

## Джерела та література

1. Косташ Т. В., Михалків А. А. Підходи до прийняття рішень щодо ціноутворення в системі управління витратами підприємств харчової переробної промисловості в умовах невизначеності. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12\\_2019/104.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2019/104.pdf)
2. Сак Т. В. Обґрунтування стратегій комплексу маркетингу на різних етапах життєвого циклу підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2016. № 15. С. 247–254.

Самолук Н. – к. е. н., доц.;  
 Міщук В. – студентка  
 Національний університет водного  
 господарства та природокористу-  
 вання, м. Рівне, Україна

### HR-бренд як фактор конкурентоспроможності бізнесу

Концепція HR-бренду сформувалась у 90-х роках ХХ ст. в умовах висококонкурентного ринку праці, що характеризувався перевищенням попиту на трудові ресурси над їх пропозицією, дефіцитом кваліфікованого персоналу, високим ступенем мобільності працівників та зниженням їх лояльності до роботодавця [3]. Бренд роботодавця став найбільш поширеним інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку праці в таких умовах.

За даними дослідження проведеного у жовтні 2017 р. консалтинговим центром Head Hunter Україна, 62 % компаній визнали роботу з брендом роботодавця одним з ключових HR-пріоритетів. Крім того, з метою виявлення впливу HR-бренду на розвиток компанії, кадровим порталом hh.ua були проведені опитування 150 HR-спеціалістів (у червні 2015 р.) та 1155 офісних співробітників (у травні 2015 р.). В результаті було виявлено, що покращення іміджу роботодавця супроводжується суттєвими бізнес-вигодами (рис. 1). Зокрема, у кожній третій компанії відзначили зростання стійкості бізнесу в кризовий період поруч зі зростанням продуктивності праці й рентабельності компанії. Дещо рідше респонденти відзначили зростання задоволеності й лояльності клієнтів (14 %), а також зростання продажів, і, відповідно, зростання прибутку на одного працівника [1].



Рис. 1. Отримувані бізнес-вигоди від посилення бренду роботодавця (можливо кілька відповідей одним респондентом) [1]

Під терміном «бренд» прийнято розуміти впізнаваний споживачем торговий знак або марку, а під «брендингом» – процес управління брендом. Відтак бренд роботодавця підкреслює унікальні аспекти зайнятості в компанії та цінності для наявних та потенційних працівників [3].

Метою брендингу роботодавця (HR брендингу) є створення іміджу компанії як ідеального місця роботи. Однак практично у кожній компанії вже існує свій стихійно сформований HR-бренд і залежить він від того, як компанія сприймається на внутрішньому та зовнішньому ринку праці – позитивно чи негативно. Тож, для подальшої роботи над формуванням бренду спочатку варто оцінити його наявний стан.

Початкову діагностику HR-бренду Р. Е. Мансуров пропонує здійснювати відповідно до моделі наведеної на рис. 2 [2]. Дана модель, як будь-яка SWOT-матриця, містить чотири квадранта, що дають можливість оцінити силу бренду та налагодженість HR-процесів в компанії.

Налагодженість процесів у компанії	Хороша	10 <b>А</b> Не можемо залучити кращих або переплачуємо за їх залучення. Кадровий склад стабільний. Висока ефективність праці	<b>В</b> Залучаємо та втримуємо кращих. Кадровий склад стабільний. Висока ефективність праці
	Погана	5 <b>С</b> Не можемо ні залучити, ні втримати кращих працівників. Висока плинність персоналу. Низька ефективність праці	<b>Д</b> Залучаємо кращих за рахунок посилення зовнішнього HR-бренду, але не можемо їх втримати. Висока плинність персоналу. Низька ефективність праці
		0	5 10
		Слабкий	Сильний
HR-бренд компанії			

Рис. 2. Матриця стану HR-брендингу [2]

Вимірювати дані показники можна стандартно за допомогою експертних бесід, опитувань персоналу, анкетування і т. д. Часто, для первинної діагностики, вистачає експертних думок ключових працівників компанії.

Якщо в результаті оцінки компанія потрапляє в квадрант А, то це свідчить про добре налагоджені HR-процеси, але слабкий HR-бренд. Проблема полягає у складності залучення в компанію кращих з необхідних фахівців у зв'язку з тим, що вони мало знають про компанію і тому з підозрою ставляться до працевлаштування в ній. Відтак, доведеться переплачувати даним фахівцям, щоб компенсувати їм ризик переходу в невідому компанію.

