

Vyhodnocení a návrh nové náborové kampaně pro poradenskou společnost

Bc. Adéla Vítů

Diplomová práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Adéla Vítů
Osobní číslo:	K23536
Studijní program:	N0414P180005 Marketingová komunikace
Forma studia:	Kombinovaná
Téma práce:	Vyhodnocení a návrh nové náborové kampaně pro poradenskou společnost

Zásady pro vypracování

- Zpracujte rešerši literatury pojednávající o náborové kampani v marketingu a specifikách jejich cílových skupin. Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte výzkumné otázky a cíle práce.
- Zpracujte analýzu stávající náborové kampaně poradenské společnosti. Vymezte jednotlivé cílové skupiny náboru poradenské společnosti a formou marketingového průzkumu zjistěte jejich potřeby (focus group s personálním oddělením, rozhovory s přijatými studenty, analýza konkurence, dotazník pro studenty vysoké školy s ekonomickým zaměřením). Na základě závěrů výzkumu a analýz zodpovězte výzkumné otázky.
- Na základě výsledků analýzy zpracujte návrh nové komunikační strategie poradenské společnosti. Zhodnoťte předpokládanou efektivitu komunikace dle Vašeho návrhu k jednotlivým cílovým skupinám a otázku jeho financovatelnosti a personálního zabezpečení.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- MALÝ, Lubor. *HR marketing – Jak na efektivní náborové kampaně*. Workoholix, 2022. ISBN 978-80-11-01932-7.
- MYSLIVCOVÁ, Světlana. *Personální marketing v řízení lidských zdrojů*. Online. Masarykova univerzita, 2019. ISBN 978-80-210-9357-7. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.5817/CZ.MUNI.M210-9357-2019>.
- VRBOVÁ, Petra. *Sociální síť v budování značky zaměstnavatele*. Online. Pasir tres, 2024. ISBN 978-80-11-05704-6. Dostupné z: <https://petravrbova.cz/kniha/>.
- READ, Angie. *Marketing to Gen Z: The Rules for Reaching This Vast And Very Different Generation of Influencers*. AMACOM, 2022. ISBN 1400231086.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vydání. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2648-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2025**
Termín odevzdání diplomové práce: **11. dubna 2025**

L.S.

Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 1. dubna 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá návrhem nové náborové kampaně pro poradenskou společnost Forvis Mazars s cílem zvýšit počet relevantních žádostí o práci v obtížně obsazovaném segmentu. V teoretické části jsou vymezeny klíčové pojmy personálního marketingu a komunikační strategie, zatímco praktická část obsahuje analýzu předchozí kampaně, identifikaci cílové skupiny a na základě fokusní skupiny, strukturovaných rozhovorů, dotazníkového šetření a analýzy konkurence formuluje konkrétní doporučení. Výstupem je návrh a spuštění vícekanálové náborové kampaně, zahrnující videoobsah, statické bannery i offline aktivity.

Klíčová slova: personální marketing, náborová kampaň, značka zaměstnavatele, cílová skupina

ABSTRACT

This master's thesis focuses on the design of a new recruitment campaign for the consulting company Forvis Mazars, with the aim of increasing the number of relevant job applications in a critically understaffed segment. The theoretical part defines key concepts of recruitment marketing and communication strategy, while the practical part includes an analysis of the previous campaign, identification of the target group and formulates specific recommendations based on a focus group, structured interviews, a questionnaire survey, and competitor analysis. The result is the design and launch of a multichannel recruitment campaign, including video content, static banners, and offline activities.

Keywords: personnel marketing, recruitment campaign, employer branding, target audience

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Mgr. Radimu Bačuvčíkovi, Ph.D., za jeho lidský přístup, cenné rady, ochotu a trpělivost, a především za vedení mé diplomové práce. Mé poděkování dále patří celému Ústavu marketingových komunikací, a to za vstřícnost všech zaměstnanců a velmi dobrý přístup ke studentům kombinovaného studia. V neposlední řadě bych ráda poděkovala celé společnosti Forvis Mazars, a to nejen jejímu vedení za možnost vést tak rozsáhlý projekt, jakým je náborová kampaň, ale také všem zaměstnancům, kteří se na její realizaci podíleli. Zejména děkuji účastníkům kampaně, komparzistům a celému svému marketingovému týmu.

OBSAH

ÚVOD.....	13
I TEORETICKÁ ČÁST	14
1 PERSONÁLNÍ MARKETING	15
1.1 VYUŽITÍ PERSONÁLNÍHO MARKETINGU PRO RŮZNÉ TYPY POZIC	15
1.2 CÍLE PERSONÁLNÍHO MARKETINGU	15
1.3 ZNAČKA ZAMĚSTNAVATELE	16
1.4 NÁSTROJE PERSONÁLNÍHO MARKETINGU	16
1.4.1 Interní personální marketing	16
1.4.2 Externí personální marketing	17
2 DIGITÁLNÍ MARKETING V PERSONÁLNÍM MARKETINGU	18
2.1 OBSAHOVÝ MARKETING	18
2.1.1 Kariérní stránky společnosti.....	18
2.2 SOCIÁLNÍ MÉDIA	19
2.2.1 LinkedIn	20
2.2.2 Facebook	20
2.2.3 Instagram.....	20
2.2.4 X.....	21
2.2.5 YouTube.....	21
2.2.6 Shrnutí sociálních sítí	21
2.3 PPC REKLAMA	23
2.3.1 Typy PPC reklam	23
2.3.2 Klíčová slova.....	24
2.3.3 Faktory ovlivňující pozici reklamy	24
2.4 EMAILOVÝ MARKETING.....	25
2.5 SEO OPTIMALIZACE	25
3 REKLAMNÍ KAMPAŇ V PERSONÁLNÍM MARKETINGU.....	26
3.1 ROZDĚLENÍ KAMPAŇÍ PODLE JEJICH DÉLKY	26
3.2 NÁBOROVÁ KAMPAŇ	27
3.2.1 Cíle a metody náborových kampaní.....	27
3.3 MĚŘENÍ EFEKTIVITY MARKETINGOVÝCH KAMPAŇÍ	28
3.4 CÍLOVÁ SKUPINA	28
3.4.1 Styl komunikace.....	28
3.4.2 Motivace zaměstnanců a vztah k penězům	29
3.4.3 Zaměstnanecké benefity	29
3.5 DEFINICE PERSONY	29
3.5.1 Základní informace	29
3.5.2 Cíle a hodnoty	30

3.5.3	Informační kanály.....	30
3.5.4	Výzvy a příležitosti	30
4	PERSONÁLNÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE A AKČNÍ PLÁN	31
4.1	AKČNÍ PLÁN	32
4.1.1	Rozpočet náborové kampaně.....	32
5	OBSAH NÁBOROVÝCH KAMPANÍ	33
5.1	PUBLIKAČNÍ PLÁN	33
5.2	REKLAMNÍ FORMÁTY.....	33
5.2.1	Vyhledávací reklama.....	33
5.2.2	Bannerová reklama.....	34
5.2.3	Reklama na sociálních sítích	34
6	METODY PRÁCE	35
6.1	DEFINICE VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU.....	35
6.2	CÍL A ÚČEL PRÁCE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY, PŘEDPOKLADY A HYPOTÉZY.....	35
6.3	POUŽITÉ VÝZKUMNÉ METODY	36
6.3.1	Kvalitativní metoda – fokusní skupina.....	37
6.3.2	Kvalitativní metoda – strukturované rozhovory.....	37
6.3.3	Kvantitativní metoda – dotazníkové šetření.....	37
6.3.4	Analýza konkurence	38
6.4	POPIS KONSTRUKCE VÝBĚROVÉHO SOUBORU	38
II	PRAKTICKÁ ČÁST	39
7	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	40
8	ANALÝZA PŘEDCHOZÍ NÁBOROVÉ KAMPANĚ	41
8.1	CÍL A ZAMĚŘENÍ KAMPANĚ.....	41
8.2	VIZUÁLNÍ STYL KAMPANĚ	41
8.3	KOMUNIKAČNÍ KANÁLY A REKLAMNÍ STRATEGIE	42
8.4	FORMÁTY REKLAMY.....	42
8.5	VÝSLEDKY KAMPANĚ	43
8.5.1	Analýza výkonnosti jednotlivých kanálů	43
8.6	SHRNUTÍ SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK PŘEDCHOZÍ NÁBOROVÉ KAMPANĚ.....	44
8.7	ZÁVĚR A DOPORUČENÍ.....	44
9	VYMEZENÍ CÍLOVÉ SKUPINY NÁBORU METODOU FOKUSNÍ SKUPINY	45
9.1	PŘEDSTAVENÍ FOKUSNÍ SKUPINY	45
9.2	INTERPRETACE	45
9.3	SHRNUTÍ CÍLOVÉ SKUPINY	47
9.3.1	Definice osoby ideálního uchazeče Forvis Mazars	48
9.3.2	Základní informace.....	49

9.3.3	Cíle a hodnoty	49
9.3.4	Informační kanály	49
9.3.5	Výzvy a příležitosti	49
10	ZHODNOCENÍ NÁBOROVÉ KAMPANĚ METODOU FOKUSNÍ SKUPINY	50
10.1	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE	50
10.2	POŽADAVKY SPOLEČNOSTI	52
10.3	KOMUNIKAČNÍ KANÁLY A VIZUÁL KAMPANĚ	52
10.4	MĚRITELNOST A HODNOCENÍ KAMPANĚ	53
10.5	SHRNUTÍ POZNATKŮ FOKUSNÍ SKUPINY	54
11	STRUKTUROVANÉ ROZHOVORY S PŘIJATÝMI UCHAZEČI	55
11.1	ZKUŠENOST S VÝBĚROVÝM ŘÍZENÍM A ADAPTACÍ VE SPOLEČNOSTI	55
11.2	KOMUNIKAČNÍ KANÁLY	56
11.3	VLASTNOSTI A PRVKY NÁBOROVÉ KAMPANĚ	56
11.4	STYL NÁBOROVÉ KAMPANĚ A KOMIKS	57
11.5	SHRNUTÍ	57
12	DOTAZNÍK PRO STUDENTY A ABSOLVENTY	58
12.1	DŮLEŽITOST URČITÝCH FAKTORŮ PŘI VÝBĚRU ZAMĚSTNAVATELE	58
12.1.1	Doporučení pro náborovou kampaň	59
12.2	FREKVENCE SLEDOVÁNÍ PRACOVNÍCH NABÍDEK	59
12.2.1	Obecné zjištění	59
12.2.2	Zjištění v závislosti na pohlaví	60
12.2.3	Zjištění v závislosti na ročníku studia	61
12.2.4	Druhy používaných pracovních portálů	61
12.2.5	Doporučení pro náborovou kampaň	62
12.3	AKTIVITA NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH	62
12.3.1	Obecné zjištění	63
12.3.2	Zjištění v závislosti na pohlaví	63
12.3.3	Preference typu sociální sítě a obsahu	64
12.3.4	Doporučení pro náborovou kampaň	64
12.4	HODNOCENÍ VIZUÁLNÍCH STYLŮ	65
12.4.1	Obecné zjištění	65
12.4.2	Zjištění v závislosti na ročníku studia	66
12.4.3	Doporučení pro náborovou kampaň	67
12.5	DOPLŇUJÍCÍ OTÁZKY	67
12.6	SHRNUTÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	67
13	ANALÝZA KONKURENCE	68
13.1	KOMUNIKACE NA KARIÉRNÍCH STRÁNKÁCH	68
13.1.1	Doporučení	69

13.2	INZERCE JUNIORSKÝCH POZIC V OBLASTI AUDITU	70
13.2.1	Doporučení	71
13.3	ONLINE REKLAMA A PLACENÉ KAMPANĚ NA JUNIORNÍ POZICE V AUDITU.....	71
13.3.1	Doporučení	73
13.4	SWOT ANALÝZA NÁBOROVÉ STRATEGIE FORVIS MAZARS	73
14	SHRNUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	75
14.1	TEST HYPOTÉZ.....	75
14.1.1	Test hypotéz 1	75
14.1.2	Test hypotéz 2	75
14.2	SHRNUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI A ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY	76
14.2.1	Odpověď na první výzkumnou otázku (VO1).....	76
14.2.2	Odpověď na druhou výzkumnou otázku (VO2).....	76
14.3	DALŠÍ ZJIŠTĚNÉ POZNATKY	77
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	78
15	NÁVRH NOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	79
15.1	OBECNÉ STANOVISKO SPOLEČNOSTI	79
15.2	CÍL A CÍLOVÁ SKUPINA NOVÉ NÁBOROVÉ KAMPANĚ	80
15.3	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	81
15.4	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ.....	81
15.5	MODELOVÝ ROZPOČET	82
15.6	KOMUNIKAČNÍ KANÁLY	84
15.7	KREATIVNÍ NÁVRH A PRODUKCE KAMPANĚ.....	85
15.7.1	Ukázka scénáře a harmonogramu.....	87
15.8	METRIKY MĚŘENÍ	87
16	KONKRÉTNÍ ZPRACOVÁNÍ	88
16.1	ODHADOVANÁ EFEKTIVITA KOMUNIKACE	88
16.2	DALŠÍ DOPORUČENÍ.....	89
17	SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI	91
	ZÁVĚR.....	92
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	93
	SEZNAM OBRÁZKŮ	99
	SEZNAM TABULEK.....	100
	SEZNAM GRAFŮ	101
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	102

ÚVOD

Téma personálního marketingu a budování značky zaměstnavatele nabývá v současném konkurenčním pracovním prostředí na stále větším významu. Společnosti se dnes snaží nejen efektivně oslovit potenciální uchazeče, ale zároveň zaujmout způsobem komunikace, který odpovídá současným trendům a očekáváním cílových skupin. Tato diplomová práce se zaměřuje na analýzu a návrh nové náborové kampaně pro poradenskou společnost Forvis Mazars, přičemž propojuje teoretická východiska s jejich praktickým využitím v reálném prostředí.

Výběr tématu je motivován nejen profesním zájmem autorky o oblast marketingu a personalistiky, ale také její aktivní účastí v interním marketingovém týmu společnosti. Tato zkušenost totiž umožňuje hlubší vhled do problematiky a zároveň realizaci návrhu v praxi.

Cílem práce je na základě teoretických poznatků a výsledků provedeného výzkumu navrhnout a případně realizovat moderní, vizuálně atraktivní a autentickou komunikační strategii. Stanovené výzkumné otázky se zaměřují na zjištění preferencí cílové skupiny v oblasti využívaných komunikačních kanálů a vhodného stylu komunikace. Hypotézy se dále věnují otázce, zda přizpůsobení komunikační strategie s ohledem na pohlaví potenciálních uchazečů může ovlivnit účinnost náborové kampaně.

Hlavním přínosem práce je vyhodnocení reálných výstupů na základě měřitelných dat a návrh strategie, respektive realizace plnohodnotné náborové kampaně, která může sloužit jako inspirace pro obdobné projekty v oblasti personální komunikace.

I**TEORETICKÁ ČÁST**

1 PERSONÁLNÍ MARKETING

Personální marketing integruje principy tradičního marketingu s oblastí řízení lidských zdrojů, jehož **cílem je identifikace a získávání nových zaměstnanců**, ale také jejich **dlouhodobé setrvání v konkrétní společnosti**. Tato oblast marketingu **hraje důležitou roli při budování značky zaměstnavatele** a formování strategického přístupu k řízení pracovního trhu, přičemž k dosažení cíle využívá různé marketingové a komunikační strategie. (Myslivcová, 2019)

1.1 Využití personálního marketingu pro různé typy pozic

Personální marketing lze aplikovat na všechny typy pracovních pozic, i když se strategie liší podle cílové skupiny. Pro lepší pochopení je vhodné rozdělit pozice do tří hlavních kategorií na manuální pozice, odborné pozice a řídicí pozice. Každá z těchto skupin vyžaduje odlišný přístup, aby bylo dosaženo maximální výkonnosti v rámci náboru. (Malý, 2022)

Do kategorie manuálních pozic spadají zejména dělnické profese a mistři. V daném segmentu je personální marketing zásadní hybnou silou, jelikož pracovní trh pro tyto pozice bývá často velmi konkurenční. Klíčovou strategií je cílení nejen na samotné uchazeče, ale i na jejich okolí. Praktické metody zahrnují místní kampaně, využití offline médií a sociálních sítí. **Odborné pozice zahrnují pracovní role, které vyžadují specifické znalosti a dovednosti, například účetní, projektanty, analytiky nebo IT¹ specialisty.** Reklamní kanály umožňují cílení podle odborných aktivit a profesních zájmů, což zvyšuje účinnost kampaní. Vedle specializovaných pracovních portálů se vyplatí investovat do dlouhodobého budování značky zaměstnavatele, aby si společnost udržovala povědomí mezi potenciálními uchazeči a přirozeně přitahovala talenty. Řídicí pozice, například ředitelé, vedoucí a top manažeři představují specifickou oblast, kde je přímý nábor prostřednictvím personálního marketingu méně častý. Tyto pozice se obvykle obsazují přes cílené oslovování kandidátů. (Malý, 2022)

1.2 Cíle personálního marketingu

I když je hlavním cílem personálního marketingu získání nových zaměstnanců, je důležité rozlišovat krátkodobé a dlouhodobé cíle. Krátkodobé cíle se zaměřují na okamžité potřeby

¹ Informační technologie

při obsazování volných pozic a řešení aktuálních problémů na trhu práce. Patří sem zejména přijímání nových zaměstnanců, zvýšení povědomí o náborovém procesu a nárůst návštěvnosti webových stránek. Dlouhodobé cíle přispívají k tomu, aby se nábor stal méně náročným a přirozeně přitahoval zájemce o práci. Ideální situace nastává, pokud potenciální kandidáti sledují kariérní web společnosti a v okamžiku zveřejnění vhodné pozice se sami hlásí. Tím se redukuje nutnost rozsáhlých náborových kampaní. Mezi dlouhodobé cíle patří zvýšení povědomí o společnosti jako zaměstnavateli, pravidelná komunikace o prostředí, hodnotách a prezentace produktů a služeb. (Vrbová, 2024; Malý, 2022)

1.3 Značka zaměstnavatele

Značka zaměstnavatele vyjadřuje způsob, jakým se společnost prezentuje a komunikuje se současnými, bývalými i potenciálními zaměstnanci. **Formuje se již zveřejněním prvního pracovního inzerátu a slouží k odlišení společnosti od konkurence.** Jejím cílem je **budovat atraktivní obraz zaměstnavatele**, který napomáhá k získávání kvalifikovaných uchazečů a posiluje loajalitu i angažovanost stávajících zaměstnanců. (Vrbová, 2024; Backhaus a Tikoo, 2004)

Pokud je však značka zaměstnavatele vnímána negativně, může to vést ke zvýšené míře výpovědí a rostoucímu počtu odmítnutých pracovních nabídek (Theurer et al., 2016). Tento stav má přímý dopad na náklady spojené s nábořem, neboť společnosti s horší reputací musejí často nabízet až o 10 % vyšší mzdy než jejich konkurenti. (Vrbová, 2024)

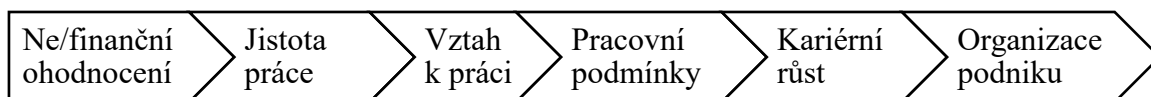
1.4 Nástroje personálního marketingu

Nejen značka zaměstnavatele, ale celý personální marketing využívá širokou škálu komunikačních nástrojů lišících se podle cílové skupiny a cílů organizace. Tyto nástroje lze rozdělit do dvou hlavních kategorií, jedná se o interní a externí personální marketing. V současné době nabývá na významu i termín digitální marketing, který využívá moderní technologie a sociální sítě. (Myslivcová, 2019; Backhaus a Tikoo, 2004)

1.4.1 Interní personální marketing

Interní personální marketing se zaměřuje na stávající zaměstnance a usiluje o jejich dlouhodobou spokojenost a loajalitu ve společnosti. Účinnými nástroji jsou rozvoj firemní kultury, poskytování benefitů, možnosti profesního růstu a efektivní interní komunikace. Je velmi důležité, aby zaměstnavatelé vytvářeli prostředí, ve kterém se zaměstnanci cítí

hodnotní a motivovaní k dosahování stanovených cílů. Dále je nezbytné pravidelně monitorovat spokojenost zaměstnanců prostřednictvím průzkumů zpětné vazby, což umožňuje identifikovat oblasti pro zlepšení a reagovat na případné potřeby zaměstnanců. Spokojenost zaměstnance nastává, pokud jsou naplněna jeho očekávání a cíle v závislosti na jeho předešlých zkušenostech. (HERZBERG et al., 2011; Myslivcová, 2019)



Obrázek 1 Aspekty ovlivňující pracovní spokojenost

(vlastní zpracování; zdroj: HERZBERG et al., 2011; Myslivcová, 2019)

1.4.2 Externí personální marketing

Externí personální marketing je orientován na potenciální uchazeče o zaměstnání s cílem prezentovat společnost jako atraktivního zaměstnavatele, což zahrnuje budování silné značky, účast na pracovních veletrzích, partnerství s univerzitami a aktivní přítomnost na sociálních sítích. Jasná a konzistentní komunikace společnosti je pro získání kandidátů velmi důležitá. Cílený externí personální marketing také zahrnuje tvorbu atraktivních pracovních inzerátů, které mají za cíl nejen informovat o volných pracovních pozicích, ale také reflektují firemní kulturu a její hodnoty. Důležité jsou rovněž pozitivní zkušenosti kandidátů během přijímacího řízení. (Matušítková, 2020)

Účinná strategie personálního marketingu by měla kombinovat online i offline prvky, čímž se maximalizuje dosah kampaní a zároveň posiluje důvěryhodnost zaměstnavatele. Online marketingu se samostatně věnuje celá kapitola 2, proto je vhodné v této části zmínit ještě offline typ personálního marketingu, který **představuje soubor marketingových aktivit realizovaných mimo internetové prostředí.** Podle článku společnosti Fakturoid (2025) mezi hlavní nástroje offline marketingu patří televizní reklama, která oslovuje široké publikum, ačkoli její cena se výrazně liší v závislosti na období. Dále reklama v rádiu, která poskytuje možnost cílit na specifické demografické skupiny posluchačů, výhodou je nižší cena oproti televizní reklamě, nevýhodou je ale absence vizuálního prvku. Reklama v tisku značí inzerci v novinách, ale také tisk letáků, který umožňuje detailně představit nabízené pracovní pozice. Billboardy oslovují širokou veřejnost, ale vzhledem k velmi krátké době vnímání (cca dvě sekundy) musí být sdělení jasné a stručné. Důležitým nástrojem jsou také osobní akce, jako veletrhy, semináře či workshopy, které umožňují přímý kontakt s uchazeči. (Fakturoid s. r. o., 2025)

2 DIGITÁLNÍ MARKETING V PERSONÁLNÍM MARKETINGU

Termín **digitální marketing** zahrnuje veškeré marketingové strategie, které **k propagaci využívají digitální média**. Mezi hlavní typy digitálního marketingu lze řadit obsahový marketing, sociální média, PPC reklamu, emailový marketing a SEO². (MarketingPPC s. r. o., b. r.)

Digitální marketing v kontextu personálního marketingu využívá online nástroje a platformy, které umožňují rychlejší oslovování cílových skupin, zvyšují viditelnost značky zaměstnavatele a současně podporují budování dlouhodobých vztahů se stávajícími zaměstnanci. **Jedním z klíčových aspektů je využití sociálních sítí, zejména platformem LinkedIn, Facebook, Instagram, X a YouTube³**, které se staly nepostradatelnými nástroji v oblasti náborových aktivit. Prostřednictvím cílené reklamy je možné oslovit potenciální kandidáty s relevantním a personalizovaným obsahem, čímž se pravděpodobnost úspěšného náboru zvyšuje. V neposlední řadě přináší digitální marketing možnost měření a optimalizaci kampaní v reálném čase. (Vrbová, 2024)

2.1 Obsahový marketing

Prostřednictvím kvalitního obsahu mohou organizace prezentovat své odborníky, firemní hodnoty, přístup k péči o zaměstnance a ke společenské odpovědnosti, čímž potenciálním uchazečům umožňují nahlédnout do firemní kultury a do atmosféry na pracovišti. Pomocí obsahového marketingu lze posílit zaměstnaneckou angažovanost, například sdílením interních příběhů a úspěchů. Prezentací každodenního života ve společnosti, pracovních příležitostí a benefitů lze přilákat kandidáty, kteří jsou v souladu s firemními hodnotami. Pravidelná publikace obsahu zvyšuje nejen viditelnost značky zaměstnavatele, ale také může mít pozitivní vliv na optimalizaci pro vyhledávače, čímž zajišťuje lepší organický dosah publikovaných materiálů. (Vrbová, 2024)

2.1.1 Kariérní stránky společnosti

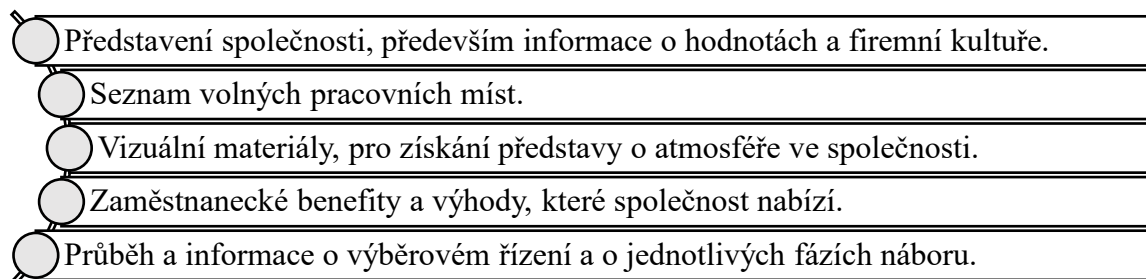
Kariérní stránka je klíčovým zdrojem informací o zaměstnavateli, nabízených pozicích, firemní kultuře a hodnotách, a proto by měla být poutavá, přehledná, informativní a intuitivní. S ohledem na vývoj digitálních technologií je nezbytné, aby byla

² SEO – Search Engine Optimization (Optimalizace pro vyhledávače)

³ Sociální síť TikTok zde neuvádím, kvůli obavám společnosti v její použití, zejména ohledně bezpečnosti a ochraně dat. (On-boarding co. s. r. o., 2024)

optimalizována pro mobilní zařízení a obsahovala jednoduchý a přehledný formulář pro rychlou reakci na pracovní nabídku. (Myslivcová, 2019; Vrbová, 2024)

Obsah kariérní stránky by měl zahrnovat několik klíčových aspektů:



● Představení společnosti, především informace o hodnotách a firemní kultuře.
● Seznam volných pracovních míst.
● Vizualní materiály, pro získání představy o atmosféře ve společnosti.
● Zaměstnanecké benefity a výhody, které společnost nabízí.
● Průběh a informace o výběrovém řízení a o jednotlivých fázích náboru.

Obrázek 2 Požadovaný obsah kariérních stránek společnosti

(vlastní zpracování; zdroj: Vrbová, 2024)

2.2 Sociální média

Sociální média lze chápat jako podskupinu médií, které lidé používají ke sdílení obsahu, názorů a zkušeností, díky čemuž dochází k online konverzacím a interakcím mezi různými skupinami, například i mezi potenciálními uchazeči o zaměstnání a zaměstnavatelem. Charakteristickými rysy sociálních médií jsou aktuálnost, sociální validace a možnost sdílení obsahu. (Myslivcová et al., 2017; Vrbová, 2024)

Stejně jako každý digitální nástroj, i sociální média přinášejí svá pozitiva i negativa, která je potřeba brát v potaz:

Tabulka 1 Pozitiva a negativa sociálních médií

Pozitiva	Negativa
Vytvoření spolupráce milionů uživatelů.	Několikahodinové ztráty času.
Navazování a udržování kontaktů.	Přehlcení informacemi.
Podpora dobrého jména společnosti.	Riziko poškození jména společnosti.
Možnost prezentace novinek.	Nejistá návratnost investice.

(vlastní zpracování; zdroj: Myslivcová et al., 2017)

Sociální sítě jsou specifickou součástí sociálních médií, umožňující uživatelům sdílet širokou škálu obsahu ve velmi krátkém čase a zpravidla s nulovými náklady. Jejich vliv zasahuje do téměř všech oblastí života, včetně pracovní sféry. **V současnosti a v rámci personálního marketingu řadíme mezi nejoblíbenější sociální sítě LinkedIn, Facebook,**

Instagram, X a YouTube⁴. Každá platforma má odlišné publikum a různá specifika, která určují, jaký typ obsahu zde funguje nejlépe. (Freitagová, 2018; Vrbová, 2024)

2.2.1 LinkedIn

LinkedIn je profesní sociální síť, která propojuje uživatele s pracovním trhem a slouží především k navazování obchodních kontaktů, k propojení kolegů a k náboru zaměstnanců. Personalisté využívají LinkedIn jako nástroj pro inzerci pracovních pozic, zatímco jednotlivci mohou zakládat a aktualizovat své profesní profily. **Popularita LinkedInu stále roste,** což dokládají data ze zprávy o transparentnosti společnosti z roku 2024, kdy v České republice bylo celkem 700 000 přihlášených aktivních uživatelů a až 2 500 000 návštěv stránek od uživatelů ve stavu odhlášení. (Král, 2015; LinkedIn Corporation, 2024)

2.2.2 Facebook

Dříve bylo hlavní funkcí sociální sítě Facebook umožnit komunikaci mezi studenty na konkrétní univerzitě, později se ale tato **síť rozšířila do celého světa a stala se jedním z hlavních komunikačních kanálů,** především díky své aplikaci s názvem Messenger. Mezi základní prvky Facebooku patří osobní profil, hlavní stránka a firemní profil. Na hlavní stránce je k vidění obsah, který sdílí naši přátelé, stránky, které jsme označili jako *To se mi líbí* a skupiny, kterých jsme členy. Podle zprávy o transparentnosti společnosti Meta, která zastřešuje sociální síť Facebook a Instagram z roku 2024, má Česká republika přibližně 6 500 000 měsíčně aktivních uživatelů Facebooku. (Pospíšilová, 2016; Freitagová, 2018; Meta Platforms Ireland Limited, 25 October 2024)

2.2.3 Instagram

Instagram je sociální síť zaměřená na sdílení fotografií a videí a byla vyvinuta především pro mobilní využití. Nabízí možnost založení osobního nebo firemního účtu, přičemž firemní účty poskytují pokročilé analytické nástroje a možnosti propagace obsahu. Podle dat z roku 2024 má Instagram v České republice přibližně 3 800 000 uživatelů, z nichž více než 50 % tvoří lidé do 25 let. **To naznačuje, že je platforma klíčová pro oslovení mladší generace uchazečů o zaměstnání.** (Freitagová, 2018; Jo Dixon, 2024; On-boarding co. s. r. o., 2024)

⁴ Sociální síť TikTok zde neuvádím, kvůli obavám společností v její použití, zejména ohledně bezpečnosti a ochrany dat. (On-boarding co. s. r. o., 2024)

2.2.4 X

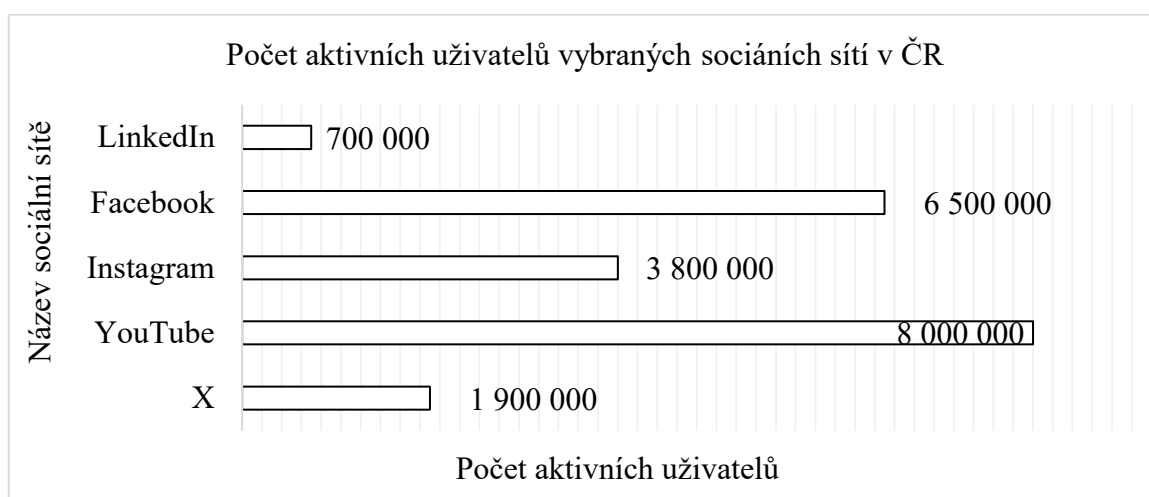
X, sociální síť dříve známá pod názvem Twitter, slouží spíše pro psaní, čtení a sdílení krátkých textových zpráv, které jsou omezeny počtem znaků. Do těchto sdílení lze vkládat fotografie, obrázky, ale i videa. X byla především vyvinuta pro zpravodajství a sdílení informací globálního charakteru. Podle dat z roku 2024 má sociální síť X v České republice přibližně 1 900 000 uživatelů, což je sice méně, než má Facebook nebo Instagram, ale stále se jedná o významný nástroj pro specifické cílové skupiny. (Freitagová, 2018; On-boarding co. s. r. o., 2024)

2.2.5 YouTube

YouTube je sociální síť založená především za účelem publikování a sdílení videí, umožňuje uživatelům vzájemně komunikovat, sledovat kanály, vytvářet vlastní obsah a využívat pokročilé analytické nástroje. V roce 2024 měl YouTube v České republice přibližně 8 000 000 aktivních uživatelů, což z něj činí jednu z nejvíce využívaných sociálních sítí v zemi. (Freitagová, 2018; On-boarding co. s. r. o., 2024)

2.2.6 Shrnutí sociálních sítí

Na základě výše uvedeného lze jednoduše uvést míru atraktivity vybraných sociálních sítí podle počtu aktivních uživatelů v České republice:



Graf 1 Počet aktivních uživatelů vybraných sociálních sítí v České republice

(vlastní zpracování; zdroj: LinkedIn Corporation, 2024; On-boarding co. s. r. o., 2024; Meta Platforms Ireland Limited, 25 October 2024)

Graf 1 udává, že nejvíce aktivních uživatelů má sociální síť YouTube, další v pořadí je Facebook a za ním Instagram. X je méně populární, avšak podle počtu je na posledním místě

sociální síť LinkedIn. Přesto je důležité zmínit, že LinkedIn dlouhodobě roste a nabývá na významu, zejména v profesní oblasti. Následující Tabulka 2 poskytuje přehled doporučeného obsahu, vhodných formátů a tipů pro strategické využití jednotlivých sociálních sítí v personálním marketingu.

