

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ШВАРЧЕВСЬКИЙ Іван Вікторович

Формування іміджу підприємства та бренду роботодавця на ринку праці /
Image formation of the enterprise and the employer's brand in the labor market

спеціальність 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма – «Управління персоналом»
Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи МЕНУПм- 21
_____ Шварчевський.І.В.

підпис

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Прохоровська
С.А. _____

підпис

Тернопіль – 2023

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ТА БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ.....	6
1.1. Імідж підприємства та бренд роботодавця: компоненти та чинники його формування.....	6
1.2. Методичні підходи до дослідження іміджу та бренду роботодавця.....	12
Висновки до розділу 1.....	20
Розділ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ПОЗИЦІОНУВАННЯ КОМПАНІЇ ЯК БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ.....	21
2.1. Передумови формування бренду роботодавця та іміджу компанії ..	21
2.2. Аналіз стану формування іміджу та позиціонування бренду підприємства на ринку.....	27
2.3. Конкурентоспроможність бренду роботодавця на ринку.....	34
Висновки до розділу 2.....	39
Розділ 3. ПРІОРИТЕТНІ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ТА БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ НА РИНКУ ПРАЦІ.....	41
3.1. Напрямки вдосконалення позиціонування бренду роботодавця.....	41
3.2. Пропозиції та рекомендації щодо побудови стратегії HR бренду....	49
Висновки до розділу 3.....	56
Висновки.....	58
Список використаних джерел.....	60

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах сучасних викликів формування позитивного іміджу та бренду роботодавця є важливим напрямком діяльності в управлінні персоналом. Створення та просування на ринку та в бізнес-середовищі позитивного іміджу та бренду роботодавця є важливою умовою отримання конкурентних переваг. За умов посилення конкуренції підприємства використовують різноманітні можливості для зміцнення своїх конкурентних позицій. Тому потенціал іміджу та бренду роботодавця є стратегічним ресурсом, а його формування й розвиток стає одним із пріоритетних завдань роботодавців, керівників, фахівців з управління персоналом. Пріоритетним завданням кожної компанії-роботодавця сьогодні є залучити та утримати найкращих, найбільш кваліфікованих працівників, які розвиватимуть власний потенціал до праці та сприятимуть розвитку компанії.

Аналіз останніх досліджень і наукових публікацій. Теоретичним та прикладним аспектам дослідження окремих аспектів іміджу, репутації та бренду роботодавця присвячені праці: Т. Емблера, С. Берроу, Б. Мінчінгтона, В. Островерхова, Я. Пасеки, Є. Перелигіної, Г. Почепцова, В. Приходченко, С. Прохоровської, Дж. Саллівана, Г. Садикової, М. Шуманна, В.М. Шепель, Щокін Г.Н., І.Химич., С. Цимбалюк. ін. в їх роботах привернуто увагу до проблем формування позитивного іміджу та бренду компанії.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження основ формування іміджу підприємства та бренду роботодавця, аналіз практики та розроблення пропозицій щодо їхнього удосконалення в умовах сучасних викликів.

Завдання:

- визначити сутність іміджу та бренду роботодавця, їхнє місце в забезпеченні ефективності функціонування компанії;
- дослідити структуру бренду роботодавця;
- проаналізувати політику щодо формування іміджу та позиціонування бренду роботодавця;

- сформулювати ціннісні пропозиції бренду роботодавця для позиціонування на ринку праці;
- підготувати план заходів щодо формування стратегії позиціонування бренду роботодавця;
- розробити пропозиції щодо позиціонування й просування бренду роботодавця й формування іміджу ТОВ «МК Бетон» в соціальних мережах.

Об’єкт дослідження: технології формування іміджу та бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон».

Предмет дослідження: теоретичні та прикладні засади формування та позиціонування бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон».

Наукова новизна дослідження полягає у формуванні передумов створення іміджу компанії та позиціонування бренду роботодавця на ринку праці, розроблені пропозиції щодо просування бренду роботодавця в соціальних мережах та позиціонування його на ринку.

Методи дослідження. У ході виконання кваліфікаційної роботи застосовано методи дослідження: абстрагування (вивчення і категорій «бренд», «бренд роботодавця», «імідж», «позиціонування бренду» «колесо бренду»); системності (для виокремлення чинників, що впливають на формування і позиціонування бренду роботодавця, формування іміджу компанії); статистичний (для дослідження та проведення аналізу масиву статистичних даних); графічного зображення.

