

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Evidenčné číslo: 104003/I/2022/421000355026

BUDOVANIE ZNAČKY ZAMESTNÁVATEĽA AKO SÚČASŤ
PERSONÁLNEHO MARKETINGU

Diplomová práca

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

BUDOVANIE ZNAČKY ZAMESTNÁVATEĽA AKO SÚČASŤ
PERSONÁLNEHO MARKETINGU

Diplomová práca

Študijný program: Personálny manažment podniku

Študijný odbor: Ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: Katedra manažmentu

Školiteľ: Mgr. Natália Matkovčíková, PhD.

Bratislava 2022

Bc. Diana Fedorová

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že som záverečnú prácu vypracovala samostatne na základe svojich vedomostí s využitím informačných zdrojov uvedených v zozname bibliografických odkazov.

Dátum:

.....

(podpis študenta)

Pod'akovanie

Touto cestou by som sa chcela pod'akovať mojej školiteľke pani Mgr. Natálií Matkovčikovej, PhD. za jej rady, pripomienky, usmernenia, ochotu, čas a hlavne spoluprácu pri písaní mojej diplomovej práce.

ABSTRAKT

FEDOROVÁ, Diana. *Budovanie značky zamestnávateľa ako súčasť personálneho marketingu* [diplomová práca]. Ekonomická univerzita v Bratislave (Bratislava, Slovensko). Fakulta podnikového manažmentu. Katedra manažmentu. Školiteľ: Mgr.Natália Matkovčíková, PhD. Stupeň odbornej kvalifikácie: inžinier. Bratislava: FPM EUBA, 2022, 60 s.

Diplomová práca je zameraná na budovanie značky zamestnávateľa ako súčasť personálneho marketingu. Práca je rozdelená na päť častí a tými sú teoretická a praktická časť, kde zaradujeme cieľ práce, metodika práce a metódy skúmania, výsledky práce a v poslednom rade diskusia. Jej obsah má 18 grafov. Čo sa týka prvej kapitoly je zameraná na teóriu pojmu budovania značky v personálnom marketingu. Práca vychádza zo zahraničnej i domácej literatúry. Ďalšie kapitoly obsahujú bázu pre zostavenie praktickej časti. Čo sa týka druhej kapitoly, obsahuje formulovanie hlavného cieľa, ale aj čiastkové ciele. Tretia kapitola obsahuje dané metódy a postupy. Tam sme použili v prvom rade dotazníkovú metódu, metódu rozhovoru. Výsledky, ktoré sa nadobudli z dotazníkového prieskumu sa podarilo vyhodnotiť na základe daných metód, ktorými boli analýza, syntéza, dedukcia a indukcia. Štvrtá kapitola sa zameriava na opis grafov na, ktoré sme prišli rozoslaním dotazníkového prieskumu. Na každého zamestnanca, teda respondenta to vplývalo inak, preto sa odpovede pomerne odlišovali. Posledná kapitola, teda piata sa zameriava hlavne na silné a slabé stránky podniku, ktoré vyplývajú zo štvrtej kapitoly. Teda treba sa zamerať, čo treba v podniku zmeniť a vylepšiť a venovať sa odporúčaniam, ktoré by mali zvýšiť produktivitu práce v podniku budovania značky, ako súčasť personálneho marketingu.

Kľúčové slová: personálny marketing, proces budovania personálneho marketingu, budovanie značky v internom a externom prostredí, meranie zamestnávateľskej značky

ABSTRACT

FEDOROVÁ, Diana. *Employer branding in the chosen company as a part of personnel marketing* [engineering thesis]. Economic university of Bratislava (Bratislava, Slovensko). Faculty business management. Department of management. Supervisor: Mgr.Natália Matkovčíková, PhD. Degree of qualification: engineering. Bratislava: FPM EUBA, 2022, 60 s.

The diploma thesis is focused on building the employer's brand as part of personal marketing. The work is divided into five parts and these are the theoretical and practical part, where we include the aim of the work, the methodology and research methods, the results of the work and, last but not least, the discussion. Its content has 18 graphs. As for the first chapter, it focuses on the theory of the concept of brand building in personnel marketing. The work is based on foreign and domestic literature. The next chapters contain a basis for compiling a practical part. As for the second chapter, it contains the formulation of the main goal, but also the sub-goals. The third contains certain methods and procedures. There we used the questionnaire method, the interview method. The results obtained from the questionnaire survey were evaluated on the basis of the given methods, which were analysis, synthesis, deduction and induction. The fourth chapter focuses on the description of the graphs that we came up with by sending out a questionnaire survey. It affected each employee, ie the respondent, differently, so the answers were quite different. The last chapter, therefore, focuses mainly on the strengths and weaknesses of the company, which result from the fourth chapter. Thus, it is necessary to change what needs to be changed and improved in the company and to address the recommendations that should increase the productivity of work in the brand building company, as part of personnel marketing.

Key words: personal marketing, the process of building personal marketing, brand building in internal and external environment, employer brand measurement

ZOZNAM ILUSTRÁCIÍ A TABULIEK

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1 Čo je employer branding.....	18
Obrázok 2 BILLA, s. r. o.,.....	34
Obrázok 3 Značka Clever	65
Obrázok 4 Značka BILLA	65
Obrázok 5 BILLA BIO	66
Obrázok 6 Slovenská farma.....	66
Obrázok 7 BILLA Bon Via	67
Obrázok 8 BILLA EASY	67
Obrázok 9 Billa Today.....	68
Obrázok 10 BILLA BONUS CLUB.....	68

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 Pohlavie respondentov.....	38
Graf 2 Veková štruktúra respondentov	39
Graf 3 Úroveň dosiahnutého vzdelania	39
Graf 4 Dĺžka pôsobenia v danej spoločnosti	40
Graf 5 Poznáte hodnoty spoločnosti BILLA, s. r. o.,	41
Graf 6 Bola Vám predstavená vízia a poslanie danej spoločnosti	41
Graf 7 Kým ste sa začali zaujímať o tuto spoločnosť, boli ste oboznámení s jej hodnotami... 42	
Graf 8 Ako by ste ohodnotili, ako zamestnanec spoločnosť BILLA, s. r. o.,.....	43
Graf 9 Aké aktivity realizuje daná spoločnosť	43
Graf 10 Akých aktivít podporujúcich značku zamestnávateľa sa zúčastňujete	44
Graf 11 Spoločnosť mi dáva priestor podieľať sa na rozhodovaní pri rôznych aktivitách.....	45
Graf 12 Ako prebieha komunikácia s vedením	45
Graf 13 Ako často dostávate spätnú väzbu od zamestnávateľa.....	46
Graf 14 Cez, aké komunikačné nástroje spoločnosť komunikuje zamestnávateľskú značku ..	47
Graf 15 Aké benefity najviac využívate, ako zamestnanec spoločnosti BILLA, s. r. o.,	48
Graf 16 Ako hodnotíte v spoločnosti pracovné vzťahy	49

Graf 17 Odporučili, by ste spoločnosť BILLA, s. r. o., ako zamestnávateľa 49

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 Spôsoby merania zamestnávateľskej značky 51

Obsah

ÚVOD	10
1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY DOMA A V ZAHRANIČÍ	11
1.1 Význam a vývoj personálneho marketingu	12
1.1.1 Formovanie a funkcie personálneho marketingu	13
1.1.2 Vzťah personálneho marketingu a personálneho manažmentu	14
1.1.3 Nástroje personálneho marketingu	15
1.1.4 Značka zamestnávateľa (employer branding)	16
1.2 Proces budovania zamestnávateľskej značky	19
1.2.1 Význam procesu employer branding	20
1.3 Meranie zamestnávateľskej značky (employer branding)	21
1.4 Budovanie značky zamestnávateľa na externej úrovni	22
1.4.1 Budovanie značky zamestnávateľa na internej úrovni	23
1.4.2 Ako úspešne implementovať interný employer branding	25
1.4.3 Interný employer branding vs. externý employer branding	26
1.4.4 Faktory, ktoré môžu ovplyvniť employer branding	26
2 Cieľ práce	28
3 Metodika práce a metódy skúmania	29
3.1 Charakteristika objektu skúmania	29
3.2 Pracovné postupy	30
3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdrojov	31
3.4 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov	32
4 Výsledky práce	33
4.1 Analýza spoločnosti BILLA, s. r. o.,	33
4.2 Zhodnotenie stavu budovania značky zamestnávateľa v danej spoločnosti z pohľadu zamestnanca	37
4.2.1 Všeobecná charakteristika respondentov v spoločnosti BILLA, s. r. o.,	38
5 Diskusia	50
Záver	57
Zdroje	58
Prílohy	61

ÚVOD

V dnešnej dobe sa s marketingom stretávame na každom kroku, či je to v škole, v domácnosti alebo aj na internete. Marketing rýchlo napreduje a veľmi rýchlo sa mení. Čo sa týka marketingu je veľmi zaujímavý a každý si môže naň vytvoriť svoj názor. Pre mnoho ľudí je pojem marketing leták, darček alebo reklamy čo sú viditeľné na internete. Možnosti marketingu máme mnoho, preto by bolo dobre si stanoviť vhodný marketingový nástroj. Čo sa týka marketingu je zameraný hlavne na employer branding, teda na budovanie značky.

Diplomová práca je zameraná na budovanie značky zamestnávateľa ako súčasť personálneho marketingu. Cieľom diplomovej práce je identifikácia a analýza budovania značky zamestnávateľa vo vybranom podniku a návrhy na zlepšenie procesu. Dôvodom výberu témy bolo navrhnuť zlepšenia v spoločnosti, ktorý sme v práci riešili a pozrieť sa na to z blízka a do vnútra.

Diplomová práca sa skladá z piatich častí a to je teoretická a praktická pod ktorú patrí cieľ práce, metódy skúmania, výsledky práce a diskusia. V prvej časti definujeme teoretickú časť, ktorá sa zaoberá podrobnému vysvetleniu budovania značky a personálneho marketingu. Druhá časť sa venuje budovaniu značky externého a interného prostredia.

Tretiu kapitolu tvorí metodika práce a metódy skúmania. V tejto časti sme sa zaoberali charakteristikou skúmania daného objektu, vyhodnotili sme pracovné postupy a popísali sme, ako sme získali zdroje.

Štvrtá časť pozostávala z výsledkov skúmania podniku. V tejto časti sme urobili analýzu na spoločnosť BILLA, s. r. o., prostredníctvom dotazníkového prieskumu a rozhovoru. Následne sme spracovali grafy na odpovede od respondentov spoločnosti. Neskôr sme ich opísali a zhodnotili.

V poslednej časti, teda v piatej kapitole sme sa venovali diskusii. Na základe dotazníkového prieskumu, ktorý bol rozoslaný zamestnancom spoločnosti BILLA, s. r. o., sme urobili návrh na zlepšenie v tomto podniku.

1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY DOMA A V ZAHRANIČÍ

Dennodenne sa spotrebitelia stretávajú s veľa produktmi, ale môžeme povedať, že len niektoré pre spotrebiteľa predstavujú reálnu značku. Značka a všetko, čo sa značky týka, je to čo okolo seba môže vytvoriť istú atmosféru. Môže vytvoriť takzvaný klub, do ktorého sa chcú zákazníci bezpodmienečne dostať, aby ukázali svoj status. Máme viacero spotrebiteľov, ktorý sa delia na dva typy. Jeden typ je ten, ktorý preferuje skôr značku Dior a druhý bude zas ten, ktorý viac preferuje značku Adidas.¹ Rozdiel medzi klasickým a personálnym marketingom spočíva v použití personálnej oblasti. Základný rozdiel je predovšetkým v komunikácií. A preto sa budeme venovať hlavne personálnemu marketingu.

Personálny marketing vznikol ako samostatná časť v personálnych činnostiach. Vznikol v danom momente a to v taktom, keď nepostačila inzercia na vyhľadávanie a získavanie pracovných síl a to z dôvodu veľkej ponuky pracovných miest. Pri definovaní podstaty personálneho marketingu sa môžeme stretnúť s rôznou hĺbkou záberu danej disciplíny a stále nie je riadne špecifikované, ktoré činnosti sa do tejto kompetencií z personálneho manažmentu môžu presúvať.

S personálnym marketingom sa stretávame aj v nemeckej literatúre, ktorá vznikla v 60-tych rokoch. Takto sa najprv začal označovať spôsob získavania pracovnej sily a to práve v období, kedy sa prejavuje jej nedostatok na trhu práce. To hlavne naznačuje, že je potrebné získať pracovnú silu v požadovanej kvantite ale aj kvalite v pravý čas a treba ju hlavne doplniť na správne miesto.

Čo sa týka personálneho marketingu v českej literatúre je hlavne chápaný ako samostatná činnosť nových tendencií vo vývoji marketingu a je pri ňom hlavne špecifické aplikácia funkcií a nástrojov marketingu na dané podmienky personálneho manažmentu.

No a v slovenskej literatúre sa personálny marketing začal objavovať pri činnosti REZ a to hlavne pri získavaní zamestnancov. Po roku 1989 sa začala slovenská ekonomika

¹ HAIG, M., 2006. *Království značky*. Praha: Ekopress. ISBN: 80-86929-09-4.

transformovať a začala sa aj otvárať zahraničiu, teda jej investorom. Zahraniční investori prinášali do oblasti trhu nové myšlienky, ktoré sa snažili čo najskôr previesť do praxe. Čo sa týka slovenského hospodárstva postihol ho jav a nazývala sa nezamestnanosť. Bolo to neuplatnenie sa na trhu práce, resp. to bola neschopnosť pracovnej sily na trhu práce. Spoločnosti, ktoré chceli prežiť a prichádzali na trh práce so zámerom, že budú podnikat', potrebovali aby dosiahli svoj cieľ jediný a to bol ľudský kapitál.²

Tieto činnosti boli hlavne zamerané na cieľavedomé rozvíjanie ale aj využívanie ľudského potenciálu a to na základe cieľov organizácie s podnikovou kultúrou. Personálny marketing môžeme chápať aj, ako danú dimenziu, ale aj etické poslanie spoločnosti a to v oblasti práce, kde sú uznávané hodnoty, normy a presvedčenie všetkých zamestnancov. Sú to na seba nadväzujúce procesy práce s interným a externým trhom zamestnancov. Kľúčom sú hlavne ľudské zdroje. Dôležitosťou je hlavne dobre ich využívať, uspokojiť ich potreby, motivovať a vytvárať im vhodné pracovné podmienky, ale aj ich adaptovať na zmenené podmienky.³

1.1 Význam a vývoj personálneho marketingu

Čo sa týka personálneho marketingu, znamená opatrenie systému náhodného obstarania personálu daných potrieb, ktoré vedú k cielenému pôsobeniu na trhu a to hlavne diferencovane podľa cieľových skupín rôznych uchádzačov. Taktiež ho môžeme chápať aj, ako filozofiu v oblasti LRZ, ktoré vedú k tomu, aby spoločnosť ako zamestnávateľ získala, ale aj si udržala tých najlepších zamestnancov z trhu práce dlhodobo a začlenila ich do pracovného kolektívu a taktiež si uchovala správne meno u svojich zamestnancov, ktorí spoločnosť alebo organizáciu opúšťajú a aj dobré meno na trhu.

² ARMSTRONG, M. 2005. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0469-2.

³ BIRNEROVA, E. 2008. *Základy marketingu*. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline. ISBN 978-80-8070-906-8.

Personálny marketing je treba vidieť aj, ako súhrn činnosti, ktorým sa podnik snaží aktívne pôsobiť na danom trhu a tak si vytvoriť podmienky na trhu práce pre transakcie a to zamestnávateľ a zamestnanec.

Poslaním personálneho marketingu je takzvané plánovanie takých aktivít, ktoré podporujú atraktivnosť spoločnosti na trhu práce. Veľmi dôležitou súčasťou personálneho marketingu je aj analýza a prieskum daných faktorov na trhu práce, ktoré ovplyvňujú formovanie, ale aj existenciu pracovnej sily spoločnosti.⁴

1.1.1 Formovanie a funkcie personálneho marketingu

Čo sa týka významného aspektu personálneho manažmentu a jeho zúžitkovania v podnikoch boli rozvinuté v 20. storočí. Ich veľký význam pre vzťahy na trhu teoreticky uviedol T. Penrose v 50-tych rokoch. Čo sa týka prepojenia personálneho marketingu a personálneho manažmentu je hlavne v oblasti získavania si pracovných síl a udržania ľudských zdrojov na trhu.

Personálny manažment sa môže neustále rozhodovať akým smerom sa bude rozvíjať a napredovať a na to používa veľa strategických šanci, ako sú napríklad hodnota podniku, kvalifikácia zamestnancov podniku, ich motivácia a podobne. Z tohto môžu vyplývať štyri funkcie personálneho marketingu a to sú:

- Strategické smerovanie – daná funkcia podčiarkuje potrebu stanovených cieľov spoločností. Každá spoločnosť musí mať jednu víziu, musí mať stanové hodnoty podniku. Všetky ciele spoločnosti, kde zaraďujeme marketingové, výrobné ale aj finančné ciele v procese práce s ľuďmi by mali byť navzájom sa podporujúce. Tieto strategické hodnoty musia obsahovať motivačný a dynamický rozvoj.
- Profilovanie – to sa zameriava hlavne na spoznávanie vlastností, odlišností spoločnosti zo strany uchádzačov o prácu. Ide taktiež o vytváranie profilu uchádzača o dané zamestnanie v danej spoločnosti a preto je hlavná prezentácia kultúry a vzhľadu podniku. Kultúra by mala predkladať dané hodnoty, tak aby neustále mohla zvyšovať samotný imidž. Nemôže však zabúdať na profilovanie súčasných zamestnancov

⁴ BORSÍKOVÁ, B. 2012. *Riadenie ľudských zdrojov a personálny marketing*. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave. ISBN 978-80-8105-105-1.

z ktorých sa postupne stanú zamestnanci v danej spoločnosti. Títo zamestnanci musia byť schopní zvládať všetky požiadavky budúcich pracovných miest.

