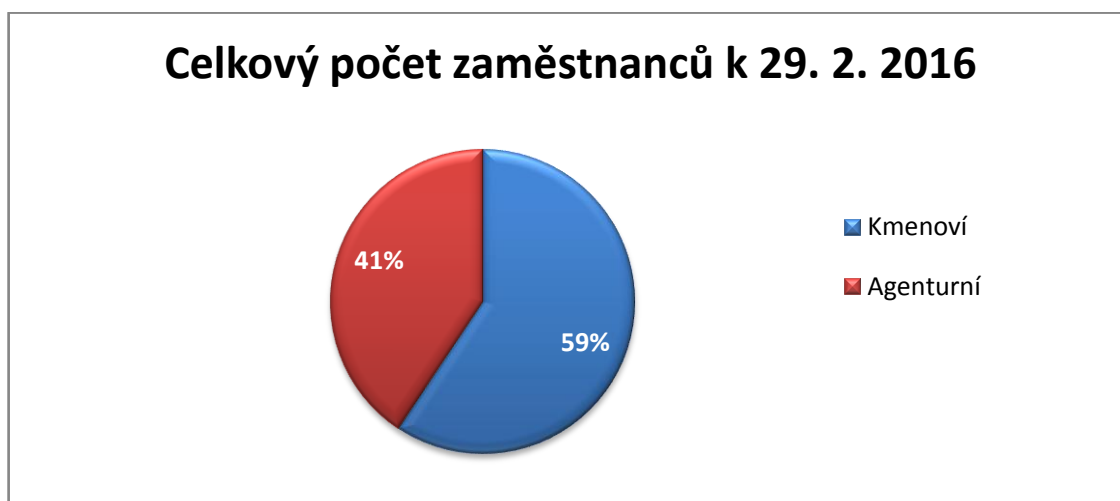
Hlavní zákazníci:	Světlomety pro následující modely vozů:
Volkswagen	Passat B5, Golf A5, TouaregNF, Caddy GP4, Tiguan GP
Škoda Auto	Felicia, Octavia II.FL, Škoda B8, Roomster FL, Superb II. FL
Jaguar	S, XF, X760, XK
Ford	C-Max, Galaxy, Fusion, Fiesta, Kuga
Daimler	Atego, Axor
Audi	A3, A6
DAF	Leyland, Skylight
SEAT	Mii, Toledo
PSA, Land Rover, BMW, Volvo, Scania a další	
Ve světlometech jsou využívány zdroje světla: halogen, xenon, LED a laser.	

Zdroj: interní zdroj firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.

*Tab. 3. Světlomety vyráběné v Mohelnici*

## 6 IDENTIFIKACE PŘEDMĚTU PRO BENCHMARKING

Prvním krokem pro identifikaci zaměstnanců benchmarkingu bylo zjištění celkového počtu zaměstnanců firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o. (dále jen „HAN“) a jejich struktura. Počet zaměstnanců k 29. 2. 2016 činil 3 425 pracovníků z toho 2 033 kmenových a 1 392 agenturních. Rozdělení znázorňuje graf č. 1. Pro vyhledávání zaměstnanců na dělnických pozicích využívá firma 3 personálních agentur. Po čase zapracování, zpravidla po nejkratší době 6 měsíců, si převádí kvalitní a spolehlivé zaměstnance na své kmenové. Rozdíl v odměnách pro agenturní a HAN pracovníky je pouze v přidělených benefitech. Téměř 1/5 z celkového počtu agenturních dělníků je režijních a pouze 1 zaměstnanec je THP pracovníkem viz tab. č. 4. Dále nebudou agenturní zaměstnanci a HAN dělníci rozebíráni. Personální marketing společnosti se jich totiž netýká. Oddělení nábory společnosti se jimi nezabývá. (Zdroj: interní firmy)



Zdroj: interní zdroj firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o

Graf 1. Procentuální rozdělení počtu zaměstnanců k 29. 2. 2016

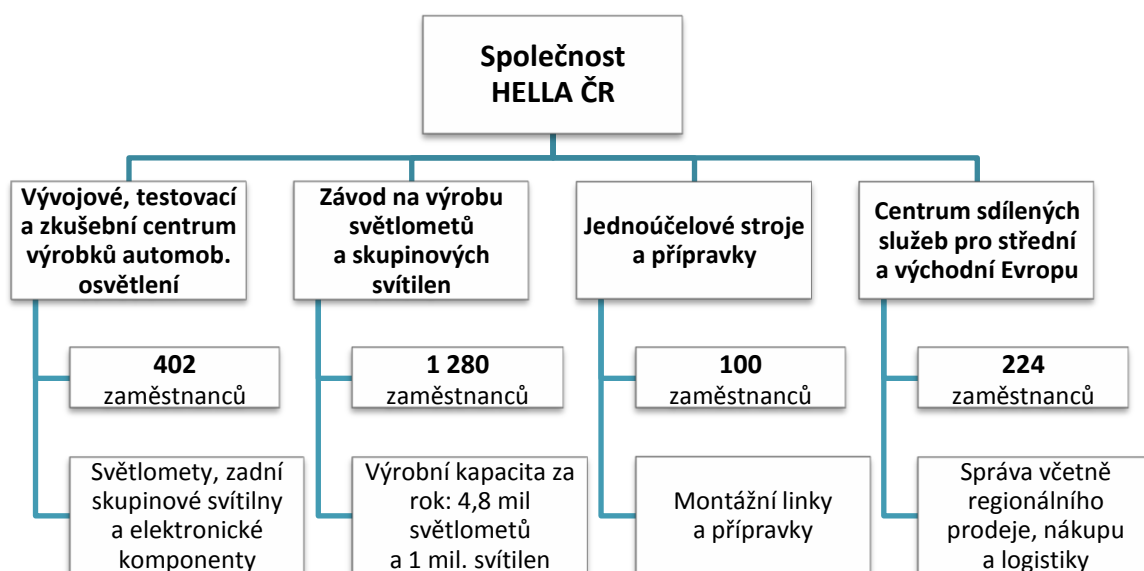
Kmenoví zaměstnanci	
<b>THP</b>	<b>861</b>
Management	24
Ostatní	837
<b>Dělníci</b>	<b>1 172</b>
Režijní	532
Výrobní	640
<b>Celkem kmenových zaměstnanců</b>	<b>2 033</b>

Agenturní zaměstnanci	
THP	1
Dělníci	1 391
Režijní	236
Výrobní	1 155
<b>Celkem agenturních zaměstnanců</b>	<b>1 392</b>
<b>Celkový počet zaměstnanců</b>	<b>3 425</b>

Zdroj: interní zdroj firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o

Tab. 4. Podrobné rozdělení zaměstnanců pracujících ve firmě HAN k 29. 2. 2016

Pro představu o rozložení počtu zaměstnanců podle jednotlivých úseků, byl vytvořen obr. č. 1. Znázorňuje, kolik pracovníků je působí např. ve vývojovém centru výrobků automobilového osvětlení, výrobního závodu světlometů, centru služeb pro východní Evropu nebo závodu pro výrobu jednoúčelových strojů. Největší počet je ve výrobním závodě, kde se za rok vyrobí pro kolem 4,8 mil. světlometů pro různé zákazníky s různými typy zdrojů světla. Téměř 1/4 pracovníků je ve vývojovém, testovacím a zkušebním centru výrobků pro automobilové osvětlení. Tuto část tvoří THP pracovníci. (Zdroj: interní firmy)



Zdroj: interní zdroj firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o

Obr. 1. Rozložení zaměstnanců ve firmě HAN v ČR k 1. 12. 2015

## 6.1 Nejhůře hledané pozice

Pracovnicemi personálního oddělení úseku náboru bylo vyčleněno 16 nejhůře hledaných pozic. Ty byly seřazeny od nejproblematictější, určeno zda jsou hledané prostřednictvím personálních agentur a přiřazeno oddělení, kde se dané pozice nacházejí. Firma využívá u těžko obsažitelných pozic služeb personálních agentur a headhunterů. Nevyužívá stejných agentur pro vyhledání specialistů a dělníků. (Zdroj: interní firmy)

Pořadí	Název hledané pozice	Název pozice v českém jazyce	Oddělení	Pozice hledaná agenturami
1.	System manager	Systémový manažer	Systémová skupina	Ne
2.	Software developer	Vývojář softwaru	IT	Ano
3.	Material group specialist (plastic parts)	Specialista dodavatelské kvality (plastové díly)	SQA	Ano
4.	Material group specialist (PCB)	Specialista dodavatelské kvality (plošné spoje)	SQA	Ano
5.	Material group specialist (tools)	Specialista nástrojů	Process planning	Ano
6.	Project consultant SAP MM (purchasing)	Projektový konzultant systému SAP (nákup)	IT	Ano
7.	Project consultant WM	Projektový konzultant systému SAP v modulu WM	IT	Ano
8.	Material group specialist (metal parts)	Specialista dodavatelské kvality (kovové díly)	SQA	Ano
9.	Lead lighting engineer	Hlavní optik	Systémová skupina	Ne
10.	Lead simulation engineer	Simulační koordinátor	Systémová skupina	Ano

Zdroj: interní zdroj firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o

*Tab. 5. Problematické pozice*

Pro lepší identifikaci a rozbor daných pozic, byla provedena charakteristika jednotlivých oddělení. Dále byly shrnuty požadavky na jednotlivé pozice a určeno co mají společného a jaký je problém u těchto pozic. Již názvy pozic napovídají, že je nutná odborná specializace s případnou praxí. (Zdroj: interní firmy)



Název oddělení	Charakteristika
Systemová skupina	Koordinace skupiny pracovníků, kteří mají na starost určitou část projektu. Systemová skupina pracovníků dohlíží nad jeho plněním.
IT	Správa uživatelných počítačů, podnikového systému, sítě a serverů.
SQA (Analytik software kvality)	Analýza regresních testů, obchodní, vědecko-výzkumné projekty a řízení kvality software
Process plannig	Zaměřen na plánování procesu výroby výrobku. Určuje pořadí jednotlivých výrobních operací potřebných k výrobě daného dílu nebo produktu.

Zdroj: (Zdroj: interní firmy)

Tab. 6. Charakteristika oddělení s problematickými pozicemi

Pořadí	Název pozice	Požadavky na pozici
1.	System manager	VŠ vzdělání technického směru Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Praxe v oboru automotive Znalosti opto-mechatronických systémů a jejich integrace Zkušenosti s vývojovými procesy
2.	Software developer	Vynikající znalost SAP ABAP, LSMW, ABAP, modulu MM, EDI implementace Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Praxe v mezinárodním projektu Znalost programování v jazyku ABAP
3.	Material group specialist (plastic parts)	VŠ nebo SŠ v oboru technologie zpracování plastů Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Min. 3 roky praxe v oboru
4.	Material group specialist (PCB)	VŠ nebo SŠ elektrotechnického směru Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Min. 3 roky praxe v oboru
5.	Material group specialist (tools)	Vzdělání technického směru Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Min. 5 let praxe jako projektový nebo komoditní manažer pro mechanické komponenty Zkušenost s implementováním komoditní strategie Přehled o návrhu forem a jejich výrobním procesu Schopnost analýzy otevřených kalkulací nástrojů
6.	Project	Znalost programování v jazyku ABAP

	consultant SAP MM (purchasing)	Praxe v mezinárodním projektu Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Znalost SAP modulu WM a logistických procesů, Základní znalost SAP MM/QM/PP a migračního toolu LSMW
7.	Project consultant WM	Znalost SAP modulu WM a logistických procesů Znalost SAP MM/QM/PP a migračního toolu LSMW Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Praxe při práci na mezinárodních projektech Znalost programování v jazyku ABAP
8.	Materia tROUP specialist (metal parts)	VŠ nebo ŠS technického směru Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Min. 3 roky praxe v oboru Výhoda: zkušenosti z „automotive“ a v oboru kvality
9.	Leadlighting engineer	VŠ technického směru Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Výhoda: praxe v navrhování optických systémů
10.	Leadsimulati on engineer	VŠ technického směru (strojírenství, plasty) Komunikativní znalost anglického nebo německého jazyka Znalost systému CAD Výhoda: zkušenost s FEM simulacemi a s Moldflow

Zdroj: hella.com, © 2016

Tab. 7. Požadavky na problematice pozice

U všech zmíněných pozic je podmínkou znalost alespoň jednoho světového jazyka na komunikativní úrovni. Jimi jsou angličtina nebo němčina. Znalost jazyka je nezbytná pro výkon práce u všech pozic. Dalším kritériem pro převážnou většinu je vysokoškolské vzdělání v daném oboru. U některých pozic stačí středoškolské vzdělání s podmínkou dlouholeté praxe, množstvím zkušeností různých systémů, a nebo např. s vedením skupiny lidí. (Zdroj: interní firmy)

Problém u těchto pozic je jejich pestrost specializace. Nenachází se velké množství vhodných potenciálních uchazečů, kteří by mohli vykonávat tuhle funkci. Proto firma hledá tyto zaměstnance neustále. I když je zrovna v tu chvíli nepotřebuje. Kvalitních pracovníků není mnoho. Firma HAN úzce spolupracuje s univerzitami např. Vysokou školou Báňskou Technickou univerzitou v Ostravě, Vysokým učením technickým v Brně nebo Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně. Odtud čerpá studenty v rámci trainee programu.

Většinou je po ukončení studia nabídnuta možnost spolupráce v rámci hlavního pracovního poměru. (Zdroj: interní firmy)

V tabulce je rozepsány požadavky na jednotlivé pozice, potřebná specializace. Mezi obecné požadavky, které jsou kladeny na uchazeče patří např. ochota cestovat, řídičský průkaz sk. B, odolnost vůči stresu, vysoké pracovní nasazení, organizační schopnosti, samostatnost a zodpovědnost, dobré komunikační a analytické schopnosti nebo proaktivní přístup k řešení úkolů. Problémem pro mnoho lidí může být neochota se stěhovat za práci nebo časté služební cesty. Tohle bývá častý problém u uchazečů s rodinami. Nejsou tak flexibilní. Předmětem personálního marketingu firmy HAN budou tedy potenciální uchazeči s náležitou praxí, středoškolským nebo vysokoškolským vzděláním v určitém oboru a jazykovou znalostí. (Zdroj: interní firmy)

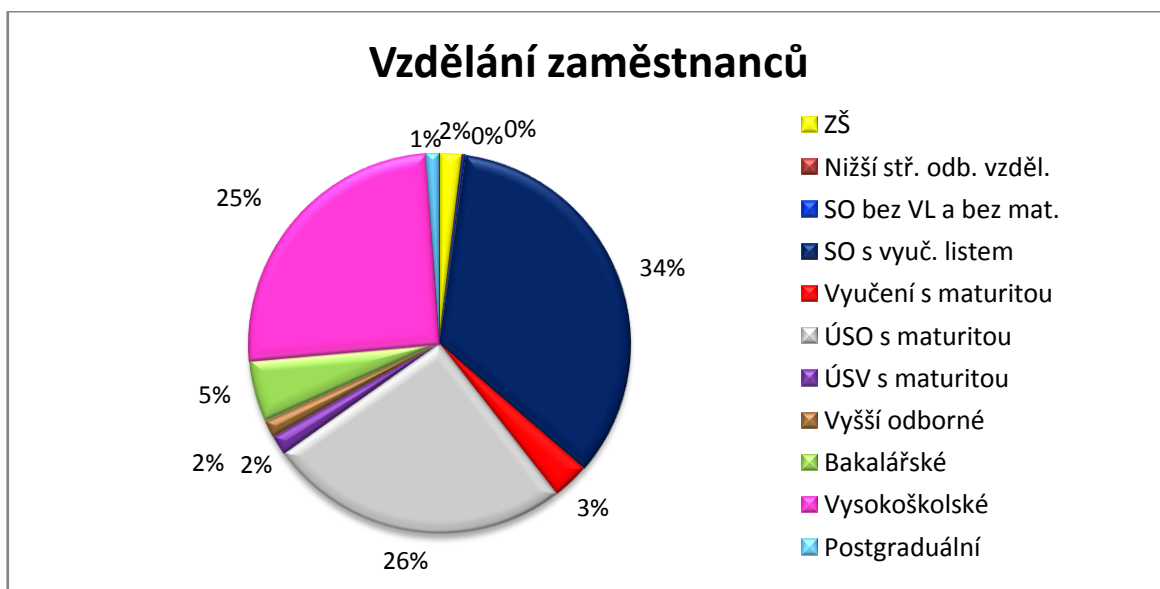
## **6.2 Zaměstnanci podle vzdělání**

Podstatným bodem bylo rozčlenění kmenových zaměstnanců podle 7 typů možného dosaženého vzdělání. Zvýrazněny jsou druhy vzdělání s nejvyšším počtem pracovníků. Největší skupinu tvoří zaměstnanci, převážně na dělnických pozicích, se středním odborným vzděláním s výučním listem, poté úplné střední odborné vzdělání s maturitou a třetí skupinu tvoří zaměstnanci s vysokoškolským vzděláním. Tento typ vzdělání je nejvíce poptáván v rámci personálního náboru firmy. Jedná se nejčastěji o zaměstnance se specifickými profesemi, tedy THP pracovníky. (Zdroj: interní firmy)