Tabulka 2 Přizpůsobení obsahu na sociálních sítích

Sociální síť	Doporučený obsah	Formáty	Tipy
LinkedIn	Odborné články, firemní úspěchy, kariérní tipy, případové studie, firemní kultura, pracovní nabídky, pozvánky na události a webináře.	Textové příspěvky, obrázky, videa, newslettery, ankety, články, reporty, karusely.	Zajímavá grafika, text do odražek, pravidelnost, formálnost.
Facebook	Novinky z firemního prostředí, příběhy zaměstnanců, fotografie z akcí a událostí, sdílení pracovních nabídek.	Textové příspěvky, obrázky, videa, Reels, ankety.	Možno sdílet obecný obsah, delší text. Méně formální než LinkedIn.
Instagram	Příběhy zaměstnanců, zákulisí společnosti, náhled do kanceláří, představení profesí.	Fotografie, videa, Stories, Reels, živé vysílání.	Nejoblíbenější formát Reels. Větší zájem o příspěvky s lidmi než bez. Kratší texty, vtip, nadsázka.
X	Novinky z oboru, aktuality.	Krátké texty, obrázky, odkazy na články.	Častá komunikace se značkami/společnostmi.
YouTube	Firemní videa, rozhovory, ukázky pracovního prostředí, kariérní tipy, návody.	Dlouhá videa/krátké Shorts formáty, živé vysílání.	Práce s playlisty. Kvalitně napsaný titulek a popis videa. Využití hashtagů.

(vlastní zpracování; zdroj: Freitagová, 2018; Vrbová, 2024)

2.3 PPC reklama

PPC⁵ reklama je model internetové reklamy, kde inzerent platí za každé kliknutí na svou reklamu. Tento model spadá do výkonnostního marketingu, jelikož se zaměřuje na konkrétní akce uživatelů, čímž umožňuje detailní sledování návratnosti investic. Díky PPC reklamě mohou společnosti optimálně řídit své marketingové rozpočty a cílit na přesně definované publikum, což zvyšuje pravděpodobnost úspěšné konverze. (Palkech Novotná, 2024)

2.3.1 Typy PPC reklam

PPC reklamy se vyskytují v několika formátech, v závislosti na jejich umístění a způsobu prezentace. **Vyhledávací reklamy představují nejčastější typ PPC reklamy, zobrazují se v horní a dolní části výsledků vyhledávání a umožňují oslovit uživatele s konkrétním záměrem.** Displejové reklamy, často ve formě grafických bannerů, se objevují na různých webových stránkách v rámci obsahových sítí, kde slouží k budování povědomí o značce. **Reklamy na sociálních sítích jsou jednou z nejoblíbenějších forem PPC reklamy, neboť umožňují cílení na uživatele na základě jejich demografických údajů, zájmů a chování.** Tyto reklamy se zobrazují na platformách jako Facebook, Instagram či LinkedIn a využívají různé formáty, včetně textových sdělení, obrázků nebo videí. **Videoreklamy jsou pak nejčastěji využívány na YouTube,** kde mohou být umístěny před přehráváním videa, v jeho průběhu nebo ve formě interaktivního banneru. Každý z těchto formátů se vyznačuje odlišnou strategií využití a účinností v rámci digitálního marketingu. (Palkech Novotná, 2024)

Každý vyhledávač nabízí inzerentům nástroje pro správu placených kampaní, přičemž mezi nejpopulárnější patří Google Ads⁶, v českém prostředí také Sklik od Seznamu. Mimo vyhledávací reklamu existují i další platformy jako například LinkedIn Ads, která cílí na profesionály podle pracovních pozic a Meta Ads, která zahrnuje reklamy na sociálních sítích Facebook a Instagram. Tyto nástroje umožňují inzerentům strukturovat kampaně do reklamních sestav a detailně je cílit na uživatele podle lokality, jazyka, časového rozvrhu, použitého zařízení či zájmu. (Palkech Novotná, 2024; Příkrylová, 2019)

⁵ Pay-Per-Click (Platba za klik)

⁶ Advertisement (Reklama)

2.3.2 Klíčová slova

Základ PPC reklamy spočívá v aukčním systému, kde si inzerenti volí klíčová slova, na která chtějí zobrazovat své reklamy. Při každém vyhledávacím dotazu obsahujícím tato klíčová slova probíhá automatická aukce mezi inzerenty, přičemž o umístění reklamy rozhoduje nejen nabízená cena, ale i relevance reklamy a kvalita cílové stránky. Tyto faktory pomáhají zobrazovat uživatelům co nejrelevantnější obsah a zároveň zajistit lepší výkonnost reklamních kampaní. (Palkech Novotná, 2024)

Správné nastavení klíčových slov je důležitým faktorem úspěšné PPC kampaně, neboť přímo ovlivňuje, kdy a komu se reklama zobrazí. Pro výběr klíčových slov existuje celá řada strategií, přičemž obecně platí, že účinnější je zvolit menší počet vysoce relevantních klíčových slov namísto širokého seznamu. Při nastavování klíčových slov lze využít různé typy shody. Volná shoda umožňuje zobrazení reklamy i při podobných variantách klíčového slova. Frázová shoda zajistí, že se reklama zobrazí pouze v případě, kdy hledaný dotaz obsahuje přesně definovanou frázi. Nejstriktnější je přesná shoda, která reklamu zobrazí pouze při zadání přesného klíčového slova. Kromě těchto variant je možné využít i vylučovací klíčová slova, která zabráňují zobrazování reklamy na nerelevantní vyhledávací dotazy. Účinné zacílení klíčových slov pomáhá optimalizovat náklady na reklamu a maximalizovat návratnost investic. Nesprávně zvolená klíčová slova mohou vést k nerelevantnímu zobrazování reklam a zbytečnému čerpání rozpočtu. (Příkrylová, 2019)

2.3.3 Faktory ovlivňující pozici reklamy

Pozice reklamy ve výsledcích vyhledávání je ovlivněna několika klíčovými faktory, které společně určují její umístění a využití reklamního rozpočtu. Prvním faktorem je cena za proklik⁷, tedy maximální částka, kterou je inzerent ochoten zaplatit za jedno kliknutí na reklamu. Tato cena může být nastavena ručně pro každé klíčové slovo, nebo automaticky inzertním nástrojem, který optimalizuje nabídky na základě konkurence a výkonu kampaně. Dalším důležitým faktorem je míra prokliku⁸, která vyjadřuje poměr mezi počtem zobrazení reklamy a počtem kliknutí na ni. Vyšší CTR signalizuje, že reklama je pro uživatele relevantní, což pozitivně ovlivňuje její hodnocení a potenciálně snižuje náklady na proklik. Třetím faktorem je kontext vyhledávání uživatele, tedy parametry jako lokalita, jazyk, typ zařízení nebo konkrétní formulace vyhledávacího dotazu. Reklamní systémy tyto faktory

⁷ CPC – Cost Per Click (Cena za proklik)

⁸ CTR – Click Through Rate (Míra prokliku)

analyzují a na jejich základě určují, zda je reklama pro daného uživatele vhodná a zda bude zobrazena na výhodnější pozici. (Přikrylová, 2019)

2.4 Emailový marketing

Direct mail představuje jeden z nepoužívanějších nástrojů přímého marketingu, který slouží k cílenému rozesílání komerčních i nekomerčních emailů. Tento nástroj umožňuje společností oslovovat konkrétní skupiny příjemců s personalizovanými nabídkami. Vzhledem k tomu, že příjemci musí vyjádřit aktivní souhlas se zpracováním svých údajů, nejedná se o nevyžádanou poštu, ale o legitimní formu komunikace. V rámci personálního marketingu lze direct mail využít pro oslovování potenciálních uchazečů o zaměstnání. **Kontakty na relevantní kandidáty je vhodné získávat z různých zdrojů, například na veletrzích pracovních příležitostí,** kde mají společnosti možnost navázat přímý kontakt s budoucími absolventy a mladými talenty. (Přikrylová, 2019; Creation.cz, 2010)

2.5 SEO optimalizace

Optimalizace pro vyhledávače byla původně vyvinuta jako technika pro zlepšení pozic webových stránek ve výsledcích vyhledávání. Postupem času se však její význam rozšířil a dnes se zaměřuje především na usnadnění nalezení obsahu uživatelem. Hlavním cílem SEO optimalizace je zvýšit viditelnost online publikovaných informací a tím podpořit povědomí o značce či o společnosti jako celku. Úspěšná SEO strategie přispívá ke zvýšení návštěvnosti webu a k získání vyššího počtu konverzí. (Přikrylová, 2019)

SEO lze rozdělit na dvě hlavní oblasti, na on-page a off-page. On-page se zaměřuje na optimalizaci samotného webu, především na obsahový marketing. Kvalitní obsah a správná implementace klíčových slov zvyšují pravděpodobnost, že bude stránka vyhodnocena jako relevantní pro daný vyhledávací dotaz. Off-page se soustředí na externí faktory, zejména na budování zpětných odkazů, což je strategie získávání odkazů na vlastní web z jiných důvěryhodných stránek. Vyhledávače totiž považují weby, na které často odkazují jiné kvalitní stránky, za hodnotnější, což pozitivně ovlivňuje jejich umístění ve výsledcích vyhledávání. (Přikrylová, 2019)

3 REKLAMNÍ KAMPAŇ V PERSONÁLNÍM MARKETINGU

V personálním marketingu se reklamní kampaň využívají ke strategickému získávání a udržení talentovaných zaměstnanců, ale také k budování značky atraktivního zaměstnavatele, což vede k lepší výkonnosti náboru. (Myslivcová et al., 2017)

3.1 Rozdělení kampaní podle jejich délky

Malý (2022) ve své knize rozděluje kampaň v personálním marketingu podle jejich trvání a zaměření následovně:

- **Krátkodobé kampaň:** Vyznačují se časově omezeným trváním a intenzivním zaměřením na nábor konkrétních pracovních pozic. Obvyklá délka těchto kampaní je 3 měsíce, během nichž dochází k cílené propagaci pracovních nabídek v určitém regionu nebo v rámci vybraného odvětví. Cílem je rychlé oslovení co nejširšího spektra kandidátů a zajištění dostatečného počtu uchazečů pro volná pracovní místa.
- **Impulzivní kampaň:** Představují specifický podtyp krátkodobých kampaní, které reagují rychle na aktuální situaci na trhu práce. Tyto kampaň se využívají ve chvíli, kdy náhle vzroste poptávka po zaměstnancích, například v důsledku sezónního nárůstu výroby, expanze společnosti, změn v legislativě nebo krizových situací a je zapotřebí vyřešit okamžitý nedostatek pracovních sil. Tento typ bývá časově omezen na 1–3 měsíce, přičemž je ukončen ihned po stabilizaci situace.
- **Dlouhodobé kampaň:** Vyznačují se časovým rozsahem 6–24 měsíců a slouží k systematickému získávání zaměstnanců, zejména v případech, kdy společnost čelí dlouhodobému nedostatku pracovní síly, vysoké fluktuaci zaměstnanců, ale také když usiluje o změnu svého vnímání na pracovním trhu, například pokud se potýká s nízkou atraktivitou mezi uchazeči. Pro dosažení maximální účinnosti je nezbytné pravidelně aktualizovat reklamní sdělení, aby odpovídala aktuálním trendům.
- **Strategické kampaň:** Představují nejkomplexnější formu reklamních kampaní v personálním marketingu, které se nezaměřují pouze na okamžitý nábor zaměstnanců, ale především na dlouhodobé budování značky zaměstnavatele. Na rozdíl od jiných kampaní nemají pevně stanovený časový horizont, což znamená, že jsou nepřetržitou součástí marketingové komunikace jako celku. Úspěšná strategická kampaň průběžně oslovuje potenciální zaměstnance, aniž by bylo nutné spouštět další cílené náborové aktivity.

3.2 Náborová kampaň

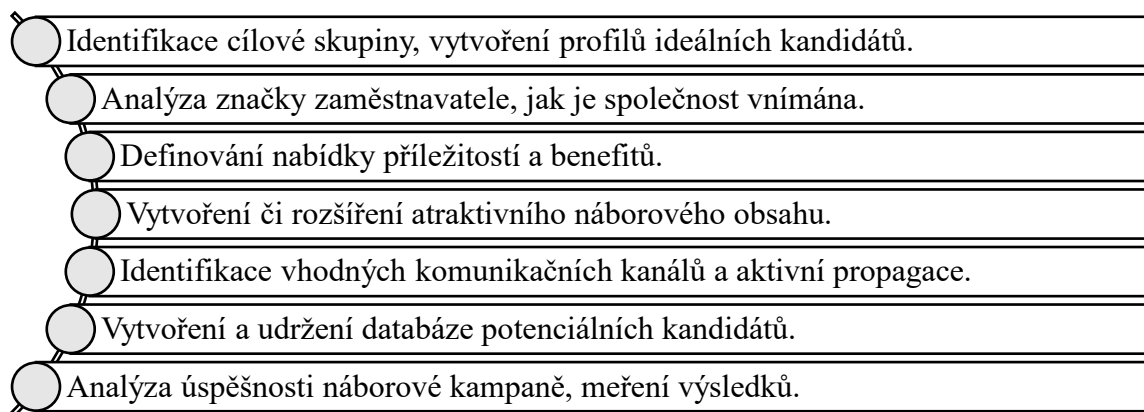
V kontextu téma diplomové práce je náborová kampaň rozdělena do samotné podkapitoly. Jedná se o cílenou a časově omezenou marketingovou strategii. Na rozdíl od dlouhodobého personálního marketingu, který se zaměřuje na budování značky zaměstnavatele, se ale soustředí na okamžitý efekt a přímý dopad na obsazení volných pracovních pozic. Účinné náborové kampaně kombinují různé komunikační kanály. (Montesa, 2024)

3.2.1 Cíle a metody náborových kampaní

Jasně definované cíle jsou základem úspěšné náborové kampaně, neboť umožňují nejen zaměřit úsilí správným směrem, ale také zvýšit její úspěšnost. Podle článku Stimpsona (2024, s. 1) je lze stanovit například následovně:

- „Do určitého data najmeme X nových zaměstnanců na obsazení konkrétních pracovních pozic.“⁹
- „Zvýšíme míru kandidátů o $X\%$.“¹⁰

Definování cílů je tedy prvním základním krokem při plánování strategie náborové kampaně. Mezi další kroky, které ve svém článku Stimpson (2024) uvedl, patří:



Obrázek 3 Další kroky potřebné při plánování náborové kampaně

(vlastní zpracování; zdroj: Stimpson, 2024)

⁹ Vlastní překlad, originální znění: By [date] hire X new employees to fill specific job roles.

¹⁰ Vlastní překlad, originální znění: Increase candidate engagement by $(X)\%$.

3.3 Měření efektivity marketingových kampaní

Výkonná strategie náborové kampaně se skládá ze tří základní složek, kterými jsou nabídka pracovní pozice, objem náboru a značka zaměstnavatele. Tyto faktory ovlivňují nejen atraktivitu inzerované pracovní nabídky, ale i její celkovou úspěšnost. Nicméně podstatným krokem každé náborové kampaně je její měření, které umožňuje optimalizaci budoucích strategií a správné alokování zdrojů. Do základního měření by se měly brát v úvahu aspekty jako míra dokončení vyplnění reakční žádosti, celková doba přijímacího řízení, tedy od vyplnění žádosti až po oficiální přijetí, cena za přijímací řízení, kvalita pracovního inzerátu, míra přijetí nabídky a míra kvality reakčních žádostí. (VONQ, b. r.)

Díky využití moderních analytických nástrojů a digitálních platforem je možné sledovat klíčové metriky v reálném čase a upravovat strategie tak, aby oslovily co nejrelevantnější cílovou skupinu. Mezi výběr nejlepších mezinárodních nástrojů pro analýzu náboru podle článku Holta (2024) patří OneUp, Recruit CRM a Microsoft Power BI. Přičemž lze využít i všemi známý Google Analytics či pro reklamy na Facebooku například Facebook Pixel. (Solidpixels.academy, b. r.)

3.4 Cílová skupina

Úspěšná náborová kampaň musí být zaměřena na přesně definovanou cílovou skupinu neboli skupinu potenciálních uchazečů, která odpovídá požadavkům nabízených pracovních pozic. I samotný pracovní inzerát má větší úspěch, pokud přizpůsobíme jeho cílení. V rámci personálního marketingu je velmi důležité pochopit nejen demografické a geografické faktory u kandidátů, ale také jejich hodnoty, motivace a komunikační preference. (Československá obchodní banka, a. s., 2022; Malý, 2022)

Podle Malého (2022) bychom pro správné definování cílové skupiny měli být schopni určit lokalitu, kde se vyskytuje, jazyk, kterým komunikuje, styl komunikace, motivaci k práci, vztah k penězům a důležitost benefitů.

3.4.1 Styl komunikace

Různé profesní skupiny mají odlišné komunikační návyky, a proto je nezbytné přizpůsobit jim styl komunikace. Jako příklad uvedu Generaci Z¹¹, zkratkou Gen Z¹², která aktuálně vstupuje na pracovní trh. **Gen Z preferuje neformální a autentickou komunikaci**

¹¹ Lidé narození mezi lety 1996–2009, v době rozvoje digitálních technologií. (Česká spořitelna, a. s., b. r.)

¹² Generace Z

a od ostatních generací se liší zejména svými hodnotami, ale i způsobem interakce s obsahem. Ve stylu komunikace preferuje autentičnost, transparentnost a rychlou vizuální komunikaci, protože vyrostla ve světě sociálních médií, kde je neustále vystavena velkému množství informací. Mezi její nejoblíbenější komunikační nástroje patří sociální sítě podporující krátká videa a dynamický obsah. V náborových kampaních je tedy nutné využít moderní a vizuálně atraktivní formy komunikace, přizpůsobit jazyk, použít video prezentaci firemní kultury, krátkých příběhů zaměstnanců a neformálních rozhovorů. (Read a Fromm, 2022)

3.4.2 Motivace zaměstnanců a vztah k penězům

Motiv má individuální charakter, ale v podstatě stejný účel, vyvolat změnu v chování jedince a směřovat k jeho většímu uspokojení. Toho můžeme dosáhnout například vyšším platovým ohodnocením, zlepšením postavení v týmu či zvýšením klasifikace. (Myslivcová, 2019)

3.4.3 Zaměstnanecké benefity

Na jednom pracovišti se často setkáváme s několika generacemi zaměstnanců, přičemž každá z nich má odlišná očekávání ohledně zaměstnaneckých benefitů. Tyto preference odrážejí nejen jejich hodnoty a životní priority, ale také měnící se pracovní prostředí a socioekonomické podmínky. Mladší generace, především Gen Z, klade důraz na flexibilitu práce, možnost práce z domova a naplnění souladu osobního a pracovního života. Tato skupina lidí také preferuje volnočasové aktivity a příspěvky na sport či kulturu. Na druhou stranu starší generace často upřednostňují benefity jako je příspěvek na dovolenou, na pojištění či na nadstandardní zdravotní péči. (Hospodářská komora ČR (HK ČR), 2024)

3.5 Definice persony

V rámci definování cílové skupiny je důležité vytvořit si personu ideálního kandidáta, která umožní přesněji zacílit marketingovou komunikaci a efektivně oslovit relevantní uchazeče o zaměstnání. Následný příklad modelu persony vychází z knihy Malého (2022) a knihy vypovídající o Generaci Z (Read a Fromm, 2022). Je třeba zdůraznit, že se jedná o příklad definice persony, nikoli o konkrétní cílovou skupinu pro poradenskou společnost.

3.5.1 Základní informace

Pro identifikaci persony byl zvolen muž jménem Adam Novák. Adam Novák je mladý absolvent ve věku 25 let, je svobodný, bez závazků, a právě dokončil vysokoškolské

vzdělání v oblasti marketingové komunikace. Má za sebou první pracovní zkušenost na juniorní pozici nebo ve stážích během svého studia a v současnosti pracuje na pozici junior marketingový specialista v digitální agentuře.

Jeho měsíční příjem se pohybuje okolo 35 000 Kč¹³ hrubého, přičemž náklady na bydlení, dopravu a jeho aktivity ho stojí přibližně 22 000 Kč. Vzhledem ke svému mladému věku a životní fázi klade důraz na finanční stabilitu, ale zároveň ocení i pracovní flexibilitu a možnost osobního rozvoje.

3.5.2 Cíle a hodnoty

Adamova hlavní pracovní motivace vychází z potřeby pracovat v dynamickém prostředí, které propojuje kreativitu a inovaci. Významnou roli v jeho rozhodování hraje také firemní kultura, dále očekává otevřenou a transparentní komunikaci a pozitivní pracovní atmosféru. Důležitým faktorem je pro něj rovnováha mezi osobním a pracovním životem.

3.5.3 Informační kanály

Jako typický zástupce Gen Z získává Adam primárně informace z online prostředí, především ze sociálních sítí. Mezi jeho nejpoužívanější sociální sítě patří Facebook, Instagram, ale také LinkedIn a YouTube. Kromě sociálních sítí se orientuje podle recenzí na zaměstnavatele, které si vyhledá na platformě Atmoskop.

3.5.4 Výzvy a příležitosti

Jednou z největších výzev pro potenciálního zaměstnavatele při oslovování této cílové skupiny je vytvoření poutavého obsahu, který generaci zaujme. Adam očekává rychlou a vizuálně atraktivní komunikaci, která udrží jeho pozornost. Standardní textové pracovní inzeráty ho příliš neoslovují, upřednostňuje videoobsah. Další výzvou je udržení dlouhodobé motivace a loajality, čehož může zaměstnavatel docílit investicí do vzdělávání a do rozvoje zaměstnanců. Velkou příležitostí je využití různých digitálních nástrojů, do kterých patří například cílená reklama na sociálních sítích.

¹³ Koruna česká – měnová jednotka současné České republiky

4 PERSONÁLNÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE A AKČNÍ PLÁN

Marketingová strategie obecně definuje záměr, kterého chce subjekt dosáhnout, přičemž zahrnuje analýzu současného stavu, stanovení cílů a určení prostředků k jejich dosažení. Nedílnou součástí strategie je také vymezení klíčových hodnot, metodických přístupů, využívaných nástrojů a rozpočtového rámce, což umožňuje optimální implementaci stanovených opatření. V rámci personální marketingové strategie tomu není jinak, neboť usměrňuje aktivity zaměřené na získávání, motivaci a udržení zaměstnanců. Detailnímu budgetu a harmonogramu dílčích úkolů se věnuje akční plán. (LESENSKY.CZ, b. r.)

Základem pro stanovení marketingové strategie je určení marketingového mixu. Model 6P v personálním marketingu rozšiřuje model 4P marketingového mixu – produkt, cena, místo a propagace o další dva aspekty – lidé a procesy a zároveň přizpůsobuje všechny prvky specifikům dané oblasti. (Krutíš, 2021)



Obrázek 4 Marketingový mix 6P v personálním marketingu

(vlastní zpracování; zdroj: Malý, 2022)

4.1 Akční plán

Akční plán je podrobně zpracovaný strategický dokument, který stanovuje přesné kroky a postupy potřebné k dosažení stanovených cílů v určitém časovém období. Jednotlivé fáze akčního plánu by měly být systematicky rozvrženy podle časového harmonogramu, aby bylo možné přehledně sledovat průběh. Lze jej definovat velmi jasně a stručně třemi základními termíny – co, jak a čím. Plán by měl zahrnovat konkrétní kroky, jako je například příprava scénáře, natočení a postprodukce videa, tvorba textového obsahu, jeho propagace a následná analýza výsledků. Všechny tyto aktivity musí být realizovány v předem definovaném časovém rámci a s dodržением stanoveného rozpočtu. (Malý, 2022; Novák, b. r.)

4.1.1 Rozpočet náborové kampaně

Stanovení rozpočtu náborové kampaně je klíčovým faktorem, který ovlivňuje efektivitu náborového procesu a volbu vhodných marketingových kanálů. Rozsah rozpočtu závisí na počtu hledaných zaměstnanců, charakteru pracovních pozic, dostupnosti kandidátů na trhu a konkurenci v daném odvětví. Jak uvádí Malý (2022) ve své knize, rozpočet se značně liší podle velikosti a cíle kampaně. (Malý, 2022)

Například v případě mikro kampaně, kdy je zapotřebí přijmout jednoho nového zaměstnance v krátkém časovém horizontu, byla kampaň zaměřena na rychlý nábor prodavačky. S ohledem na časovou urgentnost a relativně nízké náklady bylo rozhodnuto využít sociální sítě jako hlavního náborového kanálu, konkrétně Facebooku a Instagramu. Časový rámc kampaně byl stanoven na dva týdny s rozpočtem 38 000 Kč. (Malý, 2022)

Naopak v případě dlouhodobé kampaně, zaměřené na nábor desítek zaměstnanců na pozice operátorů výroby, byla zvolena komplexnější strategie zahrnující více komunikačních kanálů. V rámci této kampaně byl vytvořen náborový web, série videí prezentujících pracovní prostředí a byly kombinovány online i offline metody reklamy. Celkové náklady na přípravu kampaně činily 380 000 Kč, přičemž měsíční rozpočet na reklamní síť a správu kampaně dosahoval 120 000 Kč. Tento příklad ukazuje, že rozsáhlejší kampaně vyžadují vyšší investici, avšak umožňují oslovit širší spektrum kandidátů a budovat dlouhodobě atraktivní značku zaměstnavatele. Při stanovování rozpočtu je zásadní zohlednit, zda se jedná o odborníka, kterého je na trhu práce nedostatek a kolik kandidátů je potřeba přijmout. Zároveň je nutné pracovat s finančními a kapacitními možnostmi dané společnosti. (Malý, 2022)

5 OBSAH NÁBOROVÝCH KAMPAŇÍ

Obsah náborových kampaní je v rámci reklamního sdělení potenciálním zaměstnancům klíčový. Může se jednat o poutavý slogan nebo sdělení, které je konkrétně spjaté se společností. Primární je ale pohlídat si, aby celou kampaň doprovázel jednotný vizuální a komunikační styl. (Malý, 2022)

5.1 Publikační plán

Publikační plán je nedílnou součástí obsahu náborové kampaně a slouží k systematickému plánování a řízení publikačních aktivit. Tento dokument lze obvykle zpracovat ve formě tabulky, která zahrnuje časový harmonogram publikací, obsahovou strategii a důležité parametry jednotlivých příspěvků. Kvalitní publikační plán by měl obsahovat pracovní název příspěvku, předpokládané datum jeho zveřejnění, komunikační kanál, popis, ale také jeho aktuální stav a dosah. (Vašků, 2024; Malý, 2022)

5.2 Reklamní formáty

Při tvorbě reklamní kampaně i celkové marketingové strategie je nezbytné zohlednit řadu faktorů, například pokyny společnosti, ale také dostupné reklamní formáty. Jejich specifika zásadně ovlivňují proces tvorby obsahu, u videí i způsob a styl natáčení. Níže jsou uvedeny online reklamní formáty a jejich kritéria podle typů reklam. Offline reklamu v tomto kontextu nezahrnuji, protože její parametry jsou obvykle určovány zadavatelem inzerce. (Pačinek, b. r.)

5.2.1 Vyhledávací reklama

Při vytváření textové reklamy ve vyhledávací síti je nezbytné zachovat konzistentní styl komunikace, který odpovídá jak podobě cílové stránky, tak seznamu relevantních klíčových slov. **Kvalitní textová reklama by měla obsahovat tři základní složky: jasnou specifikaci nabízené pracovní nabídky, zdůraznění přínosu pro potenciálního uchazeče a výzvu k akci.** Mezi osvědčené postupy pro správné nastavení textové reklamy patří využití zobrazené adresy URL, která napomáhá lepší orientaci a zvyšuje relevanci reklamy. Důležité je zajistit, aby reklama přesně refletovala očekávání uživatele, což lze podpořit například zakomponováním klíčového slova přímo do textu, čímž se pozitivně ovlivňuje i skóre kvality. (Hvízdal, 2024)

5.2.2 Bannerová reklama

Bannerová reklama se zobrazuje na různých plochách a v různých formátech napříč internetem, zejména v rámci obsahové sítě. **Při její tvorbě je zásadní dbát na vizuální přehlednost, konzistentnost ve vizuální identitě značky a v jasné výzvě k akci**, ideálně formulované v první osobě (Pačinek, b. r.; Seznam.cz, a. s., b. r. b). Podle doporučení platformy Sklik (b. r. a) patří mezi účinné prvky textu slovesa, výzvy, otázky a čísla.

5.2.3 Reklama na sociálních sítích

Reklama na sociálních sítích se vyznačuje širokou škálou formátů přizpůsobených specifikům jednotlivých platforem, což umožňuje cílenou a účinnou komunikaci s uživateli. Tyto formáty jsou navrženy tak, aby maximálně využívaly vizuální atraktivitu a interaktivní prvky, přičemž **každá sociální síť poskytuje různá doporučení**.

Tabulka 3 Seznam nejvhodnějších reklamních formátů na sociálních sítích

Sociální síť	Doporučený formát, délka	Rozlišení v pixelech
LinkedIn	Obrázkový/Karusel (až 10 karet)	1 200 × 627/1 080 × 1 080
	Video, max. ¹⁴ 30 min ¹⁵ , nejlépe 15–30 s ¹⁶	1 080 × 1 920
Facebook	Obrázkový/Karusel (až 10 karet)	1 080 × 1 080
	Video, max. 24 min.	1 080 × 1 920
	Reels, max. 90 s, důraz na první 3 s	1 080 × 1 920
Instagram	Obrázkový	1 080 × 1 350
	Stories, 5 s	1 080 × 1 920
	Reels, max. 90 s, důraz na první 3 s	1 080 × 1 920
X	Obrázkový	1 080 × 1 080/1 080 × 1 920
	Video, max. 2:20 min.	1 280 × 720
YouTube	Video, max. 6 s / Shorts	1 080 × 1 920/1 080 × 1 080/ 1 080 × 1 350

(vlastní zpracování; zdroj: Hovorka, 2025; Meta, c2025a; Proficio Marketing s. r. o., 2023e; Meta, c2025b; LinkedIn Corporation, 2025; Ratnaparkhe, 2025; Ratnaparkhe, 2024; Google, b. r.)

¹⁴ Maximálně

¹⁵ Minuta

¹⁶ Sekunda

6 METODY PRÁCE

V současné době je stále obtížnější získat vhodného a kvalifikovaného kandidáta, zejména na konkrétní volnou pozici v poradenské společnosti. Z tohoto důvodu se čím dál více společností obrací na marketingové odborníky, kteří jsou schopni pomoci s oslovením potenciálních zaměstnanců a s jejich nábořem. Je zásadní pochopit, jaké faktory jsou klíčové pro výběr zaměstnavatele ze strany studentů, jaké komunikační kanály jsou nejúčinnější a jaké vizuální a obsahové prvky by měla náborová kampaň obsahovat.

