

МІСЦЕ БРЕНДА РОБОТОДАВЦЯ В КОМПАНІЇ

THE PLACE OF THE EMPLOYER BRAND IN THE COMPANY

Жовтяк Г.А.

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет міського
господарства імені О.М. Бекетова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4657-1015>

Серьогіна Д.О.

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет міського
господарства імені О.М. Бекетова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8795-199X>

Пушкар Т.А.

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет міського
господарства імені О.М. Бекетова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2067-7484>

Zhovtiak Hanna, Serogina Daria, Pushkar Tetyana

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Стаття розкриває суть термінів «бренд роботодавця», «ціннісна пропозиція роботодавця», «HR-маркетинг». Розглянуто місце стратегії розвитку бренду роботодавця у системі стратегії підприємства. Обґрунтовано актуальність управління брендом роботодавця під час війни. Визначено цілі побудови HR-бренду: впізнаваність; управління очікуваннями; скорочення витрат найму; збільшення кількості відгуків, поліпшення якості кандидатів, зниження плинності персоналу, збільшення задоволеності, терміну співробітництва з компанією; досягнення цілей HR-стратегії: внутрішніх і зовнішніх. Розглянуто зв'язок продуктового бренду і бренду роботодавця: HR-бренд невіддільний від свого споживчого бренду. Наведено архітектуру бренду роботодавця. Окреслено набір інструментів HR-бренду: ціннісна пропозиція роботодавця, індивідуальність бренду роботодавця, цільова аудиторія, план комунікації, управління брендом роботодавця.

Ключові слова: бренд роботодавця, система, ціннісна пропозиція роботодавця, HR-маркетинг, HR-стратегія.

The article reveals the essence of the terms "employer brand", "employer value proposition", "HR-marketing". The employer brand is the image of the company in the minds of the target audience as a good place to work. The place of the employer brand development strategy in the system of enterprise strategies is considered. The employer brand is not a spherical, detached process, it is inscribed in the HR-strategy, and the HR-strategy is inscribed in the business strategy. In addition to the fact that companies in the world now work in the searcher's market, each has its own specifics that prevent easy hiring and long-term retention: the unpopularity of the industry, the huge scale of hiring, "young" companies, salaries not at the upper limit of the market And much more reasons related to the lack of human capital. The relevance of employer brand management during the war is substantiated. Employer branding is important during wartime: if the company has business development plans and future prospects; if the firm plans to diversify its business and develop new employment markets; the company can and should "catch" the best market specialists who have now lost or may lose their jobs; the enterprise should not disappear from the air, so as not to lose everything that has been worked up to date; the company must maintain the team and its effectiveness. The goals of building an HR-brand have been determined: recognition; managing expectations; reduction of hiring costs; increasing the number of reviews, improving the quality of candidates, reducing staff turnover, increasing satisfaction, the term of cooperation with the company; achieving HR-strategy goals: internal and external. The relationship between the product brand and the employer brand is considered: the HR-brand is inseparable from its consumer brand. The architecture of the employer's brand is given. At the core of the entire employer brand

system is the company's corporate culture and vision. This is the heart of the company, what makes it unique. What any company has, because corporate culture is always there. And then tools are built around this culture. A set of HR-brand tools is outlined: employer value proposition, employer brand personality, target audience, communication plan, employer brand management.

Keywords: employer brand, system, employer value proposition, HR-marketing, HR-strategy.

Постановка проблеми. Підвищення конкурентоспроможності підприємства, зростання його прибутку залишаються першочерговими завданнями, одним з напрямків вирішення яких є стратегічний розвиток підприємства [5]. Повномасштабне вторгнення РФ в Україну спричинило критичну ситуацію на ринку праці. В перші місяці війни кількість пропозицій роботи скоротилася в 10 разів, при цьому конкуренція на одну вакансію зросла в 7 разів. Однак з часом відбулися кардинальні зміни. За даними дослідження Work.ua, станом на грудень 2023 року спостерігалася найнижча конкуренція серед шукачів за останні три роки. Головними причинами кадрового голоду в Україні стала міграція населення як всередині країни, так і за кордон, а також мобілізація до лав Сил оборони [1]. Все це обумовлює необхідність обґрунтування стратегії розвитку підприємства, що має конкретний характер та може бути представлена у вигляді конкретного плану або програми її реалізації. Це дозволить підприємствам працювати стабільно та забезпечити їм перспективу зростання. Бренд роботодавця є одним із пріоритетних напрямків стратегічного розвитку підприємства, оскільки спрямований на залучення висококваліфікованих кадрів та на їх утримання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням стратегічного управління, зокрема HR-бренду приділяли увагу такі автори: Н. Аграмакова, О. Добжинська, К. Осадчук, Г. Писаревська, І. Примак, А. Семенченко, А. Стеценко, С. Цимбалюк та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Але, незважаючи на значну кількість публікацій, що стосуються питання створення іміджу роботодавця, недостатньо уваги приділяється питанню бренду роботодавця, а головне, необхідності його впровадження як частини загальної стратегії компанії.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо бренду роботодавця як частини бізнес-стратегії компанії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бренд роботодавця – це система, яка має дуже чітку структуру того, що знаходиться в центрі системи, що лежить по периметру системи, які інструменти використовуються. З точки зору бізнесу бренд роботодавця – це не сферичний, відірваний процес, він вписаний в HR-стратегію, а HR-стратегія вписана в бізнес-стратегію.