Інформаційною основою кваліфікаційної роботи є законодавчі та нормативні акти органів державної влади, публікації фахівців з питань

брендування роботодавця, вітчизняні ресурси з пошуку роботи, дослідження міжнародних організацій та компаній, внутрішні звіти ТОВ «МК Бетон».

Практична значущість результатів дослідження. Обґрунтовані в дослідженні пропозиції носять певну практичну значимість щодо виокремлення факторів бренду роботодавця та формування іміджу компанії прикладі ТОВ «МК Бетон», за допомогою яких було розроблено проект заходів щодо формування позитивного бренду роботодавця та позиціонування його на ринку праці.

Апробація. За результатами дослідження опубліковано 2 тез доповідей

Розділ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМТВА ТА БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

1.1 Імідж підприємства та бренд роботодавця: компоненти та чинники його формування

Варто зазначити, що деякі аспекти іміджу та бренду роботодавця ще є недостатньо дослідженими, зокрема не чітко визначена різниця між поняттями «бренд роботодавця» та «менеджмент бренду роботодавця»; Потребує уточнення зміст іміджу та бренду компанії як роботодавця в системі управління персоналу. Актуальність проблеми, її теоретична та практична важливість зумовили вибір теми дослідження, його мету та зміст Основне завдання іміджу та бренду роботодавця – підвищення престижу компанії на ринку, серед конкурентів, наявних і потенційних співробітників. Якщо компанія не подбає про створення необхідного іміджу, споживачі зможуть дати волю своїй уяві і створити свій варіант іміджу й репутації, який не завжди буде вигідний конкретній компанії.

Варто зазначити, що «система бренд-менеджменту була вперше запропонована і запроваджена компанією Procter&Gamble наприкінці 20-х років ХХ століття. Як реальна наукова проблема брендинг набув поширення протягом останніх десятиліть, коли чітко визначилась управлінська значущість досить специфічного явища маркетингової діяльності» [56].

За дослідженнями Ястремської О. М., Тімоніна «бренд – це складне комплексне соціально-економічне поняття, сутність якого полягає у створенні унікальної пропозиції цінності, в якій поєднані економічні та соціальні вигоди об'єкта (товару, підприємства та іншого), що є значущими для суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовищ і формуються на основі ефективних комунікацій як позитивні асоціації та уявлення, що дозволяє підвищувати силу впливу на ринок, отримувати додаткові прибутки та збільшувати капітал» [56].

При вивченні поняття бренд враховано функціональні складові: економічні, емоційні, соціальні, культурно-психологічні, рис 1.1.

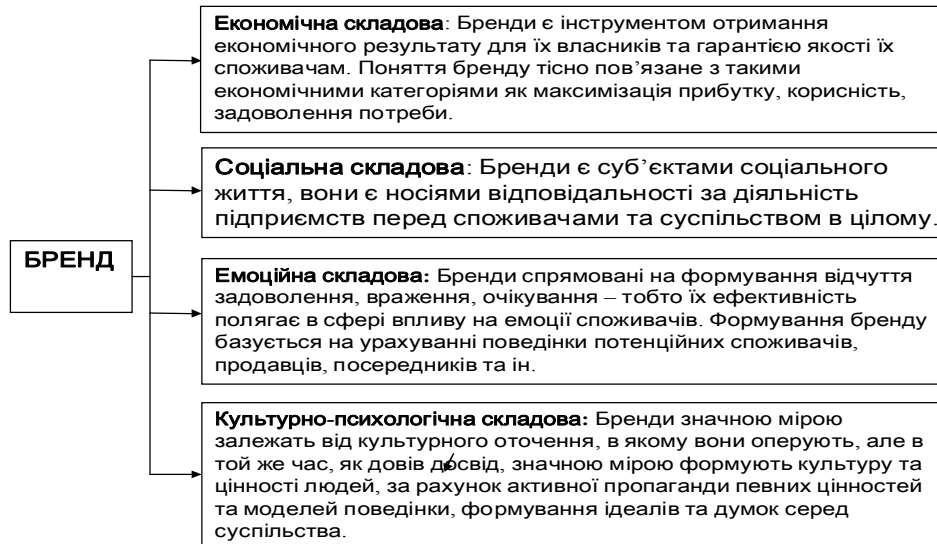


Рис. 1.1. Функціональні складові бренду

Примітка. Складено автором [57;59]

У науковій літературі виокремлено наступні складові бренда роботодавця:

- *Атрибути* – це певні чітко окреслені фізичні аспекти бренда роботодавця, їх можемо побачити або ж відчутти (логотип компанії, особа генерального директора, приналежність, форма власності, тип зайнятості, середній вік співробітників та інше).
- *Функціональні переваги* – є певними чітко окресленими наслідками атрибутів, тобто це ті можливості (вигоди, переваги), що пропонує співробітникам компанія стабільність; лідерство компанії в певному сегменті, рішення складних бізнес-завдань, можливості навчання та і розвитку).
- *Емоційні переваги* – це певна сформована культура, те, як компанія хоче, щоб її персонал почував себе на робочому місці, (пишатися, цінувати

компанію, бути професійно компетентними, впевненими в майбутньому).