Typ nejvyššího dosaženého vzdělání	Počet zaměstnanců
Základní vzdělání	38
Nižší střední odborné vzdělání	2
Střední odborné bez VL a bez maturity	5
Střední odborné s výučním listem	689
Vyučení s maturitou	63
Úplné střední odborné vzdělání s maturitou	520
Úplné střední všeobecné s maturitou (gymnázium)	34
Vyšší odborné	29
Bakalářské	106
Vysokoškolské	511
Postgraduální	22
<b>Celkem</b>	<b>2 033</b>

Zdroj: interní zdroj firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o

Tab. 8. Rozčlenění zaměstnanců podle typu dosaženého vzdělání, stav k 29. 2. 2016



Zdroj: interní zdroj firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o

Graf 1. Zaměstnanci podle vzdělání

Typ školy - dosaženého vzdělání	k 31. 12. 2014		k 31. 12. 2015	
	Počet uchazečů	Počet volných míst	Počet uchazečů	Počet volných míst
ZŠ	10 090	906	8 343	2 346
SOÚ	17 442	1 296	13 563	2 508
SŠ	8 915	507	6 925	865
VOŠ	306	9	254	17
VŠ	2 237	96	1 973	176
<b>Celkem</b>	<b>38 990</b>	<b>2 814</b>	<b>31 058</b>	<b>5 912</b>

Zdroj: portal.mpsv.cz, © 2016

*Tab. 9. Přehled uchazečů o zaměstnání podle vzdělání*

Tab. č. 9 znázorňuje počet uchazečů o vzdělání a počet volných míst k poslednímu dni v roce 2014 a 2015 v Olomouckém kraji, není zde rozdělení podle vystudovaném oboru. Firma neodhadne, kolik lidí přesně potřebuje a kolik lidí je k dispozici v Olomouckém kraji. Barevně je vyznačeno vysokoškolské vzdělání a počet uchazečů k volným místům. Firma musí čerpat lidi i z jiných krajů České republiky nebo zahraniční kvůli pestrosti požadované specializace na poptávané místa. (portal.mpsv.cz, © 2016)

### 6.3 Lokace THP pracovníků

Firmou byl poskytnut seznam s místem bydliště THP pracovníků. Seznam obsahoval názvy měst popřípadě vesnic s PSČ čísla odkud zaměstnanci pocházejí. U každé adresy bylo zjištěno, jestli pochází z České republiky popřípadě z Evropy nebo jiné části světa. Zaměstnanci z České republiky byli rozdělení podle krajů viz příloha č. 4, popřípadě okresů. Firma HAN se nachází v Olomouckém kraji, tudíž byl rozebrán podrobněji, než ostatní na správní obvody viz příloha č. 3. Tabulka v příloze č. 2 znázorňuje podrobné rozdělení THP pracovníků. Jak z ní můžeme vyčíst, převážná část 82 % pracovníků pochází přímo z Olomouckého kraje, okresu Šumperk. Druhý největší podíl je v Moravskoslezském kraji, kde má firma svoji pobočku. Výraznější zastoupení má zde i Zlínský, Pardubický a Jihomoravský kraj. Z ostatních krajů dojíždí nebo pochází pouze nepatrná část zaměstnanců. Z Libereckého, Ústeckého a Plzeňského kraje zaměstnanci nepocházejí.

Ve firmě působí specialisté i ze Slovenské republiky, Španělska, Německa, Skotska nebo dokonce Čínské lidové republiky.

## 7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PERSONÁLNÍHO MARKETINGU FIRMY HAN

Firma spolupracuje s agenturami, které jí vyhledávají zaměstnance do výroby a pak dále s jinými agenturami a headhuntery, kteří jí vyhledávají speciality. Funguje to tak, že na pozici, kterou nemohou dlouho najít vhodného uchazeče jim najde tato agentura nebo headhunteři. Nyní spolupracuje se 3 agenturami práce a 3 personálními agenturami. Pravidelně s personálními agenturami / headhuntery personální oddělení firmy komunikuje a upřesňuje si s agenturou, které pozice mají hledat a jak dopadli uchazeči, které jim doporučili. (Zdroj: interní firmy)

### 7.1 Komunikace prostřednictvím internetu

#### Kariérní stránky

Převážnou část zaměstnanců získává prostřednictvím portálu [www.hella.jobs.cz](http://www.hella.jobs.cz), kde inzeruje aktuálně hledané pozice. Nacházejí se zde konkrétní požadavky na uchazeče s podrobným popisem pozice. Pozice vhodné pro absolventy jsou označeny. Podle množství zkušeností si uchazeč vybere z ikonek: zkušení profesionálové, začátečníci nebo studenti. V každé záložce tohoto rozdělení je kontakt na pracovníky personálního oddělení, kde může zájemce poslat svůj životopis, motivační dopis nebo se zde může obrátit s jakýmkoliv dotazem. Uchazeč si může na kariérních stránkách společnosti HAN přečíst o základních informacích o firmě, zaměstnaneckých výhodách a základních hodnotách úspěchu firmy. (hella.com, © 2016)

#### Facebook

Stránky facebooku firmy lze najít pod názvem HELLA CZ, což je název pobočky ve Zruči nad Sázavou. Ta je má taky ve své režii. HAN zde však také inzeruje své příspěvky. Různé akce škol, školní olympiády, exkurze škol ve výrobním závodě v Mohelnici, fotografie svých zaměstnanců z různých oddělení a z veletrhů. Škoda, že takové fotografie nemá i na svých kariérních stránkách, kde nabízí volné pracovní pozice. Facebookové stránky by chtěly více péče a kladen větší důraz na výběr kvalitních fotografií. Letáčky s nabízenými pozicemi jsou v pěkném kabátě, dobré grafické zpracování. (facebook.com, © 2016)

### **Interní časopis firmy**

Po obsahové stránce zde není moc co vytknout, výběr předávaných informací je zvolen dobře. Špatný je jen způsob podávání informací. V situaci, kdy se dostane lidem např. na veletrhu větší počet prospektů, nebude to zrovna časopis HELLY, který si návštěvníci otevřou. (Zdroj: interní firmy)

## **7.2 Propagační materiály**

Na veletrhy a do škol firma vozí reklamní a propagační materiály, rollupy. Pro propagaci průběžně tvoří různé plakáty a letáky hledaných pozic, které má na intranetu firmy nebo je vozí do škol. Veřejné bannery firma nemá a ani touhle cestou jít nechce, proto nevyužívá ani možnosti propagace v rádiu. V tisku se objevuje pouze příležitostně. (Zdroj: interní firmy)

## **7.3 Spolupráce se školami**

V minulých letech nebyla navázána spolupráce se školami s výjimkou vysokých škol. Iniciativa pramenila spíše ze strany škol. Nyní se rozjíždí spolupráce s mateřskými, základními, středními školami a posiluje spolupráce s vysokými školami. Firma nabízí studentům možnost spolupráce na trainee programu, což je placená forma spolupráce. Dále možnost odborné praxe, vypracování bakalářských a diplomových prací. Na základě posouzení životopisu a motivačního dopisu zaslaného uchazečem o odbornou praxi je zvážena možnost spolupráce. Závisí na studovaném oboru, kapacitních možnostech firmy v daném oddělení a délka požadované praxe. Je tu také možnost vypracování bakalářských a odborných prací, které bývají vypracovány převážně v rámci trainee programu. Student může téma navrhnout sám nebo si vybrat z navržených témat firmou. (Zdroj: interní firmy)

### **7.3.1 Mateřské školy a základní školy**

Se základními a mateřskými školami není zatím domluvena žádná spolupráce. Firma si jen vytyčila, se kterými školami by ráda spolupracovala a jakou formou by s nimi chtěla spolupracovat. Formou finančního příspěvku, předem se dohodnou, na co škola musí peníze použít. Chtěla by pořádat exkurze, dostat se na rodičovské schůzky. Pro žáky má připravené letáčky s pracovními pozicemi, které studují a chtějí, aby pak pracovali u nich. (Zdroj: interní firmy)

### 7.3.2 Střední školy

Na základě profilu společnosti bylo vytipováno 6 středních škol a navázán s nimi kontakt. Byla provedena návštěva v jednotlivých školách a domluven způsob spolupráce. Jedná se o střední průmyslové školy a školy se studijními obory zaměřenými na elektro nebo IT obory. Firma chce na každé škole své kariérní nástěnky, zapůjčovat výrobky, tedy světlomety a účastnit se různých školních olympiád, přednášek a realizovat exkurze pro studenty. Pro každou školu je vyhrazena finanční částka na nákup školních pomůcek nebo pro realizaci různých olympiád a jiných školních akcí. Spolupráce probíhá na základě poskytování brigád pro studenty, exkurzí a odborných praxí. Má také svůj vlastní obor na SPŠS v Olomouci a jmenuje se Zpracování plastů a pryže. Do budoucna plánuje výuku specialistů z firmy předmětů CAD-konstrukční systémy a Konstrukce výrobků a forem. (Zdroj: interní firmy)

### 7.3.3 Vysoké školy

#### **Studijní obor „Výroba automobilových světel a technických svítidel“**

Realizován na VUT v Brně ve spolupráci s HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o., Automotive Lighting, s. r. o. a ŠKODOU AUTO, a. s. Jedná se o prezenční formu magisterského studijního programu zaměřenou na kvalitu výroby v oblasti světelné techniky. (Zdroj: interní firmy)

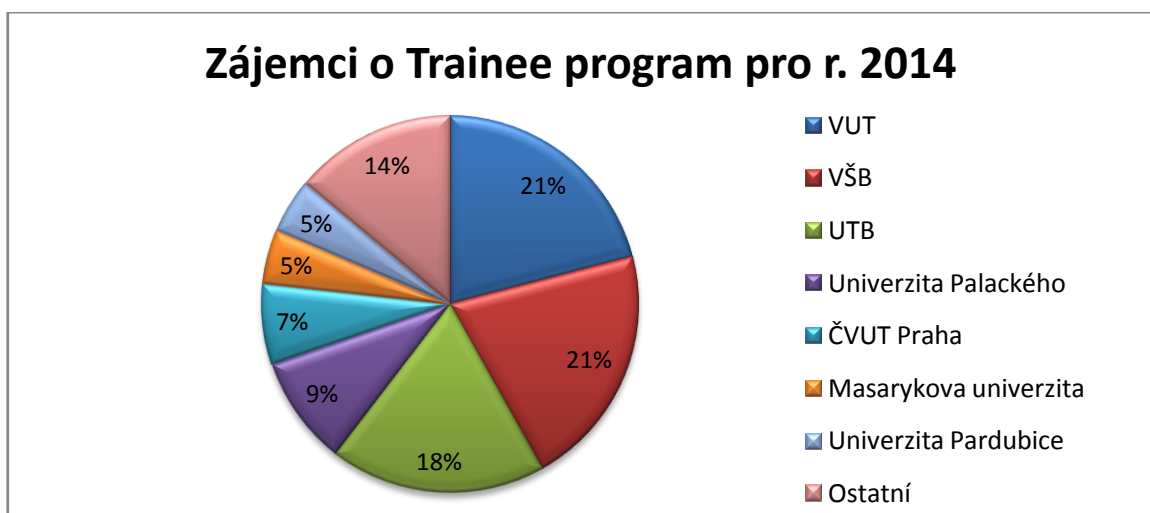
#### **Trainee program**

Program slouží jako příprava studentů na budoucí povolání, kteří jsou studenty magisterského nebo doktorského studia a jsou vybaveni znalostí cizího jazyka. Program je určen zejména pro studenty technických oborů. Mohou si vybrat z oborů elektro, strojní, optiky, informatiky, logistiky, ekonomie, kvality a fyziky. Firma nabízí po ukončení programu možnost navázání hlavního (trvalého) pracovního poměru šikovným studentům. Doba stáže je od září do června v průběhu studia, je založena na dohodě o pracovní činnosti, jde o placenou formu spolupráce a přihlášky lze posílat od března do konce dubna. Možnost spolupráce je posouzena vedoucím daného oddělení na základě motivačního dopisu a životopisu. Následuje pohovor a podpis smlouvy, po úspěšném vybrání vedoucím daného oddělení. V helle trainee letáčku jsou příběhy trainee studentů který je dostupný i na webových stránkách společnosti. Pro rok 2016 plánuje firma přijmout cca 30 studentů prostřednictvím trainee programu. (Zdroj: interní firmy)



Do Trainee programu se v roce 2014 zapojili studenti z následujících vysokých škol:

- Vysoké učení technické v Brně,
- Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava,
- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,
- Univerzita Palackého v Olomouci,
- Slezská univerzita v Opavě,
- České vysoké učení technické v Praze,
- Masarykova univerzita v Brně,
- Univerzita Pardubice,
- Masarykova střední škola zemědělská a Vyšší odborná škola v Opavě,
- Technická univerzita v Liberci,
- Moravská vysoká škola Olomouc,
- Zahraniční školy – studenti ze zahraničí (cizinci). (Zdroj: interní firmy)



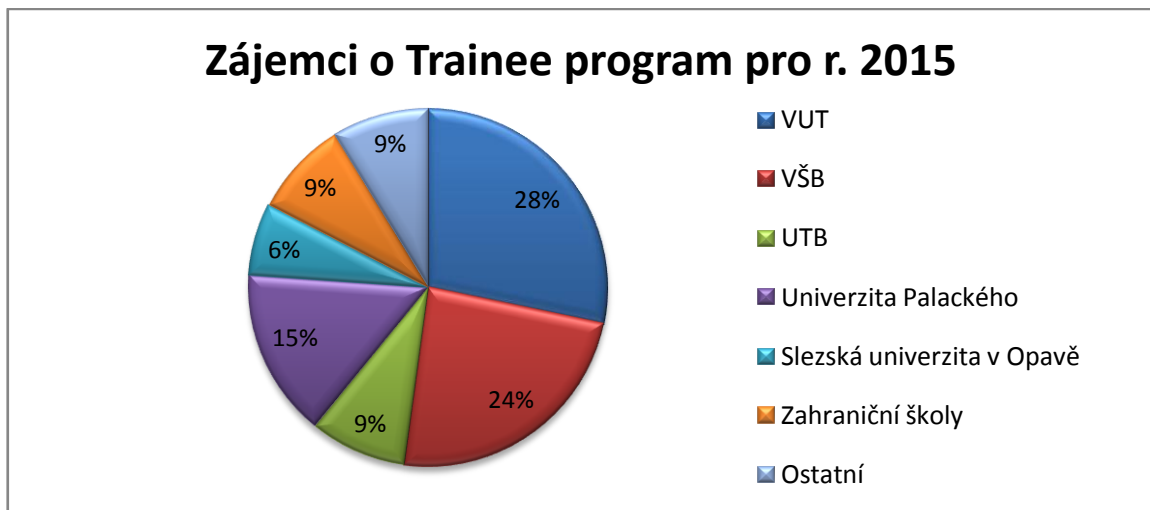
Zdroj: interní materiál firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.

*Graf 2. Rozdělení uchazečů o Trainee program podle univerzit pro r. 2014*

Do Trainee programu se v roce 2015 zapojili studenti z následujících vysokých škol:

- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,
- Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava,
- Vysoké učení technické v Brně,
- Univerzita Palackého v Olomouci,

- České vysoké učení technické v Praze,
- Masarykova střední škola zemědělská a Vyšší odborná škola v Opavě,
- Mendelova univerzita v Brně,
- Slezská univerzita v Opavě,
- Technická univerzita v Liberci,
- Zahraniční školy – studenti ze zahraničí (cizinci). (Zdroj: interní firmy)



Zdroj: interní materiál firmy HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.