Стратегія бренду роботодавця похідна від загальної стратегії бізнесу і HR-стратегії. Отже, HR-стратегія – це похідна бізнес-стратегії, тому

HR треба чітко розуміти, куди рухається компанія, яких цілей і за який строк планує досягти. З'ясувати «вузькі» місця в роботі з людьми, які можуть завадити, і пропонувати варіанти розв'язання проблем [4].

На ринку праці у світі зараз ринок шукача (дефіцит кадрів). Причому абсолютно у всіх бізнесах. Це означає, що талановитих кадрів не вистачає і за них треба реально боротися.

Крім того, що компанії у світі зараз працюють на ринку шукача, у кожної є своя якась специфіка, яка заважає легко наймати та довго утримувати:

1. У когось непопулярні галузі. Тобто зараз стоїть задача популяризації не тільки бренду роботодавця, але і бренду професій.

2. У деяких компаній величезні масштаби найму.

3. Деякі компанії «молоді», ще не відомі.

4. У багатьох компаній заробітна плата не у верхній межі ринку.

5. Інші причини, пов'язані з нестачею людського капіталу.

Чому важливо думати про бренд роботодавця під час війни?

1. Якщо у компанії є плани розвитку бізнесу та перспективи на майбутнє, бренд роботодавця важливий.

2. Якщо фірма планує диверсифікувати бізнес і розвивати нові ринки найму, бренд роботодавця важливий.

3. Компанія може і має «ловити» кращих фахівців ринку, які зараз втратили або можуть втратити роботу.

4. Підприємство не повинно зникати з ефіру, щоб не втратити все, що напрацювали до сьогодні.

5. Компанія має зберегти команду та її ефективність [6].

Бренд роботодавця – образ компанії в свідомості цільової аудиторії як хорошого місця для роботи.

Бренд роботодавця характеризує привабливість роботи не тільки для кандидатів, а й для працівників підприємства. У зв'язку з цим можна виокремити зовнішній і внутрішній бренд роботодавця [8]. Щоб його сформував, HR-маркетинг різними способами розповідає про компанію у всіх каналах, близьких до аудиторії: від соцмереж до сайтів з працевлаштування [7].

Тобто, якщо, наприклад, зараз вийти на вулицю та почати опитувати людей, яку компанію вони вважають хорошим місцем для роботи, багато хто відповість, що це Google. Вони ніколи там не працювали, не уявляють, що там відбувається, але є дуже сильний образ в голові як хорошого місця для роботи. Google закріпив за

собою статус «роботодавця року» на десятиліття вперед. Хоча зараз у компанії не найкращий соцпакет, не гнучкий графік, повільне професійне зростання, різний погляд на речі у «ветеранів» та новачків. Проте люди мріють потрапити саме в Google. В ІТ-корпорацію щороку надходить понад 2 млн CV, а конкурс на місце становить 428 осіб – більше, ніж у Гарварді, Єлі чи Стенфорді. Відтак, склалася думка, що там працюють лише best of the best [2].

Дуже важливий момент, що бренд роботодавця – це не одноразовий проект, тобто компанія його створили і пішли займатися іншими процесами. Бренд створюється, а потім підтримується.

Бренд відповідає на питання: Хто? Що? Хто ми як компанія? Кого ми хочемо наймати? Що ми як бренд пропонуємо?

HR-маркетинг більше відповідає на питання: Як? Як нам достукатися до наших співробітників, як нам достукатися до кандидатів? Як нам розповісти їм про себе?

Задача HR-маркетингу взяти правильне повідомлення про компанію, прийти в правильні місця і в правильний час людям розповісти про себе. І процес цей теж якби нескінченний. Тому HR-маркетинг – це комплекс дій, який ми постійно застосовуємо, щоб сформуванню уявлення про себе як про класну компанію для роботи.