- *Цінності співробітників* – це ті принципи, судження співробітників, які для них є особливо цінні. Роботодацю варто знати, які цінності важливі для співробітників, у чому вони бачать свою значимість для бізнесу.

- *Персоналізація* – це своєрідне привласнення індивідуальних (особистих) людських якостей бренда компанії як роботодавця.

В сучасних умовах «споживачі пов'язують вдалий бренд із системою цінностей, яка дає змогу виділяти його, відокремлювати від товарів (послуг) конкурентів і в певних випадках віддавати пріоритет українським брендам над глобальними» [35].

Вперше у 1990 роках поняття бренд роботодавця сформульовано у Великій Британії для застосування маркетингових технологій на ринку праці. Тоді продуктом була наявна у компанії вакансія, а цільовою аудиторією потенційні претенденти.

Сьогодні в наукових колах широко досліджуються питання бренду роботодавця, іміджу, репутації компаній. Так, Волобоєва І. О., Кравчук О. І., Варшава Д. В. трактують поняття бренд роботодавця як певні «постійні та довгострокові зусилля з просування компанії або організації як роботодавця з метою залучення, набору та збереження талантів, що являє собою наявність цілеспрямованої політики та заходів з позиціонування компанії на ринку праці та формування позитивного іміджу організації» [7].

Цимбалюк С.О. сформулювала таке визначення бренду роботодавця «стійкий, емоційно забарвлений образ підприємства, який характеризує привабливість і конкурентоспроможність його на ринку праці й визначається набором характеристик, що вирізняють підприємство з-поміж інших» [54, с.18].

Інші фахівці визначають бренд роботодавця як певний образ компанії як доброго місця для роботи для зацікавлених осіб; набір певних вигод (цінностей): економічних, професійних, психологічних, що їх отримує співробітник у компанії.

При створенні іміджу компанії необхідно враховувати такі основні моменти:

1) визначення цільової групи, для якої призначений продукт або яка може бути в майбутньому потенційним працівником;

2) розробка концепції іміджу передбачає вироблення основних принципів, цінностей, характерних для компанії та її товарів, а також особливо важливих для споживача;

3) формування, введення й закріплення іміджу в пам'яті наявних та потенційних співробітників, споживачів.

Імідж компанії слід розглядати як імідж організації в цілому, а не імідж окремих людей, співробітників, підрозділів або результатів їхньої роботи. Це має включати репутацію компанії, її досягнення, нагороди та ступінь стабільності.

До основних способів створення образу будь-якої компанії включаємо:

1) стиль фірми (компанії), який є фундаментом і засобом формування іміджу;

2) засоби візуального іміджу: пакування, оформлення офісів, виставкових залів, вітрин, рекламних макетів;

3) вербальні засоби (verbal) – стиль, обраний з певною метою, звернений до конкретного клієнта або споживача;

4) реклама, яка має допомагати формувати позитивні ставлення до роботодавця та продукції (послуги) компанії загалом;

5) PR-діяльність - діяльність, цілеспрямована на створення позитивного взаєморозуміння між компанією та суспільством (реалізується шляхом виставок, презентацій, прес-конференцій, благодійної допомоги та інших заходів..