6.1 Definice výzkumného problému

Výzkumný problém spočívá v nedostatečném porozumění tomu, jak účinně oslovit a získat kvalifikované studenty jako budoucí zaměstnance poradenské společnosti. Deficit těchto znalostí může vést k několika **konkrétním problémům, do kterých lze řadit nerelevantní využití rozpočtu, nevhodnou volbu komunikačních kanálů, nevhodné cílení reklam, nevýrazný vizuál, nedostatek vhodných kandidátů, nedostatečné povědomí o preferencích studentů či nízkou angažovanost a nízký zájem**. Přičemž získání detailních informací o způsobu uvažování potenciálních kandidátů může pomoci přesněji definovat marketingovou strategii náborové kampaně a zvýšit výkonnost náboru.

6.2 Cíl a účel práce, výzkumné otázky, předpoklady a hypotézy

Cílem této diplomové práce je dosažení následujících výstupů:

1. Definování cílové skupiny poradenské společnosti.
2. Identifikace silných a slabých stránek současné náborové kampaně.
3. Zjištění preferencí a očekávání, které studenti zohledňují při výběru zaměstnavatele.
4. Zhodnocení efektivity současných komunikačních kanálů používaných při náborové kampani a případně návrh nových.
5. Návrh doporučení pro obsahovou, vizuální a propagační stránku nové náborové kampaně.
6. Zhodnocení předpokládané výkonnosti navržené komunikace, včetně otázky financovatelnosti a personálního zabezpečení.

Účelem této akademické práce je poskytnout cenné poznatky, doporučení, případně i ucelený návrh nové náborové kampaně pro poradenskou společnost Forvis Mazars. Pro

zodpovězení výzkumných otázek je použita veškerá zpracovaná analýza. **Výzkumné otázky jsou následující:**

- VO1: Které komunikační kanály jsou nejefektivnější při náboru studentů a absolventů?
- VO2: Jaký komunikační styl, obsah a prvky by měla zahrnovat nová náborová kampaň zaměřená na cílovou skupinu?

Vhodné hypotézy, které byly možné brát v úvahu:

- H1: Frekvence sledování pracovních nabídek **nesouvisí** s pohlavím respondentů.
- H2: Úroveň zkušeností v oblasti daní, auditu, účetnictví či poradenství **nesouvisí** s pohlavím respondentů.

Z uvedených hypotéz šlo vytvořit také **nulovou a alternativní statistickou hypotézu**, která vypadala následovně:

1. H1:

- a. Nulová hypotéza H_0 : Frekvence sledování pracovních nabídek **nesouvisí** s pohlavím respondentů.
- b. Alternativní hypotéza H_1 : Frekvence sledování pracovních nabídek **souvisí** s pohlavím respondentů.

2. H2:

- a. Nulová hypotéza H_0 : Úroveň zkušeností v oblasti daní, auditu, účetnictví či poradenství **nesouvisí** s pohlavím respondentů.
- b. Alternativní hypotéza H_1 : Úroveň zkušeností v oblasti daní, auditu, účetnictví či poradenství **souvisí** s pohlavím respondentů.

6.3 Použité výzkumné metody

V rámci této diplomové práce byla využita kombinace kvantitativních a kvalitativních výzkumných metod pro poskytnutí komplexního pohledu na problematiku náborové kampaně. Výzkum zahrnuje analýzu sekundárních dat, fokusní skupinu se zástupci společnosti, strukturované rozhovory s přijatými uchazeči, dotazníkové šetření mezi studenty a absolventy ekonomických nebo obchodních oborů a analýzu konkurence.

Časový plán výzkumné části vycházel z potřeb společnosti a plánovaného termínu spuštění náborové kampaně. Samotný výzkum probíhal v období od ledna do března roku 2025, aby bylo možné zahájit realizaci kampaně na začátku dubna a výsledky výzkumu tak mohly být bezprostředně aplikovány do praxe.

Při vymezení teoretických východisek práce byla zpracována rešerše odborné literatury na téma personálního marketingu a náborové kampaně. Jako jazykové omezení byla stanovena literatura v českém, slovenském a anglickém jazyce a byly upřednostněny aktuálnější publikace, nikoli však na úkor kvality poskytnutých informací.

6.3.1 Kvalitativní metoda – fokusní skupina

Kvalitativní metoda fokusní skupina byla použita pro získání expertních názorů zástupců marketingového a personálního oddělení poradenské společnosti. Brainstormingová skupina byla stanovena ze čtyř osob, které diskutovali o následujících tématech:

1. Vymezení cílové skupiny.
2. Zhodnocení předchozí náborové kampaně a formulace doporučení.

Diskuse byly moderovány s cílem definovat nejdůležitější aspekty, jako jsou požadavky na uchazeče, klíčové komunikační kanály a ideální vizuální styl kampaně. Obě sezení byla vedena autorkou práce, psána a následně pouze upravena do stylu diplomové práce. Pro požadavek společnosti byla dodržena veškerá anonymita.

6.3.2 Kvalitativní metoda – strukturované rozhovory

Na fokusní skupinu navazovala další kvalitativní fáze výzkumu v podobě strukturovaných rozhovorů s již přijatými uchazeči do oblasti auditu a daní, kteří nastoupili v době působení předchozí náborové kampaně. Cílem této metody bylo získat hlubší porozumění k celému výběrovému řízení, díky otevřeným otázkám. Rozhovory byly vedeny individuálně a anonymně. Hlavními tematickými okruhy byly zkušenosti z náboru, z adaptace ve společnosti a z vnímání předchozí náborové kampaně. Velikost vzorku byla určena na pět respondentů, což bylo ovlivněno časovými možnostmi zaměstnanců.

6.3.3 Kvantitativní metoda – dotazníkové šetření

Pro kvantitativní sběr dat byl zvolen online dotazník, distribuovaný pomocí platformy Qualtrics, která umožňuje snadnou dostupnost a rychlé vyhodnocení dat a poradenská společnost ji běžně využívá ke svým průzkumům spokojenosti. Tento formát umožnil

přehlednou distribuci dotazníku mezi respondenty a získání dat v elektronické podobě. Dotazník byl cílen na studenty a absolventy vysokých škol s ekonomickým nebo obchodním zaměřením. Celkový plánovaný vzorec respondentů činil 200–300 studentů, aby byl výběrový soubor reprezentativní vzhledem k definované cílové skupině, bylo zapotřebí očistit zdrojový dokument o odpovědi od respondentů, kteří do této skupiny nespádají. Dotazník zahrnoval otázky týkající se očekávání při výběru zaměstnavatele, používaných komunikačních kanálů a preferovaného stylu kampaně. Rekrutace respondentů probíhala několika způsoby. Respondenti byli osloveni na veletrzích pracovních příležitostí, na přímo přes studentské ambasadory a studijní skupiny na sociálních sítích. Segmentace studentů byla provedena prostřednictvím několika kritérií: podle ročníku studia, oboru studia, aktivity při hledání práce a demografických údajů.

6.3.4 Analýza konkurence

Poslední výzkumnou metodou byla analýza konkurenčního prostředí v oblasti náboru. Využity byly metody benchmarking a SWOT¹⁷ analýza, respektive porovnávání konkrétních náborových aktivit jednotlivých společností, především v rámci auditu, jelikož se jedná o nejkritičtější oblast náboru. Sledovány byly především: kariérní weby konkurence, inzerce na pracovních portálech, obsah a forma kampaní na sociálních sítích a účast konkurentů na studentských akcích a veletrzích. Tato část výzkumu byla výhradně založena na veřejně dostupných datech a reflektovala stav období březen 2025.

6.4 Popis konstrukce výběrového souboru

Popis konstrukce výběrového souboru je klíčovou součástí výzkumu, neboť ovlivňuje reprezentativnost a validitu získaných dat. U každé dílčí vybrané metody je tak přesně charakterizován. U dotazníkového šetření byla konstrukce navržena tak, aby co nejlépe reflektovala strukturu cílové skupiny. Základním kritériem pro výběr respondentů bylo studium ekonomických nebo obchodních oborů na vysokých školách.

¹⁷ Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby)

II

PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Tato diplomová práce se zaměřuje na **optimalizaci náborového procesu v poradenské společnosti Forvis Mazars s cílem získávat vhodné a kvalifikované zaměstnance** na volné pozice efektivněji. Jak bylo již uvedeno, kvůli současné situaci na trhu práce je stále obtížnější kandidáty s vhodnými a požadovanými vlastnostmi získat.

Forvis Mazars je mezinárodní poradenská společnost, která se specializuje na poskytování služeb v oblasti auditu, daní, účetnictví a poradenství. Se sítí více než 40 000 zaměstnanců po celém světě patří mezi přední společnosti v oboru. V České republice působí od roku 1995 s celkovým počtem více než 260 odborníků. Vzhledem k neustálému rozvoji a rostoucím nárokům na odborné služby přijímá **Forvis Mazars každoročně přibližně 20 nových asistentů auditora** a obsazuje řadu dalších juniorních i seniorních pozic v ostatních oblastech svého působení. (Forvis Mazars, c2025b)

Významným milníkem v její historii bylo vytvoření sítě tehdejší Mazars se společností Forvis, které vedlo ke globálnímu rebrandingu pod jednotnou značkou Forvis Mazars. Tento strategický krok umožnil společnosti rozšířit svůj vliv na mezinárodním trhu a posílit své postavení mezi 10 nejvýznamnějších poradenských společností na světě. (Forvis Mazars, c2025b) Vzhledem k velikosti a prestiži Forvis Mazars je klíčové, aby společnost disponovala silnou náborovou strategií. Konkurence v oblasti auditorských a poradenských služeb je velmi vysoká.

Jelikož se jedná o **nadnárodní společnost s rozsáhlou strukturou, podléhají všechny marketingové a náborové aktivity přísným interním směrnicím.** Ty definují vizuální styl a formáty reklam, což s sebou přináší jednotnou globální identitu značky, ale také určitý dopad na flexibilitu lokalizovaných kampaní.

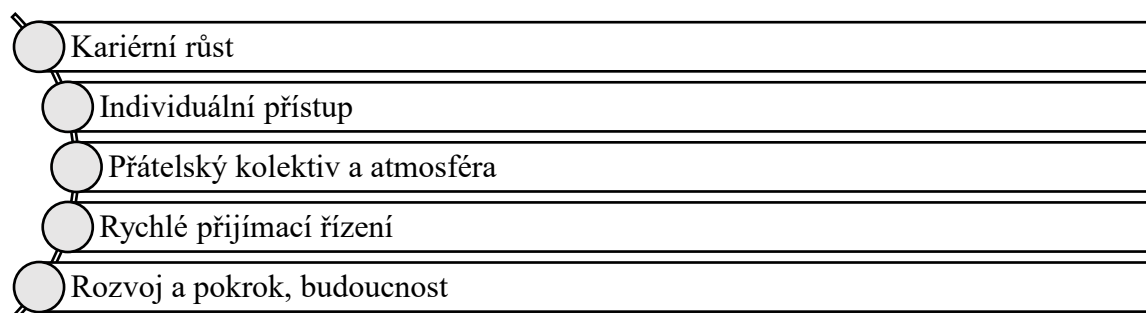
8 ANALÝZA PŘEDCHOZÍ NÁBOROVÉ KAMPAŇE

Analýza předchozí náborové kampaně je vhodná pro ucelené uchopení návrhu nové marketingové strategie pro budoucí náborovou kampaň. Jak je uvedeno v kapitole 3 v teoretické části, měření výsledků je nezbytnou součástí pro úspěšné nastavení komunikace.

8.1 Cíl a zaměření kampaně

Náborová kampaň společnosti Forvis Mazars byla zaměřena na získávání nových zaměstnanců, především čerstvých absolventů a studentů posledních ročníků ekonomických fakult. **Primárním cílem bylo získat talentované uchazeče na volné pracovní pozice v oblasti auditu**, která každoročně představuje nekritičtější segment náboru. Sekundárně bylo ale žádoucí obsadit i volné pozice do jiných oblastí, jako jsou daňové a účetní služby.

Hlavní sdělení kampaně byla definována následovně:



Obrázek 5 Hlavní sdělení předchozí náborové kampaně

(vlastní zpracování)

Náborová kampaň byla spuštěna v období od dubna do října roku 2024, proto je nazývána jako předchozí. Červen 2024 byl významným milníkem v souvislosti s rebrandingem celé společnosti, který si vyžádal částečnou úpravu vizuálů. Hlavní vlna náboru se tradičně odehrává před nástupním obdobím, které připadá na měsíc září, což ovlivňuje i načasování kampaně.

8.2 Vizuální styl kampaně

Vizuální styl kampaně pracoval s **kontrastem mezi tradičním, zastaralým způsobem práce a moderním přístupem Forvis Mazars**. Vše bylo ztvárněno komiksovým stylem, ve kterém bylo prostředí konkurence prezentováno pomocí šedých pochmurných barev

a nepřívětivé atmosféry, zatímco prostředí Forvis Mazars bylo znázorněno jako moderní a dynamické, s výraznými barvami a pozitivním dojmem viz Příloha P VI.

8.3 Komunikační kanály a reklamní strategie

Náborová kampaň byla realizována **prostřednictvím digitálních marketingových nástrojů**, přičemž hlavními reklamními platformami byla placená reklama prostřednictvím Mety a vyhledávací sítě Google Ads. Pro přesnější a ucelenější měření byla pro nábor vytvořena samostatná webová stránka myjsmebudoucnost.cz, s formulářem pro generování leadů¹⁸. Hlavní sdělení kampaně byla podporována motivačními slogany, jako například: (Společnost Forvis Mazars, 2025)

- „*S námi se dostaneš výš.*“
- „*Přátelský kolektiv je u nás základem.*“

Kampaň se opírala o vizuálně atraktivní obsah, který měl upoutat pozornost cílové skupiny. **Významným faktorem, který ovlivnil výkon reklamy, bylo zveřejnění nástupního bonusu a informace o mzdě u auditních pozic.** Nové vizuály s tímto sdělením byly nasazeny v červnu roku 2024 a zvýšily příjem vyplněných formulářů přesně o dvojnásobek. Ukázka vizuálu je uvedena v Příloha P VII.

8.4 Formáty reklamy

Jedním z negativních aspektů kampaně byla omezení vyplývající z interních směrnic Skupiny Forvis Mazars. Komiksový styl, který byl v kampani použit, neodpovídal těmto směrnicím, což mělo zásadní dopad na možnosti propagace. Například nemohl být použit v rámci oficiálních firemních komunikačních kanálů jako je LinkedIn nebo nemohly být vizuály náborové kampaně promovány mimo placenou škálu. Interní směrnice upřednostňují zobrazení reálných lidí.

Dalším aspektem, který mohl výkonnost náborové kampaně ovlivnit byly její formáty. Původní podoba komiksu byla zpracována jako soubor karuselových obrázků, které sice nesly celou klíčovou myšlenku a sdělení kampaně, avšak ve formátu 1 080 × 5 400 pixelů nebyly vhodné pro použití v reklamním prostoru na platformě Meta. Jelikož tento formát není pro reklamní účely na sociálních sítích optimální, bylo nutné vytvořit alternativní verze ve formátech 1 080 × 1 920 a 1 080 × 1 080 pixelů, které lépe odpovídají

¹⁸ Vyplněný formulář

požadavkům digitálních platforem. Tyto nové varianty však nezachycovaly celé původní sdělení komiksu, ale pouze zjednodušený kontrast mezi tím, „jak je to jinde u konkurence“ a „jak je to u Forvis Mazars“ nebo pouze jednu klíčovou informaci (viz Příloha P VIII)

8.5 Výsledky kampaně

Pro vyhodnocení kampaně byly sledovány klíčové metriky, mezi které patřil počet zobrazení, kliknutí na reklamy, počet získaných vyplněných formulářů, ale především skutečný počet přijatých zaměstnanců přímo přes náborovou kampaň.

Tabulka 4 Shrnutí vyhodnocení kampaně podle klíčových metrik

Metrika	Meta	Google Ads	Celkem
Počet zobrazení reklamy	820 509	32 717	853 226
Počet kliknutí na reklamu	8 004	2 388	10 392
Míra prokliku (CTR)	1,0 %	7,3 %	1,2 %
Počet získaných vyplněných formulářů	139	45	212 ¹⁹
Počet skutečných nástupů	/	/	3

(vlastní zpracování; zdroj: Společnost Forvis Mazars, 2025)

8.5.1 Analýza výkonosti jednotlivých kanálů

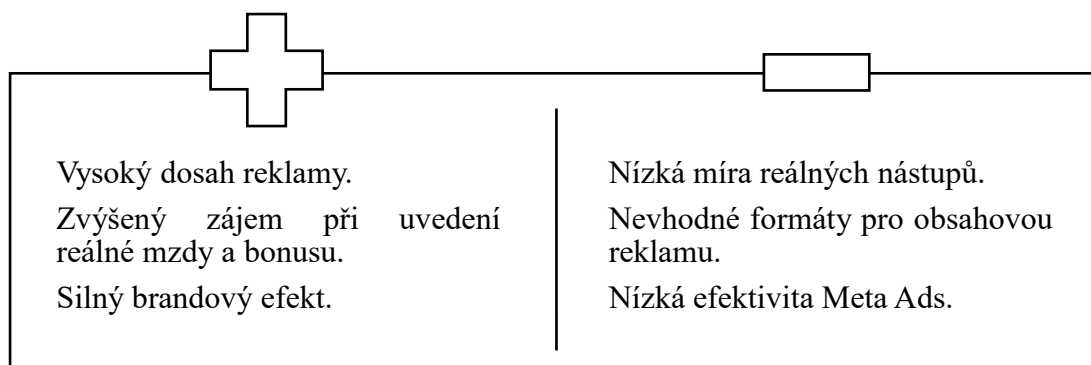
Google Ads měl výrazně vyšší míru prokliku oproti Metě, což naznačuje, že uživatelé na Google reklamy reagovali lépe. Možným vysvětlením je odlišný charakter typu reklamy, kdy se na Google Ads zobrazovaly aktivně vyhledávajícím jedincům, zatímco přes Metu byla reklama zobrazována pasivně. Na druhou stranu, nejvíce leadů pocházelo z Instagramu, což odpovídá cílové skupině mladých uchazečů. Přestože kampaň přivedla celkem 212 leadů, skutečný počet nástupů činil pouze tři zaměstnance. Tento fakt naznačuje, že kampaň neměla výkonnostní efekt, tedy zvýšila povědomí o zaměstnavateli, ale přeměna leadů na reálné nástupy byla velmi nízká.

Co se finanční stránky týče, společnost si nepřeje zveřejňovat rozpočet kampaně, nicméně výsledek ukazuje vynaložení příliš velkých finančních prostředků na pouhé tři získané zaměstnance.

¹⁹ Z toho 28 vyplněných jen z webové stránky mimo zmíněné.

8.6 Shrnutí silných a slabých stránek předchozí náborové kampaně

Na základě výše uvedené analýzy (viz kapitola 8) lze identifikovat klíčové silné a slabé stránky předchozí náborové kampaně společnosti Forvis Mazars. Toto shrnutí umožňuje rychlý přehled hlavních faktorů, které ovlivnily úspěšnost kampaně z hlediska viditelnosti, výkonu a celkového dopadu.



Obrázek 6 Silné a slabé stránky náborové kampaně

(vlastní zpracování)

8.7 Závěr a doporučení

Komiksová náborová kampaň společnosti Forvis Mazars dosáhla vysokého počtu zobrazení a kliknutí na reklamu, čímž přispěla k posílení značky zaměstnavatele, což však nebyl její primární účel. Přestože kampaň vzbudila široký zájem, nebyla dostatečně efektivní z hlediska přeměny zájemců v reálné zaměstnance, což naznačuje potřebu zlepšení kvality zaslaných vyplněných formulářů. Budoucí strategie by se měly zaměřit na optimalizaci cílení reklam, aby oslovily relevantnější uchazeče a efektivněji využily rozpočet. Vzhledem k faktu, že si společnost stojí za výrazně rychlým a kvalitním výběrovým řízením, toto doporučení opomím.

Dalším doporučením je využít takový styl vizuální komunikace, který umožní organické sdílení kampaně i prostřednictvím formálnějších komunikačních kanálů, jako je LinkedIn. Zároveň by bylo vhodné vytvořit reklamní formáty, které jsou plně optimalizované pro digitální marketing. Uvedení mzdy a nástupního bonusu opět do náborové kampaně je vhodné, avšak doporučení je jej zakomponovat pouze do placených reklam, nikoli do organických, jelikož se týkají pouze jednoho odvětví ze čtyř.

9 VYMEZENÍ CÍLOVÉ SKUPINY NÁBORU METODOU FOKUSNÍ SKUPINY

Jak je uvedeno v teoretické části v podkapitole 3.4, úspěšná **náborová kampaň má přesně definovanou cílovou skupinu**, tedy skupinu potenciálních uchazečů, kteří nejlépe odpovídají požadavkům volných pracovních pozic. **Za účelem jejího co nejpřesnějšího vymezení byla realizována fokusní skupina.**

9.1 Představení fokusní skupiny

Fokusní skupina probíhala formou moderované diskuse, které se zúčastnili čtyři zaměstnanci společnosti působící v personálním a marketingovém oddělení, trvala přibližně 60 minut a byla rozdělena do dílčích částí. Z důvodu zachování anonymity jsou účastníci označeni jako Participant A – Participant D.

Tabulka 5 Obecné představení fokusní skupiny

Oslovení	Oddělení	Působení	Důvod
Participant A	HR ²⁰	10 let	Definuje náborové potřeby, pozice a zná cílovou skupinu z pohledu trhu práce.
Participant B	HR	4 roky	Přináší zkušenosti ze spoluprací s univerzitami a z výběrových řízení.
Participant C	MarCom ²¹	7 let	Navrhuje vhodné komunikační kanály, formáty a vizuální identitu kampaně.
Participant D	MarCom	2 roky	Doplňuje kreativní a analytický pohled.

(vlastní zpracování)

9.2 Interpretace

Moderátorka započala diskusi položením základní otázky: „*Jaká je obecně cílová skupina pro nejčastěji obsazované volné pozice ve společnosti?*“ Účastníci se v odpovědích jednohlasně shodli, že **hlavní cílovou skupinu představují studenti posledních ročníků vysokých škol a čerství absolventi se specializací na ekonomické obory**, zejména na ekonomii, finance, účetnictví, daňové poradenství a obchod. Participant A dále doplnil, že v případě obtíží s obsazením volných pozic je možné cílovou skupinu rozšířit také

²⁰ Human Resources (Lidské zdroje)

²¹ Marketing & Communication (Marketing a komunikace)

o absolventy středních škol s relevantním zaměřením na ekonomii a obchodní činnost, kteří mají ale již určitou stáž v oboru za sebou. Pohlaví nehraje žádnou roli.

Participant B definoval základní požadavky na uchazeče o zaměstnání, které následně potvrdil a rozšířil také Participant A. Vzhledem ke specifickému charakteru pracovních pozic se předpokládá, že **kandidáti budou disponovat odpovídajícími teoretickými znalostmi, rozvinutým analytickým myšlením a schopností práce s číselnými daty.** Zároveň se očekává, že **uchazeči budou mít český jazyk jako mateřský, zvládat pokročilou komunikační úroveň angličtiny a běžně ovládat kancelářské nástroje, zejména MS Office²².**

Na základě shrnutí předchozí části diskuse moderátorka otevřela otázku osobnostních a profesních předpokladů, které by měl ideální uchazeč splňovat. Participant B, vycházející ze svých zkušeností s výběrovými řízeními uvedl, že **vhodní kandidáti by měli vykazovat pozitivní přístup, týmovost, pečlivost a vysokou míru vnitřní motivace k osobnímu i profesnímu růstu.** Zásadní roli podle něj hraje také **otevřenost ke vzdělávání a ochota investovat čas a energii do adaptace v počáteční fázi pracovního poměru,** což je například u pozice asistenta auditora nezbytné. Participant A následně doplnil, že **by uchazeči měli mít kladný vztah k pracovnímu cestování a schopnost zvládat stresové situace.**

Moderátorka směřovala diskusi k otázce motivace uchazečů, přičemž požádala účastníky, aby reflektovali konkrétní benefity, které jsou podle jejich zkušeností pro mladé kandidáty nejatraktivnější. Participant A i B se shodli na tom, že **mezi klíčové benefity patří zejména možnost rychlého kariérního postupu, flexibilita v podobě práce z domova, přátelské a neformální pracovní prostředí a také komplexní systém vzdělávacích a finančních benefitů,** který významně přispívá k profesnímu rozvoji i celkové spokojenosti zaměstnanců.

Participant C zdůraznil, že **cílová skupina se převážně pohybuje na digitálních platformách,** přičemž nejčastěji byly zmiňovány sociální sítě společnosti Meta. Participant D dále doplnil, že v posledních letech roste zájem mladé generace i o profesní síť LinkedIn, která je obecně v kontextu náborové komunikace považována za velmi relevantní. Stabilní pozici si nadále udržuje i platforma YouTube. Naopak využití sociální sítě TikTok bylo zcela vyloučeno, neboť si jej společnost nepřeje využívat.

²² Microsoft Office (Název aplikace)

V diskusi byla zmíněna i **geografická charakteristika cílové skupiny**, konkrétně faktor dojezdové vzdálenosti, který podle Participanta C hraje zásadní roli při nastavování reklamních kampaní. Uvedl, že optimální dojezdová vzdálenost by neměla přesáhnout 1 hodinu a 30 minut, a to zejména s ohledem na dojíždění uchazečů do zaměstnání. Na toto tvrzení však reagovali Participant B i Participant D, kteří poukázali na skutečnost, že řada absolventů vysokých škol pochází z různých částí České republiky a po ukončení studia se často relokuje do Prahy, kde následně hledají pracovní příležitosti. Moderátorka vyzvala k názoru i Participanta A, který navrhl kompromis, na němž se zbylí účastníci shodli. Důležitý je fakt, že společnost navštěvuje pracovní veletrhy nejen v hlavním městě Praze, ale také v Pardubickém kraji, a v minulosti i v kraji Ústeckém a Libereckém. Cílení je tedy vhodné nastavit na Hlavní město Prahu, Středočeský, Pardubický, Liberecký a Ústecký kraj.

Další část diskuse na téma cílové skupiny se týkala komunikačního stylu, přičemž se Participant C i Participant D shodli, že **zmíněná generace preferuje vizuálně atraktivní, stručný a zároveň autentický obsah**. Tradiční textové inzeráty a formální způsob komunikace na tuto skupinu příliš nefungují, neboť nepůsobí dostatečně přirozeně a často postrádají osobní stránku. Participant B k tomu doplnil, že **klíčovým prvkem při oslovování této generace je možnost tzv. „nahlédnout za oponu“**, tedy poznat pracovní prostředí a firemní kulturu ještě před samotným podáním žádosti o zaměstnání.

Závěrečná část diskuse se zabírala problémy spojenými s cílovou skupinou. Participant A uvedl, že **mladí uchazeči často postrádají reálnou představu o náplni práce na nabízených pozicích**, což vede k nesouladu mezi jejich očekáváním a skutečností. Participant D následně upozornil, že studenti bývají na náborových akcích často pasivní a o pracovní nabídky neprojevují aktivní zájem. Na to navázal Participant B s tím, že uchazeči této věkové skupiny často kladou vysoké nároky na benefity a pracovní podmínky, aniž by sami vždy odpovídali požadované úrovni zkušeností a odborných dovedností.

9.3 Shrnutí cílové skupiny

Na základě výstupů z fokusní skupiny byla jasně definována cílová skupina. Shrnutí jejích charakteristik je uvedeno v následující tabulce.

Tabulka 6 Shrnutí cílové skupiny

Kritérium	Specifikace
Věk:	18–27 let
Vzdělání:	Vysokoškolské nebo středoškolské s ekonomickým či obchodním zaměřením.
Jazyk:	Čeština – mateřský jazyk, angličtina – pokročilá znalost.
Lokace:	Hlavní město Praha, Středočeský, Pardubický, Liberecký a Ústecký kraj.
Styl komunikace:	Vizuálně atraktivní, stručný a autentický obsah, spíše neformální.
Stav na trhu práce:	Studenti posledních ročníků, čerství absolventi hledající první zaměstnání.
Důležitost benefitů:	Vysoká – důraz na kariérní růst, flexibilitu, firemní kulturu, vzdělávání, soulad profesního a soukromého života a udržitelnost.

(vlastní zpracování)

Tabulka 6 ukazuje, že cílovou skupinu náborové kampaně tvoří především mladí lidé ve věku 18–27 let, primárně s vysokoškolským vzděláním ekonomického směru, sekundárně pak se středoškolským vzděláním s obchodním či ekonomickým zaměřením. Typicky se jedná o studenty posledních ročníků nebo o čerstvé absolventy. Z jazykového hlediska je nutností čeština, přičemž se očekává pokročilá znalost anglického jazyka. Geograficky je cílovou skupinu možné oslovit zejména v hlavním městě Praze, ale také v přilehlých krajích. Z hlediska komunikačních preferencí tito uchazeči upřednostňují stručnou, vizuálně atraktivní a autentickou formu sdělení, přičemž kladou důraz na osobní přístup, otevřenost a možnost nahlédnout do reálného pracovního prostředí.

9.3.1 Definice persony ideálního uchazeče Forvis Mazars

V návaznosti na shrnutí cílové skupiny a na podkapitolu 3.5 v teoretické části, kde byla představena ukázka definice persony, zde uvádím model persony ideálního kandidáta, který pomůže k lepšímu porozumění potřebám a očekáváním uchazečů a umožní efektivnější zacílení marketingové komunikace.

9.3.2 Základní informace

Persona je pojmenována jako Tereza Dvořáková. Je jí 24 let, je svobodná a žije v Praze, kam se přestěhovala kvůli vysokoškolskému studiu. Aktuálně dokončuje magisterské studium na vysoké škole s ekonomickým zaměřením, obor účetnictví. Během studia absolvovala několik stáží, které jí umožnily nahlédnout do firemního prostředí. Nyní aktivně hledá své první plnohodnotné zaměstnání, které jí umožní profesně růst a zároveň jí poskytne stabilní zázemí. Je rodilou mluvčí českého jazyka a má velmi dobrou znalost angličtiny, kterou využívá jak ve studiu, tak při účasti na odborných workshopech. Mezi její zájmy patří cestování, osobní rozvoj a udržitelný životní styl.

9.3.3 Cíle a hodnoty

Tereza si přeje pracovat ve společnosti, která jí umožní profesní rozvoj a poskytne prostor pro vzdělávání. Práci nevnímá pouze jako zdroj příjmu, ale také jako prostředí pro seberealizaci a osobní růst. Zásadní je pro ni rovnováha mezi pracovním a osobním životem, hledá zaměstnavatele, který nabízí flexibilitu a otevřenou firemní kulturu.

9.3.4 Informační kanály

Tereza získává většinu informací z online prostředí. Aktivně využívá sociální sítě, zejména Instagram, Facebook, LinkedIn a YouTube. Kromě toho sleduje recenze zaměstnavatelů na platformě Atmoskop. Vizualní a interaktivní formy komunikace ji zaujmou více než klasické textové inzeráty, upřednostňuje autentičnost, příběhy zaměstnanců a nahlédnutí do firemního zákulisí.

9.3.5 Výzvy a příležitosti

Jednou z hlavních výzev při oslovování této osoby je vytvoření vizuálně atraktivní kampaně, která nebude pouze informativní, ale dokáže vtáhnout do děje. Očekává komunikaci, která bude přímá, přátelská a současně profesionální. Ocení možnost nahlédnout do běžného pracovního dne prostřednictvím videí či autentických příspěvků na sociálních sítích. Velkou příležitostí pro zaměstnavatele je nabídnout Tereze flexibilní pracovní podmínky, podporu ve vzdělávání a jasně definované možnosti kariérního růstu. Jelikož pro ni hraje zásadní roli rovnováha mezi pracovním a soukromým životem, je důležité tuto rovnováhu nejen komunikovat, ale i konkrétně demonstrovat, například prostřednictvím benefitu v podobě pěti volných dnů navíc, který reflektuje sezónní pracovní náročnost v oboru auditu. Zpracování osoby v souhrnné tabulce je uvedeno v Příloha P IX.

10 ZHODNOCENÍ NÁBOROVÉ KAMPAŇ METODOU FOKUSNÍ SKUPINY

V návaznosti na první sezení fokusní skupiny, které definovalo charakteristiku cílové skupiny (kapitola 9), bylo **realizováno druhé setkání, zaměřené na samotnou podobu náborové kampaň. Jeho účelem bylo analyzovat aktuální stav náborových aktivit, zhodnotit předchozí náborovou kampaň, prohloubit poznatky o požadavcích společnosti na formát, obsah a strategii náborové komunikace a identifikovat vhodné komunikační kanály i styl, který bude rezonovat s cílovým publikem.**

Fokusní skupina proběhla opět prezenčně v prostorách společnosti a zúčastnili se jí tytéž účastníci, kteří jsou uvedeni v Tabulka 5. Diskuse byla moderována autorkou diplomové práce, probíhala formou brainstormingu a její celková délka činila přibližně 90 minut. Moderátorka aktivně vstupovala do diskuse, kladla doplňující otázky a v případě potřeby shrnovala jednotlivé tematické celky, čímž zajišťovala udržení tematického rámce a plynulý průběh rozhovoru.