*Graf 3. Rozdělení uchazečů o Trainee program podle univerzit pro r. 2015*

## 7.4 Veletrhy

Na veletrhy jezdí zástupci firmy z personálního oddělení a specialisté. Firma má svůj stánek s rollapy. Má zde letáčky o trainee programu, o firmě a propagační materiály. Firma se každoročně účastní následujících veletrhů, odkud získávají převážně studenty na trainee programy:

- Veletrh iKariéra- VUT v Brně,
- Veletrh Den firem,
- Veletrh perFEKT JobFair,
- Veletrh Kariéra plus VUT, VŠB, UTB
- Interaktivní veletrh Pevnost poznání Pevnůstka Olomouc,
- Okno do praxe UPOL,
- Strojírenský veletrh Brno. (Zdroj: interní firmy)

## 7.5 Akce pro zaměstnance

Firemní večírky

- firmou organizovaný jednou do roka na konci ledna ples,
- firemní večírky nejsou dotované, každé oddělení si je organizuje samo, sportovní akce: tenis, hokej nebo cyklistika. (Zdroj: interní firmy)

Další akce podporované HAN:

- Reprezentační ples
  - Hokejový turnaj
  - Dny Zdraví - spolupráci se zdravotní pojišťovnou 2x ročně organizována 4 denní akce na podporu zdraví
  - HELLA Šerlich
  - HELLA Postřelmov open
  - Fotbalový turnaj HELLA
  - Dětský den
  - FingersUP
  - Mohelnický dostavník
  - Den otevřených dveří
  - HELLA Rally
- (Zdroj: interní firmy)

## 7.6 Školící programy

**Programy pro nové zaměstnance:**

- **Lead Summer School,**
  - od roku 2013 se na globální úrovni koná školení zaměstnanců, kteří mají potenciál se stát v budoucnu manažery. Hella Mohelnice spadá do regionu Východní Evropa, kam patří ještě HRO (Hella Rumunsko), HSS (Slovinsko), HSKF a HSKS (Slovensko),
  - celkový počet účastníků je 30. Podle počtu zaměstnanců se rozpočítá počet účastníků z každého závodu. Na HAN připadá 8 lidí. (Zdroj: interní firmy)
- **Leadership Academy pro top a střední management**
- **Teamleaders,**

- pro pracovníky na výrobních linkách. (Zdroj: interní firmy)
- **Adaptační plán**
  - je vytvořen pro ulehčení orientace v novém pracovním prostředí a rychlejší začlenění se do pracovních procesů. Délka adaptace a její obsah záleží na konkrétní pracovní pozici. Každý účastník má svého patrona, který napomáhá novému zaměstnanci pro co nejrychlejší adaptaci v novém společnosti,
  - vedoucí stanovuje individuální adaptační plán pro svého podřízeného. Na konci zkušební doby probíhá její zhodnocení oprávněným vedoucím s novým zaměstnancem. (Zdroj: interní firmy)
- **Snídaně s...**
  - snídaně pro nové kolegy organizovaná po 2-3 měsících působení ve firmě s generálním ředitelem, personální ředitelkou a technickým ředitelem (diskuse, připomínky, názory, návrhy nováčků k jejich dosavadní práci) (Zdroj: interní firmy)
- **Jazykové kurzy**
  - Firma nabízí svým zaměstnancům možnost využití bezplatných jazykových kurzů anglického, německého, španělského a českého jazyka. Výuka probíhá mimo pracovní dobu v odpoledních hodinách 3 vyučovací hodiny, tedy jedna má 45 minut. Firma vydává nemalou částku na rozvoj vzdělání pracovníků. Každá skupina má max. 6 členů. 3x ročně probíhají kontrolní testy a student musí mít úspěšnost min. 80 %. V případě nezískání požadované úspěšnosti, se student posunuje do skupiny s nižší úrovní angličtiny nebo je vyloučen z jazykového kurzu úplně, záleží na vedoucím kurzu. Nejčastější důvod vyloučení z kurzu je častá nepřítomnost na kurzu. (Zdroj: interní firmy)

## 7.7 Zaměstnanecké výhody

### Pracovní doba:

- u dělnických pozic dvousměnný, třisměnný a nepřetržitý provoz,
- flexibilní pracovní doba pro technicko-hospodářské pracovníky:

- začátek a konec pracovní doby není pevně stanoven, zaměstnanec musí být přítomen na pracovišti od 8.00-14.00 hod.,
- rozsah pracovní doby je 37,5 hod. /týden. Zaměstnanec musí mít tento fond splněn až v součtu na konci měsíce,
- hodiny odpracované navíc se ukládají do hodinové banky, které lze vybrat formou náhradního volna; hodiny se převádí z jednoho měsíce do druhého v max. výši 37,5 hod.; dvakrát do roka se tato banka maže,
- příspěvek 10 % z průměrné mzdy při odpracování zákonných 37, 5 hod. / měsíc. (Zdroj: interní firmy)

**Dovolená:**

- pět týdnů dovolené / zákonem stanovené čtyři,
- neplacené volno pro rodiče v době letních prázdnin v podobě 2 týdnů. (Zdroj: interní firmy)

**Systém Cafeteria:**

- je to systém zaměstnaneckých výhod založený na principu webové aplikace, kde mají zaměstnanci přidělen svůj individuální rozpočet na virtuálním účtu. Firma jim přispívá ve výši 2 400 Kč, kde se rovná 1Kč jednomu bodu. Ty lze čerpat na nákup produktů a služeb z oblasti sportu, zdraví, rekreace, kultury nebo vzdělávání ve smluvních zařízeních. Platnost kreditu je jeden obchodní rok,
- firma pořádá soutěž týkající se bezpečnosti práce. Každý měsíc se losují první 3 místa a výherci získávají kredit do tohoto systému. (Zdroj: interní firmy)

**Pomoc při relokaci:**

- v odůvodněných případech poskytuje firma finanční podporu 6 000 Kč /měsíc na max. 2 roky.

**Stravování:**

- závodní jídelna zajišťuje snídane, obědy a večeře, výběr ze 6 jídel. Zaměstnavatel poskytuje příspěvek na oběd ve výši 55% z ceny jídla,
- příspěvek 29 Kč / den na 1 jídlo v kantýně. (Zdroj: interní firmy)

**Penzijní připojištění:**

- příspěvek 500 Kč / měsíc po odpracování jednoho roku,

- program „Staňte se nepostradatelným!“ pro zaměstnance při splnění daných podmínek, příspěvek na dovolenou, lékařskou péči, studium cizích jazyků, životní pojištění a další. (Zdroj: interní firmy)

**Příspěvky:**

- Patronát,
  - odměna ve formě příspěvku bodů do systému Cafeteria za každý měsíc patronátu.
- Teambuildingové konto,
  - roční finanční příspěvek na každého zaměstnance, člena týmu.
- Interní školitel,
  - odměna ve formě příspěvku bodů do systému Cafeteria.
- Narození dítěte,
  - odměna ve formě příspěvku bodů do systému Cafeteria pro jednoho z rodičů.
- Sociální program,
  - nenávratná půjčka 10 000 Kč v tíživé životní situaci. (Zdroj: interní firmy)

**Třináctý a čtrnáctý plat:**

- vyplácen v měsíci květnu a listopadu v max. výši 30 % průměrné mzdy. Odměna se vyplácí v závislosti na pracovní výkonnosti a výsledcích práce. (Zdroj: interní firmy)

**Mimořádná odměna:**

- za práci nad rámec svých pracovních povinností,
- odměna vedoucího – v případě návrhů na zdokonalení, coachingu nových kolegů,
- projektová odměna – záleží na vedoucích každého projektu. (Zdroj: interní firmy)

**Nepeněžní odměny:**

- při trvání nepřetržitého pracovního poměru 10 nebo 20 let získává zaměstnanec příspěvek v hodnotě 15 000 Kč do systému Cafeterie. (Zdroj: interní firmy)

**Prémie**

- výkonnostní prémie je vyplácena v závislosti na pracovních výsledcích zaměstnance,

- prémie za přítomnost v případě odpracování stanovené pracovní doby za daný měsíc,
- výše hodnoty je stanovena na max. 10 % průměrné mzdy,
- součet všech prémie může tvořit až 54 % hodinové tarifní mzdy. (Zdroj: interní firmy)

#### **Osobní volno pro překonání důležitých životních překážek:**

- **Svatba,**
  - vlastní svatba (2 dny; z toho 1 den pro účast na svatebním obřadu), svatba dětí a rodičů (1 den pro účast na svatbě, bez náhrady mzdy).
- **Stěhování,**
  - max. 2 dny bez nároku náhrady mzdy.
- **Úmrtí,**
  - úmrtí člena rodiny v první linii (2 dny + 1 den pro účast na pohřbu), v druhé linii (1 den pro účast na pohřbu + 1 den pro zařizování pohřbu), v třetí linii (úmrtí prarodiče nebo vnuka; 1 den volna), úmrtí zaměstnance (volno pracovníkům pro účast na pohřbu). (Zdroj: interní firmy)

#### **Systém doporučení**

Firma zavádí nový program „Blýskněte se“, kdy zaměstnanci firmy mohou doporučit nového uchazeče o zaměstnání a v případě, že ho firma zaměstná do časové doby 1 roku na pozici, na kterou ho zaměstnanec doporučil, má zaměstnanec, který ho doporučil nárok na odměnu 15 000 - 20 000 Kč. První část odměny získá po 1 měsíci zkušební doby doporučeného pracovníka a druhou část po uplynutí 6 měsíců v rámci pracovní doby doporučeného. Účinnost tohoto programu zatím nelze odhadnout vzhledem ke krátké době fungování. (Zdroj: interní firmy)

#### **Sponzoring**

V roce 2016 firma bude podporovat finančně především vysoké, střední, základní a mateřské školy. Má vyčleněny školy, se kterými spolupracuje. Vysoké školy podporuje Technickou univerzitu v Ostravě, Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně, Vysoké učení technické v Brně a Univerzitu Palackého v Olomouci. Dále střední škole se zaměřením na využitelnými obory pro firmu, jedná se zejména o průmyslové školy s využitelnými

obory pro firmu. Dvě v Mohelnici, jedna ze Zábřehu, dvě z Olomouce a jedna ze Šumperku. Základní školy z Mohelnice, Zábřehu. (Zdroj: interní firmy)

Dále podporuje sportovní a kulturní akce v regionu, a také činnost svých zaměstnanců, pro které má vyhrazenou speciální finanční částku v rámci programu AURA. (Zdroj: interní firmy)



## 8 ANALÝZA KONKURENCE

Jako partnery benchmarkingu byly zvoleny konkurenční společnosti v rámci odvětví, Automotive Lighting a Varroc Lighting Systems. Zbylé mají sloužit jako určitý vzor, od kterého se lze učit. Většina společností byla vybrána na základě jisté podobnosti, co se týče struktury, velikosti a počtu zaměstnanců. Informace byly získány z různých zdrojů. Některé jsou bohužel o něco starší, ale i tak byly využity pro dokreslení obrazu o společnosti. Není od věci vědět, jak to fungovalo v konkrétní firmě v dané době. Je nezbytné brát na vědomí, že nyní mohou mít mnohem lépe propracovaný systém.

Každý personální marketing je vytvořen individuálně podle potřeb konkrétního podniku. Tudíž nelze v plné míře aplikovat přesný postup u každé organizace, i kdyby byl sestaven sebelíp. Je důležité se inspirovat a vzít si od každé firmy pouze to nejlepší a přeformulovat to na danou společnost, v tomto případě společnost HAN.

Množství zjištěných informací vypovídá o míře povědomí veřejnosti o firmě, jak působí navenek. V případě, že se jedná neznámou firmu, informace ze sociálních sítí, internetových portálů vytváří první dojem a jeden z důležitých aspektů rozhodování potenciálního uchazeče, jestli se přihlásí na některou z nabízených pracovních pozic. Většinou pochází převážná část z okolí sídla společnosti. Jak bylo zjištěno v první kapitole praktické části této práce, HAN není výjimkou. Hlavním aspektem rozhodování je samozřejmě finanční ohodnocení. Za další lze považovat reference interních zaměstnanců, kteří jsou zdrojem informací pro své přátele a členy rodin. Firma kvůli neochotě cestovat za prací využívá převážně pracovníků z dané lokality. Personální marketing má pomoci vytvářet lepší obraz společnosti. Vybrány byly tyto organizace:

- Automotive Lighting, s. r. o. Jihlava,
- Varroc Lighting Systems, s. r. o. Šenov u Nového Jičína,
- Honeywell Aerospace Olomouc, s.r.o.,
- Continental Barum, s.r.o. Otrokovice
- ŠKODA AUTO, a. s. Mladá Boleslav,
- Hyundai Motor Manufacturing Czech, s. r. o. Nižní Lhoty,
- Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o. Kolín.

## 8.1 Automotive Lighting, s. r. o.

Základní informace	
Název společnosti	Automotive Lighting, s. r. o.
Sídlo	Pávov 113, 586 01 Jihlava
Hlavní předmět podnikání	Výroba světlometů pro dopravní prostředky
Založení	29. května 1997
Počet zaměstnanců	2 350
Pobočky	Střítež u Českého Těšína
Přímá konkurence v ČR	Varroc Lighting Systems, s. r. o. HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o. Všechny společnosti působí v oboru automotive!
Zákazníci	Výroba světlometů pro následující modely automobilek: <b>BMW</b> (BMW 4, BMW 6, BMW X3, BMW X5, BMW Mini), <b>Mercedes</b> (B-Class, CLA-Class, GL-Class, GLA-Class, M-Class), <b>Škoda Auto</b> (Octavia A7, Yeti), <b>VW</b> (Touran, Transporter, Multivan), <b>Renault</b> (Captur), <b>Honda</b> (Civic), <b>Peugeot</b> (308), <b>Porsche</b> a další

Zdroj: or.justice.cz, © 2016

Tab. 10. Základní informace o společnosti Automotive Lighting, s. r. o.

### 1. Komunikace prostřednictvím internetu

#### Sociální sítě a internetové servery

Pro komunikaci s veřejností a oslovení tak potenciálních uchazečů využívá docela aktivně sociálních sítí. Na Facebookových stránkách firmy pravidelně inzerují fotografie svých zaměstnanců z jednotlivých oddělení při různých sportovních a kulturních akcích nebo pracovních veletrzích. Součástí stránky jsou také nabídky pracovních pozic, snímky z událostí ve spolupráci se školami a informace o aktuálním dění v regionu koncipovaných směrem k oboru automotive. Celkový dojem není vůbec špatný. (facebook.com, © 2016)

#### Interní časopis firmy

Velké plus má firma za veřejně přístupný firemní časopis. Působí velmi moderně, vtipně, jednoduše a na první pohled určitě zaujme. Neobsahuje přehnané množství textu, spíše jen fotografie různých aktivit firmy. Zde inzerují i nabídky práce - letáčky moderně zpracované. (issuu.com, © 2016)

### Sociální sítě a internetové servery

Mají svou vlastní stránku na portále jobfairs.eu, linkedin.com. Na youtube.com dokonce video s příběhy zaměstnanců z různých úseků firmy. Na poslední straně magazínu se nachází křížovka pro volné chvíle pracovníků při obědové přestávce. (jobfairs.eu, linkedin.com, © 2016)



Zdroj: issuu.com, © 2016

Obr. 2. Ukázka z interního časopisu firmy Automotive Lighting, s. r. o.

