

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет – Менеджменту, маркетингу і публічного адміністрування
Кафедра – Менеджменту і логістики
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)
Спеціальність – 073 Менеджмент
Освітня програма – «Менеджмент»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: Дослідження та формування бренду роботодавця

ШИФР КРМ. МІЛ.1.628-03.1.42

Здобувач Олексій СКУРТОЛ

Керівник к.т.н., доц. Ганна ПАЛВАШОВА

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри _10.06.2024 р., протокол №_15_

Завідувачка

кафедри менеджменту і логістики _____Ірина СЕДІКОВА

Одеса – 2024 р.

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І
МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**

Факультет

Менеджменту, маркетингу і публічного
адміністрування

Кафедра

Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти

Другий (магістерський)

Спеціальність

073 – Менеджмент

Освітня програма

Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувачка кафедри МіЛ

(підпис)

“ _____ ” _____ 2024 р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА
здобувачу вищої освіти
Олексію СКУРТОЛУ**

1. Тема роботи: «Дослідження та формування бренду роботодавця» затвердженою наказом по університету від 30.10.2023 р. № 628-03.

2. Термін здачі здобувачкою закінченої роботи 10.06.2024 р.

3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів.

4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра. Вступ. Розділ 1 теоретичні основи визначення брендингу 1.1. Сутність понять бренду та брендингу 1.2. Процес створення бренду підприємства 1.3. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни Висновки до розділу 1 Розділ 2 аналіз управління брендом роботодавця на ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ» 2.1. Характеристика ТОВ «Укрелеваторпром» та оцінка показників його діяльності 2.2. Дослідження формування, стану та тенденції розвитку бренду роботодавця 2.3. Дослідження системи просування бренду на ринок праці ТОВ «Укрелеваторпром» Висновки до розділу 2 розділ 3. Напрямки удосконалення управлінням бренду роботодавця 3.1. Механізм побудови HR-брендів вітчизняних підприємств 3.2. Проект заходів підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві 3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів Висновки до розділу 3 Висновки

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 24, рисунків 21.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 13.02.2024 р.

Керівник _____

(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи
1	Проходження комплексної практики та написання тез	13.02 - 07.04.24
2	Захист звіту з практики	08.04 - 09.04.24
3	Розробка I та II розділів	10.04 - 01.05.24
4	Розробка III розділу та інших складових кваліфікаційної роботи	02.05 – 14.05.24
5	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	15.05 – 18.05.24
6	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника	19.05 – 22.05.24
	Розгляд наукового керівника у чистовому варіанті	23.05 – 27.05.24
7	Нормоконтроль роботи	28.05 – 04.06.24
8	Перевірка роботи на плагіат	
9	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	05.06 – 11.06.24
10	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	12.06 -17.06.24
11	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	18.06 – 27.06.24
12	Захист кваліфікаційної роботи	24.06 – 27.06.24

Здобувач _____

(підпис)

Керівник роботи _____

(підпис)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Олексій СКУРТОЛ

підпис

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. В умовах ринкової конкуренції перед всіма підприємствами постає складне завдання: утримати свої позиції на ринку та зберегти ефективність діяльності. Керівники компаній постійно здійснюють ряд заходів, спрямованих на розширення частки ринку з мінімізацією витрат з метою збільшення лояльності споживачів. Однак дуже часто даних дій мало, тому більшість фахівців дійшли до висновку, що головним чинником успішного функціонування підприємства є лояльність споживачів. Компанії на пострадянському просторі недавно зіткнулись із цим поняттям, однак підвищений інтерес активно користується популярністю. Найвищий рівень лояльності(прихильності) споживачів - це майже фанатичне шанування бренду. При появі будь-якого продукту на ринку створюється про нього певне враження - позитивна чи негативна емоція. Ці асоціативні сприйняття товару споживачем створюють поняття «бренд», тобто певний ярлик, який зароджується у підсвідомості споживачів і проєктується на товар. Ринкові відносини актуальності бренду тісно переплітаються із поняттям «ліквідність бренду», тобто його цінність. Науковці сфери брендингу зазначають, що вартість будь якої компанії вимірюється не оцінкою її матеріальних активів а цінність самої назви.

У першому розділі **«Теоретичні основи визначення брендингу»** розглянуто сутність понять бренду та брендингу, досліджено процес створення бренду підприємства, розглянуто концепції формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни. Зроблено висновки до розділу 1.

У другому розділі **«Аналіз управління брендом роботодавця на ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ»** надано характеристику ТОВ «Укрелеваторпром» та здійснено оцінку показників його діяльності, дослідженоя формування, стану та тенденції розвитку бренду роботодавця та системи просування бренду на ринок праці ТОВ «Укрелеваторпром». Зроблено висновки до розділу 2.

У третьому розділі **«Напрямки удосконалення управлінням бренду роботодавця»** запропоновано механізм побудови HR-брендів вітчизняних підприємств, запропоновано проєкт заходів підвищення

конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві, здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів. Зроблено загальні висновки.

Кваліфікаційна робота магістра містить 84 сторінку, 24 таблиць, 11 рисунків. Перелік посилань нараховує 41 найменування.

Ключові слова: бренд, роботодавець, торгівельна марка, управління, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище.

SUMMARY

Actuality of theme. In the conditions of market competition, all enterprises face a difficult task: to maintain their positions on the market and maintain the efficiency of their activities. Company managers constantly implement a number of measures aimed at expanding market share while minimizing costs in order to increase consumer loyalty. However, very often these actions are not enough, so most experts came to the conclusion that the main factor in the successful functioning of the enterprise is the loyalty of consumers. Companies in the post-Soviet space recently encountered this concept, but the increased interest is actively enjoying popularity. The highest level of consumer loyalty is almost fanatical respect for the brand. When any product appears on the market, a certain impression is created about it - a positive or negative emotion. These associative perceptions of the product by the consumer create the concept of "brand", that is, a certain label that originates in the subconscious of consumers and is projected onto the product. Market relations of brand relevance are closely intertwined with the concept of "brand liquidity", that is, its value. Branding scientists note that the value of any company is measured not by the assessment of its material assets, but by the value of the name itself.

The first chapter «Theoretical foundations of defining branding» examines the essence of the concepts of brand and branding, examines the process of creating an enterprise brand, examines the concepts of formation and development of an employer's brand in Ukraine during the war. Conclusions are made for section 1.

In the second chapter «Analysis of employer brand management at UKRELEVATORPROM LLC» the characteristics of "Ukrelevatorprom" LLC are given and an assessment of its activity indicators is carried out, the formation, state and development trends of the employer's brand and the brand promotion system on the

labor market of "Ukrelevatorprom" LLC are investigated. Conclusions are made for section 2.

In the third section «Directions for improving the management of the employer's brand», a mechanism for building HR brands of domestic enterprises is proposed, a project of measures to increase the competitiveness of the employer's brand at the enterprise is proposed, and the effectiveness of the proposed measures is evaluated. General conclusions are made.

The master's qualification work contains 84 pages, 24 tables, 11 figures. The list of links includes 41 names.

Key words: brand, employer, trademark, management, external environment, internal environment.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ БРЕНДИНГУ	10
1.1. Сутність понять бренду та брендингу	10
1.2. Процес створення бренду підприємства.....	25
1.3. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни.....	35
Висновки до розділу 1	45
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ РОБОТОДАВЦЯ НА ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ»	46
2.1. Характеристика ТОВ «Укрелеваторпром» та оцінка показників його діяльності.....	46
2.2. Дослідження формування, стану та тенденції розвитку бренду роботодавця	52
2.3. Дослідження системи просування бренду на ринок праці ТОВ «Укрелеваторпром»	56
Висновки до розділу 2.....	60
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯМ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ.....	61
3.1. Механізм побудови HR-брендів вітчизняних підприємств	61
3.2. Проект заходів підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві	67
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	72
Висновки до розділу 3	75
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних економічних умовах створення сильного бренду роботодавця є основою майбутнього успіху компанії. У той же час, в умовах зростаючої конкуренції на ринку праці роботодавцям стає все важче залучати і утримувати цінних співробітників. Багато зарубіжних і багато вітчизняних компаній використовують різні інструменти комунікації для формування і просування іміджу компанії на ринку праці. Інтенсивний розвиток зовнішнього ринку праці задає нову тенденцію в підборі кандидатів на робоче місце. Відгуки нинішніх або колишніх співробітників цих компаній на спеціалізованих сайтах і в соціальних мережах підвищують обізнаність кандидатів про діяльність компанії. У зв'язку зі сформованою ситуацією, на даному етапі економічного розвитку роботодавцю необхідно піклуватися про імідж компанії, оскільки основними конкурентними перевагами компанії є співробітники.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти управління брендом роботодавця досліджувались в працях таких авторів: С. Берроу, Т. Емблер, Ллойд, Д. Хілтон, Дейлі, Мінчингтон Б, Колот А.М., Цимбалюк С.О., Лопушняк Г. С., Кравчук О.І., Варіс І.О., Сметанюк О.А. та багато інших.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних аспектів та розробка напрямів удосконалення управлінням бренду роботодавця. Для досягнення мети були поставлені такі **завдання**:

визначити сутність, значення та функції бренду роботодавця;

розглянути концепції життєвого циклу бренду роботодавця та відповідне стратегічне управління;

дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності бренду роботодавця;

провести аналіз діяльності ТОВ «Укрелеваторпрорм»;

здійснити дослідження формування, стану та тенденції розвитку бренду роботодавця;

виконати аналіз системи просування бренду в контексті забезпечення конкурентоздатності підприємства;

розробити проект заходів підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця;

провести оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління брендом роботодавця.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти удосконалення управлінням бренду роботодавця.

Методи дослідження: спостереження, опис, економіко-статистичний метод (порівняння, абсолютні і відносні величини, балансовий метод), графічний метод, а також аналіз і синтез. Усі методи в сукупності дають можливість виконати завдання, які були поставлені для досягнення мети написання кваліфікаційної роботи.

Наукова новизна, теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів: результати проведеного нами дослідження та проект запропонованих заходів для удосконалення управління брендом роботодавця можуть бути використані, як на ТОВ «Укрелеваторпром», так і на інших українських та міжнародних організаціях. Окрім того результати можуть стати основою для майбутніх досліджень у напрямку управління брендом роботодавця.

Інформаційною базою дослідження є інтернет-джерела, наукові статті, підручники та посібники на тему управління брендом роботодавця, нормативно-правова база України щодо ринку праці, статистичні дані Держстатистика Україна, фінансова звітність, статут, штатний розклад та внутрішня звітність підприємства.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ БРЕНДИНГУ

1.1. Сутність понять бренду та брендингу

Передові розробки в галузі технологій та інженерії підштовхнули сучасний бізнес до конкуренції брендів, а посилення бренду дає компаніям значну ринкову перевагу. Сучасні бренди є важливим елементом бізнесу, символом комерційної діяльності, відіграють важливу роль у свідомості споживачів і викликають низку асоціацій та образів. На відміну від продуктів, бренди не формуються в процесі виробництва, а створюються та існують у свідомості споживача, створюючи емоційний зв'язок між споживчим сприйняттям та функціональністю продукту.

Для того, щоб визначити сутність поняття «бренд», спочатку розглянемо підходи науковців до трактування цієї дефініції. Базовим є визначення «бренду», запропоноване Американською асоціацією маркетингу: «Бренд - це слово, вираз, знак, символ, дизайнерське рішення або комбінація слів, виразів, знаків, символів чи дизайнерських рішень, які ідентифікують та відрізняють товари чи послуги певного продавця або групи продавців від товарів чи послуг конкурентів». [1].

У трактуванні Ф. Котлера термін «бренд» визначається як «будь-яке ім'я, назва або товарний знак, що несе в собі певне значення або асоціацію» [11, с.28]; на думку М. Сімоса та С. Дібба, «бренд втілює в собі цілий набір фізичних та соціально-психологічних якостей і переконань». Ці нематеріальні аспекти бренду можна описати як сукупність почуттів і уявлень про якість продукції компанії, її стиль життя та соціальний статус її споживачів.

В очах і свідомості споживачів бренд створює відчуття, що на ринку не існує інших продуктів або послуг, які можуть з ним зрівнятися [3, с.41-47].¹⁰ На думку Л. Де Карнатоні та К. Рейлі, для того, щоб визначити сутність бренду, необхідно розглядати його як юридично закріплений інструмент:

- створення унікального корпоративного стилю;
- боротьби з конкурентами і підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- побудови відносин зі споживачами;

- створення додаткової цінності продукції підприємства; - розвитку підприємства [3, с. 41-47].

Домнін В. Н. трактує бренд як привабливу та бажану торговельну марку, яка займає стійку позицію та широко відома на ринку, та підкреслює переваги брендів для споживачів як спрощення обробки ринкової інформації, підвищення впевненості у прийнятті рішень про покупку, підвищення задоволеності від придбання та використання продукції, промислових компаній підкреслює переваги брендів для промислових компаній, підвищення ефективності маркетингу, забезпечення лояльності до бренду, створення конкурентних переваг та налагодження комунікації з дистриб'юторами [19].

С. Крайнер та Д. Дірлаву вважають, що «бренди мають не тільки фізичне тіло, але й цілком конкретні психологічні характеристики». Іншими словами, бренд сьогодні - це не просто засіб передачі інформації для розуму. Він також промовляє до душі. Бренд - це своєрідна обіцянка, яка, зрештою, має бути виконана. Продукт є підтвердженням обіцянки, яку містить бренд» [5].

Отже, аналізуючи наведене вище визначення, можна сказати, що бренд - це важливий нематеріальний актив, який має значний вплив на діяльність промислових підприємств і здатний розвивати глибокі та змістовні відносини з клієнтами, що призводить до збільшення обсягів продажів, зниження чутливості клієнтів до цін і скорочення маркетингових витрат.

Слово «бренд» (від давньоскандинавського brandr – «палити») використовувалося для позначення клейма на худобі, що належала комусь. Перші згадки про бренди зустрічаються в давньоєгипетській літературі. У Стародавньому Римі, Греції, Китаї та Індії ремісники залишали свої знаки на 11 цеглинах. Сьогодні багато експертів ототожнюють товарні знаки з брендами. Однак ці два явища не можна порівнювати: за визначенням Т. Гедо, «торгова марка - це знак власності та своєрідний гарант». В. Тамберг визначає її так: «Торговельна марка - це сукупність розпізнавальних знаків і властивостей товару». [27, с. 17].

Суть наведеного визначення відповідає українському законодавству. Торговельна марка є синонімом офіційного терміну «торговельна марка» і

підлягає реєстрації як словесне, зображувальне, комбіноване, звукове чи об'ємне позначення. «Виключне право на торговельну марку, тобто позначення, яке використовується для індивідуалізації товарів юридичної особи або фізичної особи - підприємця, засвідчується і визнається свідоцтвом на торговельну марку» [7, с. 202]. Власник торговельної марки отримує свідоцтво про виключне право на її використання.

Бренд - це сукупність асоціацій про продукт (компанію, товар або послугу), закріплених у свідомості споживачів (у широкому розумінні - цільової аудиторії), так звана «персоніфікована торгова марка». Крім поняття торговельної марки, що вказує на виробника або продавця, чия продукція виробляється або продається під цією торговельною маркою, бренд - це образ товару або послуги з обґрунтованими перевагами та образ продукту даної торговельної марки в очах споживачів з набором емоційних асоціацій та емоційно-чуттєвого сприйняття образу торговельної марки можна сказати, що включає в себе наступне.

Таким чином, бренд - це, перш за все, асоціація у свідомості людей з певним товаром, послугою, особою або місцем, а також набір пов'язаних з ним почуттів, емоцій, вражень і переживань. Як правило, бренди створюються для того, щоб спростити життя споживачів. Через свої слогани та логотипи¹² бренди доносять до споживачів різного роду інформацію, на основі якої вони приймають рішення про те, купувати чи не купувати товар.

Економічна сутність брендів з часом еволюціонувала. Розвиток концепції бренду можна розділити на три етапи: 1) Добровільне використання бренду (до 1870 року); 2) Юридичне використання бренду (1870 до кінця 20 століття); 3) Економічне використання бренду (з кінця XX ст.).

Кожен етап привносив новий контекст в еволюціонує сутність бренду: на першому етапі бренд виконував, в основному, функції відмінності товару одного виробника від товару іншого (контроль якості та його гарантія), допомоги покупцеві у виборі товару, формування лояльності покупців і лише частково - отримання вартісної премії; на другому етапі додається функція правового захисту; третій етап (проходить в умовах глобалізації) характеризується перетворенням бренду в окремий випадок монополії в певному сегменті ринку.

Розмір прибутку, який генерує бренд, залежить від його довговічності. Однак смаки споживачів змінюються, і в результаті те, що колись було популярним і бажаним брендом, стає пересічним. А іноді й зовсім відмирає. Кожен бренд має певні атрибути - функціональні або емоційні асоціації, які пов'язують з брендом споживачі та потенційні клієнти. Атрибути бренду можуть бути позитивними або негативними і відрізнятися за силою та важливістю залежно від сегменту ринку. Всі атрибути бренду в сукупності формують індивідуальність бренду.

Особистість бренду виражає те, що повинен означати бренд, і є постійним посланням, яке розробник бренду передає споживачам протягом тривалого часу. Розглянемо основні складові, які характеризують бренд і формують його образ (рис.1.1).

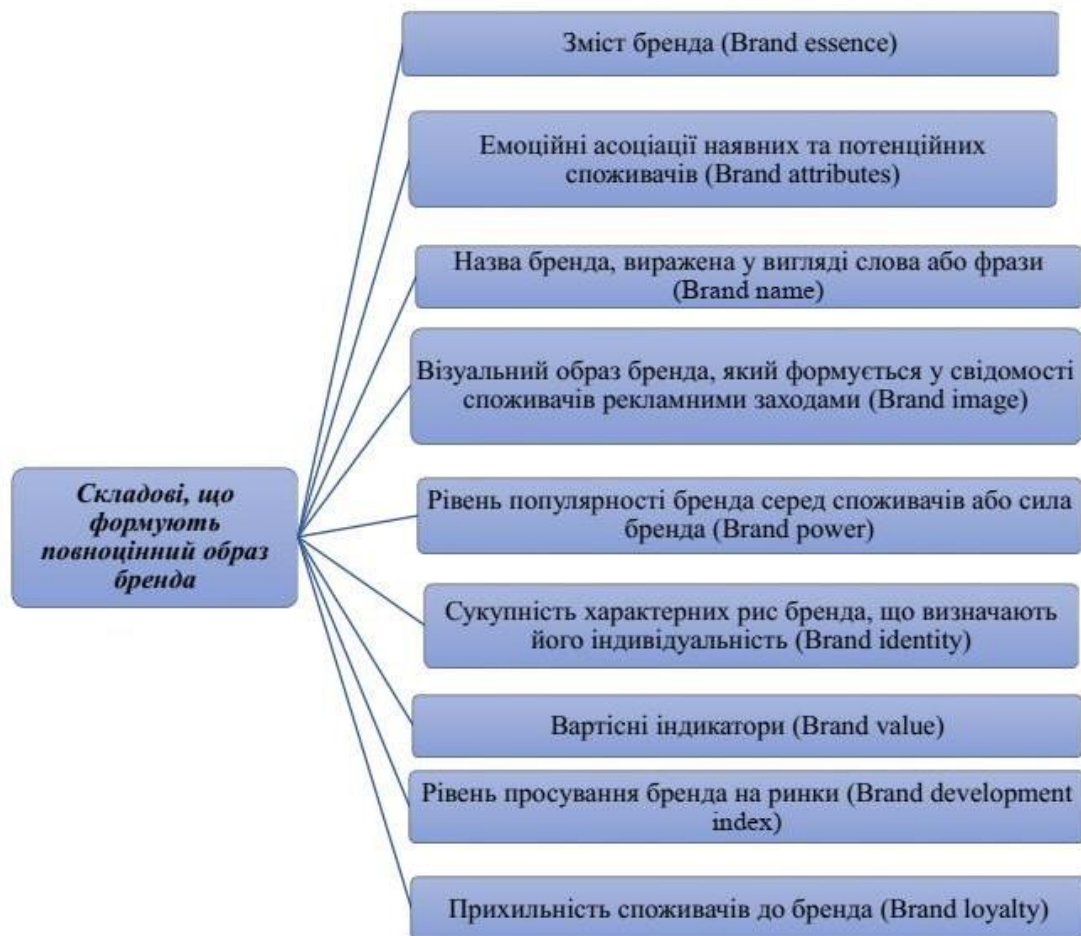


Рис.1.1. Основні складові, які характеризують бренд і формують його образ
Джерело:[8]

Бренд допомагає компанії вирішити такі завдання при просуванні товару на ринок:

- ідентифікувати (дізнатися) товар при згадуванні;
- відрізнитися від конкурентів, тобто виділити товар із загальної маси;
- створити в свідомості споживачів привабливий образ, що викликає довіру;
- зосередити позитивні емоції, пов'язані з товаром;

Брендинг слід розглядати як процес створення образу продукту, що просувається. Однак, брендованими можуть бути не лише товари та послуги. У сучасному світі це також ідеї, враження, образи, здоров'я та краса. Однак ніщо не залишається незмінним, тому брендам доводиться адаптуватися до мінливих обставин.

Отже, вивчивши поняття та сутність бренду, можна зробити висновок, що бренд - це сукупність асоціацій про продукт (компанію, товар або послугу), які закріплюються у свідомості споживача. Бренд - це процес створення образу продукту, що просувається. Кожен бренд проходить певний життєвий цикл, який включає в себе його зародження і закінчення використання.

«Бренд» є поняттям категорійно значно ширшим від поняття «торгова марка». По суті бренд поглинає торгову марку і виводить її у свідомості потенційних споживачів на новий, більш високі рівні сприйняття, засвоєння та подальшого до нього ставлення.

Бренд – це маркетинговий інструмент організації, який одночасно є цінним фінансовим активом, оскільки спонукає споживачів здійснювати купівлі, під впливом цілеспрямованого сформованого у них сильного асоціативного сприйняття сутності товару і/або підприємства. Однак, сильне асоціативне сприйняття у споживачів не виникає спонтанно, а цілеспрямовано формується організацію, і саме цей чинник демонструє брендинг як процес безпосередньої реалізації бренду.