10.1 Analýza současné situace

Na úvod diskuse moderátorka položila otázku týkající se dosavadních náborových aktivit společnosti Forvis Mazars. Participant A a B se shodli, že **mezi nejčastěji využívané nástroje patří inzerce na pracovních portálech, zveřejňování pracovních nabídek na kariérních stránkách společnosti, využití placených PPC reklam a cílené oslovování studentů prostřednictvím účasti na pracovních veletrzích** pořádaných vysokými školami. Participant B dále upřesnil, že kromě těchto přímých náborových kanálů se společnost snažila navázat také **dlouhodobá partnerství s vybranými univerzitami**, což se dlouhodobě podařilo s Českou zemědělskou univerzitou v Praze, respektive přímo s ekonomickou fakultou. Rozšíření spolupráce i na další vysoké školy je však výrazně omezeno, některé univerzity nejsou partnerství nakloněny z důvodu obav z odlivu studentů mimo region, jiné pak kladou velmi náročné finanční požadavky, které nejsou dlouhodobě udržitelné. Moderátorka se také optala na vhodnost využití i dalších offline marketingových nástrojů, na což Participant D odpověděl, že vedení společnosti není offline komunikačním nástrojem nakloněno. Společnost využívá pouze inzertní formáty v podobě letáků, které prezentuje na kariérních veletrzích, případně v rámci již uvedené učebny na ČZU²³.

²³ Česká zemědělská univerzita

Po shrnutí úvodní části a zodpovězení prvních otázek moderátorka nasměrovala diskusi na **hodnocení předchozí náborové kampaně**, a to i s ohledem na analýzu viz kapitola 8. Participant C ji označil za relativně neosobní, s čímž Participant D souhlasil a dodal, že jako zásadní problém vidí absenci autentického obsahu. Všichni účastníci se nicméně shodli, že vizuální forma kampaně byla kreativní a dokázala vzbudit pozornost.

Moderátorka požádala Participanta C, aby uvedl svůj pohled na počet zobrazení. Kampaň **zaznamenala velmi vysoký počet zobrazení**, což podle něj svědčí o tom, že efektivně přispěla k posílení povědomí o značce zaměstnavatele. Tento názor podpořil i Participant D, který zároveň zdůraznil, že **primárním cílem náborové kampaně společnosti nebylo posílení značky, ale zejména generování relativních uchazečů o práci, tedy vyplněných formulářů** a v neposlední řadě počet přijatých uchazečů. Participant A následně upozornil, že i přes velkou sledovanost **kampaně selhala v přeměně zájemců na reálné kandidáty**. Výrazná část přijatých odpovědí **neodpovídala požadovanému profilu uchazeče**, což podle Participanta D může souviset s **nedostatečně přesným zacílením**. Na základě oslovení moderátorkou doplnil také Participant B, že kvalita uchazečů byla ve srovnání s očekáváním výrazně nižší.

Participant D zároveň navázal s poznámkou, že dosavadní **komiksová forma byla sice kreativní, ale pro určitou část cílové skupiny mohla působit nedůvěryhodně**, zejména pokud byla použita bez doplnění o autentické prvky a konkrétní informace o pozici či o pracovním prostředí. Ostatní účastníci tuto připomínku podpořili a zároveň doplnili, že **náborová kampaň poukazovala především na klíčové výhody, které společnost nabízí**. V další části diskuse upozornil Participant C na to, že **použité reklamní formáty nebyly vhodně optimalizované pro potřeby digitálního marketingu** a konkrétní požadavky jednotlivých sociálních sítí, což mohlo negativně ovlivnit celkovou výkonnost kampaně. Všichni účastníci se shodli na tom, že budoucí kampaně by měly být lépe přizpůsobené nejen z hlediska obsahu, ale také z hlediska technické a vizuální optimalizace pro jednotlivé platformy.

Závěrem této části diskuse Participant D upozornil na skutečnost, že **vzhledem k přísným vizuálním a obsahovým pravidlům Skupiny Forvis Mazars nebylo možné komiksový styl kampaně efektivně sdílet organickým způsobem**. Reklamní sdělení proto byla prezentována primárně jako placená propagace „v pozadí“ hlavního firemního profilu, nikoli jako součást běžné a viditelné komunikace. Na základě této zkušenosti Participant D doporučil zaměřit se v budoucnu na takovou formu kampaně, která bude sice kreativní

a poutavá, ale zároveň umožní její přirozené a organické sdílení. Navrhl rovněž **vytvoření publikačního plánu**, který by zajistil pravidelnou, udržitelnou a strategicky řízenou komunikaci směrem k cílové skupině. Tento návrh všechny zúčastněné strany podpořily.

10.2 Požadavky společnosti

Moderátorka poté otevřela další tematický okruh, který se týkal očekávání společnosti a hodnot, jež by měly být v kampani komunikovány. Participant A uvedl, že **zásadní je prezentovat společnost jako důvěryhodného, profesionálního a stabilního zaměstnavatele**. Měla by být zdůrazněna přátelská firemní kultura založená na týmové spolupráci. Participant B doplnil, že **uchazeče může zaujmout důraz na rychlý kariérní růst, vzdělávání a osobní přístup**. Shodli se, že tyto **hodnoty by měly být transparentně komunikovány napříč všemi kanály, neboť se jedná i o konkurenční výhody**.

Moderátorka položila otázku týkající se téma vizuální identity a korporátních prvků. Participant C zdůraznil, že **vizuální prvky musejí být v souladu se směrnici Skupiny**, ale zároveň by neměly působit příliš formálně a stroze. Participant D navázal s návrhem využít reálné zaměstnance ve vizuálech kampaně, což by mohlo pomoci navodit autentičnost a přiblížit prostředí společnosti cílové skupině. Participant z HR oddělení tento návrh podpořili s tím, že kampaň by měla být osobní, lidská a zároveň profesionální. Možnost zachovat prvky předchozí komiksové kampaně nebyla zcela vyloučena, pokud by byla využita jako doplněk k hlavní vizuální linii.

10.3 Komunikační kanály a vizuál kampaně

Moderátorka požádala účastníky o konkretizaci nejefektivnějších komunikačních kanálů. V této části diskuse byly rozebírány vhodné kanály, komunikační styl i vizuální forma plánované náborové kampaně. Participant C navrhl primárně **využít placenou reklamu na sociálních sítích**, zejména na Instagramu a Facebooku, které byly v předchozích výstupech označeny jako nejefektivnější. Participant D upozornil na vhodné využití PPC reklamy ve vyhledávací síti Google, jako tomu bylo doposud. V rámci **neplacené, respektive organické komunikace byly jako vhodné platformy označeny všechny uvedené sociální sítě, ale také LinkedIn a YouTube**, které nabízejí prostor pro přirozené sdílení obsahu i pro dlouhodobější budování značky zaměstnavatele.

Z hlediska formy se účastníci shodli, že **atributy kampaně musejí být autenticita, vizuální přitažlivost a srozumitelnost sdělení**. Participant D zdůraznil, že obsah **musí**

cílovou skupinu zaujmout během prvních několika vteřin a zároveň podnítit interakci. V návaznosti na tento podnět moderátorka směřovala další otázky k možnostem odlišení kampaně od konkurence a vyzvala účastníky k uvedení konkrétních příkladů. Participant B navrhl zaměřit se na již zmíněné reálné příběhy zaměstnanců, ale s humornými prvky, poukázání na týmové prostředí a konkrétní popis pracovních pozic, s čímž ostatní souhlasili. V otázce tónu komunikace se účastníci shodli na neformálním, přátelském a otevřeném stylu, který bude působit důvěryhodně, odlehčeně, ale zároveň profesionálně.

Zazněla také myšlenka **pravidelného pořádání akcí pro studenty**, které by mohly mít neformální charakter, například v podobě gastronomické události. Tento přístup byl oddělením MarCom vnímán jako vhodný způsob přirozeného kontaktu s potenciálními uchazeči, nicméně participant z HR oddělení se shodli na tom, že dosavadní zkušenosti ukazují na nízký zájem. Studenti tyto akce často navštěvují kvůli občerstvení, nikoli kvůli reálnému zájmu o pracovní příležitosti.

10.4 Měřitelnost a hodnocení kampaně

Na závěr fokusní skupiny vyzvala moderátorka účastníky k diskusi na téma měřitelnosti náborové kampaně. Participant C navrhl sledovat základní výkonnostní ukazatele reklamy, včetně organicky sdílených příspěvků, mezi které zařadil počet zobrazení reklamy, dále počet reakcí na inzeráty, míru prokliku, celkový dosah kampaně a míru konverze, tedy poměr mezi zobrazením nabídky a odesláním vyplněného formuláře. Participant D však upozornil, že uvedené metriky samy o sobě nemusí dostatečně vypovídat o skutečné efektivitě kampaně. Za klíčový ukazatel považuje zejména počet uchazečů, kteří byli na základě kampaně skutečně přijati, tedy finální výsledek, který má přímý dopad na personální obsazení ve společnosti. Ostatní účastníci se s tímto pohledem ztotožnili a zároveň se shodli na tom, že měření kampaně by mělo **kombinovat jak kvantitativní, tak kvalitativní ukazatele**, přičemž důraz by měl být kladen na celkový přínos kampaně z pohledu HR oddělení.

Zároveň se účastníci shodli, že i v případě, kdy bude mít kampaň převážně dopad na budování značky a nikoli výkonnostní efekt, nebude tento výsledek vnímán negativně, na rozdíl od předchozí komiksové kampaně. Důvodem je skutečnost, že nově navrhovaný koncept prezentuje reálné zaměstnance, skutečné pracovní prostředí a je v plném souladu s hodnotami a vizuálními standardy Skupiny Forvis Mazars.

10.5 Shrnutí poznatků fokusní skupiny

Fokusní skupina navázala na předchozí diskusi o cílové skupině a přinesla komplexní pohled na aktuální stav náborových aktivit, zhodnocení předchozí kampaně a formulaci doporučení pro její budoucí podobu. Účastníci se shodli, že dosud využívané nástroje náboru jsou funkční a relevantní, nicméně s ohledem na proměňující se preference mladé generace uchazečů je nezbytné hledat i nové a inovativní přístupy, které lépe reflektují jejich očekávání. Offline reklama je prozatím upozaděna.

Při hodnocení předchozí komiksové kampaně zazněla kritika jejího nedostatečně autentického obsahu, nízké relevance uchazečů a slabší konverze. Kampaň byla sice vizuálně atraktivní a přispěla k posílení značky, ale nebyla dostatečně efektivní z hlediska přímého náboru. V budoucnu by měl být kladen větší důraz na přesné cílení, technickou a vizuální optimalizaci pro digitální platformy, a především na konkrétnost informací o pracovních pozicích.

Participantů zdůraznili potřebu komunikovat hodnoty společnosti, jako jsou týmovost, kariérní růst a přátelská atmosféra. Shodli se, že náborová kampaň by měla být lidská a odlehčená a měla by umožnit uchazečům nahlédnout do reálného prostředí společnosti. Vizuální styl by měl ale také respektovat korporátní pravidla Skupiny. Z hlediska komunikačních kanálů byla doporučena kombinace placené i neplacené komunikace.

11 STRUKTUROVANÉ ROZHOVORY S PŘIJATÝMI UCHAZEČI

Na fokusní skupinu navázala další fáze kvalitativního šetření v podobě strukturovaných rozhovorů. **Tyto rozhovory probíhaly individuálně s uchazeči, kteří již byli do společnosti Forvis Mazars přijati** a mají tedy osobní zkušenost s celým náborovým, respektive výběrovým procesem. Rozhovory byly vedeny individuálně s pěti respondenty, čtyři z oddělení auditu a jeden z oddělení daní. Vzhledem k pracovní vytíženosti účastníků byl počet rozhovorů omezený, přesto však **přinesly cenné poznatky**, které doplňují výstupy z fokusní skupiny a přispívají k hlubšímu porozumění, jak mladí uchazeči vnímají náborovou komunikaci společnosti.

Cílem rozhovorů bylo zmapovat zkušenosti s výběrovým řízením, způsoby komunikace ze strany zaměstnavatele, názory na podobu a styl komiksové náborové kampaně i průběh adaptace po nástupu. Otázky byly kladeny podle předem připravené struktury a zaměřovaly se mimo jiné na to, co uchazeče v kampani zaujalo, jak na ně působila forma komiksu, jaké informace jim chyběly, které komunikační kanály považují za neefektivnější nebo jaký styl komunikace preferují.

V souladu s požadavky společnosti byla zachována plná anonymita respondentů. Označení jsou jako Respondent 1 – Respondent 5. Rozhovory se vedly na základě předem připraveného scénáře, který obsahoval sadu hlavních otázek doplněných o podotázky umožňující hlubší rozvinutí tématu. Tazatel měl zároveň možnost reagovat na individuální odpovědi a rozvíjet je podle potřeby. Kompletní scénář rozhovoru včetně odpovědí a jejich kódování je součástí příloh této práce (Příloha P II; Příloha P III).

11.1 Zkušenost s výběrovým řízením a adaptací ve společnosti

Ve většině hodnotili účastníci výběrové řízení pozitivně, oceňovali zejména jeho průběh, přátelskou atmosféru a rychlost komunikace. Zvláště kladně byla hodnocena vstřícnost a profesionalita personalistů, což potvrzuje i závěry uvedené v kapitole 8.

Respondent č. 2 však upozornil na dílčí rezervy v oblasti informovanosti po nástupu: *“U zaškolení mi chybělo více informací k vyplňování diet, docházky apod.”* Ostatní respondenti ale uvedli, že po přijetí dostali potřebné informace a cítili se dostatečně podpořeni.

11.2 Komunikační kanály

Na otázku, kde respondenti nejčastěji zaznamenávají nabídky práce nebo první kontakt s potenciálními zaměstnavateli, se opakovaně objevovala zmínka o **portálu Jobs.cz, který považují za přehledný a důvěryhodný zdroj pracovních příležitostí. Samotné náborové kampaně, v podobě vizuálů, sdělení či promováných příspěvků respondenti častěji zaznamenávají na sociálních sítích.** Jak uvedl Respondent 4: „*S náborovými kampaněmi se setkávám převážně na sociálních sítích.*“ a Respondent 1: „*Většinou jsem viděl náborové kampaně na Instagramu nebo Facebooku.*“

Za zajímavost lze považovat zpětnou vazbu od Respondentů 3 a 4, kteří se se značkou Forvis Mazars poprvé setkali na studentském veletrhu pracovních příležitostí na vysoké škole. Nad očekávání překvapila i zkušenost Respondenta 5, který uvedl: „*Zaujala mě i vaše kariérní stránka. Ale oslovili jste mě přímo z vyplněné soutěže.*“

Z těchto odpovědí vyplývá, že nejefektivnější je kombinace klasických pracovních portálů, aktivní komunikace na sociálních sítích a přímého kontaktu na akcích, jako jsou veletrhy pracovních příležitostí pro studenty, případně pořádání soutěží.

11.3 Vlastnosti a prvky náborové kampaně

Z rozhovorů vyplynulo několik klíčových prvků, které respondenti považovali za zásadní při vnímání náborové kampaně. Nejčastěji se opakovaly pojmy jako **autenticita, jednoduchost a originalita. Pozitivně byla hodnocena zejména situace, kdy společnost působila lidsky a představovala reálné zaměstnance nebo autentické pracovní prostředí.**

Například Respondent 1 ocenil konkurenční kampaň za to, že prezentovala konkrétní zaměstnance. Naopak ke komiksové kampani uvedl: „*Chyběly mi tam konkrétní informace, třeba o pozici.*“ Respondent 3 například odpověděl, že ho zaujme, když je zřejmé, co společnost nabízí novým zaměstnancům.

Z rozhovorů dále vyplynulo, že respondenti oceňují stručný a vizuálně přehledný obsah. Respondent 1 například řekl, že mu vadí přílišná textová zahlcenost, což komentoval přímo slovem: „*okecávání*“. Zajímavým zjištěním bylo, že Respondent 1 považuje za **velmi atraktivní, pokud kampaň komunikuje konkrétní mzdu:** „*Pokud tam rovnou napíšu i mzdu, tak to je plus.*“

Tato zjištění korespondují i se závěry fokusní skupiny, která rovněž zdůraznila důležitost autenticity a reálnosti.

11.4 Styl náborové kampaně a komiks

Respondenti se v rozhovorech vyjadřovali také k samotnému komiksovému stylu náborové kampaně. Někteří jej zaznamenali již během náboru, jiným byl představen přímo v rámci rozhovoru. V názorech se rozcházeli, část respondentů hodnotila komiks jako nápaditý, originální a vizuálně atraktivní, jiní měli spíše výhrady. Respondent 1 odpověděl na otázku, jak na něj komiks působí takto: „*Možná až moc hravě, spíš jako pro školáky.*“ a Respondent 2 měl chvílemi rozporuplné názory, nejdříve uvedl, že nemá rád přelácanost, ale na druhou stranu podotkl, že to působí vtipně. Respondent 4 pak upozornil na nedostatek informací o samotné společnosti, které mu v kampani chyběly. Z těchto zpětných vazeb vyplývá, že ačkoli komiksový styl může vizuálně zaujmout, je potřeba věnovat větší pozornost obsahu a celkové srozumitelnosti sdělení.

11.5 Shrnutí

Všichni respondenti působili velmi vstřícně a jejich zpětná vazba potvrzuje, že výběrové řízení ve společnosti Forvis Mazars na ně zanechalo pozitivní dojem. Proces byl vnímán jako profesionální, přátelský a férový, což tvoří důležitý základ pro budování silné značky zaměstnavatele.

Rozhovory zároveň potvrdily, že cílová skupina oceňuje především autentickou, jednoduchou a vizuálně přehlednou komunikaci. Mezi nejefektivnější komunikační kanály patří Jobs.cz, sociální sítě a studentské veletrhy, což byl také jeden ze závěrů fokusní skupiny (viz podkapitola 10.5).

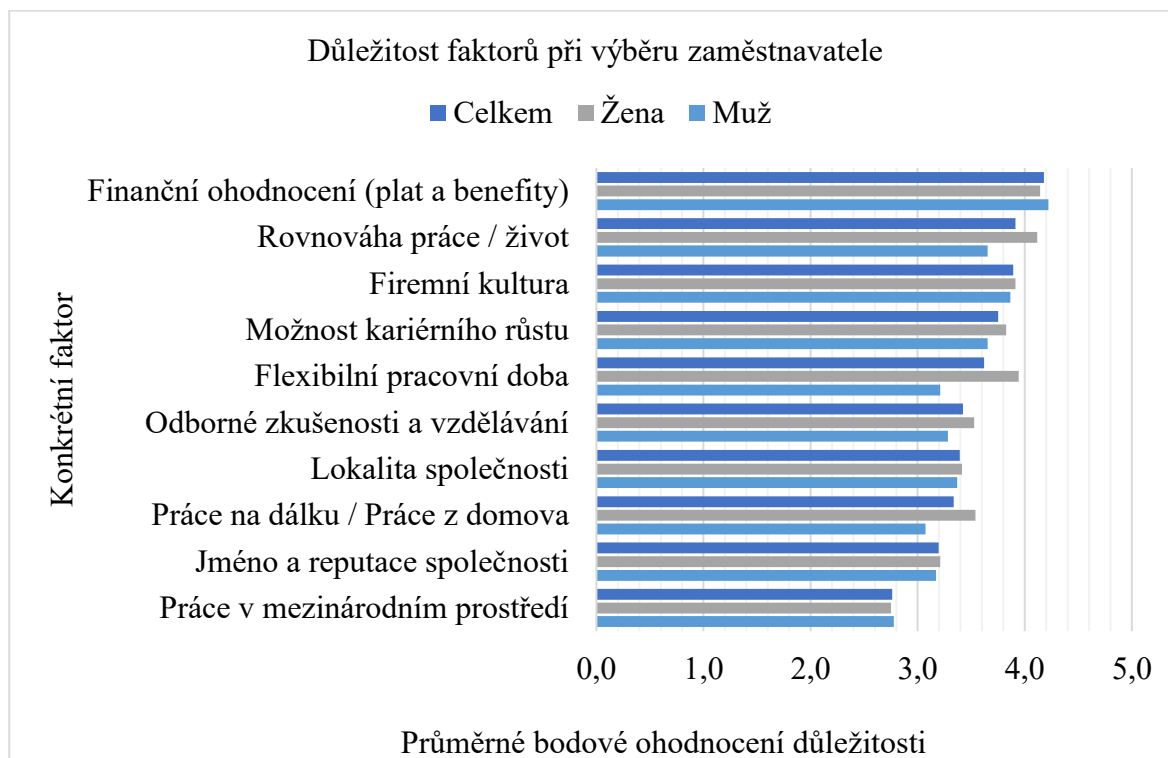
Z rozhovorů zároveň vyplynula i zásadní skutečnost, která koresponduje s analytickými závěry uvedenými v kapitole 8. Žádný z respondentů nebyl totiž přijat na základě vyplnění formuláře dostupného na náborových stránkách společnosti. Dva respondenti uvedli, že komiksovou náborovou kampaň vůbec nezaznamenali, a jeden respondent sice uvedl, že jej vizuál zaujal, avšak formulář nakonec nevyplnil. Toto zjištění poukazuje na potřebu lépe promyslet akční výzvu a obecně kampaň lépe zacílit a distribuovat.

12 DOTAZNÍK PRO STUDENTY A ABSOLVENTY

Následovalo dotazníkové šetření, které navazuje na předchozí kvalitativní metody a slouží k ověření nebo doplnění předchozích zjištění na širším vzorku respondentů. Dotazník byl distribuován online prostřednictvím platformy Qualtrics a šířen pomocí několika kanálů uvedených v metodách výzkumu (kapitola 6). Celkem jej vyplnilo 255 respondentů. Před samotnou analýzou však bylo nezbytné zdrojový dokument očistit, a to zejména o odpovědi osob, které nesplňovaly podmínky cílové skupiny, například studenty humanitních či přírodovědných oborů. Výsledná databáze obsahovala 185 relevantních odpovědí. Vzhledem k rozsahu dotazníku jsou prezentovány pouze nejdůležitější otázky.

12.1 Důležitost určitých faktorů při výběru zaměstnavatele

Jednou z otázek dotazníkového šetření bylo, jaké konkrétní faktory studenti a absolventi považují za nejdůležitější při rozhodování o výběru budoucího zaměstnavatele. Respondenti měli ohodnotit každý z uvedených faktorů na bodové škále od 1 do 5, kde vyšší hodnota vyjadřovala větší důležitost. Cílem bylo identifikovat klíčové preference a případně poukázat na rozdíly v pohledu pohlaví.



Graf 2 Průměrné hodnocení důležitosti faktorů při výběru zaměstnavatele

(vlastní zpracování)

Graf 2 ukazuje, že za **nejdůležitější faktor při výběru zaměstnavatele respondenti považují finanční ohodnocení zahrnující mzdu i zaměstnanecké benefity, následuje rovnováha mezi pracovním a osobním životem a kvalita pracovního prostředí a firemní kultura.** Tato zjištění potvrzují, že mladí lidé dnes nehledají pouze vysoký plat, ale rovněž si cení příjemné atmosféry na pracovišti a flexibility umožňující sladění práce s osobním životem. Tento trend je plně v souladu s charakteristikou generace Z uvedenou v teoretické části v podkapitole 3.4. Naopak nejnižší důraz je kladen na práci v mezinárodním prostředí, což může naznačovat menší preferenci zahraničního přesahu.

Z hlediska pohlaví lze pozorovat patrné odlišnosti. Například ženy výrazně více než muži oceňují flexibilní pracovní dobu a práci na dálku, což může souviset s větším požadavkem na časovou nezávislost. Muži naopak trochu více preferují finanční odměnu, což může reflektovat jejich tradiční přístup k hodnotě peněz.

12.1.1 Doporučení pro náborovou kampaň

Souhrnně lze konstatovat, že výsledky tohoto tématu poskytují cenné vodítko pro nastavení náborové strategie společnosti. Důraz by měl být kladen především na prezentaci konkurenčního finančního ohodnocení, podporu rovnováhy mezi pracovním a osobním životem s ohledem na sezónní a mimosezónní zatížení a na příjemné přátelské prostředí. Vhodné může být také diferencované cílení kampaně s ohledem na pohlaví, neboť preference mužů a žen se v některých oblastech významně liší.

12.2 Frekvence sledování pracovních nabídek

V další části dotazníkového šetření respondenti odpovídali na otázku, jak často sledují pracovní nabídky a případně přes jakou platformu. Cílem bylo zjistit, jaká je obecná míra zájmu o pracovní příležitosti a zda se liší podle ročníku studia nebo podle pohlaví.

12.2.1 Obecné zjištění

Následující tabulka shrnuje celkové rozložení odpovědí na otázku týkající se frekvence sledování pracovních nabídek mezi všemi respondenty.

Tabulka 7 otázka: Jak často sledujete pracovní nabídky?

Odpověď	Celkem
Jen, pokud aktivně hledám práci	53,0 %
Občas (minimálně 1× měsíčně)	36,2 %
Pravidelně (minimálně 1× týdně)	10,8 %

(vlastní zpracování)

Z výsledků vyplývá, že více než polovina respondentů (53,0 %) sleduje pracovní nabídky pouze v případě, že aktivně hledá práci. Přibližně třetina (36,2 %) dotázaných tak činí občas, alespoň jednou měsíčně a jen 10,8 % respondentů uvedlo, že pracovní nabídky sledují pravidelně, minimálně jednou týdně. Tato zjištění naznačují, že většina studentů a absolventů přistupuje ke sledování pracovních příležitostí spíše reaktivně než proaktivně, a k vyhledávání přistupuje až v moment konkrétní potřeby.

12.2.2 Zjištění v závislosti na pohlaví

Vzhledem k tomu, že cílem této části analýzy je porovnat odpovědi podle pohlaví, a současně se nepracuje s průměrnými hodnotami, nýbrž s absolutními počty odpovědí v jednotlivých kategoriích, je nezbytné pro zajištění validního srovnání uvést procentuální zastoupení mužů a žen ve vztahu k velikosti jejich vlastní skupiny. Tento přístup eliminuje riziko zkreslení způsobeného nerovnoměrným zastoupením pohlaví v souboru a umožňuje přesnější interpretaci rozdílů. Výpočet podílu se provede podle jednoduchého vzorce:

$$\text{Podíl (\%)} = \left(\frac{\text{Počet odpovědí u dané možnosti (určité pohlaví)}}{\text{Celkový počet respondentů (určité pohlaví)}} \right) \times 100$$

Tabulka 8 otázka: Jak často sledujete pracovní nabídky? (V závislosti na pohlaví)

Odpověď	Ženy	Muži
Jen, pokud aktivně hledám práci	47,1 %	60,5 %
Občas (minimálně 1× měsíčně)	40,4 %	30,9 %
Pravidelně (minimálně 1× týdně)	12,5 %	8,6 %

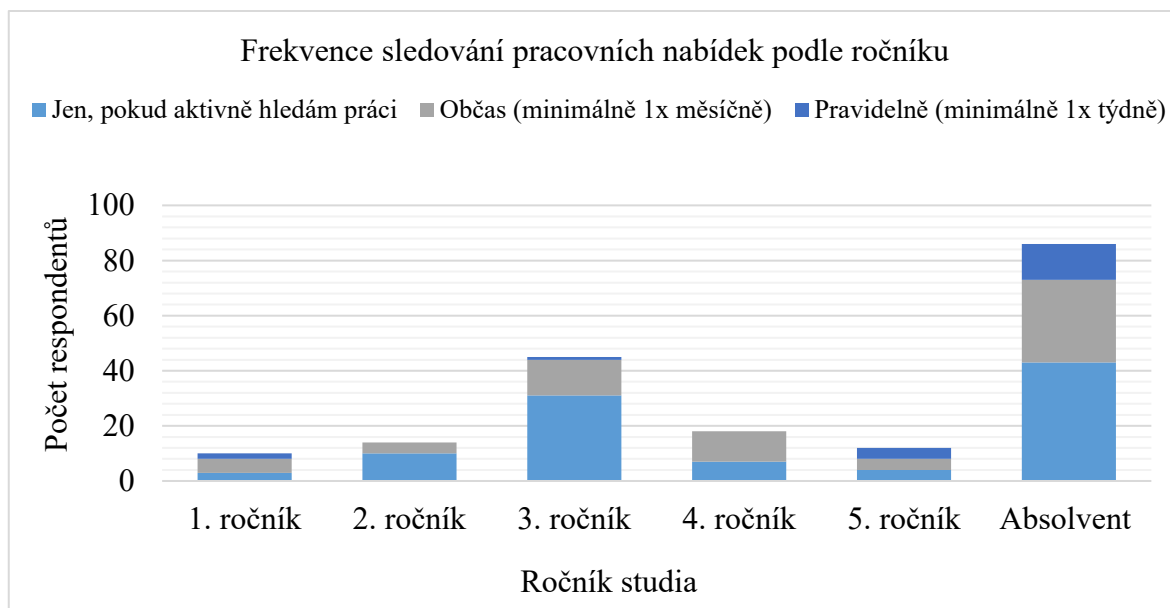
(vlastní zpracování)

Určité rozdíly v chování mezi pohlavími lze také pozorovat. Ženy častěji sledují pracovní nabídky průběžně, zatímco muži k jejich vyhledávání přistupují spíše až v momentě, kdy

aktivně hledají zaměstnání. Tento rozdíl může naznačovat různou míru předběžné připravenosti na změnu pracovního uplatnění.

12.2.3 Zjištění v závislosti na ročníku studia

V rámci této části se zjišťovalo, zda existuje souvislost mezi frekvencí sledování pracovních nabídek a studijním ročníkem, respektive statutem absolventa.



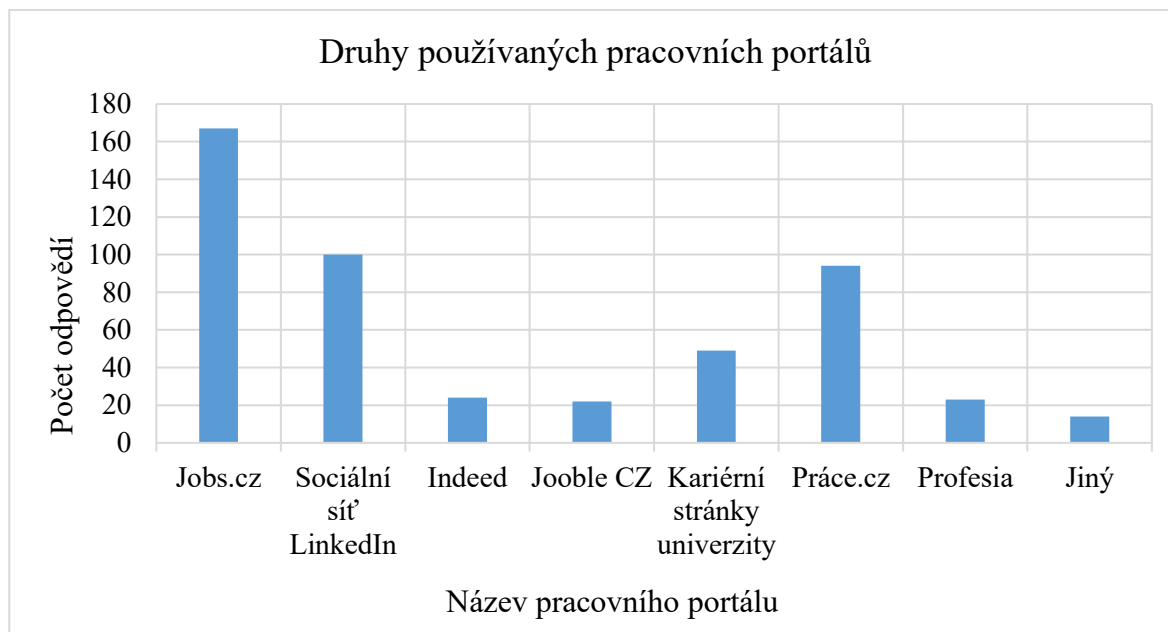
Graf 3 Frekvence sledování pracovních nabídek podle ročníku

(vlastní zpracování)

Graf 3 znázorňuje frekvenci sledování pracovních nabídek podle studijního ročníku, a to v absolutních počtech respondentů. Studenti 2. a 3. ročníku nejčastěji uváděli, že pracovní nabídky sledují pouze tehdy, pokud aktivně hledají práci. **Nejvyšší míra pravidelného sledování je patrná u absolventů a studentů 5. ročníku, což odráží přirozenou potřebu hledání konkrétního pracovního uplatnění po ukončení studia.** Zajímavé je také zjištění, že míra občasného sledování pracovních nabídek není zanedbatelná ani u studentů 1. ročníku, což může souviset s určitou nejistotou ohledně studijního či kariérního směřování. Celkově ale tento trend potvrzuje význam vhodného načasování náborových aktivit, intenzivnější kampaně by měly být zaměřeny především na studenty vyšších ročníků a absolventy.

12.2.4 Druhy používaných pracovních portálů

Tato část se zaměřuje na to, jaké pracovní portály respondenti nejčastěji využívají při hledání zaměstnání.