## 2. Spolupráce se školami

### Diplomové práce

Více než 80 % studentů zůstává ve firmě pracovat na hlavní pracovní poměr. Firma hradí veškeré náklady spojené s výzkumem. Kvalitní práce je oceněna částkou 8 000 Kč. Využívání studentů technických oborů se znalostí anglického nebo německého jazyka. Firma má na svých webových stránkách zveřejněny témata pro zpracování diplomových prací nebo si může student navrhnout vlastní. (al-lighting.cz, © 2016)

### **Trainee program**

Na kariérních stránkách jsou vypsané nabídky na jednotlivé pozice. Program je vhodný pro studenty vysokých škol. Podmínkou bývá znalost alespoň jednoho světového jazyka. (al-lighting.cz, © 2016)

### **Akce pro studenty**

Firma pořádá různé soutěže pro žáky středních a vysokých škol. Je partnerem akce Formula student ČVUT. (al-lighting.cz, © 2016)

### **Studijní obor**

Ve firemním časopise se chlubí studijním oborem realizovaným na Vysokém učení technickém v Brně, kde probíhá výuka pod vedením zaměstnanců AL. Zájem o tento se pomalu stupňuje, jeho přibližný počet studentů za semestr se však odhaduje na cca 30. Není zde povinná docházka na tento předmět a překrývají se s ostatními povinnými předměty. AL se domnívá, že studenti mohou být zdrojem nových nápadů a inovací. (issuu.com, © 2016)

### **3. Veletrhy**

Každoroční účast na kariérních veletrzích:

- Profesia Days - Praha,
- Business Days - Zlín,
- Den firem JOBStart - Jihlava,
- JobChallenge - Brno,
- Dni příležitostí - Bratislava,
- T-Fórum - Liberec. (facebook.com, © 2016)

### **4. Akce pro zaměstnance**

Pro zaměstnance mají připravenou širokou škálu různých akcí, jako jsou např. vánoční večírek, mikulášská besídka, den dětí, rybářské závody, den otevřených dveří, exkurze do automobilky Škoda Auto a Volkswagen v Bratislavě, zdravotní kampaň Chraňte své ledviny, běžecké maratony a další. Je partnerem fotbalového klubu HC Dukla Jihlava, hudebního festivalu Vysočina Fest, nebo nadace Světluška, z něhož pramení pro zaměstnance výhody v podobě 500 vstupenek na fotbalové utkání od samotných hráčů v sídle firmy nebo volného vstupu na festival. (al-lighting.cz, © 2016)

## 5. Programy školení

### Druhy školení:

- vstupní školení,
- adaptační plán,
- zákonná školení dle jednotlivých pozic,
- aplikace systému WCM (World Class Manufacturing),
- hodnocení efektivity určitých školení. (al-lighting.cz, © 2016)

### Technická akademie AL

Slouží pro rozšíření nebo doplnění znalostí zaměstnanců. Nabízí následující předměty: části a mechanismy strojů, elektronika, elektrotechnika, mechanika, optika, základy programování PLC, metrologie, nauka o materiálech, technologie lakování a technologie zpracování plastů. Zápis probíhá vždy v červenci daného roku. Jedná se o čtyřhodinové lekce 1x / 2 týdny o víkendech. Zaměstnanci mohou využít dopravy zdarma od sídla firmy. Výuka probíhá na Střední průmyslové škole v Třebíči. (al-lighting.cz, © 2016)

### Talent program

Nabízí 2 programy pro své klíčové zaměstnance, program pro absolventy a program pro zaměstnance s 1-2 roky po ukončení studia. Firma si zakládá na tom, že aplikací těchto programů sníží fluktuaci a náklady na nábor externích pracovníků. Cílem je jednodušeji obsazovat podstatné pozice z interních zdrojů a rozvíjet tak potenciál svých zaměstnanců. Program je vhodný pro zaměstnance s manažerskými vlohami nebo specialisty v určitém oboru. Je založen na principu nominací podřízeného vedoucím pracovníkem. Doporučení musí být potvrzeno i od jiných pracovníků oddělení. (al-lighting.cz, © 2016)

Jedná se o 5letý program, který má 2 části, stabilizační a motivační. Motivační část zaměřena na profesní rozvoj zaměstnance. Vytvořen je individuální plán pro kariérní rozvoj. Ve stabilizační části je vyplácena finanční odměna, kterou získává zaměstnanec po dobu 5 let. Podmínkou je však nepřerušování pracovního poměru během trvání programu. (al-lighting.cz, © 2016)

### Jazykové kurzy

Výuka probíhá nejen v místě sídla firmy, ale i u dalších 6 dodavatelů v různých městech kraje Vysočina. Zaměstnanci si může vybrat místo, den i přesný čas výuky podle jeho potřeb. Kurzy u smluvních dodavatelů jsou hrazeny finanční částkou v rámci benefitního

programu, která je vyměřena pouze pro tyto účely. Lze docházet na individuální nebo skupinové kurzy angličtiny, němčiny, francouzštiny, italštiny nebo češtiny. Podmínkou bezplatného kurzu je posunutí o alespoň půl úrovně v daném roce. V případě nedodržení podmínky hradí 30 % z ceny kurzu sám zaměstnanec. (issuu.com, © 2016)

## **6. Systém zaměstnaneckých výhod**

Co se týče zaměstnaneckých benefitů, informace byly získávány prostřednictvím diplomové práce zpracované z roku 2012. Ty byly propojeny s aktuálními informacemi získanými na internetových a facebookových stránkách firmy AL. Informace v diplomové práci byly ověřeny a doplněny aktuálními zdroji. (Pejcalová, 2012. s. 11)

### **Pracovní doba**

Přítomnost zaměstnance na pracovišti mezi 10. a 14. hod. u THP pracovníků. Dodržení pracovní doby 37,5 hod./ týden. (issuu.com, © 2016)

### **Stravování**

Dvě závodní jídelny; každá zajišťuje 6 druhů jídel během oběda. Zaměstnanec má nárok na jedno zaměstnavatelem dotované jídlo během dne, při odpracování alespoň 4 hod. Jídlo na nočních směnách hrazeno v plné výši firmou. (issuu.com, © 2016)

**Pět týdnů dovolené** (issuu.com, © 2016)

### **Pracovní volno**

Při úmrtí partnera nebo dítěte (7 dní), člena rodiny v první linii (3 dny), nevlastního sourozence nebo rodiče (1 den), prarodičů či vnuků (1 den). V případě vlastní svatby (3 dny; 2 dny a sobota) nebo svatby dítěte (2 dny; 1 den a sobota), stěhování (1 den max. 1x za 3 roky), narození dítěte (3 dny). (issuu.com, © 2016)

### **Příspěvek na dopravu**

Při trvalém bydlišti vzdáleném více než 35 km příspěvek 1 000 Kč / měsíc (krátí se dle odpracované doby). Nemají nárok zaměstnanci s manažerskou smlouvou a ti, kteří využívají služební vůz k soukromým účelům. (issuu.com, © 2016)

**Odměna za doporučení zaměstnance**

Zaměstnanec má možnost získat po doporučení uchazeče odměnu až 40 000 Kč. Uchazeče může doporučit pouze na firmou vyvěšené pozice na portále jobote.com. Zaměstnanec, který potenciálního zaměstnance doporučil, získává odměnu od 5 000 - 40 000 Kč po přijetí doporučeného. V případě doporučení montážního dělníka je odměna pouze 5 000 Kč a inženýra kvality - elektronika 15 000 Kč. Nárok na odměnu nemá management a HR oddělení. (issuu.com, © 2016)

**Třináctá mzda**

Mzda se vyplácí dvakrát ročně; pokaždé 50 % ze základní měsíční mzdy těm zaměstnancům, kteří jsou v měsíci květnu kalendářního roku v pracovním poměru min. 6 měsíců. Další 50 % ze základní měsíční mzdy těm zaměstnancům, kteří jsou listopadu kalendářního roku v pracovním poměru min. 6 měsíců. V případě manažerské smlouvy, nebo neomluveném zameškání pracovní směny se odměna snižuje. (Pejcalová, 2012. s. 13)

**Nepeněžní dary**

Hodnota daru do 2 000 Kč / rok za práci nad rámec stanovené pracovní náplně. (Pejcalová, 2012. s. 13)

**Týmová prémie a týmový bonus**

Např. při splnění osobních cílů nebo cílů společnosti. Odměna pro každého člena týmu. Hodnocení týmů provádí vedoucí oddělení s vedením společnosti. (Pejcalová, 2012. s. 11)

**Příplatek na penzijní připojištění**

Pro zaměstnance pracující ve firmě min. 1 rok. Příspěvek ve výši 3 % z vyměřeného základu na sociální pojištění v max. výši 2 500 Kč / rok. (Pejcalová, 2012. s. 11)

**Odměna při darování krve**

Zaměstnanec, který obdržel plaketu Dr. Jánského:

- zlatou = 2 000 Kč,
- stříbrnou = 1 500 Kč,
- bronzovou = 1 000 Kč. (Pejcalová, 2012. s. 11)

**Odměny při životních jubileích**

Při životním jubileu 50ti let nebo odchodu do penze. Vše při nepřerušení pracovního poměru: 6 měsíců - 10 let odměna 1 500 Kč + dárkový poukaz v hodnotě 2 000 Kč a při 11 a více let odměna 2 500 Kč + poukázka v hodnotě 2 000 Kč. (Pejcalová, 2012. s. 11)

**Zaměstnanecké půjčky**

Bezúročná půjčka v max. výši 100 000 Kč pro zaměstnance, kteří pracují pro společnost déle než 2 roky, mají ručitele a prochází mimořádně tíživou situací. Splátky jsou rozloženy na 5 let a sráží se zaměstnanci ze mzdy. Podloženo smlouvou o půjčce. (Pejcalová, 2012. s. 13)

**Podpora při relokaci**

U určitých pozic je možné zajištění přechodného ubytování po dobu 6 - 8 měsíců + kompenzace finančních nákladů spojených s relokací 50 000 Kč. (Pejcalová, 2012. s. 11)

**Zvýhodněné bankovní služby u ČSOB**

Zvýhodněné bankovní úvěry, hypotéky, snížení poplatku za vedení účtu. Po uzavření penzijního připojištění vedení Aktivního konta zdarma. (Pejcalová, 2012. s. 18)

**Zvýhodněné ceny podnikových produktů**

Sleva na koupi automobilu v koncernu FIAT. (Pejcalová, 2012. s. 16)

**Příspěvek na zdraví a jiné zaměstnanecké výhody**

Finanční odměna 1 500 Kč pokud nepřítomnost pracovníka není delší než 5 pracovních dnů v roce a to pouze z důvodu nemoci, návštěvy lékaře, ošetření člena rodiny nebo rodičovské dovolené. Každé úterý 1 hod. / týden mají zaměstnanci AL volný vstup na plavecký bazén, také získávají příspěvek na dětské tábory nebo na hlídání dětí prostřednictvím centra HC Tetičky. Firma hradí 70 % z ceny při hlídání dětí u zaměstnance doma a 50 % z ceny při hlídání v hlídacím centru. (Pejcalová, 2012. s. 15)



## 8.2 Varroc Lighting Systems, s. r. o.

Základní informace	
Název společnosti	Varroc Lighting Systems, s. r. o.
Sídlo	Suvorovova 195, 742 42 Šenov u Nového Jičína
Předmět podnikání	Výroba osvětlení pro automobilový průmysl
Založení	Založena roku 1879 15. května 2012 zapsána v OR
Počet zaměstnanců	2 300
Pobočky	Rychvald, Ostrava
Přímá konkurence v ČR	HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o. Automotive Lighting, s. r. o.
Zákazníci	Výroba světlometů pro následující modely automobilek: <b>Bentley</b> (Flying Spur), <b>Citroën</b> (DS3, DS5), <b>Ford</b> (Focus), <b>Jaguar</b> (XF, XQ Crossover), <b>Land Rover</b> (Freelander, Range Rover Evoque), <b>Opel</b> (Adam), <b>Škoda</b> (Octavia Combi), <b>Peugeot</b> (208), <b>Volkswagen</b> (Jetta Hybrid, XL1), a další

Zdroj: or.justice.cz, © 2016

Tab. 11. Základní informace o společnosti Varroc Lighting Systems, s. r. o.

### 1. Internetová komunikace

#### Internetové stránky firmy Varroc

Internetové stránky působí v celku dobrým dojmem, i když by jim neuškodilo lepší grafické zpracování. Některé části příliš neoslňují a působí trošičku nudně. Za nedostatek lze považovat využívání fotografií z fotobanky, díky tomu působí stránka uměle. Kariérní stránky se téměř shodují s těmi firemními, jak graficky tak obsahově. (varroc.cz, © 2016)

Dobrým krokem jsou příběhy zaměstnanců, ty však neobsahují fotografie zaměstnanců firmy a postrádají atraktivnější zpracování. Jedná se o příběhy pouze specialistů a pracovníků vrcholového managementu, chybí příběhy dělníků a jiných pracovníků na nižších pozicích. I tohle může podkryvat zájmy a přístupy firmy. (varroc.cz, © 2016)

Nabízené pozice spíše pro uchazeče z oborů elektronika, optika a strojní. Další pozice se tu vyskytují méně často, tudíž lze předpokládat obsazování z interních zdrojů. (varroc.cz, © 2016)

### **Sociální sítě a internetové servery**

Velkým mínusem je neangažovanost na sociální síti Facebooku. Existují pouze stránky, které vytvořili sami zaměstnanci k ukládání svých příspěvků a sdělování zážitků z firemního prostředí. Na této komunitní síti existuje pouze stránka „Odbory Autopal Varroc“, která je v chodu od roku 2015 a přesvědčuje zaměstnance, jak je výhodné být v odborech, díky různým benefitům, např. právním poradenství zdarma, příspěvkům na regenerační pobyty, letní a zimní tábory, wellness pobyty a další. Aktivně působí serveru profesia.cz, lindedln.com nebo youtube.com pro rychlejší sdílení informací. Jako plus lze považovat odkazy na internetové portály, které o firmě napsaly. Videá pouze na produkty firmy. (facebook.com, © 2016)

### **2. Spolupráce se školami**

Spolupráce prostřednictvím exkurzí, odborných praxí a brigád pro studenty oborů strojní, elektro nebo optika. Vyhlašují soutěž s hodnotnými cenami „Vize 2030 - Návrh vnějšího automobilového osvětlení“.

#### **Konkrétní školy:**

- VŠB-TU Ostrava,
- VUT Brno,
- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,
- Univerzita Karlova v Praze,
- Univerzita Palackého v Olomouci,
- Slovenská technická univerzita v Bratislavě. (varroc.cz, © 2016)

### **Stipendijní program**

Výběrová řízení pro studenty 3. a 4. ročníků vysokoškolského studia, kteří mají nárok na odměnu ve výši 3 000 Kč /měsíc, se konají na jaře a na podzim v daném kalendářním roce. (varroc.cz, © 2016)

### 3. Veletrhy:

- Business Days ve Zlíně,
- iKariéra ve Zlíně,
- Profesia Days v Praze,
- Career Fair v Žilině,

a další v Ostravě, Olomouci nebo Brně. (varroc.cz, © 2016)

### 4. Akce pro zaměstnance

Zaměstnanci mají možnost se účastnit firemního plesu, tenisového turnaje nebo si např. pronajmout chatu na víkend za 1 000 Kč. (varroc.cz, © 2016)

### 5. Programy školení

Nepodařilo se zjistit žádné informace.

### 6. Systém zaměstnaneckých výhod

- víceúčelové hřiště v areálu firmy,
- poukaz v hodnotě 1 000 Kč na nákup v obchodním řetězci v určitý měsíc 1x rok,
- pracovní doba 7,5 hod. denně,
- dotace na dopravu do zaměstnání = 2,80 Kč /km,
- 5 týdnů dovolené,
- bonusový systém,
- dotace životní pojistky,
- jazykové a odborné kurzy,
- příspěvek na penzijní připojištění ihned po nástupu do zaměstnání,
- dotace na stravování,
- startovací byty při vzdálenosti bydliště do určitého km,
- firemní školka,
- bezúročné půjčky.

Nepodařilo se zjistit podrobnější informace o zaměstnaneckých výhodách. (varroc.cz, © 2016)

### 8.3 Honeywell Aerospace Olomouc, s. r. o.

Základní informace	
Název společnosti	Honeywell Aerospace Olomouc, s.r.o.
Sídlo	Nádražní 400, Mariánské Údolí, 783 65 Hlubočky
Předmět podnikání	Projektování, výroba, zkoušky, údržba, opravy, modifikace a konstrukční změny letecké techniky
Založení	10. listopadu 1997 zapsána v OR
Počet zaměstnanců	1 270
Pobočky	Praha, Brno
Přímá konkurence v ČR	Aircraft Industries, a.s.
Zákazníci	Boeing, Airbus, Bombardier, Cessna, COMAC, Dassault, Embraer, General Electric, Gulfstream, Hawker Beechcraft a další

Zdroj: or.justice.cz, © 2016

Tab. 12. Základní informace o společnosti Honeywell Aerospace Olomouc, s.r.o.