- Získavanie zamestnancov – je orientovaná hlavne na získavanie kvalifikovaných zamestnancov. Pred získaním zamestnancov, by sa mala spoločnosť zamerať hlavne na profilovanie daných zručností v odbore. O nové pracovné miesta sa môžu hlavne zaujímať aj interní zamestnanci podniku. Ale aj ako externých tak aj interných uchádzačov by malo zaujímať také pracovné miesto, kde využijú všetky svoje zručnosti a predpoklady.
- Motivovanie zamestnancov – je veľmi úzko spätá so zamestnancami spoločnosti, ktorých hodnoty sú v súlade s kultúrou podniku. Iba motivovaný zamestnanec môže kvalitne naplniť ciele podniku a úspešne prezentovať podnik navonok.⁵

1.1.2 Vzťah personálneho marketingu a personálneho manažmentu

Pod pojmom personálny marketing si môžeme predstaviť záujem podniku ako zamestnávateľa na trhu práce, kde sa pomocou nástrojov marketingu pokúša získať, nové ľudské zdroje, tzv. riadené vo vnútri podniku a to cez manažment ľudských zdrojov. Personálny marketing ako snaha si získať a udržať nové ľudské zdroje nemusí znamenať potlačanie alebo vylúčenie personálnej práce. Môže to byť naopak, personálny marketing predstavuje veľmi dôležitú úlohu pri plnení daných funkcií personálneho riadenia podniku. Ide tu o formu spolupráce. Najprv potrebujú získať vhodných zamestnancov a to prostredníctvom aplikácie marketingových nástrojov na trhu a následne sa postarať o zamestnancov personálnou politikou a riadením.

Personálny manažment a personálny marketing budú mať spoločné črty a v iných veciach sa budú odlišovať. Rozdiel v oblasti získavania pracovnej sily môže byť evidentný. Personálny marketing dáva čoraz väčší dôraz na komunikáciu so zamestnancom a to potencionálnym. Získavanie zamestnancov nevyplýva len z predošlej analýzy potreby pracovných síl a oveľa viac si vyžaduje vypracovanie opisu pracovného miesta a to do detailov.

⁵ BRANHAM, L. 2004. *Jak si udržet nejlepší zaměstnance*. Brno: Computer Press. ISBN: 80-251-0223-7.

Neprebíha len názorovo, ale stáva sa činnosťou a to strategickou v snahe celý proces, čo najviac zefektívniť. Komunikácia s externým trhom práce je zameraná hlavne na prezentáciu firmy, ako zamestnávateľa, na prezentáciu kultúry, ale aj neustále budovanie zamestnávateľského imidžu. Počas danej komunikácie s potenciálnymi zamestnancami podniku. Cieľom nie je len selektovať tých, ktorí nezodpovedajú vopred určeným potrebám, ale pri prvom kontakte treba orientovať klienta, tak aby sa predstavy daného uchádzača zhodli s podnikom. Okrem komunikácie s v externým trhom práce sa firma orientuje aj na interný trh, kde za hlavný nástroj považujeme komunikáciu zamestnancov. Komunikácia je prvoradá a tvorí alfu i omegu celého procesu. Komunikačné nástroje, ktoré sa používajú pri získavaní pracovnej sily sú rozhodujúcim rozdielom a to medzi personálnym marketingom a personálnou prácou. Môžeme povedať, že práve z dôvodu spomínaných megatrendov spoločnosti, narastá potreba otvorenej a efektívnej komunikácie, ale aj zároveň komunikácia posunula personálny manažment k personálnemu marketingu.⁶

1.1.3 Nástroje personálneho marketingu

Personálny marketing sa snaží neustále zabezpečovať efektívnosť základných oblastí práce s ľuďmi v danom podniku. Zameriavame sa hlavne na employer branding, ktorý je predovšetkým jedným z nástrojov personálneho marketingu. Čo sa týka výsledného efektu personálneho marketingu je hlavne získanie pracovnej sily k firme. To znamená, nie len používanie nových nástrojov ale aj zopakovanie si existujúcich nástrojov marketingu, personálnej práce, ľudských zdrojov a podobne. Medzi takéto nástroje patria tieto spôsoby:

1. Redesign – je to pracovné miesto, ktoré predstavuje zmenu obsahu, ale aj metód práce v danom podniku. Prvý impulz k akejkoľvek zmene by mal nastať hlavne zdola a viesť nahor. Mal by viesť zamestnancov k tomu aby zrealizovali zmeny, ktoré hlavne skvalitnia prácu, zvýšia pracovnú morálku a odstránia monotónnosť v pracovnom procese. Je spojený s programom komplexnej revitalizácie ľudských zdrojov.
2. Empowement – môže predstavovať danú úroveň posilňovania právomoci pracovnej sily. Môžeme ho nazvať aj, ako samoobslužný systém produktov a personálnych služieb,

⁶ KASPER, H. 2005. *Personální management*. Praha: Linde. ISBN 8086131572.

ktoré si zamestnanci môžu sami vyberať z internetových informačných stránok. Takýmto spôsobom je možné sa dopracovať k užitočným a dôležitým informáciám pre rast ľudského potenciálu v podniku.

3. Employer branding – predstavuje hlavne všestrannú podporu signálov, ktoré firma vysiela smerom k súčasným potenciálnym, ale aj budúcim zamestnancom podniku. Znamená marketingovú techniku budovania danej značky, alebo aj imidžu v realizovaní personálnej práce. Premieta sa do jednotlivých nástrojov personálneho marketingu a môže znamenať napríklad: vytváranie si danej značky. Základným nástrojom personálneho marketingu je hlavne vybudovanie dobrej zamestnávateľskej povesti na trhu, preto sa kladie veľmi veľký dôraz na tvorbu daných aktivít podniku, ktoré sú zamerané na posilnenie statusu a to „employer of choice“.
4. E-recruitment – je to fenomén, ktorý priniesol vedecko-technický pokrok a znamená spôsob získavania, ale aj vyhľadávania vhodných ľudských zdrojov a to prostredníctvom webových, ale aj online nástrojov. Takýto internetový nábor pracovných síl sa využíva čoraz viac vo firmách a to hlavne v hospodárskych oblastiach a zároveň čoraz viac ľudí sa snaží uplatniť na trhu práce prostredníctvom internetu.⁷

1.1.4 Značka zamestnávateľa (employer branding)

Personálny marketing má za hlavnú úlohu plnenie daných funkcií personálneho riadenia podniku. Najprv potrebuje získať vhodných zamestnancov do spoločnosti, aby noví potencionálni kandidáti reprezentovali značku podniku. Značka zamestnávateľa predstavuje daný proces a to ako pritiahnúť dobrých a kvalitných zamestnancov, ale aj talenty vďaka budovaniu značky. Vytvára aj vzťah medzi zamestnancami a spoločnosťou, tak aby sa s ňou a s jej hodnotami stotožnili a takýto vzťah premietli do každodenného pracovného života. Čo sa týka hlavného cieľa employer brandingu je prilákať kvalitnú pracovnú silu a najlepšie talenty presvedčiť, aby zostali naďalej v spoločnosti. Employer branding je proces, ktorý pomáha propagovať spoločnosť, ako vhodnú, ale aj atraktívnu voľbu pre dané zamestnanie. Ide o tzv.

⁷KLIMENTOVÁ, L. 2008. *Personálny manažment*. [online]. [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <https://www.law.muni.cz/sborniky/dp08/files/pdf/financ/klimentova.pdf>

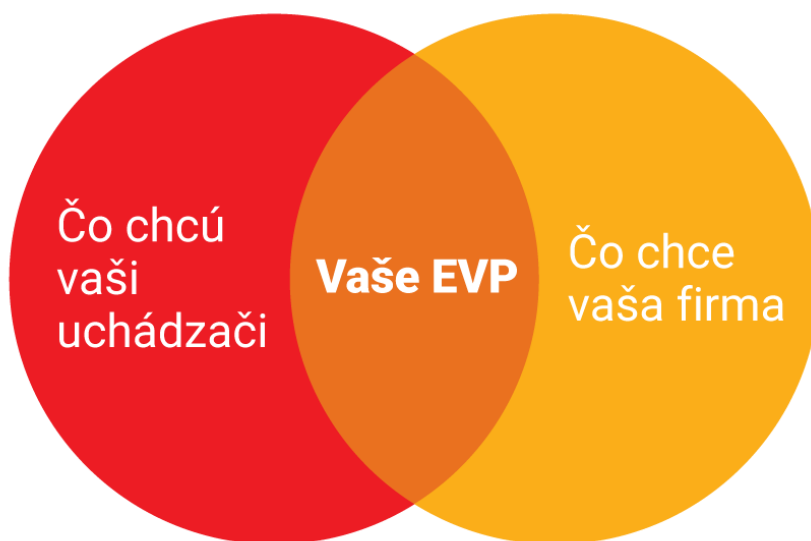
strategický proces, ktorý môže zahŕňať prácu a úsilie celej firmy a to nie len odborníkov z ľudských zdrojov, ale aj z marketingu, obchodu a manažmentu. To, aký majú ľudia postoj ku značke tovaru ovplyvňuje aj postoj k zamestnávateľovi. To, čo sa píše o firme a jej produktoch a službách nie len v médiách, ale dnes aj na sociálnych sieťach je dôležité aj pre budovanie značky. Čo sa týka procesu budovania „dobrého mena“ a atraktivity pre trh, ktorý je pracovný nie je len pre veľké spoločnosti a korporáty. Veľké spoločnosti, ktoré veľa rokov budovali svoju značku v očiach zákazníkov majú lepšiu získať aj kvalitných zamestnancov podniku. Napriek tomu je dnes employer branding dôležitou súčasťou ich stratégie. Budovanie mena na trhu, ako atraktívneho zamestnávateľa je dnes veľmi účinnou a dôležitou súčasťou každej spoločnosti. Čo sa týka nedostatku kvalitnej pracovnej sily majú všetky odvetvia, či už ide o výrobné alebo obchodné spoločnosti, alebo aj poskytovateľov služieb vo všetkých daných oblastiach a to vrátane cestovného ruchu. No, čo sa týka ešte väčšieho problému je lojalita kvalitnej pracovnej sily. Employer branding je veľmi podobný ako v marketingu značiek. Značka, ktorá ma dosť vysokú znalosť poskytuje zákazníkovi danú hodnotu a zákazníci jej dôverujú. Je pre nich omnoho a viac atraktívnejšia a zväčša je pre nich prvou voľbou pri ich nákupe. Budovanie značky zamestnávateľa je dnes veľmi horúcou témou. Mladí ľudia, chcú byť trendy, úspešní a práve pri nakupovaní techniky, oblečenia, spotrebných tovarov silne naviazaný na určitú značku. Tak isto, ako sa radia pri hľadaní o zamestnanie. Hľadajú spoločnosť, ktorá je atraktívna, má silné vybudované meno, kde môžu kariérne rásť a hlavne, kde budú môcť byť súčasťou rozhodovania a technických inovácií. Môžeme ho nazvať aj proces riadenia, ale aj ovplyvňovania danej reputácie ako zamestnávateľa a to medzi uchádzačmi o zamestnanie, čiže medzi zamestnancami podniku a zainteresovanými stranami. Zahŕňa to všetko, čo robíte pre to, aby sa Vaša organizácia stala zamestnávateľom podľa daného výberu. Značka zamestnávateľa je povest' spoločnosti ako zamestnávateľa. Zjednodušene povedané, je to to, čo si o Vás uchádzači o zamestnanie skutočne myslia.⁸ Je to hlavne to, čo hovoria svojim priateľom a rodine, keď nie ste v ich blízkosti. Aj keď to nemusí byť také, čoho sa môžete chytiť, značka zamestnávateľa je aktívum, ktoré si vyžaduje neustálu kultiváciu. Otázka, prečo riadiť a ovplyvňovať namiesto „vlastniť“? Značka zamestnávateľa nie je niečo, čo v skutočnosti vlastníte. Povest' zamestnávateľa existuje v mysliach kandidátov o zamestnanie a je formovaná

⁸ STOTZ, W., 2013. *Employer branding*. Munchen: Oldenburg. ISBN 978-3-486-73583-3.

hlavne ich myšlienkami a dojmami. Máte zamestnávateľskú značku, či už ju aktívne riadite alebo nie. Zamestnanci alebo ľudia ktorí sa o zamestnanie zaujímajú majú o Vás mienku, ale ak nepracujete na jej ovplyvnení, ste im vydaní na milosť a nemilosť. Teda zamestnávateľ by mal premýšľať o celkovom úsilí danej spoločnosti a nábore ako udržať sériu individuálnych interakcií. Každý kontaktný bod zanechá u ľudí, ktorý sa zaujímajú o zamestnanie dojem, ktorý formuje Vašu zamestnávateľskú značku a Vašu schopnosť zamestnať a udržať si skvelých ľudí v tíme spoločnosti. Bez správneho riadne zamestnancov v marketingu sa každý z týchto kontaktných bodov môže stať prelomovým, čo Vás bude stáť kandidátov o zamestnanie.⁹

Čo je to EVP?

Employer value proposition



Obrázok 1 Čo je employer branding

(Zdroj: www.profesia.sk)

⁹ SURYNEK, A., 2001. *Základy sociologického výzkumu*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-038-4.

1.2 Proces budovania zamestnávateľskej značky

Možno sa hneď nepodarí nájsť dobrých a špecializovaných odborníkov na zvládnutie takejto situácie, ale nie je dôvod, aby spoločnosť nemohla vybudovať presvedčivú značku zamestnávateľa. Značka sa dá vybudovať týmito spôsobmi:

- a) Vykonať audit značky zamestnávateľa – spoločnosť nemôže dúfať, že ovplyvní svoju zamestnávateľskú značku, ak nevie, čo si o Vás ľudia myslia, preto je audit prvým spôsobom. Ide tu o dvojicu misií zameranú na nájdenie faktorov, ktorých cieľom je hlavne zistiť, ako sa firma v súčasnosti prezentuje kandidátom a čo daný ľudia myslia o tejto firme. Najprv si treba prekontrolovať, čo hovoríte kandidátom a vnímať všetko, čo by mohlo ovplyvniť ich firmu. Popisy práce, kariérna stránka, profily na sociálnych sieťach, teda ak existujú analyzujte ich. Ako ďalšie je čas získať čas na spätnú väzbu od kandidátov a zamestnancov. Naozaj tu ide o to, aby ste tomu rozumeli, ako skutočne cítia spoločnosť, takže netreba zabudnúť klásť otázky. Po dokončení, audit značky zamestnávateľa pomôže identifikovať a opraviť hlavne rozdiely, ktoré môžu existovať medzi tímom, ako sa firma prezentuje a ako ju vnímajú kandidáti a zamestnanci.
- b) Vytvoriť si návrh hodnoty pre zamestnancov – vyzbrojenie informácií zozbieranými počas auditu značiek zamestnávateľa sa tak vytvára hodnotová ponuka pre zamestnanca. EVP je dohoda s ľuďmi, ktorá môže existovať len medzi organizáciou a jej zamestnancom, ktorý chce získať odpoveď na dve otázky:
 - „Čo môže jednotlivý zamestnanec alebo kandidát od spoločnosti“.
 - „Čo spoločnosť očakáva od jednotlivého zamestnanca alebo kandidáta“.¹⁰
- c) Implementujte svoju stratégiu budovania značky zamestnávateľa – v tomto bode by mal byť zamestnávateľ pripravený odovzdať svoje posolstvo. Existuje veľké množstvo ciest, ktoré sa dajú využiť na podporu zamestnávateľskej značky, ale keď zamestnávateľ začína je dobré začať s najnižším „ovocím“.
 - Opisy práce – nemusia znieť hneď, ako miesto, kde môže zamestnanec vyniknúť, ale veľmi často ide o prvú interakciu,

¹⁰ MYSLIVCOVÁ, S., 2017. *Personální marketing a budování značky*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, ISBN 978-80-7494-382-9.

- Kariérna stránka – kariérna stránka je základom materiálov danej značky zamestnávateľa, vďaka čomu je jeden potenciál zo stránky kontaktných bodov s kandidátmi,
- Online recenzie – v tejto dobe si takmer každý uchádzač o prácu prečíta recenziu, ktorá dá zamestnávateľ, predtým ako sa dostane do práce, ale ak nastane negatívna recenzia môže ho to stopnúť. Aj keď sa dá kontrolovať anonymná recenzia, môžete na ňu reagovať, čo môže mať vážny vplyv na vnímanie,
- Skúsenosti – či už len ide o online obrazovku, alebo pohovor, ktorý sa uskutoční v kancelárii musia byť hlavne v súlade so značkou zamestnávateľa. Budovanie značky zamestnávateľa nie je jednoduché a nemá žiadny zmysel tento proces uponáhľať. Keď sa pustíte do vecí, budete sa môcť vrhnúť na pokročilejšie projekty zamestnávateľskej značky.¹¹

1.2.1 Význam procesu employer brandingu

Tento koncept existuje desaťročia do veľkej pozornosti sa dostal až v polovici 90 rokov. Vtedy boli spustené prvé online pracovné dosky, ktoré nepotrebovali pri tom zamestnanca, ale samé fungovali bez prítomnosti ľudskej činnosti. Cez noc mali prístup k miliónom príležitosti po celej krajine. Čo sa týka pracovnej sily, stala sa plynulejšia než kedykoľvek predtým a tak dni, keď sa na trhu jedna spoločnosť držala dlho skončila. Rozumní zamestnávatelia sa tomuto posunu prispôbili a začali podnikat' v spoločnosti proaktívnejšie. Držali sa krokov, ako prilákať zákazníkov a udržať si mladé talenty. Tisíce organizácií nedokážu využiť výhody značky zamestnávateľa. tu môžete vidieť niektoré štatistiky dobre, ale aj zlé, ktoré obsahujú prečo značka zamestnávateľa je taká dôležitá.¹²

- a) 95% kandidátov označuje reputáciu firmy ako faktor pri skúmaní nových kariérnych možností. Teda každá kandidát, či už sa jedná o aktívneho, pasívneho pred podaním uvažuje o reputácií danej spoločnosti,

¹¹ VYSOKÉ SKOLY. CZ, 2021. *Ekonomie a management*. [online]. [cit. 2021-12-12]. Dostupné z: <https://www.vysokeskoly.cz/>

¹² TAJ, S., 2016. *Application of signaling theory in management*. European Management Journal. ISBN 02632373.