Graf 4 Druhy používaných pracovních portálů

(vlastní zpracování)

Nejčastěji zmiňovaným portálem byl Jobs.cz, následovaný sociální sítí LinkedIn a portálem Práce.cz. Mezi méně využívané zdroje patřil například Indeed, Jooble CZ nebo Profesia, zatímco kariérní stránky univerzit oslovily 49 respondentů.

12.2.5 Doporučení pro náborovou kampaň

Pro náborovou kampaň vyplývá několik důležitých doporučení. Komunikační aktivity by měly směřovat především na vyšší ročníky studia a čerstvé absolventy, kteří pracovní nabídky sledují častěji a vykazují nejvyšší míru aktivního zájmu. Zároveň je vhodné přizpůsobit formu a intenzitu oslovení podle pohlaví, jelikož ženy častěji sledují pracovní nabídky průběžně než muži. V oblasti distribuce kampaně by mělo být klíčové zaměření na nejvíce využívané kanály, především na Jobs.cz, LinkedIn a Práce.cz, které cílová skupina vnímá jako nejdůvěryhodnější a nejpřístupnější. Doplňkově lze využít i kariérní stránky univerzit, které mají potenciál oslovit studenty ještě během studia.

12.3 Aktivita na sociálních sítích

V rámci dotazníkového šetření byla zkoumána také aktivita respondentů na sociálních sítích, jak z hlediska času, který na těchto platformách tráví, tak podle preferovaných typů obsahu.

12.3.1 Obecné zjištění

Následující tabulka zachycuje celkové rozložení odpovědí na otázku zaměřenou na čas trávený na sociálních sítích během jednoho týdne.

Tabulka 9 otázka: Kolik hodin týdně trávíte na sociálních sítích?

Odpověď v hodinách	Celkem
0	2,7 %
1–10	40,5 %
11–20	38,4 %
21 a více	18,4 %

(vlastní zpracování)

Tabulka 9 ukazuje, že naprostá většina respondentů tráví na sociálních sítích více než jednu hodinu týdně, což potvrzuje, že **zařazení sociálních sítí do náborové kampaně je zcela opodstatněné.**

12.3.2 Zjištění v závislosti na pohlaví

Stejně jako v podkapitole 12.2.2 je i zde pro korektní interpretaci výsledků nezbytné uvést procentuální zastoupení odpovědí mužů a žen ve vztahu k velikosti jejich vlastní skupiny.

Tabulka 10 otázka: Jak často sledujete pracovní nabídky? (V závislosti na pohlaví)

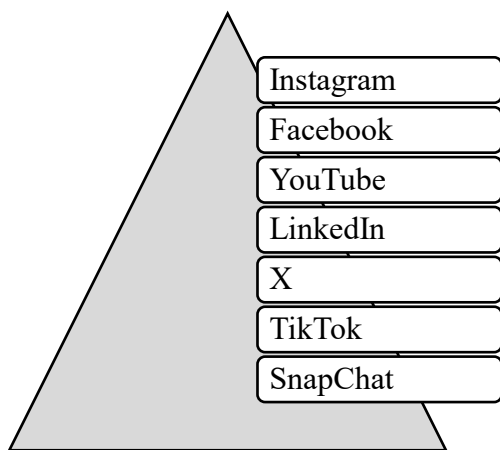
Odpověď v hodinách	Ženy	Muži
0	1,0 %	4,9 %
1–10	48,1 %	30,9 %
11–20	32,7 %	45,7 %
21 a více	18,3 %	18,5 %

(vlastní zpracování)

Tabulka 10 prezentuje, že ženy a muži vykazují mírné odlišnosti v intenzitě využívání sociálních sítí. Nejčastější odpovědí u žen je kategorie 1–10 hodin za týden, zatímco u mužů dominuje kategorie 11–20 hodin za týden. U možnosti 21 a více hodin týdně jsou odpovědi téměř totožné. Z pohledu náborové kampaně tato zjištění potvrzují, že **sociální sítě představují vhodný komunikační kanál pro obě pohlaví.**

12.3.3 Preference typu sociální sítě a obsahu

Následující zpracování má za cíl upřesnit, která sociální síť, a který druh obsahu u respondentů dominuje.



Obrázek 7 Pořadí sociálních sítí podle oblíbenosti

(vlastní zpracování)



Obrázek 8 Pořadí obsahu na sociálních sítích podle oblíbenosti

(vlastní zpracování)

U obou obrázků (Obrázek 7 i Obrázek 8) je uvedeno pouze celkové pořadí, jelikož se preference mezi pohlavími výrazně nelišily. Obrázek 7 ukazuje, že **nejoblíbenější sociální sítí mezi respondenty je Instagram, následuje Facebook a YouTube**. Profesní síť LinkedIn se umístila na čtvrté pozici, což potvrzuje její rostoucí relevanci. Nejmenší oblíbenost má TikTok a Snapchat, což je vzhledem k jejich nepoužitelnosti pozitivní zpráva. Pokud pomineme tyto dvě platformy, výsledky se mírně liší od analýzy uvedené v teoretické části v podkapitole 2.2, například LinkedIn je aktuálně hodnocen lépe než X a YouTube se přesunul z první pozice na třetí, což je nejspíše způsobeno diferenciací publika. Obrázek 8 zachycuje preference respondentů ve vztahu k typu obsahu na sociálních sítích. Nejlépe hodnoceným formátem jsou krátká videa, následovaná příběhy a statickými obrázky. Naopak karusely a živé přenosy jsou mezi respondenty nejméně oblíbené, z čehož vyplývá vhodnost použití rychlého a vizuálně atraktivního obsahu, což je důležité zohlednit při návrhu kreativních výstupů v rámci náborové kampaně.

12.3.4 Doporučení pro náborovou kampaň

Na základě zjištěných informací je vhodné, aby společnost Forvis Mazars při tvorbě obsahu na sociálních sítích upřednostnila krátká videa a příběhy, ideálně ve formátu, který je dynamický, autentický a snadno sdílitelný. Obsah by měl být přizpůsoben

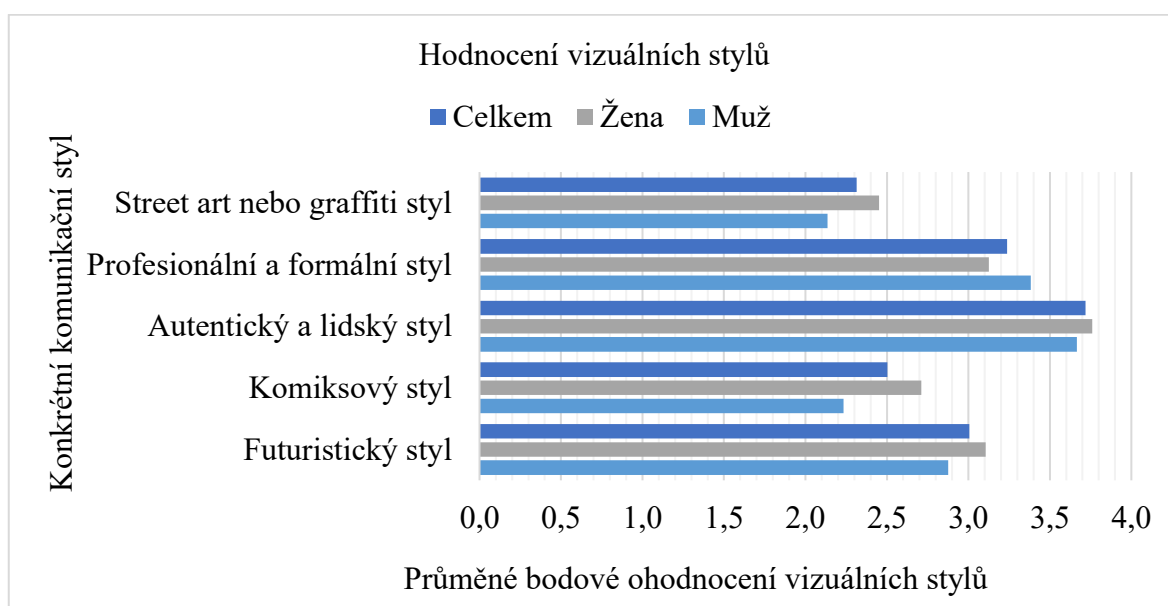
platformám s nejvyšší mírou oblíbenosti, zejména Instagramu a Facebooku, případně YouTube. Zároveň je vhodné využít i LinkedIn, zaměřený na pracovní příležitosti a firemní kulturu. Karusely a živé přenosy se jeví jako méně atraktivní, proto by měly být využívány spíše okrajově nebo jen pro specifické účely.

12.4 Hodnocení vizuálních stylů

V rámci dotazníkového šetření byli respondenti požádáni, aby bodově ohodnotili, jak dobře na ně působí vybrané vizuální styly, které se mohou objevovat v komunikační strategii náborové kampaně. Hodnocení probíhalo na škále od 1 do 5, přičemž vyšší hodnota vyjadřovala větší atraktivitu daného stylu.

12.4.1 Obecné zjištění

Následující graf shrnuje celkové odpovědi na otázku týkající se hodnocení komunikačních stylů mezi všemi respondenty.



Graf 5 Průměrné hodnocení vizuálních stylů

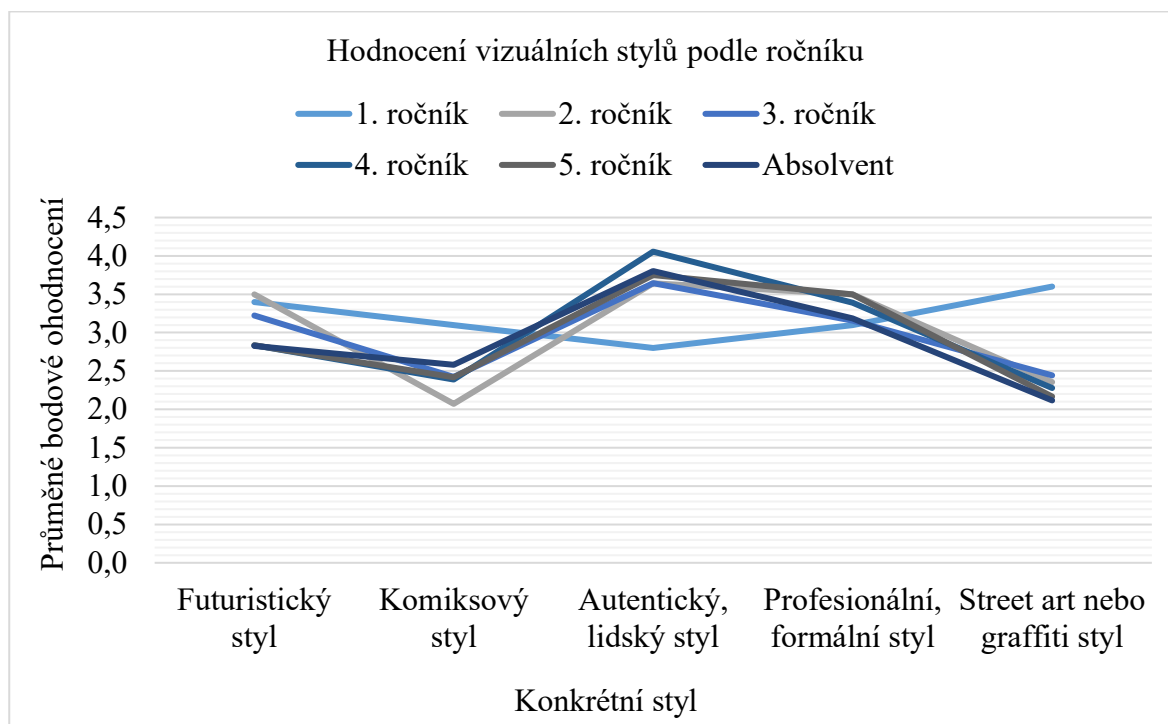
(vlastní zpracování)

Graf 5 jasně potvrzuje zjištění fokusní skupiny (viz podkapitola 10.5), kde účastníci opakovaně zdůrazňovali potřebu lidského a odlehčeného přístupu. Tento poznatek podporují i strukturované rozhovory (viz podkapitola 11.5), kde oslovení respondenti pozitivně hodnotili kampaně, které působí autenticky s vizuálně přehlednou komunikací. Za tímto preferovaným stylem následuje profesionální a formální styl, který pravděpodobně evokuje

důvěryhodnost a odborné prostředí. Z hlediska pohlaví jsou patrné mírné odlišnosti. Ženy pozitivněji hodnotí většinu stylů, včetně futuristického i komiksového, muži naopak o něco více preferují profesionální styl.

12.4.2 Zjištění v závislosti na ročníku studia

V rámci této části se dále sleduje hodnocení vizuálních stylů v závislosti na studijním ročníku, respektive statusem absolventa, což je podstatné pro nastavení náborové kampaně pro cílovou skupinu.



Graf 6 Průměrné hodnocení vizuálních stylů podle ročníku studia

(vlastní zpracování)

Při pohledu na rozdělení podle studijního ročníku (Graf 6) je opět patrná dominance autentického a lidského stylu, který dosáhl nejvyššího hodnocení u studentů 4. a 5. ročníku a absolventů. Tento styl má tedy rostoucí tendenci oblíbenosti spolu s přibývajícími zkušenostmi a zřejmě reflektuje vyšší citlivost na opravdovou firemní kulturu a mezilidské vztahy. Zajímavým trendem je, že studenti 1. a 2. ročníku výrazně pozitivněji hodnotí futuristický a street art styl, zatímco u absolventů a vyšších ročníků preference tohoto stylu postupně klesá. Tyto posuny mohou souviset se změnami v očekáváních, hodnotách a chování studentů během jejich studijního a profesního zrání.

12.4.3 Doporučení pro náborovou kampaň

Na základě výsledků lze jednoznačně doporučit, aby vizuální styl kampaně stavěl především na autenticitě, přirozenosti a lidském přístupu, což odpovídá i závěrům kvalitativních metod, které tuto preferenci opakovaně potvrdily. Alternativní vizuální styly, jako například futuristický nebo komiksový, mohou být využívány spíše doplňkově.

12.5 Doplnující otázky

Na doplňující otázku, zda se respondenti již někdy setkali s náborovou kampaní zaměřenou na práci v oblasti poradenství, respektive auditu, daní a účetnictví, odpovědělo 71,9 % kladně. Nejčastějším místem setkání byly sociální sítě, dále následovala reklama ve vyhledávačích, workshopy a přednášky, a v neposlední řadě také inzerce na kariérních stránkách univerzit. Vzhledem k tomu, že se využívání sociálních sítí věnuje samostatná podkapitola (viz 12.3), je vhodné v této části doplnit komentář k preferenci konkrétních internetových vyhledávačů. Výsledky ukázaly výraznou dominanci vyhledávače Google, následovaného Seznamem.

12.6 Shrnutí dotazníkového šetření

Výsledky dotazníkového šetření potvrdily závěry předchozích kvalitativních metod. Za klíčový prvek náborové kampaně se ukázalo zdůraznění finančního ohodnocení, konkrétně například mzdy či nástupního bonusu, stejně jako prezentace reálných zaměstnanců a firemní kultury. Frekvence sledování pracovních nabídek potvrdila, že zájem o zaměstnání narůstá s vyšším ročníkem studia, přičemž největší aktivitu vykazují studenti 5. ročníku a absolventi. Z pohledu distribučních kanálů se jako nejefektivnější ukázaly tradiční pracovní portály, především Jobs.cz, a také účast na kariérních veletrzích univerzit, které stále představují důležitý kontaktní bod se studenty. Významnou roli však hrají sociální sítě, zejména Instagram a Facebook, které umožňují rychlé a vizuálně atraktivní oslovení mladší cílové skupiny. YouTube a LinkedIn lze považovat za vhodné doplňkové kanály. **Tedy souhrnně řečeno, předchozí náborová kampaň nevyužívala nevhodné kanály, ale spíše nekomunikovala takový obsah, který by cílová skupina preferovala.**

13 ANALÝZA KONKURENCE

Pro správné nastavení komunikační strategie je nezbytné znát náborové aktivity konkurentů. Nejedná se tedy o analýzu konkurenčních služeb, ale čistě o přístup k náboru, respektive především k oblasti auditu. Využity byly metody benchmarking a SWOT, přičemž sledovány byly kariérní weby, pracovní inzerce a online reklama ve vyhledávačích i na sociálních sítích. Hlavními konkurenty byly identifikovány společnosti KPMG, Deloitte, PwC²⁴, EY²⁵ a BDO a veškeré zjišťované informace reflektují stav období březen 2025.

13.1 Komunikace na kariérních stránkách

Tabulka 11 porovnává kariérní stránky vybraných konkurenčních společností, a to z hlediska jejich unikátních prvků, stylu komunikace a aktivity směrem ke studentům na měsíc duben.

Tabulka 11 Srovnání komunikace na jednotlivých kariérních stránkách

Společnost	Unikátní prvky webu	Styl komunikace	Počet aktivit
KPMG	Testy nanečisto, blog, ambasadoři přímo s kontaktem, přihlášení na pozice bez CV ²⁶ .	Přístupný, neformální.	6
Deloitte	Formální prezentace, ocenění a uznání.	Odborný, formální.	/
PwC	Workshop „Audit nanečisto“, přímé výzvy.	Dynamický, neformální.	5
EY	Blog o výběrovém řízení, podcasty.	Autentický, interaktivní.	8
BDO	PUB kvízy se studenty, regionální zaměření.	Přátelský, neformální.	3
Forvis Mazars	Kariérní stránky a náborový web zvlášť, osobní příběhy, jednoduchý styl.	Přímý, neformální.	2

(vlastní zpracování, zdroj: KPMG Česká republika, s. r. o., c2025; KPMG Česká republika, s. r. o., © 2025 Powered by Alma Career; Deloitte Touche Tohmatsu Limited,

²⁴ PricewaterhouseCoopers (Celý název společnosti)

²⁵ Ernst & Young (Celý název společnosti)

²⁶ Curriculum Vitae (Životopis)

c2025; EY; BDO, c2025; PwC, c2017-2025 PwC; Forvis Mazars, 2025c; Forvis Mazars, c2025a)

Ze srovnání vyplývá, že některé společnosti přistupují k prezentaci značky zaměstnavatele velmi moderně a inovativně. Například společnost KPMG vytvořila vlastní mobilní aplikaci, která uchazečům umožňuje vyzkoušet si přijímací testy nanečisto. Dále nabízí přímé propojení s ambasadory působícími na konkrétních vysokých školách a možnost ucházet se o pracovní pozici prostřednictvím jednoduchého online formuláře bez nutnosti nahrávat životopis. Tento přístup snižuje vstupní bariéry pro zájemce a může přispět ke zvýšení počtu reakcí na nabídky. Společnost PwC zase využívá studentské workshopy zaměřené na simulace výběrových testů.

Z hlediska komunikačního stylu se většina konkurenčních společností přiklání k neformální až přátelské formě komunikace, často s důrazem na týmovou spolupráci, možnost růstu a přívětivou firemní kulturu. Výjimku tvoří zejména Deloitte a částečně EY, které preferují formálnější styl komunikace. Forvis Mazars v tomto ohledu využívá jak hlavní kariérní stránky s informacemi o zaměstnancích, tak samostatný náborový web s jednoduchým formulářem, který je navržen pro rychlé vyplnění a zároveň umožňuje přesnější měření konverzí. Webová prezentace společnosti se vyznačuje přímým a otevřeným jazykem a využívá osobní příběhy, což je v souladu s preferencemi mladé cílové skupiny. Přesto však nabídka aktivit směrem ke studentům působí v porovnání s konkurencí poněkud omezeně.

13.1.1 Doporučení

Na základě porovnání kariérních stránek společností lze formulovat několik doporučení, která mohou pomoci společnosti Forvis Mazars zvýšit atraktivitu značky zaměstnavatele. V první řadě se doporučuje posílit množství interaktivních prvků na webových stránkách. Jak bylo uvedeno ve specifikách komunikace generace Z v teoretické části práce (3.4.1), mladí uchazeči preferují audiovizuální obsah před textem, a proto by například příběhy zaměstnanců mohly být zpracovány formou videí nebo podcastů. Dále se doporučuje rozšířit nabídku aktivit zaměřených na studenty, případně zviditelnit ty, které již společnost realizuje, ale nejsou na kariérních stránkách dostatečně komunikovány. Prezentace těchto aktivit může posílit důvěru potenciálních uchazečů a zároveň působit přátelsky a vstřícně.

13.2 Inzerce juniorských pozic v oblasti auditu

Tabulka 12 shrnuje nabídky juniorských pozic v oddělení auditu, jak byly v daném období prezentovány na oficiálních stránkách společností či na jejich kariérních stránkách.

Tabulka 12 Nabídky na juniorskou pozici do auditu

Společnost	Název	Mzda/Bonus	Benefity	Hodnoty
KPMG	Audit Associate	neuvedena/není	30 000 Kč do kafeterie, odměny, certifikace, 3 dny volna navíc, kompenzace přesčasů.	Rychlý kariérní růst, značka č. 1, týmovost, kolektiv.
Deloitte	Analytik Audit	neuvedena /není	31 200 bodů do kafeterie, volno navíc.	Důraz na růst, globální prestiž.
PwC	Audit Analytik	46 000 Kč/není	25 dní dovolené + 5 dní navíc, kratší pracovní doba v létě, 30 000 Kč benefity.	Profesní růst, přátelský tón.
EY	Junior konzultant	50 000 Kč/není	25 + 5 dní volna, 30 000 Kč do kafeterie, bonusy za výsledky.	Týmovost, osobní přístup.
BDO	Junior Consultant Audit	neuvedena /není	25 dní dovolené + týden navíc, firemní benefity.	„Top zaměstnavatel 2023“.
Forvis Mazars	Asistent/ka auditora	46 000 Kč/ 50 000 Kč	Týden volna navíc, stravenky, kafeterie, flexibilita, bonus 50 000 Kč za nástup.	Přátelské prostředí, rychlé výběrové řízení, růst.

(vlastní zpracování, zdroj: KPMG Česká republika, s. r. o., c2025; KPMG Česká republika, s. r. o., © 2025 Powered by Alma Career; Deloitte Touche Tohmatsu Limited, c2025; EY; BDO, c2025; PwC, c2017-2025 PwC; Forvis Mazars, 2025c; Forvis Mazars, c2025a)

Z hlediska názvu pracovní pozice lze pozorovat trend užívání modernějších a prestižnější působících označení. Společnost Forvis Mazars naproti tomu používá označení, které může ve srovnání s konkurencí působit poněkud konzervativněji, zejména ve vnímání mladších uchazečů z generace Z.

V oblasti mzdového ohodnocení se výrazně liší míra transparentnosti. Společnosti jako EY a PwC uvádějí konkrétní částky již přímo v inzerátech. Zejména EY zaujme základní mzdou ve výši 50 000 Kč, což je v rámci srovnání nejvyšší uvedená částka. Naopak KPMG, Deloitte a BDO konkrétní finanční odměnu vůbec nezmiňují. Společnost Forvis Mazars se v tomto ohledu profiluje pozitivně, uvádí nejen výši základní mzdy (46 000 Kč), ale i náborový bonus v hodnotě 50 000 Kč, čímž působí transparentně a otevřeně. Přesto však může v celkovém ročním součtu působit atraktivněji EY, která kromě vyšší mzdy uvádí i výkonnostní bonusy. Co se oblasti benefitů týče, obecně společnosti prezentují obdobné výhody.

13.2.1 Doporučení

Na základě porovnání inzerce juniorských pozic v oblasti auditu lze formulovat několik doporučení pro zlepšení náborové komunikace společnosti Forvis Mazars. Za vhodné lze považovat zvážení úpravy názvu pozice na reprezentativněji znějící označení, například ve stylu „Audit Associate“. Dále se doporučuje zachovat transparentnost ve zveřejňování mzdového ohodnocení, která byla ze strany uchazečů pozitivně hodnocena i ve strukturovaných rozhovorech prezentovaných v kapitole 11.

13.3 Online reklama a placené kampaně na juniorní pozice v auditu

Kromě webové komunikace konkurentů byly v rámci analýzy sledovány také reklamní aktivity ve vyhledávacích a na sociálních sítích, a to opět se zaměřením na oblast auditu, která představuje z pohledu společnosti Forvis Mazars nejkritičtější segment náboru. Pro sledování reklam ve vyhledávacích byla využita metoda zadávání relevantních klíčových slov, například „Kariéra v auditu“. K vyhodnocení reklamních aktivit na sociálních sítích byla použita veřejně dostupná Knihovna reklam společnosti Meta, která umožňuje náhled na aktivní kampaně.

Tabulka 13 Reklama konkurentů

Společnost	Google/Sítě	Formáty na sítích	Styl reklamy a hodnoty	Cílení
KPMG	×/✓	Statické	„Nejlepší základ pro kariéru“, soutěž o MacBook Air	Celá ČR ²⁷ , všechna pohlaví, věk: 21–25 let a Praha, všechna pohlaví, věk: 21–30 let
Deloitte	×/✓	Statické	Jako hra scrabble, vtipné „meme“	Celá ČR, všechna pohlaví, věk: 21–25 let
PwC	×/✓	Statické + Reels	Raketový kariérní růst, jednička na trhu	Celá ČR, všechna pohlaví, věk: 22–26 let
EY	✓/×	×	×	×
BDO	×/×	×	×	×
Forvis Mazars	Duben, 2025			

(vlastní zpracování, zdroj: Meta, c2025c)

Tabulka 13 shrnuje reklamní aktivity vybraných konkurenčních společností se zaměřením na audit, a to pro účely lepší přehlednosti a srovnání. Společnosti KPMG, Deloitte a PwC aktivně využívají placenou reklamu na sociálních sítích, konkrétně na platformách Facebook a Instagram. Převládající formát představují statické vizuály, kde lze hledat příležitost pro odlišení. Jak bylo uvedeno v teoretické části v podkapitole 2.2, nejoblíbenějším formátem na Instagramu je video v podobě Reels. Z hlediska reklamy ve vyhledávači Google využívá tuto možnost pouze společnost EY, přičemž ostatní konkurenti v době sledování náborovou inzercí tímto způsobem nerealizovali. Tato skutečnost otevírá další prostor pro strategické využití nástrojů výkonného marketingu

Co se týče stylu reklamní komunikace, převažují přímá a stručná sdělení zaměřená na profesní růst a představení silné značky. Zajímavý kontrast lze pozorovat u společnosti Deloitte, která na svých kariérních stránkách volí formální tón, zatímco v reklamách na sociálních sítích používá uvolněnější a hravější jazyk.

²⁷ Česká republika

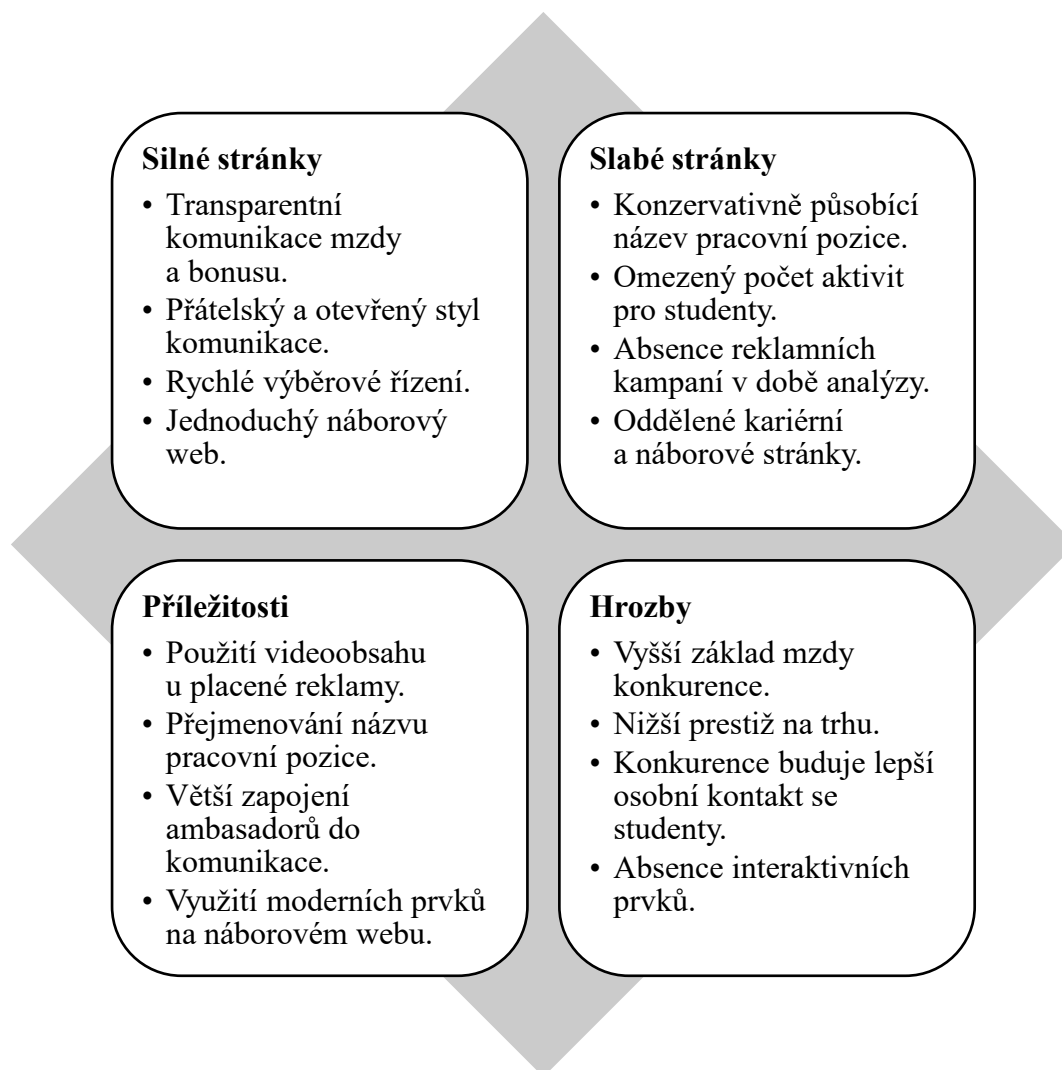
Cílení jednotlivých kampaní je podobné napříč všemi společnostmi, zaměřují se na věkovou skupinu přibližně 21–26 let bez rozlišení podle pohlaví. Geografické pokrytí obvykle zahrnuje celou Českou republiku, což nejspíše souvisí s větším množstvím poboček konkurentů po České republice. V případě Forvis Mazars, která má zastoupení pouze v Praze, se nabízí příležitost pro více lokalizované cílení reklam.

13.3.1 Doporučení

Na základě analýzy reklamních aktivit konkurence lze konstatovat, že právě oblast online reklamy představuje pro Forvis Mazars značný prostor k rozvoji a lepšímu využití dostupných marketingových nástrojů. V první řadě se doporučuje začlenit do budoucích reklamních kampaní formáty videí, konkrétně krátká a dynamická videa typu Reels, která mohou prezentovat například pracovní prostředí, tým nebo konkrétní pozici. Dále se doporučuje zvolit vhodný styl komunikace, který bude zároveň autentický, přirozený a ideálně doplněný o lehkost nebo prvek nadsázky, jak bylo i uvedeno při sezení fokusní skupiny v kapitole 10 nebo v dotazníkovém šetření v kapitole 12. V neposlední řadě je důležité pravidelně vyhodnocovat efektivitu reklamních kampaní pomocí analytických nástrojů, sledovat ukazatele jako je míra prokliku, konverze a zapojení uživatelů a podle výsledků optimalizovat cílení i formáty. Co se cílení týče, doporučuje se zůstat u závěrů fokusní skupiny v kapitole 9, jelikož Forvis Mazars nemá vícero poboček po celé České republice, jako její konkurenti.

13.4 SWOT analýza náborové strategie Forvis Mazars

Cílem této části je zhodnotit silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které se vyskytují v rámci náborových aktivit hlavních konkurentů společnosti Forvis Mazars v oblasti auditu. SWOT analýza byla sestavena na základě předchozích částí kapitoly (13), které zahrnovaly benchmarking v oblastech inzerce, komunikaci na kariérních stránkách a online reklamní aktivity. Výsledky odrážejí stav v období březen 2025, tedy v období náborové sezóny.



Obrázek 9 SWOT analýza náborové strategie Forvis Mazars v auditu

(vlastní zpracování)

SWOT analýza ukazuje, že Forvis Mazars má v oblasti náborové komunikace několik výrazných silných stránek, zejména transparentní uvádění mzdy a bonusu, přátelský styl komunikace a jednoduchý náborový web. Tyto prvky dobře odpovídají preferencím mladé cílové skupiny. Na druhou stranu mezi slabiny patří konzervativně působící název pracovní pozice, nízká aktivita směrem ke studentům a absence online reklamních kampaní v době analýzy. Příležitosti spočívají především v zavedení videoobsahu, modernizaci názvu pozice a větším zapojení ambasadorů do komunikace. Hrozbou zůstávají vyšší mzdy a prestiž konkurence, ale i jejich lepší osobní kontakt se studenty a využití interaktivních prvků. Z těchto zjištění jasně vyplývá potenciál pro další rozvoj náborové komunikace Forvis Mazars.