Дуже важливо, щоб наш бренд був цілісним. Коли ми говоримо про цілісність бренду, говоримо про так звану «тріаду» брендів. Це корпоративний бренд – та репутація, той імідж, який ми створили серед усіх стейкхолдерів: це і працівники, і кандидати, і конкуренти, і перевіряючі органи, і клієнти, і акціонери компанії. В основі корпоративного бренду лежить візія, ідентичність та впізнаваність, якісь елементи: логотипи, логотипи і цінності компанії. Тобто це те, що має реалізовуватися у всьому, що компанія каже як в брендї роботодавця, так і в клієнтському брендї.

Цілі побудови бренду роботодавця:

1. Впізнаваність. Люди, кандидати знають, що компанія взагалі існує на цьому ринку. Коли вони думають про роботодавців, наша компанія приходить їм на думку.

2. Управління очікуваннями.

Кандидати не тільки знають ім'я нашої компанії, але і знають, яка це компанія. Люди шукають інформацію перед співбесідою, після співбесіди, перед оффером і кандидати часто бояться працювати в компанії з поганою репутацією, навіть якщо у них буде більш висока заробітна плата.

3. Збільшення кількості відгуків.

4. Поліпшення якості кандидатів. І компанія сподівається, що у зв'язку з цим усім комплексом робіт кандидати, які приходять до неї будуть краще: більш талановиті, з більшою кількістю навичок та компетенцій і таке інше. Тому що у фірми хороша репутація, і талановиті кандидати розпочинають нею цікавитися та розглядати нашу компанію для роботи.

5. Скорочення витрат найму.

Компанія сподівається, що все це скоротить витрати найму. Більше резюме та легше працювати з кандидатами.

6. Зниження плинності персоналу, збільшення задоволеності, терміну співробітництва з компанією.

7. Досягнення цілей HR-стратегії: внутрішніх і зовнішніх. І безумовно Бренд роботодавця – це інструмент досягнення HR-стратегії. Спочатку HR-стратегії: що ми будемо у наступному році робити з людьми (скорочувати або наймати, перекваліфікувати, «омолоджувати» персонал, відкривати нові магазини). І тільки потім, а що нам потрібно зробити з брендом роботодавця у зв'язку з цією новою метою.

Розглянемо архітектуру HR-бренду. В основі всієї системи бренду роботодавця лежить корпоративна культура та бачення компанії. Хто ми такі, куди ми рухаємося? Та навіщо ми це робимо? Це серце компанії, те що робить її унікальною. Те що є у будь-якої компанії, тому що корпоративна культура є завжди. І потім вже навколо цієї культури будуються інструменти.

В якості інструментів бренду роботодавця використовуються:

1. EVP або «ціннісна пропозиція роботодавця» – це набір емоційних і раціональних бенефітів, які компанія пропонує співробітникам в обмін на їх навички, знання, роботу. Є дуже раціональні штуки: заробітна плата, кількість днів відпустки. І є емоційні бенефіти: пов'язані з культурою, з цінностями, з правилами, з принципами життя (наприклад, право на помилку, доброзичлива атмосфера – не токсична), які також важливі.

Пропозиція роботодавця будується на перетині того, що є у компанії, і того, що є цінним для її цільової аудиторії [3].

2. Індивідуальність бренду роботодавця – як компанія себе як бренд подає, який у неї стиль спілкування. І це в маркетингу має назву «tone of voice».

3. Цільова аудиторія – конкретний опис людей, яких компанія наймає. Треба описати цільову аудиторію так, щоб на основі цього можна було приймати якісь рішення.

4. План комунікації. Компанія зрозуміла яка вона, хто її цільова аудиторія, сформувала «ціннісну пропозицію роботодавця». Що далі? Тепер треба йти та розповідати про себе. Компанія складає план комунікації. В які підемо канали: в центр зайнятості або в Інстаграм, на конференцію або в Університет? Які канали релевантні для нашої цільової аудиторії? І що саме, в яких форматах компанія буде розповідати?

5. Управління брендом роботодавця. На основі всього цього глибокого розуміння компанія у цілому бачить, як буде управляти досвідом людини в ній.

Висновки. Для забезпечення ефективної політики управління персоналом і конкуренто-

спроможності підприємства формування позитивного іміджу організації є важливим як у бізнес-середовищі, так і на ринку праці.

Бренд роботодавця – образ компанії в свідомості цільової аудиторії як хорошого місця для роботи. Бренд роботодавця та товарний бренд тісно пов'язані. З одного боку, наявність відомих товарних брендів є однією з характеристик, яка визначає привабливість компанії на ринку праці. З іншого боку, компанії, які приділяють увагу формуванню позитивного бренду роботодавця, отримують додаткові переваги у вигляді зміцнення відносин з потенційними клієнтами.