Імідж створюється на основі ретельної оцінки діяльності, стратегії та культури компанії суспільством, співнотами та клієнтами. Це діє як фактор, який створює довіру клієнтів до компанії, збільшує продажі продукції, отримує кредити та процвітання (або банкрутство). Варто зазначити, що

позитивні сторони іміджу – це ті, які дозволяють успішно розміщувати товар (продукцію) компанії на ринку, а негативні – ті, що обмежують або перешкоджають такому надходженню. Результати опитування показують, що лише 15-20% роботодавців розуміють, що для зміцнення поточних позицій на ринку та ефективного вирішення фінансових проблем їм необхідно сформувані організаційну культуру і, перш за все, позитивний імідж компанії [13]. Сутність понять «імідж», «бренд», репутація» наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Імідж	Бренд	Репутація
Знаходиться у свідомості суспільства в незалежності від того чи здійснюється взаємодія суспільства з конкретним підприємством або ні. Імідж може бути позитивним, нейтральним і негативним	Характеризується наявністю стійких позитивних зв'язків з цільовою аудиторією, повинен викликати їх гордість, мати привабливу і об'єднуючу силу	Виникає за тривалий часовий період в процесі взаємодії цільової аудиторії з підприємством. Може бути як позитивною, так і негативною
Імідж не є гарантом якості продукції, що випускається	Припускає фіксовану (і що визнається досить хорошим) якість продукції	Має на увазі досить високий рівень якості продукції, що задовольняє потреби цільової аудиторії
Може бути ніяк не пов'язаний із зовнішніми атрибутами підприємства(окрім назви)	Жорстко пов'язаний із слоганом, логотипом, знаком, взагалі візуалом або аудіофоном торгової марки	Пов'язана лише з назвою підприємства
У підприємства, як правило, один (хоча і багатоаспектний) і пов'язаний з назвою підприємства	У підприємства може бути декілька, в т.ч. - ніяк не пов'язаних з назвою підприємства	Є стійким явищем, але може розрізнятися для кожної з цільових контактних аудиторій
У іміджу, як правило, немає бренду. Імідж є первинним по відношенню до репутації	У кожного бренду є свій імідж	Репутація не потребує іміджу або бренду
Може виникнути спонтанно для будь-якого підприємства. Може бути штучно створеним	Завжди створюється, і передусім - за допомогою реклами, ЗМІ, фірмового стилю	Виникає з досвіду спілкування громадськості з підприємством
Як правило, існує без управління	Потребує управління	Може існувати без управління

В науковій літературі зазначено, що «сильний бренд роботодавця є результатом постійної роботи над розробкою корпоративної стратегії та імплементації кращих HR-технологій, зосереджених «на людях». Провідні компанії зважають на реалії ринку праці і розуміють, що за талановитих співробітників відтепер належить жорстко конкурувати. Тому маркетологи мають відповідати за формування і просування бренду компанії, підтримку її іміджу в очах існуючих і потенційних клієнтів, а HR-ри формувати імідж компанії на ринку праці - бренд роботодавця» [34].

Варто відзначити, що формування позитивного бренду роботодавця має допомагати здобуткові економічних, фінансових, виробничих і бізнес-цілей компанії:

- створення позитивного іміджу фірми на товарному ринку (ринку послуг);
- зростання конкурентоспроможності виготовлених товарів (або ж наданих послуг);
- виготовлення й реалізація продукції або ж послуг у необхідній кількості та високої якості;
- задоволення запитів цільової аудиторії (споживачів);
- збільшення прибутку від реалізації продукції (надання послуг);
- покращення результатів праці, переважно завдяки впровадженню нових технологій, раціоналізації робочих процесів, оптимізації витрат тощо [42].

Етапи формування іміджу та бренду роботодавця наведено на рис. 1.1.