#### 1. Komunikace prostřednictvím internetu

##### Internetové stránky firmy

Kariérní stránky jsou tvořeny v korporátním designu. Působí profesionálně, obsahují veškeré informace, které uchazeč potřebuje. Pozornost si zaslouží hlavní stránka, kde jsou vyvěšeny nejbližší akce firmy, např. Den otevřených dveří, akce pro studenty nebo účast na kariérních veletrzích. I když by si mohli více pohrát s grafickou stránkou stránek, styl není špatný. První věc, kterou uchazeč hledá po příchodu na kariérní stránky, jsou samozřejmě nabízené pracovní pozice. Nemá zájem o zdlouhavé povídání o historii firmy. V tomhle ohledu Honeywell nezklamal. I hled po příchodu na stránky na návštěvníka vykoukne vyhledávač pozic. Akce, jež se budou konat, jsou na stránkách měsíc dva dopředu. (honeywell.jobs.cz, © 2016)

Stránky nabízí všechno, co člověk potřebuje vědět o firmě, nemusí navštívit ani webové stránky firmy, aby si o ní něco přečetl, jsou pěkně přehledně seřazené, jak to má být. Na stránkách schází fotky zaměstnanců jednotlivých oddělení a jejich příběhy, fotografie z fotobanky působí uměle a nepřírozně. Pochvalu si zaslouží virtuální prohlídka firmy, škoda, že nefunguje. Pokud uchazeč nenašel vhodnou pracovní pozici na stránkách, může

poslat životopis s motivačním dopisem, ať se jedná o absolventa, studenta střední školy nebo specialistu s dlouholetou praxí. Mají své kariérní stránky pro absolventy, akce s názvem Měsíc absolventů. Nabízí zde volné pozice a možné formy spolupráce. (honeywell.jobs.cz, © 2016)

### **Sociální sítě a internetové servery**

Honeywell má mnoho videí o firmě na Youtube, bohužel nejsou koncipovány směrem na personální marketing. Pracovní pozice firma nabízí na portálu Kariéra na UTB ve Zlíně.

## **2. Spolupráce se školami**

### **Vysoké školy:**

Na internetových stránkách inzerují seznam témat bakalářských, magisterských a dizertačních prací. Nabízí také možnost spolupráce s vysokoškoláky ve formě brigád, trainee programy, stipendijní programy, praxe, přednášky, workshopy a pracovní pozice pro absolventy. Společnost je partnerem studentské soutěže EEICT ve spolupráci s fakultou VUT v Brně. (honeywell.jobs.cz, © 2016)

### **Střední školy:**

Stipendijní program pro studenty středních škol oborů obráběč kovů, mechanik seřizovač, zámečnick, karosář, nástrojář a další. Benefity programu jsou: finanční odměna 1 500 Kč / měsíc, stravování zdarma. Podmínkou pro získání stipendia je dosažení z odborných předmětů průměru 2,4. (honeywell.jobs.cz, © 2016)

## **3. Veletrhy:**

- iKariéra ČVUT,
- JobFair MSV,
- iKariéra VUT a další. (honeywell.jobs.cz, © 2016)

#### 4. Akce pro zaměstnance

Family day Honeywell, využívání jezdeckého areálu Hostinův Důl Tršice, Dny otevřených dveří a další. (honeywell.jobs.cz, © 2016)

#### 5. Rozvoj vzdělávání pracovníků

- Vstupní školení a ostatní zákonem stanovená.
- Jazykové kurzy: angličtina a němčina.
- Program pro budoucí manažery „Future Leaders“, Honeywell Operating Systems a další podle specializace.
- „Engineering trainee program“ je 1letý rozvojový program pro absolventy vysokých škol. (honeywell.jobs.cz, © 2016)

#### 6. Systém zaměstnaneckých výhod

Informace v diplomové práci o výhodách pro zaměstnance Honeywellu nejsou aktuální, tudíž je nutné je brát s nadhledem. V práci jsou uvedeny z důvodu čerpání inspirace pro společnost HAN, a jako ukázka systému využívaného v tehdejší době. Je nutné brát v úvahu možné změny. Systém benefitů může být mnohem propracovanější. (Vlková, 2008. s. 31)

##### **Konkrétní výhody:**

##### **Pracovní doba**

Stanovena pevná část pracovní doby 9:00 - 14:30 hod a v pátek od 9:00 - 13:00 hod.

##### **Dovolená**

5 týdnů dovolené, tudíž 1 týden volna nad rámec stanoveným zákonem. Při úmrtí člena rodiny v první linii (6 dnů volna), druhé linii (2 dny), vlastní svatba (2 dny), narození dítěte (1 den), při stěhování (1-2 dny max. však 1x ročně).

##### **Stravování**

- 55 % z ceny obědů hradí společnost, zbytek zaměstnanec.
- Kantýna 24 hod. /denně, výběr ze 7 jídel.
- 1 nápoj z automatu zdarma denně.
- Snídaně zdarma teplý nebo studený nápoj a jeden kousek pečiva každé ráno.

- Cafeteria - sportovní a relaxační aktivity, lázeňské pobyty, služby psychologa, očkování proti chřipce a další. Dělnické pozice kredit 3 900,- Kč, TH pracovníci - 6 900,- Kč, management 16 900,- Kč.

### **Příspěvky**

- Ubytování, flexipassy a penzijního připojištění.
- Penzijní připojištění max. 3 % z vyměřeného základu za předešlé zdaňovací období.
- Doprava 500 - 750 Kč (2x /čtvrtletí).
- Hlídaní dětí - u zaměstnanců pracujících v organizaci min. 2 roky, pro zaměstnance, kteří nedokončili rodičovskou dovolenou a vrátili se zpět do práce
- a dítěti je od 6ti měsíců do 3 let finanční podpora 7 000,- Kč.
- Zájezdy hrazené firmou - organizované 4x / rok např. vodácký, termální lázně, lyžařský a další.
- Firemní výrobky se slevou 50 %.
- Společenské akce 2x / rok (Vánoční večírek, Fun day).
- Zvýhodněné mobilní tarify pro zaměstnance pracující ve firmě déle než 2 roky.
- Příspěvek 1 000,- Kč při narození dítěte nebo při svatbě.

## 8.4 Continental Barum, s. r. o.

Základní informace	
Název společnosti	Continental Barum, s.r.o.
Sídlo	Objízdná 1628, 765 02 Otrokovice
Předmět podnikání	Výroba osobních, nákladních a průmyslových pláštěů
Založení	R. 1972 5. února 1993 zápis v OR
Počet zaměstnanců	4 500
Lokality v ČR	Adršpach - Výroba hadicových systémů, trysek a čerpadel (1 000 zaměstnanců) Brandýs nad Labem - Výrobní závod divize Interior a Powertrain (1 700 zaměstnanců) Frenštát pod Radhoštěm (2 900 zaměstnanců) Jičín - Výroba posilovačů brzdových systémů Ostrava - Vývoj teplotních, hladinových, tlakových a rychlostních senzorů (187 zaměstnanců) Trutnov - Vývoj vysokotlakých čerpadel
Přímá konkurence v ČR	Vraník s.r.o.
Zákazníci	Automobilky: Ford, Daimler, VW, BMW, Volvo, GM, Škoda Auto, Audi, John Deere, PSA, Hyundai, MAN, Fiat, Bentley, Porsche, Lamborghini, Seat a fyzické osoby

Zdroj: or.justice.cz, © 2016

Tab. 13. Základní informace o společnosti Continental Barum, s.r.o.

### 1. Komunikace prostřednictvím internetu

#### Internetové stránky firmy

Na stránkách se nacházejí příběhy zaměstnanců, spíše formou dotazníku, z různých poboček v ČR. Otázky typu: proč pracují právě pro Continental, co je baví na jejich práci. Každý uvádí své motto. Dotazník je směřován pouze na specialisty, chybí zde pracovníci např. na dělnických pozicích. Firma by si měla vážit každého zaměstnance. Podobné dotazníky jsou vytvořeny i u absolventů z různých poboček firmy. Využito zde stejného principu i designu. Schází trochu kreativity. (continental-corporation.com, © 2016)



### **Kariérní stránky**

Firma má nové kariérní stránky, jsou jednoduché a vzdušné, určitě dobrý krok. Původní působily jednotvárně a zastarale. V úvodu nových stránek lze kliknout na lokalitu s volnými pracovními pozicemi. Stránka obsahuje základní informace o jednotlivých pobočkách firmy v České republice. (continental-corporation.com, © 2016)

Všechny pobočky Continentalu na celém světě využívají kompostního designu. (continental-corporation.com, © 2016)

### **Sociální sítě a internetové servery**

Continental má své vlastní kariérní facebookové stránky, kde inzeruje graficky dobře zpracované nabídky aktuálně hledaných pozic. Veřejnost zaujmou chytlavé popisky. Otrokovický závod Barum má své stránky na Twitteru a celá korporace na Linkedlnu. Bohužel nejsou příliš využívány pro nábor zaměstnanců. (continental-corporation.com, © 2016)

## **2. Spolupráce se školami**

### **Vysoké, střední a základní školy**

Nabízí bezplatné odborné praxe, přednášky, zpracování diplomové nebo bakalářské práce nebo exkurze ve výrobním závodě. (continental-corporation.com, © 2016)

### **Projekty v rámci škol:**

- Projekt IQ Industry - přednášky pro pedagogy,
- Studentská soutěž ve spolupráci s Fakultou strojů VŠB - TUO,
- Podporují projekt studentské Formule ČVUT. (continental-corporation.com, © 2016)

### **Trainee program**

Informace o programu nabízí internetové stránky celé korporace Continentalu v anglickém jazyce. Uvádí zde důvody spolupráci spolupráce právě Continentalem, jeho přínosy pro studenty, příběhy studentů z celého světa. Absolventi tohoto programu mají vytvořen dokonce svůj blog. (continental-corporation.com, © 2016)

Uchazeč musí projít několika fázemi přijímacího řízení, a to telefonickým rozhovorem, online testem, individuálním nebo týmovým testem v sídle firmy a poslední částí je osobní pohovor. (continental-corporation.com, © 2016)

### 3. Veletrhy:

- Burza práce v Mělníku,
- Veletrh pracovních příležitostí v Jičíně,
- Veletrh iKariéra na ČVUT,
- Career Day ŠKODA AUTO Vysoká škola,
- Kariéra Plus na VŠB Ostrava,
- Den firem,
- Business days UTB,
- Profesia Days na výstavišti v Letňanech,
- Veletrh Jobs Expo Praha. (continental-corporation.com, © 2016)

### 4. Akce pro zaměstnance

Darování kostní dřevě, účast zaměstnanců na Honoverském maratonu, účast při sbírce Život dětem, vánoční večírky, prodej vánočních hvězd ve spolupráci s nadací Šance Olomouc, fotbalový turnaj pro Charitu Otrokovice, mikulášská nadílka, Dny zdraví, závod v běhu a volejbalový turnaj. (continental-corporation.com, © 2016)

### 5. Rozvoj vzdělání pracovníků

Kromě zákonem stanovených školení, vykonává firma i programy pro rozvoj zaměstnanců:

#### **Corporate Entry Conference**

Přednáška pro nové zaměstnance, představení vize společnosti, seznámení s vedením firmy. (continental-corporation.com, © 2016)

#### **Absolventské kolečko**

Pro nové pracovníky a absolventy (rozvoj prezentačních dovedností, analýza popisu osobnosti). Účast v projektu Business game, získání informací o personalistice a controllingu firmy. (continental-corporation.com, © 2016)

#### **Program Talenti**

Určen pro operátory výroby, podpora tzv. hard and soft skills. Hard skills jsou spíše znalosti odborné specializace. Soft skills jsou dovednosti v oblasti chování, např. komunikativnost, asertivní chování a další. (continental-corporation.com, © 2016)

### **Leadership Entry Program**

Program podobného charakteru jako Program Talentů s tím rozdílem, že je sestaven pro techniky. (continental-corporation.com, © 2016)

### **Barum Academy**

Dlouhodobé zlepšování specializace pro THP pracovníky. (continental-corporation.com, © 2016)

### **Programy pro neustálé zlepšování**

Lean Six Sigma, Projektové řízení, Kaizen WS. (continental-corporation.com, © 2016)

## **6. Systém zaměstnaneckých výhod**

### **Zaměstnanecké výhody pro rok**

- Pracovní doba (37,5 hod. / týden).
- Dovolena (5 týdnů).
- 13. plat = 95 % průměrné mzdy.
- 14. plat = 100 % průměrné mzdy.
- Penzijní připojištění 650 Kč / měsíc.
- Odstupné 5 - 9 průměrných platů dle délky zaměstnání.
- Narození dítěte = 1 den volna.
- Vlastní svatba = 2 dny volna.
- Úmrtí přímého rodinného příslušníka = 4 dny volna
- Úmrtí rodičů = 3 dny volna.
- Narození dítěte = 3 000 Kč.
- Životní výročí 50 let = 8 000 - 12 000 Kč (závisí na délce pracovního poměru).
- Odchod do důchodu = 6 000 - 90 000 Kč (závisí na délce pracovního poměru).
- Pracovní výročí = 4 000 - 40 000 Kč (závisí na délce pracovního poměru).
- Pravidelné setkání s jubilanty.
- Stravování = 55 % z ceny jídla je dotace + 7 Kč ze sociálních výdajů.
- Dětská rekreace = 500 Kč / týden pobytu.
- Zdravotní péče = zdarma vodoléčba, sauna a další.
- Zdravotní péče = lázeňská léčba + 1 týden volna navíc u vytypovaných pracovišť.
- Slevy na odprodej pneu = cca 60 % sleva 1x za rok.

- Seniorský program = lázeňská léčba + 1 týden volna.
- Zdravotní péče - ženy = zdarma mamografické vyšetření.
- Bezúročné půjčky = 4,5 mil. Kč.
- Dárci krve a kostní dřeně = 500 - 6 000 Kč.
- Individuální benefity = 1 000 Kč. (continental-corporation.com, © 2016)

## 8.5 ŠKODA AUTO, a. s.

Základní informace	
Název společnosti	ŠKODA AUTO, a.s.
Sídlo	tř. Václava Klementa 869, Mladá Boleslav II, 293 01 Mladá Boleslav
Předmět podnikání	Výroba osobních automobilů a další
Založení	20. listopadu 1990
Počet zaměstnanců	20 414
Lokality v ČR	Kvasiny, Vrchlabí
Přímá konkurence v ČR	Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o. Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o.
Zákazníci	Fyzické a právnické osoby

Zdroj: or.justice.cz, © 2016

Tab. 14. Základní informace o společnosti ŠKODA AUTO, a. s.

### 1. Komunikace prostřednictvím internetu

#### Kariérní stránky firmy na internetu a Facebooku

Mají odbory s názvem Odborové organizace KOVO. Fotografie jsou graficky upraveny před tím, než jsou vloženy na facebookové nebo internetové stránky firmy, aby tak dotvořili celkový vzhled stránek. Fotky svých zaměstnanců při různých akcích nejen v rámci Škody Auto v České republice. Popsán zde odlišný náborový proces u technicko-hospodářských pracovníků a dělníků. Je vytvořena příručka „Manuál nového zaměstnance“. Kladené otázky a odpovědi na časté dotazy. (facebook.com, © 2016)

### **Sociální sítě a internetové servery**

Na Youtube natočené video, které má za úkol nalákat nové uchazeče. Zajímavé a nekonvenční pojetí, které upoutá pozornost. Několik verzí i v angličtině. Videá na jednotlivá oddělení. Dále působí na Instagramu a Linkedlnu.

### **2. Podpora projektů**

Partner akcí: Centrum Paraple, Člověk v tísni, Fondu ohrožených dětí, regionálních dětských hřišť, nadace Partnerství, Centrum onkologické péče, sdružení Zdravotní klaun, Nadace na výzkum rakoviny a další

Sponzoring: cyklistického závodu Tour de France, kde má připravený program pro své partnery. Hrdým sponzorem ledního hokeje na několika úrovních, České filharmonie, Národního divadla nebo Českého paralympijského výboru. (skoda-kariera.cz , © 2016)

### **3. Spolupráce se školami**

#### **Odborná praxe, exkurze, tvorba závěrečné práce**

##### **Projekty:**

Formula student - video na Youtubu

Hydrogen Horizon Automotive Challenge - soutěž pro studenty v konstruování RC modelů.