- b) 66% uchádzačov o prácu sa chce dozvedieť o niečo viac o kultúre a hodnotách. Uchádzači hovoria, čo chcú pri hľadaní nového zamestnania vidieť. Úsilie o budovanie značky zamestnávateľa môže byť dobrým spôsobom, ako takéto funkcie oznámiť,
- c) 69% uchádzačov by odmietlo ponuku od spoločnosti so zlou zamestnávateľskou značkou, aj keby boli nezamestnaní,
- d) 40% pasívnych zamestnancov by prijalo pozíciu bez navýšenia platu, ak by firma mala dobrú zamestnávateľskú značku. Dobrá zamestnávateľská značka je všetko, čo potrebuje zamestnanec na prekonanie polovici svojej pracovnej sily,
- e) 23% zamestnancov a to vo veku 18 až 34 rokov by prijalo plat za príležitosť vstúpiť do firmy s dobrou zamestnávateľskou značkou,
- f) 49% zamestnancov by získalo svojho zamestnávateľa priateľovi. Odporúčania zamestnancov sú často najlepším a kvalitným zdrojom uchádzačov.

Viac ako iné tieto štatistiky dokazujú, že budovanie značky zamestnávateľa ovplyvňuje každý aspekt, čo sa týka vzťahu medzi zamestnancom a zamestnávateľom. Je to častejšie spojené s náborom, preto zamestnávateľská značka ovplyvňuje aj angažovanie zamestnancov, ich udržanie a dokonca aj ich ziskovosť.¹³

1.3 Meranie zamestnávateľskej značky (employer branding)

Každý cieľ firmy by mal byť jasne merateľný. Čo sa týka abstraktných vecí, je to ťažšie. Nie sú však nemerateľné. Človeka, ako prvé napadne, či ľudia prejavujú záujem a čo sa o danej značke hovorí. A to je nesprávny pohľad na vec. V tomto prípade treba mať jasný pohľad na vec. Ako merať zamestnaneckú atraktivitu, či angažovanosť je mnoho. Záleží to hlavne od toho do akých detailov chce firma ísť. Spoločnosť si vie spraviť správne analýzy a vyhodnocovať si množstvo vecí, ako sú napríklad udalosti v spoločnosti, ale aj životné udalosti v súvislosti so spokojnosťou a podobne. Najviac používaná metrika s názvom Net Promoter Score. Obsahom danej metódy je položenie si jednoduchej otázky. Čo sa týka tohto prípadu, otázka by znela:

¹³ UNIVERSUM.COM., 2019. *World Most Attractive Employer* [online]. [cit. 2021-12-11]. Dostupné z: <https://universumglobal.com/>

„Ako by ste odporučili našu firmu svojim známym ako zamestnávateľa na stupnici od 1 do 10“. Aby sa s týmto dalo pracovať komplexne, treba všetky tieto hodnoty zamestnancov premeniť do jedného jediného čísla. A to sa vypočíta úplne jednoducho a to týmto vzorcom:

- % spokojných - % nespokojných = výsledok NPS.

V takomto prípade sa neutrálni ľudia nepočítajú. Výsledkom je číslo od mínus 100 do plus 100. Podľa toho rýchlo a jednoducho spoznáte Vašu atraktivitu a zároveň spokojnosť zamestnancov.¹⁴

1.4 Budovanie značky zamestnávateľa na externej úrovni

Externý employer branding sa zameriava hlavne na potenciálnych zamestnancov. Čo sa týka podnikov prostredníctvom externého employer brandingu prezentujú svoju hodnotovú ponuku a mnoho ďalších výhod spojené s prácou pre danú firmu a to smerom k potenciálnym zamestnancom. Tí na rozdiel od súčasných zamestnancov, ktorí vo firme pracujú majú obmedzené informácie o práci v danej spoločnosti, pretože s ňou nemajú vlastné skúsenosti. Hlavnými úlohami externého employer brandingu sú:

- Informovanosť kandidátov o výhodách daného zamestnania vo firme.
- Vytvoriť imidž zamestnávateľa, ktorý zvýši povedomie o na trhu práce.
- Osloviť a presvedčiť vhodných kandidátov, aby sa uchádzali o prácu v danej spoločnosti.

Externý employer branding si zakladá hlavne na zdieľanie vízií a autentických informácií ohľadom zamestnania. Značka zamestnávateľa môže vydať charakteristické signály, ktorých obsah je len pre vybranú skupinu uchádzačov. To ako zákazníci vnímajú značku zamestnávateľa je veľmi rozhodujúce pre nábor nových vhodných zamestnancov do spoločnosti. Takáto rozlišovacia schopnosť značky umožňuje spoločnosti zaujať pracovnú silu s danými vlastnosťami, ale aj hodnotami a tak zefektívniť náborový proces. A tak je

¹⁴ ARMSTRONG, M., 2015. *Employer branding*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2528-7.

klúčové poskytovať potenciálnych zamestnancom dobré informácie a to preto aby zaujali správnu pracovnú silu. Zvýšená atraktívnosť zamestnávateľa u skupín, ktoré sú vybrané u potenciálnych zamestnancov taktiež predstavuje výhodnejšiu vyjednávaciu pozíciu pre spoločnosť. To môže platiť hlavne v odvetviach, kde pretrváva boj o kvalitnú pracovnú silu a firma sa usiluje dostať do povedomia účastníkov trhu a to, ako jedna zo závažných alternatív zamestnania. Výhoda externého employer branding, je aj to, že sa zvyšuje kvalita a kvantita uchádzačov o zamestnanie a tým aj potom pracovný výkon. Mimo iné sú s úspešným externým employer brandingom asociované prínosy, ako je rozpoznateľnosť zamestnávateľa, pozitívny imidž a to v očiach verejnosti, posilnenie atraktivity zamestnávateľa, ale aj zníženie nákladov na náborový proces a to vďaka posilneniu komunikácií s potenciálnymi zamestnancami. Čo sa týka externej komunikácie je hlavne vytvorenie komunikačnej stratégie, kariérnej stránky, prezentačných videí, ale aj printov. Veľkou samozrejmosťou je aj aktívna komunikácia na sociálnych sieťach, no prípadne využitie aj iných sociálnych platforiem, ktoré by pomohli účinne odprezentovať danú značku zamestnávateľa, ale aj firemnú kultúru.¹⁵

1.4.1 Budovanie značky zamestnávateľa na internej úrovni

O internom employer branding sa hovorí hlavne pri celení na súčasných zamestnancov. Tí môžu predstavovať tzv. interných zákazníkov spoločnosti, nakoľko manažment podniku chce vynaložiť úsilie na za účelom si ich hlavne udržať a zvýšiť ich angažovanosť. Hlavnou úlohou interného employer branding je dostať obsah značky k zamestnancom, upevniť v nich danú podstatu a prostredníctvom toho vybudovať pracovnú silu, ktorá bude oddaná pracovným hodnotám, ale aj cieľom spoločnosti. Keď sa to spoločnosti podarí docieľiť, získa výhodu a to oproti konkurencii, pre ktorú nie je vôbec možné danú hodnotu napodobniť. Pomocou dobrého a úspešného employer branding vie spoločnosť získať prínosy a to v podobe lojality, či budú zamestnanci spokojní, ale aj ich udržaní si v spoločnosti. Pretože pracovná sila sa tak môže stať

¹⁵ ALDOUSARI, A., 2017. *Impact of employer branding*. [online]. [cit. 2021-12-12]. Dostupné z: <https://universumglobal.com/>

konkurenčnou výhodou a to za predpokladu, že je jedine stála. Tým, že sa budú posilňovať hodnoty, vďaka ktorým sú ľudia vo firme hrdý na to, že môžu v spoločnosti pracovať, alebo aj tým, že spoločnosť naplní sľub, ktoré je obsiahnutý v psychologickvej zmluve, si daná spoločnosť buduje dôveru vo vzťahu k zamestnancom, ktorí sú vo firme. K dispozícií môže byť pestrá škála nástrojov, ktoré napomáhajú upevniť danú podstatu značky u zamestnávateľa a to medzi súčasnými zamestnancami. Medzi nástroje napríklad patrí:

- Interná komunikácia – podnikové dokumenty, brožúry, interné podnikové siete, stretnutia, ale aj oznamy
- Prieskumy – spokojnosti, hodnotových systémov
- Kariérne dráhy, školenia, platové stimuly a zamestnanecké benefity, aktivity integrujúce zamestnancov – teambuildingy, meetingy, tímová práca a podobne.¹⁶

Čo sa týka dôležitosti interného employer brandingu pre spoločnosť rastie priamo, kde sa zvyšuje konkurencia na danom trhu práce. Zvýšený dôraz na interný employer branding by mali hlavne klásť spoločnosti, ktoré pôsobia v sektore, ako sú služby, kde nie je možné zamestnancov oddeliť od daného predaja. Vychádza to hlavne z predpokladu, že skúsenosť zákazníka a to špeciálne na trhoch B2C, taktiež nevyhnutne môže ovplyvniť individuálne vnímanie spoločnosti, ako miesta kde sa vykonáva práca. Udržanie si dobrých a kvalitných zamestnancov je podstatné hlavne v období nízkej nezamestnanosti, kedy sa organizácie usilujú pritiahnúť si ľudí a to na základe zvyšovania atraktivity ponuky práce. Interný EB je hlavne prevzatý z oblasti marketingu a to znamená predávať zamestnancov podľa svojich plánov, rovnako ako je potrebné mať externých zákazníkov. Môžu to byť zamestnanci, ktorí budú ku koncu verejnej správy klientmi, vykonávať dané poslanie, ba dokonca budú ovplyvnení rôznymi príbehmi o značke organizácií, ktoré by sa tak mohli odraziť. Aby bol skutočne potrebný, musí podnik svoju zamestnávateľskú značku žiť zvonka, ale aj zvnútra. Hlavné je mať zavedené interné opatrenia na budovanie danej značky. Sú potrebné hlavne pre to, ako budete vnímať organizáciu a ako sa s ňou spájate a koľko úsilia vynakladáte. Ak však ešte nie je spustený interný EB, takto sa môže začať:

¹⁶ DYHRE, A., 2009. *Sustainable Employer Branding*. Malmö: Liber AB. ISBN 9788759389980.

- S fúziami alebo veľkými zmenami v štruktúre organizácie
- Na začiatku úsilia o budovanie značky zamestnávateľa
- Keď vo vedení dôjde k zmenám¹⁷

1.4.2 Ako úspešne implementovať interný employer branding

V prvom rade treba pochopiť hodnoty a poslanie v danej organizácii. Treba urobiť tieto nasledujúce kroky:

- Implementuje, zbierajte údaje na pravidelnej báze – toto môžeme nazvať aj zdrojom údajov na zacielenie internej značky. Treba sa uistiť, že zamestnanci majú možnosť aby vypočuli ostatní ich názori. Pretože sú cieľovou skupinou každej spoločnosti.
- Stanovte si merateľné ciele – každá kampaň by mala vedieť, aké sú jej ciele. Či už ide o zapojenie, alebo lepšie uchytenie, musia sa urobiť merateľné míľniky, aby si podnik našiel svoj úspech alebo zistil, kde zlepšiť danú kampaň.
- Spokojnosť, že externá a interná značka je v súlade – ak externá značka sľubuje jednu vec, ale zamestnanci sú naučení na inú vec v tom prípade nastane konflikt. Preto by interný employer branding mal vykonať poslanie značky hmatateľným a relevantným pre tím v podniku.
- Komunikujte jasne a dôsledne so zamestnancom – každý obchodník môže povedať, že ľudia lepšie reagujú na príbehy, ktoré znejú dobre. Poskytnúť spôsob ako komunikujete je nie len jasný a prístupný pre každého, ale je aj pútavo povedaný.
- Dajte svoj tím do kopy – zamestnanci majú lepšiu reakciu a skôr sa pripájajú, keď sú začlenení do procesu. Preto treba využiť platformu spätnej väzby alebo aj individuálny prístup na skutočné prepojenie daného tímu so značkou, no zároveň im treba dať nástroje na formovanie.

¹⁷ GAVILAN,D., 2011. *Living the employer brand*. [online]. [cit. 2021-12-12]. Dostupné z: <https://www.researchgate.net/>

- f) Využitie spätnej väzby na meranie, hodnotenie a prispôsobenie danej internej značky – interný branding je úsilie, ktoré bude vždy treba prispôbiť stavu pracoviska.¹⁸

1.4.3 Interný employer branding vs. externý employer branding

Interný a externý employer branding nie je vôbec od seba úplne odčleniť. Súčasní zamestnanci totiž vytvárajú danú značku zamestnávateľa a to vo vnútri podniku, ale aj súčasne vysielajú do vonkajšieho prostredia signály, ktoré môžu ovplyvniť vnímanie značky a to externými prijímateľmi. Vzhľadom na to je si potrebné zaistiť, aby tieto dve oblasti pôsobenia employer brandingu boli konzistentné. Prispieva k tomu aj prezentovanie tzv. pravdivých informácií o skúsenostiach zamestnancov, podnikovej kultúre, hodnotách, identite, ale aj o cieľoch v organizácii na základe, ktorých si môžu potenciálni uchádzači tvoriť reálnu predstavu o zamestnaní v konkrétnej organizácii. Čo sa týka ucelenosti, tá zjednodušuje a spresňuje zacielenie priorít manažmentu podniku, no a tak zvyšuje transparentnosť smerovania daných aktivít. Obsah správy prezentovanej, čo sa týka značky zamestnávateľa musí byť dostatočný a aj pravdivý, pretože znižuje predpoklad nedodržovania psychologickéj zmluvy, ktorá je uzatváraná medzi zamestnancom a zamestnávateľom a to pri nástupe do zamestnania. A preto by mali byť poskytované informácie, ktoré sú v rovnováhe, nie len pozitívne alebo negatívne, ale hlavne také aby mohli odpovedať skutočnosti. Riešením môže byť napríklad využívanie autentických fotiek, ba dokonca príbehov.¹⁹

1.4.4 Faktory, ktoré môžu ovplyvniť employer branding

Čo sa týka úvodnej fázy employer brandingu zamestnávateľa je veľmi dôležité zistiť, čo daná osoba očakáva. Aké ciele chce dosiahnuť (zníženie fluktuácie, zlepšenie firemnej kultúry a podobne.) Preto sa treba zamerať aj na faktory, ktoré môžu employer branding ovplyvniť a tými sú:

¹⁸ GLASSDOOR, 2016., *Manage your brand*. [online]. [cit–2021-12-12]. Dostupné z: <https://www.glassdoor.com/index.htm>

¹⁹ GRASSEOVÁ, M., *Analýza v rukou manažéra*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.

- Prostredie – je to oblasť v ktorej daní ľudia pracujú. Vždy sa pracuje lepšie v modernejšom pracovnom priestore, ako keby to mala byť nepraktická kancelária.
- Benefity – tie zamestnanci považujú za veľmi pozitívne a to z dlhodobého hľadiska. Spadá tam hlavne množstvo nefinančných odmien, ktoré si všetci zamestnanci môžu užiť a hlavne sa zabaviť.
- Hodnoty – ide hlavne o hodnoty organizácií a ich dodržiavanie.
- Podpora – organizácia sa snaží podporovať zamestnancov a to hlavne v ich ťažkých životných okamihoch.
- Momenty – ide hlavne o momenty, ako sú udalosti, firemné teambuildingy, rituály, ale aj rôzne ocenenia.
- Úspechy – ide hlavne o pracovné úspechy zamestnancov, ale aj firmy, jej rast a ohodnotenie.
- Nepriame vplyvy – je ich ťažko ovplyvniť, patria tam napríklad pracovné vzťahy.

V employer brandingu je jedno úskalie, pri ktorom majú dané značky veľmi obrovskú výhodu. Čo sa týka svojej atraktivity, majú ju už vo „vrecku“ a to na základe dobrej skúsenosti a to vzťahu spotrebiteľa. Ide hlavne o love brandy, ktoré znamenajú určitú hodnotu, či už ide o nejaké to stravovanie, vozidlá, nábytok, oblečenie a mnoho iného. Značky, ktoré sú veľmi obľúbené, majú cestu stať sa atraktívnym zamestnávateľom omnoho jednoduchšiu. Employer branding siaha až do stratégie, ktorá sa týka komunikácie, ale aj kvality poskytovania služieb.

2 Cieľ práce

V tejto kapitole sa budeme zaoberať definovaním hlavného a čiastkových cieľov diplomovej práce. Čo sa týka nášho cieľa, je dôležité identifikovať a analyzovať budovanie značky zamestnávateľa a návrhy na zlepšenie procesu v spoločnosti BILLA, s. r. o., Aby sa naplnila hlavná podstata cieľa, zdefinovali sme čiastkové ciele v daných oblastiach budovania značky zamestnávateľa.