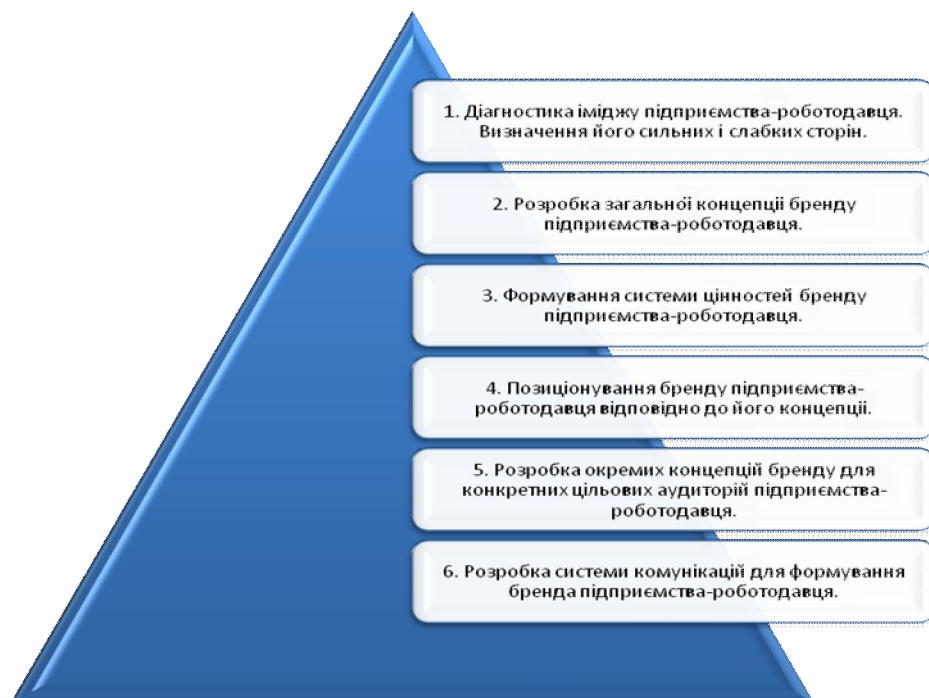


Рис. 1.1. Етапи створення іміджу та бренду роботодавця

Примітка. Складено на основі [34; 54]

Важливим напрямком управління брендом роботодавця є його дослідження. Досліджуючи свій бренд роботодавця, ви повинні з'ясувати:

- популярність компанії на ринку праці та впізнаваність її логотипу серед цільових груп, особливо потенційних і існуючих кандидатів;
- уявлення про роботу в компанії, яке мають цільові групи;
- сприймання бренду роботодавця персоналом, потенційними та наявними кандидатами (погляд компанії як роботодавця на вітчизняному та зовнішньому ринку праці);
- ступінь лояльності співробітників, потенційних і діючих кандидатів до бренду роботодавця;
- ефективність (успішність, ефективність) роботи компанії у формуванні власного бренду роботодавця.

Тому в процесі формування HR-бренду слід враховувати економічні, соціально-психологічні та інші фактори, які впливають на бажання працівника змінити місце роботи. Завдяки HR-бренду для співробітників компанії створюються особливі та особливо привабливі умови, які сприяють залученню та утриманню кращих фахівців.

Імідж, бренд роботодавця та репутація відіграють важливу роль у тому, як компанію сприймають зовні. Потенційні кандидати та клієнти часто вибирають компанії, бренди яких заслуговують більшої довіри.

1.2. Методичні підходи до дослідження іміджу та бренду роботодавця

При дослідженні іміджу й бренду роботодавця застосовуються такі методи:

- опитування співробітників компанії, кандидатів на вакантні посади, партнерів тощо.;
- вивчення інформації, опублікованої в (ЗМІ) засобах масової інформації

та розміщеної в мережі Інтернет;

- статистичний аналіз заявок кандидатів на вакантні посади;
- підсумкова співбесіда з працівниками, які звільняються з роботи;
- користування послугами кадрових агентств;
- порівняння практики формування позитивного бренду роботодавця з

передовим досвідом у цій сфері

При розробці загальної концепції корпоративного бренду роботодавця слід подбати про узгодженість між ціннісними очікуваннями нинішніх і потенційних співробітників і цінностями, пропонованими корпоративним брендом роботодавця.

Відповідальність за формування концепції іміджу та бренду компанії-роботодавця, а також за формування її системи цінностей повинна бути покладена на топ-менеджмент, який створює загальну ідею бренд-менеджменту з урахуванням специфіки концепції управління маркетингом персоналу.

Варто зазначити, що основними засобами формування іміджу є «фірмовий стиль, який має бути основою іміджу, головним засобом його формування; візуальні засоби іміджу: упакування, оформлення вітрин, офісів, виставкових залів, розроблення макетів оголошень; вербальні (словесні) засоби - з конкретним наміром підібрана стилістика, яка орієнтована на конкретного клієнта, споживача; рекламні засоби, які мають сприяти формуванню позитивного ставлення до продукції підприємства; PR-заходи - чітко осмислені та сплановані зусилля щодо формування позитивного порозуміння між підприємством і громадськістю» [37].

Формування системи цінностей бренду компанія-роботодавець включає визначення переваг, які співробітники отримують від компанії і які визначатимуть їх ставлення до бренду компанії та її іміджу. Важливо визначитися з тими основними перевагами, які компанія може запропонувати нинішнім і потенційним працівникам. Перелік переваг (цінностей), що роботодавець пропонує співробітникам, подано на рис.