У бізнесі добре сформований бренд відрізняє ряд характеристик, які дають змогу неупереджено оцінити його рівень.

По-перше, це висока обізнаність про бренд в його цільових аудиторіях. Вважається, що рівень впізнавання сильного бренду представниками цільової групи у списку запропонованих імен не може бути нижчим від 60%.

По-друге, якість висунутих продуктів є стабільною і відповідає заявленим обіцянкам бренду.

По-третє, це позитивні асоціації та емоції, які викликає бренд у цільових аудиторій.

По-четверте, наявність стійкої лояльної групи клієнтів і прихильників.

У зв'язку з указаним вище, завдання зі створення сильних брендів стало практично обов'язковим для всіх суб'єктів ринку, політичних організацій і окремих фізичних осіб. Нещодавно з'явилася ідея брендингу, як технології, що поєднує в собі певну послідовність дій і процедур, які можна повторити з певною часткою успіху.

Сьогодні, в результаті активного розвитку, ми зустрічаємо трактування брендингу як технології послідовного надання продукту атрибутів, які перетворюють його в улюблену купівлю, підвищуючи тим самим конкурентоспроможність самого продукту. З іншого боку брендинг пов'язує з системою управління якістю та ефективністю торгової марки, що забезпечує можливість передачі споживачам інформації щодо стратегічних ідей організації, а це в свою чергу багаторазово підвищує цінність організації не тільки для акціонерів, але і для її партнерів.

Узагальнюючи наведене вище, можна стверджувати, що під брендингом, у його теперішньому трактуванні, розуміють системний, виважений процес, який передбачає планування та впровадження комплексу заходів щодо створення торгової марки, планування підходів з перетворення марки на бренд для формування бажаних асоціативних вражень та забезпеченням очікуваних переваг у споживачів.

Зважаючи на те, що вплив бренду значною мірою наділений психологічними чинниками, звести до певних матеріальних компонентів його структуру досить важко. Проте, науковці здійснюють успішні спроби виокремити та оцінити компоненти бренду.

Узагальнюючи думки дослідників, очевидним стає те, що структура бренду – це, по суті просто структура уявлень, ідей, думок, елементів і інших чинників, за допомогою яких споживач створює значення бренду. Практично значну її частку посідає фірмовий стиль.

Фірмовий стиль – це набір кольорових, графічних, словесних, типографських, дизайнерських постійних елементів (констант), що забезпечують візуальну і значеннєву єдність товарів (послуг), всієї вихідної від організації інформації, її внутрішнього і зовнішнього оформлення.

Іншими словами, основним цілями фірмового стилю можна назвати, по-перше, ідентифікацію продуктів організації із загальної маси аналогічних продуктів її конкурентів, а по-друге, створити той образ продукту, який необхідний організації і який залишить слід у свідомості споживача. Показовими в цьому відношенні іноді використовуються в літературі синоніми терміну «фірмовий стиль» – «система фірмової ідентифікації» і «координування дизайну».

Наявність фірмового стилю свідчить про впевненість його власника в позитивному враженні, яке він справляє на споживача. Одним із завдань брендингу є нагадування покупцеві про ті позитивні емоції, які вже доставили йому раніше куплені товари даної фірми. Таким чином, фірмовий стиль побічно гарантує високу якість продуктів.

Однак фірмовий стиль не завжди сприяє збуту продукції організації. Якщо організація не стежить за якістю своєї продукції або не відповідає заявленим обіцянкам, то її марка стає символом низької якості, або невідповідності моді, чи хибним обіцянкам тощо. Тому підійти до створення і підтримки конкурентоспроможного, привабливого для споживачів бренду необхідно з усією відповідальністю і увагою. При стабільно високому рівні інших елементів маркетингу фірмовий стиль приносить його власнику такі переваги:

- допомагає орієнтуватися покупцям в потоці інформації, швидко і безпомилково знаходити продукти фірми, яка вже завоювала їхні перевагу;
- дає змогу фірмі з меншими витратами виводити на ринок свої нові продукти;

- підвищує ефективність реклами;
- знижує витрати на формування комунікацій за рахунок високої ефективності реклами;
- допомагає досягти необхідної єдності всіх засобів маркетингових комунікацій організації (наприклад, комерційної пропаганди: проведення прес-конференцій, випуску престижних проспектів тощо);
- сприяє підвищенню корпоративного духу, об'єднує співробітників, викликає відчуття причетності до спільної справи, «фірмовий патріотизм»;
- позитивно впливає на естетичний рівень і візуальне середовище організації.

Система фірмового стилю включає в себе такі елементи: товарний знак; фірмовий шрифтовий напис (логотип); фірмовий блок; фірмове гасло (слоган); фірмовий колір (кольори);- фірмовий комплект шрифтів; інші фірмові константи.

Нерідко бренд називають товарним знаком, хоча це не в повній мірі так, оскільки товарний знак, на відміну від бренду, позбавлений психологічної складової «долучення» споживача до споживання певного продукту. Однак, товарний знак (інші використовувані назви: знак обслуговування, торгова марка, фірмовий знак, бренд, англ. «Trade mark») є центральним елементом фірмового стилю. Він являє собою зареєстровані в установленому порядку образотворчі, словесні, об'ємні, звукові позначення та їх комбінації, які використовуються його власником для ідентифікації своїх товарів і/або послуг.

Товарні знаки відрізняються своєю численністю і різноманіттям. Виділяють 5 основних типів товарних знаків: словесний товарний знак. Добре запам'ятовується, може бути зареєстрований як в стандартному написанні, так і в оригінальному графічному виконанні (логотип); образотворчий – являє собою оригінальний малюнок, емблему фірми; об'ємний – знак в тривимірному вимірюванні; звуковий товарний знак більше характерний для радіостанцій і телекомпаній. Останнім часом даний вид товарного знаку все ширше використовується в рекламній практиці інших фірм; комбіновані товарні знаки є поєднання приведених нижче типів.

Як вже можна було зрозуміти з вищеописаного, бренди — це образи, що склалися у свідомості споживачів. А ці образи, у свою чергу, формуються безліччю асоціацій. Їх можна розбити на чотири категорійні ознаки, які викликаються відчутними і невідчутними характеристиками, а також раціональними та емоційними перевагами.

1. *Відчутні характеристики.* Характеристики цієї категорії сприймаються органами почуттів: вони можуть бути фізичними, функціональними (кількість кінських сил у двигуні, дизайн). І саме завдяки цим характеристикам у свідомості споживача складається основне враження про бренд.

2. *Невловимі характеристики.* У цю категорію потрапляють всі характеристики, пов'язані з ідентичністю бренду: його походження, репутація і індивідуальність. При цьому невловимі характеристики бренду асоціюються з відчутними.

3. *Раціональні переваги.* Ці переваги забезпечуються, по-перше, функціональними характеристиками продукту, по-друге, організацією роботи з клієнтами і по-третє, відносинами між споживачем та власником бренду. Раціональні переваги часто пов'язані з відчутними характеристиками бренду.

4. *Емоційні переваги.* Бренд створює емоційні переваги, якщо сприяє підвищенню самооцінки і самоствердження споживачів. Бренд може створювати відчуття безпеки (наприклад, «Volvo») або демонструвати високий статус людини («Porsche» або «Ferrari»). Споживачі часто сприймають емоційний перевагу як додаткову складову бренду, тобто якусь цінність, яка виникає завдяки поєднанню його матеріальних і нематеріальних характеристик і раціональних переваг.

Як правило, успішність бренду залежить від комбінації всіх чотирьох наведених вище ознак.

Правильне розуміння структури бренду, основних його аспектів і складових — основа успішного брендингу та, як наслідок, високих продажів продукту.

У світовій практиці прийнято виокремлювати такі види брендів:

- материнський бренд з його подальшим поширенням;

- зонтичний бренд;
- лайн-бренд;
- окремий для кожного продукту;
- персональний (особистий) бренд.

Створення *материнського бренду* або «майстер-бренду» з його подальшим поширенням є широко використовуваним методом проникнення на нові ринки. Специфіка даної конфігурації полягає в тому, що базовий, добре відомий широкому споживачеві бренд виводить на ринок нові види продуктів, забезпечуючи, з одного боку, розширення пропонованого асортименту (репертуару тощо), з іншого – збільшення частки ринку за рахунок залучення нових клієнтів. У шоу-бізнесі використання материнського бренду відоме з прикладів Різдвяних вечорів Алли Пугачової, завдяки яким з'явилися такі відомі зірки як Брати Гадюкіни, Філіп Кіркоров, Олександр Серов та інші; КВН Олександра Маслякова посприяв виникненню таких брендів як: «Клуб джентльменів», «95 квартал», «Наша Раша» та інших.

Зонтичний бренд – явище також досить поширене: під єдиною назвою пропонується декілька різних за своїми характеристиками продуктів. Дана конфігурація бренду краща під час виходу на ринок нового продукту і розвитку нового бренду. У шоу-бізнесі зонтичний бренд проявляє себе під час масових концертів до знаменних дат чи подій, до участі в яких запрошуються відомі зірки та виконавці різних жанрів мистецтва, проводяться виставки, презентації тощо.

На ранніх етапах зонтичний бренд часто отримує підтримку базового бренду, наприклад філармонії, театру тощо. Це робиться для того, щоб відвідувач був упевнений в якості нового бренду. Потім зонтичний бренд завойовує власну репутацію та цільову аудиторію. В інших випадках базовий бренд може зберігатися як частина загальної брендової кампанії і може становити частину нового брендового імені.

Особливість виведення на ринок *лайн-бренду* полягає в тому, що до наявних продуктів додаються нові або частково видозмінені різновиди. Такий підхід дозволяє зміцнювати імідж бренду з мінімальними зусиллями, тим самим

збільшуючи обсяг продажів, і максимально задовольняти потреби цільової аудиторії в рамках єдиної брендової пропозиції.

Прикладами лайн-бренду у сфері культурних індустрій можна вважати школи відомих акторів, виконавців, музикантів; дитячий хор «Любисток» при Національній музичній академії України; Хореографічну студію та Дитячу хореографічну школу при Національному заслуженому академічному ансамблі танцю України ім. П. Вірського та інші. Перевагою лайн-бренду є те, що навіть уявлення або роздуми про продукти, репертуар привертає увагу цільової аудиторії, не вимагаючи додаткових рекламних матеріалів. До недоліків можна віднести той факт, що, як правило, лайн-бренд сприймається як єдине ціле. Надмірне розширення лінії також стає безглуздим, тому що пропозиція втрачає єдність, яка була його основною перевагою на початковому етапі.

Найбільш успішною конфігурацією бренду можна вважати створення *бренду кожної одиниці продукту*. Даний підхід означає, що кожен продукт є ексклюзивним і займає на ринку певну позицію. Основною вимогою, що висувається до бренду в даному випадку, стане перевага даного продукту за якісними характеристиками над іншими схожими продуктами, що, як відомо, є нелегким завданням особливо в шоу-бізнесі.

Персональний (особистий) бренд – це сукупність якостей особистості, що створює очікувану адекватну реакцію з боку цільової аудиторії і з легкістю виокремлюється з-поміж субститутів або просто схожих брендів. Це те, як бачать і сприймають творчу особистість. Крім того, передумова одержання певних вигод і/або додаткових цінностей. По суті, практично все середовище шоу-бізнесу сформоване з персональних брендів, хоча сильні персональні бренди відомі нам в політиці, в медицині, в науці та у багатьох інших галузях.

Характерними рисами сильного персонального бренду є такі: цілісність; натуральність; відмінність;- значимість; послідовність.

Персональний брендинг орієнтований, перш за все, на творчих людей, які організовують і ведуть комерційну діяльність, у тому числі й у шоу-бізнесі, або потребують яскравої самопрезентації. Головна особливість тут полягає у створенні додаткової бізнес-мотивації, довіри, прихильності.

Персональний брендинг – вдалий помічник там, де все сконцентроване довкола людини та її індивідуальних рис як особистості та професіонала. Тому тут велику роль відіграють маркетингова програма персонального бренду, програма дистрибуції та просування бренду тощо.

Історично бренди виникли як одна із перших форм захисту прав споживача. Логотип компанії гарантував якість і постійність, дозволяв зорієнтуватися в очікуваннях від продукту ще до його придбання. За це раціональний покупець був готовий доплатити. В даний час ситуація дещо змінилася. З удосконаленням засобів виробництва виділитися серед конкурентів лише за рахунок якості з кожним роком стає все складніше. Компанії переходять з виробництва продуктів на виробництво образів і навіть стилів життя. У новій глобальній економіці бренди являють собою велику частину вартості організації та найважливіший джерело її доходів. При цьому безліч з усталених лідируючих брендів зараз відчувають значні проблеми. Дослідження показують, що споживачі стають все більш непостійними і все менш сприйнятливими до реклами. Одночасно загострюється суперечність про соціальну роль брендів. Сучасні активісти все частіше націлюють свої атаки не на уряди чи ідеології, а на бренди. Тільки за останні роки, зокрема, великої популярності набули видання, спрямовані проти брендів (Naomi Klein, «No Logo: Taking Aim at the Brand Battles» та інші).

З іншого боку, на захист брендів стають всі сили світової економіки, що знаходять підтримку серед ряду теоретиків соціальних наук. Нещодавно Світовий Банк провів дослідження, результати якого показали, що світові бренди виявилися справжнім благоділлям для країн, що розвиваються, тому, що транснаціональні компанії платять найвищі зарплати і забезпечують працівникам найкращі умови праці.

Сьогодні, за умови, що питання про «етичність» брендів залишається відкритим, продукти, люди, країни та організації поспішають перетворитися на бренди. Від Coca-Cola до Олега Скрипки, – всі займаються брендингом, і навіть Британія спробувала стати брендом зі своїм слоганом «Cool Britannia». Мета – зробити власні образи у свідомості людей зрозумілими і впізнаваними. Можна

констатувати, що в сучасному світі бренд стає, насамперед, інструментом з підтвердження споживчих очікувань, знижуючи невизначеність, яка може нести складне психологічне навантаження для багатьох споживачів.

Якщо ще недавно вважалося, що для виникнення бренду необхідно, щоб торгова марка проіснувала як мінімум 50-60 років. Нещодавно в світі почали вести бесіду про феномен «швидких брендів», – наприклад, Інтернет-магазин Amazon.com потрапив у списки Інтербренд після 5-ти років свого існування. Ще молодший китайський бренд, міжнародний торговельний майданчик Alibaba.com, ще в 2014 році забезпечив надходження до бюджету грошової суми, що перевищила 1% ВВП Китаю. Сьогодні переглядаються й інші першочергово обов'язкові характеристики поняття «бренд».

Брендинг у сучасному міжнародному економічному середовищі активно розвивається, підлаштовуючись під нові зміни на світовому ринку. Кожна компанія намагається придумати щось нове, як, наприклад, компанія GfK, що входить до числа лідерів світового ринку маркетингових досліджень, недавно представила інструмент під назвою BASS – Brand Assessment System. Цей метод заснований на вимірюванні потенціалу продажів бренду на основі інформації, отриманої за допомогою Consumer Panel (збір даних про споживання на основі щоденників, які щодня заповнюються учасниками репрезентативної вибірки домашніх господарств в багатьох країнах). У рамках цього інструменту використовується ВРІ (Brand Potential Index), який розраховується виходячи з 10 критеріїв, здатних розробити короткостроковий і середньостроковий прогнози ринку. Однією з потреб розробки цього інструменту стало те, що в сучасних умовах «сильні бренди» характеризуються не тільки часткою ринку або глибиною проникнення на ринок, але й здатністю гарантувати довгострокову вірність своїх покупців. У зв'язку з цим можна виокремити чинники, що враховуються в ВРІ, пов'язані з обсягом продажів і визначають силу бренду:

Buyer Penetration (покупці, які хоч одного разу придбали даний бренд);

Share of First Choice Buyers (міра вірності бренду, що показує частку покупців, для яких розглянутий бренд є їх першим вибором).

Існують і психологічні індикатори, які дозволяють дослідникам зрозуміти підґрунтя поведінки покупця. Ці індикатори також можуть бути отримані при аналізі панельних даних. Наприклад, «Share of Soul» – одна з центральних детермінант поведінки споживача, його оцінка в термінах почуттів і розуміння певного бренду.

Однією з головних проблем брендингу в сучасній економіці є його недовговічність. Люди вже зараз забувають ті зірки ринку, заради яких років п'ять тому могли викласти величезні суми. Необхідно вміти вчасно піти зі сцени. Повертаючись у 1950-і роки, коли народилася і стала застосовуватися сучасна концепція брендингу, можна згадати середньостатистичного споживача, межею чийх мрій було жадібне споживання матеріальних цінностей. Світ змінився, а значить, і бренди теж.

Сьогодні вони перестали бути прерогативою маркетингового відділу організації. Бренди занадто важливі, щоб віддати їх у відання цього або будь-кого іншого «відділу». Живі бренди, здатні змінювати світ не створюються в організаційних замкнених підрозділах.

І дійсно, сучасний бренд – і бренд майбутнього – це набагато більше, ніж просто інструмент маркетингу. Сьогодні є очевидним той факт, що починає розвиватися нове мистецтво брендингу. Бренд поступово стає інструментом управління, що застосовується у всій організації та за її межами, що охоплює дилерів, постачальників, інвесторів і клієнтів.

Це означає, що бренди важливі не тільки при роботі з індивідуальними споживачами. Сьогодні вони стають все більш значимими під час роботи з корпоративними клієнтами, у виробництві та продажі наукомістких послуг і практично в будь-якій іншій діловій сфері.

Вплив брендів має свій прояв у кожному аспекті ділового життя, від найменш значного рішення в крамничці на розі до найбільш великого – в крупній міжнародній компанії. В середині та за межами організації бренд охоплює все. Він торкається всіх видів ділової активності. Бренд концентровано представляє бачення бізнесу, бізнес-план, корпоративну культуру, імідж і багато інших сторін ділового життя, які до цього концептуально розносилися по різних

підрозділах. Де б людина не працювала, брендинг буде впливати на неї з все більшою силою.

Брендинг важливий для найрізноманітніших сторін діяльності організації, оскільки він уособлює собою принципи досягнення успішних результатів на фінансових ринках. Тепер бренд вважається надзвичайно цінним активом. У 1988 році британська продуктова компанія RHM (Rank Hovis McDougall) увійшла в історію, ставши першою, що включила вартість бренду в балансовий звіт; вона оцінила свої бренди, як і інші активи. Відтак бренд стає домінантою фінансової оцінки будь-якого підприємства.

Томас Гед, міжнародний фахівець з брендингу, вважає, що бренд визначає життя корпорації більшою мірою, ніж прибуток. Він говорить про те, що прибуток як такий зараз мало кого цікавить. Керівники цікавляться своїми опціями, але вони є самотніми в цьому прагненні. Клієнти та співробітники (якщо тільки на їх частку не доводиться значна частина акцій) залишаються байдужими до розмов про прибутки. І споживачі теж навряд чи замислюються про прибуток тієї компанії, чий товар вони купують.

Оцінюючи ситуацію з брендами в Україні, не можна не відзначити, що на східноєвропейських ринках діє дуже сильний чинник ціни, і це не можна не враховувати при брендингу. Вірності брендам в нашій країні досягти досить важко, і цьому є просте пояснення: люди зазвичай мають невеликий житловий простір, і, не маючи місця для зберігання, вони роблять купівлі частіше і купують невеликі упаковки товарів. Це збільшує їхні шанси зустріти нову марку продуктів, новий бренд.

На тлі цього все більшу роль в успіху становлення бренду і в його подальших перспективах відіграє своєчасне проведення кваліфікованих маркетингових досліджень. Для організації, що бажає зробити зі своєї продукції бренд, це надзвичайно важливо, тому що саме правильно досліджений ринок – це половина справи при створенні добре розробленого, прибуткового бренду.

І в умовах сучасної економіки організації все частіше прагнуть отримувати високі прибутки не через збільшення обсягу продукції, а через створення сприятливого враження у споживача і його прихильності саме до їхньої марки.

Саме тому у сучасному світі бренд відіграє величезну роль, пронизує практично всі сторони життя споживачів (від купівлі ними під дією реклами бренду і аж до спостереження за спільнотами людей, політиками, знаменитостями, які самі є брендами) і має величезний вплив на споживачів.

1.2. Процес створення бренду підприємства

Зростаючий інтерес до формування та управління корпоративними брендами зумовлений тим, що добре відомі бренди стають невід'ємною умовою і невід'ємною частиною конкурентоспроможності організації та її стійкої позиції на ринку. Як свідчить досвід західних країн, на сучасних ринках бренди фактично конкурують за місце в серцях і умах споживачів. Бренди без брендів витісняються конкурентами, які вже є «брендованими». Наявність бренду позитивно впливає на діяльність організації, сприяючи збільшенню прибутковості та обсягів продажів, розширенню асортименту продукції, поінформованості споживачів про унікальні характеристики продукту, інтеграції в певні сегменти та реалізації довгострокових програм розвитку.

Бренди є невід'ємною частиною активів організації, а брендинг - одним з інструментів ефективного ведення бізнесу. Процес створення та розвитку бренду здійснюється за допомогою брендингу. Успіх брендингу у споживачів ґрунтується на ефективній стратегії розвитку та управління брендом, під якою слід розуміти послідовну низку взаємодій між компанією та споживачем, її форм і методів, що забезпечують досягнення основної мети бренд-діяльності компанії.

Життєвий цикл бренду визначається трьома етапами (рис. 1.2). На кожному етапі використовуються маркетингові знання, збирається та обробляється інформація, інвестуються кошти та застосовується досвід.