Z hlavného cieľa diplomovej práce vychádzajú čiastkové ciele.

- 1 **Hodnoty spoločnosti BILLA, s. r. o.,** - cieľom bude zistiť, ako vnímajú danú značku súčasní zamestnanci spoločnosti a či sa zhodujú ich hodnoty s hodnotami spoločnosti.
- 2 **Aktivity podporujúce značku zamestnávateľa** – cieľom bude zistiť, či spoločnosť BILLA, s. r. o., angažuje svojich zamestnancov do rôznych aktivít, ktoré podporujú zamestnávateľskú značku. Ako sú charitatívne účely alebo dobrovoľníctvo.
- 3 **Nástroje internej a externej komunikácie zamestnávateľskej značky** – ďalším čiastkovým cieľom bude zistiť, aké nástroje používa daná spoločnosť na komunikáciu budovania svojej zamestnávateľskej značky.
- 4 **Dopady pandémie Covid – 19 v oblasti budovania zamestnávateľskej značky** – aký dopad má pandémie koronavírusu na proces budovania zamestnávateľskej značky spoločnosti.

3 Metodika práce a metódy skúmania

Čo sa týka hlavného zámeru kapitoly diplomovej práce je charakterizovať metódy skúmania, ktoré sme využili hlavne pri vytváraní praktickej časti. Hlavným cieľom diplomovej práce je identifikovať a analyzovať budovanie značky zamestnávateľa a návrhy na zlepšenie procesu. Prínosnou časťou diplomovej práce je skúmanie budovania značky zamestnávateľa v spoločnosti BILLA, s. r. o., a to hlavne z pohľadu jej zamestnancov. V danej kapitole budeme, ako prvé vychádzať z opisu spoločnosti, v ktorej sa uskutočnil výskum. Na opis spoločnosti hneď nadväzuje aj charakteristika pracovných postupov, identifikácia metód, kde sme identifikovali a interpretovali výsledky výskumu.

3.1 Charakteristika objektu skúmania

Objektom skúmania budovania značky zamestnávateľa ako nástroja personálneho marketingu sú zamestnanci spoločnosti BILLA, s. r. o., Spoločnosť BILLA, s. r. o., bola založená v Rakúsku a to v roku 1953. Po 40 rokoch neustálej expanzie a rozvoja začala svoju pôsobnosť otvorením svojej prvej filiálky dokonca aj v Slovenskej republike. Čo sa týka roku 1961 bol zavedený hlavne pre všetky filiálky názov BILLA („Billiger Laden“ – Lacný obchod) V tom istom roku došlo aj k zavedeniu samoobslužného systému vo všetkých predajniach. V roku 1966 bol otvorený prvý supermarket s predajnou plochou, ktorá obsahovala 1000 m² a o tri roky došlo k presunu centrálneho sídla a to do Wiener Neudorf, kde sa nachádza sídlo firmy dodnes. V roku 1996 sa spoločnosť BILLA, s. r. o., stáva súčasťou medzinárodnej skupiny REWE, ktorá sídli v Kolíne v Nemecku. O 2 roky neskôr vznikla nová koncernová firma, ktorou bola cestovná kancelária s názvom ITS BILLA - Reisen. Zároveň na to sa prebral 40% podiel koncernu Meinel pod značkou REWE a tak došlo k spusteniu vernostného systému BILLA klub. V júli roku 2000 bolo otvorenie futuristickej a v tej dobe najmodernejšej predajne v Európe, v Purkersdorfe, neďaleko Viedne. V tejto modernej predajni boli po prvýkrát predstavené, také technické novinky, ako sú nákupné vozíky s čítacím zariadením na výrobky, elektronické cenovky, internet, samozavlažovací systém na zeleninu a ovocie. Čo sa týka dnešnej doby, BILLA je najväčším podnikateľským subjektom a najväčším súkromným zamestnávateľom

v Rakúsku. Od svojho príchodu na Slovensko prešla Billa dynamickým vývojom. Za úspechom BILLA stoja v prvom rade zamestnanci, ktorí robia BILLU jedinečným supermarketom a prinášajú hlavne zákazníkom výnimočný zážitok z nakupovania. BILLA, s. r. o., bola zapísaná do obchodného registra v roku 1993. Jej sídlo sa nachádza na Bajkalskej ulici v Bratislave. Čo sa týka predmetu spoločnosti BILLA, s. r. o., je nákup a predaj tovarov. Prieskum bol realizovaný v spoločnosti BILLA v Banskej Bystrici na sídlisku Sásová a v Brezne. Do výskumnej vzorky sa zapojilo 100 zamestnancov. V diplomovej práci sme tak vyhodnotili názory na pohľad zamestnancov budovania značky z výskumnej vzorky. Zo 100 opýtaných zamestnancov, sme získali viacero odpovedí, čo väčšiu časť tvorilo pohlavie žena.

3.2 Pracovné postupy

Čo sa týka prvého kroku diplomovej práce bolo zostaviť si danú osnovu celej práce. Na základe danej osnovy sme sa vedeli pohnúť ďalej, vedeli sme formovať teoretickú časť, ktorá tvorila tu časť k vypracovaniu praktickej časti. Čo sa týka osnovy, bolo hlavne definovať si hlavný cieľ a hneď na to sa napojiť na čiastkové ciele. Neskôr sme si vytvorili zoznam literatúry, kde sme použili domácu, ale aj zahraničnú literatúru, ktorá sa venovala najmä budovaniu značky zamestnávateľa v personálnom marketingu. Najprv sme spracovali súčasný stav riešenej problematiky, kde sme definovali pojem personálny marketing. Hneď na to sme si popísali rozdiel medzi personálnym marketingom a personálnym manažmentom. Po definovaní personálneho marketingu sme sa zamerali na pojem budovania zamestnávateľskej značky, na interný a externý employer branding, čo všetko ho môže ovplyvniť a hlavne ako ho môžeme merať. V závere teoretickej časti sme hlavne zhodnotili, čo môže pomôcť pri budovaní zamestnávateľskej značky. Neskôr sme prešli na dotazníkový prieskum, kde sme si stanovili nasledujúce kroky, ako napríklad stanovenie si metód záverečnej práce, tvorba dotazníka a zber dát vo forme dotazníka. Veľkú časť dotazníkového prieskumu tvorili zamestnanci danej spoločnosti BILLA, s. r. o., keď sa informácie nazbierali a to prostredníctvom dotazníkového prieskumu tvorili tzv. podklad pre spracovanie odporúčaní diplomovej práce.

3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdrojov

Získavanie informácií a to prostredníctvom elektronických a knižných zdrojov nám dal základ, od ktorého sme sa naďalej rozvíjali formuláciou dotazníkového prieskumu, ktorý sa uskutočňoval vo vybranej spoločnosti. Použili sme metódu zhromaždenia a triedenia získaných teoretických zdrojov. Daný prieskum vychádzal predovšetkým z hlavného cieľa a jeho čiastkových cieľov. Čo sa týkalo ďalších metód získavanie informácií použili sme exploračné metódy, ako sú:

1. Dotazníková metóda – Dotazník je rozdelený na viacero častí. Čo sa týka prvej časti v nej sa venujeme socio – demografickým údajom, ako sú pohlavie, vek, vzdelanie a podobne. Následne dotazník tvorí otázky, daného charakteru napríklad, aká je situácia v oblasti komunikácie, podniková kultúra. Dotazník sa zaoberá aj tým, aké aktivity daná spoločnosť organizuje a, či o nich zamestnanci vedia dostatočne. Prieskum bol vyhotovený v online forme a to prostredníctvom webovej stránky Survio, ktorý bol vytvorený cez internú sieť. Dotazník preto môžeme nazvať pološtruktúrovaným.
2. Metóda rozhovoru – Daný rozhovor bol vedený s vedúcim spoločnosti BILLA, s. r. o., ktorá sa nachádza v Banskej Bystrici na sídlisku Sásová. Daný rozhovor prebiehal na základe spracovaných otázok. Keďže v tejto spoločnosti vykonávam prax, tak na dané otázky som sa pýtala osobne. Tento rozhovor nám pomohol získať pohľad na danú spoločnosť, jej kultúru a akým spôsobom si získala zamestnancov. Prostredníctvom dotazníka sme zisťovali aj, aké hodnoty spoločnosť tvorí a akým spôsobom prebieha interná komunikácia a či je spätná väzba od zamestnávateľa pravidelná. Taktiež otázky zahŕňali aj ponuku aktivít, ktoré spoločnosť ponúka svojim zamestnancom.

3.4 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov

Keď sme vyhodnocovali výsledky z teoretickej časti využívali sme hlavne metódu komparácie, prostredníctvom nej sme vedeli porovnať zahraničnú a domácu literatúru a jej poznatky. Vďaka tejto metóde sme zostavili teoretickú a praktickú časť práce. Výsledky, ktoré sme nadobudli z dotazníkového prieskumu a osobného rozhovoru sa nám podarilo vyhodnotiť a to na základe týchto metód :

- Analýza – prostredníctvom analýzy sa daný jav rozdelí do menších celkov. Táto metóda nám pomohla definovať jednotlivé časti problematiky. Čo sa týka praktickej časti, skúmali sme pohľady a názory daných zamestnancov na spoločnosť a časti budovania značky zamestnávateľa. Analýzu sme využili aj pri obsahovej analýze zdrojov.
- Syntéza – čo sa týka tejto metódy, slúži predovšetkým aby zoskupila jednotlivé malé časti do jedného veľkého celku. Prostredníctvom tejto metódy sa nám podarilo dať dohromady informácie zo zahraničnej a domácej literatúry, ale predovšetkým aj z osobného rozhovoru a dotazníkového prieskumu.
- Dedukcia – táto metóda pomohla predovšetkým k navrhnutiu riešenia procesov, ktoré mali súvisieť hlavne s nadobudnutím značky zamestnávateľa v podniku, ktorý sme si vybrali.
- Indukcia – na základe tejto metódy sa nám podarilo dospieť k záveru, ktorý vyplýval z teoretickej a praktickej časti a vďaka nemu sme vytvorili dotazník ako daný celok.

Použité metódy sme vyhodnocovali prostredníctvom metód interpretácie a vyhodnotenia výsledkov, kde na základe otázok, ktoré sme kládli respondentom, teda zamestnancom danej spoločnosti sa nám vyprofilovali požadované dáta na základe, ktorých sme potom formovali návrhy na zlepšenie. Pre vizualizáciu výsledkov sme používali stĺpcový, koláčový graf, kde sa hodnoty nachádzali na horizontálnej osi a kategórie na vertikálnej.. Prostredníctvom danej komparácie dát, ktoré sme nadobudli s teoretickými východiskami sme vedeli ďalej tak formovať odporúčania pre nami zvolený podnik a determinovať prínos záverečnej práce.

4 Výsledky práce

Čo sa týka kapitoly vyhodnotenia výsledkov sa zameriame hlavne na zhodnotenie súčasného stavu daného podniku v oblastiach budovania značky zamestnávateľa. Budeme sa hlavne venovať podnikovej kultúre spoločnosti, politike, silným a slabým stránkam podniku a odmeňovaní zamestnancov v spoločnosti. V poslednom rade sa pozrieme na dané aktivity, ktoré podporujú značku zamestnávateľa. Čo sa týka záveru časti si povieme niečo o pohľade zamestnancov cez detailnú analýzu daných oblastí.

4.1 Analýza spoločnosti BILLA, s. r. o.,

Billa, s. r. o., bola založená v Rakúsku a to v roku 1953. Po 40 rokoch expanzie, či rozvoja začala svoju pôsobnosť otvorením filiálky a to aj na Slovensku. V roku 1996 sa spoločnosť BILLA stáva súčasťou medzinárodnej skupiny REWE, ktorá sídli v nemeckom Kolíne. Ako prišla BILLA na trh prešla si dynamickým vývojom, ktorý je do dnešných dní sprevádzaný každoročným nárastom prevádzok. V roku 2009 v novembri oslávila jubileum v Bratislave.²⁰

Čo sa týka úspechu spoločnosti BILLA, s. r. o., za ním stoja v prvom rade zamestnanci, ktorí ju robia jedinečným supermarketom a prinášajú zákazníkom výnimočný zážitok z nakupovania. Každoročný nárast počtu predajní a rozvoj spoločnosti otvára stále nové pracovné ponuky a príležitosti, čím dáva možnosť stať sa súčasťou tímu.

Značka BILLA, s. r. o., sa vyskytuje vo viacerých štátoch, ako sú napríklad Taliansko, Česko, Rumunsko, Slovensko, Ukrajina, Rusko, či Chorvátsko.²¹

²⁰ BILLA.SK, 2019. *Základné informácie o spoločnosti*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/specialfolder/footer/o-spolocnosti/kto-sme/zakladne-informacie>

²¹ BILLA, 2019. *História spoločnosti*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/specialfolder/footer/o-spolocnosti/kto-sme/zakladne-informacie>



Obrázok 2 BILLA, s. r. o.,

Zdroj:<https://www.google.sk/search?q=billa+nieco+o+nej&sxsrf=APq->

[WBukt97ONfgZKxf61i6f7TatgM887A:1647433049825&source=lnms&tbm=isch&sa=X&v](https://www.google.sk/search?q=billa+nieco+o+nej&sxsrf=APq-WBukt97ONfgZKxf61i6f7TatgM887A:1647433049825&source=lnms&tbm=isch&sa=X&v)

Spoločnosť BILLA v roku 2012 predstavila trhu kampaň, ktorá mala nový slogan a tvár, ktorú bude pri komunikácii používať. Slogan znel, tak „Presne podľa mojej chuti“. Čo sa týka novej komunikačnej kampani, tá sa sústreďuje hlavne na to, čo vždy bolo tou silnou stránkou tejto spoločnosti. Kvalitné a čerstvé potraviny, ktoré boli základ tejto firmy. BILLA na Slovensku dosiahla v roku 2013 hrubý obrat a to vo výške 550 miliónov eur. S touto sumou sa BILLA na Slovensku do popredných miest a do TOP potravinárskych reťazcov. Rok 2011 bol pre BILLU dobrým, pretože začala s projektom, ktorý sa nazýval „BILLA 21“, znamenalo to, že projekt supermarketu pre 21. storočie.²² Tento daný projekt umožňuje zákazníčkovi prísť na miesto, ktoré naňho pôsobí príjemne, vzbudzuje v ňom dobre a pozitívne emócie a ponúka mu dobrú orientáciu na predajni a prehľad o produktoch, ale môže mu poskytnúť aj rôzne rady a tipy pri nákupe. Spoločnosť BILLA si stanovila, aj nasledujúce garancie:

- Kvalita – ak by náhodou zákazník nebol spokojný s kvalitou produktov, bola by mu vrátená cena a to bez akýchkoľvek otázok,
- Podľa letáku, čo sa v ňom nachádza – ak by zákazník daný tovar v letáku nenašiel, Billa by mu mala ponúknuť tovar, ktorý mu je podobný a to za akciovú cenu,

²² STARTITUP.SK, 2018. *Local BILLA*. [online]. [2022-02-03]. Dostupné z: <https://www.startitup.sk/tesme-sa-nastala-doba-slovenska-tato-siet-ti-ponukne-najvacsi-vyber-lokalnych-potravin-v-krajine/>

- Čerstvosť – ak by zákazník našiel tovar, ktorý je už po dátume spotreby, dostane zdarma čerstvý a to ako darček od spoločnosti. ²³

Billa neponúka len štandardný sortiment výrobkov, ale aj výrobky, ktoré sú pod značkou Clever, BILLA, BILLA BIO, Slovenská farma, BILLA Bon Via, BILLA EASY, Today.