1.2

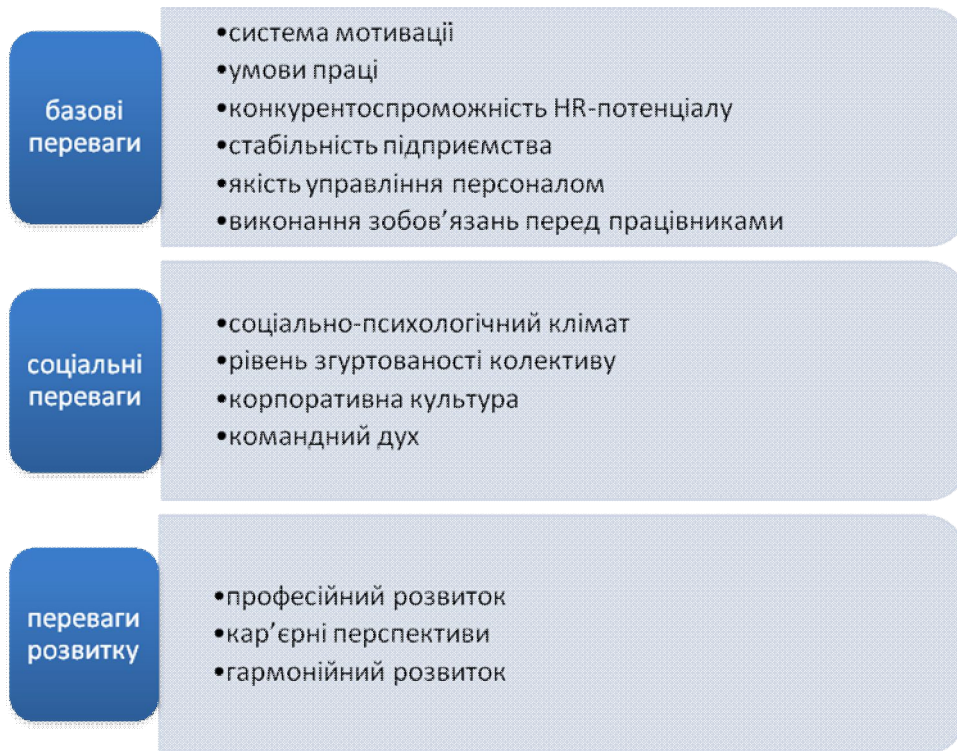


Рис. 1.2. Перелік цінностей (переваг), пропонованих роботодавцем

Примітка. Складено на основі [15; 34; 52].

Сильний бренд роботодавця – це результат постійної роботи над розробкою стратегії компанії та впровадженням кращих HR-технологій, орієнтованих на «людей». Компанії-лідери усвідомлюють реалії ринку праці та розуміють, що відтепер їм доведеться жорстко конкурувати за талановитих працівників. Тому маркетологи мають відповідати за формування та просування бренду компанії, підтримання її іміджу в очах поточних та потенційних клієнтів, а HR-спеціалісти повинні формувати імідж компанії на ринку праці – бренд роботодавця. Стратегічною метою HR-маркетингу є створення репутації вашої організації, щоб люди хотіли там працювати, а також формування лояльності серед співробітників, які вже там працюють. У західних країнах посада HR-маркетолога (спеціаліста з брендингу роботодавця, талант спеціаліст з маркетингу) є відносно поширеним [2].

Для створення позитивного внутрішнього бренду роботодавця потрібна сильна команда. Досвід успішних компаній показує, що така команда має бути багатофункціональною, а її очевидною особливістю є зосередженість на одній загальній меті незалежно від того, в яких підрозділах працюють люди та які посади вони займають. Команда, яка працює над формуванням і розвитком бренду роботодавця, повинна включати: маркетологів (вони визначають зовнішні вимоги до бренду, проводять дослідження та аналіз ринку, знають, як «активувати» бренд); співробітники відділу кадрів (розуміють специфіку підбору персоналу, відповідають за управління ефективністю, реалізують політику винагороди та відзнаки компанії); лінійні керівники (насамперед, вони знають реальні потреби бізнесу – потреби в конкретних спеціалістах, мають певну інтуїцію щодо людей); фахівці з внутрішніх комунікацій (вони розуміють адресатів і знають, як залучити співробітників до життя компанії).

Варто розуміти, що завдання керівництва (менеджерів) заключається не лише в тому, щоб знайти і правильно описати характерні риси роботи в компанії, а й в тому, щоб керувати брендом роботодавця. Для цього потрібно:

- створити механізми видачі цінної пропозиції ззовні;
- розробити схему спілкування з цільовими групами. Вимагання єдиного повідомлення зазвичай ускладнює розробників брендів, але інакше буде працювати проти компанії. Крім того, повідомлення має бути безспірним, тобто мають бути виражені цінності компанії (декларовані переваги роботодавця) повинні відповідати тому, що насправді відбувається в компанії, тобто обіцянки повинні бути можливими для виконання.