14 SHRUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

V rámci této kapitoly je prezentován výsledek testu hypotéz, zodpovězeny výzkumné otázky a uvedeno shrnutí klíčových zjištění praktické části výzkumu, která tvoří základ pro formulaci doporučení k nové náborové kampani poradenské společnosti Forvis Mazars.

14.1 Test hypotéz

Hypotézy byly stanoveny v podkapitole 6.2 a jejich ověření proběhlo na základě dat získaných prostřednictvím kvantitativního dotazníkového šetření. Cílem bylo zjistit, zda existuje statisticky významná souvislost mezi pohlavím respondentů a jejich chováním při hledání pracovních nabídek, respektive mírou jejich pracovních zkušeností v dané oblasti. Každá z hypotéz byla testována samostatně.

14.1.1 Test hypotéz 1

Hypotézy zní následovně:

1. H_0 : Frekvence sledování pracovních nabídek **nesouvisí** s pohlavím respondentů.
2. H_1 : Frekvence sledování pracovních nabídek **souvisí** s pohlavím respondentů.

Test byl proveden při hladině významnosti $\alpha = 0,05$. Sledovanou proměnnou byla odpověď na otázku: Jak často sledujete pracovní nabídky? Celý proces testu hypotéz uvádím v příloze této diplomové práce (Příloha P X). P-hodnota vyšla následovně: 0,19.

Protože p-hodnota je vyšší než zvolená hladina významnosti, nezamítáme nulovou hypotézu H_0 . Statistický test tedy neprokázal souvislost mezi pohlavím respondentů a frekvencí s jakou sledují pracovní nabídky. Toto zjištění je důležité zejména proto, že vyvrací závěr v podkapitole 12.2.2, neboť naznačuje, že není nutné v tomto případě segmentovat komunikaci podle pohlaví.

14.1.2 Test hypotéz 2

Hypotézy zní následovně:

1. H_0 : Úroveň zkušeností v oblasti daní, auditu, účetnictví či poradenství **nesouvisí** s pohlavím respondentů.
2. H_1 : Úroveň zkušeností v oblasti daní, auditu, účetnictví či poradenství **souvisí** s pohlavím respondentů.

Test byl proveden při hladině významnosti $\alpha = 0,05$. Sledovanou proměnnou byla odpověď na otázku: Jaké máte zkušenosti v oblasti daní, auditu, účetnictví či poradenství? Celý proces testu hypotéz uvádím v příloze této diplomové práce (Příloha P XI). P-hodnota vyšla následovně: 0,08.

Přestože p-hodnota je relativně blízko hranici významnosti, stále je vyšší než hodnota α , a proto nezamítne nulovou hypotézu H_0 . Výsledky ukazují, že nebyla statisticky prokázána souvislost mezi pohlavím a úrovní zkušeností respondentů v dané oblasti. Z hlediska tvorby kampaně to znamená, že ani v tomto případě není nutné cílit inzertní nabídky práce na základě pohlaví uchazečů.

14.2 Shrnutí praktické části a odpovědi na výzkumné otázky

Praktická část diplomové práce byla zaměřena na celkové zhodnocení předchozí náborové kampaně společnosti Forvis Mazars, vymezení cílové skupiny a identifikaci vhodných komunikačních prvků, stylů a kanálů pro její efektivní oslovení.

Znění výzkumných otázek bylo následující:

- VO1: Které komunikační kanály jsou nejefektivnější při náboru studentů a absolventů?
- VO2: Jaký komunikační styl, obsah a prvky by měla zahrnovat nová náborová kampaň zaměřená na cílovou skupinu?

14.2.1 Odpověď na první výzkumnou otázku (VO1)

Na základě poznatků z fokusní skupiny (viz podkapitola 10.5), strukturovaných rozhovorů (viz podkapitola 11.5) a výsledků dotazníkového šetření (viz podkapitola 12.2.5), jednoznačně vyplývá, že nejvhodnějšími kanály pro oslovení cílové skupiny jsou pracovní portály, sociální sítě, veletrhy pracovních příležitostí a kariérní stránky univerzit. **Z hlediska pracovních portálů byla nejčastěji zmiňována platforma Jobs.cz, případně Práce.cz, ze sociálních sítí Instagram a Facebook. Doplnkově je vhodné využít LinkedIn a YouTube.** Závěrem lze říct, že společnost využila obecně správné kanály, nicméně dosavadní obsah nebyl dostatečně přizpůsoben očekáváním cílové skupiny.

14.2.2 Odpověď na druhou výzkumnou otázku (VO2)

Na základě výstupů z fokusní skupiny (viz podkapitola 10.5), strukturovaných rozhovorů s přijatými uchazeči (viz podkapitola 11.5) a výsledků kvantitativního šetření (viz

podkapitola 12.4.3) lze konstatovat, že **cílová skupina preferuje komunikaci, která je vizuálně přitažlivá, obsahově stručná, autentická a lidsky srozumitelná**. Studenti a absolventi oceňují zejména sdělení, která jsou realistická, konkrétní a odrážejí skutečné prostředí zaměstnavatele. Komiksový styl kampaně byl sice vnímán jako kreativní a netradiční, avšak pro účely náboru na sociálních sítích se ukázal být méně funkční. Nedostatečná optimalizace formátu pro online prostředí a příliš stylizované ztvárnění měly za následek slabší konverzní výkon kampaně. Důležitou roli v komunikaci hraje také obsahová stránka. Respondenti opakovaně zdůrazňovali význam transparentního sdělování klíčových informací, jako jsou mzdové podmínky, výše nástupního bonusu, průběh adaptačního procesu nebo možnosti kariérního růstu. Součástí náborové kampaně by měl být také důraz na prezentaci hodnot společnosti, jako jsou přátelské pracovní prostředí a týmová spolupráce. **Celkově lze shrnout, že nová náborová kampaň by měla kombinovat stručnost, vizuální atraktivitu, konkrétní informace a lidský přístup. Styl komunikace by měl být moderní, ale zároveň profesionální, s důrazem na autenticitu a přirozenost.**

14.3 Další zjištěné poznatky

Kromě odpovědí na výzkumné otázky průzkum potvrdil i potřebu zvýšit kvalitu přijatých reakcí na pracovní nabídky, zejména prostřednictvím přesnějšího cílení a vhodnější formulace nabízených pozic. V tomto ohledu může výrazně napomoci definování cílové skupiny a osoby, které bylo provedeno v kapitole 9 na získaných během fokusní skupiny. Vzhledem k omezeným možnostem využití offline komunikace se doporučuje zaměřit převážně na digitální kanály. **Na závěr je třeba podotknout, že samotný průběh výběrového řízení byl ze strany uchazečů hodnocen velmi pozitivně a v tomto směru není třeba provádět žádné zásadní změny.**

III

PROJEKTOVÁ ČÁST

15 NÁVRH NOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Teoretická i praktická část práce poskytuje potřebný základ pro návrh nové komunikační strategie. Shrnují nejen dosavadní přístupy společnosti, ale také její komunikační potřeby a preference cílové skupiny. Tyto poznatky vytvářejí výchozí rámec pro návrh a následnou realizaci nové náborové kampaně, která by měla reagovat na aktuální požadavky společnosti a zároveň reflektovat moderní trendy v personální komunikaci.

15.1 Obecné stanovisko společnosti

Na základě prezentace dat z předchozí náborové kampaně přijala společnost jednoznačné rozhodnutí nepokračovat ve využívání komiksového stylu. Tento vizuální koncept již přestal oslovovat cílovou skupinu a nedokázal konkurovat autentickým a vizuálně atraktivním formám prezentace, které uplatňují jiní zaměstnavatelé. **V důsledku toho bylo rozhodnuto o kompletním přepracování náborové strategie.**

Vedení společnosti zároveň pověřilo autorku této diplomové práce, která působí jako členka interního marketingového týmu, návrhem, tvorbou i kompletním řízením celého projektu. Oproti původnímu zadání diplomové práce tedy nemá vzniknout pouze návrh a doporučení, ale reálně spuštěná náborová kampaň, jejíž realizace by měla proběhnout ve velmi krátkém časovém horizontu. Již od počátku je tedy zřejmé, že bude nutné postupovat velmi efektivně a bez jakýchkoli prodlev, neboť je nutné zpracovat celý koncept včetně scénářů, vizuální identity, přípravy digitálního obsahu a návrhu doprovodných offline aktivit. Jedná se o dynamický proces s vysokou mírou odpovědnosti, který vyžaduje intenzivní koordinaci interních i externích týmů. Termín spuštění je stanoven na počátek dubna roku 2025.

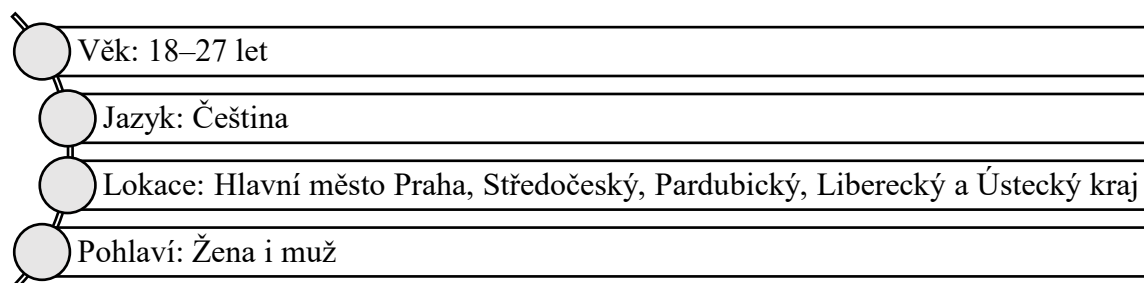
Zadání kampaně je jasně formulováno, nová komunikace má být informačně hodnotná, vizuálně atraktivní, emocionálně přitažlivá a zároveň věcná a profesionální. Cílem je vytvořit komunikační styl, který propojí autenticitu s moderním přístupem, přičemž bude odpovídat standardům a požadavkům Skupiny Forvis Mazars.

Vše uvedené v projektové části proto popisuje strategii nové náborové kampaně, přičemž návrh a příprava kampaně proběhne převážně v rámci interních kapacit společnosti, díky čemuž bude možné zajistit jednotný styl, efektivní koordinaci i flexibilní přístup v průběhu realizace.

15.2 Cíl a cílová skupina nové náborové kampaně

Hlavním cílem nové náborové kampaně, vycházejícím z výstupů praktické části práce, by mělo být zvýšení počtu přijatých uchazečů s vysokým potenciálem pro úspěšné působení ve společnosti. Sekundárním cílem posílení povědomí o značce Forvis Mazars mezi studenty a čerstvými absolventy ekonomických a obchodních oborů, kteří tvoří cílovou skupinu pro juniorní pracovní pozice.

Stanovení konkrétního cíle zároveň umožňuje přesnější definování cílové skupiny a její promítnutí do jednotlivých komunikačních a propagačních nástrojů použitých v kampani. Níže jsou uvedeny základní charakteristiky této cílové skupiny:



Věk: 18–27 let
Jazyk: Čeština
Lokace: Hlavní město Praha, Středočeský, Pardubický, Liberecký a Ústecký kraj
Pohlaví: Žena i muž

Obrázek 10 Základní znaky definované cílové skupiny

(vlastní zpracování)

Z hlediska jazykové priority by bylo vhodné zvolit jako primární jazyk češtinu, a to s ohledem na skutečnost, že se jedná o interní komunikační jazyk společnosti. Vzhledem k charakteru poradenské činnosti zaměřené na daně a audit je navíc čeština nezbytná i pro samotný výkon pracovní náplně. Při vymezování cílové skupiny bylo diskutováno zohlednění pohlaví respondentů. Výraznější rozdíly u žen a mužů se ale projevíly pouze v oblasti preferencí při výběru zaměstnavatele. V případě sledování pracovních nabídek a úrovně zkušeností s danou oblastí byly rozdíly mezi pohlavím zanedbatelné. Ani ostatní otázky z dotazníkového šetření neprokázaly významné rozdíly. **Na základě těchto zjištění se doporučuje nediferencovat reklamní sestavy kampaně podle pohlaví.**

Dané cílení by mělo být zohledněno při nastavování náborových reklam v rámci PPC kampaní ve vyhledávací síti Google. Tento nástroj umožňuje přesné cílení podle parametrů, jako je lokalita, věk a jazyk, což jsou důležité faktory pro přesné oslovení cílové skupiny. V případě reklam spravovaných prostřednictvím platformy Meta, konkrétně na sítích Instagram a Facebook, bude ale nejspíše situace odlišná. Pokud reklamy spadají do kategorie „Zaměstnání“, není z důvodu pravidel Mety možné cílit na základě věku ani pohlaví.

Možnosti cílení jsou zde omezeny výhradně na lokalitu a jazyk, čemuž bude nutné se přizpůsobit.

V návaznosti na souhrnná data z výzkumu, vymezené cíle a obecné stanovisko společnosti se jako vhodné řešení jeví tvorba audiovizuálního obsahu, respektive sérií videí, jenž má za cíl přiblížit cílové skupině firemní kulturu.

15.3 Časový harmonogram

S ohledem na potřeby personálního oddělení společnosti Forvis Mazars je vhodné náborovou kampaň naplánovat na sedm měsíců, aby pokryla celé přijímací období. Zde je uveden časový rámec projektu, podle kterého je vhodné náborovou kampaň nastavit.

Tabulka 14 Časový harmonogram

Období	Činnost
Leden–únor, 2025	První fáze výzkumu, analýza cílové skupiny
Únor–březen, 2025	Návrh komunikační strategie, tvorba scénářů
Únor–březen, 2025	Produkční část, tvorba videí a statických vizuálů
Březen, 2025	Druhá fáze výzkumu, analýza konkurence (časově přizpůsobena spuštění konkurenčních kampaní)
Duben, 2025	Spuštění kampaně
Duben–říjen, 2025	Průběžné sledování výkonu kampaně, analytické vyhodnocování
Leden–březen, 2026	Formulace dalších doporučení, recyklace obsahu

(vlastní zpracování)

15.4 Personální zajištění

Tabulka 15 uvádí plán personálního zajištění a časové náročnosti spojené s natočením jednoho hlavního videa v rámci náborové kampaně. Obsahuje základní výstupy jednotlivých fází produkce, jejich předpokládané trvání a počet zapojených osob, a to jak z interního marketingového týmu společnosti, tak z řad externích spolupracovníků.

Tabulka 15 Přehled výstupů a personálního pokrytí pro natočení jednoho hlavního videa

Výstup	Počet dní	Počet lidí
Příprava režie, scénáře a rekvizit	4 dny	2 z oddělení MarCom + 1 externista
Příprava natáčeného prostředí	1–2 dny	2 z oddělení MarCom + 1 externista
Natáčecí dny v běžném provozu	1–2 dny	2 z oddělení MarCom + 3 externisté
Účinkující	hodinově	1–6 osob
Komparz	hodinově	1–6 osob
Postprodukce	7 dní	1 externista + 1 z oddělení MarCom

(vlastní zpracování)

Na realizaci by se mělo podílet okolo pěti osob, respektive část týmu marketingového oddělení v čele s autorkou diplomové práce, jeden externí kameraman, jeden člen štábu a fotograf. Do kampaně by se dále zapojili vybraní zaměstnanci jako hlavní účinkující a členové komparzu.

15.5 Modelový rozpočet

Vzhledem k důvěrnému charakteru interních informací společnosti není možné v rámci této diplomové práce uvést výši předpokládaného rozpočtu na danou kampaň, který bude při realizaci vynaložen. Tato skutečnost byla předem konzultována s vedoucím práce. Na základě jeho doporučení však byla do této části alespoň orientačně zahrnuta cenová rozpětí jednotlivých mediálních a produkčních položek u modelové kampaně, která poskytují rámcovou představu o finančních nárocích, data však vycházejí z výčtů cen, které se pohybují na internetu.

Tabulka 16 tedy obsahuje odhadované cenové rozpětí jednotlivých produkčních položek, včetně tvorby hudby, fotodokumentace a videoobsahu u dlouhodobé modelové kampaně, která by trvala jeden rok. **Nejedná se o reálný rozpočet společnosti, ale o model založený na veřejně dostupných datech, které poskytují přibližný rámec pro finanční náročnost podobných projektů.**

Tabulka 16 Orientační náklady vybraných výstupů modelové kampaně

Výstup	Frekvence	Orientační cena
Produkce 1 videa, bez honoráře herců	Jednorázově	50 000–100 000 Kč/ks ²⁸
Produkce vlastní hudby, použití AI ²⁹	Jednorázově	1 000 Kč
Tvorba 5 Reels z hlavních videí	Jednorázově	1 500–6 000 Kč/ks
Fotodokumentace	Jednorázově	15 000 Kč
Statické bannery, využití grafika (50 ks)	Jednorázově	500–1 000 Kč/foto
Úprava webových stránek	Opakovaně	Společnost
Nastavení reklam	Jednorázově	10 000–30 000 Kč
Správa reklamních kampaní	Měsíčně	10 000–30 000 Kč
Sazby za proklik u vyhledávací kampaně	Měsíčně	45–220 Kč/klik
Rozpočet u vyhledávací kampaně	Měsíčně	8 000 Kč
Rozpočet u obsahové kampaně	Měsíčně	30 000 Kč
Tvorba 2 druhů letáků, využití grafika	Jednorázově	1 500–2 000 Kč/ks
Tisk letáků, 1 000 ks	Jednorázově	5 000 Kč/500 ks
Příprava 1 billboardu, grafik	Jednorázově	1 500–2 000 Kč/ks
Billboardová inzerce, 1 ks	Měsíčně	10 000–30 000 Kč

(vlastní zpracování, ceny jsou uvedeny bez DPH,

zdroj: PIXBO STUDIO, c2025; Šipka, 2024; Markusfilm, 2025; Plakátov, c2025)

Při započítání maximálních cenových rozpětí a délky trvání jeden rok by celkový **orientační rozpočet modelové kampaně** činil přibližně 1 400 000 Kč.

Co je ovšem možno konstatovat, že díky výraznému zapojení interních kapacit společnosti by se mělo podařit udržet náklady v přiměřené výši a zároveň dosáhnout vysoké kvality výstupů. Například natáčení všech videí by mohlo probíhat ve firemních prostorách, čímž by odpadla potřeba pronájmu lokací. Role účinkujících by zastávali reální zaměstnanci, což by kromě úspor přispělo i k autentičnosti výsledných materiálů. Produkční zajištění by mohl pokrývat dvoučlenný tým z interního marketingového oddělení, externí kameraman, který by zároveň plnil funkci zvukaře a střihače, osvětlovač a fotograf. Veškeré personální zapojení i náklady budou předem projednány s vedením společnosti.

²⁸ Kus

²⁹ Artificial Intelligence (Umělá inteligence)

15.6 Komunikační kanály

Na základě zjištění uvedených v praktické části lze konstatovat, že společnost ve své předchozí kampani nevyžívala nevhodné komunikační kanály, slabší výsledky kampaně byly spíše důsledkem nedostatečného přizpůsobení obsahu očekáváním cílové skupiny.

Distribuci nové náborové kampaně je vhodné nastavit jako plně vícekanálovou. Cílem by totiž mělo být využití synergie mezi placenou a neplacenou komunikací, digitálním a případně offline prostředím, ale zároveň vše provázat do jednotné struktury, která bude jasná, přehledná a konzistentní ve vizuálním i jazykovém stylu. Základem by měla být placená distribuce prostřednictvím sociálních sítí Instagram a Facebook, doplněná o PPC reklamu ve vyhledávací síti Google. Jako další klíčovou složkou se doporučuje zvolit organický typ komunikace, a to nejen na zmíněných platformách, ale rovněž na profesní síti LinkedIn a YouTube.

Další součástí distribuční strategie by měla být cílená propagace ve vybraných facebookových skupinách zaměřených na pracovní nabídky pro studenty a čerstvé absolventy. V rámci organického šíření obsahu by bylo vhodné sdílet statické vizuály také prostřednictvím studentských ambasadorů. Ačkoli je k systematickému plánování obsahu vytvořen detailní publikační plán, není zatím možné jej zveřejnit.

Mimo online prostředí je vhodné do strategie zařadit i offline aktivity, do kterých by měla nadále patřit aktivní účast na studentských veletrzích či pořádání přednášek odborníků z praxe. Vhodné je také popřemýšlet o rozšíření offline složky například prostřednictvím umístění billboardu v bezprostřední blízkosti centrální budovy společnosti, konkrétně v lokalitě před nádražím Praha–Holešovice. Tento prostor může být zvolen s ohledem na vysokou frekvenci pohybu lidí a zároveň z důvodu omezení vyplývajících z pravidel hlavního města Prahy a interních směrnic Skupiny Forvis Mazars, které neumožňují umístění loga na samotné sídlo společnosti. Billboard by tak mohl významně přispět k vizuálnímu zviditelnění značky v dané lokalitě. Dále by mohla být zvažována úprava letáků určených pro pracovní veletrhy ve stylu nové náborové kampaně, aktualizace profilů společnosti na kariérních stránkách jednotlivých univerzit a návrh vizuálního redesignu učebny na Provozně ekonomické fakultě ČZU, včetně soutěže pro studenty.

15.7 Kreativní návrh a produkce kampaně

Kreativní proces kampaně navázal sérií intenzivních brainstormingových setkání, které organizovala autorka této odborné práce ve spolupráci s interním marketingovým týmem, týmem HR a externím kameramanem, jenž by měl zároveň zastávat roli zvukaře i střiháče. Hlavním cílem těchto setkání bylo navrhnout koncept, který by odpovídal nejen strategickým potřebám společnosti, ale především preferovanému způsobu komunikace cílové skupiny.

Na základě společných diskusí vznikl návrh čtyř hlavních videí, přičemž každé z nich by bylo vhodné obsahově zaměřit na jednu ze stěžejních oblastí činnosti společnosti, konkrétně na daňové poradenství, audit, účetnictví a samostatně na proces výběrového řízení, který by měl za úkol zároveň přiblížit i benefity, očekávání a kulturu společnosti.

Videa by měla být koncipována s důrazem na autenticitu, přičemž role účinkujících by nezastávali najatí herci, ale skuteční zaměstnanci společnosti působící na různých pracovních pozicích. Tento záměr by měl podpořit důvěryhodnost sdělení, přiblížit realitu každodenní práce a současně ukázat, jak vypadá prostředí poradenské společnosti z pohledu těch, kdo v ní skutečně působí. Zaměstnanci by měli být na natáčení připraveni prostřednictvím jednoduchých scénářů a instruktážních schůzek. **Texty jednotlivých scén, scénář a režie budou vytvořeny autorkou diplomové práce ve spolupráci s jejím interním týmem.** Před samotným natáčením by měly vzniknout i podrobné „před natáčecí scény“, které by obsahovaly očekávané výstupy, tón komunikace i vizuální motivy, aby byl natáčecí den pro zaměstnance co nejjednodušší.

Během natáčení je klíčové udržet rovnováhu mezi profesionalitou a přirozeností. Prostor by měly dostat prvky nadsázky, ironie a jemného humoru, například ironické vizuálně zpracované situace, o kterých se v daný okamžik hovoří, dramatická hudba doprovázející běžné pracovní úkony, či použití symbolů jako jsou šátky a oheň. Tyto prvky mohou mít za cíl upoutat pozornost a vytvořit zapamatovatelnou identitu kampaně, aniž by sklouzly k nepatřičné teatralitě. Prvky šátek budou značit týmovost a prvky ohně nový začátek a budoucnost.

Vizuální styl videí by měl být zpracován dynamicky, s důrazem na pohyb, střih a detailní záběry. Natáčení by mělo probíhat v přirozeném prostředí, v kancelářských prostorách společnosti a jejím bezprostředním okolí. Technická postprodukce by mohla být

svěřena externímu dodavateli, konkrétně výše zmíněnému kameramanovi. Autorka diplomové práce se však na finálním zpracování bude aktivně podílet, zejména formou revizí, konzultací, úprav střihu a schvalováním výstupních verzí jednotlivých videí.

Hlavní videa, o rozměrech 1 080 × 1 920 pixelů a délce okolo 2 minut budou publikována na platformě YouTube, přičemž z každého vzniknou zkrácené verze ve formátu Reels, optimalizované pro platformy Instagram, Facebook, LinkedIn a YouTube Shorts. Videa by měla být záměrně zpracována ve vertikálním formátu o rozměrech 1 080 × 1 920 pixelů a jejich délka by se měla pohybovat v rozmezí 5–30 sekund, což odpovídá současným preferencím uživatelů těchto platforem. Kromě těchto zkrácených verzí se doporučuje vytvořit i další kreativní výstupy, například odpovědi na jednoduché otázky, krátký „film o filmu“ zachycující proces natáčení nebo ironicky laděné pobídky k akci, konkrétně k zaslání životopisu. Celkový plán zahrnuje vznik 40 různorodých Reels.

Současně s natáčením videí by mělo probíhat i profesionální focení zaměstnanců, které by tematicky navazovalo na obsah jednotlivých hlavních videí. Fotografování by mělo být plánováno tak, aby se uskutečnilo bezprostředně po skončení konkrétní natáčecí scény, čímž by bylo zajištěno, že použité prvky budou vizuálně i stylově sladěny a kampaň tak bude působit jednotně napříč všemi formáty. Výsledné fotografie by měly sloužit jako základ pro tvorbu více než 100 statických bannerů určených pro jednotlivé komunikační kanály, přičemž tvorbu těchto bannerů by zajistila autorka diplomové práce se svým týmem. Vizuální styl těchto materiálů by měl být navržen jako čistý, moderní a barevně sladěný s korporátní identitou společnosti. Zároveň by bannery měly být přizpůsobeny technickým a obsahovým požadavkům jednotlivých sociálních sítí a splňovat interní vizuální směrnice Skupiny Forvis Mazars.

Doporučuje se také podpořit hudební identitu kampaně vytvořením originální zvukové stopy v délce přibližně 10 sekund. Tato znělka by mohla být generována externím spolupracovníkem za využití nástroje založeného na umělé inteligenci. Služba by ovšem měla být využita v rámci placené licence, aby byla zajištěna její plná právní kompatibilita a ochrana autorských práv. Zvukový motiv by měl být vytvořen exkluzivně pro potřeby této kampaně a sloužit jako sjednocující prvek, který by se objevil ve všech čtyřech hlavních videích i ve většině z více než 40 krátkých videí. Jejím cílem by mělo být nejen zvukové propojení jednotlivých formátů, ale také posílení zapamatovatelnosti a identifikace značky přes specifickou hudební stopu.

15.7.1 Ukázka scénáře a harmonogramu

V příloze této diplomové práce (Příloha P XII) je uvedena ukázka scénáře³⁰ a harmonogramu k jednomu ze čtyř hlavních videí, který autorka této práce společně se svým týmem navrhuje. Součástí dokumentu je také personální zajištění a konkrétní textový podklad. Každý účastník zároveň provedl odbornou kontrolu své části, aby odpovídala jeho profesnímu vyjádření i reálnému kontextu.

15.8 Metriky měření

Zvláštní důraz by měl být kladen na technické nastavení kampaně a přizpůsobení webových stránek společnosti. V první fázi by měl být analyzován a následně **vizuálně upraven náborový web**, přičemž z hlediska textového obsahu by mohl zůstat beze změn. V další fázi bude nezbytné upravit hlavní web společnosti a kariérní portál. Úpravy by měly zahrnovat především umístění bannerů odkazujících na náborový web a přehled aktuálně volných pozic určených studentům a absolventům. Vizualní podoba na kariérních stránkách může být řešena flexibilněji, zatímco na hlavním webu je nutné zohlednit jeho primární účel, tedy komunikaci s klienty (návrh viz Příloha P XIII).

Pro zajištění lepší přehlednosti a přesného vyhodnocení kampaně je doporučeno vytvořit účet Google, prostřednictvím kterého by byla nastavena služba Google Analytics a zároveň propojena s reklamní platformou Google Ads. Všechny reklamní sestavy by měly být opatřeny UTM³¹ parametry, což umožní detailní sledování výkonu jednotlivých kanálů a identifikaci nejefektivnějších zdrojů návštěvnosti.

PPC kampaně je vhodné spustit ve vyhledávací síti Google se zaměřením na klíčová slova spojená s nabízenými pracovními pozicemi a geografickou lokalitou cílové skupiny. Textace reklamních sdělení na platformě Meta by měla pracovat s výzvami k akci v první osobě, například „Mám zájem“, čímž se posílí personalizace komunikace a zvýší pravděpodobnost zapojení uživatelů. Součástí digitální distribuce by mělo rovněž být přímé prolinkování všech reklamních a vizuálních výstupů na náborový web, který slouží pro vyplnění jednoduchého formuláře s příložením životopisu.

³⁰ Celé scénáře byly komunikovány společnosti Forvis Mazars, ale vzhledem k tomu, že se při ukázce natáčení velmi změnily, je zde uvedena pouze upravená část ukázky.

³¹ Urchin Tracking Module (Sledovací modul)

16 KONKRÉTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Vzhledem k faktu, že kampaň má být spuštěna počátkem dubna, většina doporučení a návrh uvedený v této projektové části se povedlo realizovat již před odevzdáním této diplomové práce. Podrobně zpracované dílčí části práce jsou uvedeny v této podkapitole a v přílohách.

Finální videa, jež představují hlavní pilíř náborové kampaně, jsou dostupná prostřednictvím následujících odkazů na platformě YouTube.

- Video 1 Hlavní video – Univerzální: <https://youtu.be/4-fbSrpDero>
- Video 2 Hlavní video – Audit: <https://youtu.be/qkAwHd-FiO4>
- Video 3 Hlavní video – Daně: <https://youtu.be/aZ6FkyTPRRY>
- Video 4 Hlavní video – Účetnictví: https://youtu.be/uSvrhSA_pWU

Další dílčí části projektu:

- Ukázka Reels, které bylo vytvořeno z jednoho z hlavních videí náborové kampaně: <https://www.youtube.com/shorts/lur-zCYyMQk>
- Ukázka Reels s jednoduchou otázkou, mimo rámec hlavních videí náborové kampaně: <https://www.youtube.com/shorts/Z2OcOEIOH0w>
- Ukázky vizuálů ve vyhledávací síti a v reklamách jsou přiloženy v příloze této práce (Příloha P XIV).

16.1 Odhadovaná efektivita komunikace

Vzhledem k faktu, že náborová kampaň byla spuštěna lehce před odevzdáním této diplomové práce, není k datu odevzdání možné předložit finální výsledky její výkonnosti. Tato kapitola se proto zaměřuje na odhadovanou efektivitu kampaně, a to na základě její struktury, zvolených komunikačních nástrojů a zkušeností z oblasti personálního marketingu. Navržená strategie byla postavena na vícekanálovém přístupu, důsledném vizuálním sjednocení, kombinaci placené a organické komunikace, a především na práci s autentickými zaměstnanci společnosti. Všechny tyto prvky odpovídají aktuálním trendům v oblasti náborového marketingu a mají potenciál výrazně ovlivnit vnímání značky zaměstnavatele.

Obsahová část kampaně zohledňuje také klíčové faktory, které cílová skupina označila jako rozhodující při výběru zaměstnavatele. Mezi ně patří zejména výše mzdy, možnost kariérního růstu, atmosféra na pracovišti a transparentnost výběrového řízení. Tyto aspekty byly v rámci kampaně explicitně komunikovány napříč různými formáty a kanály. Například v pracovních inzerátech určených pro pozice budoucích asistentů/asistentek auditu byla uvedena nejen nástupní mzda, ale i konkrétní náborový bonus. Transparentnost výběrového řízení byla podpořena detailním vysvětlením celého procesu ve videu, které zároveň představovalo i jednotlivé fáze zapojení kandidáta. Autenticitu sdělení posílily přímé odpovědi zaměstnanců na konkrétní otázky, které reflektovaly reálné zkušenosti z pracovního prostředí.

Z hlediska technického nastavení byla zajištěna vysoká míra měřitelnosti, což umožní v dalších fázích přesně vyhodnocovat konverzní cestu uchazeče, od zhlédnutí videa přes proklik na web, až po odeslání přihlášky. Tento přístup je klíčový nejen pro samotné měření úspěšnosti, ale především pro průběžnou optimalizaci kampaně na základě reálných dat.

Předpokládaný dopad kampaně lze shrnout do několika oblastí:

- Zvýšení povědomí o značce zaměstnavatele v cílové skupině a větší kvalita přihlášených kandidátů díky přesnějšímu cílení.
- Snížení počtu nedokončených výběrových řízení, díky lepšímu porozumění náplni práce.
- Zvýšení angažovanosti současných zaměstnanců, kteří se s kampaní identifikují.

16.2 Další doporučení

Mimo již nastavené, spuštěné či upravené prvky náborové kampaně jsou v této části kapitoly nastíněna další doporučení, která stojí za zvážení v rámci budoucího rozvoje komunikačních a náborových aktivit.