Рис. 1.2. Життєвий цикл бренду

Джерело:[9]

Розробка бренду базується на маркетингових дослідженнях і проходить у два етапи:

□ Попереднє дослідження. На цьому етапі вивчається ринок продукту або послуги. Воно включає огляд аналогічних брендів, аналіз поведінки конкурентів, плановану позицію бренду, що розробляється (категорія на ринку) і характеристики ринку збуту (динаміка розвитку і заповненість профільної площі);

□ Наймінг - це процес розробки назви бренду. Якісна розробка та просування бренду неможливі без назви. Обираючи назву, враховуйте фонетичні фактори, довжину слова-назви, регіональні особливості та відповідність сфері діяльності. Яскраві, помітні та цікаві назви легко запам'ятовуються потенційними покупцями і завжди пов'язані з конкретним продуктом або послугою. Наприклад, для покупців умовний бренд «молочна ферма» означає кисломолочні продукти, такі як кефір, молоко, йогурт тощо. [8]

Основними принципами ефективного брендингу є

1. необхідно розробити бізнес-ідею та визначити призначення продукту, товарну групу, потреби, які продукт задовольняє, а також вигоди та переваги від використання цього бренду

2. провести ретельний аналіз ринку та дослідити цільових споживачів. Необхідно дослідити, за якими критеріями покупці обирають товари, як вони сприймають якісні характеристики певної групи товарів і які їхні очікування від бренду.

3. розробка концепції позиціонування продукту за допомогою креативних та оригінальних підходів. Провести експертну оцінку наймінгу та протестувати його зі сприйняттям цільової аудиторії.

4. перевірка на патентну чистоту при виборі назви.

5. розробка та візуалізація атрибутів бренду.

6. позиціонування бренду Існує чотири «золотих» правила, які необхідно враховувати при формуванні позиціонування бренду:

- позиціонування має відрізнятися від конкурентів, що робить компанію впізнаваною та унікальною;
- важливо, щоб продукт відповідав споживчому попиту. Необхідно ставити відповідні питання про потреби цільової аудиторії;
- продукт і бренд повинні відповідати своєму позиціонуванню. У протилежному випадку очікування споживачів залишаться незадоволеними, а престижу компанії буде завдано шкоди;
- якщо бренд є престижним, його не слід представляти або пропонувати в комерційних кіосках. Аналогічно, якщо бренд є масовим і пропонується за низькою ціною, небажано, щоб він містив складні технології, які можуть бути незрозумілі споживачеві, на якого розрахований продукт [4].

7. подальше просування бренду - після аналізу ринку та вивчення сильних і слабких сторін пропозиції, слід розробити довгострокову стратегію та побудувати план моніторингу та підтримки бренду [5].

Наукова література з брендингу включає низку підходів, методів і моделей створення та просування брендів. Серед них - огляд програм зі створення брендів Brand Aid, схема розробки бренду Brandinstitute, процес формування бренду Н. Масового та К. Люміна, модель TTW та модель «Ключ до бренду» Unilever. Розглянемо деякі з них. Наприклад, відома агенція зі створення брендів Brandinsitute Inc. представляє наступну схему розвитку бренду (знизу вгору) (рис. 1.3).

Ринкове позиціонування будь-якого бренду, з якого починається його робота, - це позиція, яку бренд займає по відношенню до конкурентів, сукупність споживчих потреб і сприйняття та частина індивідуальності бренду. Таким чином, позиція бренду - це позиція, яку бренд займає у свідомості споживачів по відношенню до своїх конкурентів. Інша модель, Thompson Total Branding (TTB), поділяє бренди на кілька рівнів, припускаючи, що кожен з них є центральним для наступного. Основним елементом бренду є сам продукт - те, чим він є.

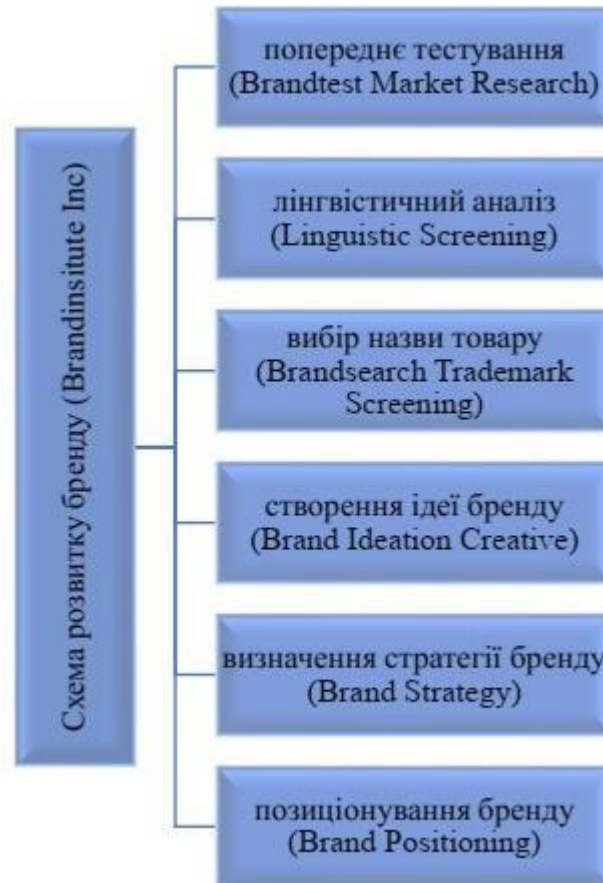


Рис.1.3. Схема розвитку бренду

Джерело:[6; 47]

Наступним рівнем є позиціонування, яке включає в себе попередні рівні. Далі йде цільова аудиторія і останній рівень - індивідуальність бренду, тобто ідентифікація, яка слідує за позиціонуванням. Згідно з цією методологією, на формування споживчих вражень про бренд впливає низка факторів, пов'язаних з маркетинговими комунікаціями, характеристиками споживачів та ринковими умовами. Модель є надзвичайно універсальною, застосовною до всіх ринків і всіх продуктів. Однак недоліками є її узагальненість і складність у практичному застосуванні, відсутність логічної структури та системи управління впровадженням моделі [47].

Наступна інтегрована модель бренду була розроблена консалтинговою компанією Brand Positioning Services, що спеціалізується на брендингу. Ця концепція базується на тому, що бренд складається з трьох компонентів. Функціональний компонент - це те, що робить продукт або послуга. Психологічний компонент описує мотиваційні, ситуаційні або рольові запити

споживача, які товар або послуга задовольняє, а оцінний компонент показує, як бренд можна оцінити. Таким чином, бренд можна розглядати як інтеграцію трьох зазначених компонентів. Даний прийом дозволяє менеджерам з'єднувати між собою окремі частини бренду так, щоб він був більш сильним і зміг зайняти оптимальні позиції.

Однак недоліками моделі є: занадто сильне узагальнення, відсутність чіткої структури заходів, складність відстеження результатів брендування. Також не описаний інструментарій для роботи з кожним аспектом бренду. Десятикрокова модель створення бренду В. В. Тамберга та А. В. Бад'їн є послідовністю заходів з метою створення бренду на основі ситуаційно-ціннісного аналізу ринку. Алгоритм моделі складається з наступних десяти кроків (заходів):

- 1) виявлення можливих причин покупки;
- 2) з'ясування диспозиції гравців на ринку відповідно до особистісних цінностями споживача;
- 3) визначення вільної ринкової ніші (або конкурента) для атак;
- 4) формулювання ринкової пропозиції споживачам;
- 5) розробка вектору бренду як фактору, що визначає в цілому всю стратегію бренду - це означає, що компанії необхідно заздалегідь розробити свій логотип, слоган, місію, власний стиль реклами, формат торгових точок, своєрідне оформлення магазинів;
- 6) розробка раціональних вигід і особливостей бренду (позиціонування);
- 7) розробка ірраціональних вигід бренду, тобто емоціонування бренду;
- 8) розробка продуктового втілення бренду;
- 9) розробка комунікативної політики бренду;
- 10) реалізація розроблених заходів на практиці [9].

Позитивною стороною алгоритму є те, що модель має ієрархічність, послідовність проведення процесу створення бренду, в описі детально розглянуті ціннісні і особистісні складові бренду, але неоднозначно і поверхнево описані, наприклад, такі етапи, як формулювання ринкової пропозиції, розробка продуктового втілення, розробка ірраціональних вигід бренду і розробка комунікативної політики бренду. Вважаємо, дана модель володіє логічно

зрозумілою, послідовною структурою і закінченістю проведення заходів, але разом з цим не є повністю ідеальною і може бути вдосконалена. [10]

Таким чином, для створення успішного бренду бренд-менеджерам необхідно враховувати наступні рекомендації при використанні будь-яких брендингових моделей. У моделі, націленої на створення успішного бренду, повинні бути присутніми:

- послідовність операцій (дій, заходів);
- чітка структура дій у вигляді схеми алгоритму;
- максимально можливий облік всіх факторів, що впливають на ринку і відсутність неврахованих моментів, які б ставили бренд менеджерів в ситуацію невизначеності;
- максимальне зниження впливу людського фактору на кінцевий результат бренду;
- взаємозв'язок і скоординованість дій всіх відділень і підрозділів організації, спрямованих на досягнення єдиної мети розробляється бренду;
- створення методології як з точки зору маркетингу, так і теорії менеджменту;
- наявність постійного і регулярного відстеження процесу розробки бренду;
- своєчасне і миттєве реагування співробітників бренд - менеджменту компанії на зміну ситуації на ринку.

З аналізу моделей брендингу можна сказати, що кожна з наведених вище моделей має свої сильні та слабкі сторони. Однак жодна з моделей не є ідеальною для створення сильного бренду. Причиною цього є те, що брендинг повинен враховувати багато релевантних факторів на різних ринках. При цьому фахівці з брендингу розрізняють американську та азійську стратегії (концепції) брендингу, а також європейський брендинг, який є їхньою комбінацією [7].

Американська концепція передбачає, що якщо компанія випускає кілька продуктів або продуктових лінійок, то вони повинні позиціонуватися абсолютно незалежно один від одного і від компанії-виробника [8]. Найяскравішим прикладом першої культури є компанія Procter & Gamble. Таким чином, Procter

& Gamble розробила серію брендів для кожної товарної категорії. Наприклад, пральні порошки Tide і Ariel позиціонуються незалежно один від одного і конкурують між собою.

Дещо інша концепція прийнята в Азії, зокрема в Японії. Історично склалося так, що після активного розвитку ринку в 50-60-х роках, коли ціна була основним фактором при виборі товару, японські покупці почали орієнтуватися на якість продукції. Відповідно до цього підходу, компанії в першу чергу інвестують в бренд на рівні компанії і лише в другу чергу і в меншій мірі на рівні продукту. Американський та азійський підходи мають свої характерні риси та особливості. Просування бренду в американському підході набагато дорожче, ніж в азійському; товарні бренди в американському підході можуть жити десятиліттями або століттями, тоді як в азійському підході товарні бренди живуть такий самий життєвий цикл, тобто до тих пір, поки не закінчиться їхній В азійському підході товарні бренди живуть один і той самий період, тобто до появи нового різновиду, і підхід відрізняється, якщо певний бренд зазнає невдачі.

Безумовно, всі компанії бажають захистити інші товари фірми від негативного ставлення, але американський підхід робить це, приховуючи фірму виробника, а азійський - гарантуючи високу якість. Третій підхід - європейська модель, яка використовує комбінацію вищевказаних підходів, має різновиди (рис. 1.4).

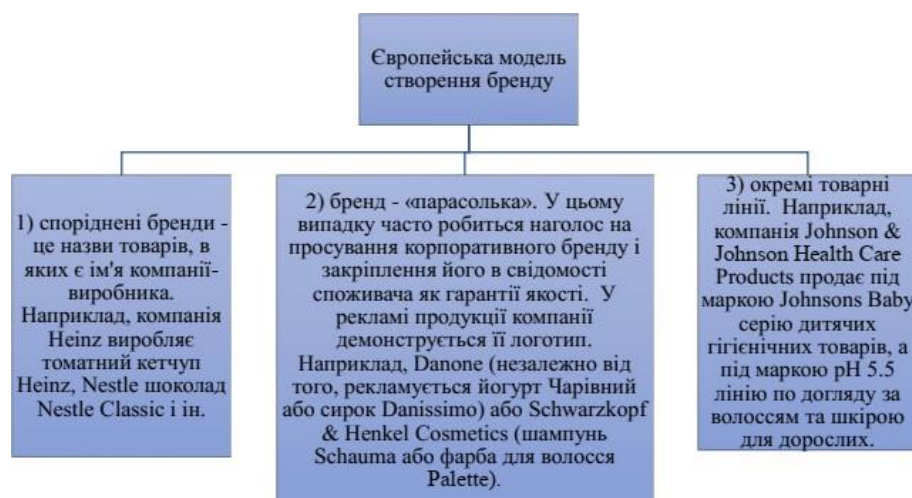


Рис.1. 4. Європейська модель створення бренду

Джерело:[9]

Загалом, створення бренду в основному складається з аналізу та дослідження ринку, конкурентного середовища та стратегії компанії. Наступним кроком є створення платформи бренду, яка включає розробку філософії, визначення цільових аудиторій, позиціонування бренду, асортиментну, цінову, дистрибутивну та комунікаційну політику, і, як наслідок, розробку логотипу. Розглянувши цей підхід до формування корпоративного бренду, можна узагальнити наступні кроки як механізм ефективного формування бренду (рис. 1.5). Цей механізм може бути застосований до товарних брендів, брендів послуг, осіб, організацій, подій, регіонів, міст і країн.

Вдале поєднання візуальних (візуальна частина упаковки, рекламні матеріали) та вербальних частин маркетингових комунікацій (фірмове найменування, гасла, тексти різних видів рекламних матеріалів, PR-матеріали) є необхідною умовою для того, щоб Європейська модель створення бренду 1) споріднені бренди - це назви товарів, в яких є ім'я компанії виробника.

Наприклад, компанія Heinz виробляє томатний кетчуп Heinz, Nestle шоколад Nestle Classic і ін.

2) бренд - «парасолька». У цьому випадку часто робиться наголос на просування корпоративного бренду і закріплення його в свідомості споживача як гарантії якості. У рекламі продукції компанії демонструється її логотип. Наприклад, Danone (незалежно від того, рекламується йогурт Чарівний або сирок Danissimo) або Schwarzkopf & Henkel Cosmetics (шампунь Schauma або фарба для волосся Palette).

3) окремі товарні лінії. Наприклад, компанія Johnson & Johnson Health Care Products продає під маркою Johnsons Baby серію дитячих гігієнічних товарів, а під маркою рН 5.5 лінію по догляду за волоссям та шкірою для дорослих.

У маркетинговій комунікації важливо, щоб лінгвістична та візуальна частини відповідали одна одній, а також були ключовими елементами в контексті продуктів, послуг та ідей, що просуваються, і використовувалися для групових цілей. Управління бренд-комунікаціями можна також розуміти як процес генерування ідей бренд-комунікацій та побудови системи каналів бренд-

комунікацій в рамках способу просування бренду на обраному ринку: упаковка дизайн, маркування, пряма та непряма реклама, PR тощо. Комунікаційна стратегія складається з двох елементів: креативної концепції та концепції просування; TTL-комунікація - це поєднання підходів ATL та BTL, з метою побудови довіри з клієнтами та створення позитивного інформаційного поля. Вона базується на наступних двох елементах.

Методи інформаційного впливу включають промоцію, спонсорство та розміщення бренду в мистецьких творах. Як метод управління, TTL спрямований на підвищення якості взаємодії зі споживачами та досягнення прихильності і прихильності до бренду. Він не вимагає використання всіх можливих засобів реклами та маркетингу, а лише поєднання необхідних каналів комунікації, кожен з яких містить частину загальної концепції. Складаючи інформацію, отриману через різні канали, споживачі формують загальне розуміння пропозиції.

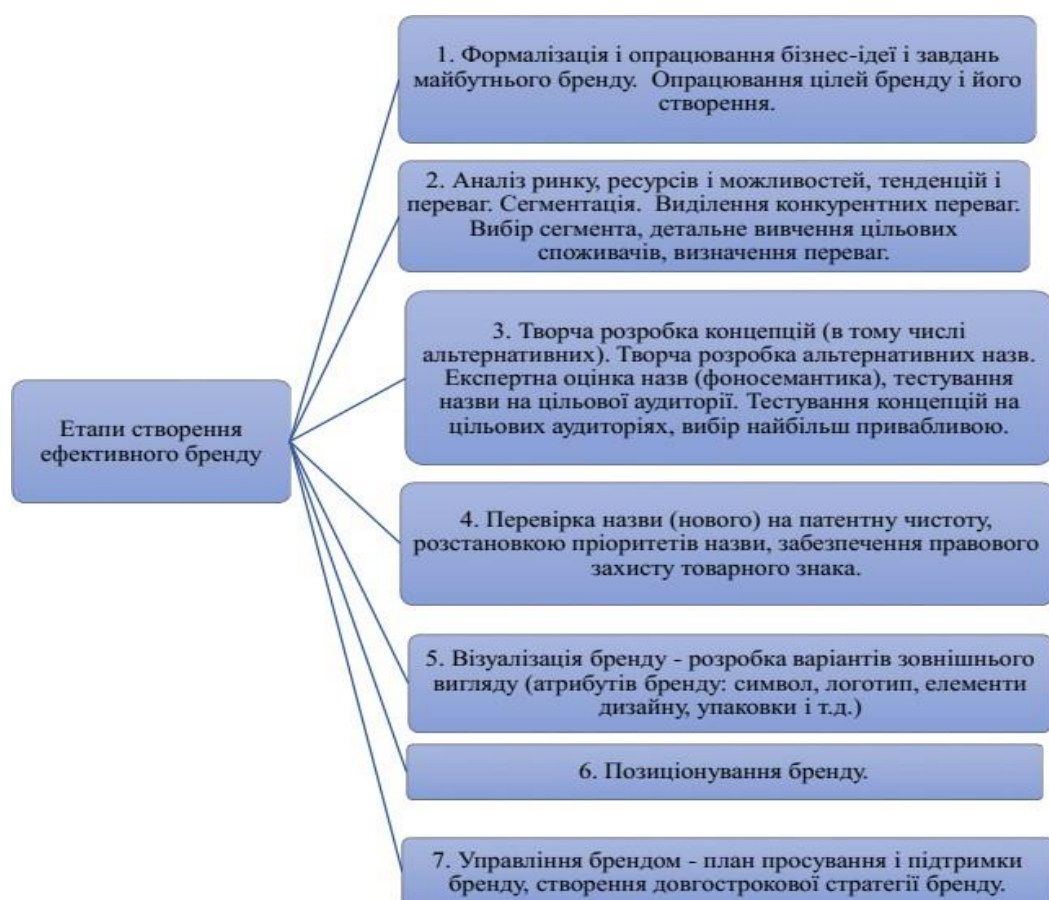


Рис. 1.5. Механізм створення ефективного бренду

Джерело:[47]

Етапи створення ефективного бренду

1. Формалізація і опрацювання бізнес-ідеї і завдань майбутнього бренду. Опрацювання цілей бренду і його створення.
2. Аналіз ринку, ресурсів і можливостей, тенденцій і переваг. Сегментація. Виділення конкурентних переваг. Вибір сегмента, детальне вивчення цільових споживачів, визначення переваг.
3. Творча розробка концепцій (в тому числі альтернативних). Творча розробка альтернативних назв. Експертна оцінка назв (фоносемантика), тестування назви на цільовій аудиторії. Тестування концепцій на цільових аудиторіях, вибір найбільш привабливою.
4. Перевірка назви (нового) на патентну чистоту, розстановкою пріоритетів назви, забезпечення правового захисту товарного знаку.
5. Візуалізація бренду - розробка варіантів зовнішнього вигляду (атрибутів бренду: символ, логотип, елементи дизайну, упаковки тощо)
6. Позиціонування бренду.
7. Управління брендом - план просування і підтримки бренду, створення довгострокової стратегії бренду. Крім того, мета TTL полягає в тому, щоб продати не конкретний продукт/послугу, а зробити його образ привабливим. Оскільки конкуренція досить жорстка, пропоновані товари чи послуги немає явних переваг проти продуктами конкурентів. У цьому випадку бренд виділяється як динамічна структура, яка співпрацює з кожним споживачем. Цей підхід передбачає трансформацію рекламної концепції на комунікаційну. Отже, успішне позиціонування бренду неможливе без застосування інтегрованих маркетингових комунікацій.

Отже, можемо зробити висновки, що брендинг в функціональному сенсі являє собою процес створення бренду (brand building) і управління ним (brand management). У науково-дослідній літературі з брендінгу існує безліч підходів, методів і моделей створення і просування бренду. Серед яких можна виділити: огляд програми створення бренду від компанії «Brand Aid», схема розробки бренду від компанії «Brandinsitute Inc», процес формування бренду Н. Масовий і К. Рюміна, модель ТТВ, модель Unilever Brand Key.

1.3. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни

В умовах нестабільного зовнішнього середовища компанії використовують усі можливості та ресурси для підвищення своєї конкурентоспроможності. Потенціал брендів роботодавців є стратегічно важливим ресурсом у сучасних умовах. Тому його формування та розвиток є ключовим питанням для бізнес-лідерів. За даними Boston Consulting Group, компанії, які розробили бренд роботодавця, демонструють зростання доходу в 3,5 рази, а прибутку - в 2,5 рази. Сильний HR-бренд знижує витрати на закриття вакансій і дозволяє компаніям не переплачувати працівникам. Згідно з дослідженням Harvard Business Review, компанії з нерозвиненим брендом роботодавця витрачають щонайменше на 10% більше на зарплати [1]. Успішне управління розвитком бренду роботодавця може залучити найкращих кандидатів, підвищити лояльність та задоволеність працівників, зменшити витрати на підбір персоналу та утримати ключових співробітників. Тому дослідження цього питання є актуальним для бізнесу та економічного розвитку в цілому.

Питання управління брендом роботодавця продовжують досліджувати вчені з різних країн світу, що дозволяє розробляти теоретичні моделі, давати практичні поради та визначати напрямки подальших досліджень у цій науковій ніші. Концепція бренду роботодавця почала формуватися та набувати популярності в 1990-х роках завдяки роботам таких дослідників, як Т. Амблер і С. Барроу, М. Армстронг, П. Бертон, М. Бісвас, Е. Галанакі, С. Гіллівер, Дж. Герценберг, Ф. Лівенс, Р. Мослі, Дж. Салліван, Л. Сартейн та багато інших науковців.

Проблематику формування та управління брендом роботодавця у своїх дослідженнях піднімають численні вітчизняні науковці, серед яких А. Мазаракі, Г. П'ятницька та О. Григоренко [2], Т. Білорус і С. Фірсова [3], М. Джулай, А. Безус, А. Сичова А. та Н. Сичова [4], Л. Степанова та О. Тужилкіна [5], В.