Система комунікацій відіграє провідну роль у формуванні іміджу компанії та внутрішнього бренду роботодавця. До основних завдань такої системи належать: створення єдиного інформаційного поля на підприємстві; формування та постійна підтримка лояльності співробітників; створення, модифікація та розвиток корпоративної культури [5, с. 188]. Отже, ефективна внутрішня комунікація повинна:

- сприяти створенню атмосфери довіри та участі в суспільстві;

- продемонструвати, що керівництво компанії враховує інтереси працівників усіх рівнів при створенні стратегії та політики;
- постійно інформувати співробітників про зміни, ключові рішення та досягнення в компанії;
- мотивувати працівників через публічне визнання індивідуальних досягнень і успіхів;
- бути антикризовим способом впливу на залученість працівників [58].

При цьому комунікація має бути адресована не лише зовнішнім реципієнтам – професійним асоціаціям, експертам, потенційним працівникам

У дослідженні Б. Мінчінгтона [23] визначено еволюцію брендингу роботодавця (ЕВ - employerbranding) (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Епохи розвитку брендингу роботодавця

	Епоха ЕВ 1.0	Епоха ЕВ 2.0	Епоха ЕВ 3.0
Об'єкт	Заповнення робочих місць	Залучення працівників	Зробити світ краще
Фокус	Роботодавець	Працівник	Всі зацікавлені сторони
Створення багатства	Працівники – безмежний ресурс	Працівники – безкінечний ресурс	Працівники як актив
Рушійна сила	Талантів достатньо	Талантів недостатньо	Оптимізація людського потенціалу
Ціннісна пропозиція	Функціональна	Функціональна та емоційна	Функціональна, емоційна та духовна
Ключова концепція	Робота для життя	Кар'єрне різномаття	Баланс роботи та життя
Відносини з клієнтом	Взаємозв'язок відсутній	Взаємозв'язок існує	Співтовариство

Примітка. Складено автором за даними [23].

Для епохи ЕВ 1.0 характерний певних односторонніх взаємозв'язків між роботодавцями, співробітниками компанії та клієнтами.

На епоху ЕВ 2.0 вплинули технологічні досягнення й поява Інтернету..

Сутність епохи EB 3.0, що проявилась у час світової фінансової кризи, полягає в тім, що успішні компанії визнають, що всі зацікавлені сторони несуть відповідальність за те діяльність компанії, що дасть змогу досягти більш високого рівня залучення працівників та клієнтів.

Таким чином, на думку спеціалістів, «HR-бренд компанії - це, перш за все, її репутація, образ в очах зацікавлених осіб» [59], а бренд роботодавця – «це цілісний образ, комплексне явище, яке об'єднує корпоративну культуру компанії, реалізацію її стратегії та інше» [59].

Важливе місцев просуванні бренду роботодавця відіграє конкурентоспроможність бренду роботодавця, яку можна визначити як його здатність залишатися у свідомості потенційного споживача порівняно з іншими брендами та бути позитивно оціненим працівником порівняно з ними. Сучасна тенденція збільшення кількості покупців - прихильників тих чи інших брендів, які мають налагоджені стосунки з тим чи іншим брендом, є найбільш яскравою ознакою того, що робота над створенням конкурентоспроможного бренду є важливою для компанії. Конкурентоспроможність оцінюється на двох рівнях. :

1) конкурентоспроможність виготовленого товару (або наданої послуги) - «це ступінь його відповідності на певний момент вимогам цільових груп споживачів або обраного ринку за найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо» [56].

До стратегічної групи конкурентів належить певна кількість підприємств, які займають близькі позиції на ринку і конкурують між собою на основі однакових конкурентних переваг і однакових методів. Підприємства можуть бути в одній стратегічній групі, якщо вони відповідають хоча б одній із наступних вимог:

- вузька структура асортименту;
- використання однієї системи розподілу;
- однаковий тип і ступінь вертикальної інтеграції;

- пропонувати покупцям аналогічні послуги та технічну допомогу під час експлуатації;
- орієнтація на одних і тих же клієнтів;
- задоволення попиту споживачів, які потребують однакових характеристик товару;
- використання однакових методів реклами в ЗМІ;
- застосування однакових технологічних підходів до виробництва та обслуговування продукції (або надання послуг);
- робота в одному інтервалі параметрів «ціна – якість»;
- наявність ідентичних стратегічних критеріїв та механізмів їх досягнення;
- однакова поведінка на ринку.