„Mladí designéři“ - soutěž pro děti mateřských škol z celé České republiky. Téma např. namalovat chytré autíčko a vymyslet jeho příběh. Škoda věří, že malé děti jsou zdrojem nových nápadů bez omezení. Dětská fantazie nezná hranice.

ŠKODA Academy Apprentice Car Project - vytvoření vozu studenty Středního odborného učiliště Škody Auto Mladá Boleslav. (skoda-kariera.cz , © 2016)

##### **Exkurze**

Připraveny balíčky reklamních předmětů pro účastníky exkurzí v designu Škoda s motivačními popisky pobízejícími pro práci ve škodě.

Den s výrobou - exkurze, prezentace na téma výroba a její průběh pro studenty technických univerzit. (skoda-kariera.cz , © 2016)

### **Tvorba závěrečné práce**

Témata vypsána firmou na bakalářské, diplomové a dizertační práce: kvalitní práce je odměněna – podmínka prezenční forma studia na vysoké nebo vyšší odborné škole, spíše technické obory - znalost ang nebo němčiny, u ostatních oborů je podmínka dvou světových jazyků. Délka spolupráce trvá min. 3 měsíce. Jedná se o placenou formu spolupráce, finanční odměna od 60 – 80 Kč /hod. Možnost využití firemního ubytování. (skoda-kariera.cz , © 2016)

### **Stipendijní program**

Finanční podpora 5 000 Kč / měsíc. Pro studenty magisterského studia. Technické obory – znalost anglického nebo německého jazyka, ostatní obory znalost obou jazyků na vysoké úrovni. (skoda-kariera.cz , © 2016)

### **Doktorandský program**

V rámci tvorby disertační práce, témata jsou zpravidla nabízeny firmou. Rozvojová část: jazykový kurz, školení, setkání s vedením firmy. Úvazek na 20 hod/týden. (skoda-kariera.cz , © 2016)

### **Trainee program**

Natočené videa o trainee programu - medailonky pracovníků Škoda Auto a účastníků trainee programu. Příjímací řízení dlouhé, má několik částí, na konci každé části je zpětná vazba. Jak si uchazeč vedl. Studenti si organizují svůj ples.

Jedná se o rozvojový program vhodný pro absolventy prezenčního studia na vysoké škole technického nebo ekonomického směru, kteří úspěšně dokončili magisterské studium. Každý trainee student prochází různými odděleními firmy od výroby po samotný prodej. Součástí je i zahraniční cesta v rámci koncertu Volkswagen. Každý trainee pracuje na svěřeném projektu spolu s ostatními členy projektu.

Podmínka: odborná praxe v zahraničí, anglický nebo německý jazyk.

Postup: zaslání životopisu a motivačního dopisu v českém a v anglickém nebo německém jazyce.

Fáze výběrového řízení: Posouzení zaslaných materiálů, telefonický pohovor, osobní pohovor, Assessment Center – posouzení celkově uchazeče pracovníky z managementu

společnosti po vykonání skupinových nebo individuálních úkolů. (skoda-kariera.cz , © 2016)

### **Vysoká škola Škoda Auto a ŠKODA AUTO a.s., Střední odborné učiliště strojírenské**

Některé firmy nabízí studium na vlastních soukromých školách. U nás nejznámější patří Škodě Auto. Možné studijní programy jsou učiliště, maturitní, bakalářské a navazující magisterské. Škoda Auto Vysoká škola. Do bakalářských studijních programů patří Podniková ekonomika a management obchodu, Podniková ekonomika, finanční management a Podniková ekonomika a řízení provozu, logistiky a kvality. Všechny tyto programy jsou dostupné v českém a anglickém jazyce. Studijní programy pro navazující studium jsou Globální podnikání a finanční řízení podniku, Globální podnikání a marketing, Podniková ekonomika a management provozu a Globální podnikání a právo. Bakalářské obory v českém jazyce jsou zpoplatněny částkou 28 tis Kč za semestr, navazující částkou o 4tis vyšší. Studenti s výbornými výsledky mají studium hrazeno firmou formou stipendia. Škola pravidelně pořádá dny otevřených dveří, kde se potenciální studenti můžou porozhlédnout a dozvědět se více o studiu. Pro studenty je na této škole možnost zúčastnit se programu Erasmus po celém světě většinou v partnerských univerzitách, které patří VW. Dbá na praktickou stránku výuky. Při studiu bakalářského oboru je povinností zúčastnit se praxe minimálně po dobu jednoho semestru. ŠKODA AUTO a.s., Střední odborné učiliště strojírenské má 4leté obory ukončené maturitní zkouškou a 3leté studijní obory speciálních zaměření a ukončené výučním listem. Mezi studijné programy ukončených maturitou patří například mechanik seřizovač, mechatronik IT nebo provoz a ekonomika dopravy. Příklady výučních studijních programů jsou obory karosář, autoelektrikář nebo autolakýrník. Tato soukromá střední škola nemá žádné školné.

(skoda-kariera.cz , © 2016)

#### **4. Akce pro zaměstnance**

Angažování v projektu Rok průmyslu a technického vzdělání ve spolupráci se Svazem průmyslu České republiky, byl vyhlášen jako oficiální program vládou České republiky.

Projekt Vysoce výkonná organizace

„ŠKODA Akademie“

## 5. Rozvoj vzdělání pracovníků

Jazykové kurzy, zákonem daná školení a podle specializace. Škoda Auto má své vlastní vzdělávací centrum Na Karmeli, které se nachází v prostorách ŠKODY AUTO Vysoké školy. Má svoji knihovnu technické literatury.

Inovační snídaně - představení inovací v různých oborech, formou přednášky (skoda-kariera.cz , © 2016)

## 6. Systém zaměstnaneckých výhod

- Finanční příspěvek při narození dítěte nebo pracovních výročních
- Možnost zapůjčení služebního automobilu
- Pomoc rodině zemřelého zaměstnance
- Placené volno (při narození dítěte, pro OZP, osoby pečující o osoby ZTP/P, stěhování, svatbě)
- Příspěvek na penzijní připojištění, při odchodu do důchodu, na jesle.
- Program seniority (pro zaměstnance s pracovním poměrem min. 30 let, placené volno na rekondiční pobyty).
- Pronájem vozů Škoda
- 5 týdnů dovolené, možnost pronájmu společenských prostor firmy, zlevněné propagační předměty, cestovní pojištění do zahraničí. Podpora kulturních a společenských akcí.
- Sleva při koupi vozů Škoda
- Slevy na díly a příslušenství Škoda
- Na začátky směn je zařízena mimořádná linková doprava z oblastí kde je obtížné cestování za prací. Úrazové pojištění, využití služeb praktického a odborného lékaře na klinice Škoda, Programy odvykání kouření, různá očkování, poradenská činnost v rámci zdraví, program zdravotní benefity.
- Půjčky na bydlení nebo možnost využití firemního.
- Slevy na nákup počítačů a jiné techniky. Zvýhodněné tarify u smluvního operátora.
- Dotované stravování, výběr ze 6 jídel
- Program „Mezi námi“ - Pronájem vozu po půl roce fungování pracovního poměru ve Škoda Auto. (skoda-kariera.cz , © 2016)



## 8.6 Hyundai Motor Manufacturing Czech, s. r. o.

Základní informace	
Název společnosti	Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.
Sídlo	Průmyslová zóna Nošovice, Hyundai 700/1, 739 51 Nižní Lhoty
Předmět podnikání	Výroba a prodej osobních automobilů a převodových skříní
Založení	7. července 2006
Počet zaměstnanců	3 400
Lokality v ČR	Nejsou
Přímá konkurence v ČR	ŠKODA AUTO a.s. Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o.
Zákazníci	Fyzické a právnické osoby

Zdroj: or.justice.cz, © 2016

*Tab. 15. Základní informace o společnosti Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.*

### 1. Komunikace prostřednictvím internetu

#### Kariérní stránky firmy

Pro vyhledávání pracovníků na dělnické pozice využívají personálních agentur. Ostatní pozice spíše specialistů jsou v seznamu volných pozic. Na stránkách je podrobný popis procesu od zaslání životopisu po přijetí do pracovního poměru. Postup se liší u dělnických pozic a THP pracovníků. Obsaženy odpovědi na nejčastější dotazy. Internetové stránky v docela pěkném kabátě. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

#### Interní časopis firmy

Informace o produktech, veřejný firemní časopis, většina článků jak v českém tak v anglickém jazyce v jednom vydání časopisu. Dá se říci, že bylo využito zrcadlové způsobu. Neobsahuje informace o nabízených pozicích, pouze o účasti na veletrzích práce.

Časopis je koncipován směrem na novinky v technologiích, účast na autosalonech, plány na nadcházející rok a zavedení různých bezpečnostních opatření. Na konci osmisměrka, jednoduchá, pro zaplnění volných chvil. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

## Facebook

Mají facebookovou stránku „Zaměstnanecká rada HMMC“. Probírají se provedené změny ve firmě, které se dotýkají převážně zaměstnanců na dělnických pozicích, návrhy na zlepšování. Poslední činnost zaznamenaná v roce 2013. Tudiž neaktivní. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

### 2. Sponzorství

Akce Dobrý souseď - okolní obce se mohou ucházet o odměnu 70 00 Kč. Jedná se o podporu na kulturní a sportovní sdružení pro 13 okolních obcí ročně. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

### 3. Spolupráce se školami

Darování vozů Hyundai školám v rámci výuky. Na stránkách nabízí volné termíny pro exkurze školáků. Odborný výklad v anglickém, francouzském, ruském, korejském, německém a polském jazyce. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

### 4. Veletrhy

Veřejně oznámena je pouze účast na veletrhu Kariéra Plus v Ostravě. O ostatních není nikde zmínka. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

### 5. Akce pro zaměstnance

Prázdniny končí – provoz začíná a Společně pro bezpečnější Ostravu, Darování krve v rámci programu Pohnout světem společně, Mikulášská nadílka, Hyundai Family Day, Česko – korejské dny, sázení stromů nebo Den otevřených dveří.

Akce v oblasti Frýdku – Místku, Nového Jičína a Karviné na zlepšování životního prostředí.

Protidrogová a protialkoholová kampaň, která má za úkol upozornit na rizika užívání různých omamných látek a alkoholu. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

### 6. Rozvoj vzdělání zaměstnanců

Jazykové kurzy: anglický, korejský nebo český jazyk. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

### 7. Systém zaměstnaneckých výhod

Všechny zaměstnanecké výhody jsou vypsány na jejich kariérních stránkách, tudíž každému volně přístupné.

### Finanční odměny

- Bonus podle výkonu práce: až ve výši 150 % ze základní mzdy.
- Při splnění výrobního plánu: odměna 2x 55 % ze základní mzdy.
- Finanční odměna před zahájením celozávodní dovolené ve výši 50 % ze základní mzdy.
- Na konci kalendářního roku odměna až 50 % ze základní mzdy.
- Práce přesčas = odměna, není uvedeno v jaké výši.
- Věrnostní program = po 5 letech pracovního poměru nepeněžní odměna.
- Dárkové poukázky = při různých návrzích na zlepšení, projektů, nadstandardní pracovní výkon).
- Peněžité odměny pro Zaměstnance roku.
- Příspěvek na penzijní připojištění.
- Příspěvek na pořízení nového vozu Hyundai.
- Slevy na vitamíny a doplňky stravy.
- Sleva na servis vozů u vybraných servisů 20 – 55 %.
- Doprava: hrazení polovičních nákladů firmou.
- Životní pojištění: úrazové nebo životní pojištění.
- Bezplatná právní poradna a čistírna za zvýhodněné ceny.
- 5 týdnů dovolené.
- Slevy u vybraných cestovních kanceláří 5 - 14 %.(kariera-hyundai.cz, © 2016)

### Stravování

- 6 kantýn, 3 druhy jídel, firma přispívá více než 60 % z ceny. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

### Ostatní

- Služby lékaře - centrum otevřeno 24 hod. denně.
- Fotbalové a volejbalové hřiště. (kariera-hyundai.cz, © 2016)

## 8.7 Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s. r. o.

Základní informace	
Název společnosti	Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o.
Sídlo	Na Hradbách 126, 28 002 Kolín
Předmět podnikání	Výroba motorových vozidel
Založení	8. března 2002
Počet zaměstnanců	2 528
Lokality v ČR	Nejsou
Přímá konkurence v ČR	ŠKODA AUTO a.s. Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.
Zákazníci	Fyzické a právnické osoby

Zdroj: or.justice.cz, © 2016

*Tab. 16. Základní informace o společnosti Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o.*

### 1. Způsoby získávání zaměstnanců

#### Kariérní stránky

Součástí kariérních stránek jsou příběhy a fotografie zaměstnanců firmy z různých oddělení. Snímky jsou vítaným doplněním informací o zaměstnancích. U popisu pracovních pozic, uchazeč najde všechno, co hledá, i když stránkám schází více kreativity. Součástí webových stránek je i popis jednotlivých oddělení ve firmě. (tpca.cz, © 2016)

#### Sociální sítě a internetové servery

Na stránkách Facebooku uveřejňují fotografie akcí, jejichž je firma partnerem. Nacházejí se zde také informace o začínajícím náboru dělníků. Pravidelné inzerce se zde nenacházejí, pouze nárazové události, co se týče náboru a pár negativních reakcí od svých zaměstnanců.

Firma inzeruje pracovní pozice na stránkách LinkedInu. Činnost firmy a videa z podporovaných akcí jsou uveřejněny na Youtube.

Je vytvořena facebooková stránka „TPCA Partnerství pro Kolínsko“, kde jsou uvedeny akce na Kolínsku, související s automobilkou. (tpca.cz, © 2016)

## 2. Finanční podpora

### Sponzorství

Firma má bohatou sponzorskou činnost akcí: stavby lávky přes Labe, kolonoskopu pro kolínskou nemocnici, Denu záchranářů, hudebního festivalu dechové hudby Kmochův Kolín, basketbalového klubu BC Kolín, TPCA Beat Festivalu nebo festivalu soudobého umění TPCArt. Výčet podporovaných projektů s investovanou částkou uvádí na internetových stránkách firmy. (tpca.cz, © 2016)

### Sponzoring zaměstnanců

Každý měsíc se rozděljuje 80 000,- Kč mezi zaměstnance, kteří mají možnost zažádat o příspěvek 2x ročně. (tpca.cz, © 2016)

### Sbírky

Vánoční sbírka, jejíž výtěžek putuje na pomoc potřebným v daném regionu. (tpca.cz, © 2016)

### Grantový program:

TPCA pro Kolínsko rozděljuje 4 000 000 Kč mezi vybrané projekty. Lidé mohou hlasovat o těch nejlepších. Hlavní slovo má však odborná porota. (tpca.cz, © 2016)

## 3. Spolupráce se školami

Firma spolupracuje se Střední průmyslovou školou v Kolíně a pomáhá vytvářet nový studijní program. Zajímá se především o absolventy vysokých škol technických oborů, kterým nabízí placené stáže a možnost podpory v rámci tvorby diplomových prací. (tpca.cz, © 2016)

## 4. Veletrhy

Nepodařilo se zjistit žádné informace.

## 5. Akce pro zaměstnance

Firemní akce:

- TPCA Beat Festival - dobrovolné vstupné putuje na hudebně - vzdělávací centrum,
- Rodinný den, jehož součástí je štafetový běh Ekiden, pro děti.
- Vánoční večírek, který je završením úspěšného roku. (tpca.cz, © 2016)

## 6. Rozvoj vzdělání pracovníků

### Toyota Production Systém a Toyota Business Practices

Efektivní řízení výrobního procesu, eliminace ztráty a dosažení nejvyšší efektivity. Zaměstnanci projdou různými odděleními a získají tak více zkušeností.