Ідеальною є ситуація коли компанія потрапляє у квадрант В, адже це свідчить про хорошу налагодженість процесів управління персоналом та сильний HR-бренд. Тобто дана компанія не має проблем з залученням персоналу, лояльністю і ефективністю його праці [2].

Самим проблемним є квадрант С, у який потрапляють компанії з слабким HR-брендом, що поєднується з неналагодженими HR-процесами. Для таких компаній характерна висока плинність персоналу, проблеми із залученням та утриманням кваліфікованих кадрів, що призводить до збитків та втрат за рахунок погіршення якості продукції/послуг, зниження продуктивності праці і т. д.

Компанії, що потрапляє в квадрант D відповідає сильний HR-бренд в поєднанні з неналагодженими HR-процесами. Це означає, що компанія може залучити кращих з кращих, однак утримати їх не може, для неї характерною є низька лояльність персоналу.

Подальше формування HR-бренд включає два можливих варіанти дій представлені на рис. 2 [2]:

1) спочатку налагоджувати внутрішні HR-процеси, а потім підсилювати зовнішній HR-бренд – вважається оптимальним;

2) спочатку вкладати кошти у зовнішній HR-бренд і лише тоді налагоджувати внутрішні HR-процеси – менш вдалий шлях розвитку.

Очевидно, що бренд роботодавця формується як для наявних працівників, так і для потенційних. Відтак безпосередні інструменти формування HR-бренду повинні відрізнятися залежно від спрямованості його прояву. В табл. 1 наведенні інструменти, що рекомендуються до використання при побудові ефективного HR-бренду.

Таблиця 1

Інструменти формування бренду роботодавця [4]

Інструменти формування внутрішнього HR-бренду	Інструменти формування зовнішнього HR-бренду
Оплата праці; соціальний пакет; умови праці; кадровий резерв; мотиваційні програми; програми адаптації; програми атестації та оцінювання персоналу; програми наставництва; програми професійного розвитку; програми кар'єрного зростання; ротация кадрів; програми розвитку лідерства	Процес відбору та залучення працівників; програми рекрутменту; привабливість вакансії; аутплейсмент; співробітництво з молодіжними організаціями та ВНЗ; програми стажувань; робота з колишніми працівниками

В сучасних умовах економічного розвитку HR-брендинг став одним з найважливіших процесів діяльності будь-якої компанії. Впродовж останніх років в українського бізнесу значно зросла увага до формування власного позитивного HR-бренду. Підтвердженням цьому є складання рейтингу найпривабливіших роботодавців України, а також проведення «Премії HR-бренду». Однак, керівники багатьох компаній і надалі не використовують можливості HR-брендингу, що негативно відобразиться на успішність розвитку їх бізнесу в майбутньому [5].

#### Джерела та література

1. Дослідження HR-бренду в Україні від hh.ua і prg. URL: [https://www.slideshare.net/RTC\\_Ukraine/03-hr-hhua-prg](https://www.slideshare.net/RTC_Ukraine/03-hr-hhua-prg)
2. Мансуров Р. Е. Настольная книга директора по персоналу: практ. пособ. 2-е изд., перераб. и допол. Москва: Юрайт, 2019. 384 с.
3. Мокіна С. М. Еволюція формування концепції бренду роботодавця. *Економіка харчової промисловості*. 2014. № 4 (24). С. 57–62.
4. Мокіна С. М. Концепція бренду роботодавця: сутність, функції, класифікація, інструменти формування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 6 (1). С. 189–196.
5. Сорока О. В., Красовська К. В. HR-бренд: сутність та стан в Україні. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3 (23). С. 293–301.

Синьгубова Г. – студентка

Науковий керівник: к. е. н., ст. викл.  
Г. Македон  
ВП НУБіП України «Ніжинський  
агротехнічний інститут»  
м. Ніжин, Україна

#### Роль рекламної діяльності в системі маркетингу

Такому феномену соціального життя, як реклама завжди приділялася належна кількість уваги, однак, в останнє десятиліття це увагу значно зросла. Це пов'язано не тільки з розвитком