Clever – podstata danej značky, je nakupovať múdro, ale aj chytré. Clever je vlastnou značkou tejto spoločnosti, ktorá má v sebe dobrú kvalitu za pomerne nízku cenu. Čo sa týka projektu Clever, bol odštartovaný na Slovensku v roku 2000. Čo sa týka výrobkov Clever sú v regáloch ľahko rozpoznateľné a to vďaka ich vzhľadu. Ich návrh obalu je určený rakúskou spoločnosťou, ktorá sa nazýva Eurobilla. ²⁴

BILLA – Táto spoločnosť si pripravila pre svojich zákazníkov produkty, ktoré sú hlavne vysokej kvality, ktoré zákazník nájde v regáloch a to pod menom reťazca v ktorom sa nachádza. Čo sa týka predaja značky bol zahájený v roku 2011. V tejto značke sa spája čerstvosť s kvalitou a hlavne so skvelou chuťou. Každý dodávateľ je vybraný danými špecialistami, tak aby BILLA, ako značka mohla splniť najvyššie a najväčšie očakávania od svojich zákazníkov. ²⁵

BILLA BIO – čo sa týka označenia BIO tie môžu niest' jedine produkty ekologického poľnohospodárstva. Pri ich pestovaní, ale aj spracovaní sa dodržiavajú veľmi prísne pravidlá, ale aj normy. Dodržiavanie uvedených zásad sa pravidelne kontrolujú a kontrolujú ich nezávislé kontrolné organizácie, ktoré sú poverené ministerstvom poľnohospodárstva a rozvoja vidieka. Čo sa týka výrobkou pod touto značkou, kúpite ich len v predajniach BILLA a v sortimente nájdete rôzne sušienky, strukoviny, cereálie, ovocie a zeleninu. Konzumáciou BILLA BIO chránite nie len svoje zdravie, ale aj životné prostredie. ²⁶

²³ BILLA. SK, 2018. *Spoločenská zodpovednosť*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/spolocenska-zodpovednost>

²⁴ BILLA, 2018. *Naše značky Clever*. [online]. [cit. 2022-03-02.] Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/clever>

²⁵ BILLA, 2018. *Naše značky BILLA*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/billa>

²⁶ BILLA.SK, 2018. *BILLA BIO*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/billa-bio>

Slovenská farma – pod názvom Slovenská farma nájdete v BILLE čerstvé produkty a to v dvoch kategóriách – ovocie a zelenie a čerstvé mäso. Táto značka Vám zaručuje, že tieto produkty pochádzajú od slovenských pestovateľov a chovateľov.²⁷

BILLA Bon Via – v oddelení ovocie a zelenina nájdete značku Bon Via. Ovocie a zelenina pod touto značkou pochádzajú od overených dodávateľov zo slnečných oblastí Európy. Pod kontrolou je celý proces od výberu najvhodnejších oblastí pre pestovanie, najlepších odrôd známych farmárov.²⁸

BILLA EASY – táto značka Vám ponúkne hotové jedlá, ktoré sú pripravené z prvotriednych surovín, ktoré si jednoducho pripravíte, alebo si ich zohrejete a môžete ich hneď konzumovať. Ocení ich aj gurmán, ale aj obyčajný študent, ktorému sa nechce variť. Sú balené modernou technológiou bez aromatických látok. V sortimente nájdete bagety, sendviče, rôzne druhy balených šalátov z ktorých vykúzlite rôzne jedlá.²⁹

Today – v sortimente Today nájdete drogériu pre každý deň. Ak hľadáte značku za ktorú nechce veľa minúť, ale zároveň hľadáte dobrý pomer ceny a kvality, Today je určite pre Vás skvelá voľba. Sortiment zahŕňa rôzne sprchové gély, šampóny, krémy a mnohé iné.³⁰

²⁷ BILLA.SK, 2018. *BILLA Slovenská farma* [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/slovenska-farma>

²⁸ BILLA.SK, 2018. *BILLA Bon Via* [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/billa-bon-via>

²⁹ BILLA.SK, 2018. *BILLA EASY* [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/billa-easy>

³⁰ BILLA.SK, 2018 *BILLA TODAY*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/today>

Čo sa týka obchodnej siete BILLA, zákazníci sa môžu stať aj členmi BILLA BONUS CLUBU. Funguje to tak, že zákazník predloží pri každom svojom nákupe svoju Billa Bonus kartičku a za každé jedno euro nákupu získa na svoje konto kartičky jeden bod. S touto Billa Bonus kartou môže zákazník využívať rôzne zľavy, ale aj akcie počas svojho nákupu. Čo sa týka členstva, alebo založenie si tejto karty je bezplatné. BILLA BONUS CLUB ponúka svojim zákazníkom aj dané výhody, ako sú:

- 25 % zľava na daný sortiment tovaru,
- Zľavy na tovar z vernostných programov,
- Ponuka externých partnerov,
- 5 % zľava za nákup, keď zákazník nazbiera BONUS body.³¹

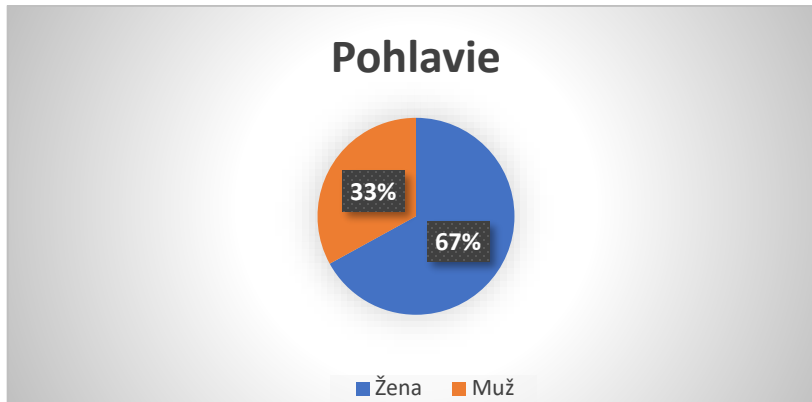
4.2 Zhodnotenie stavu budovania značky zamestnávateľa v danej spoločnosti z pohľadu zamestnanca

Daná analýza, ktorá bola uskutočnená z pohľadu zamestnanca na budovanej značkej zamestnávateľa bola zriadená na základe dotazníkového prieskumu, ktorý sa hlavne zameriaval na dané aktivity, ktoré vyplývali z čiastkových cieľov. Hlavnú pozornosť sme venovali hlavne aktivitám, ktoré spoločnosť pre zamestnancov vykonáva a zriaďuje, neskôr na vzťahy na pracovisku, ako sa im v danej spoločnosti pracuje a či sa im tá práca vyhovuje. Zamestnanci poskytli aj pohľad na možnosti zlepšenia, čo sa týka komunikácie medzi zamestnávateľom a zamestnancom. Na základe získaných odpovedí od zamestnancov sme zostavili analýzu, ktorá nám zvládla definovať dané body na, ktorých sa bude pracovať v nasledujúcej kapitole, teda v poslednej.

³¹ BILLA.SK, 2018 *BILLA BONUS CLUB*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/billa-bonus>

4.2.1 Všeobecná charakteristika respondentov v spoločnosti BILLA, s. r. o.,

Spoločnosť BILLA, s. r. o., ktorá sa nachádza v Banskej Bystrici súčasne zamestnáva 125 zamestnancov a do prieskumu ich bolo zapojených 104. Čo sa týka prvej časti bola venovaná všeobecnej charakteristike výskumnej vzorky. Väčšinový podiel, ako môžete vidieť na grafe tvorili ženy. Ich zastúpenie tvorilo 67,7 % žien a mužov 32,3 %.



Graf 1 Pohlavie respondentov

Zdroj: vlastné spracovanie

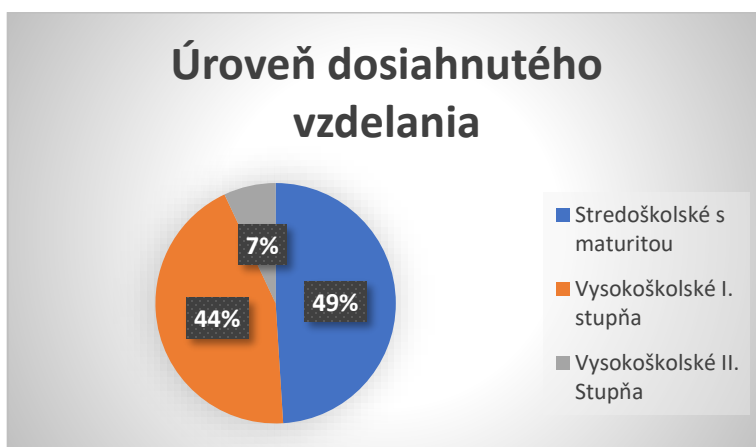
Najväčšiu časť zamestnancov tvoria zamestnanci vo vekovej štruktúre od 18 do 26 rokov, čo znamená, že je to 50,5%. Túto časť tvoria hlavne študenti na brigádnických pozíciách. Druhá najviac zastúpená časť je vo veku od 27 do 39 rokov, čo je 39,4%. To sú hlavne manažéri danej spoločnosti, alebo zamestnanci, ktorá sú tam zástupcovia. Tretia zastúpená skupina bola vo veku 40 až 54 rokov, čo tvorilo 9,1%. V tejto skupine sa nachádzali zamestnanci, ktorí v tejto spoločnosti pracujú už niečo dlhšie alebo zamestnanci, ktorí pôjdu už o pár rokov do dôchodku. Čo sa týka poslednej skupine tu tvoril dvaja ľudia vo veku 55 až 69 rokov, čo bolo 1 %.



Graf 2 Veková štruktúra respondentov

Zdroj: vlastné spracovanie

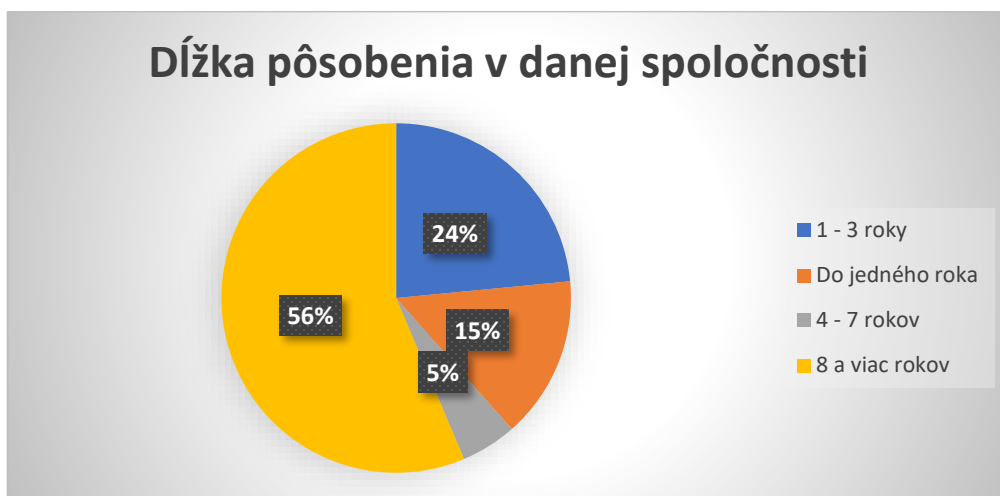
Na grafe s číslom 3 môžete vidieť dosiahnuté vzdelanie opýtaných respondentov. Najviac prevažujú zamestnanci so vzdelaním stredoškolské s maturitou, čo tvorilo 49,5% respondentov. Boli to najmä zamestnanci, ktorí sú v danej spoločnosti ako brigádnicí a preto nemajú ukončenú ešte školskú dochádzku, alebo to boli zamestnanci, ktorí vysokoškolské vzdelanie nepotrebujú na prácu v danej spoločnosti. Druhú časť respondentov tvorilo vzdelanie vysokoškolské I. stupňa, čo bolo 43,4%. Tu patrili hlavne manažéri alebo vedúci a zástupcovia oddelenia spoločnosti BILLA, s. r. o., Poslednú časť tvorili respondenti so vzdelaním vysokoškolským II. stupňa, ktorú tvorilo zvyšných 7,1% respondentov.



Graf 3 Úroveň dosiahnutého vzdelania

Zdroj: vlastné spracovanie

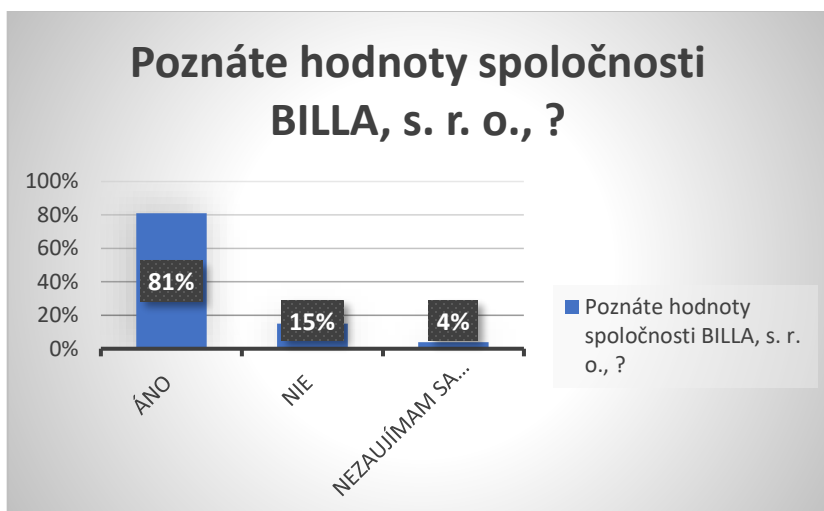
Čo sa týka poslednej otázky všeobecnej charakteristiky zamestnancov v spoločnosti BILLA, s. r. o., bolo zistiť dĺžku pôsobenia v danej spoločnosti. Najviac respondentov tvorili zamestnanci, ktorí v podniku pôsobia 1 až 3 roky tí tvorili 49,5 %. Druhú skupinu tvorili zamestnanci, ktorí pôsobia v spoločnosti do jedného roka, tí tvorili 32,3 %. Na predposlednom mieste mali zastúpenie respondenti, ktorí sa tam nachádzajú 4 až 7 rokov, 11,1 %. Poslednú kategóriu zamestnancov bolo 8 a viac rokov v podniku a tí tvorili 7,1 %.



Graf 4 Dĺžka pôsobenia v danej spoločnosti

Zdroj: vlastné spracovanie

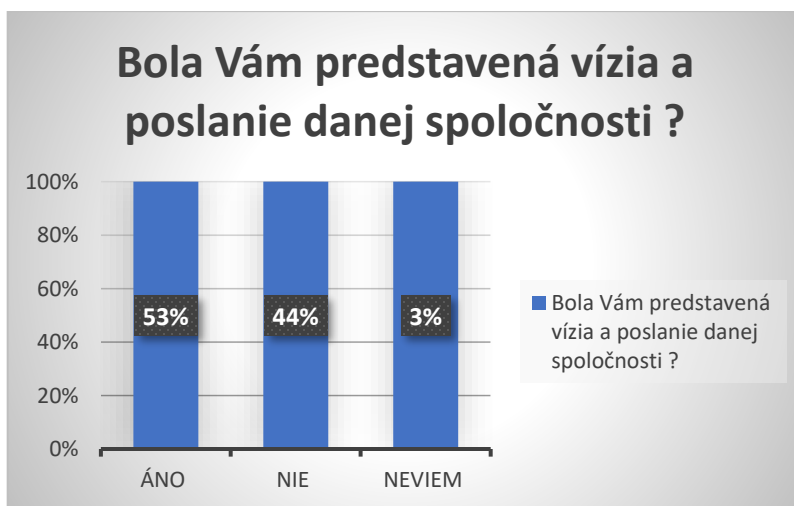
V grafe číslo 5 sme sa zamerali hlavne na hodnoty a či ich poznajú zamestnanci spoločnosti BILLA, s. r. o., Najviac respondentov odpovedalo odpoveďou áno poznajú. Tých tvorilo 81, 8 %. 14,1 % respondentov tvorilo odpoveď nie nepoznajú hodnoty spoločnosti BILLA, s. r. o., aj keď tam pracujú dlhé roky. Poslednú radu tvorilo zvyšné 4 %, ktorý odpovedali, že sa o to v podstate nezaujímajú.



Graf 5 Poznáte hodnoty spoločnosti BILLA, s. r. o., ?

Zdroj: vlastné spracovanie

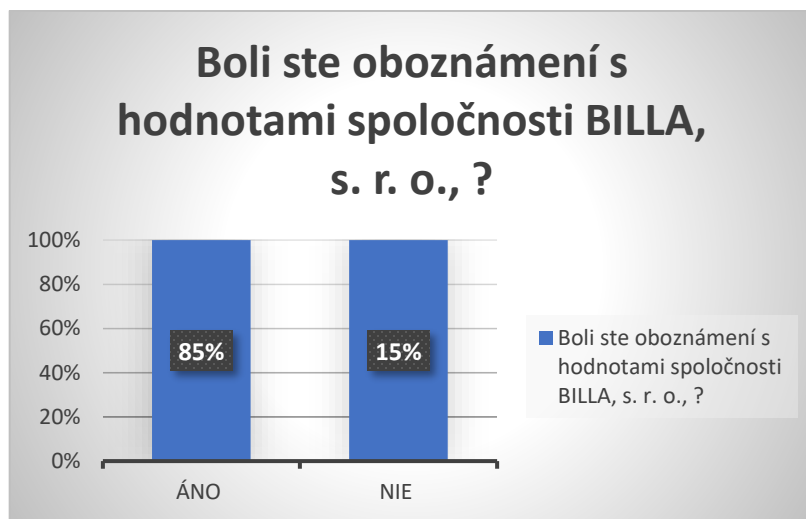
V grafe číslo 6 sa zaoberáme hlavne víziou a poslaním spoločnosti. Od respondentov sme chceli hlavne vedieť, či im bola pred nástupom do zamestnania predstavená vízia a poslanie spoločnosti BILLA, s. r. o., Najviac respondentov odpovedalo, že im bola predstavená vízia, teda odpoveďou áno, čo tvorilo 52,5 % opýtaných. Na druhej priečke sa umiestnili respondenti s odpoveďou nie, ktorí boli 44,4 %. Poslednú časť respondentov tvorili 3 % s odpoveďou neviem.



Graf 6 Bola Vám predstavená vízia a poslanie danej spoločnosti ?

Zdroj: vlastné spracovanie

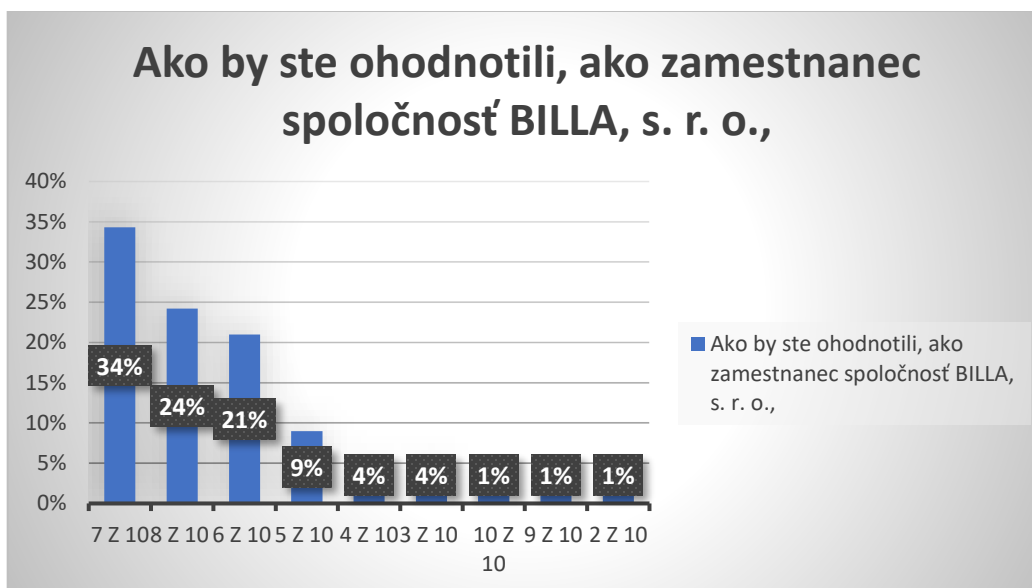
Ďalšia otázka bola zameraná na to, či respondenti, kým sa začali zaujímať o danú spoločnosť boli oboznámení nie len s víziou a s poslaním ale aj s hodnotami spoločnosti BILLA, s. r. o., Najviac opýtaných tvorilo 84,8 % s odpoveďou áno. Na druhej pričke sa umiestnili respondenti s odpoveďou nie, čo tvorilo 15,2 %.