Жуковська, Н. Ракша, Л. Лукашова та О. Салімон [6], С. Цимбалюк [7], О. Хитра та М. Вихованчук [8] та ін.

Однією із найвідоміших дослідників щодо процесів формування, становлення та розвитку бренду роботодавців є О. Цимбалюк [7], яка ґрунтовно розкриває детермінанти поширення, соціально-економічний вимір та питання інтеграції концепції бренду роботодавця в систему управління персоналом, пропонує технологію оцінювання рентабельності інвестицій у формування його капіталу, досліджує глобальні тренди на ринку праці та обґрунтовує поняття «бренд-менеджмент людських ресурсів» у практиці діяльності вітчизняних підприємств. Дослідники Т. Білорус та С. Фірсова [3] пропонують методичний інструментарій оцінювання рівня розвитку бренду роботодавця, виокремлюють його основні атрибути та складові, пропонують граничні інтервали рівня розвитку бренду підприємству роботодавця.

Дослідники даної проблематики М. Джулай, А. Безус, А. Сичова та Н. Сичова [5] вважають, що в науковій сфері на нинішньому етапі недостатньо приділяється уваги питанням формування та реалізації стратегії розвитку бренду роботодавця під час війни, обґрунтовують його сутність, визначають основні принципи формування у бізнес-середовищі, а також використовують методи статистики для вибору привабливого роботодавця, пропонують рекомендації з розроблення Employer Value Proposition та методик оптимального розподілу ресурсів. Акцентуючи увагу на сутності та структурі бренду роботодавця, Л. Степанова та О. Тужилкіна [5] пропонують алгоритм і процедуру формування позитивного бренду роботодавця через підвищення конкурентної позиції підприємства на ринку праці та обґрунтовують його вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Диференціацію та підходи до визначення синергії понять «бренд роботодавця», «бренд персоналу», «HR-бренд» визначають науковці О. Хитра та М. Вихованчук, аналізують багаторівневість HR-бренду на різних рівнях управління та формують практичні наслідки реалізації переваг синергетичності HR-бренду [8].

Бренд - це назва, знак, символ, зображення або комбінація назв, знаків, символів чи зображень, призначених для ідентифікації товарів чи послуг одного

продавця або групи продавців і для їхньої відмінності від товарів чи послуг конкуруючих продавців або груп продавців [9]. Спочатку брендинг використовувався для диференціації матеріальних продуктів, але з часом він став використовуватися для диференціації людей, місць і компаній [10]. Варто зазначити, що складові бренду компанії, які стосуються різних аспектів бізнесу, включають бренд продукту, корпоративний бренд та бренд роботодавця. Кожен з них впливає на імідж компанії та її сприйняття клієнтами, працівниками та іншими зацікавленими сторонами. Таким чином, корпоративний бренд охоплює імідж компанії в цілому, включаючи її цінності, місію та стратегію, і впливає на сприйняття компанії клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Товарні бренди охоплюють конкретні продукти та послуги, що пропонуються компанією, і перевіряються споживачами, які вирішують, чи купувати продукцію або послуги компанії. З іншого боку, бренди роботодавця представляють імідж компанії як роботодавця та її відносини з працівниками і функціонують для компетентних шукачів роботи, які розглядають компанію як роботодавця. З'ясувавши місце бренду роботодавця в загальній концепції корпоративного бренду, розглянемо детальніше його суть. Концепція бренду роботодавця почала набирати обертів у 1990-х роках, коли конкуренція на ринку праці зросла і компанії почали приділяти більше уваги залученню співробітників.

Одними з перших дослідників бренду роботодавця були Т. Амблер та С. Барроу [11], які запропонували концепцію «бренду роботодавця» та визнали його засобом залучення та утримання талантів. Відтоді концепція брендингу роботодавця стала досить популярною у сфері HR та маркетингу. Багато компаній почали використовувати стратегії брендингу роботодавця для залучення та утримання талантів. Сучасні бренди роботодавців відображають найкращі аспекти конкурентоспроможності компанії на ринку праці та вивчаються в багатьох академічних дисциплінах.

З огляду на широке використання терміну «бренд роботодавця» у сфері управління людськими ресурсами, Р. Мослі [12] розуміє його значення як «особливий тип корпоративного бренду, який просуває компанію як місце, де люди можуть досягти своїх цілей» і задовольняє їхні потреби. Б. Мінчінгтон,

відомий експерт з цього питання, пропонує під брендом роботодавця (БР) організації розуміти образ її працівників та ключових стейкхолдерів на зовнішньому ринку (це можуть бути реальні або потенційні кандидати, клієнти, замовники тощо) щодо їхньої роботи та як робочого місця досконалості [13, р. 22]. Водночас науковець пропонує розробити модель екосистеми бренду роботодавця та розглядати її як сукупність таких складових: базові інструменти БР (тактичні - рекрутинг, адаптація, програми розвитку, співробітники, стратегічні - корпоративна культура, корпоративна соціальна відповідальність, інновації), цінності БР, глобальні глобальні тренди, управління життєвим циклом працівників, учасники галузі, капітал БР [13, с. 23-24]; Дж. 14]; Л. Сартейн та М. Шуман під поняттям «бренд роботодавця» розуміють те, як компанія конструює та презентує свою ідентичність, походження та цінності, а також те, що вона обіцяє дати своїм працівникам, щоб емоційно зв'язатися з ними та змусити їх надавати клієнтам те, що компанія пообіцяла [15]. розуміє під цим [15]. Згодом вони вбачають у цьому баченні концепції брендинг талантів, який позиціонує організацію як привабливе робоче місце і поступово створює попит на компетентних фахівців, або магнетизм талантів, що означає залучення, утримання та наймання потрібних людей для виконання потрібних завдань у потрібних місцях і досягнення бажаних результатів [16]. включаючи магнетизм талантів [15; 16]. З цієї точки зору, аналіз бренду роботодавця зосереджується насамперед на маркетингових інструментах, з акцентом на комунікаційних інструментах для зміцнення привабливого іміджу роботодавця.

Згідно з роботами інших науковців, бренд роботодавця - це сукупність свідомо сформованих характеристик компанії як роботодавця, які асоціюються у суб'єкта з виразно позитивним та унікальним набором матеріальних і нематеріальних переваг, які компанія надає своїм працівникам і які вирізняють організацію на ринку праці [17, 18]. Таким чином, формується стійкий набір очікувань і почуттів по відношенню до компанії-роботодавця та умов праці в ній.

Бренд компанії як роботодавця формується на основі достовірних знань та оцінок працівника, підкріплених власним досвідом взаємодії з роботодавцем; С. Цімбалюк, спираючись на різні наукові підходи до розуміння поняття «бренд» в

організаціях та використовуючи узагальнення цього запропонував наступну концептуальну основу для наповнення змісту (рис. 1.6).

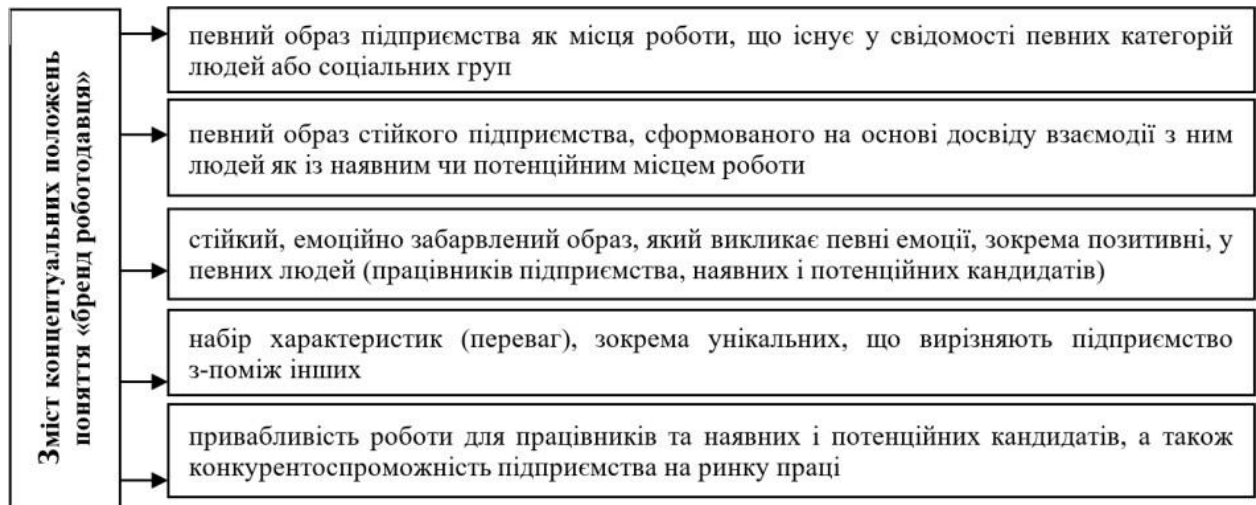


Рис. 1.6. Концептуальні положення, що розкривають зміст поняття «бренд роботодавця»

Джерело: побудовано на основі [7]

Поряд з поняттям «бренд роботодавця» часто використовується схоже визначення «бренд роботодавця». Хоча деякі науковці ототожнюють ці терміни, вони містять різні значення і відображають різні аспекти відносин між компанією та працівниками; Дж. Салліван [14] описує брендинг роботодавця як «управління сприйняттям та обізнаністю про конкретну компанію з боку нинішніх і потенційних працівників та відповідних зацікавлених сторін, а також управління репутацією компанії». Він описує його як «цілеспрямовану, довгострокову стратегію». Натомість він зазначає, що бренд роботодавця - це імідж організації як привабливого місця роботи; М. Армстронг [16] стверджує, що бренд роботодавця - це створення іміджу організації для потенційних працівників; К. Бекхаус [9] описує зміст цього поняття як створення впізнаваного процес побудови впізнаваної та унікальної ідентичності роботодавця, а також те, що бренд роботодавця - це концепція компанії, яка відрізняє її від конкурентів.

На думку О. Цимбалюк, бренд роботодавця - це система заходів, спрямованих на створення сприятливого (позитивного) іміджу роботодавця з

метою залучення та утримання компетентних фахівців і посилення їх лояльності та мотивації [7].

З метою демонстрації наукового підходу до розуміння сутності поняття «бренд роботодавця» слід зазначити, що за своїм змістом бренд роботодавця означає ідентифікацію корпоративного образу у свідомості працівників та потенційних кандидатів, який відображає його цінності, місію та культуру. З іншого боку, брендинг роботодавця - це процес розробки та розгортання стратегії бренду роботодавця, який використовується компаніями для активної участі у створенні власного бренду, залучення найкращих працівників та підвищення лояльності серед довгострокових співробітників. Управління розвитком бренду роботодавця як ключовим елементом стратегії управління людськими ресурсами передбачає процес планування, впровадження та оцінки стратегій і програм, які допомагають компаніям забезпечити ефективне використання ресурсів і розвивати свій потенціал роботодавця [19, 20, 21].

Основні етапи роботи над побудовою бренду роботодавця представлені на рис. 1.7.



Рис. 1.7. Основні етапи процесу побудови бренду роботодавця

Джерело: складено авторами на основі [19,23]

Дотримуючись послідовності дій, зазначених на рис. 1.7, можна створити сильний бренд роботодавця. Відповідно, раціональне управління розвитком

бренду роботодавця може позитивно вплинути на імідж підприємства в цілому, що допоможе підвищити її конкурентоспроможність та рентабельність. Найголовніші складові сильного бренду роботодавця, що робить його привабливим для потенційних працівників, представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні складові сильного бренду роботодавця

Перелік складових БР	Особливості
Культура підприємства, її місія та візія	Компанія може залучати працівників, які поділяють її цінності та бачення
Заробітна плата та пакети переваг	Медичне страхування, оплачувані відпустки тощо, що може вплинути на залучення та утримання талановитих працівників
Наявність можливостей для професійного розвитку та розвиток кар'єри	Може бути ключовим фактором привабливості для працівників. Підприємства, які забезпечують навчання, наставництво та можливості для зростання, залучають працівників, які бажають розвиватися та кар'єрного зростання
Репутація підприємства в галузі	Забезпечують підприємства, які відомі своїми успіхами, надійністю та стабільністю
Комфортне та сприятливе робоче середовище	Може збільшити задоволеність та продуктивність працівників завдяки роботі в дружньому колективі, зі зручними робочими місцями та сучасними технологіями
Баланс роботи та особистого життя завдяки гнучкому графіку роботи	Формують підприємства, які забезпечують можливість віддаленого формату зайнятості та інші вирішення для забезпечення балансу між роботою та особистим життям
Досягнення та здобутки підприємства	Такі підприємства можуть залучати працівників, які бажають бути частиною історії їх успіху та приєднатися до команди, яка працює на досягнення значних цілей

Джерело: складено автором

Коли бренди роботодавців зміцнюються, компанії можуть отримати ряд переваг при наймі працівників. Вони можуть наймати працівників за нижчою заробітною платою, ніж їхні конкуренти, мати сильний вплив на прибутковість компанії завдяки підвищенню ідентичності працівників та задоволеності компанією [24], продуктивності персоналу [25], задоволеності роботою та утриманню працівників [26].

У сучасному світі всі компанії, які прагнуть зайняти лідируючі позиції у своїй сфері діяльності та на ринку праці в цілому, уважно стежать за процесом розвитку свого бренду роботодавця. З цією метою Forbes у партнерстві з компанією Statista щорічно складає рейтинг найкращих роботодавців світу.

Наприклад, у 2022 році опитування 150 000 працівників у 57 країнах світу, які працюють у транснаціональних компаніях та установах, дозволило виявити ті компанії, які виходять за рамки корпоративного впливу та іміджу, щоб визначити ті, які найбільш пронизані такими поняттями, як розвиток людських ресурсів, гендерна рівність та соціальна відповідальність. У результаті було складено список 800 найпривабливіших компаній, які отримали найвищі бали за цими критеріями [4]. Forbes Україна спільно з сайтом пошуку роботи Work.ua склали рейтинг 50 найкращих українських роботодавців у 2022 році, десять із яких наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2.

Топ-десять українських компаній із найкращим брендом роботодавця у 2022 р.

Ранг	Назва підприємства	Галузь	Чиста середньомісячна винагорода, грн	Виторг, млрд грн
1	JTІ Україна	FMCG	24083,0	20,5
2	Intellias	ІТ	н/д*	н/д
3	Syngenta	АПК	60061,0	9,7
4	SoftServe	ІТ	н/д	9,0
5	Vodafone	Телеком	18545,0	18,1
6	Київстар	Телеком	30800,0	25,0
7	ELEKS	ІТ	н/д	0,229
8	EPAM Systems	ІТ	29975,0	10,4
9	Ciklum	ІТ	н/д	н/д
10	DataArt	ІТ	н/д	н/д
*н/д – немає даних				

Джерело: складено авторами на основі [4]

Очолювала рейтинг 2022 року тютюнова компанія JTІ. Однак у серпні 2023 року НАЗК разом із відомою світовою компанією Japan Tobacco International внесло компанію до переліку компаній, що сприяють веденню війни, як таку, що сплачує значні податки до бюджетів ворожих країн [29]. Таке рейтингове навантаження незабаром матиме значний вплив на рейтинг компанії як привабливого роботодавця та її репутацію в галузі. Згідно з дослідженням Work.ua, дев'ять ІТ-компаній та 11 банків потрапили до списку привабливих роботодавців, але лише вісім - у секторі FMCG. Наприклад, Interiors визнали компанією з найкращим балансом між роботою та особистим життям. У Comfy

найбільше працівників, які вважають, що їм платять більше, ніж за аналогічну роботу в інших компаніях. SoftServe та Vodafone розділили перше місце за атмосферою в колективі та можливостями професійного розвитку. Syngenta, AB InBev EFES Україна та Fozzie Group пропонують своїм працівникам найбільш повні соціальні пакети [27].

Згідно з дослідженнями [4; 27; 30], у 2023 році формуються та розвиваються нові тренди у брендингу роботодавців

1. створення справжньої EVP (Employer Value Proposition). Це має бути екосистема цінності, підтримки та визнання, з акцентом на прозорість та емпатію. Необхідно враховувати зміну пріоритетів багатьох людей внаслідок пандемії та тотальної війни в Україні

2. фокус онбордінгу має бути не на процесах, а на розвитку культури та спільних цінностей. Працівники повинні відчувати себе в безпеці та бути прийнятими на своїх посадах, що їхні потреби задовольняються, що вони залучені, мотивовані та сповнені ентузіазму, що вони можуть брати на себе відповідальність за прийняття рішень та здобувати новий досвід.

3. забезпечення різноманітного та інклюзивного робочого середовища та дотримання принципів DEI (різноманітність, рівність та інклюзія) у повсякденній діяльності покращить репутацію компанії в бізнесі

4. розвиток видимості працівників, визнання керівниками та колегами внеску кожного члена команди в загальний розвиток компанії та можливість впливати на процес прийняття рішень.

Цей фактор варто враховувати в процесі підбору, розвитку та оцінки працівників, оскільки віддаленість завдань, до якої працівники звикли у воєнний час, не завжди дозволяє вчасно визнавати досягнення співробітників.

5. з початком повномасштабних бойових дій підтримка волонтерства та соціального партнерства стала невід'ємною частиною розвитку більшості компаній та ключовим фактором їхнього успіху. Це пов'язано з тим, що волонтерство покращує репутацію, об'єднує співробітників навколо спільних цінностей, мотивує працівників та підвищує продуктивність командної роботи.

Серед багатьох практичних порад щодо розробки бренду роботодавця доцільно навести методика проведення конкурентного аудиту бренду роботодавця. Це комплексне дослідження того, як конкуренти презентують себе потенційним кандидатам, і може допомогти компаніям визначити, куди спрямувати свої ресурси та створити більш привабливий бренд, ніж у прямих конкурентів. Дослідження базується на п'ятиступеневій методології Джона-Марка Сейбела [31]. Автор розробив й запропонував 5-крокову модель для проведення аудиту бренду роботодавця (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

5 кроків для проведення аудиту бренду роботодавця

Кроки	Змістовне наповнення
Крок 1 <i>Визначення очікувань конкурентів</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення зусиль з брендингу в порівнянні з конкурентами. 2. З'ясування, які саме конкуренти взаємодіють із кандидатами в соціальних мережах. 3. Встановлення базового рейтингу для сторонніх сайтів оглядів (Glassdoor тощо). 4. Визначення груп конкуренції
Крок 2 <i>Визначення своїх конкурентів</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оцінювання впливу місцевих конкурентів, які змагаються за таланти у безпосередній близькості. 2. Оцінювання впливу конкурентів у галузі галузях, які змагаються за претендентів на ніші ринку. 3. Оцінювання впливу безпосередніх бізнес-конкурентів.
Крок 3 <i>Визначення об'єктів для перевірки (формування Google Таблиць)</i>	<p>Складові, що підлягають аудиту конкурента як роботодавця:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Кар'єрні сторінки конкурента. 2. Тип сайту кар'єри – відіграє важливу роль у рейтингу кар'єрного сайту підприємства в Пошуку Google. 3. Робота – Навігація – орієнтація у відкритих ролях. 4. Відеоконтент та його різновиди для потенційних кандидатів. 5. Якість відео (висока, середня, низька) – оцінювання бюджету відеовмісту. 6. Тип відеовідгуку працівників, особливості робочого місця, огляди компаній. 7. Рекламовані бонуси конкурентом. 8. Платформа соціальних мереж, на яких працює конкурент. 9. Специфіка соціальних мереж – наявність облікового запису у соціальних мережах «кар'єри» на кожній платформі 10. Активність у соціальних мережах конкурента. 11. Сайти онлайн-оглядів, де представлений конкурент. 12. Рейтинги онлайн-оглядів на кожному сайті огляду. 13. Онлайн-огляди – кількість відгуків конкурента на кожному сайті. 14. Інший брендовий вміст (письмовий, віртуальна реальність тощо). 15. Інші фокуси та помітні акценти на сайті кар'єри конкурента, у соціальних мережах або на сайті сторонніх оглядів (зосередження на найманні ветеранів, наймання студентів або доступності робочого місця для працівників з обмеженими можливостями)
Крок 4 <i>Аудит і</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення прогалін – з'ясування, на яких соціальних мережах чи вмісті зосереджуються конкуренти.

<i>перегляд тенденцій</i>	2. Визначення можливостей – з’ясування, чого саме не роблять конкуренти та що б могло виділити компанію. 3. Оцінювання рівня обміну повідомленнями – того, як конкуренти спілкуються з потенційними претендентами.
Крок 5 <i>Упровадження заходів з власних ініціатив</i>	1. Аналіз наявних ресурсів. 2. Оцінювання відстані відриву від конкурентів. 3. Аналіз впливу усунення кожної прогалини. 4. Вплив використання кожної можливості стосовно ресурсів, необхідних для цього.

Джерело: сформовано на основі [31]

Завершений аудит конкурентоспроможного бренду роботодавця, що має ретроспективний зміст, дасть детальне уявлення про найвпливовішу діяльність з брендингу завтрашнього дня, допоможе визначити базовий рівень на сьогодні й представить переконливі аргументи скептикам, у цілому допоможе перевірити будь-які нові ініціативи роботодавця та додасть впевненості у своїх діях та практичних рішеннях.

Висновки до розділу 1

Бренд роботодавця є важливим інструментом на сучасному ринку праці, де конкуренція за кваліфікованих працівників є жорсткою. Визначення та розвиток бренду роботодавця допоможе компаніям не лише залучити кваліфікованих кандидатів, але й утримати існуючих працівників, зменшити витрати на підбір персоналу та підвищити організаційну ефективність. Задоволеність працівників впливає як на якість процесу підбору персоналу, так і на операційну діяльність, репутацію компанії та її прибуток. Слід зазначити, що успішне управління брендом роботодавця вимагає довгострокової перспективи та систематичного і цілеспрямованого підходу. Постійно відстежуючи та аналізуючи ефективність розвитку бренду, компанії можуть адаптуватися до змін на ринку праці та забезпечити високу привабливість для кваліфікованих кандидатів.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ РОБОТОДАВЦЯ НА ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ»

2.1. Характеристика ТОВ «Укрелеваторпром» та оцінка показників його діяльності

ТОВ «Укрелеваторпром» (термінал) розташований в Одеській області. Входить в компанію ADM з іноземними інвестиціями. Компанія «АДМ Трейдинг Україна» вирощує зерно, насіння соняшнику і продає соняшникову олію і борошно. Їй належать 6 лінійних елеваторів, один морський – ТОВ «Укрелеваторпром», один – річковий, а також оліє-екстракційний завод «АДМ-Іллічівськ». Елеватор «Укрелеваторпром» має потужності одноразового зберігання 168 000 > 206000 тон. Тип елеватора – портовий (портовий перевалочний зерновий термінал, призначений для прийому великих партій зернових культур і відвантаження на морські судна). Тип зберігання – металеві силоси (WESTEEL виробництва Канада).