#### Další vzdělávání:

- odborné tréninky,
- tréninky soft skills,
- jazykové kurzy – anglický, německý jazyk,
- počítačové kurzy,
- školení pro vedoucí pracovníky. (tpca.cz, © 2016)

## 7. Systém zaměstnaneckých výhod

### Pracovní doba

Od 8.30 – 17:00 hod nebo od 6:30 – 15:00 hod dle domluvy. (tpca.cz, © 2016)

### Stravování

Výběr ze 6 druhů jídel, při dotaci 20,90 Kč. Nejnižší cena jídla je pak 26,60 Kč. (tpca.cz, © 2016)

### Systém benefitů Z - KONTO

Pracovníci na dělnických pozicích získávají kredit ve výši 3 000 Kč, THP 4 000 Kč, který následně mohou využít na nákup pohonných hmot, zájezdu u vybraných cestovních kancelářích. (tpca.cz, © 2016)

### Systém O-KONTO

Zaměstnanec získává při nástupu jeden kus pracovního oblečení. Nárok na další kus pracovního oděvu vzniká po získání potřebném počtu bodů v tomto systému. (tpca.cz, © 2016)

### Veřejné nabídky ubytování

Na internetových stránkách firmy se nachází nabídka možného ubytování. (tpca.cz, © 2016)

## 9 ANALÝZA BEST PRACTICE

### 1. Komunikace prostřednictvím internetu

#### **Kariérní stránky**

Stránky by měly být přehledné a jednoduché, aby uchazeč rychle našel všechno, co potřebuje. Stránka by měla obsahovat sekci pro studenty, dále o firmě, ale ne mnoho, pouze základní informace. Na první stránce umístěny aktuality a zveřejněn seznam nabízených pozic.

Dále obsahovat prvky, které charakterizují danou společnost. Informovat o všech aktivitách firmy v rámci podpory různých studentských projektů, účast na kariérních veletrzích, nabízené benefity a odkazy na sociální sítě, na kterých je lze najít. Neobsahovat přehnané množství textu. Fotografie upraveny, aby dotvořily celkový vzhled stránek, snímky profesionálně foceny a s patřičnou kvalitou. Stránky by měly obsahovat videa a fotografie svých zaměstnanců a účastníků trainee programu, v originálním zpracování. ŠKODA AUTO zvládá své kariérní stránky na jedničku, žádná ze zvolených firem nemá tak dobře zpracovaný personální marketing. Stránky musí na první pohled zaujmout, aby si je návštěvník zapamatoval.

HELLA:

Kariérní stránky nejsou příliš atraktivní, působí trochu nudně. Z porovnávaných společností jsou řazeny na poslední místo. Má trochu chaotické uspořádání a návštěvník se v nich tudíž špatně orientuje. Schází jim informace o aktivitách firmy, spolupráci se školami, příběhy účastníků trainee programu, účast na veletrzích a další. Návštěvník zde najde pouze nabízené pozice, o dalších aktivitách, které firma provádí, tu není ani zmínka. Docela škoda.

#### **Interní časopis firmy**

Není špatné mít veřejný firemní časopis a nastínit tak blíže činnosti firmy veřejnosti. Musí být zde ale kladen důraz na výběr příspěvků a informací, které má obsahovat, a které dávat pouze na intranet firmy pro interní zaměstnance. Obsahovat by měl informace o aktuálním dění ve firmě, cení se originální zpracování. Neobsahovat přehnané množství textu. Časopis, na který se každý těší.

HELLA:

Nemá veřejně přístupný firemní časopis. Jeho zpracování lze označit trochu jako konvenční v porovnání s ostatními časopisy jiných firem.

### **Sociální sítě a internetové servery**

- Kariérní stránky na Facebooku

Určit zaměstnance, který se bude o facebookové stránky firmy neustále starat. Vkládat aktuální věci a odpovídat na dotazy návštěvovatelů stránky. Inzerovat nabízené pozice, ne všechny, pouze ty nejproblematičtější z důvodu velkého množství poptávaných pozic. Založit vlastní kariérní stránky na facebook, vkládat video o jednotlivých odděleních. Podstatné je psaní zajímavých komentářů, informovat o účastnících trainee programu, natočit videa. Pečlivé vybírání fotografií, pouze s vysokou kvalitou, trochu upraveny k dotvoření celkového vzhledu stránek, je důležité mu věnovat každodenní pozornost. Součástí jsou informace o nadcházejících akcích, novinkách a měl by zde být odkaz na kariérní stránky se všemi nabízenými pozicemi.

HELLA:

Můžeme zařadit na třetí nejlepší místo v celkovém porovnávání spolu s Automotive Lighting. Stránky nejsou špatné. Všechny činnosti inzerované na facebooku by se mohly promítnout i do kariérních stránek. Schází jim jen si více pohrát se zpracováním, obsahově není vůbec špatný.

- Youtube

Obsahovat videa na hledané pozice, spolupráce se školami, firemní akce pro zaměstnance, videa jako lákadlo na trainee program, video se zaměstnanci podle různých oddělení.

HELLA: Nemá videa na youtube zaměřena na oblast lidských zdrojů, jako pomocný faktor na nábor zaměstnanců.

## **2. Spolupráce se školami**

Obecně firmy spolupracují se školami formou nabízených brigád, exkurzí, přednášek pracovníků firmy, účasti na trainee programu, finanční podporou školních projektů nebo zpracování závěrečné práce, ať už se jedná o bakalářskou, diplomovou nebo disertační práci. Ne všechny firmy mají však své studijní obory nebo dokonce své vlastní školy. V tomto může jít za příklad společnost ŠKODA AUTO, která má svoji vysokou a střední



školu, s pro ni využitelnými obory. Po ukončení studia nabízí šikovným absolventům možnost zaměstnání, přímo u nich ve firmě.

Mateřským, základním, středním nebo vysokým školám nabízí finanční příspěvek na nákup školních pomůcek, účast zástupců na školních akcích, školních soutěžích nebo Dnů otevřených dveří školy.

### **Trainee program**

Další spolupráce firmy může být v rámci trainee programu: má za úkol pomoci přenést získané poznatky do praxe a připravit je na reálné pracovní prostředí. Velká část účastníků tohoto programu zůstává ve firmě i nadále po ukončení programu. Buď na zkrácený nebo plný pracovní úvazek.

Video, rozhovory, fotografie účastníků trainee programu na facebooku, internetových stránkách. Video vytvořena na podporu tohoto programu, aby zaujala možné účastníky.

Zajištění rotace studentů po různých odděleních, nejen v jednom stanoveném, nechat si studenty např. i pořádat svůj firemní ples, nebo vymyslet projekt, posílat je na pracovní cesty, jednou za čtvrt roku se sejít všichni na trainee a rozebrat jejich účast ve firmě, co se jim líbí, co ne, co jim chybí. Dělat průzkum z jakých škol pochází většina studentů a vyplnit dotazníky spokojenosti na konci programu.

HELLA:

V rámci spolupráce se školami na tom firma není špatně, finančně podporuje nemalé množství škol. Chybí důkladnější propracování navázané spolupráce. Např. soutěže pro žáky mateřských a základních škol, aby se firma dostala více do povědomí, jak žáků, tak rodičů. Má také své studijní obory.

### **3. Veletrhy**

Firmy se účastní veletrhů pracovních příležitostí v závislosti na potřebách podniku. Nejvíce se jezdí na veletrhy do Zlína, Brna, Ostravy nebo Prahy. Další veletrhy jsou zvoleny podle potřeb organizace a spolupráce s univerzitami, které je pořádají. Mezi nejznámější veletrhy patří Business Days, iKariéra, Den firem nebo Profesia Days. Firmy zde čerpají zejména studenty na trainee program.

HELLA:

Společnost HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o. v tomhle není pozadu. Pravidelně se účastní min. 6 pracovních veletrhů.

#### 4. Akce pro zaměstnance

Mezi základní patří: vánoční večírek, firemní ples, Den dětí, Den otevřených dveří, různé exkurze do partnerských společností. Všechny tyto akce by měly být hrazeny v plné výši firmou.

HELLA:

Podporuje všechny základní aktivity, které se od zaměstnavatele takového formátu očekávají. Tyto jsou ve vlastní režii firmy. Dále má spoustu dalších, kterým je spíše partnerem.

#### 5. Školení

Zákonem stanovené, školení podle specializace dané pracovní pozice, programy pro vedoucí pracovníky, pracovníky ve výrobním provozu nebo jazykové kurzy. Všechny kurzy jsou koncipovány pro rozvoj vzdělání pracovníků. Snížení nákladů na nábor, kvůli možnému obsahování pozic z interních zdrojů.

Jazykové kurzy: anglický, německý, korejský, český, španělský, italský

Možnost navštívení kurzu i v jiných městech u smluvních dodavatelů.

HELLA:

Chybí kurzy zaměřeny na rozvoj měkkých dovedností a počítačových dovedností pro každého zaměstnance.

#### 6. Zaměstnanecké výhody

- Stravování:
  - snídaně (zdarma jeden kousek pečiva + nápoj)
  - obědy (většinou příspěvek 55 % z ceny jídla)
  - večeře (pro zaměstnance na noční směně zdarma)
  - 1 nápoj z automatu zdarma
- Pracovní volno
  - v případě překonání důležitých životních překážek (většina firem poskytuje více dní volna s náhradou mzdy než HAN)
- Příspěvek na relokaci 50 000 Kč společnost
- Slevy pro nákup firemních výrobků a produktů smluvních partnerů

- Půjčky na bydlení
- Možnost využití firemního praktického lékaře
- Možnost pronájmu firemních společenských prostor pro osobní účely zaměstnanců
- Finanční příspěvek při narození dítěte zaměstnance
- Systém benefitů, Cafeteria systém příspěvek pro dělníky 3 900 Kč, THP 6 900 Kč a management 16 900 Kč
- Systém O-KONTO (při dosažení potřebného počtu bodů, zaměstnanec může získat další kus pracovního oděvu)
- Příspěvek na penzijní připojištění 650 Kč
- Zajištění volného vstupu např. na plavecký bazén, tenisové kurty,..
- Darování krve 500 - 6 000 Kč
- 13. a 14. plat ve výši 95 % a 100 % průměrné mzdy
- Příspěvek na dopravu 2,80 Kč / km
- Firemní školka pro děti zaměstnanců
- Příspěvek pro matky, které nedokončili mateřskou dovolenou a vrátili se tak dříve do práce 7 000 Kč/ měsíc, po zbývajících dobu původní mateřské dovolené
- Zájezdy hrazené firmou 4x / rok, vodácký, lyžařský, termální lázně atd.
- Životní výročí 50 let = 8 000 - 12 000 Kč (závisí na délce pracovního poměru)
- Odchod do důchodu = 6 000 - 90 000 Kč (závisí na délce pracovního poměru)
- Pracovní výročí = 4 000 - 40 000 Kč (závisí na délce pracovního poměru)
- Dětská rekreace příspěvek 500 Kč / týden pobytu
- Bezúročné půjčky (vyčlenění 4,5 mil. Kč/ rok)
- Nepeněžní dary 2 000 Kč / rok
- Příspěvek pro interního školitele, za práci patrona nebo na teambuildingové konto

HELLA:

Výrazné rozdíly:

Žlutě zaznačeny benefity, které firma nemá, ostatní nabízí, ale trochu se liší.

## 7. Systém doporučení

Odměna za doporučení nového zaměstnance až 40 000 Kč u společnosti Hella odměna až 20 000 Kč.

## 8. Sponzorství

Podpora svých zaměstnanců příspěvkem 80 000 Kč 2x /rok na sportovní nebo kulturní aktivity. Podpora regionálních akcí a získání tak i např. volné vstupenky na různé akce pro své zaměstnance. Možnost hlasování veřejnosti o nejlepších projektech, které pak firma podpoří a vyčlení speciální částky pro tyto účely.

HELLA:

Zaměřuje se především na podporu škol a akcí v regionu. Mohla by mít veřejné hlasování o podpoře vybraných projektů např. na facebooku. Nabízí program AURA - vyčleněna finanční částka na podporu aktivit svých zaměstnanců.

## 10 ANALÝZA BEST PRACTICE

Pro lepší přehled aktivit firem a jejich činností, týkajících se personálního marketingu byly vytvořeny tabulky pro porovnání různých kritérií. Hodnocení je jako ve škole 1-5, a proto známku 1 dostává ten nejlepší a známku 5 ten nejhorší. V celkovém součtu, v určité části personálního marketingu, je nejlepší ten, kdo má nejnižší součet přidělených známek...celkový součet známek. Poslední tabulka slouží jako ukazatel celkového výsledku nejlepšího a nejhoršího, z hlediska externího personálního marketingu.

Kariérní stránky			
Firma	Grafické zpracování	Kvalita a množství poskytovaných informací	Celkový součet známek
HELLA	5	4	9
AL	2	3	5
VARROC	4	4	8
BARUM	3	2	5
ŠKODA AUTO	1	1	2
HYUNDAI	2	1	3
TPCA	2	2	4
Honeywell	3	1	4

Zdroj: vlastní

Tab. 17. Hodnocení kariérních stránek všech porovnávaných firem

Interní časopis firmy				
Firma	Grafické zpracování	Kvalita a množství poskytovaných informací	Celkový součet známek	Celkové pořadí
HELLA	4	2	6	3.
AL	1	1	2	1.
VARROC	-	-	-	
BARUM	-	-	-	
ŠKODA AUTO	-	-	-	
HYUNDAI	2	2	4	2.
TPCA	-	-	-	
Honeywell	-	-	-	

Tab. 18. Hodnocení částí personálního marketingu č. 1

Firma	Facebook	Školy	Veletřhy	Celkový součet známek
HELLA	2	2	2	6
AL	2	2	2	6
VARROC	5	3	2	10
BARUM	1	3	2	6
ŠKODA AUTO	1	1	1	3
HYUNDAI	4	4	4	12
TPCA	3	2	5	10
Honeywell	5	3	3	11

Tab. 19. Hodnocení částí personálního marketingu č. 2

Firma	Akce pro zaměstnance	Vzdělávání	Benefity	Celkový počet známka
HELLA	2	2 - 3	3	7,5
AL	1	1	2	4
VARROC	2	5	3	10
BARUM	1	1	2	4
ŠKODA AUTO	1	1	1	3
HYUNDAI	1	2 - 3	3	6,5
TPCA	2	2 - 3	4	8,5
Honeywell	3	2	2	7

Tab. 20. Hodnocení částí personálního marketingu č. 3

Firma	Celkový součet známek	Celkové pořadí
HELLA	22,5	6. - 7.
AL	15	2. - 3.
VARROC	28	8.
BARUM	15	2. - 3.
ŠKODA AUTO	8	1.
HYUNDAI	21,5	4.
TPCA	22,5	6. - 7.
Honeywell	22	5.

Tab. 21. Hodnocení částí personálního marketingu č. 4

Hodnocení interního časopisu bylo provedeno zvlášť, z důvodu malého počtu firem, které lze podle tohoto kritéria porovnávat. Veřejný časopis mají pouze 2 konkurenční firmy a v případě započítání bodů, které získaly za časopis, by byly výsledky zkresleny. Celkové pořadí musí vycházet ze stejných porovnávaných prvků.

Z tabulky lze získat informace, že nejlepší personální marketing má společnost ŠKODA AUTO, a.s., je zde patrný velký rozdíl proti ostatním společnostem. Na posledním místě se umístila firma Varroc Lighting, s.r.o., společnost HAN získala 6.-7. místo, spolu s Toyota Peugeot Citroen Automobile Czech, s. r. o. Odlišnosti v činnostech firem byly velmi malé.

## 11 NÁVRHY A DOPORUČENÍ NA ODSTRANĚNÍ ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTATKŮ

Kapitola obsahuje možné návrhy na zdokonalení marketingu společnosti, co se týče lidských zdrojů. Velkou inspiraci může firma čerpat z analýzy Best practice, která zobrazuje tu nejlepší možnou cestu, vytvořenou z analýzy konkurence. Návrhy slouží jako vodítko, jakou cestou by se firma mohla dál. Jsou směřovány na propagaci a spolupráci se školami:

### 1. Propagace

Propagace pomocí guerilla marketingu je spíše krátkodobého charakteru. Vhodným místěním může být centrum města nebo areál univerzit. Možný způsob viz obr. 4.



Zdroj: weburbarist.com, facebook.com © 2016

*Obr. 3. Návrh guerilla marketingu jako možná propagace firmy HAN*

### 2. Spolupráce se školami

#### Mateřské školy

Vyhlášení soutěže v kreslení pro děti mateřských škol o nejhezčí obrázek autíčka s důrazem na jeho světla. Odměna nejen nejhezčích kreseb. Jsou to přeci jenom malé děti, každý z nich si zaslouží odměnu.