Graf 7 Kým ste sa začali zaujímať o túto spoločnosť, boli ste oboznámení s jej hodnotami ?

Zdroj: vlastné spracovanie

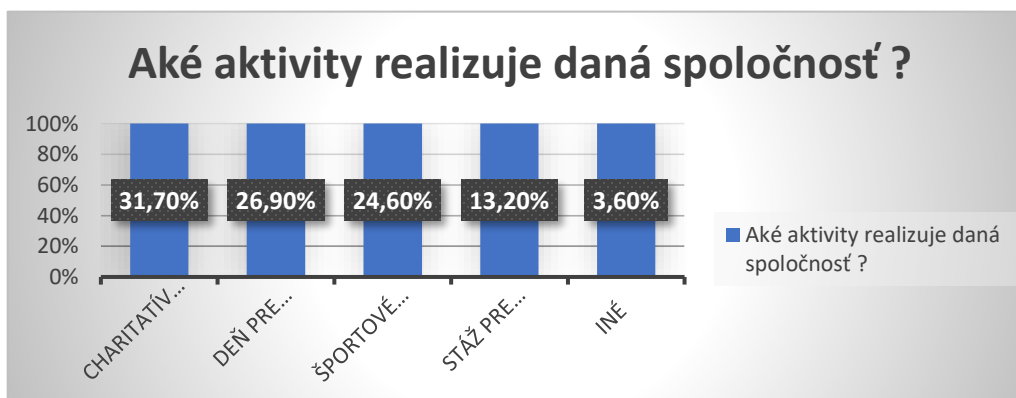
V grafe číslo 8 môžeme vidieť otázku, že ako by zamestnanci ohodnotili spoločnosť BILLA, s. r. o., Najviac respondentov by túto spoločnosť ohodnotilo 7 z 10 hviezdčiek a to tvorilo 34,3 % respondentov. Na druhom mieste sa umiestnili respondenti, ktorí tvorili 24,2 % a dali na spoločnosť BILLA, s. r. o., 8 z 10 hviezdčiek. Tretie miesto tvorilo 21,2 % respondentov, ktorí označili spoločnosť šiestymi hviezdčkami z desiatych. 9,1 % respondentov označilo spoločnosť piatymi hviezdčkami. Štyria označili štyrmi hviezdčkami a ďalší štyria označili tromi hviezdčkami spoločnosť. Jeden respondent BILLU označil najviac hviezdčkami a to desiatymi. 9 hviezdčiek dal jeden respondent a taktiež jeden respondent dal dve hviezdčky.



Graf 8 Ako by ste ohodnotili, ako zamestnanec spoločnosť BILLA, s. r. o.,

Zdroj: vlastné spracovanie

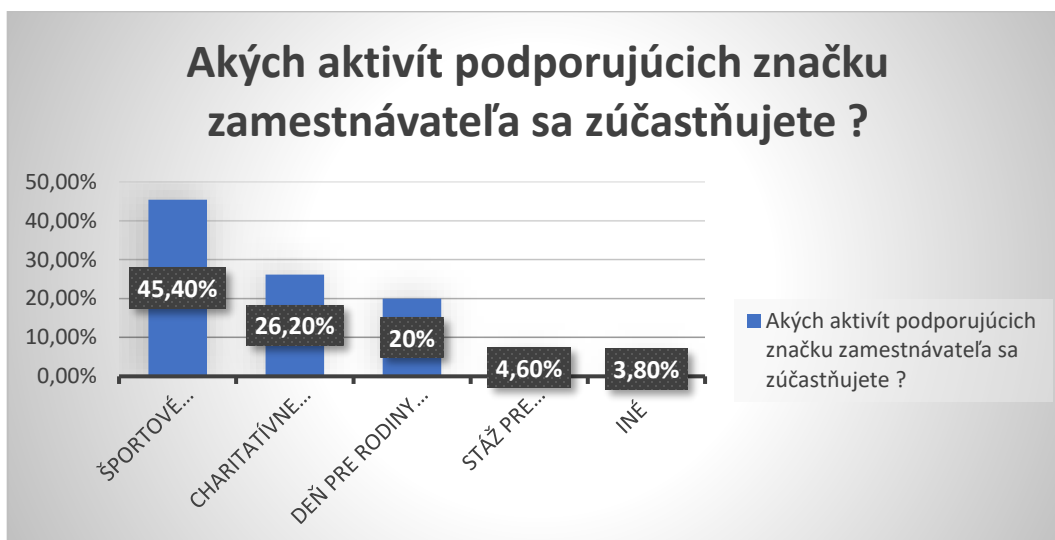
V nasledujúcom grafe sa budeme venovať tomu, aké aktivity realizuje spoločnosť. Najviac opýtaných respondentov odpovedalo, že BILLA, s. r. o., organizuje charitatívne účely, kde odpovedalo 31,7 %. Na druhom mieste sa umiestnila odpoveď, že BILLA realizuje deň pre rodiny so svojimi deťmi, aby sa tam hlavne rodičia a ich deti odreagovali, tvorilo ich 26,9 %. 24,6 % tvorili športové podujatia, kde zamestnanci si prídu na svoje a zabavia sa a sú so svojimi kolegami. Na predposlednú mieste sa umiestnila odpoveď stáž pre študentov, čo tvorilo 13,2 %. Respondenti odpovedali aj svojimi názormi, ktoré tvorilo 3,6 %.



Graf 9 Aké aktivity realizuje daná spoločnosť ?

Zdroj: vlastné spracovanie

V ďalšej otázke respondenti odpovedali, že akých aktivít podporujúcich značku sa často zúčastňujú. Najviac opýtaných tvorilo 45,4% a ich odpoveďou bolo športové podujatia. Na druhom mieste sa umiestnili aktivity s názvom charitatívne účely, čo tvorilo 26,2% respondentov. 20% respondentov tvorilo aktivitu deň pre rodiny so svojimi deťmi. A na poslednom mieste bola aktivita stáž pre študentov, ktorá tvorila 4,6 % odpovedí. Iné odpovede napísalo 3,8 % respondentov.



Graf 10 Akých aktivít podporujúcich značku zamestnávateľa sa zúčastňujete ?

Zdroj: vlastné spracovanie

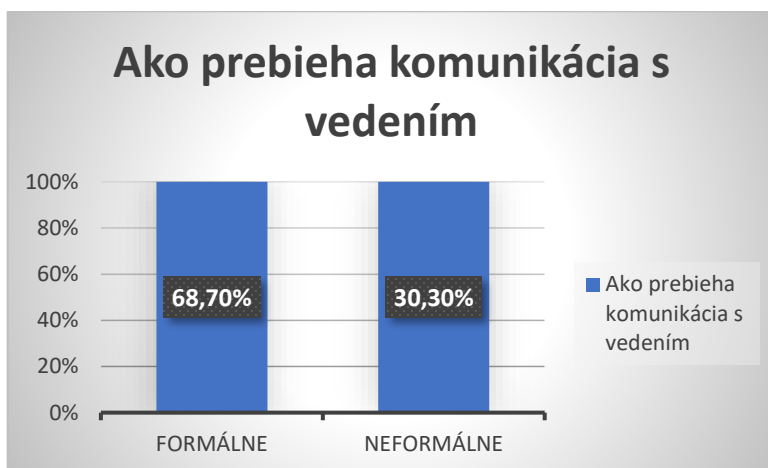
Pri grafe 11. môžete vidieť otázku, ktorá znamenala, či spoločnosť dávala respondentom priestor podieľať sa na rozhodovaní pri rôznych aktivitách, ktoré organizuje. 43,4 % respondentov odpovedalo odpoveďou súhlasím, ďalších 34,3 % odpovedalo skôr súhlasím. 13,1 % respondentov otázka buď nezaujímala alebo nechceli sa ňou zaoberať, preto odpovedali neviem. 5,1 % opýtaných odpovedalo skôr nesúhlasím a v posledné percentá tvorili respondenti s odpoveďou nesúhlasím, ktorí tvorili 4 %.



Graf 11 Spoločnosť mi dáva priestor podieľať sa na rozhodovaní pri rôznych aktivitách

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalej sme sa zaoberali otázkou, ako prebieha komunikácia na pracovisku medzi zamestnancom a zamestnávateľom. 68,7 % respondentov odpovedalo formálne a zvyšných 30,3 % odpovedalo neformálne.



Graf 12 Ako prebieha komunikácia s vedením

Zdroj: vlastné spracovanie

V grafe číslo 13 sme sa zaoberali otázkou, ako často dostávajú zamestnanci spätnú väzbu od svojho nadriadeného. Najviac percent respondentov odpovedalo stále keď potrebujem, to tvorilo 40,4 %. Raz do dňa odpovedalo 28,3 % respondentov. 15,2 % opýtaných odpovedalo

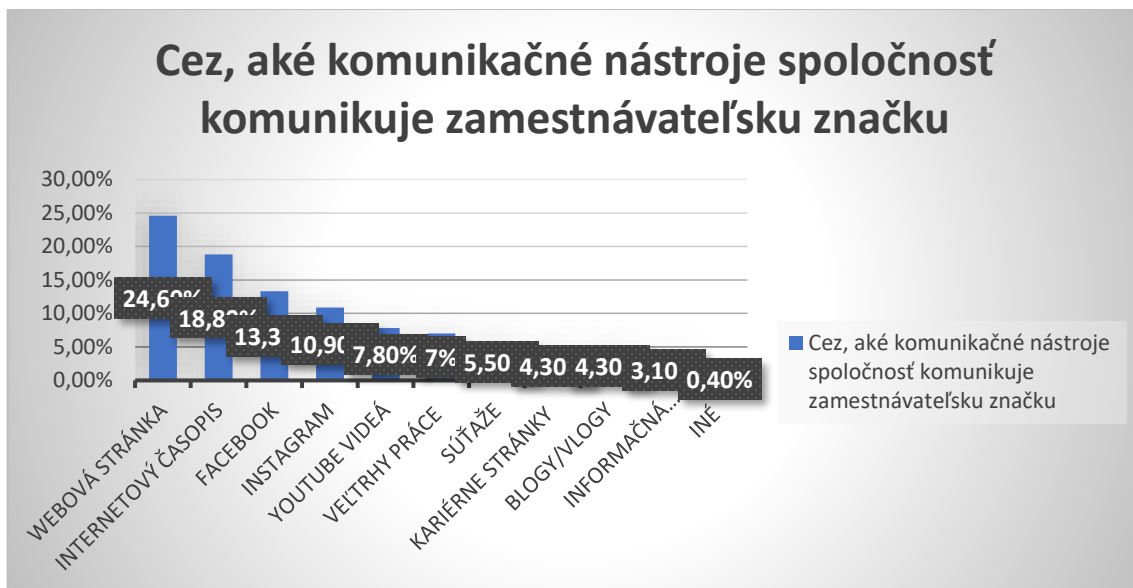
keď má nadriadený čas. Raz do týždňa odpovedalo 13,1 % respondentov a zvyšné 3% odpovedalo vôbec.



Graf 13 Ako často dostávate spätnú väzbu od zamestnávateľa

Zdroj: vlastné spracovanie

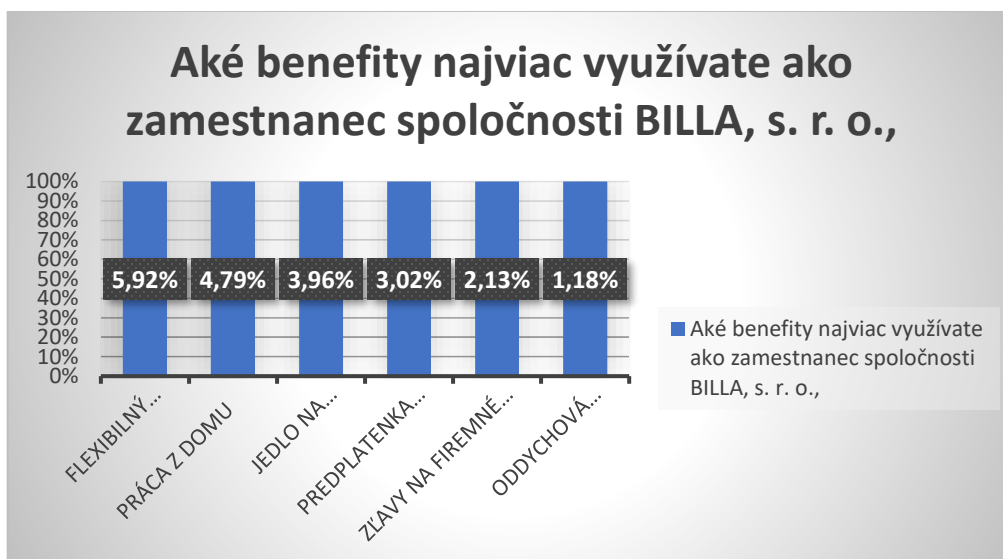
V grafe číslo 14 môžeme vidieť cez aké komunikačné nástroje spoločnosť komunikuje zamestnávateľskú značku. Najviac ohlasov malo webová stránka na, ktorú odpovedalo 24,6 % respondentov. Na druhom mieste sa umiestnil internetový časopis na, ktorý odpovedalo 18,8 % zamestnancov. 13,3 % respondentov dalo stránku Facebook. 10,9 % instagram, 7,8 % YouTube videá, 7 % veľtrhy, 5,5 % súťaže, 4,3 % kariérne stránky a taktiež to isté percento získali blogy/vlogy. Na predposlednom mieste u zamestnancov sa umiestnila kariérna nástenka, kde odpovedalo 3,1 % respondentov. Posledné miesto tvorí 0,4 %, kde respondenti označili odpoveď iná.



Graf 14 Cez, aké komunikačné nástroje spoločnosť komunikuje zamestnávateľskú značku

Zdroj: vlastné spracovanie

V ďalšej otázke sme sa pýtali respondentov, aké benefity najviac využívajú, ako zamestnanci spoločnosti BILLA, s. r. o., Za najväčšie využité benefity označili, že im vyhovuje na pracovisku flexibilný pracovný čas, čo tvorilo 5,92 % opýtaných. Ostatným zas vyhovuje práca z domu, pretože nemusia chodiť dlhé cesty a využívať dopravné prostriedky, kde tvorilo 4,79 % respondentov. Jedlo na pracovisku označilo 3,96 % respondentov, keďže si variť nemusia doma, ale naobedujú sa v práci. V danej spoločnosti sa nachádza aj mnoho športovcov, ktorí udali v prieskume, že za benefit považujú predplatenku športových aktivít, tu odpovedalo 3,02 % respondentov. Menej významné benefity boli pre nich zľavy na firemné produkty, kde označilo túto otázku 2,13 % respondentov. Na poslednom mieste sa umiestnil benefit, ako je oddychová miestnosť, kde túto otázku označilo 1,18 % opýtaných.



Graf 15 Aké benefity najviac využívate, ako zamestnanec spoločnosti BILLA, s. r. o.,

Zdroj: vlastné spracovanie

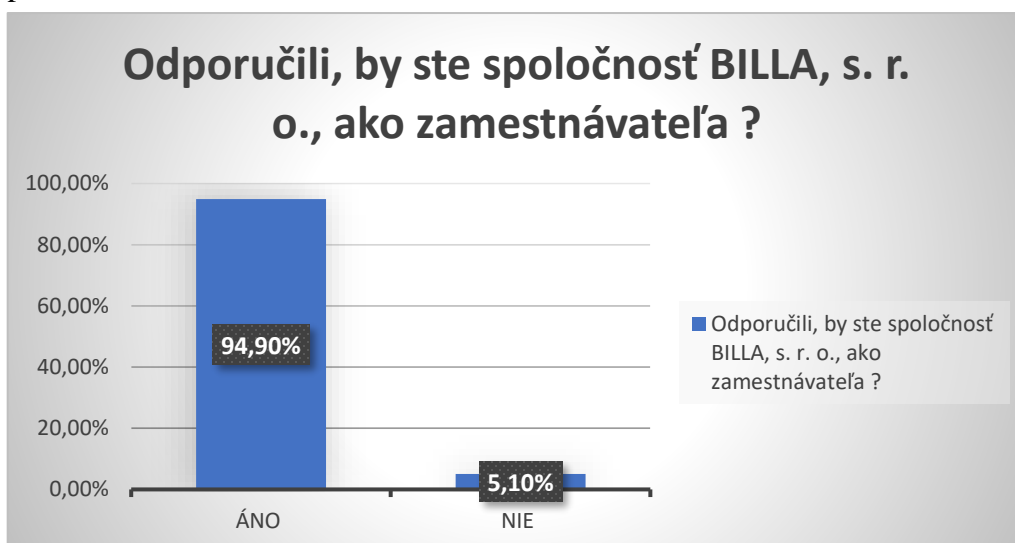
Čo sa týka ďalšej otázky v prieskume týkala sa toho, ako hodnotia zamestnanci pracovné vzťahy v spoločnosti. Prvou otázkou bolo, či vedenie im dáva pocit, že sú menejcenný. Na túto otázku odpovedalo najviac respondentov odpoveďou skôr súhlasím, čo tvorilo 57%, súhlasím tvorilo 30 % opýtaných, skôr nesúhlasím označilo 10 % a nesúhlasím 2 % respondentov. Ako ďalšia otázka v tomto grafe znela, či vedenie im dáva priestor rozvíjať sa. Najviac opýtaných odpovedalo skôr nesúhlasím, kde odpovedalo 57 % respondentov. 28 % odpovedalo súhlasím, 12 % nesúhlasím a zvyšné 2 % odpovedalo skôr súhlasím. Ako ďalšiu otázku sme im položili, či zamestnávateľ im poskytuje dostatočnú motiváciu. 65 % respondentov s touto otázkou súhlasilo, 24 % označilo skôr nesúhlasím, 7 % skôr súhlasím a zvyšné 3 % nesúhlasím. Poslednou otázkou v grafe bolo, či je na pracovisku medzi kolegami dobrá atmosféra. 70 % zamestnancov súhlasilo, 15 % skôr nesúhlasilo, 13 % skôr súhlasilo a zvyšné 1 % nesúhlasilo.