Сприйняття бренду роботодавця потенційними та наявними співробітниками є показником загального рівня розвитку та зрілості компанії. Якщо в компанії прагнуть працювати талановиті висококваліфіковані грамотні спеціалісти, то це найвищий ступінь визнання високої якості менеджменту. У зв'язку з цим формування позитивного бренду роботодавця слід розглядати як невід'ємну частину стратегії компанії, оскільки лише за допомогою інструментів створення позитивного іміджу компанії, підвищення її привабливості для кандидатів і співробітників, зміцнення їх відданості та лояльності, можна досягти успіху в розвитку позитивного іміджу компанії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Березіна А. Дефіцит робочих та лікарів. Попит на які вакансії в Україні виріс під час війни. *РБК-України*. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/defitsit-robochih-ta-likariv-popit-ki-vakansiyi-1705685795.html> (дата звернення: 02.01.2024).
2. Добжинська О. Бренд роботодавця: хто має його будувати та з чого почати. *Laba*. URL: <https://laba.ua/blog/3342-brend-rabotodatelya-kto-dolzhen-ego-stroit-i-s-chego-nachat> (дата звернення: 24.12.2023).
3. Жовтяк Г.А. Формування бренду роботодавця на ринку праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 3. С. 74–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.30-12>
4. Осадчук К. Заробляти – не витратити: шість важелів впливу HR-а на прибуток бізнесу. *INDIGO*. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/zaroblyati-ne-vitrachati-shist-vazheliv-vplyvu-hr-a-na-pributok-biznesu> (дата звернення: 11.09.2023)
5. Писаревська Г.І., Аграмакова Н.В., Семенченко А.В. HR-брендинг як складова бізнес стратегії підприємства. *Економічні науки*. 2019. № 33. С. 176–180.
6. Примак І. Не успішним має бути бренд, а ефективним. *Budni*. URL: <https://budni.robota.ua/corporate-culture/ne-uspishnim-maye-buti-brend-a-efektivnim-irina-primak-pro-brend-robotodavtsya-pid-chas-viyni> (дата звернення: 10.03.2023).
7. Стеценко А. Для чого компанії HR-маркетолог. *Laba*. URL: <https://laba.ua/blog/3407-ne-buduyte-hr-brend-na-brehlyvyh-obicyankah> (дата звернення: 09.10.2023).
8. Цимбалюк С.О. Дослідження та формування бренду роботодавця: теоретико-прикладні аспекти. *Проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 247–252.

REFERENCES:

1. Berezina A. Deficyt robochych ta likariv. Popyt na jaki vakansiji v Ukraini vyris pid chas viyny [Shortage of workers and doctors. The demand for which vacancies in Ukraine increased during the war]. *RBK-Ukrainy*. Available at: <https://www.rbc.ua/rus/news/defitsit-robochih-ta-likariv-popit-ki-vakansiyi-1705685795.html> (accessed January 02, 2024).
2. Dobzhyns'ka O. Brend robotodavcja: khto maje jogho buduvaty ta z chogho pochaty [Employer brand: who should build it and where to start]. *Laba*. Available at: <https://laba.ua/blog/3342-brend-rabotodatelya-kto-dolzhen-ego-stroit-i-s-chego-nachat> (accessed December 24, 2023).
3. Zhovtiak H.A. (2021) Formuvannia brenda robotodavtsia na rynku pratsi [Building employer branding in the labor market]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 3, pp. 74–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.30-12> (in Ukrainian)
4. Osadchuk K. Zarobljaty – ne vytrachaty: shistj vazheliv vplyvu HR-a na prybutok biznesu. *INDIGO*. Available at: <https://laba.ua/blog/3342-brend-rabotodatelya-kto-dolzhen-ego-stroit-i-s-chego-nachat> (accessed September 11, 2023).
5. Pisarevska G.I., Agramakova N.V., Semenchenko A.V. (2019). HR-brendynh yak skladova biznes stratehiyi pidpryemstva [HR-branding as a component of business strategy of the enterprise]. *Economic sciences*, no. 33, pp. 176–180.
6. Prymak I. Ne uspishnym maje buty brend, a efektyvnym [A brand should not be successful, but effective]. *Budni*. Available at: <https://budni.robota.ua/corporate-culture/ne-uspishnim-maye-buti-brend-a-efektivnim-irina-primak-pro-brend-robotodavtsya-pid-chas-viyni> (accessed March 10, 2023).
7. Stecenko A. Dlja chogho kompaniji HR-marketologh [What is the company's HR marketer for?]. *Laba*. Available at: <https://laba.ua/blog/3407-ne-buduyte-hr-brend-na-brehlyvyh-obicyankah> (accessed October 09, 2023).
8. Cymbaljuk S.O. (2015) Doslidzhennja ta formuvannja brenda robotodavcja: teoretyko-prykładni aspekty [Employer brand research and development: theoretical and applied aspects]. *The Problems of Economy*, no. 4, pp. 247–252.