Jedním z prvků, o jehož zavedení by se mělo uvažovat, je zjednodušení reakčního procesu na pracovní nabídky. Přestože současná přihlašovací logika odpovídá běžné HR praxi, její nároky, například povinné nahrání životopisu, mohou odrazovat některé potenciální uchazeče, zejména studenty nebo čerstvé absolventy bez ucelené profesní historie. Do budoucna se doporučuje otestovat variantu formuláře, který by **umožňoval prvotní reakci bez povinného přikládání CV**. Tento přístup by mohl vést ke zvýšení konverzního poměru mezi zobrazením inzerátu a samotnou reakcí.

Další úvaha se týká **samotného pojmenování pracovních pozic**. Označení jako „Asistent/ka auditora“ je v českém prostředí běžné, avšak v očích studentů nemusí působit dostatečně atraktivně. Doporučuje se zvážit užívání anglických, profesionálněji znějících označení typu „Audit Associate“ nebo „Junior Consultant“, která jsou v globálním poradenství běžná a zároveň mohou lépe reflektovat reálný charakter pozice.

Jednou z klíčových oblastí pro další rozvoj kampaně je posílení přímého kontaktu se studenty formou cílených offline aktivit. Již nyní se ukazuje jako velmi přínosné pořadat odborné přednášky zaměstnanců společnosti na akademické půdě. Na tuto formu komunikace by mohly navázat **prakticky orientované workshopy a ukázky přijímacího řízení**, které by studentům přiblížily reálný průběh výběrového procesu v poradenské společnosti.

Zajímavou oblastí, která by mohla být přínosem, je **zapojení zaměstnanců do propagace prostřednictvím interní soutěže** v podobě motivačního programu, například formou odměn za největší počet sdílení, kreativitu příspěvků nebo přivedení nových uchazečů.

V budoucnu se nabízí možnost doplnění interaktivních prvků na náborový web, například vložení **živého chatu s ambasadorem**, který by uchazečům zodpověděl praktické dotazy. Tento nástroj podporuje personalizaci a snižuje bariéru vstupu do výběrového procesu.

V další fázi kampaně může být efektivním nástrojem také **propagace prostřednictvím klasických médií**, například ve spolupráci s externím PR³² specialistou, jehož cílem by bylo zvýšit povědomí o značce zaměstnavatele i mimo primární náborové prostředí a oslovení širší veřejnosti, včetně pasivních kandidátů.

Vzhledem k tomu, že v rámci kampaně bylo vytvořeno velké množství různorodého obsahu, nabízí se možnost jeho systematického, opakovaného a dlouhodobého využití. Obsah může být dále využit v jiných oblastech interní komunikace, při oslovení pasivních kandidátů, v e-mailových kampaních, nebo jako podklad pro veřejné prezentace společnosti.

³² Public relations (Vztah s veřejností)

17 SHRNUÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Projektová část této diplomové práce nepředstavuje pouze návrh komunikační strategie, ale dokumentuje celou realizaci komplexní náborové kampaně pro poradenskou společnost Forvis Mazars. Tato kampaň byla zcela nově navržena, interně připravena a spuštěna během několika týdnů, s minimálním rozpočtem, avšak s maximálním důrazem na profesionalitu, autenticitu a účelnost. Celý proces od analýzy až po distribuci výstupů probíhal pod vedením **autorky diplomové práce, která převzala za celý projekt zodpovědnost.**

Na základě předchozí analýzy byly stanoveny komunikační cíle, navržen koncept čtyř hlavních videí a vytvořena celá řada doplňkových formátů, jako jsou krátká Reels či statické bannery. Veškeré výstupy byly produkovány ve spolupráci s interním týmem a skutečnými zaměstnanci, čímž bylo dosaženo výrazného prvku authenticity. Vizuální styl kampaně odpovídal korporátním pravidlům, ale současně byl srozumitelný, přitažlivý a přizpůsobený potřebám cílové skupiny.

Distribuce kampaně probíhala prostřednictvím placených i organických kanálů s důrazem na jejich vzájemnou propojenost, analytickou měřitelnost a časovou konzistenci. Kromě online výstupů byly částečně realizovány i offline výstupy. Kampaň byla navržena a spuštěna tak, aby její efektivita mohla být systematicky sledována a zároveň aby se obsah mohl recyklovat a rozvíjet i v dalších obdobích. Přestože je vyhodnocení výstupů teprve před námi, již nyní je možné konstatovat, že projekt naplnil své zadání.

Pro další doporučení a případné budoucí úpravy kampaně lze definovat potenciální rizika, která se mohou týkat například kapacitního vytížení interního týmu, výpovědi hlavního protagonisty videa nebo nedostatečné reakce cílové skupiny na navržené formy komunikace. Tato rizika by měla být zohledněna při případné replikaci či rozšíření kampaně v budoucnu. Zároveň lze zpětně konstatovat, že rizikovým faktorem v průběhu realizace projektu mohla být i výrazná časová tíseň, ve které musela být celá kampaň připravena a spuštěna. Tento tlak na čas mohl ovlivnit plánování, testování i finální produkci jednotlivých výstupů.

ZÁVĚR

Diplomová práce se zaměřila na návrh, respektive realizaci nové náborové kampaně pro poradenskou společnost Forvis Mazars s cílem zvýšit počet relevantních žádostí v kriticky obsazovaném segmentu, zejména v auditu. Teoretická část vymezila základní pojmy a nástroje personálního marketingu, analyzovala význam cílení a komunikačních kanálů a přinesla vhled do možností měření efektivity náborových aktivit. Praktická část navázala analýzou předchozí kampaně společnosti a jejích nedostatků, které vedly k potřebě strategické změny.

Následně byl realizován výzkum pomocí kombinace kvalitativních i kvantitativních metod, respektive fokusních skupin, strukturovaných rozhovorů, dotazníkového šetření a analýzy konkurence. Výzkumné otázky se zaměřily zejména na preferované komunikační kanály a styl komunikace cílové skupiny, zatímco hypotézy ověřovaly vliv pohlaví při hledání pracovních nabídek a úroveň předchozích zkušeností v oboru. Výsledky výzkumu potvrdily, že cílová skupina upřednostňuje vizuálně atraktivní, autentickou a snadno dostupnou formu komunikace. Hypotézy o vlivu pohlaví se nepotvrdily, čímž se vyvrátila potřeba segmentace kampaně podle tohoto kritéria.

Na základě zjištěných dat byla realizována vícekanálová náborová kampaň, která zahrnovala 4 hlavní videa, více než 40 zkrácených formátů pro sociální sítě a přes 100 statických bannerů. Kampaň byla spuštěna v dubnu roku 2025 a navržena v souladu s vizuální identitou značky. Díky aktivní účasti autorky v interním marketingovém týmu společnosti mohla být kampaň realizována s využitím interních zdrojů, což umožnilo nejen vyšší efektivitu, ale i hlubší porozumění firemní kultuře.

Do budoucna by bylo vhodné zaměřit se na další rozvoj identifikovaných oblastí. Na základě získaných výsledků byla formulována konkrétní doporučení, mezi něž patří například možnost reagovat na pracovní nabídku bez nutnosti nahrávání životopisu, využití aktuálnějších a atraktivnějších názvů pracovních pozic či intenzivnější zapojení studentů prostřednictvím offline aktivit a workshopů.

Závěrem lze konstatovat, že stanovené cíle byly naplněny a diplomová práce tak může sloužit jako inspirace i praktický návod pro další projekty v oblasti personální komunikace.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BACKHAUS, Kristin a TIKOO, Surinder, 2004. Conceptualizing and researching employer branding. Online. S. 18. Dostupné z: <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>. [cit. 2025-02-09].

FREITAGOVÁ, Michaela, 2018. *Sociální sítě jako nástroj personálního marketingu*. Diplomová práce, vedoucí Mgr. Eliška Novotná, Ph.D. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. Dostupné také z: https://vskp.vse.cz/74723_socialni_site_jako_nastroj_personalniho_marketingu [cit. 2025-02-09].

HERZBERG, Frederick; MAUSNER, Bernard a SNYDERMAN, Barbara Bloch, 2011. *The motivation to work*. New Brunswick: Transaction publishers. ISBN 978-1-56000-634-3.

HOLT, Derry, 2024. *20 Best Recruitment Analytics Tools To Try in 2025*. Online. ONEUP. Apr 09, 2024, Jan 30, 2025. Dostupné z: <https://oneupsales.com/blog/recruitment-analytics-tools>. [cit. 2025-03-04].

HOVORKA, Michal, 2025. *Už žádné čtverce. Instagram zobrazuje fotky v novém formátu*. Online. Podnikatel.cz. 18. 1. 2025. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/aktuality/uz-zadne-ctverce-instagram-zobrazuje-fotky-v-novem-formatu/>. [cit. 2025-03-04].

HVÍZDAL, Filip, 2024. *Jak napsat Google Ads reklamu, která přesvědčí každého*. Online. MarketingPPC. 14. 2. 2024. Dostupné z: https://www.marketingppc.cz/google-ads/jak-napsat-google-ads-reklamu/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAoJC-BhCSARIsAPhdfSgUkN--pZ-5Bl3gX2TA9DkjN1PmIAeTVnKNtPjkDqHX_Uk4KjnEJEcaAnweEALw_wcB. [cit. 2025-03-04].

JO DIXON, Stacy, 2024. *Number of monthly active Instagram users from January 2013 to December 2021*. Online. STATISTA. STATISTA. May 24, 2024. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/253577/number-of-monthly-active-instagram-users/>. [cit. 2025-04-09].

KRÁL, Mojmír, 2015. *Bezpečný internet: Chraňte sebe i svůj počítač*. Grada. ISBN 978-80-247-9821-9. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/kniha/bezpecny-internet-2473/>.

KRUTIŠ, Michal, 2021. *Marketingový mix – reálné příklady zpracování mixů a strategií*. Online. Michal Krutiš. 6. 8. 2021. Dostupné z: <https://www.krutis.com/marketingovy-mix->

[realne-priklady-zpracovani-mixu-a-strategii/#typy-marketing-strategii-mix](#). [cit. 2025-03-02].

MALÝ, Lubor, 2022. *HR marketing - Jak na efektivní náborové kampaně*. Workoholix. ISBN 978-80-11-01932-7.

MATUŠTÍKOVÁ, Eliška, 2020. *HR marketing v mezinárodním podniku*. Diplomová práce. Praha: Vysoká škola regionálního rozvoje a Bankovní institut – AMBIS. Dostupné také z: <https://is.ambis.cz/th/lf0u5/> [cit. 2025-03-02].

MONTESA, Monica, 2024. *Recruitment Marketing Guide: Everything Needed to Build Your Strategy*. Online. Phenom. August 15, 2024. Dostupné z: <https://www.phenom.com/blog/recruitment-marketing-guide>. [cit. 2025-03-01].

MYSLIVCOVÁ, Světlana, 2019. *Personální marketing v řízení lidských zdrojů*. Online. Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-9357-7. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.5817/CZ.MUNI.M210-9357-2019>. [cit. 2025-01-26].

MYSLIVCOVÁ, Světlana; MARŠÍKOVÁ, Kateřina; ŠVERMOVÁ, Pavla a MACHÁČKOVÁ, Vendula, 2017. *PERSONÁLNÍ MARKETING a BUDOVÁNÍ ZNAČKY ZAMĚSTNAVATELE*. Online. Liberec: © Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-382-9. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/322797143_PERSONALNI_MARKETING_A_BUDOVANI_ZNACKY_ZAMESTNAVATELE/link/5a706a6baca272e425ec096a/download?tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19. [cit. 2025-02-09].

NOVÁK, Filip, b. r. *Akční plán*. Online. ZEPTEJ SE FILIPA. Dostupné z: <https://zsf.cz/slovník/akcni-plan>. [cit. 2025-03-02].

PAČINEK, Ivo, b. r. *Formáty a rozměry online reklamy*. Online. ZákladyOnlineMarketingu.cz. Dostupné z: <https://www.zakladyonlinemarketingu.cz/formaty-reklamy/>. [cit. 2025-03-04].

PALKECH NOVOTNÁ, Anna, 2024. *PPC (Pay per click) reklamy: Čo to je a ako funguje*. Online. 25. 10. 2024. Dostupné z: <https://skillmea.sk/blog/ppc-reklamy>. [cit. 2025-03-01].

POSPÍŠILOVÁ, Marie, 2016. *Facebooková (ne)závislost: identita, interakce a uživatelská kariéra na Facebooku*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-

246-3306-0. Dostupné také z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/natl-ebooks/detail.action?docID=4806571>.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2648-4.

RATNAPARKHE, Tanmay, 2024. *Velikosti reklam na YouTube – kompletní průvodce*. Online. Predis.ai. 9. července 2024. Dostupné z: <https://predis.ai/cs/zdroje/velikosti-reklam-na-youtube/>. [cit. 2025-03-04].

RATNAPARKHE, Tanmay, 2025. *Průvodce velikostí reklam na Twitteru – vše, co potřebujete vědět*. Online. EZML TECHNOLOGIES PVT. LTD. Predis.ai. 11. 2. 2025. Dostupné z: <https://predis.ai/cs/zdroje/velikost-twitterov%C3%A9-reklamy/>. [cit. 2025-03-04].

READ, Angie a FROMM, Jeff, 2022. *Marketing to Gen Z: The Rules for Reaching This Vast And Very Different Generation of Influencers*. AMACOM. ISBN 1400231086.

ŠÍPKA, David, 5 prosince, 2024. *Kolik stojí online marketing v roce 2025*. Online. WEBFUSION.CZ. Webfusion. Dostupné z: <https://webfusion.cz/kolik-stoji-online-marketing-v-roce-2025/>. [cit. 2025-04-06].

SPOLEČNOST FORVIS MAZARS, 2025. *Forvis Mazars - Česká republika: Port7, Pod Dráhou 1637/4, 170 00 Praha 7-Holešovice*.

STIMPSON, Duncan, 19 August 2024. *8 Steps to Launch an Effective Recruitment Campaign*. Online. THOMAS INTERNATIONAL LTD. Thomas. Dostupné z: <https://www.thomas.co/resources/type/hr-blog/8-steps-launch-effective-recruitment-campaign>. [cit. 2025-03-01].

THEURER, Christian; TUMASJAN, Andranik a LIEVENS, Filip, 2016. *Employer Branding: a Brand Equity-based Literature Review and Research Agenda: Brand Equity-Based Employer Branding*. Online. S. 26. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12121>. [cit. 2025-02-09].

VÁŠKŮ, Jan, 2024. *Jak vytvořit publikační plán krok za krokem*. Online. Včeliště. 23. října 2024. Dostupné z: <https://vceliste.cz/blog/jak-vytvorit-publikacni-plan-krok-za-krokem/>. [cit. 2025-03-02].

VRBOVÁ, Petra, 2024. *Sociální síť v budování značky zaměstnavatele*. Online. Pasir tres. ISBN 978-80-11-05704-6. Dostupné z: <https://petravrbova.cz/kniha/>. [cit. 2025-01-26].

META, c2025c. *Knihovna reklam.* Online. META. Meta. Dostupné z: https://www.facebook.com/ads/library/?active_status=all&ad_type=political_and_issue_ads&country=CZ&is_targeted_country=false&media_type=all. [cit. 2025-03-30].

FORVIS MAZARS, c2025b. *O Forvis Mazars.* Online. FORVIS MAZARS. Forvis Mazars - Česká republika. Dostupné z: <https://www.forvismazars.com/cz/cs>. [cit. 2025-03-30].

PIXBO STUDIO, c2025. *Reels: naskočte na vlnu trendu.* Online. PIXBO STUDIO. PIXBO STUDIO. Dostupné z: <https://www.pixbostudio.com/produkty-digitalni-tvurce/kratka-videoa/>. [cit. 2025-04-06].

PLAKÁTOV, c2025. *Reklamní plochy a billboardy Praha.* Online. PLAKÁTOV. Plakátov.cz. Dostupné z: <https://plakatov.cz/search/mesto-praha?query=Praha&search%5Bcity%5D=Praha®ion%5B0%5D=praha>. [cit. 2025-04-06].

MARKUSFILM, 2025. *Kolik stojí natočit reklamní spot? 12 příkladů z praxe.* Online. MARKUSFILM. Markusfilm. 12. 2. 2025. Dostupné z: <https://www.markusfilm.com/cs/blog/cenik-video-produkce-kolik-stoji-natocit-reklamni-spot>. [cit. 2025-04-06].

MARKETINGPPC S. R. O., b. r. *Digitální marketing.* Online. MarketingPPC. Dostupné z: <https://www.marketingppc.cz/ppc/digitalni-marketing/>. [cit. 2025-02-28].

LINKEDIN CORPORATION, 2024. *Digital Services Act Transparency Report: October 2024.* In: . S. 20. Dostupné také z: <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a1678508>.

META PLATFORMS IRELAND LIMITED, 25 October 2024. *Regulation (EU) 2022/2065 Digital Services Act Transparency Report for Facebook.* In: . S. 28. Dostupné také z: <https://transparency.meta.com/sr/dsa-transparency-report-sep2024-facebook>.

ON-BOARDING CO. S. R. O., 2024. *BLOG: Představení a přehled nejčastěji využívaných sociálních sítí v ČR.* Online. ON BOARD. Dostupné z: <https://on-board.cz/predstaveni-a-prehled-nejcasteji-vyuzivanych-socialnich-siti-v-cr/>. [cit. 2025-02-28].

CREATION.CZ, 2010. *E-mail marketing – direct mail.* Online. Creation.cz. Dostupné z: <https://www.creation.cz/email-marketing-direct-mail/>. [cit. 2025-03-01].

VONQ, b. r. *How to Measure Recruitment Marketing Campaigns.* Online. VONQ. Dostupné z: <https://www.vonq.com/measurement-made-easy/>. [cit. 2025-03-01].

ČESKOSLOVENSKÁ OBCHODNÍ BANKA, A. S., 2022. *Jak na efektivní náborovou reklamu*. Online. ČSOB, Průvodce podnikáním. 12. 4. 2022. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/jak-na-efektivni-naborovou-reklamu/>. [cit. 2025-03-02].

ČESKÁ SPOŘITELNA, A. S., [2018]. *Generace Z: Budoucnost na konci abecedy*. Online. Česká spořitelna. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/firmy/articles/generace-z>. [cit. 2025-03-02].

HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR (HK ČR), 2024. *Zaměstnanecké benefity: Každá generace očekává něco jiného*. Online. BusinessINFO.cz. 17. 6. 2024. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/zamestnanecke-benefity-kazda-generace-ocekava-neco-jineho/>. [cit. 2025-03-02].

FAKTUROID S. R. O., 2025. *Co je offline marketing? Návod, jak na billboardy, reklamu v TV, inzerci....* Online. FAKTUROID S. R. O. Fakturoid. Dostupné z: <https://www.fakturoid.cz/almanach/pruvodci/jak-zacit-podnikat/offline-marketing#jake-jsou-druhy-offline-marketingu>. [cit. 2025-03-02].

LESENSKY.CZ, b. r. *Marketingová strategie prakticky*. Online. LESENSKYCZ. Dostupné z: <https://www.lesensky.cz/marketingova-strategie>. [cit. 2025-03-02].

SEZNAM.CZ, A. S., b. r. a. *Přehled podporovaných formátů bannerové reklamy*. Online. Sklik.cz. Dostupné z: <https://napoveda.sklik.cz/reklamy/bannery/prehled-podporovanych-formatu-bannerove-reklamy/#bannerove-dle-poctu>. [cit. 2025-03-04].

SEZNAM.CZ, A. S., b. r. b. *Doporučení pro bannerovou reklamu*. Online. Sklik.cz. Dostupné z: <https://napoveda.sklik.cz/reklamy/bannery/doporuceni-pro-bannerovou-reklamu/>. [cit. 2025-03-04].

GOOGLE, b. r. *Formáty videoreklam - Návod YouTube*. Online. Návod Google. Dostupné z: <https://support.google.com/youtube/answer/2375464?hl=cs#bumper-ads>. [cit. 2025-03-04].

META, c2025a. *Technické specifikace Facebook Stories a Instagram Stories*. Online. Meta. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/help/292794301336717?id=526867548205796>. [cit. 2025-03-04].

PROFICIO MARKETING S. R. O., 2023. *Instagram Reels: Jak tvořit videa, která uživatele zaujmou*. Online. Proficio. Dostupné z: <https://proficio.cz/instagram-reels-jak-tvorit-videa-ktera-uzivatele-zaujmou>. [cit. 2025-03-04].

META, c2025b. *Úprava účelů v Meta Správci reklam*. Online. Meta. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/ads-guide/update>. [cit. 2025-03-04].

LINKEDIN CORPORATION, 2025. *In Podpora*. Online. In Podpora. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/help/lms>. [cit. 2025-03-04].

SOLIDPIXELS.ACADEMY, b. r. *Základní přehled analytických nástrojů*. Online. Solidpixels.academy. Dostupné z: <https://academy.solidpixels.com/blog/zakladni-prehled-analytickych-nastroju>. [cit. 2025-03-04].

KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S. R. O., c2025. *Vyrostli jsme v KPMG*. Online. KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S. R. O. Vyrostli jsme. Dostupné z: <https://www.vyrostli-jsme.cz/>. [cit. 2025-03-30].

KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S. R. O., © 2025 Powered by Alma Career. *Kariéra i KPMG*. Online. KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S. R. O. Kariéra i KPMG. Dostupné z: <https://kpmg.jobs.cz/>. [cit. 2025-03-30].

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED, c2025. *Kariéra i Deloitte*. Online. DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED. Deloitte.com. Dostupné z: <https://www.deloitte.com/cz-sk/cs/careers.html>. [cit. 2025-03-30].

PWC, c2017-2025 PwC. *Kariéra v PwC*. Online. PwC. PwC. Dostupné z: <https://www.pwc.com/cz/cs/kariera.html>. [cit. 2025-03-30].

EY. *Přidej se k EY*. Online. EY. Přidej se k EY. Dostupné z: <https://cestasey.cz/>. [cit. 2025-03-30].

BDO, c2025. *Kariéra v BDO*. Online. BDO. BDO ČESKÁ REPUBLIKA. Dostupné z: <https://www.bdo.cz/cs-cz/microsites/kariera-v-bdo>. [cit. 2025-03-30].

FORVIS MAZARS, c2025a. *Kariérní stránky Forvis Mazars*. Online. FORVIS MAZARS. Kariérní stránky Forvis Mazars. Dostupné z: <https://careers-cz.forvismazars.com/>. [cit. 2025-03-30].

FORVIS MAZARS, 2025c. *Kariéra ve Forvis Mazars*. Online. FORVIS MAZARS. Kariéra ve Forvis Mazars. Dostupné z: <https://www.myjsmebudoucnost.cz/>. [cit. 2025-03-30].

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Aspekty ovlivňující pracovní spokojenost	17
Obrázek 2 Požadovaný obsah kariérních stránek společnosti	19
Obrázek 3 Další kroky potřebné při plánování náborové kampaně.....	27
Obrázek 4 Marketingový mix 6P v personálním marketingu.....	31
Obrázek 5 Hlavní sdělení předchozí náborové kampaně.....	41
Obrázek 6 Silné a slabé stránky náborové kampaně.....	44
Obrázek 7 Pořadí sociálních sítí podle oblíbenosti.....	64
Obrázek 8 Pořadí obsahu na sociálních sítích podle oblíbenosti.....	64
Obrázek 9 SWOT analýza náborové strategie Forvis Mazars v auditu	74
Obrázek 10 Základní znaky definované cílové skupiny	80
Obrázek 11 Sdělení: Kariérní růst	116
Obrázek 12 Sdělení: Mzda a bonus pro asistenty auditu	117
Obrázek 13 Alternativní zobrazení v použitelném formátu.....	118
Obrázek 14 Alternativní zobrazení v použitelném formátu.....	119
Obrázek 15 Kariérní stránky	128
Obrázek 16 Hlavní webová stránka společnosti	128
Obrázek 17 Náborová stránka myjsmebudoucnost.cz	128
Obrázek 18 Ukázka statického banneru, Instagram.....	129
Obrázek 19 Ukázka statického banneru, Facebook a LinkedIn.....	130
Obrázek 20 Reklamní vizuál na vyhledávací síti Google	130

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Pozitiva a negativa sociálních médií	19
Tabulka 2 Přizpůsobení obsahu na sociálních sítích	22
Tabulka 3 Seznam nejvhodnějších reklamních formátů na sociálních sítích	34
Tabulka 4 Shrnutí vyhodnocení kampaně podle klíčových metrik	43
Tabulka 5 Obecné představení fokusní skupiny	45
Tabulka 6 Shrnutí cílové skupiny	48
Tabulka 7 otázka: Jak často sledujete pracovní nabídky?	60
Tabulka 8 otázka: Jak často sledujete pracovní nabídky? (V závislosti na pohlaví)	60
Tabulka 9 otázka: Kolik hodin týdně trávíte na sociálních sítích?	63
Tabulka 10 otázka: Jak často sledujete pracovní nabídky? (V závislosti na pohlaví)	63
Tabulka 11 Srovnání komunikace na jednotlivých kariérních stránkách	68
Tabulka 12 Nabídky na juniorskou pozici do auditu	70
Tabulka 13 Reklama konkurentů	72
Tabulka 14 Časový harmonogram	81
Tabulka 15 Přehled výstupů a personálního pokrytí pro natočení jednoho hlavního videa	82
Tabulka 16 Orientační náklady vybraných výstupů modelové kampaně	83
Tabulka 17 Shrnutí definice osoby ideálního uchazeče o zaměstnání	120
Tabulka 18 Test hypotéz jedna – zobrazení absolutní	121
Tabulka 19 Test hypotéz jedna – zobrazení procentuální	121
Tabulka 20 Test hypotéz jedna – procentuální zastoupení totožných odpovědí	121
Tabulka 21 Test hypotéz jedna – totožné odpovědi	121
Tabulka 22 Test hypotéz dva – zobrazení absolutní	122
Tabulka 23 Test hypotéz dva – zobrazení procentuální	122
Tabulka 24 Test hypotéz dva – procentuální zastoupení totožných odpovědí	122
Tabulka 25 Test hypotéz dva – totožné odpovědi	123

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Počet aktivních uživatelů vybraných sociálních sítí v České republice	21
Graf 2 Průměrné hodnocení důležitosti faktorů při výběru zaměstnavatele.....	58
Graf 3 Frekvence sledování pracovních nabídek podle ročníku.....	61
Graf 4 Druhy používaných pracovních portálů	62
Graf 5 Průměrné hodnocení vizuálních stylů	65
Graf 6 Průměrné hodnocení vizuálních stylů podle ročníku studia.....	66

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AI	Artificial Intelligence (Umělá inteligence)
Ads	Advertisement (Reklama)
CPC	Cost Per Click (Cena za proklik)
CTR	Click Through Rate (Míra prokliku)
CV	Curriculum Vitae (Životopis)
CZ	Český jazyk
ČR	Česká republika
Gen Z	Generace Z
HR	Human Resources (Lidské zdroje)
IT	Informační technologie
Ks	Kus
Kč	Koruna česká – měnová jednotka současné České republiky
Lead	Vyplněný formulář
MarCom	Marketing & Communication (Marketing a komunikace)
Max.	Maximálně
min.	Minuta
PPC	Pay-Per-Click (Platba za klik)
PR	Public Relations (Vztahy s veřejností)
s	Sekunda
SEO	Search Engine Optimization (Optimalizace pro vyhledávače)
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby)
UTM	Urchin Tracking Module (Sledovací modul)

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I:	Scénáře fokusní skupiny
Příloha P II:	Scénář strukturovaných rozhovorů
Příloha P III:	Data a kódování strukturovaných rozhovorů
Příloha P IV:	Struktura dotazníku
Příloha P V:	Data a zpracování dotazníkového šetření
Příloha P VI:	Ukázka sdělení komiksové kampaně
Příloha P VII:	Ukázka sdělení komiksové kampaně s uvedením mzdy a bonusu
Příloha P VIII:	Alternativní zobrazení komiksu
Příloha P IX:	Shrnutí definice osoby ideálního uchazeče o zaměstnání
Příloha P X:	Test hypotéz jedna
Příloha P XI:	Test hypotéz dva
Příloha P XII:	Ukázka scénáře, harmonogramu natáčení
Příloha P XIII:	Ukázky úprav webu
Příloha P XIV:	Ukázky vizuálů reklam

PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘE FOKUSNÍ SKUPINY

Téma: Vymezení cílové skupiny³³

- **Úvodní slovo, představení, poděkování**
 - „Cílem sezení je definovat cílovou skupinu osob, které mají být osločovány v rámci náborové kampaně, a zároveň specifikovat požadavky, jež jsou na tyto osoby kladeny, stejně jako očekávání, která mají ony vůči zaměstnavateli. Toto setkání je plně anonymní.“
- **Možné okruhy otázek:**
 - Obecné znění cílové skupiny
 - Základní požadavky na uchazeče
 - Jaké osobnostní předpoklady by měl mít?
 - Jaké profesní předpoklady by měl mít?
 - Motivace uchazečů ze strany zaměstnavatele
 - Jaké jsou nejvíce poptávané benefity u cílové skupiny?
 - Jaké netradiční benefity může zaměstnavatel nabídnout?
 - Komunikační kanály potenciálních uchazečů
 - Které platformy a komunikační kanály by měly být hlavním nástrojem kampaně?
 - Požadavky na vizuální a obsahové prvky, které jsou pro potenciální uchazeče důležité
 - Jaký vizuální styl kampaně bude na studenty nejvíce působit?
 - Jaký tón komunikace by měl být zvolen?
 - Jaké hlavní myšlenky by měla kampaň komunikovat?
 - Možné problémy v rámci oslovení
- **Závěr:**
 - Poděkování a shrnutí

³³ Interpretace je uvedena přímo v praktické části diplomové práce.

Téma: Zhodnocení předchozí náborové kampaně a formulace doporučení³⁴

- **Úvodní slovo, představení, poděkování**
 - „Cílem druhého sezení je získání cenných poznatků pro návrh podoby náborové kampaně. Setkání je zaměřeno na analýzu aktuálního stavu náborových aktivit a identifikaci vhodných komunikačních kanálů a stylu komunikace s již definovanou cílovou skupinou. Toto sezení je plně anonymní.“
- **Možné okruhy otázek:**
 - Analýza současné situace
 - Jaké náborové kanály se vám k oslovení potenciálních uchazečů nejvíce osvědčily?
 - Jak byste obecně vyhodnotili stávající náborovou kampaň?
 - Jakým význam čelíte při náboru?
 - Požadavky společnosti
 - Jaké hodnoty by měla společnost prezentovat?
 - Jaké benefity nebo konkurenční výhody lze uchazečům nabídnout?
 - Jaké korporátní prvky by měly být v kampani zachovány?
 - Vizuál a obsah kampaně
 - Jakou kampaň je vhodné vytvořit, aby se odlišila od konkurence?
 - Jaký vizuální styl kampaně bude na studenty nejvíce působit?
 - Jaký tón komunikace by měl být zvolen?
 - Jaké hlavní myšlenky by měla kampaň komunikovat?
 - Měřitelnost kampaně
- **Závěr:**
 - Poděkování a shrnutí

³⁴ Interpretace je uvedena přímo v praktické části diplomové práce.

PŘÍLOHA P II: SCÉNÁŘ STRUKTUROVANÝCH ROZHOVORŮ

- **Úvodní slovo, představení, poděkování**
- **Otázky ke kampani**
 - Můžete nám popsat svou zkušenost s náborovými kampaněmi?
 - Setkali jste se již s nějakými kampaněmi přímo zaměřenými na oblast poradenství?
 - Jaké konkrétní kampaně vás zaujaly?
 - Jaké prvky v náborové kampani vás přitahují nejvíce?
 - Jedná se o vizuální stránku kampaně, nabídku benefitů, profesní růst nebo něco zcela jiného?
 - Když si představíte ideální náborovou kampaň, jaké hodnoty by měla komunikovat?
 - Jaký styl náborové kampaně je pro vás nejvíce zajímavý?
 - Zaznamenali jste tento rok naši náborovou kampaň?
 - Co si o této náborové kampani obecně myslíte?
 - Pokud jste se s ní nesetkali, jaké jsou vaše první dojmy, když nyní vidíte vizuál této náborové kampaně?
- **Otázky procesu náboru**
 - Jak jste se dozvěděli o pracovní příležitosti v naší společnosti?
 - Který zdroj jste využili?
 - Co vás na nabídce nejvíce zaujalo?
 - Jaká byla vaše očekávání ohledně výběrového řízení? Byla naplněna?
 - Byly některé kroky odlišné od vašeho očekávání?
 - Jaké bariéry jste vnímali při přijímacím řízení? Např. časová náročnost, složitost procesu, nejistota z výsledku, test.
 - Jak by se dal proces přijímacího řízení podle vás zjednodušit?

- **Otázky k adaptaci ve společnosti**

- Jaké byly vaše první dojmy ze společnosti po přijetí?
 - Odpovídala realita vaší představě?
 - Bylo něco, co vás překvapilo – pozitivně nebo negativně?
- Cítili jste se od začátku dostatečně informováni o náplni své práce nebo o firemních hodnotách?
 - Chybělo vám při adaptaci něco?
 - Co vám nejvíce pomohlo v adaptaci?