Graf 16 Ako hodnotíte v spoločnosti pracovné vzťahy

Zdroj: vlastné spracovanie

V poslednom grafe sa pýtame na otázku zamestnancov, či by odporučili spoločnosť BILLA, s. r. o., ako zamestnávateľa. 94,9 % opýtaných odpovedalo odpoveďou áno, keďže sú v danej spoločnosti spokojní a práca im vyhovuje. Zvyšných 5,1 % respondentov odpovedalo nie. Buď im práca nevyhovuje časovo, teda flexibilne alebo nemajú dobré pracovné vzťahy na pracovisku.



Graf 17 Odporučili, by ste spoločnosť BILLA, s. r. o., ako zamestnávateľa ?

Zdroj: vlastné spracovanie

5 Diskusia

V diskusii sme vychádzali na začiatku hlavne z cieľa práce a čiastkových cieľov, kde sme sa zamerali na hodnotenie procesov budovania značky zamestnávateľa. Výskum, ktorý sme robili a to prostredníctvom dotazníkového prieskumu nám ukázal sa zamestnanci v podniku cítia, či im nadriadený vyhovuje a pomáha. V tejto časti, by sme prepojili všetky poznatky, ktoré sme nadobudli počas písania teoretickej časti diplomovej práce, rozhovoru s vedením, teda s vedúcou spoločnosti a so zástupcami. Prostredníctvom nadobudnutých informácií budeme formovať súčasný stav s návrhmi, ktoré by sme chceli zmeniť. Čo sa týka nášho hlavného cieľa, bolo na základe analýzy budovania značky zamestnávateľa v spoločnosti BILLA, s. r. o., navrhnuť dané návrhy a odporúčania na posilnenie procese v oblasti budovania zamestnávateľskej značky. Čo sa týka výsledkov prieskumu na danú politiku môžeme povedať, že respondenti tak inklinovali viac k tým pozitívnym výsledkom, ako k tým negatívnym. No aj napriek tomu, môžeme zhodnotiť, že treba viacero vecí v spoločnosti upraviť a nájsť dané riešenia. Počas rozhovoru s vedúcou spoločnosti, sme pocítili nedostatky, ktoré spoločnosť má a počas návrhov ich skúsime vyriešiť a tým by sme podporili proces budovania zamestnávateľskej značky na internej a externej úrovni podniku. Najdôležitejším aspektom je to aby sa daná spoločnosť viac zameriavala na externé a interné budovanie zamestnávateľskej značky. Niektorí zamestnanci, ktorí tam pracujú predtým túto spoločnosť nepoznali. Spoločnosť BILLA, s. r. o., je známa vo viacerých krajinách.

Čo sa týka odporúčaní merania cieľov v oblasti personálneho marketingu spoločnosti BILLA, s. r. o., vedúca oddelenia nedisponuje daným rozpočtom pre dané oddelenie a, čo sa týka nákladov na aktivity, ktoré spoločnosť organizuje tie sa riešia nesystematicky. Kým si spoločnosť nevytvorí rozpočet pre dané aktivity nemožno stanoviť ciele. V priloženej tabuľke tak popíšeme otázky a metriky spokojnosti, fluktuácie zamestnancov, či aktivít do ktorých sú zapojení.

Otázky	Metriky
Ako sú spokojní zamestnanci v spoločnosti ?	Čisté skóre zamestnávateľa
Aká je miera fluktuácie zamestnancov ?	Miera produktivity
Sú zapojení zamestnanci do aktivít spoločnosti?	Index spokojnosti zamestnancov

Tabuľka 1 Spôsobu merania zamestnávateľskej značky

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalšie odporúčanie sa týka rozšírenia aktivít na podporu budovania značky vo vnútornom a vonkajšom prostredí. Čo sa týka tejto oblasti, zahŕňa v sebe podporu všetkých procesov employer branding aktivít. Prieskum bol zameraný hlavne na benefity, kultúru, spokojnosť zamestnancov, zníženie miery fluktuácie, či net promoter score. V spoločnosti by sa mala hlavne vybudovať sociálna identita, ktorá je na trhu veľmi známa a zvýši sa záujem o pracovnú pozíciu v podniku. Tá by sa mala vybudovať tak, že ľudí do podniku nalákame tak, že sa urobia rôzne náboje v školách, firmách, aby sa prilákalo čo najviac potencionálnych zamestnancov. Keď je na sociálnych sieťach daná značka vie sa v budúcnosti ušetriť množstvo nákladov na spoločnosť. Všetky takéto procesy prispievajú k zníženiu nákladov. Dobrým riešením by bolo zriadiť aj online platformu na sociálnych sieťach, kde sa bude viac prezentovať spoločnosť BILLA, s. r. o., ktorá bude slúžiť hlavne na získanie informácií nie len pre zákazníka, ale aj pre zamestnanca. Na sociálnych sieťach, ako sú Facebook, LinkedIn a YouTube sa už daná značka nachádza, propaguje tam rôzne akcie, ktoré sa budú diať. Na Facebooku BILLA propaguje aj súťaž, ktorá teraz ide s názvom Disney riad pre deti. Pri každom nákupe nad 10 euro sa zákazníkovi dá nálepka a keď má desať nálepiek a Billa kartu zákazník ma 80 % zľavu na detský riad. Na webovej stránke Billy sa nachádza aktuálny leták na daný týždeň, zľavy alebo rôzne novinky. No keby bola ešte viac rozšírená, boli by tam vyzdvihnuté jej plusy v budúcnosti by firma vedela ušetriť množstvo nákladov a to napríklad pri náboje hľadania zamestnancov, či brigádnikov, ktorí sú často povolani aj z agentúr. Bol by tak rozšírený fond pracovných príležitostí s lepším výberom zamestnancov, ktorí by výborne zapadali nielen do kultúry podniku, ale vďaka nim by mala spoločnosť aj zisk. Dôležité je spoločnosť riešiť aj z interného prostredia nie len z externého. Treba sa pozerať aj na to, ako to funguje v spoločnosti

z vnútorného hľadiska. Či sú zamestnanci spokojní, nič im nechýba a aký majú problém na pracovisku. Čo sa týka interného prostredia dobre by bolo zaviesť, aj nejakú internú platformu pre komunikáciu. Napríklad keď zamestnanec sa nemôže dostaviť v daný deň na pracovisko je vytvorený systém, kde budú s vedúcim komunikovať. Taká online platforma by urýchlila spätnú väzbu medzi zamestnancom a zamestnávateľom. Treba si uvedomiť, že momentálne spoločnosť nemá financie na zriadenie takéhoto druhu platformy, keďže bola pandemická situácia. Z druhej strany si treba uvedomiť, že by bolo možné zahrnúť aj inú alternatívu, ktorou by bola nízkonákladová varianta. Treba brať v prvom rade do úvahy to, ako sa cíti zamestnanec a, čo by mu vedelo zefektívniť, či zlepšiť náladu a jeho kvalitu práce. Takýto prejavovaný záujem vie po istom čase v spoločnosti priniesť úžasné výsledky, ktoré by sa odzrkadlili pri znížení fluktuácie a nákladov. Aby sa zlepšila situácia v podniku dobre by bolo, keby sa raz za týždeň stanovil deň, kedy by zamestnanci povedali svojmu nadriadenému, čo v spoločnosti zlepšiť na prilákanie potenciálnych zamestnancov a organizovalo by sa to formou prieskumu. Cieľom daných návrhov by bolo zviditeľnenie spoločnosti v očiach verejnosti na trhu práce. Zviditeľnenie by prebiehalo napríklad tak, že by organizovali rôzne team buildingy ako firma, propagovali by rôzne akcie, novinky na sociálnych sieťach. V spoločnosti Billa by ponúkali zadarmo dané produkty na ochutnávke, aby si potom produkty kúpilo, čo najviac zákazníkov. Tovary v zľave by mali dávať do regálov ku pokladniám aby si to, čo najviac zákazníkov všimlo a kúpilo to. Danými zlepšeniami by spoločnosť, tak dosiahla vyššiu zamestnanosť, teda aj nižšiu fluktuáciu a väčšie povedomie potenciálnych zamestnancov. Týmto by sme povedali, že tak spoločnosť by využila svoje silné stránky a prilákala potenciálnych zamestnancov. Vo firme pracovalo, teda aj pracuje pár zamestnancov, ktorí robia aj nadčasy a vykonávajú prácu, ktorú by nemali. Táto situácia je hlavne preto, pretože ich spoločnosť nemá z čoho financovať, keďže sa dostala počas tejto krízy do poklesu finančných prostriedkov.

Z prieskumu, ktorý sme organizovali vo firme BILLA, s. r. o., sme sa hlavne zamerali na dané oblasti podniku, ako sú aktivity v spoločnosti, ktorých sa zamestnanci zúčastňujú, ich pocity v spoločnosti, kolektív, benefity, kariérny rast. Prvá oblasť sa týkala, ako dlho pôsobia zamestnanci v podniku, či im bola pri nástupe do zamestnania predstavená vízia spoločnosti a jej hodnoty, ktorými sú rôzne benefity na ich deti alebo rodinu, kariérny rast, to znamená, že keď zamestnanec začína ako pokladník môže sa dostať aj na vedúceho danej spoločnosti. Medzi ďalšie hodnoty spoločnosti môžeme zaradiť aj rôzne zľavy na nákupy, akcie, tovary, ktoré idú

do odpisu alebo sú pred záručnou dobou. A predovšetkým ako by zamestnanci danú spoločnosť ohodnotili. Pri ich odpovediach sme zistili, že najväčšie percento zamestnancov odpovedalo, že v BILLE, s. r. o., pôsobia najviac od jedného do troch rokov. Najmenej respondentov odpovedalo, že sa nachádzajú v spoločnosti 8 a viac rokov. Čo sa týka toho, či im bola predstavená vízia a hodnoty, najväčšiu časť tvorila odpoveď áno. Zamestnanci hodnotili spoločnosť BILLA, s. r. o., ako siedmymi hviezdčkami z desiatych, pretože BILLA im dala aj veľa skúsenosti, no aj veľa sklamaní. Zamestnanci spoločnosť hodnotili toľkými hviezdčkami a to z dôvodu dobrého kolektívu na pracovisku, pochopenia a solidarity, ktorá medzi nimi vedie.

Druhá oblasť prieskumu sa týkala predovšetkým aktivít, ktoré spoločnosť realizuje a na ktorých sa zamestnanci BILLI zúčastňujú. Na prvom mieste podľa prieskumu sa umiestnili charitatívne účely, ktoré realizujú rôzne aktivity. Do tých aktivít môžeme zaradiť zbierku vrchnákov z plastových fliaš, ktorú idu deťom s rakovinou, alebo deň narcisov. Ďalšou aktivitou je aj beh za ľuďmi, ktorí trpia vážnou chorobou. Zamestnanci sa najviac na týchto aktivitách podujímajú a chcú ostatným pomáhať. Na poslednom mieste sa umiestnila aktivita, ktorou bola stáž pre študentov. Táto aktivita bola preto najmenej oslovená, pretože v spoločnosti pracuje hlavne množstvo mladých ľudí, ktorí nemajú ešte svoje vlastné deti a preto sa zúčastňujú viac na iných aktivitách, ktoré sú pre nich lepšou voľbou. Síce na druhej strane vo firme je zamestnaných pár ľudí, ktorí sú vo vyššom veku, no ich deti sú už staršie po prípade taktiež pracujú, takže stáže nevyužívajú, ktoré sú pre študentov. V BILLE, s. r. o., pracuje množstvo mužov, teda z toho vyplýva, že sa zaujímajú o športy, ako je napríklad futbal, hokej, hádzane a podobne. Najviac mužov si vybralo, ako aktivitu športové podujatia. Keď sme sa pýtali respondentov, prečo práve táto aktivita, ich odpoveď znela, že radi si vyjdú s kolegami na futbal, kde sa zabavia, doprajú si jedno dve pívá, najedia sa porozprávajú a nie len o práci ale aj o ich súkromnom živote, kde sa lepšie potom spoznajú a upevnia vzťahy nielen na pracovisku ale aj mimo neho. Čo sa týka ženského pohlavia, ženy najviac zaujala aktivita, ktorou bola deň pre rodiny so svojimi deťmi. Táto aktivita sa väčšinou koná niekde v parku, v lese alebo je vyhradené na to určené miesto. Zamestnanci sa stretnú na danom mieste, kde zoberú so sebou svoje deti, kde je pre nich prichystaná zábava rôzneho typu, občerstvenie a pre mamičky taktiež. Ako sme spomínali u mužov, tak isto aj ženy, ktoré sa na pracovisku tak dobré nepoznajú, tu na tejto aktivite majú možnosť to napraviť. Môžu sa tu porozprávať skôr o tých lepších a krajších veciach, ako je práca. No na druhej strane môže dôjsť aj k debatu, ktorá sa týka ich zamestnania,

čo by zlepšili vo firme, nejaké nápady, návrhy, ktoré môžu potom podať svojmu nadriadenému, ak sa väčšine zhodne a ten to môže odsúhlasiť alebo naopak.

Tretiu oblasť prieskumu tvorí hlavne komunikácia s vedením firmy na pracovisku, či zamestnanci a ako často dostávajú spätnú väzbu od svojho zamestnávateľa, cez aké komunikačné nástroje spoločnosť komunikuje svoju značku a predovšetkým, aké benefity zamestnanci spoločnosti najviac využívajú vo svoj prospech a v poslednom rade, či by zamestnanci odporučili BILLU, s. r. o., ako zamestnávateľa svojim známym, alebo ľuďom, ktorí prácu potrebujú. Ako prvé by sme prešli na komunikáciu s vedením, kde najväčšie percento respondentov označilo za odpoveď formálne. Teda mohli by sme to povedať tak, že zamestnávateľ si zamestnanca vyzve k odpovedi do kancelárie, keď nastane na pracovisku daný problém, cez vysielačku, ktorú zamestnávateľ má neustále so sebou a ten hneď príde. V kancelárii sa koná krátky rozhovor, ktorý preberá zamestnávateľ so zamestnancom, či už ide o nejaký problém na pracovisku, alebo naopak. Z druhej strany môže nastať aj opačná situácia, ktorou je, že zamestnanec potrebuje pomoc od svojho nadriadeného. Preto zamestnanec príde buď do kancelária k nadriadenej osobe, alebo ju vyhľadá na pracovisku, kde sa nachádza a daný problém vyriešia v klúde a o samote. Sú situácie, kedy sa musí vzniknutá problematika riešiť vo veľkej miestnosti, kde príde väčšina zamestnancov a preberie sa to vo veľkom počte. No keby takáto daná situácia nastala, muselo by dôjsť k veľmi závažnému problému. Druhý bod sa týka toho, ako často zamestnanci dostávajú spätnú väzbu od svojho zamestnávateľa. Najviac ľudí reagovalo odpoveďou stále, keď potrebujem. Ako sme spomínali, zamestnávateľ spoločnosti je veľmi ústretový človek, ktorý chce pomôcť všetkým zamestnancom, no niekedy sa to nedá, každému vyhovieť, keďže ľudia sú rôzni. Čo sa týka toho, cez aké komunikačné nástroje spoločnosť komunikuje svoju zamestnávateľskú značku, teda BILLU, s. r. o., najviac ohlasov mala webová stránka a internetový časopis. Viacero ľudí by povedalo, že najviac respondentov odpovie Facebook, Instagram, keďže žijeme v 21. storočí, no ľudia vyhľadávajú iné možnosti, ako si nájsť prácu, alebo komunikovať s internými zamestnancami. Najmenší ohlas mala kariérna nástienka, keďže ľudia sa tam veľmi často nepozerajú a radšej si otvoria počítač a hľadajú tam. Takým predposledným bodom v tejto oblasti bolo, aké benefity najviac využívajú zamestnanci spoločnosti pre svoje vlastné potreby. Za najlepšie benefity, ktoré respondenti používajú označili flexibilný pracovný čas. Čo sa týka času, ako dlho sú zamestnanci v práci závisí to od toho na akom úseku zamestnanec pracuje. Pokiaľ ide