#### Základní školy a střední školy



- umístění kariérní nástěnky do základních a středních škol,
- organizování přednášek zaměstnanců firmy,
- účast na dnu otevřených dveří, školních olympiád,
- podpora sportovních a kulturních akcí pořádaných školou.

Návrh možného vzhledu kariérní nástěnky viz příloha č. Je nutné, aby obsahovala prvek, který charakterizuje společnost. Např. umístit do vitríny světlomet nebo nástěnka s obrázkem auta, kde je kladen důraz na světlometry. Nesmí obsahovat pouze název společnosti s letáčky nabízených pozic firmou a jinými prospekty. Nástěnka by měla být spíše magnetická, aby nedocházelo k zničení obrázků a prospektů na níž umístěných. Pověšena buď přímo ve třídě studentů vyšších ročníků nebo na jiném vhodném místě nabídnutém školou.

Soutěž pro žáky a studenty z celého regionu na téma „Světlo“. Co si jako první vybaví, pod tímto pojmem. Cení se originální zpracování. Firma by měla informovat o všech aktivitách podobného charakteru na facebookových stránkách firmy a firemním časopise.



Zdroj: facebook.cz, © 2016

Obr. 4. Grafický návrh kariérní nástěnky do základních a středních škol

**Vysoké školy - trainee program**

Možná vylepšení:

- dotazníky spokojenosti,
- natočení videa o programu v režii samotných účastníků
- sestavení individuálního programu každého účastníka trainee programu (rotace mezi odděleními, při splnění 90% účasti na svém přiděleném oddělení; 1x / čtvrt roku setkání všech trainee se zástupcem personálního oddělení, sdělování výtěk na průběh programu a naopak co se jim líbí nebo co jim chybí).

## ZÁVĚR

V Olomouci se nachází velký počet potenciálních uchazečů, ale v současné době odtud pochází pouze malé procento z celkového počtu zaměstnanců. Jsou zde univerzity se zaměřením, které by mohla firma Hella využít. Automotive má skvělý personální marketing, jde vidět, že na to mají peníze a kvalitní lidi. Vynikající facebookové stránky jsou předností společnosti Barum Continental. Personální marketing slouží k tomu, aby práce personalistů byla kvalitní a měla dobrou úroveň.

Veškeré informace získané o konkurenci jsou z veřejných zdrojů, tudíž práce neobsahuje např. všechny benefity nabízené zaměstnavateli. V práci byl porovnán především externí personální marketing, všechny informace, které se dostanou k potenciálnímu uchazeči. Tudíž bychom mohli porovnat a přenést do role potenciálního uchazeče a posoudit tak všechny aspekty, které na nás působí. A vytvořit si první dojem o firmě a představu, jestli bychom v ní chtěli pracovat. Např. Automotive Lighting zvládá perfektně facebookové stránky a interní časopis, působí zábavným dojmem. První dojem také ale ne vždy musí být pravdivý. Důležité jsou také reference např. od přátel, rodinných příslušníků. Takový dojem se vytváří uvnitř firmy, u vlastních interních zaměstnanců. Ovlivňují případný budoucí zájem externích uchazečů.

Já z pohledu marketingu bych chtěla pracovat ve firmě kde je šance něco změnit k lepšímu a ochota, projevený zájem ze strany vedení firmy jít touhle cestou. Ochota investovat nejen čas. V některých firmách prování personální marketing téměř na jedničku. Ale vždy je co zlepšovat. HELLA by se měla zaměřit více na propracování facebookových stránek, i když na nich pravidelně inzerují, chtělo by to více péče. Pěkné ale neoslň. Firma neprovádí žádné výjimečné, jedinečné aktivity, kterými by se odlišila od konkurence. Pouze typické aktivity, které odpovídají charakteru a velikosti firmy.

I když se v současnosti pracuje na nových webových kariérních stránkách. V práci musely být zhodnoceny ty aktuálně spuštěné. Cílem práce bylo porovnání současného stavu firmy s konkurencí a vytvoření návrhů na zdokonalení, což se myslím podařilo.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

1. KOCIANOVÁ, Renata. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
2. KOTLER, Philip. 10 smrtelných marketingových hříchů: jak je rozpoznat a nespáchat. Překlad Josef Malý. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0969-4.
3. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
4. KOUBEK, Ladislav. Praktická psychologie pro manažery a personalisty. Vyd. 1. Brno: Motiv Press, 2014. ISBN 978-80-87981-12-2.
5. MĚRTLOVÁ, Libuše. Řízení lidských zdrojů a lidského kapitálu firmy. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2014. ISBN 978-80-7204-907-3.
6. NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-224-6.
7. SOUKALOVÁ, Radomila. Benchmarking jako informační zdroj o konkurenci: Benchmarking - the information resource about competition. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. ISBN 80-731-8247-5.
8. STAPENHURST, Tim. The benchmarking book: a how-to-guide to best practice for managers and practitioners. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2009. ISBN 978-0-7506-8905-2.
9. TRACY, Brian. Zaměstnejte ty nejlepší lidi a udržte si je: 21 jednoduchých, osvědčených a ihned použitelných technik. Vyd. 1. Praha: Synergie, 2015. ISBN 978-80-7370-433-9.
10. ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
11. PEJCALOVÁ, Kateřina. Analýza zaměstnaneckých výhod ve společnosti Automotive Lighting, s. r. o. Brno, 2012. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí diplomové práce Zuzana Dvořáková.
12. VLKOVÁ, Silvie. Zaměstnanecké výhody. Brno, 2008. Diplomová práce. Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně. Vedoucí diplomové práce Ing. Jiří Duda, Ph. D.

**SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ**

1. Příručka best practice [online]. 2010, s. 57 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/spoluprace-kraju-na-rozvoji-zamestnancu-cl-1757.html>
2. Měsíční statistická zpráva. In: *portal.mpsv.cz* [online]. 2016, s. 8 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/olk/statistiky/OLkraj2015.pdf>
3. HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.. *hella.com* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.hella.com/hella-cz/index.html?rdeLocale=cs>
4. Urbanist web. *img.weburbanist.com* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://img.weburbanist.com/wp-content/uploads/2008/06/guerilla-marketing-example.jpg>
5. Isuu. *ismu.com* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: [https://issuu.com/automotivelightingcz/docs/casopis\\_alumen](https://issuu.com/automotivelightingcz/docs/casopis_alumen)
6. Varroc Lighting Systems. *varroc.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.varroc.cz/o-nas-2.html>
7. Barum Continental. *continental-corporation.com* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: [http://www.continental-corporation.com/www/hr\\_cz\\_cz/](http://www.continental-corporation.com/www/hr_cz_cz/)
8. Honeywell. *honeywell.jobs.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://honeywell.jobs.cz/>
9. Facebook. *facebook.com* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/SkodaAutoKariera/?fref=ts>
10. Automotive Lighting. *al-lighting.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.al-lighting.cz/cs>
11. TPCA. *kariera.tpca.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://kariera.tpca.cz/>
12. ŠKODA AUTO. *skoda-kariera.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.skoda-kariera.cz/>
13. Hyundai. *kariera-hyundai.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.kariera-hyundai.cz/>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

THP Technicko-hospodářský pracovník

HAN HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.

AL Automotive Lighting, s. r. o.

TPCA Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Rozložení zaměstnanců ve firmě HAN v ČR k 1. 12. 2015.....	31
Obr. 2. Ukázka z interního časopisu firmy Automotive Lighting, s. r. o. ....	51
Obr. 3. Návrh guerilla marketingu jako možná propagace firmy HAN .....	88
Obr. 4: Grafický návrh kariérní nástěnky do základních a středních škol.....	89

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Příčiny realizace benchmarkingu.....	11
Tab. 2. Základní informace o společnosti HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s. r. o.....	28
Tab. 3. Světlomety vyráběné v Mohelnici .....	29
Tab. 4. Podrobné rozdělení zaměstnanců pracujících ve firmě HAN k 29. 2. 2016 .....	31
Tab. 5. Problematické pozice.....	32
Tab. 6. Charakteristika oddělení s problematickými pozicemi .....	33
Tab. 7. Požadavky na problematické pozice.....	34
Tab. 8. Rozčlenění zaměstnanců podle typu dosaženého vzdělání, stav k 29. 2. 2016.....	36
Tab. 9. Přehled uchazečů o zaměstnání podle vzdělání.....	37
Tab. 10. Základní informace o společnosti Automotive Lighting, s. r. o. ....	50
Tab. 11. Základní informace o společnosti Varroc Lighting Systems, s. r. o.....	57
Tab. 12. Základní informace o společnosti Honeywell Aerospace Olomouc, s.r.o.....	60
Tab. 13. Základní informace o společnosti Continental Barum, s.r.o. ....	64
Tab. 14. Základní informace o společnosti ŠKODA AUTO, a. s.....	68
Tab. 15. Základní informace o společnosti Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o. ....	73
Tab. 16. Základní informace o společnosti Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o. ....	76
Tab. 17. Hodnocení kariérních stránek všech porovnávaných firem .....	85
Tab. 18. Hodnocení částí personálního marketingu č. 1 .....	85
Tab. 19. Hodnocení částí personálního marketingu č. 2.....	86
Tab. 20. Hodnocení částí personálního marketingu č. 3.....	86
Tab. 21. Hodnocení částí personálního marketingu č. 4.....	86



**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1. Zaměstnanci podle vzdělání .....	36
Graf 2: Rozdělení uchazečů o Trainee program podle univerzit pro r. 2014 .....	41
Graf 3: Rozdělení uchazečů o Trainee program podle univerzit pro r. 2015 .....	42

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Názvy světlometů vyrobených v Mohelnici
- P II Lokace THP pracovníků, stav k 1. 4. 2016
- P III Lokace THP v Olomouckém kraji
- P IV Lokace THP v České republice

## PŘÍLOHA P I: NÁZVY SVĚTLOMETŮ VYROBENÝCH V MOHELNICI

### Historie

Škoda Felicia



Jaguar XF  
(halogen / bi-xenon)



Škoda Octavia



Land Rover  
(xenon)



VW Bora



Škoda Octavia  
II.FL  
(xenon AFS)



### Současnost

Audi A6 PA  
(MXB)



Škoda Octavia  
RCL (LED)



Jaguar X760  
hight



BMW 1er  
(Bi-Xe, AHL)



Ford Galaxy  
(xenon AFS)



Skoda B8  
(Halogen)

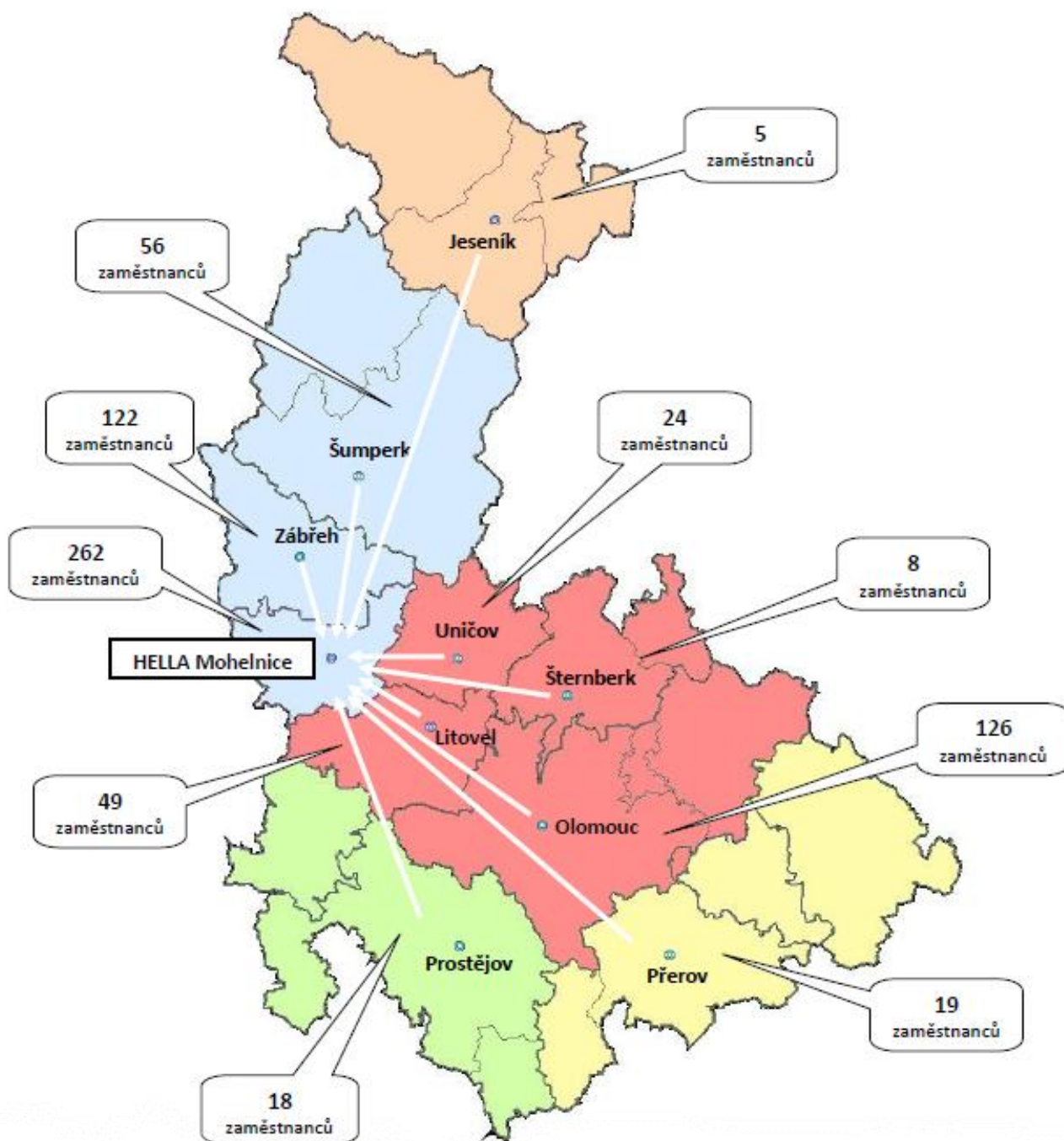


**PŘÍLOHA P II: LOKACE THP PRACOVNÍKŮ, STAV K 1. 4. 2016**

<b>THP</b>		
<b>Olomoucký kraj</b>		<b>689</b>
Okres	Šumperk	440
Správní obvod	Mohelnice	262
	Zábřeh	122
	Šumperk	56
Okres	Olomouc	207
Správní obvod	Šternberk	8
	Uničov	24
	Litovel	59
	Olomouc	126
Okres	Jeseník	5
	Prostějov	18
	Přerov	19
<b>Moravskoslezský kraj</b>		<b>65</b>
Okres	Nový Jičín	15
	Bruntál	6
	Opava	11
	Karviná	6
	Frýdek Místek	5
	Ostrava - město	22
<b>Pardubický kraj</b>		<b>29</b>
Okres	Svitavy	23
	Ústí nad Orlicí	5
	Pardubice	1
<b>Zlínský kraj</b>		<b>22</b>
Okres	Zlín	6
	Vsetín	7
	Uherské Hradiště	3
	Kroměříž	6
<b>Jihomoravský kraj</b>		<b>15</b>
Okres	Brno – město	2

	Brno – venkov	4
	Blansko	2
	Hodonín	3
	Břeclav	1
	Znojmo	2
	Vyškov	1
<b>kraj Vysočina</b>		<b>4</b>
<b>Jihočeský kraj</b>		<b>2</b>
<b>Karlovarský kraj</b>		<b>2</b>
<b>Kraj Hl. město Praha</b>		<b>3</b>
<b>Královéhradecký kraj</b>		<b>1</b>
<b>Středočeský kraj</b>		<b>2</b>
<b>Slovenská republika</b>		<b>7</b>
<b>Ostatní země</b>		<b>4</b>
<b>Celkem</b>		<b>845</b>

## PŘÍLOHA P III: LOKACE THP V OLOMOUCKÉM KRAJI



## PŘÍLOHA P IV: LOKACE THP V ČESKÉ REPUBLICCE