На елеваторі працює очисне обладнання потужністю – 500 т / добу. У 2015 році здійснено Монтаж, налагодження, введення в експлуатацію системи автоматичного управління технологічними процесами на базі обладнання Siemens. Площа терміналу – 16910 тис. м². ПС з обробки сухих вантажів становить – 3000 тис. т. на рік. Площа відкритих складів – 16,91 кв. м. На території функціонує причал № 43. Довжина – 256,63 м. Глибина – 13,4 м. Групи культур, які обробляються в порту: зернові. Тип зберігання – металеві силоси (VENLEN США). Потужність транспортного устаткування становить 500-1000 т / год. Елеватор здійснює завод прийом зерна потужністю 120 т / добу, завод відвантаження потужністю 1000 т/добу. (Одеса-Порт, Одеська залізниця). Також здійснюється відвантаження на корабель потужністю – 15000 т/добу Працює сертифікована лабораторія з перевірки якості зерна за всіма показниками. Транспортні засоби для на елеваторі виготовлено і поставлено компанією «Зернова столиця» і має потужність 600 тонн/год і включає ланцюгові транспортери. Технічне переоснащення вузла авто прийому було здійснено в

2017 році і дозволило збільшити кількість автомобілів, які приймаються за рахунок застосування сучасних автомобілерозвантажувачів і збільшення продуктивності транспортних ліній. Встановлена прагненнями на система також виробництва компанії «Зернова столиця».

Елеватор здійснює автоприйм зерна потужністю – 5000 т/добу і автовідвантаження – 1000 т/добу. Специфіка розташування і транспортного устаткування елеватора дозволяє здійснювати відвантаження на корабель обсягом 12000 тон/добу. Контроль за якістю зерна за всіма основними показниками здійснює власна сертифікована лабораторія, персонал атестований. ТОВ «Укрелеваторпром» встановив зерноперевалочного комплекс, який був побудований в 2003 р. Із залученням коштів приватних інвесторів. Інвестиції оцінюються в \$ 14500000. Історія – з серпня 2005 власником ТОВ «Укрелеваторпром» була компанія Alfred C. Toepfer International Group (ACTI) зі елеватор перейшов до АДМ.

Передостанні 3 роки (2017-2019 рр.) в Україні відбувалось стійке зростання обсягів виробництва основних сільгоспкультур: пшениці, ячменю, ріпаку, соняшнику, кукурудзи та сої. Проте складні погодно-кліматичні умови, що склались в Україні протягом 2020 року, мали вкрай негативний вплив на обсяги виробництва [14]. Причинами низької врожайності озимих культур (пшениці, ячменю та ріпаку) стали наднизькі запаси продуктивної вологи на початок вегетації та тривалий посушливий період з березня по травень 2020 року [14].

Південні регіони України, найважливіші в операційній діяльності підприємства, втратили майже 12,3 % врожаю по ранніх культурах (пшениця, ячмінь, ріпак) та майже 32% – по пізніх культурах (кукурудза, соняшник, соя). У цілому, виробництво основних культур в Україні у 2020 році знизилось на 14,9 %, порівняно з результатами 2019 року. Загальний валовий збір пшениці, ячменю, ріпаку, кукурудзи, соняшнику та сої у 2020 році склав 81,1 млн. тонн, що на 4,8 % більше ніж результат 2017 року [14]. Неприятливі погодно-кліматичні умови 2020 року в Україні вплинули і на обсяги виробництва. Для більшої наочності, доцільно графічно відобразити обсяги виробництва основних

культур, відповідно до рис. 2.4.

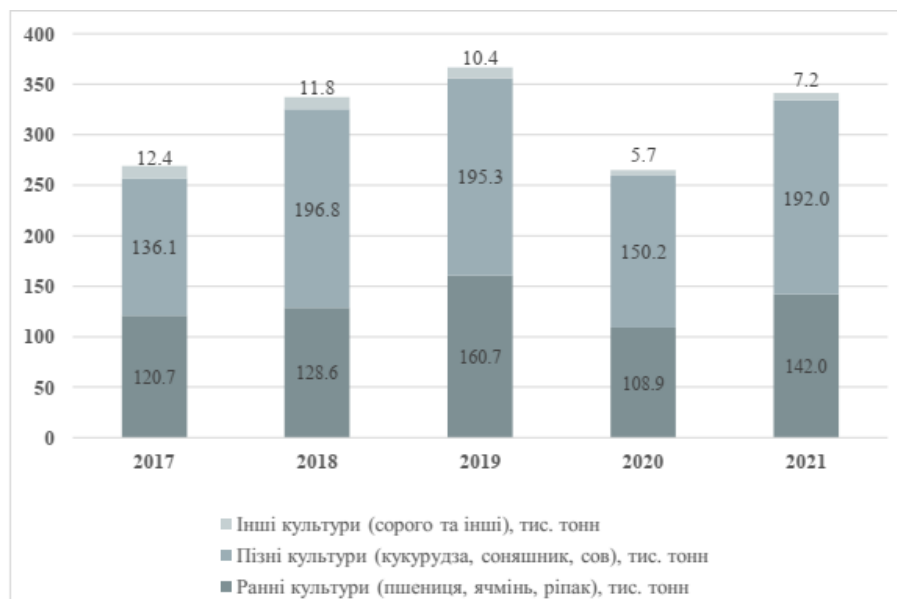


Рис. 2.4. Обсяги виробництва по основних культурах за 2017-2021 рр.

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Виробничий сезон 2021 року був одним з найрезультативніших за останні роки діяльності – 334 тис. тон валового збору сільгосппродукції. Головними результатами сезону 2021 стали рекордна врожайність озимої групи культур – 46,2ц/га та найкращий валовий збір соняшника – 51,1 тис. тон. [14]. 2021 рік у порівнянні з попереднім результатом 2020 року – це 26 % росту. Сумарно підрозділи компанії зібрали ранніх культур – майже 142 тис. тон, а пізніх 192 тис. тон. Зниження обсягів виробництва в Україні в 2020 році мало негативні наслідки на результати діяльності для усіх, без винятку, учасників зернового ринку: від виробників, перевізників, операторів елеваторних потужностей та до трейдерів [14].

Загальні обсяги вантажних перевезень річками України у 2020 році становили 15,8 млн. тон, проти 18,2 млн. тон у 2019 році, що на 13,3% менше. Найвпливовішим фактором зменшення обсягів вантажних перевезень внутрішніми водними шляхами України стало зниження обсягів транспортування зерна через падіння його виробництва внаслідок складних погоднокліматичних умов 2020 року [14].

У виробничо-господарській діяльності підприємства одним з

найвагоміших показників є чистий фінансовий результат. За даним показником можливо зробити оцінку ефективності діяльності підприємства за певний період. Динаміка показників виробничо-господарської діяльності підприємства за 2017-2021 рр. наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка показників виробничо-господарської діяльності

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	18900	25200	27700	25840	23500
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) тис. грн.	16500	21900	25800	24770	2060
Валовий прибуток тис. грн.	2400	3300	1900	1070	2900
Інші операційні доходи, тис. грн.	160	290	73	175	225
Адміністративні витрати, тис. грн.	170	130	150	160	175
Витрати на збут, тис. грн.	1500	1800	470	490	460
Інші операційні витрати, тис. грн.	480	180	610	130	1330
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	410	1480	743	465	1160

Джерело: розроблено автором

Отже, у період 2017-2021 рр. простежується коливання чистого доходу від реалізації продукції, які несуттєво впливають на діяльність підприємства. Показник собівартості реалізованої продукції напряму залежить від кількості реалізованих товарів, робіт та послуг. Валовий прибуток за 2017-2021 рр. мав значні зміни, станом на 2017 р. він складав 2 400 тис. грн., а в 2021 р. – 2 900 тис. грн., але варто відзначити ще 2020 р. в якому даний показник становив 1070 тис. грн., що є найбільшою просадкою компанії за аналізований проміжок часу, який в свою чергу обумовлений тим, що 2020 рік для компанії видався досить складним, через кліматичні умови [16].

Найбільш прибутковими роками для компанії були 2018 р. та 2021 р., чистий фінансовий результат за 2018 р. становив – 3 400 000 тис. грн., за 2021 р. – 1 470 000 тис. грн. [16]. Також доцільно розглянути динаміку змін активів, які наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки активів

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Власний капітал, тис. грн.	8 300 000	6 100 000	10 600 000	12 100 000	12 200 000

Необоротні активи, тис. грн.	14 500 000	16 300 000	20 700 000	25 035 000	22 700 000
Оборотні активи, тис. грн.	6 100 000	6 600 000	11 000 000	8 800 000	6 900 000

Джерело: розроблено автором

Проаналізувавши табличні дані, можна зробити висновок, що період 2018-2021 рр. характерний тим, що підприємство поступово нарощувала власний капітал [16]. Також з 2017 по 2020 рр. є суттєві зміни в необоротних активах, які також мали досить суттєвий приріст, і їхній максимум становив – 25 035 000 тис. грн. [6]. Щодо оборотних активів, то тут відбувся спад в період з 2019 по 2021 рр., таку 2019 році цей показник складав – 11 000 000 тис. грн., а в 2021 році - 6 900 000 тис. грн. [16]. Показники рентабельності активів та чистої маржі наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз показників динаміки рентабельності активів та чистої маржі, %

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Рентабельність активів	-2,2	3,0	4,9	-5,2	2,3
Чиста маржа	-2,7	3,6	5,2	-6,9	2,1

Джерело: розроблено автором

Спочатку зупинимось на розкритті понять зазначених показників. Отже, рентабельність активів та чиста маржа – це відношення чистого прибутку до загальних активів/виручки відповідно. Виходячи з таблиці, найбільш продуктивними були 2018 р. та 2019 р. У 2018р. показник рентабельності активів склав 3,0%, а чиста маржа – 3,6%.

Основними напрямом діяльності ТОВ Укрелеваторпром є:

52.24 Транспортне оброблення вантажів.

Інші:

10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості.

46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами.

У 2020 році Україна знизила обсяги експорту на 12,1 %, порівняно з

минулим, рекордним в історії держави роком, через несприятливі погодно-кліматичні умови, що склались майже по всій території країни [19]. Доцільно графічно відобразити обсяги експорту сільськогосподарської продукції з України, відповідно до рис. 2.3.

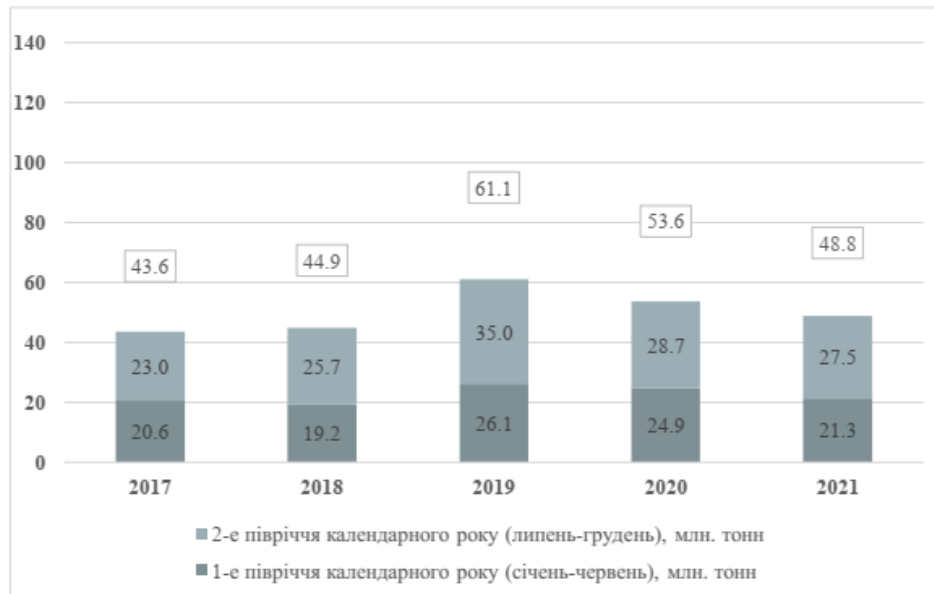


Рис. 2.6 Обсяг експорту сільськогосподарської продукції з України

Джерело: розроблено автором

За результатами року за оцінками аналітиків, Україна експортувала 48,8 млн. т зернових [19]. Стосовно обсягів експорту з України, розглянемо рис. 2.5.

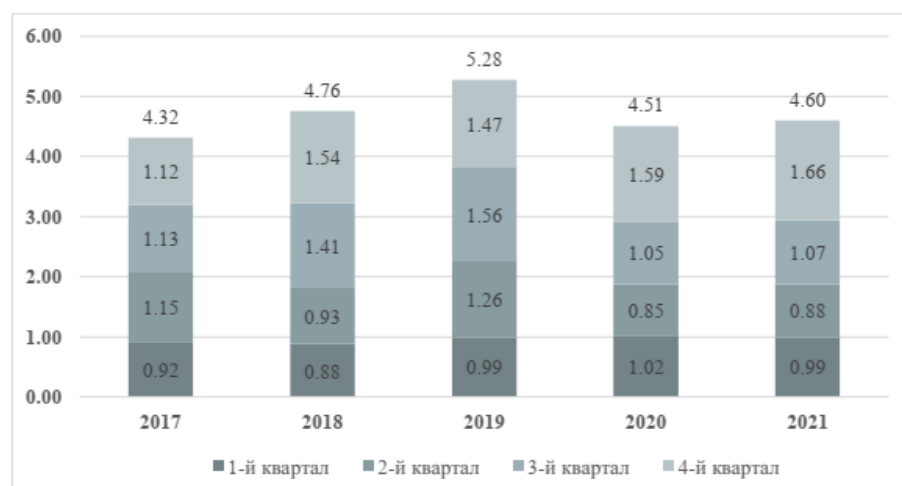


Рис. 2.7. Обсяги експорту з України за 2017-2021 рр.

Джерело: розроблено автором

Протягом свого існування ТОВ «Укрелеваторпром» налагодило ділові

стосунки з постачання українського зерна майже з 80 країнами світу. Гарантією високої якості зерна, що постачається, є наявність у складі перевантажувальних терміналів та елеваторів власних хіміко-технологічної (ХТЛ) та виробничо-технологічної лабораторій (ВТЛ). Знизився попит на українське фуражне зерно, ячменю та кукурудзи у Європі через добрі врожаї цих культур в основних країнах-імпортерах, насамперед в Іспанії та Італії. Проте протягом 2020 року відбувалась концентрація експорту зерна, ячменю та кукурудзи в напрямку Китаю. Частка Китаю в загальному експорті у 2020 році склала – 26,1%, проти 18,5% у 2019 році. При цьому, у 2020 році в структурі експортних поставок групою кукурудзи Китай становив 53,4%, а ячмінь – 50,1% [20].

Минулорічний показник експорту компанії сягнув близько 4,6 млн. т зернових та олійних культур. Найбільші показники в структурі експорту: пшениця 1,96 млн. т, кукурудза – 1,65 млн. т та ячмінь – 539 тис. т [20]. Домінуючими культурами в експорті є пшениця, кукурудза та ячмінь. Завдяки ефективній роботі фахівців торгового відділу на експортній мапі з'явилася Болгарія, куди вперше в історії компанія відвантажила продукцію – партію насіння соняшника. Також уперше в історії компанії та України відвантажено високоякісну пшеницю для Саудівської Аравії, яка відома в основному як головний ринок для ячменю. Розпочато й співпрацю щодо відвантаження ріпаку з Великобританією. Раніше до цієї країни компанія відправляла лише один вантаж – кукурудзу у 2014 році [21]. Окремо слід також зазначити й ті країни, з якими відновлено співпрацю після тривалої перерви: Мавританія, В'єтнам, Пакистан, Танзанія та Бурунді [21].

2.2. Дослідження формування, стану та тенденції розвитку бренду роботодавця

Аналіз діяльності ТОВ «Укрелеваторпром» показує, що є можливість врахувати фактори формування, поточний стан і тенденції розвитку брендів роботодавця. Минулого року бренд роботодавця став стратегічною бізнес-функцією для багатьох компаній, незалежно від їхнього розміру. Цього року ми бачимо, як компанії розробляють тактичні дії для активації цих стратегій. Однак

це складні часи. З точки зору брендингу роботодавця, ми можемо виокремити такі мегатренди:

Підвищення обізнаності про бренд роботодавця зсередини.

Розробка унікальної ціннісної пропозиції для кандидатів.

Створення послідовного досвіду для кандидатів.

Використання досвіду кандидатів.

Заходи з формування бренду роботодавця в ТОВ «Укрелеваторпром» фінансуються з прибутку компанії. Заходи з формування бренду роботодавця в ТОВ «Укрелеваторпром» включають в себе:

Реклама в місцевих ЗМІ як надійного роботодавця.

Просування сайту за допомогою пошукової оптимізації.

Надання нематеріальних премій до свят.

Витрати на навчання персоналу.

Оплата витрат на проїзд та харчування. Видатки на формування бренду роботодавця в узагальнено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Видатки на формування бренду роботодавця у 2020-2022 рр., тис. грн.

Найменування показників	Роки			Зміна показників, + / -			
	2020	2021	2022	2022 р. до 2021 р. абсол.	відн., %	2021 р. до 2020 р. абсол.	відн., %
Видатки на формування бренду роботодавця	383	416	443	27,0	6,5	33,0	8,6
реклама компанії в місцевих ЗМІ	41	45	49	4,0	8,9	4,0	9,8
просування сайту	50	58	67	9,0	15,5	8,0	16,0
виплата нематеріальних премій на свята	156	165	170	5,0	3,0	9,0	5,8
видатки на оплату навчання персоналу	76	80	86	6,0	7,5	4,0	5,3
виплати на транспорт та харчування	60	68	71	3,0	4,4	8,0	13,3

Джерело: складено за даними підприємства

У 2020-2022 роках витрати на розбудову бренду роботодавця загалом зросли на 60 тис. грн (15,67%), що свідчить про збільшення зусиль з побудови позитивного бренду компанії. Зокрема, на 8 тис. грн (майже 19,51%) зросли кошти на рекламу компанії в місцевих ЗМІ як надійного роботодавця. (зростання

майже на 19,51%), просування сайту за допомогою пошукової оптимізації - на 17 тис. грн. (34%), нематеріальні преміальні виплати до свят - на 14 тис. грн. (8,97%), витрати на навчання персоналу - на 10 тис. грн. (13,16%), транспортні витрати та витрати на харчування - на 11 тис. грн. (зростання майже на 19,51%). виплати склали 11 000 грн (+18,33%). Структура витрат на формування бренду роботодавця ТОВ «Укрелеваторпром» у 2020-2022 рр. узагальнена на рис. 2.7.

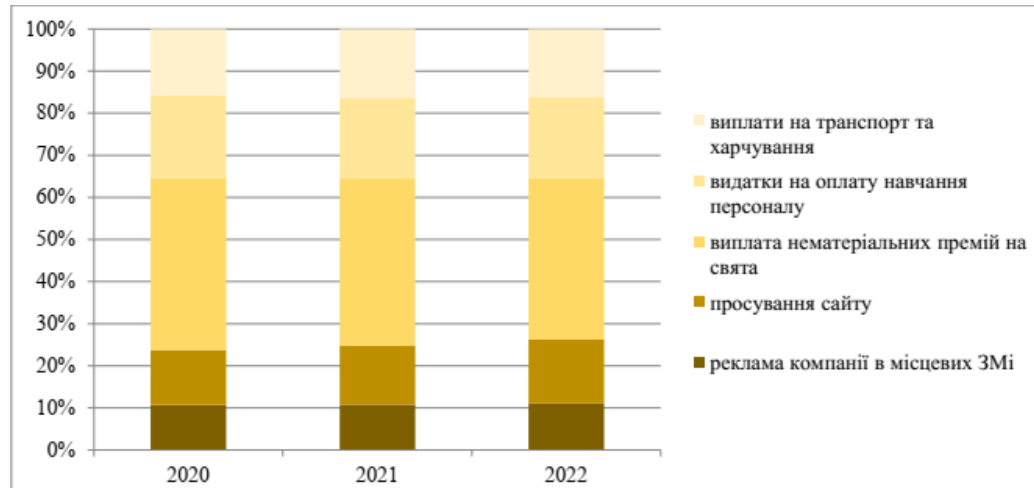


Рис. 2.8. Структура витрат на формування бренду роботодавця у 2020-2022 рр. за статтями, %

Джерело: побудовано автором

Структура витрат на розбудову бренду роботодавця у 2020-2022 роках показує, що матеріальні виплати домінують у джерелах витрат протягом аналізованого періоду, тоді як витрати на навчання та додаткове матеріальне заохочення також мають позитивний і стійкий вплив на підвищення лояльності персоналу компанії у 2020-2022 роках. Зовнішніми векторами побудови бренду роботодавця у 2022 році є реклама компанії в місцевих ЗМІ, розміщення інформації на веб-сайтах та витрати на навчання персоналу, а внутрішніми - нематеріальні преміальні виплати до свят та оплата витрат на проїзд і харчування (рис. 2.9).