o zamestnanca, ktorí pracuje na lahôdkach, pri pokladni alebo na zelenine flexibilný pracovný čas si nemôže dovoliť, pretože sa musí priamo v spoločnosti nachádzať. No na druhej strane pokiaľ ide o zástupcu alebo vedúceho spoločnosti nemusí do práce prísť dva krát do týždňa a je na ňom, ktoré dni si vyberie. Flexibilný pracovný čas si vyberajú hlavne preto že mnoho zamestnancov je v mladšom veku a chcú hlavne pracovať od utorku do štvrtku a pondelky a piatky mať voľné. Víkendy sa nepočítajú, pretože nadriadený a pracujúci osem hodín v práci víkendy nepracujú. Flexibilný pracovný čas sa nastaviť samozrejme dá, ale aj podľa toho aby to vyhovovalo všetkým zamestnancom a nielen jednej osobe, ktorá na pracovisku pracuje, pretože hneď by vznikli konflikty a bola by dusná atmosféra. Na druhom mieste sa umiestnila práca z domu. Ako dobre vieme táto spoločnosť sa nazýva BILLA, s. r. o., preto nie je možno aby zamestnanci v tejto práci mohli pracovať z domu. Ich náplň práce je predovšetkým byť hlavne na pokladni, vykladať tovar, alebo sa starať o chod a papiere spoločnosti. Preto práca z domu v tomto zamestnaní nie je možná. Pár krát sa vyskytlo niekoľko prípadov, keď tá práca z domu musela byť a bolo to počas pandémie, keď sa zamestnankyni nedalo do zamestnania prísť a bola tam potrebná keďže robila papiere a účtovníctvo a momentálne v tom čase tam bola potrebná, vtedy bola práca z domu povolená, ale to bola veľmi neodkladná a výnimočná situácia. Ako ďalšie respondenti označili jedlo na pracovisku. Áno v Bille nie je žiadna kantína, zamestnanci si musia jedlo nosiť z domu, alebo si poprípade nakúpiť priamo v obchode. No na druhej strane sa v danej spoločnosti nachádza kuchyňa, kde majú zamestnanci možnosť si jedlo ohriať, pripraviť si kávu, sadnúť si a v klude a pohodlí sa naobedovať. Medzi menej významné benefity boli pre nich zľavy na produkty. Čo by možno viacero zamestnancov ocenilo, keďže sa nachádzame v situácii, aká momentálne je. Každý cent sa v dnešnej dobe zide a preto tá zľava na daný produkt, ktorý by bol k dispozícii by neuškodila. Posledné miesto zaujala oddychová miestnosť, ktorú zamestnanci tak veľmi nepotrebujú, keďže ich obedňajšia pauza trvá 30 minút a nemajú veľmi čas ešte oddychovať. Táto miestnosť by bola úplnou škodou pre spoločnosť a nevyužitým priestorom, ktorí by nikto zo zamestnancov nevyužíval. Posledným bodom v tejto oblasti je, či by zamestnanci odporučili svojim známym poprípade okoliu túto spoločnosť, ako prácu, kde by mohli pracovať a zarábať peniaze. Najviac respondentov odpovedalo, áno.

V ďalšej časti diskusii by sme mohli prejsť na práci v spoločnosti počas pandémie, a ako je spoločnosť na tom s financiami a s meraním značky zamestnávateľa. Z vlastnej skúsenosti by sme mohli povedať, že pandémia mala na každého z nás zlý vplyv a nielen na ľudí

a zamestnancov, ale hlavne na veľké firmy a spoločnosti. Táto kríza dostihla aj spoločnosť BILLU, s. r. o., Daná spoločnosť nemala počas posledných dvoch rokov peniaze, teda financie na to aby mohla zamestnávať toľko zamestnancov. Zamestnankyne, ktoré pracujú, ako pokladníčky musia ešte raz do mesiaca upratovať miestnosti, ako sú kuchyňa, spoločné priestory, šatne a záchody, keďže firma nemá z akých financií platiť navyše ďalšiu pracovnú silu, ako je upratovačka. Na druhej strane sa vo firme konajú rôzne udalosti, keď je koniec roka, alebo niekto má narodeniny. Pri udalosti, koniec roka vedenie nakúpi množstvo občerstvenia, nealkoholických nápojov, keďže sa nachádzajú zamestnanci v práci. Neskôr sa zvolá polovica zamestnancov a tá ďalšia polovica musí byť na pracovisku a vykonávať svoj druh práce, pretože pracovisku nemôže byť prázdne bez zamestnanca. Po čase sa vymenia a príde tá druhá polovica do miestnosti, kde sa občerstvia ako náznak vďaky, že boli spolu počas celého roka, rešpektovali sa a neboli závažné konflikty. Ako druhé je oslava narodenín. Táto akcia prebieha tak, že vedenia s ostatnými zamestnancami kúpi pohľadnicu osobe, ktorá sviatok oslavuje a podpíšu sa tam všetci zamestnanci firmy. Neskôr sa mu kúpi nejaký darček na, ktorý sa poskladajú všetci zamestnanci a spoločne to oslávencovi dajú. Spoločnosť BILLA, s. r. o., má množstvo dobrých predpokladov na prácu, dobre platové podmienky a veľmi dobrý kolektív, ktorí drží neustále spolu v dobrom aj v zlom. BILLA, s. r. o., má aj kariérny rast, kde môžete postupovať v pracovných pozíciách vyššie. Spoločnosť ponúka aj 13-ty plat a odmeny na konci rok a v období Vianoc. Čo sa týka vzdelávania zamestnancov, možno ich vzdelávať prostredníctvom rôznych školení, ktoré sa uskutočňujú vo Zvolene a zamestnanci tam chodia na požiadanie vedúceho z hora. Na takom školení sú od 8 do 4, kde sa školia a zdokonaľujú vo veciach, ktoré ešte neovládajú. Neskôr ich čaká aj skúška zo skolenia. Zamestnávateľ sa snaží zamestnancom vyhovieť vo všetkých smeroch a preto veríme, že sa to všetko dostane do normálu, ako kedysi pred pandémiou a to hlavne po tej finančnej stránke podniku.

Záver

Hlavným zámerom diplomovej práce bolo analyzovanie budovania značky vo vybranom podniku ako súčasť personálneho marketingu. Hlavný zámer vychádza z teoretického hľadiska a to zo zahraničnej a domácej literatúry. Teoretické poznatky sme aplikovali pri tvorbe čiastkových cieľov od ktorých sa potom naďalej vyvíjala praktická časť diplomovej práce. Kým sme sa dostali k výskumu a jeho vyhodnoteniu, predtým sme si spracovali metódy skúmania a hodnotenia. Čo sa týka praktickej časti, pozostávala z priblíženia a opísania nášho podniku, ktorým bola spoločnosť BILLA, s. r. o.,

Na základe čiastkových cieľov sa formovala štruktúra otázok. Medzi hlavné body by sme mohli zaradiť zameranie sa na hodnotenie procesov budovania značky zamestnávateľa v našom podniku a aktivít, ktoré podporili značku. Výskum, ktorý sme robili so zamestnancami spoločnosti nám ukázal, ako sa zamestnanci v podniku cítia, či im vedúci vyhovuje a, či im hlavne pomáha. Na základe dotazníkového prieskumu môžeme zhodnotiť, že polovica zamestnancov je spokojná s riadením podniku a na druhej strane polovica zas nie. Zamestnanci, ktorý poukazovali v dotazníku, že nie sú až tak spokojní s prácou v danom podniku, nám odkryli pár riešení aby sa to na pracovisku zlepšilo.

Tak sme ďalej vytvorili návrhy na zlepšenie, ktoré by podniku a zamestnancom pomohol rozvíjať sa a mať nižšie náklady v spoločnosti a tým by sa zvýšila aj produktivita zamestnancov. Počas pandémie Covid – 19 spoločnosť BILLA, s. r. o., prišla aj do straty, museli prepustiť viacero zamestnancov. Pričom je teraz v spoločnosti menej zamestnancov, musia pracovať nadčasy, sú unavení a tým prichádza aj tá nespokojnosť v zamestnaní. BILLA si momentálne nemôže dovoliť zamestnávať ďalších zamestnancov, pretože nemá na to financie. Avšak táto kríza, ktorá momentálne panuje nielen v tejto spoločnosti, ale vo viacerých nám ukáže, ktoré spoločnosti sú schopné zabojsť o svojich zamestnancov aj, keď s minimálnymi finančnými prostriedkami a hlavne akým spôsobom by vedeli zapojiť kreativitu pri hľadaní nových talentov do zamestnania.

Zdroje

Tlačené knihy, monografie, vědecko – kvalifikačné práce

1. ARMSTRONG, M., 2005. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0489-0
2. ARMSTRONG, M., 2015. *Employer branding*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2528-7.
3. BIRNEROVA, E. 2008. *Základy marketingu*. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline. ISBN 978-80-8070-906-8.
4. BORSÍKOVÁ, B. 2012. *Riadenie ľudských zdrojov a personálny marketing*. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave. ISBN 978-80-8105-105-1.
5. BRANHAM, L. 2004. *Jak si udržet nejlepší zaměstnance*. Brno: Computer Press. ISB: 80-251-0223-7.
6. c DYHRE, A., 2009. *Sustainable Employer Branding*. Malmö: Liber AB. ISBN 9788759389980.
7. GRASSEOVÁ, M., *Analýza v rukou manažera*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.
8. HAIG, M., 2006. *Království značky*. Praha: Ekopress. ISBN 80-86929-09-4.
9. KASPER, H. 2005. *Personální management*. Praha: Linde. ISBN 8086131572.
10. MYSLIVCOVÁ, S., 2017. *Personální marketing a budování značky*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, ISBN 978-80-7494-382-9.
11. STOTZ, W., 2013. *Employer branding*. München: Oldenburg. ISBN 978-3-486-73583-3.
12. . SURYNEK, A., 2001. *Základy sociologického výzkumu*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-038-4.
13. TAJ, S., 2016. *Application of signaling theory in management*. European Management Journal. ISBN 02632373.

Články v elektronických časopisoch, zborníkoch a iné príspevky

1. ALDOUSARI, A., 2017. *Impact of employer branding*. [online]. [cit. 2021-12-12]. Dostupné z: <https://universumglobal.com/>
2. BILLA.SK, 2019. *Základné informácie o spoločnosti*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/specialfolder/footer/o-spolocnosti/kto-sme/zakladne-informacie>
3. BILLA, 2019. *História spoločnosti*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/specialfolder/footer/o-spolocnosti/kto-sme/zakladne-informacie>
4. BILLA. SK, 2018. *Spoločenská zodpovednosť*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/spolocenska-zodpovednost>
5. BILLA, 2018. *Naše značky Clever*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/clever>
6. BILLA, 2018. *Naše značky BILLA*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/billa>
7. BILLA.SK, 2018. *BILLA BIO*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/billa-bio>
8. BILLA.SK, 2018. *BILLA Slovenská farma* [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/slovenska-farma>
9. BILLA,SK. 2018. *BILLA Bon Via* [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/billa-bon-via>
10. BILLA,SK. 2018. *BILLA EASY* [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/billa-easy>
11. BILLA.SK, 2018 *BILLA TODAY*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/nase-znacky/today>
12. BILLA.SK, 2018 *BILLA BONUS CLUB*. [online]. [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.billa.sk/billa-bonus>
13. GAVILAN,D., 2011. *Living the employer brand*. [online]. [cit. 2021-12-12]. Dostupné z: <https://www.researchgate.net/>
14. GLASSDOOR, 2016., *Manage your brand*. [online]. [cit–2021-12-12]. Dostupné z: <https://www.glassdoor.com/index.htm>

15. KLIMENTOVÁ, L. 2008. *Personálny manažment*. [online]. [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <https://www.law.muni.cz/sborniky/dp08/files/pdf/financ/klimentova.pdf>

16. STARTITUP.SK, 2018. *Local BILLA*. [online]. [2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.startitup.sk/tesme-sa-nastala-doba-slovenska-tato-siet-ti-ponukne-najvacsi-vyber-lokalnych-potravin-v-krajine/>

17. UNIVERSUM.COM., 2019. *World Most Attractive Employer* [online]. [cit. 2021-12-11]. Dostupné z: <https://universumglobal.com/>

18. VYSOKÉ SKOLY. CZ, 2021. *Ekonomie a management*. [online]. [cit. 2021-12-12]. Dostupné z: <https://www.vysokeskoly.cz/>

Prílohy

Príloha 1: Dotazník

1. Pohlavie:

Vyberte jednu odpoveď

- Žena
- Muž

2. Vek:

Vyberte jednu odpoveď

- 18 – 26 rokov
- 27 – 39 rokov
- 40 – 54 rokov
- 55 – 69 rokov

3. Úroveň dosiahnutého vzdelania

Vyberte jednu odpoveď:

- Stredoškolské s maturitou
- Vysokoškolské I. stupňa
- Vysokoškolské II. stupňa

4. Dĺžka pôsobenia v danej spoločnosti

Vyberte jednu odpoveď:

- Do jedného roka
- 1 – 3 roky
- 4 – 7 rokov
- 8 a viac rokov

5. Poznáte hodnoty spoločnosti BILLA, s. r. o., ?

Vyberte jednu odpoveď:

- Áno
- Nie
- Nezaujímam sa o to

6. Bola Vám predstavená vízia a poslanie danej spoločnosti ?

Vyberte jednu odpoveď:

- Áno
- Nie
- Neviem

7. Kým ste sa začali zaujímať o túto spoločnosť, boli ste oboznámení s jej hodnotami?

Vyberte jednu odpoveď:

- Áno
- Nie

8. Ako by ste ohodnotili, ako zamestnanec spoločnosť BILLA, s. r. o., ?

Vyberte jednu odpoveď:

- Koľko hviezdíčiek by ste dali spoločnosti ako zamestnanec, najviac bolo 10

9. Aké aktivity realizuje daná spoločnosť ?

Viac možností:

- Charitatívne účely
- Deň pre rodiny so svojimi deťmi
- Športové podujatia
- Stáž pre študentov
- Iné

10. Akých aktivít podporujúcich zamestnávateľa sa zúčastňujete ?

Viac možností:

- Športové podujatia
- Charitatívne účely
- Deň pre rodiny so svojimi deťmi
- Stáž pre študentov
- Iné

11. Respondenti sa môžu podieľať na rozhodovaní pri rôznych aktivitách, ktoré sa organizujú:

Vyberte jednu odpoveď:

- Súhlasím
- Skôr súhlasím
- Neviem
- Skôr nesúhlasím
- Nesúhlasím

12. Ako prebieha komunikácia s vedením

Vyberte jednu odpoveď:

- Formálne
- Neformálne

13. Ako často dostávate spätnú väzbu od zamestnávateľa

Vyberte jednu odpoveď:

- Stále keď potrebujem
- Raz do dňa
- Keď má čas
- Raz do týždňa
- Vôbec

14. Cez, aké komunikačné nástroje spoločnosť komunikuje zamestnávateľskú značku

Vyberte viac možností:

- Webová stránka
- Internetový časopis
- Facebook
- Instagram
- YouTube videá
- Veľtrhy práce
- Súťaže
- Kariérne stránky
- Blogy/vlogy

15. Aké benefity najviac využívate ako zamestnanec spoločnosti BILLA, s. r. o.,

Vyberte jednu odpoveď:

- Flexibilný pracovný čas
- Práca z domu
- Jedlo na pracovisku
- Predplatenka športových aktivít
- Zľavy na firemné produkty

16. Ako hodnotíte v spoločnosti pracovné vzťahy ?

Vyberte jednu odpoveď:

- Vedenie mi dáva pocit, že som menej cenný/á
- Vedenie mi dáva priestor rozvíjať sa
- Zamestnávateľ mi poskytuje dostatočnú motiváciu
- Na pracovisku medzi kolegami je dobrá atmosféra

17. Odporučili by ste spoločnosť BILLA, s. r. o., ako zamestnávateľa ?

Vyberte jednu odpoveď:

- Áno
- Nie

Príloha 2: Logá spoločností



Obrázok 3 Značka *Clever*

Zdroj:<https://www.google.sk/search?q=clever&tbm=isch&ved=2ahUKEwi1o4Cyz8r2AhVQM8AKHZyEDAUQ2->



Obrázok 4 Značka *BILLA*

Zdroj:https://www.google.sk/search?q=logo+billa+v%C3%BDrobkov&tbm=isch&ved=2ahUKEwic3fHP08r2AhXah_0HHb02AYwQ2-



Obrázok 5 *BILLA BIO*

Zdroj:<https://www.google.sk/search?q=billa+bio&sxsrf=APq-WBu4q7WV0XmaIN2FOMCwSGa0Mrpfnw:1647437045154&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwj61Pae3cr2AhVEO->



Obrázok 6 *Slovenská farma*

Zdroj:<https://www.google.sk/search?q=slovenska+farma&tbm=isch&ved=2ahUKEwif9-f3cr2AhUF16QKHSjjDhIQ2->



Obrázok 7 *BILLA Bon Via*

Zdroj:<https://www.google.sk/search?q=billa+bon+via&tbm=isch&ved=2ahUKEwiG0-iJ3sr2AhV3QUEAHd-fCQIQ2->



Obrázok 8 *BILLA EASY*

Zdroj:<https://www.google.sk/search?q=billa+easy&tbm=isch&ved=2ahUKEwjvhenu3sr2AhWJBncKHRFrBr0Q2->

t today

Obrázok 9 *Billa Today*

Zdroj:<https://www.google.sk/search?q=billa+today&tbm=isch&ved=2ahUKEwjJjLPt38r2AhWfw4UKHadlB50Q2->



Obrázok 10 *BILLA BONUS CLUB*

Zdroj:<https://www.google.sk/search?q=billa+bonus+karta&tbm=isch&ved=2ahUKEwjy9b3k1Mr2AhVUhPOHHaQNBskQ2->