- **Závěr a poděkování**

PŘÍLOHA P III: DATA A KÓDOVÁNÍ STRUKTUROVANÝCH ROZHOVORŮ³⁵



Příloha_P_III_Strukt
urované_rozhovory_

³⁵ Tento dokument je nahrán jako samostatná příloha.

PŘÍLOHA P IV: STRUKTURA DOTAZNÍKU

Vážená studentko, vážený studente,

rádi bychom vás požádali o vyplnění krátkého dotazníku, který slouží k průzkumu ohledně náborové kampaně, určené pro studenty vysokých škol s ekonomickým nebo obchodním zaměřením. Průzkum je realizován v rámci diplomové práce studentky Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a je anonymní.

Děkujeme Vám za vyplnění a přejeme vám příjemný den.

Pozn.: Náborová kampaň je aktivita, která se snaží oslovit potenciální uchazeče o práci nebo spolupráci v konkrétní společnosti.

1. Jaké máte zkušenosti v oblasti daní, auditu, účetnictví či poradenství?

(Vyberte pouze jednu odpověď)

- a. Žádné zkušenosti
- b. Základní zkušenosti (např. v rámci studia)
- c. Praktické zkušenosti (stáž, brigáda)
- d. Pracovní zkušenosti (zaměstnání v oboru)

2. Ohodnoťte bodově, jak důležité jsou pro vás následující faktory při výběru zaměstnavatele? (1 = zcela nepodstatné, 5 = zásadně důležité)

Faktor	1	2	3	4	5
Finanční ohodnocení (plat a benefity)					
Možnost kariérního růstu					
Kvalita pracovního prostředí a firemní kultura					
Odborné zkušenosti a vzdělávání					
Jméno a reputace společnosti					
Práce v mezinárodním prostředí					
Flexibilní pracovní doba					
Práce na dálku/Práce z domova					
Rovnováha mezi pracovním a osobním životem					
Lokalita společnosti					

3. **Jaký typ pracovního poměru by vás oslovil?** (Vyberte všechny možné odpovědi)

- a. Stáž
- b. Práce na částečný úvazek
- c. Práce na plný úvazek
- d. Flexibilní práce/brigáda

4. **Ohodnoťte bodově, jak důležité jsou pro vás hodnoty, které by měla vaše budoucí práce ctít?** (1 = zcela nepodstatné, 5 = zásadně důležité)

Hodnota	1	2	3	4	5
Inovativnost a moderní technologie					
Vzdělávání zaměstnanců					
Etické a odpovědné podnikání					
Konkurenceschopné finanční ohodnocení					
Jasně definované kariérní možnosti a postupy					
Podpora rovnováhy mezi pracovním a osobním životem					
Rychlý a férový náborový proces					

5. **Seřad'te podle vašich priorit, kde byste se nejraději dozvěděli více informací o pracovních příležitostech?** (Nahoře = největší priorita, dole = nejmenší priorita)

- a. Sociální sítě (LinkedIn, Instagram, Facebook a jiné)
- b. Pracovní portály (Jobs.cz, Práce.cz a jiné)
- c. Kariérní stránky univerzity
- d. Kariérní / univerzitní veletrhy pracovních příležitostí
- e. Osobní setkání (workshopy, přednášky)
- f. Networkingové akce (gastronomické akce)

6. **Jak často sledujete pracovní nabídky?** (Vyberte pouze jednu odpověď)

- a. Pravidelně (minimálně 1 × týdně)
- b. Občas (minimálně 1 × měsíčně)
- c. Jen, pokud aktivně hledám práci

7. **Na jakých pracovních portálech sledujete pracovní nabídky?** *(Vyberte všechny možné odpovědi)*

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| a. Jobs.cz | e. Jooble CZ |
| b. Prace.cz | f. Profesia |
| c. Indeed | g. Sociální síť LinkedIn |
| d. Kariérní stránky univerzity | h. Jiný (uved'te, prosím, jaký) |

8. **Kolik hodin týdně trávíte na sociálních sítích, celkem za všechna elektronická zařízení?** *(Vyberte pouze jednu odpověď)*

- | | |
|---------|--------------|
| a. 0 | c. 11–20 |
| b. 1–10 | d. 21 a více |

9. Odpovězte pouze, pokud byla vaše odpověď na otázku č. 8 větší než nula. **Seřad'te podle používání, jakou sociální síť používáte nejčastěji.** *(Nahoře = používám nejvíce, dole = používám nejméně)*

- a. LinkedIn
- b. Facebook
- c. Instagram
- d. X (Twitter)
- e. Tik Tok
- f. YouTube
- g. SnapChat

10. Odpovězte pouze, pokud byla vaše odpověď na otázku č. 8 větší než nula. **Seřad'te, jaký typ obsahu na sociálních sítích sledujete nejčastěji.** *(Nahoře = nejčastěji, dole = nejméně)*

- a. Krátká videa (Reels, Tik Tok, YouTube Shorts)
- b. Dlouhá videa (YouTube, webináře, rozhovory)
- c. Statické obrázky s textem (Instagram, Facebook, LinkedIn posty)
- d. Karuselové příspěvky (série obrázků, které lze posouvat)
- e. Příběhy (Stories)

f. Živé přenosy a streamy

11. Seřad'te podle používání, přes který internetový vyhledávač nejčastěji vyhledáváte informace na internetu. (Nahoře = nejčastěji, dole = nejméně)

- a. Google
- b. Seznam
- c. Bing
- d. Yahoo

12. Zapojili byste se do soutěže o hodnotnou výhru za zaslání vašeho CV nebo za vyplnění dotazníku určeného pro personální oddělení? (Vyberte pouze jednu odpověď)

- a. Ano
- b. Ne
- c. Nechci odpovídat

13. Ohodno'te bodově, jak dobře na vás působí uvedené vizuální styly. (1 = nepůsobí nejlépe, 5 = působí velmi dobře)

Vizuální styl	1	2	3	4	5
Futuristický styl (moderní technologie, 3D prvky)					
Komiksový styl (ilustrované postavy, bubliny s textem)					
Autentický a lidský styl (reální zaměstnanci, neformální)					
Profesionální a formální styl					
Street art nebo graffiti styl					

14. Setkali jste se již někdy s náborovou kampaní zaměřenou na práci v oblasti poradenství (audit, daně, účetnictví apod.)? (Vyberte pouze jednu odpověď)

- a. Ano
- b. Ne
- c. Nepamatuji si

15. Odpovězte pouze, pokud byla vaše odpověď na otázku č. 14 „Ano“.

Kde jste se s náborovou kampaní v oblasti poradenství setkali? *(Vyberte všechny možné odpovědi)*

- a. Sociální sítě (LinkedIn, Facebook, Instagram)
- b. Inzerce na kariérním univerzitním portálu
- c. Reklama na Google/Seznam
- d. Prezentace společností na fakultě (brandovaná učebna)
- e. Prezentace společností v rámci workshopu/přednášky
- f. Jiný kanál (uveďte, prosím, jaký)

16. **Vyberte vaše pohlaví.** *(Vyberte pouze jednu odpověď)*

- a. Žena
- b. Muž
- c. Jiné

17. **Vyberte rozmezí, ve kterém se nachází váš věk.** *(Vyberte pouze jednu odpověď)*

- | | |
|----------|--------------|
| a. 18–25 | d. 46–55 |
| b. 26–35 | e. 56–65 |
| c. 36–45 | f. 66 a více |

18. **Vyberte kraj, ze kterého pocházíte.** *(Vyberte pouze jednu odpověď)*

- | | |
|--------------------|---------------------|
| a. Praha | i. Pardubický |
| b. Středočeský | j. Vysočina |
| c. Jihočeský | k. Jihomoravský |
| d. Plzeňský | l. Olomoucký |
| e. Karlovarský | m. Moravskoslezský |
| f. Ústecký | n. Zlínský |
| g. Liberecký | o. Jiný – zahraničí |
| h. Královohradecký | |

19. Jakou vysokou školu či univerzitu studujete / jste studovali? *(Napište název vysoké školy či univerzity)*

20. V jaké fázi studia se nacházíte? *(Vyberte pouze jednu odpověď)*

- | | |
|--------------|--------------|
| a. 1. ročník | d. 4. ročník |
| b. 2. ročník | e. 5. ročník |
| c. 3. ročník | f. Absolvent |

21. Jaké je hlavní zaměření vašeho studijního oboru? *(Vyberte pouze jednu odpověď)*

- | | |
|----------------|--------------------------------|
| a. Ekonomický | g. Zemědělský |
| b. Humanitní | h. Přírodovědný |
| c. Pedagogický | i. Matematický |
| d. Umělecký | j. Technický |
| e. Právnícký | k. Sportovní |
| f. Lékařský | l. Jiné (uveďte, prosím, jaké) |

22. Jaké oblasti vás nejvíce zajímají v rámci vašeho budoucího zaměstnání? *(Vyberte všechny možné odpovědi)*

- | | |
|----------------|--------------------------------|
| a. Audit | f. Mezinárodní obchod |
| b. Daně | g. Management |
| c. Účetnictví | h. Informatika |
| d. Poradenství | i. Jiné (uveďte, prosím, jaké) |
| e. Marketing | |

PŘÍLOHA P V: DATA A ZPRACOVÁNÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ³⁶



Příloha_P_V_Dotazn
íkové šetření_Vítů_A

³⁶ Tento dokument je nahrán jako samostatná příloha.

PŘÍLOHA P VI: UKÁZKA SDĚLENÍ KOMIKSOVÉ KAMPAŇE



Obrázek 11 Sdělení: Kariérní růst

(zdroj: Společnost Forvis Mazars, 2025)

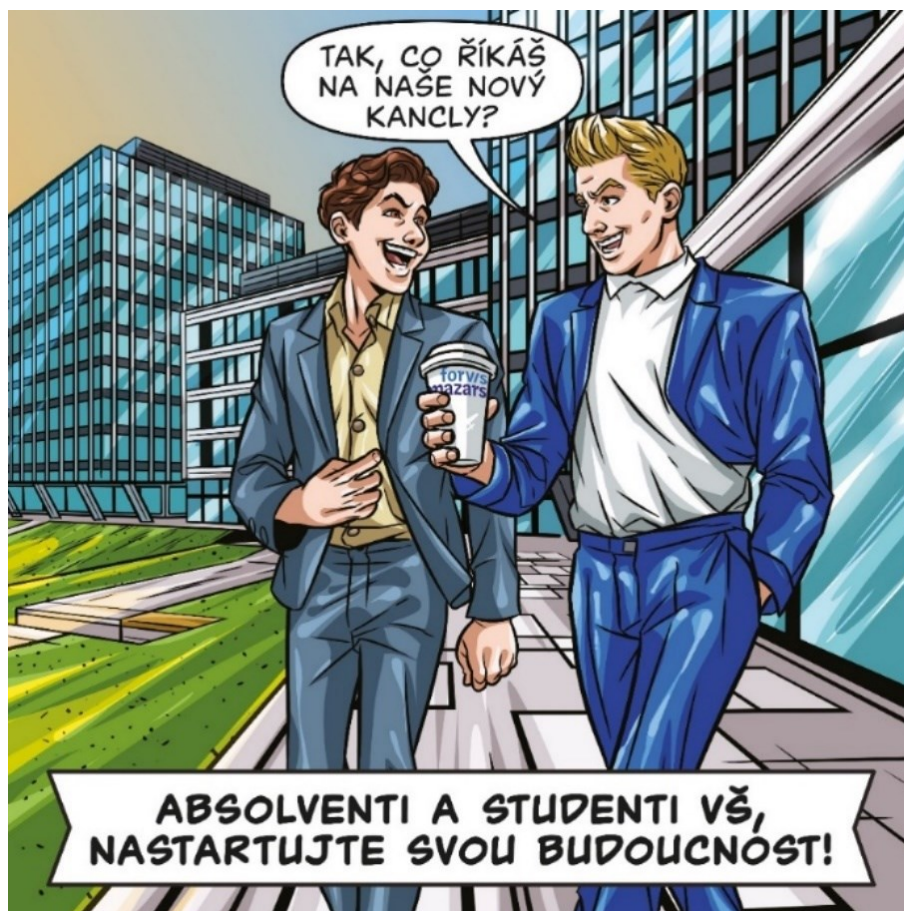
PŘÍLOHA P VII: UKÁZKA SDĚLENÍ KOMIKSOVÉ KAMPAŇE S UVEDENÍM MZDY A BONUSU



Obrázek 12 Sdělení: Mzda a bonus pro asistenty auditu

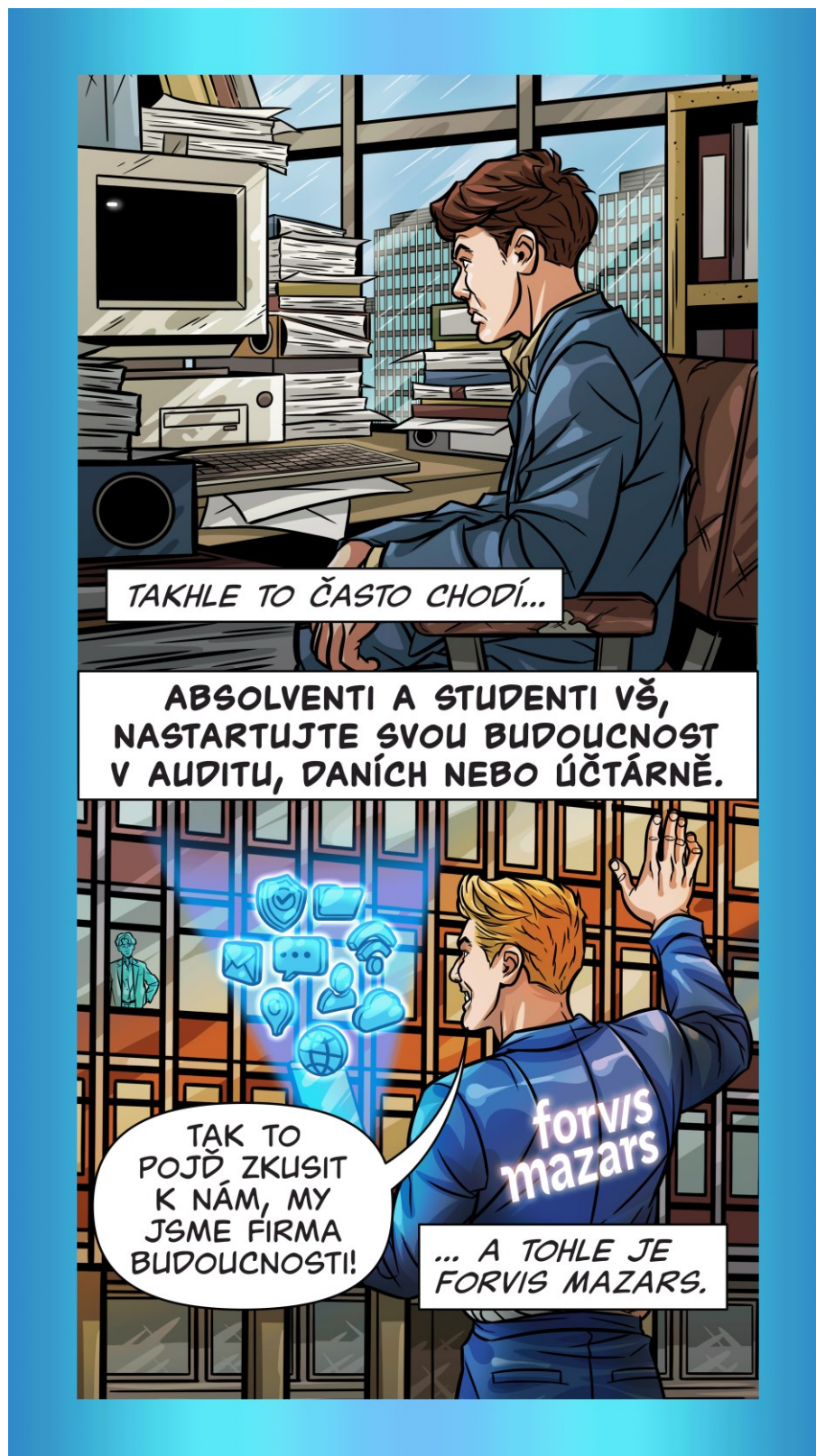
(zdroj: Společnost Forvis Mazars, 2025)

PŘÍLOHA P VIII: ALTERNATIVNÍ ZOBRAZENÍ KOMIKSU



Obrázek 13 Alternativní zobrazení v použitelném formátu

(zdroj: Společnost Forvis Mazars, 2025)



Obrázek 14 Alternativní zobrazení v použitelném formátu

(zdroj: Společnost Forvis Mazars, 2025)

PŘÍLOHA P IX: SHRNUTÍ DEFINICE PERSONY IDEÁLNÍHO UCHAZEČE O ZAMĚSTNÁNÍ VE FORVIS MAZARS

Tabulka 17 Shrnutí definice osoby ideálního uchazeče o zaměstnání

Jméno: Tereza Dvořáková Věk: 24 let Stav: Svobodná Bydliště: Praha Vzdělání: Magisterské studium, vysoká škola ekonomického zaměření, obor účetnictví	
Pracovní zkušenosti:	Stáže během studia, nyní plnohodnotné zaměstnání.
Jazykové znalosti:	Čeština – mateřský jazyk, angličtina – pokročilá znalost.
Zájmy:	Cestování, osobní rozvoj, udržitelný životní styl.
Pracovní cíle:	Kariérní růst, vzdělávání, seberealizace.
Hodnoty:	Flexibilita, rovnováha práce a osobního života.
Preferované kanály:	Instagram, Facebook, LinkedIn, YouTube. Reference: Atmoskop.
Forma komunikace:	Vizuální, stručná, autentická, interaktivní.
Motivační faktory:	Možnost růstu, přátelské prostředí.
Benefity:	+5 dní dovolené navíc v létě, flexibilita, rozvoj.
Výzvy:	Zaujmout vizuálně i obsahem, vzbudit důvěru, nabídnout rovnováhu.

(vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P X: TEST HYPOTÉZ JEDNA

Tabulka 18 Test hypotéz jedna – zobrazení absolutní

	Ženy	Muži	Celkem
Jen, pokud aktivně hledám práci	49	49	98
Občas (minimálně 1× měsíčně)	42	25	67
Pravidelně (minimálně 1× týdně)	13	7	20
Celkem	104	81	185

(vlastní zpracování)

Tabulka 19 Test hypotéz jedna – zobrazení procentuální

	Ženy	Muži	Celkem
Jen, pokud aktivně hledám práci	47,1 %	60,5 %	53,0 %
Občas (minimálně 1× měsíčně)	40,4 %	30,9 %	36,2 %
Pravidelně (minimálně 1× týdně)	12,5 %	8,6 %	10,8 %
Celkem	100,0 %	100,0 %	100,0 %

(vlastní zpracování)

Tabulka 20 Test hypotéz jedna – procentuální zastoupení totožných odpovědí

	Ženy	Muži	Celkem
Jen, pokud aktivně hledám práci	53,0 %	53,0 %	53,0 %
Občas (minimálně 1× měsíčně)	36,2 %	36,2 %	36,2 %
Pravidelně (minimálně 1× týdně)	10,8 %	10,8 %	10,8 %

(vlastní zpracování)

Tabulka 21 Test hypotéz jedna – totožné odpovědi

„Jak by to vypadalo, kdyby při daném počtu respondentů odpovídali ženy i muži totožně.“

Ženy	Muži
55,1	42,9
37,7	29,3
11,2	8,8

(vlastní zpracování)

Porovnání zjištěných dat s hodnotou α : p-hodnota: 0,19; α hodnota: 0,05.

PŘÍLOHA P XI: TEST HYPOTÉZ DVA

Tabulka 22 Test hypotéz dva – zobrazení absolutní

	Ženy	Muži	Celkem
Pracovní zkušenosti (zaměstnání v oboru)	26	27	53
Praktické zkušenosti (stáž, brigáda)	21	8	29
Základní zkušenosti (např. v rámci studia)	51	36	87
Žádné zkušenosti	6	10	16
Celkem	104	81	185

(vlastní zpracování)

Tabulka 23 Test hypotéz dva – zobrazení procentuální

	Ženy	Muži	Celkem
Pracovní zkušenosti (zaměstnání v oboru)	25,0 %	33,3 %	28,6 %
Praktické zkušenosti (stáž, brigáda)	20,2 %	9,9 %	15,7 %
Základní zkušenosti (např. v rámci studia)	49,0 %	44,4 %	47,0 %
Žádné zkušenosti	5,8 %	12,3 %	8,6 %
Celkem	100,0 %	100,0 %	100,0 %

(vlastní zpracování)

Tabulka 24 Test hypotéz dva – procentuální zastoupení totožných odpovědí

	Ženy	Muži	Celkem
Pracovní zkušenosti (zaměstnání v oboru)	28,6 %	28,6 %	28,6 %
Praktické zkušenosti (stáž, brigáda)	15,7 %	15,7 %	15,7 %
Základní zkušenosti (např. v rámci studia)	47,0 %	47,0 %	47,0 %
Žádné zkušenosti	8,6 %	8,6 %	8,6 %

(vlastní zpracování)

Tabulka 25 Test hypotéz dva – totožné odpovědi
„Jak by to vypadalo, kdyby při daném počtu respondentů odpovídali ženy i muži totožně.“

Ženy	Muži
29,8	23,2
16,3	12,7
48,9	38,1
89,0	7,0

(vlastní zpracování)

Porovnání zjištěných dat s hodnotou α : p-hodnota: 0,08; α hodnota: 0,05.

PŘÍLOHA P XII: UKÁZKA SCÉNÁŘE, HARMONOGRAMU NATÁČENÍ³⁷

Náborová kampaň – série videí:

Shrnutí:

- Finální výstup celé kampaně:
 - 4 hlavní videa (délka 2 min, CZ ³⁸znění, CZ titulky)
 - Univerzální, audit, daně, účetnictví
 - 4 Reels z každého videa (délka max. 30 s, CZ znění, CZ titulky)
 - 24 Reels s jednoduchou otázkou (délka max. 30 s, CZ znění, CZ titulky)
 - 100 fotografií (2 pro účely billboardu – max. kvalita)
- Cílová skupina: Studenti/absolventi vysoké školy, zaměření ekonomické, primárně asistentské pozice, sekundárně seznámení se seniorskými pozicemi
- Trh a jazyk: Český
- Finální spuštění: Duben 2025
- Emoce: Drive, dynamika, vtip, nadsázka, symbolika, ale vyváženost.

Společné prvky:

- Hlavní myšlenky náborové kampaně:
 - Mluvení/monology/dialogy stále v pohybu: Jednotlivé záběry se budou točit při určité aktivitě (např. příjezd na motorce)
 - V celém příběhu symboly šátků a ohně: Vyjádření týmu, spolupráce, přátelství a nového začátku.
 - V celém příběhu práce i s koníčky a zájmy účinkujících: Autentičnost.
 - V celém příběhu použít určité objekty s logem: Značka do povědomí.

³⁷ Celé scénáře byly komunikovány společnosti Forvis Mazars, ale vzhledem k tomu, že se při ukázce natáčení velmi změnily, je zde uvedena pouze upravená část ukázky.

³⁸ Český jazyk

- Hlavní cíl:
 - Udržet diváka „ve střehu“, aby vnímal i důležitou část: Představení společnosti a jednotlivých pozic. Toho lze docílit pomocí střídání scén a efektů.
- V každém videu: šátky kdekoli na těle/v prostoru, prvek ohně spojen s písničkou, použití směrnice Skupiny, rozhovory v pohybu, zobrazení koníčků, loga na předmětech.
- Písnička:
 - „Pro Forvis Mazars nesu svůj skil, učím se rychle, mám oheň, mám cíl.“
- Souhlasy a povolení: Správce budovy, dron Praha 7.

Video: Účetnictví (I Mzdové účetnictví)³⁹

Klíčová slova:⁴⁰

Klíčové slovo	Osoba:	Hudba
Jeden tým = záběr z terasy	Zaměstnanec 1–11	Forvis Mazars
Přátelství = 9. patro, kanceláře	Zaměstnanec 1–3	
Růst = chůze nahoru po schodech, 6.–7. patro	Zaměstnanec 4	
Budoucnost = otevření kufru a smlouvy	Zaměstnanec 12	
Hrdinové = klik v garáži	Zaměstnanec 5	

Hlavní záběry:

Záběr	Čas	Co, kdo	Kde	Kdy	Pozn.	Text
Klíčová slova, 00:00–00:06						
Chůze podél budovy a)	00:06–00:15	Zaměstnanec 13, robot Emil, šátek.	Port7	Čtvrtek 08:00–09:00	Povolení natáčet od majitele budovy.	<i>Ve Forvis Mazars máme hned dvě patra věnovaná účetnictví. Na 7. patře, kde pracuji já, se</i>

³⁹ Zaměstnanci jsou pro udržení anonymity pojmenováni následovně: Zaměstnanec 1–14.

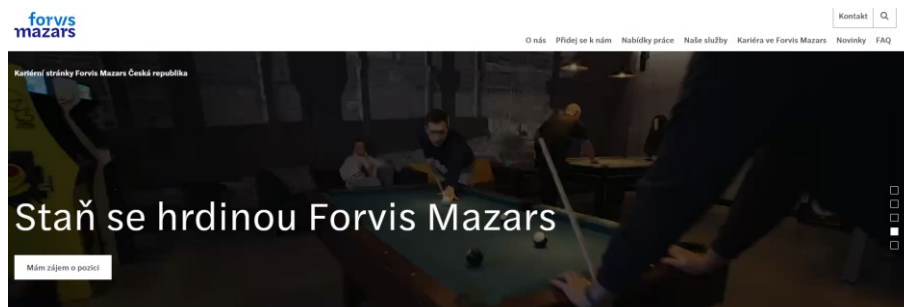
⁴⁰ Použitá z natáčení univerzálního videa. Zde uvedeno pouze pro přehled.

Záběr	Čas	Co, kdo	Kde	Kdy	Pozn.	Text
						<i>věnujeme outsourcingu účetních služeb, se kterými nám pomáhá robot Emil.</i>
Robot pozdraví	00:16	Zaměstnanec 13, robot Emil, šátek, logo.	Port7	Čtvrtek 08:00–09:00	Emil na zádech logo Forvis Mazars.	<i>A—h—o—j, Da—vi—de. Ahoj.</i>
Chůze podél budovy b)	00:17–00:19	Zaměstnanec 13, šátek, logo.	Port7	Čtvrtek 08:00–09:00	Odchod Emila postupně.	<i>Na 8. patře najdeš mzdové účetnictví, ale to nebudu předbíhat.</i>
Chůze kanceláře 7. patro	00:20–00:26	Zaměstnanec 13, šátek.	Kanceláře 7. patro. Před seniory + třukání na dveře.	Čtvrtek 09:00–10:00		<i>Já zpracovávám faktury, kontroluji doklady a podílím se na měsíčních závěrkách.</i>
Otevření dveří	00:27–00:28	Zaměstnanec 13, šátek, logo.	7. patro, kancelář seniorů.	Čtvrtek 9:00–10:00		<i>Ali, můžeš?</i>
Kancelář seniorů, v pohybu a)	00:29–00:36	Zaměstnanec 14, logo.	7. patro, kancelář seniorů.	Čtvrtek 11:00–12:00	Logo klíčenka.	<i>Jasně, můžu. Moje práce už není jen o účetnictví.</i>

Záběr	Čas	Co, kdo	Kde	Kdy	Pozn.	Text
						<i>Vedu několik týmů, které poskytují účetní služby klientům.</i>
Kancelář seniorů, v pohybu b)	00:37–00:40	Zaměstnanec 14, logo.	7. patro, kancelář seniorů.	Čtvrtek 11:00–12:00	Logo klíčenka.	<i>Já s nimi řeším hlavně smlouvy a rozpočty a také se věnuji business developmentu.</i>
Kancelář seniorů, v pohybu c)	00:41–00:47	Zaměstnanec 14, šátek, logo.	7. patro, kancelář seniorů.	Čtvrtek 11:00–12:00	Logo klíčenka, hrníček.	<i>Zjednodušeně řečeno se starám o to, aby měl u nás v oddělení každý co dělat a zároveň se nám to vyplatilo.</i>
Kancelář seniorů, v pohybu d)	00:48–00:49	Zaměstnanec 14, šátek, logo.	7. patro, kancelář seniorů.	Čtvrtek 11:00–12:00	Logo hrníček.	<i>Když jsem do Forvis Mazars nastoupila, byly v celém oddělení jenom...</i>
Zaměstnanec 14, 4x	00:50–00:53	Šátek, logo	7. patro, kancelář seniorů.	Čtvrtek 11:00–12:00	Logo hrníček.	<i>... 4 lidi a dnes je nás tady skoro 80.</i>

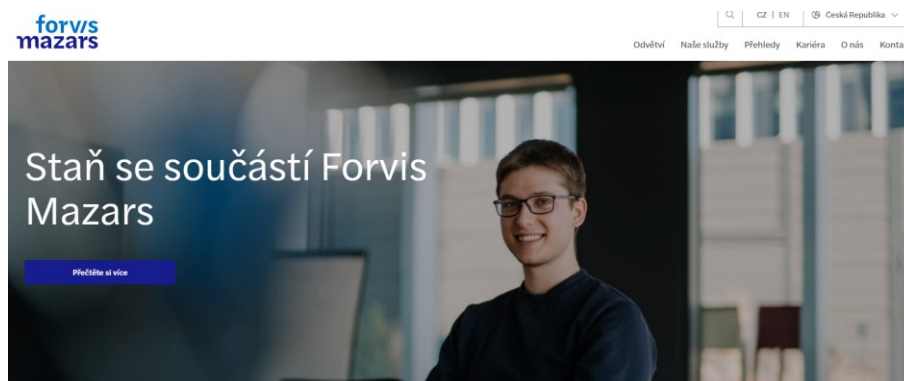
Konec ukázkové části

PŘÍLOHA P XIII: UKÁZKY ÚPRAV WEBU



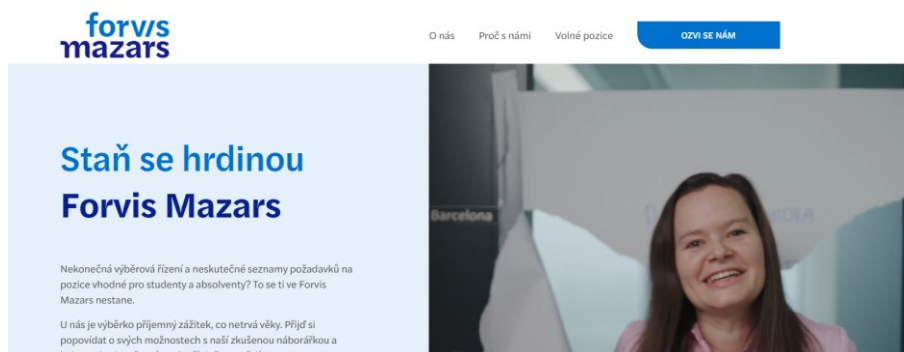
Obrázek 15 Kariérní stránky

(zdroj: Forvis Mazars, c2025a)



Obrázek 16 Hlavní webová stránka společnosti

(zdroj: Forvis Mazars, c2025b)



Obrázek 17 Náborová stránka myjsmebudoucnost.cz

(zdroj: Forvis Mazars, 2025c)

PŘÍLOHA P XIV: UKÁZKY VIZUÁLŮ REKLAM



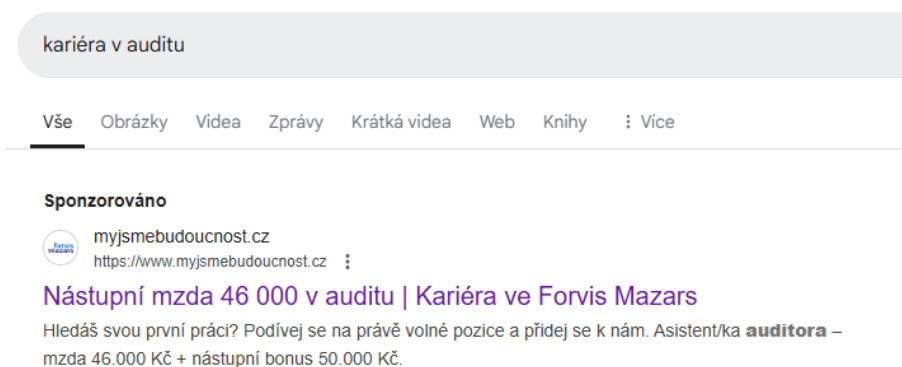
Obrázek 18 Ukázka statického banneru, Instagram

(zdroj: Společnost Forvis Mazars, 2025)



Obrázek 19 Ukázka statického banneru, Facebook a LinkedIn

(zdroj: Společnost Forvis Mazars, 2025)



Obrázek 20 Reklamní vizuál na vyhledávací síti Google⁴¹

⁴¹ Vzhledem k faktu, že se jedná o temporální záležitost, není možné uvést konkrétní odkaz na zdroj.