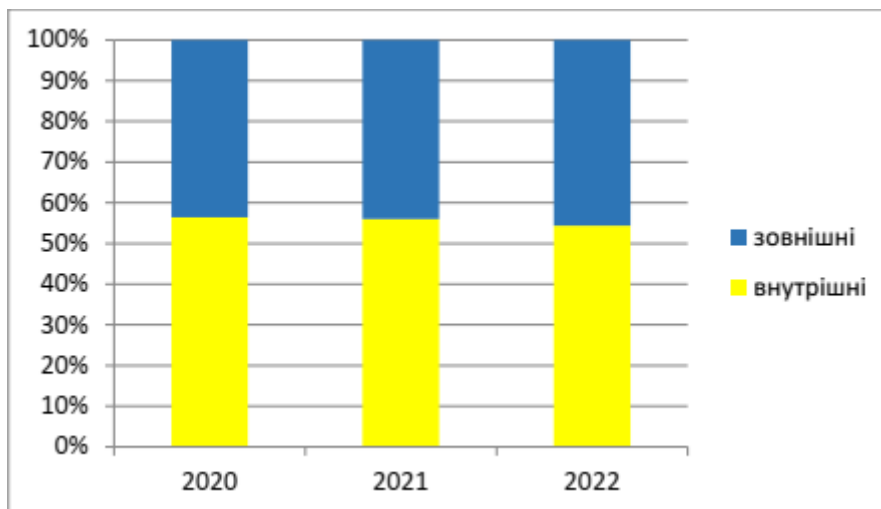


Рис. 2.9. Структура витрат на формування бренду роботодавця у 2020-2022 рр.
за векторами формування, %

Джерело: складено за даними підприємства

Структура витрат на формування бренду роботодавця ТОВ «Укрелеваторпром» у 2020-2022 рр. за векторами формування вказує на напрямок зусиль з прямого підтримання розвитку трудових ресурсів та іміджу компанії на ринку

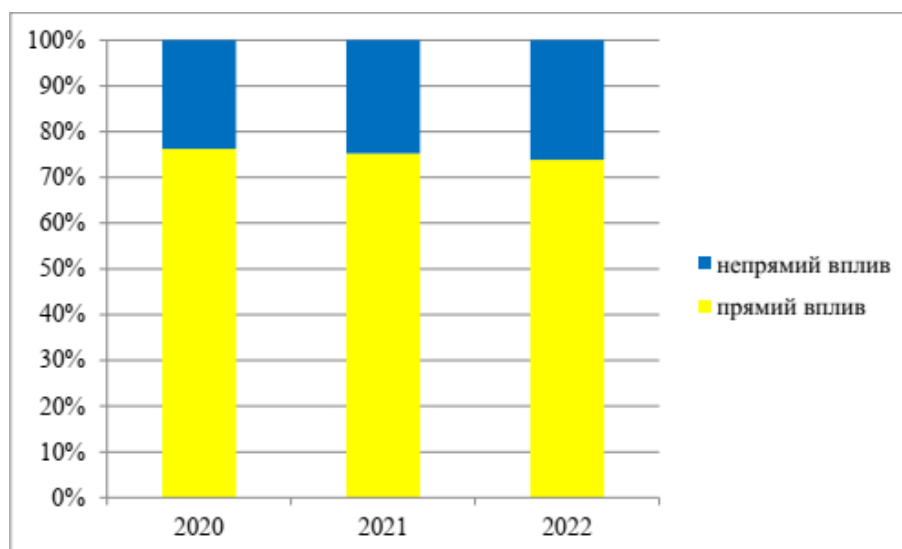


Рис. 2.10. Структура витрат на формування бренду роботодавця у 2020-2022 рр.
за векторами впливу, %

Джерело: складено за даними підприємства

Структура за вектором впливу витрат на побудову бренду роботодавця у 2020-2022 роках показує, що прямий вплив на розвиток бренду (виплата

нематеріальних премій до свят, витрати на навчання персоналу, оплата проїзду та харчування), на думку директорів компаній, є переважаючим, найбільше сприяє розвитку іміджу та бренду компанії як роботодавця.

У період з 2020 по 2022 рік частка витрат на брендинг роботодавця скоротилася більш ніж удесятеро, і цю тенденцію ми пов'язуємо з такими характеристиками: низькі доходи в перший рік аналізу, агресивна реалізація кадрової політики, необхідність розвитку людських ресурсів у стратегічній перспективі. Дослідження формування, стану та тенденцій розвитку бренду роботодавця показують, що у взаємодії бізнесу з персоналом використовуються мотиваційні елементи, що пов'язано з орієнтацією бізнесу на використання трудових ресурсів. За даними аналітиків, організації, які мають сильний бренд роботодавця, найімовірніше, матимуть: 28 % зниження плинності кадрів, на 50 % зменшити витрати на оренду приміщень, скорочення часу на підбір персоналу в один-два рази; збільшення кількості кваліфікованих кандидатів на 50 %.

Крім того, 95 % потенційних претендентів вважають, що бренд роботодавця організації є вирішальним фактором у їхньому рішенні подати заявку на роботу в цю організацію. З іншого боку, 75% пошукачів з більшою ймовірністю подадуть заявку на роботу, якщо організація активно управляє своїм брендом. Привабливий бренд роботодавця сприяє кращому залученню талантів (без додаткових витрат), скороченню часу від підбору персоналу до найму, зниженню витрат на оплату праці, кращому утриманню працівників та створенню більш приємного і збагачуючого робочого середовища для всіх працівників організації. Суть полягає в тому, що створення стратегії брендингу роботодавця або вдосконалення існуючої підвищить ефективність вашого найму та допоможе залучити потрібних кандидатів у організацію.

2.3. Дослідження системи просування бренду на ринок праці ТОВ «Укрелеваторпром»

Дослідження формування, сучасного стану та тенденцій розвитку бренду роботодавця ТОВ «Укрелеваторпром» показало можливість аналізу системи

просування бренду в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Узагальнюючи особливості формування бренду роботодавця у період 2020-2022 рр. можна спостерігати наступні тенденції: зменшення частки витрат на формування бренду роботодавця (частина прибутку підприємства), поширення прямого матеріального стимулювання; низький рівень витрат на навчання (як фактор підвищення продуктивності праці); поширення прямого брендингу (серед персоналу, а не контактних осіб). Було проведено опитування всіх працівників щодо кадрової політики ТОВ «Укрелеваторпром» у 2020-2022 роках та ставлення працівників до бренду роботодавця (див. рис. 2.11).

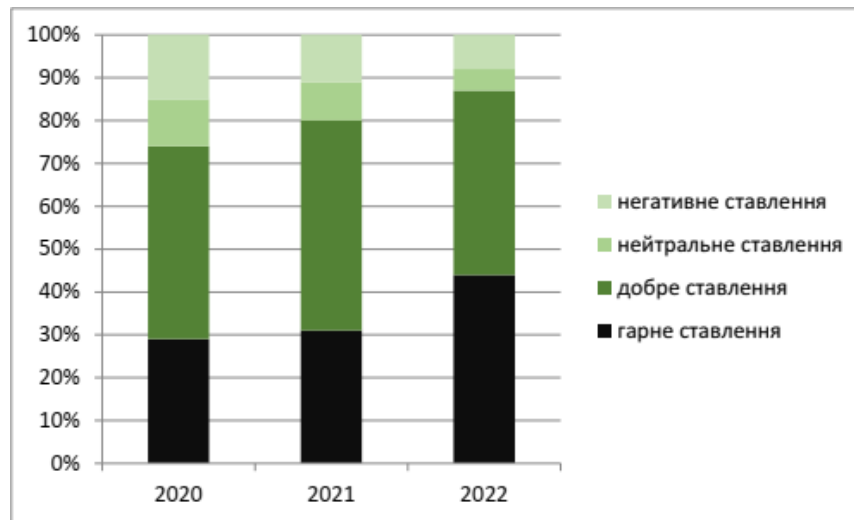


Рис. 2.11. Показники лояльності кадрової політики та бренду роботодавця

Джерело: складено за даними підприємства

Вказані особливості формування бренду роботодавця у 2020-2022 рр. вказують на потребу врахування такої кадрової та комунікаційної політики на ринку роботодавців, зокрема, стосовно таких показників: рівень лояльності персоналу до роботодавця – як відносний показник ставлення персоналу до бренду підприємства в результаті проведення обраної кадрової політики компанії; зміна ставлення продуктивності праці як відносний показник порівняння видатків на формування бренду та їх результативності; рентабельності витрат на формування бренду роботодавця як показник окупності таких заходів.

Показники лояльності кадрової політики та бренду роботодавця компанії вказують на переважання гарного та доброго ставлення персоналу до компанії – як результату формування бренду роботодавця та проведеної кадрової політики, нейтральне та погане ставлення зменшувалося, що є позитивними трендами. Видатки на формування бренду на 1 ос. у 2020-2022 рр. узагальнено на рис. 2.12.

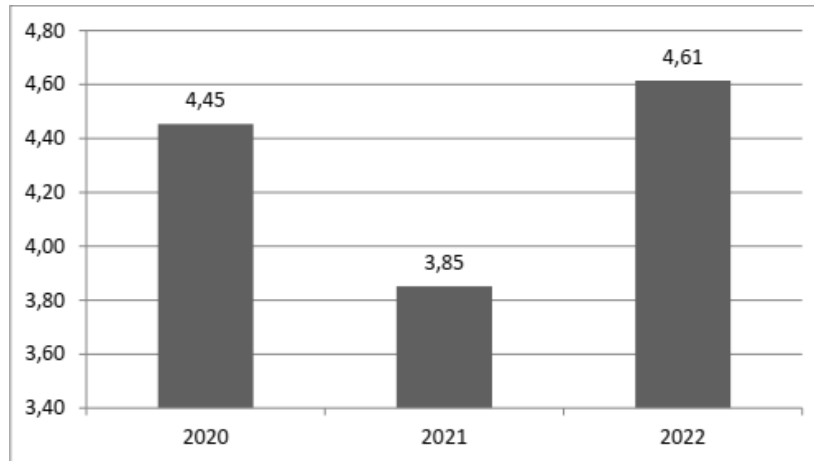


Рис. 2.12. Видатки на формування бренду на 1 ос. у 2020-2022 рр.

Джерело: розроблено автором

Видатки на формування бренду на 1 ос. ТОВ «Укрелеваторпром» у 2020-2022 рр. зросли на 0,16 тис. грн., що вказує на активізацію даного елемента кадрової політики. Продуктивність праці як відносний показник порівняння видатків на формування бренду та їх результативності узагальнено на рис. 2.13.

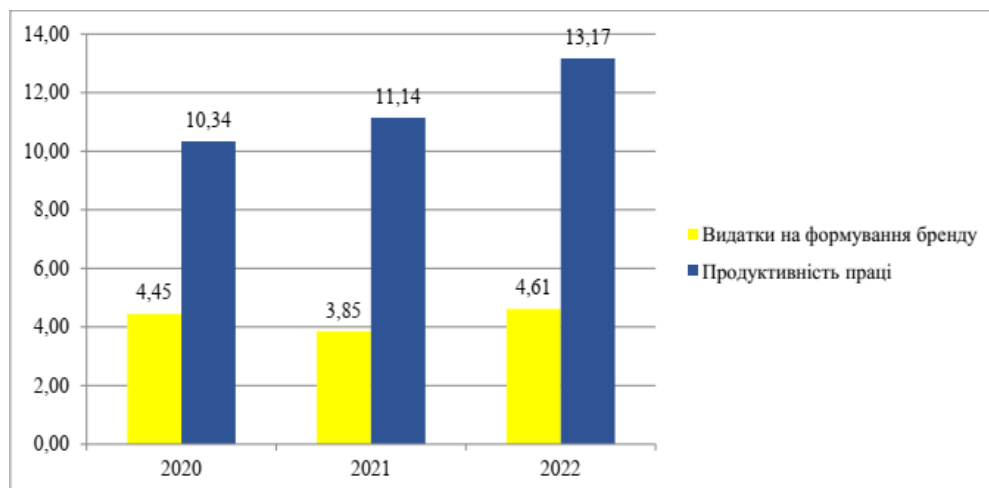


Рис. 2.13. Продуктивність праці як відносний показник порівняння витратів на формування бренду та їх результативності

Джерело: розроблено автором

Подібні тренди вказують на трикратне переважання продуктивності праці над витратами на формування бренду роботодавця, що дозволяє говорити про відносно якісний стан використання бренду роботодавця для залучення нового персоналу та використання персоналу, що вже працює на підприємстві. Стан рентабельності витрат на формування бренду роботодавця як показник окупності таких заходів підприємства у 2020-2022 рр. узагальнено на рис. 2.14.

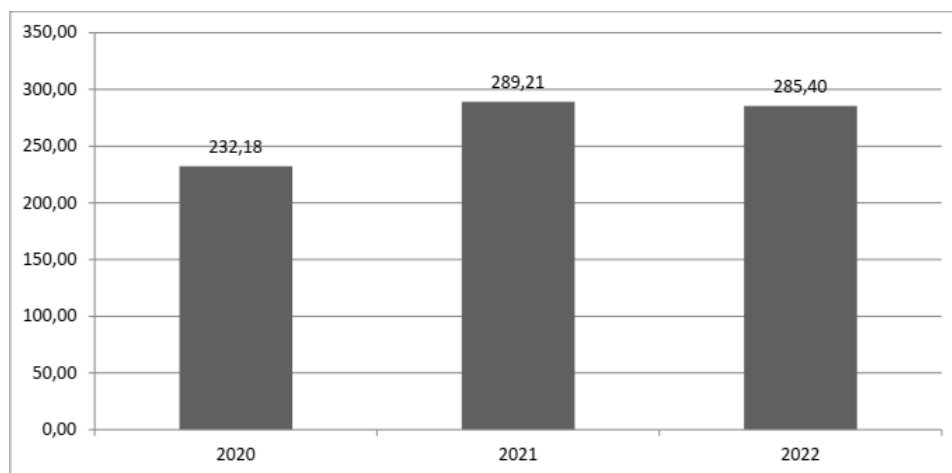


Рис. 2.14. Стан рентабельності витрат на формування бренду роботодавця

Джерело: розроблено автором

Продуктивність праці підприємства у 2020-2022 рр. зростала більшими темпами, що вказує на позитивне економічну результативність витратів на брендування компанії як роботодавця. Зміна ставлення продуктивності праці як відносний показник порівняння витратів на формування бренду та їх результативності були позитивними для компанії та її менеджменту.

Стан рентабельності витрат на формування бренду роботодавця як показник окупності таких заходів вказує на зростання на понад 50% рівня окупності витратів на брендування, зокрема, в 2020 р. на 100 грн. витрат на формування бренду роботодавця було отримано 232,18 грн. доходу, а до 2022 р. даний показник мав тренд до зростання до 285,40 грн., що на нашу думку, вказує

на вдалий та ефективний обраний напрямок використання інструментів та методів брендування.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного аналізу слід також відзначити наступні негативні тенденції у формуванні бренду роботодавця «Укроборонпрому» за період 2020-2022 рр.: абсолютний та відносний рівень витрат на розвиток людських ресурсів, його вектор, низька спрямованість інвестицій, низька залученість персоналу до розвитку людських ресурсів, відсутність публікацій у ЗМІ та на публікацій на сайтах, відсутність методів та методик відстеження ефективності витрат на брендинг, відсутність загальної стратегії брендингу компанії, непродуманість системи КРІ щодо якості розвитку людських ресурсів, відсутність системи управління персоналом та кадрової політики.

Ці тенденції можуть свідчити про необхідність коригування загальної політики брендингу компанії як роботодавця. В умовах воєнного стану потреба в продуманій системі брендингу компанії як якісного та стабільного роботодавця зростає не лише через відтік людських ресурсів у вигляді мобілізаційних заходів та закордонної міграції, а й через зростання ризиків втрати контролю над системою управління персоналом через посилення боротьби роботодавців за кваліфіковані кадри. зростає.

Аналіз систем просування бренду в контексті забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Укрелеваторпром» свідчить про використання прямих і непрямих матеріальних і нематеріальних факторів мотивації та впливу на працівників з елементами сталого розвитку бізнесу.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯМ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

3.1. Механізм побудови HR-брендів вітчизняних підприємств

У сучасних конкурентних умовах вітчизняні компанії продовжують пошук шляхів підвищення ефективності системи управління їх бізнесом. Усвідомлюючи ключову роль персоналу в цьому процесі, сьогодні актуальним є не стільки ефективне здійснення окремих бізнес-процесів чи бізнес-діяльності, скільки створення стійких HR-брендів, здатних забезпечити тривале результативне функціонування вітчизняного бізнесу як у внутрішньому, так і в міжнародному економічному просторі. Сучасні персонал-технології є одним із найважливіших елементів системи управління персоналом, дієвим інструментом побудови HR-бренду. Вони сприяють не тільки формуванню для вітчизняних компаній іміджу привабливого роботодавця, але й підвищенню їх конкурентоспроможності за рахунок залучення якісної (висококваліфікованої, компетентної) робочої сили та її подальшої лояльності.

Спільне дослідження RosExpert & «ЕКОПСІ Консалтинг», результати якого викладені в роботі О. Купцової, показало, що сучасні менеджери вважають ідеальною ту компанію, в якій є працює згуртований колектив; наявна сильна корпоративна культура (11,2% опитаних), спостерігається тривала стабільність бізнесу (9,7% опитаних), обраний дієвий стиль управління (7,8% опитаних) і узгоджена система менеджменту в компанії (7,0% опитаних) [9].

Цієї ж думки дотримуються І. Кандаурова і С. Сидоркіна, вважаючи, що сьогодні в основі HR-брендингу лежить якісна робота з персоналом всередині компанії, впровадження нових кадрових технологій, розробка систем мотивації за ключовими показниками ефективності [10]. Р.Е. Мансуров зазначає, що тема HR-брендингу є актуальною саме зараз. Як і все нове, HR-брендинг викликає неоднозначне сприйняття: з однієї сторони, це – іміджевий «рятувальний круг» для компаній в умовах фінансової нестабільності, з іншої, це — не більше, ніж данина моді [11]. Що ж таке HR-бренд? У своїй роботі

К.С. Куликова визначає зміст HR-бренду за його роллю, внутрішніми і зовнішніми складовими. Зокрема вона ставить акцент на мотивації, стимулюванні та методах оцінки персоналу як основних внутрішніх детермінантах і на функціях рекрутингу і необхідності створення профілю співробітника як основних зовнішніх детермінантах [12].

Л. Харламова і А. Безбородова вважають, що HR-бренд – це дзеркальне відображення позиціонування компанії на ринку, "зліпок" стратегії керівництва по відношенню до персоналу, який спирається на місію, корпоративну культуру і філософію бізнесу [13]. На доказ взаємозв'язку задоволеності працівників брендом роботодавця і задоволеності брендом споживача наведемо результати Інтернет-дослідження, які свідчать: для забезпечення споживчої задоволеності необхідно досягти задоволеності співробітників компанії роботою на рівні, не менше 60-80 % [14]. А в науковому дослідженні Т. Альошиної стверджується, що збільшення задоволеності на кожні 5 значень дає збільшення споживчої задоволеності на 1,3 пункту, що, в свою чергу, збільшує прибуток на 0,5% [15].

В практичному дослідженні та презентації С. Никонорова підсумовано, що HR-бренд – це образ компанії в свідомості співробітників і потенційних працівників на ринку праці в цілому, представлений такими складовими підсистемами HR, як розвиток персоналу, імідж компанії, культура і цінності та компенсаційний пакет [16].

Слід погодитись з М. Грачевим у тому, що сьогодні існує два підходи до формування бренду роботодавця [17]: синтетичний (поступовий), прийнятний для компаній, які щойно входять на ринок та індуктивний, прийнятний для компаній, які вже тривалий час діють на ринку. При цьому надзвичайний інтерес викликає сам механізм створення HR-бренду. Зокрема в експерт-дослідженні роботодавців hh.ua запропонована модель побудови HR-бренду, яка включає такі обов'язкові складові, як атрибути, індивідуальність, цінності і переваги [18].

На наш погляд, важливим при побудові стійкого HR-бренду є визначення детермінант, авторська інтерпретація яких була наведена в роботі О. Гетьман і А. Цибулько [19], де зазначено, що HR-бренд — це продукт компанії, для забезпечення популярності якого у споживачів слід зробити його привабливим

для цільової аудиторії (наявних і потенційних працівників), тобто перетворити на улюблену марку. Базисом улюбленої марки є психологічна задоволеність працівників, сформована на рівні емоцій. Економічні параметри і функціональні характеристики є підсилюючими позитивний емоційний ефект складниками. І, нарешті, надбудою є високий рівень організації бізнесу. Відповідно до цих детермінант HR-бренду компанії-роботодавця та узагальнення сучасних теорій HR-менеджменту було запропоновано механізм побудови стійкого HR-бренду компанії-роботодавця [19], де основні його інструменти наведено на рисунку 3.1.

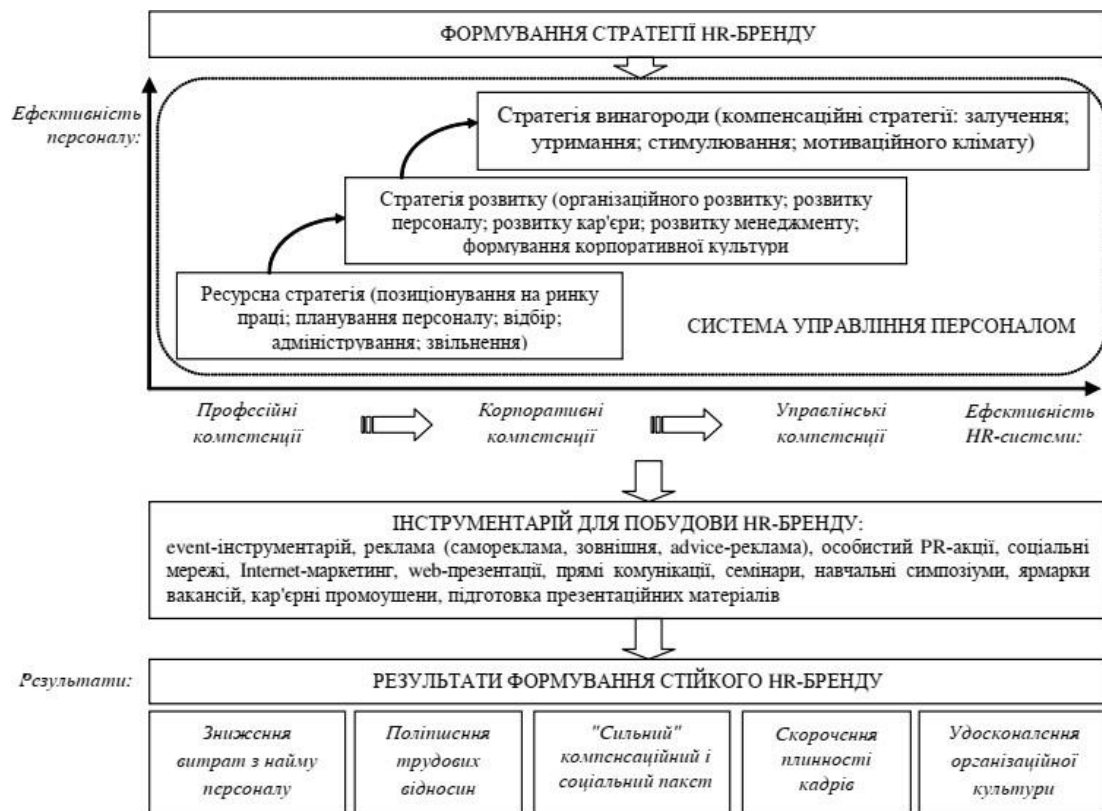


Рис. 3.1. Механізм побудови стійкого HR-бренду компанії-роботодавця на ринку
Джерело: фрагмент запропонованого механізму [19]

На наш погляд, сутність механізму побудови та ефективного управління HR-брендом організації на основі використання маркетингових персонал-технологій полягає в пошуку компромісу між вимогами і потребами компанії та її працівників (зокрема, в системі відносин «роботодавець – працівник» та «працівник – працівник»). Компанія повинна мати можливість задовольнити потреби у висококваліфікованому і високо компетентному персоналі ля

досягнення поставлених цілей, забезпечивши міцні позиції на ринку праці і сформувавши їх бажану поведінку для ефективного функціонування на ринку.

На сучасному етапі все більше керівників українських компаній ставить перед своїми HR-департаментами вимоги по впровадженню заходів з підвищення привабливості компанії як роботодавця, про що свідчать результати дослідження, проведеного Міжнародним кадровим порталом HeadHunter [20].

В опитуванні «Чому ми працюємо або не працюємо з репутацією компанії як роботодавця?» взяли участь 53 представника HR-департаментів провідних компаній України, серед яких 50 % мають 100 % українські інвестиції, 25 % – частково забезпечені іноземним капіталом і 25 % – компанії зі 100 % іноземним капіталом. Чисельний склад цих компаній складає: понад 1000 співробітників – 10 % опитаних; штат 300-1000 співробітників – 15 % опитаних; штат 100-300 співробітників – 20 % опитаних; штат 50-100 співробітників – 35% опитаних; штат 20-50 співробітників – 10 % опитаних і менше 20 співробітників – 10% [20]. Про те, що перед ними ставляться завдання з HR-брендингу (кадровому брендингу, розвитку репутації компанії як роботодавця), повідомили 80% опитаних (рис. 3.2).

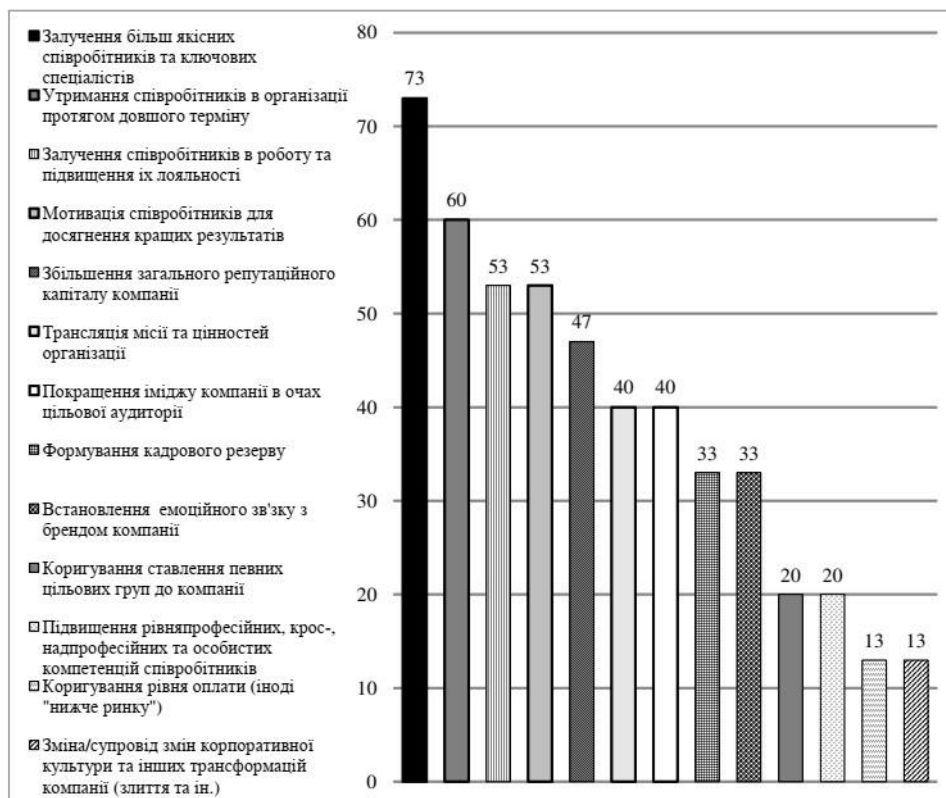


Рис. 3.2. Цілі HR-брендингу в українських компаніях, %

Джерело: за даними дослідження компанії HeadHunter [20]

За наведеними даними, найчастіше цілями HR-брендингу респонденти називають залучення висококваліфікованих співробітників і «рідкісних» фахівців, утримання кадрів в організації протягом тривалого часу і залучення нових співробітників і підвищення їх лояльності.

Серед основних компетенцій, які слід більше розвивати співробітникам HR-департаменту для підвищення майстерності у реалізації проектів з HR-брендингу, учасники дослідження найчастіше вказували навички презентації, загальну креативність, участь у дослідженні, загальну креативність і підготовку у проведенні заходів (рис. 3.3)

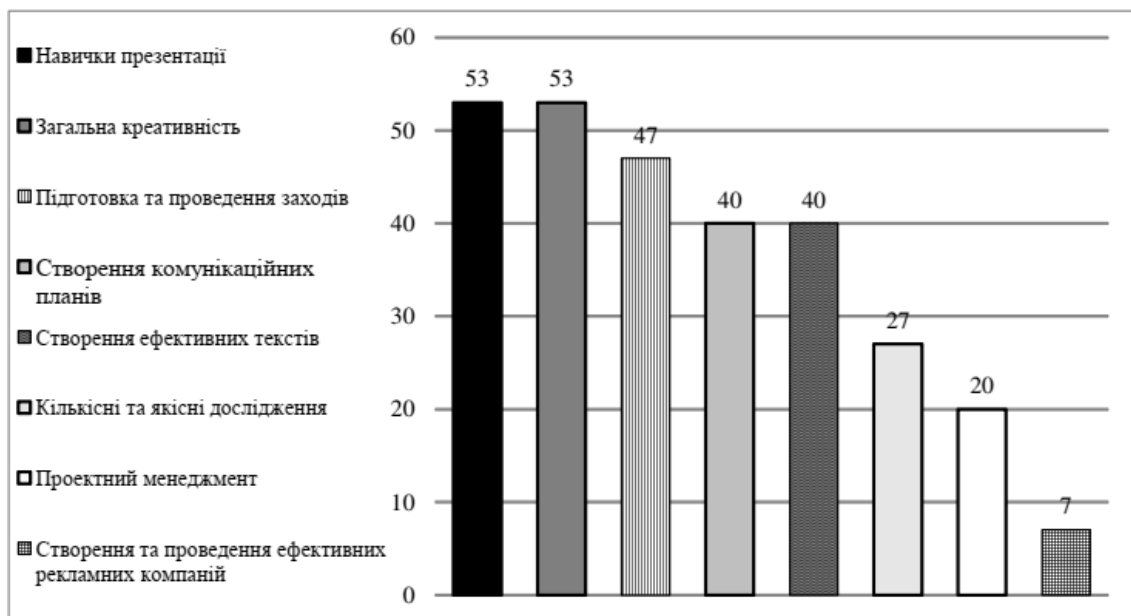


Рис. 3.3. Компетенції HR-фахівців, необхідні для HR-брендингу, %

Джерело: за даними дослідження компанії HeadHunter [20].

Учасникам дослідження було запропоновано оцінити результати програм і проектів HR-брендингу, що проводяться в їх компаніях. Рейтинг найбільш значущих з точки зору респондентів результатів, яким присуджені оцінки «важливо» і «дуже важливо» представлений на рисунку 3.4.

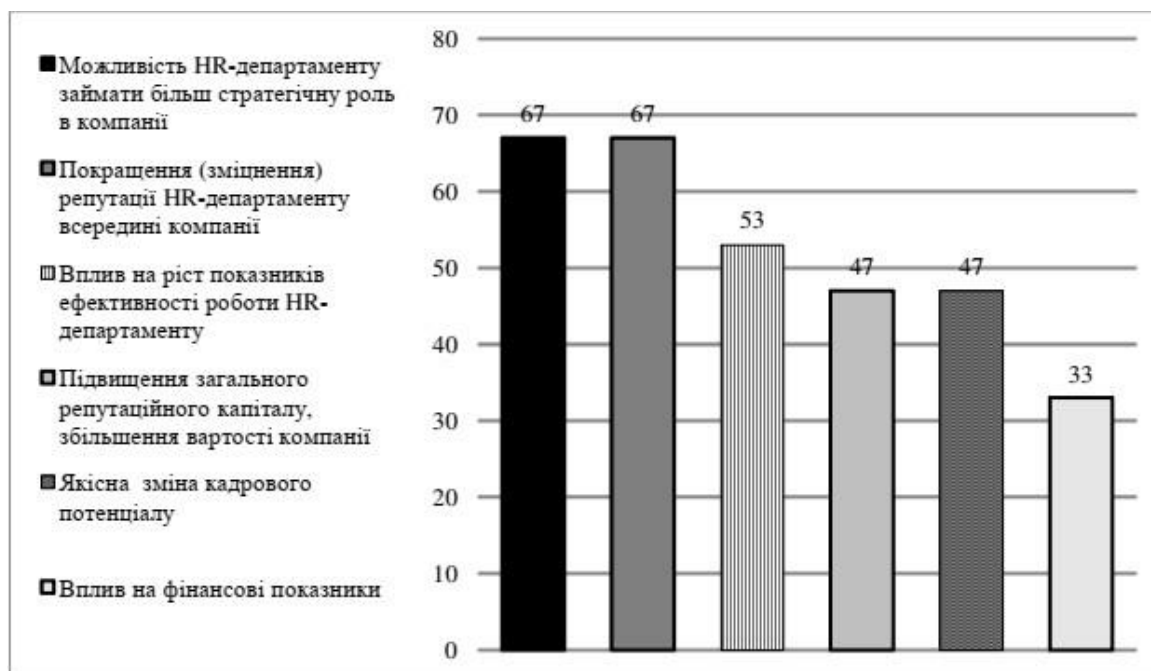


Рис. 3.4. Найбільш значущі результати HR-брендингу за оцінками українських роботодавців, %

Джерело: за даними дослідження компанії HeadHunter [20].

Отже, наші власні дослідження і дослідження провідних компаній-роботодавців свідчать про те, що необхідно підвищувати ефективність системи управління персоналом в цілому. На наш погляд, ключову роль у забезпеченні ефективного взаємозв'язку між персоналом і керівництвом повинне мати впровадження маркетингових персонал-технологій (рис. 3.5).

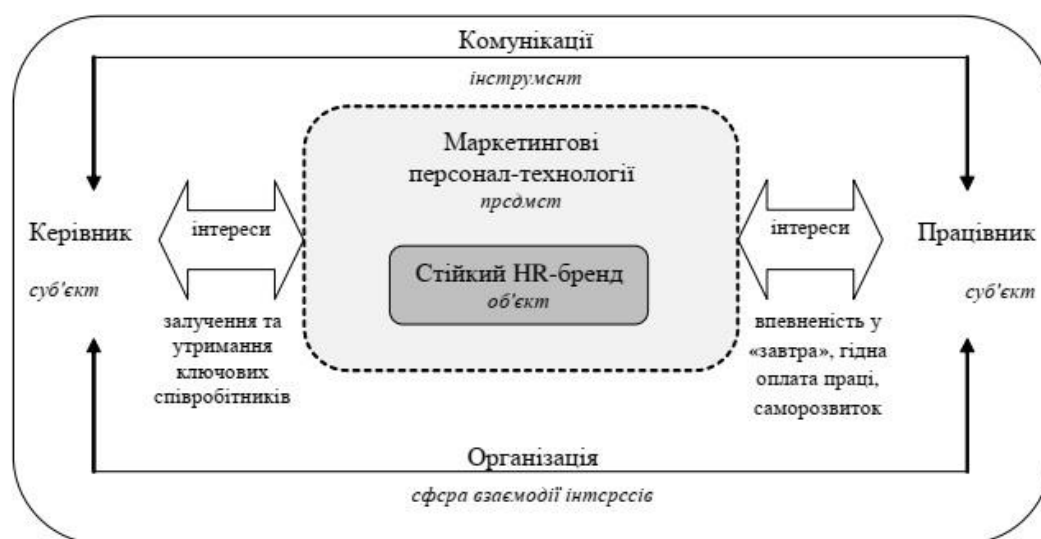


Рис. 3.5. Роль маркетингових персонал-технологій у забезпеченні ефективності взаємодії суб'єктів трудових відносин

Джерело: розроблено авторами.

Маркетингові персонал-технології у запропонованій системі виступають одночасно як базис для побудови стійкого HR-бренду, посередник у взаємодії інтересів працівників і компанії-роботодавця та гарант розвитку організації. Саме тому ми вважаємо за необхідне наголосити на необхідності застосування маркетингових технологій, що дозволить покращити імідж вітчизняних організацій-роботодавців на внутрішньому ринку праці та допоможе підвищити конкурентоспроможність самих організації в процесі утримання якісних кадрів.

3.2. Проект заходів підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві

Аналіз особливостей управління формуванням бренду роботодавця вказує на потребу впровадження базових заходів з покращення стану рівня лояльності існуючих та потенційних робітників для зменшення рівня плинності кадрів та підвищення продуктивності праці за рахунок використання кумулятивного ефекту ефективної кадрової політики. У сучасних реаліях України, бренд роботодавця повинен показати свою відповідальність та дбайливість до своїх працівників, надаючи безпечні умови праці та враховуючи індивідуальні потреби працівників. Пріоритети та програма розвитку бренду роботодавця повинні бути націлені на залучення та збереження талановитих працівників. Шляхи досягнення успіху в розробці програми розвитку бренду роботодавця узагальнено на рис. 3.6.

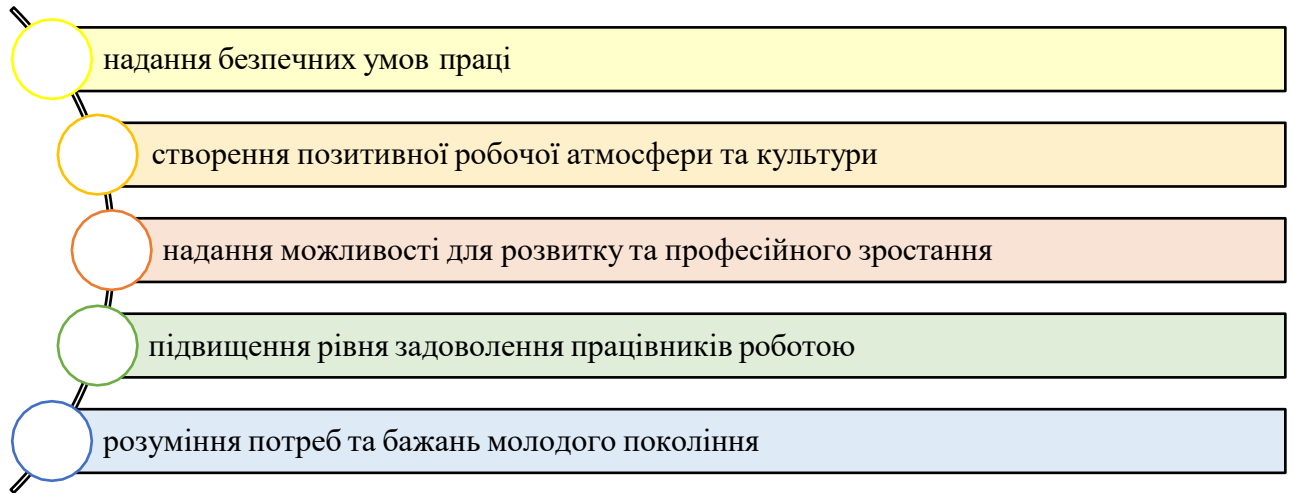


Рис. 3.6. Шляхи досягнення успіху в розробці програми розвитку бренду
роботодавця

Джерело: створено автором

Крім того, цифрові технології швидко розвиваються, тому бренд роботодавця повинен бути активно присутній в соціальних мережах та на онлайн-платформах, щоб залучити нових працівників та зберегти тих, що вже є у компанії. Війна має значний вплив на бренд роботодавця в Україні. Конфлікт веде до економічних та соціальних труднощів, що можуть впливати на репутацію компаній, які працюють в Україні. Зокрема, це може викликати збиток довіри до бізнесу, який пов'язаний з рф або компаній, які не здатні забезпечити безпеку своїм працівникам у зоні конфлікту.

В умовах війни для ефективного розроблення програми розвитку бренду роботодавця, на нашу думку, актуальним є:

- забезпечення супроводу працівників підприємства, які були мобілізовані та виконуються відповідні бойові завдання у складі Збройних сил України та Сил оборони, необхідними речами, засобами особистого захисту, одягом тощо;

- розвиток соцмереж компанії як елементу просування образу соціально відповідальної компанії, яка підтримує Сили оборони України в умовах воєнного стану;

- допомога (матеріальна, організаційна, інформаційна) для внутрішньо переміщених осіб, пошук серед внутрішньо переміщених осіб спеціалістів, що можуть зайняти вакантні місця в організації.

Узагалі, успіх бренду роботодавця залежить від здатності

пристосуватися до змін у суспільстві та в економіці, від розуміння потреб своїх працівників та здатності підтримувати їхні інтереси, а також від створення сприятливої робочої атмосфери, яка допомагає залучати талановитих людей та зберігати їх у компанії. Узагальнення проблем на векторів їх вирішення стосовно розвитку бренду роботодавця наведено на рис. 3.7.



Рис. 3.7. Узагальнення проблем на векторів їх вирішення стосовно розвитку бренду роботодавця

Джерело: створено автором

Узагальнення проблем на векторів їх вирішення стосовно розвитку бренду роботодавця вказує на актуальність коригування заходів стосовно брендування компанії, зокрема, вони мають носити комплексний характер, оскільки будуть спрямовані як на внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів – споживачів інформації про брендування підприємства як роботодавця. Серед альтернатив підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві ми можемо виділити:

- зустріч керівництва підприємства з персоналом з виявленням проблемних моментів кадрової політики, визначенням перспектив розвитку бізнесу та кадрового управління;
- замовлення в ЗМІ та соціальних мережах комплементарних

інформаційних матеріалів про кадровий розвиток та імідж ТОВ «Укрелеваторпром»;

– запропонування можливості навчання та підвищення кваліфікації персоналу, що дозволить як підвищити його продуктивність праці, так і наростити професійні навички та отримати можливості роботи на новому обладнанні та з використанням новітніх методик та практик. Ціннісна пропозиція роботодавця – це основні переваги компанії, які складають ширший бренд роботодавця. Можна сприймати це як обіцянку між роботодавцем і потенційним претендентом, це те, що може запропонувати їм компанія в обмін на їхній талант, навички та досвід.

Ми пропонуємо налагодити та удосконалити фінансову винагороду, яку організація може запропонувати працівникам в обмін на їхню роботу. Більше, ніж просто базова зарплата, компенсаційний аспект ціннісної пропозиції роботодавця охоплює все, що стосується грошового заохочення працівників, наприклад: пропонуються нагороди та бонуси; система заохочення та оцінки, яку роботодавець використовує для визначення бонусів персоналу; майбутні підвищення та як вони визначаються (відповідно до інфляції? на основі ефективності тощо); фондові опціони;

Переваги, які пропонує роботодавець, які не пов'язані безпосередньо із зарплатою чи періодичною фінансовою компенсацією. Приклади переваг, які надає брендинг компанії як роботодавця, включають: час відпустки; гнучкий графік роботи (гнучкий графік, графік 9/80 тощо) і місця (наприклад, робота вдома); обладнання робочого місця; службовий автомобіль або дорожні картки; пільги з планування сім'ї (оплачувана відпустка по догляду за дитиною, дитячі заклади на території чи поблизу тощо); комплексне медичне страхування; пенсійні варіанти;

Кар'єра. Чого працівники можуть очікувати щодо планування кар'єри, розвитку та просування, наприклад: можливості просування по службі; програми навчання та навчання; консультація, оцінка та відгук про ефективність; можливість працювати над складними та інноваційними проектами.

Культура компанії визначає, як це працювати в компанії, як повсякденно

ставляться до працівників і чого роботодавці та працівники очікують один від одного. Приклади культури, запропонованої ціннісною пропозицією роботодавця, можуть включати: цінності компанії; середовище на робочому місці; визнання співробітників; підхід до співпраці; прийняття рішень і чий внесок цінується; розуміння того, як роль працівника узгоджується з ширшими цілями; системи підтримки співробітників. Потреби цільової аудиторії ТОВ «Укрелеваторпром» в рамках підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця узагальнено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Потреби цільової аудиторії ТОВ «Укрелеваторпром» в рамках підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця

Цільова аудиторія	Потреби цільової аудиторії
Працівники	Додаткова відпустка, доплати за високу продуктивність, доплати та премії за виконання поставлених завдань, безкоштовне навчання, безкоштовне харчування
Керівництво	Зростання продуктивності, зменшення плинності, покращення клімату в колективі
Потенційні працівники	Висока зарплата, дружній колектив, кар'єрне зростання, корпоративна соціальна відповідальність підприємства як роботодавця
Родини працівників	Додаткова відпустка працівникам, доплати, подарунки для дітей працівників на свята

Джерело: складено автором

Потреби цільової аудиторії ТОВ «Укрелеваторпром» в рамках підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця, на нашу думку, з одного боку є досить протилежними, оскільки цілі та інтереси власників та керівників аналізованого підприємства та персоналу є протилежними. Проте якщо розглядати підприємство як відкриту економічну систему, що має завдання якісно розвиватися в стратегічній перспективі, саме ефективний кадровий брендинг бізнесу як роботодавця має забезпечити для керівництва ТОВ «Укрелеваторпром» одразу реалізацію кількох завдань: прискорене заповнення вільних вакантних посад; зменшення плинності кадрів; зменшення витрат на залучення персоналу; покращення психологічного та емоційного клімату в колективі, що буде сприяти росту продуктивності персоналу.

Узагальнення альтернатив підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві ТОВ «Укрелеваторпром» вказує на можливість покращення даного вектору діяльності за рахунок синергії зовнішніх (реклама роботодавця) та внутрішніх заходів (мотивування, сприяння росту іміджу компанії за рахунок матеріальних та нематеріальних заохочень персоналу).

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Діагностика альтернатив підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві ТОВ «Укрелеваторпром» вказує на можливість оцінки ефективності запропонованих заходів. Витрати на запропоновані заходи будуть включати:

- витрати на організацію та зустріч з керівництвом (внутрішній брендинг) – 15000 грн. (витрати на організацію, кейтеринг, прикрашення приміщення, роздаткові матеріали);

- витрати на навчання персоналу – 60000 грн. (20 працівників будуть проходити тренінги протягом 1 місяця, вартість 1 курсу складає 3000 грн.);

- витрати на підготовку та публікацію інформаційних матеріалів про роботу та кадрову політику підприємства – 10000 грн. (одноразово) + просування даної інформації в інформаційному полі та соціальних мережах – 3000 грн. на місяць протягом 6 місяців, тобто загалом 28000 грн.;

- витрати на харчування персоналу складе 30 тис. грн.

Загальний бюджет підвищення брендингу компанії складатиме:

$$15000+60000+28000+30000=133000 \text{ грн.}$$

Дані витрати будуть понесені в 2025 році з метою кризового управління персоналом в умовах воєнного стану та стабілізації кадрової ситуації на підприємстві. В табл. 3.2 наведено зміну витрат на формування бренду роботодавця ТОВ «Укрелеваторпром» в 2025 р.

Таблиця 3.2

Витрати на формування бренду роботодавця ТОВ «Укрелеваторпром», тис. грн.

Найменування показників	Роки		
	2024	2025	Відхилення
Видатки на формування бренду роботодавця	443	576	133
реклама компанії в місцевих ЗМІ	49	77	28
просування сайту	67	67	0
виплата нематеріальних премій на свята	170	185	15
видатки на оплату навчання персоналу	86	146	60
виплати на транспорт та харчування	71	101	30

Джерело: складено за даними ТОВ «Укрелеваторпром»

Витрати на формування бренду роботодавця ТОВ «Укрелеваторпром» в 2023 р. загалом зростуть на 133 тис. грн. або на 30,0 %, найбільші темп и приросту складуть витрати на навчання персоналу (на 69,77%) та 57,1% на рекламу в ЗМІ, що вказує на націленість на зовнішній вектор залучення персоналу для подальшої економії на його доборі та адаптації. Структура витрат на формування бренду роботодавця ТОВ «Укрелеваторпром» після реалізації проєкту наведена на рис. 3.8.

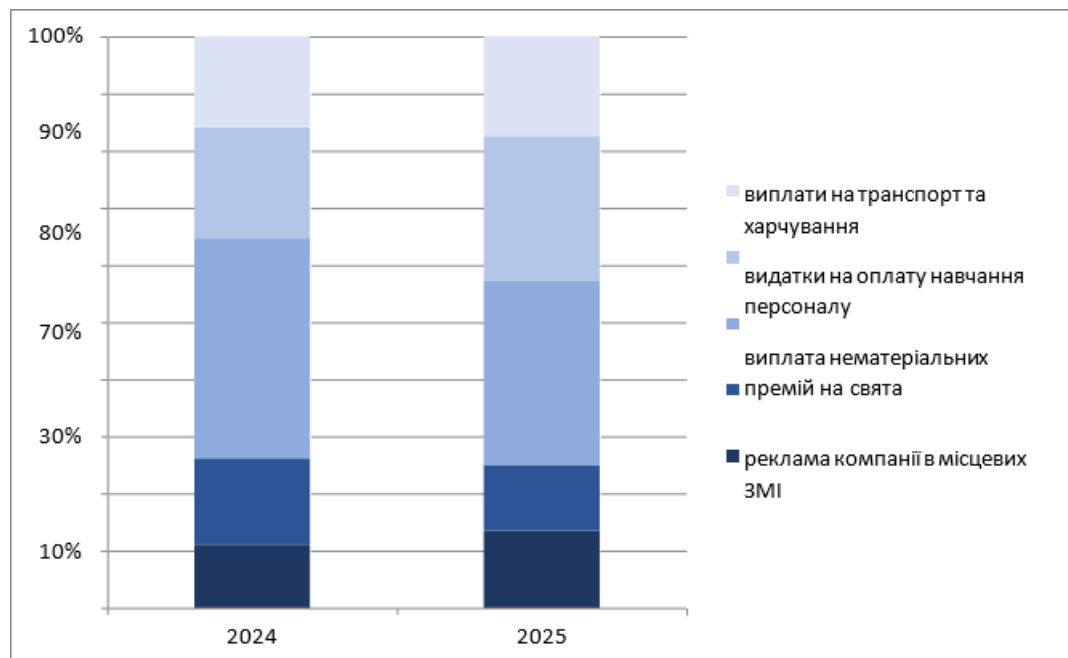


Рис. 3.8. Структура витрат на формування бренду роботодавця ТОВ «Укрелеваторпром» після реалізації проєкту, %

Джерело: складено автором самостійно

Як очікується, продуктивність праці персоналу, що проходить навчання та тренінги, зросте на 10 %, тобто економічний ефект від даного заходу складе:

$$0,1 * 35000 * 20 * 5 = 350000 \text{ грн.}$$

В результаті проведення тренінгів та навчання персоналу, а також зустрічі, як очікується, рівень конфліктності зменшиться на 8 %, що дозволить покращити психоемоційний стан в компанії. Загальні очікувані результати реалізації очікуваних даних щодо підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Результати реалізації запропонованих заходів ТОВ «Укрелеваторпром», %

Показник	До проєкту	Після проєкту	Абсолютне відхилення
Коефіцієнт обороту по прийому	15,1	14,1	-1,0
Коефіцієнт обороту по звільненню	40,28	35,08	-4,80
Коефіцієнт плинності персоналу	23,02	16,42	-6,60
Коефіцієнт стабільності	93,52	94,66	+1,14

Джерело: складено автором самостійно

Загальні очікувані результати реалізації очікуваних даних щодо підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на ТОВ «Укрелеваторпром» вказують, що рівень обороту по прийому зменшиться на 1 % в результаті стабілізації наявного колективу, при цьому рівень обороту по звільненню зменшиться на 4,80 %, а рівень плинності кадрів зменшиться на 6,60 %, що вказує на стабілізацію управління персоналом, тому рівень стабільності персоналу зросте на 1,14 %, що вказує на економічну та кадрову доцільність запропонованих заходів за проектом розвитку формування бренду підприємства як роботодавця. За результатом узагальнення даних плинності вказані заходи дозволять зайняти 5 вакантних посад, за попередніми даними, прямі та опосередковані витрати підприємства на такі заходи склали до 10 тис. грн. на 1 посаду, тобто побічний економічний ефект складе:

$$10 \cdot 5 = 50 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Загальний ефект} = 350 + 50 = 400 \text{ тис. грн.}$$

Загальні витрати на проєкт: 103 тис. грн.

$$\text{Ефект: } 400 - 103 = 297 \text{ тис. грн.}$$

Рентабельність заходів = $400/103 = 388,35\%$, тобто на кожні 100 грн. коштів, які будуть витрачені на просування бренду компанії як роботодавця, буде

отримано 388,35 грн. економічного ефекту, а прямий позитивний економічний результат складе 297 тис. грн., що вказує на економічну, соціальну та кадрову доцільність запропонованих заходів.

Аналіз підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві ТОВ «Укрелеваторпром» вказує на позитивний економічний ефект за рахунок внутрішнього та зовнішнього покращення іміджу роботодавця, що призведе до росту продуктивності праці, покращення психологічно-емоційного клімату в колективі, сприяння скорочення рівня конфліктності та скорочення плинності персоналу.

Висновки до розділу 3

Узагальнення альтернатив підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві вказує на можливість покращення даного вектору діяльності за рахунок синергії зовнішніх (реклама роботодавця) та внутрішніх заходів (мотивування, сприяння росту іміджу компанії за рахунок матеріальних та нематеріальних заохочень персоналу).

Аналіз підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві вказує на позитивний економічний ефект за рахунок внутрішнього та зовнішнього покращення іміджу роботодавця, що призведе до росту продуктивності праці, покращення психологічно-емоційного клімату в колективі, сприяння скорочення рівня конфліктності та скорочення плинності персоналу.

ВИСНОВКИ

За результатом узагальнення стану та векторів розвитку бренд-менеджменту підприємства як роботодавця автором зроблено наступні висновки та пропозиції:

Бренд роботодавця – це сукупність змістовних і комунікативних характеристик, що визначають привабливість компанії на ринку праці. Бренду роботодавця у системі управління людськими ресурсами мають бути притаманні позитивний імідж на ринку праці, стандартне виконання обіцянок (зобов'язань) перед працівниками (виконання психологічного контракту), унікальність комбінації матеріальних та нематеріальних переваг, цінних для цільової групи, високий ступінь впізнаваності у цільової групи, чітка диференціація від конкурентів у сегменті ринку праці, наявність цілеспрямованої політики та заходів щодо формування бренду, просування (позиціонування) компанії на ринку праці.

Створення бренду роботодавця – досить складний процес, що складається з кількох етапів. Кожен із них, своєю чергою, передбачає масштабний аналіз, отже, вимагає істотних фінансових і тимчасових вкладень із боку роботодавця. Однак створення бренду не матиме сенсу та належного результату без правильного позиціонування себе на ринку та вибору грамотних методів та форм просування.

Для оцінки вартості та ефективності HR-бренду можуть бути використані різні методики, проте всі ці методики не мають формального методу інтеграції досліджуваних показників у єдину модель, що значно знижує їх практичну цінність. Використання вже наявних перевірених статистичних методів, насамперед методів багатofакторного регресійного моделювання, наштовхується на формальні вимоги до самого методу. Отже, не існує універсальних методів оцінювання ефективності бренду роботодавця

Показники руху персоналу ТОВ «Укрелеваторпром» вказують на використання демократичного стилю керівництва в компанії, що з одного боку є

позитивною рисою менеджменту, а з іншого – призводить до негативних трендів зростання плинності кадрів.

Привабливий бренд роботодавця може сприяти кращому залученню талантів (без додаткових витрат), скороченню часу на заміщення та найму, меншим витратам на зарплату, кращим показникам утримання співробітників і створенню приємнішого та процвітаючого робочого середовища для всіх у вашій організації. Суть полягає в тому, що створення стратегії брендингу роботодавця або вдосконалення існуючої підвищить ефективність вашого найму та допоможе залучити потрібних кандидатів у організацію.

Аналіз системи просування бренду в контексті забезпечення конкурентоздатності ТОВ «Укрелеваторпром» вказує на використання елементів прямої та непрямой матеріальної та нематеріальної мотивації та впливу на персонал з використанням елементів сталого розвитку бізнесу.

Узагальнення альтернатив підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві ТОВ «Укрелеваторпром» вказує на можливість покращення даного вектору діяльності за рахунок синергії зовнішніх (реклама роботодавця) та внутрішніх заходів (мотивування, сприяння росту іміджу компанії за рахунок матеріальних та нематеріальних заохочень персоналу).

Аналіз підвищення конкурентоспроможності бренду роботодавця на підприємстві ТОВ «Укрелеваторпром» вказує на позитивний економічний ефект за рахунок внутрішнього та зовнішнього покращення іміджу роботодавця, що призведе до росту продуктивності праці, покращення психологічно-емоційного клімату в колективі, сприяння скорочення рівня конфліктності та скорочення плинності персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Астахова І.Е. HR-брендинг як інструмент маркетингового менеджменту підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 253- 255.
2. Бакуліна Н.М., Фалович В.А. Маркетингові технології формування репутації роботодавця в умовах ГП-економіки. *Економіка і управління*. 2020. №2. С.150-154.
3. Балан В.Г. Нечітко-множинна модель оцінювання та посилення конкурентоспроможності бренду роботодавця. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 67-76.
4. Білокриницька К. В., Фірсова С.Г. Методичні аспекти розвитку бренду компанії-роботодавця на прикладі ДП «Мелексіс-Україна». *Ефективна економіка*. 2018. № 10. С. 95-99.
5. Білорус Т. В., Фірсова С. Г. Організаційне забезпечення формування та розвитку бренду компанії роботодавця. *Бізнес інформ*. 2018. № 7. С.314-326.
6. Бренд-менеджмент: теорія і практика: навч. посібник / І. В. Струтинська. Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. 204 с.
7. Буняк Н.М. Особливості бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством. *Економіка та управління підприємствами. Серія: Інфраструктура ринку*. 2020. №43. С.125-130.
8. Василик А. В., Ращенко А. Ю., Данилицька А. П. Вплив нематеріального мотивування працівників на управління брендом роботодавця: світовий досвід і українські реалії. *Соціально-трудова відносинами: теорія і практика*. 2017. № 2. С. 226-235.
9. Варіс І., Кравчук О., Спіріна К. Цифрове середовище розвитку бренду роботодавця. *Економіка та суспільство*. 2022. № (36). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1161/1118>.
10. Волобоєва І. О., Кравчук О. І., Варшава Д. В. Ціннісний вимір бренду роботодавця: вплив на залучення персоналу. *Бізнес інформ*. 2021. № 4. С. 302-309.

11. Геращенко І. М., Александрова Д.В. HR-брендинг як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали XV міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.*, 13 лист. 2020 р. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2020. С. 94–98.

12. Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7545>

13. Гонтарева І.В., Тимошенко К.А. Методичний підхід до аналізу бренда роботодавця на прикладі ІТ-компаній. *Соціальна економіка*. 2019. № (58), С. 59-69.

14. Грищенко Д.Г. Йосифчук Я.М. Формування HR-бренду компанії та його оцінювання. *Економіка та суспільство*. 2021. №26.

15. Деркач О.Г., Кузьміна А.О. Методичні підходи до формування бренд-орієнтованої системи управління підприємством. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. №5(79). С.140-147.

16. Джулай М., Сичова А., Безус А., Сичова Н. Стратегія розвитку бренду роботодавця під час війни та в повоєнний час. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. № 6 (47). С.433-446.

17. Дослідження Employer Brand Benchmarking Researс. URL: <https://goo.gl/r7Q7Og> .

18. Жовтяк Г.А. Формування бренду роботодавця на ринку праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. №3 (30). URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/30_2021/14.pdf.

19. Захарова К., Кайнара Д. HR-брендинг як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Матеріали конференцій МЦНД*, 11-13 травня 2020. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/mcnd/article/view/2930>.

20. Зленко О. Ю., Горбань Р.В. Формування HR бренду компанії із застосуванням концепції партнерської логіки «Кандидатський вояж». *Економічні студії*. 2019. №2 (24). С.78-83.

21. Козак К. Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних

- підприємствах. *Теоретичні та практичні аспекти менеджменту*. 2018. № 4. С. 52–54.
22. Козин Л. В. Формування hr-бренду на засадах принципів корпоративної соціальної відповідальності. *Ефективна економіка*. 2019. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7195>.
23. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.
24. Кравчук О., Варіс І., Заривних К. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії covid-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № (26). URL: <https://economyandsociety.in.ua>.
25. Лозовський О.М. HR-брендинг – формування іміджу підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. №43. С.201-205.
26. Лопушняк Г., Милянник Р. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. Вип. 24. С. 10–16
27. Макдональд М., Чернатоні Л., Харріс Ф. Корпоративний маркетинг та бренди послуг виходять за межі швидкої моделі споживчих товарів. *Європейський журнал маркетингу*. 2001. № 35 (3–4). С. 335–346.
28. Методологія дослідження Проекту «Найкращі Роботодавці в Україні – 2012». Загальна інформація про Дослідження». – URL: <https://goo.gl/CFP5mk>.
29. Навіщо бізнесові бренд роботодавця? URL: <https://executives.com.ua>.
30. Писаревська Г.І., Аграмакова Н.В., Семенченко А.В. HR-брендинг як складова бізнес стратегії підприємства. *Економічні науки*. 2019. №33. С.176-180.
31. Про премію HR-бренд. URL: <https://goo.gl/xHbAuY>.
32. Салюк А. П. Методичне забезпечення створення бренду підприємства та його оцінювання. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія Економічні науки. 2020. № 5 (151). С. 104-112.
33. Седікова І., Козак, К., Седіков Д. Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів. *Food Industry Economics*. 2022. № 14(2). URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/view/2324/2505>.
34. Синиця С.М., Вақун О.В., Фурса Т.П. Особливості формування іміджу

- підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 38(1). С. 147–151.
35. Сметанюк О.А. Сутність та значення системного формування бренда роботодавця. *Матеріали XLIX науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ*, Вінниця, 27–28 квітня 2020 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php>
36. Таранич А. В., Гезгін А. Співпраця HR-департаменту та відділу маркетингу. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С. 156-165.
37. Татаревська М.С., Сорока О.В., Лосікова О.О. HR-брендінг у системі управління персоналом сучасної організації. *Економіка і регіон*. 2014. № 2. С. 57-62.
38. Торяник Ж., Савіна А., Торяник І. Маркетинг персоналу як інструмент формування ефективного бренду роботодавця. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. № 4. С.34-47.
39. Цимбалюк С. О. Аналіз факторів формування позитивного бренду роботодавця серед внутрішньої цільової аудиторії. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2017. Вип. 1. С. 41-46.
40. Цимбалюк С. О. Дослідження та формування бренду роботодавця: теоретико-прикладні аспекти. *Проблеми економіки*. 2015. № 4. URL: <https://goo.gl/Evocua>.
41. Цимбалюк С. О. Управління брендом роботодавця: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2016. 258 с.
42. Хандій О.О. Розвиток методів управління персоналом промислового підприємства: аспект самоорганізації : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Донецьк : Інститут економіки промисловості НАН України, 2010. 24 с.
43. Хитра О. В. , Вихованчук М.В. Синергія бренду роботодавця і бренду персоналу як результат успішного HR-брендінгу на підприємстві. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2019. № 4.С. 149-156.
44. Файвіщенко Д. С. Теоретичні основи стратегічного управління брендом. *Modern Economics*. 2019. № 17(2019). С. 232-238.
45. Фірсова С. Г., Кожухівська А. О. Стратегічні аспекти управління

брендом роботодавця. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8178>.

46. Фірсова С. Г. Світові практики формування бренду роботодавцю
Формування ринкової економіки в Україні. *Збірник наукових праць Львівського національного університету імені Івана Франка*. 2017. № 37. С. 233–240.

47. Якимова Н., Малаховська А., Малаховська А., Білик А.
Конкурентоспроможність персоналу в контексті розвитку hr-бренду компанії. *Економіка та суспільство*. 2022. № (44). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1831/1766>

48. Ambler T., Barrow S. The Employer Brand // *Journal of Brand Management*. 1996. Vol. 4. №3. P. 185–206.

49. Kotler F., Armstrong G. *Osnovy marketing*. 1998. 706 p.

50. Губарева К. Бренд роботодавця в кризу: навіщо потрібен, з чого почати та як вимірювати ефективність. URL: <https://www.globallogic.com>

51. Мазаракі А., П'ятницька Г., Григоренко О. Ідентифікація контенту національного брендингу. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2019. № 2. С. 5–33.

52. Білорус Т. В., Фірсова С. Г. Методичний інструментарій оцінювання рівня розвитку бренду підприємства роботодавця. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2019. № 4 (10). С. 30–39. Doi: 10.5281/zenodo.3834923.

53. Джулай М., Сичова А., Безус А., Сичова Н. (2022). Стратегія розвитку бренду роботодавця під час війни та в повоєнний час. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 6 (47). С. 433–446. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3908>.

54. Степанова Л. В., Тужилкіна О. В. Формування позитивного бренду роботодавця у сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2018. № 5. С. 125–130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2018_5_20.

55. Цимбалюк С. О. Бренд роботодавця: методологія дослідження та практика формування: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 227 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35635/>

56. Хитра О., Вихованчук М. Синергія бренду роботодавця та бренду персоналу в результаті успішного HR-брендінгу на підприємстві. Держава та регіони. Серія: Економіка та бізнес. 2019. № 4. С. 149–156. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-4-27>
57. Мокіна С. М. Концептуальна модель побудови бренду роботодавця. Бізнес Інформ. 2014. № 9. С. 353–357.
58. Завідна Л. Д. та ін. Міжнародний виробничий менеджмент: підручник. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2022. 171 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua>.
59. Миколайчук І. П., Федулова І. В. Бренд роботодавця як інструмент зниження підприємницьких ризиків. Проблеми та перспективи розвитку підприємства в Україні: тези XI Міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2021. С. 91–94. URL: <https://knute.edu.ua/file.pdf>
60. Салімон О. М., Миколайчук І. П., Расулова А. М. Стратегічний розвиток брендінгу суб'єктів готельного бізнесу. Науковий економічний журнал «ІНТЕЛЕКТ ХХІ». 2020. № 2. С. 195–202. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.37>
61. Файвішенко Д. С. Теоретичні основи стратегічного управління брендом. Modern Economics. 2019. № 17. С. 232–238. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/the-theoretical-basis-of-strategic/>.
62. 50 найкращих роботодавців України. Де краще працювати – рейтинг Forbes. URL: <https://forbes.ua/ratings>
63. Ромашов І. Як змінився ринок праці в Україні за 100 днів війни? URL: <https://budni.rabota.ua/>.
64. Україна внесла тютюнові підприємства Philip Morris International та JTI до переліку спонсорів війни. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/>.
65. Джогола А. Бути на крок попереду: нові тренди в брендінгу роботодавця. URL: <https://dou.ua/forums/topic/42974/>.