Прийнято виділяти окремі групи параметрів конкурентоспроможності: технічні, економічні, нормативні параметри.

Технічні параметри — це характеристики технічних і фізичних властивостей виробу, які визначають специфіку галузі та способи його використання, а також функції, які виріб виконує в процесі використання.

Параметри призначення характеризують сфери використання продукту та функції, які він повинен виконувати. За ними можна оцінити той корисний ефект, який досягається при вживанні цього продукту в конкретних умовах споживання.

Економічні параметри визначають величину виробничих витрат і споживчих цін за рахунок витрат на придбання, утримання, споживання, вибуття товарів. Економічні параметри поділяються на:

- одноразові витрати (витрати на придбання продукту, доставку, митні ставки та витрати, витрати на налаштування тощо).);
- поточні витрати (витрати на заробітну плату обслуговуючого персоналу, витрати на електроенергію, ремонт, запасні частини та інші витрати).

Нормативні параметри, що визначають відповідність продукції встановленим стандартам, стандартам і вимогам, встановленим законодавством та іншими нормативними актами. документи (параметри патентної чистоти, екологічні параметри, параметри безпеки, згідно з якими діючі вимоги міжнародних, національних стандартів, технічних регламентів є обов'язковими). для цього ринку, стандарти, законодавство) [56].

Аналіз конкурентів проводиться з використанням тих же методів, що і аналіз внутрішнього середовища компанії (рис. 1.1).

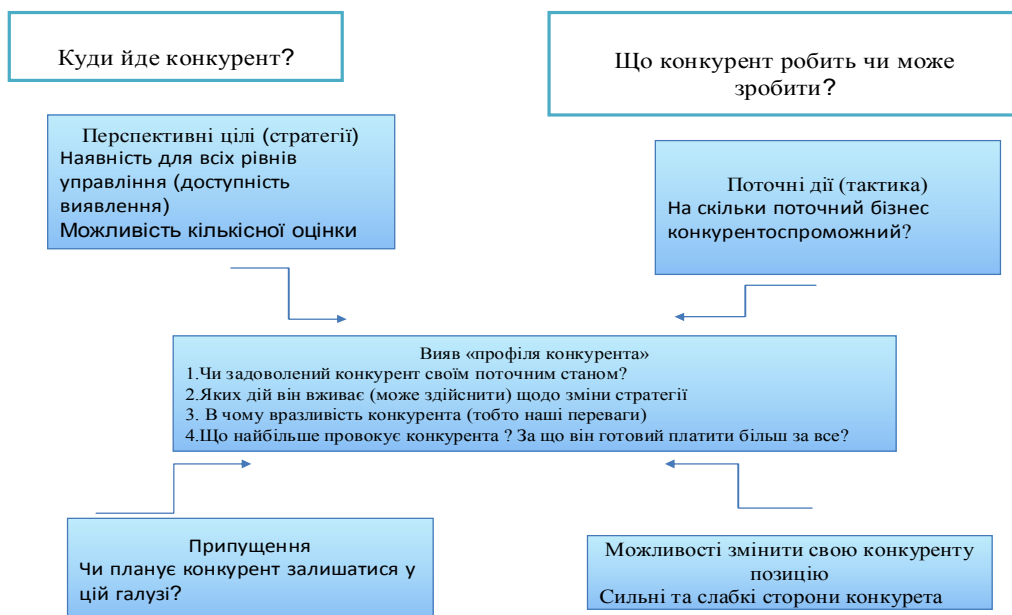


Рис. 1.1. Схема проведення дослідження та аналізу профіля конкурента*

Примітка: складено автором на основі [56].

За дослідженнями фахівців оцінювати конкурентів варто за такими параметрами [43; 54]:

- фінансові цілі; організаційна структура компанії;
- ставлення до ризиків та дії в умовах невизначеності;
- наявні цінності компанії;
- дієвість контролю та стимулювання;
- дієвість систем обліку;
- типи керівників вищої ланки й стиль їхнього керівництва;
- стратегічний план розвитку компанії;
- склад ради директорів;
- державні обмеження і тверді зобов'язання, що зменшують свободу рішень і поведінки.

На думку провідних експертів, компанія здатна самотійно визначати власні сильні та слабкі сторони, аналізуючи сили, що впливають на конкуренцію в галузі, в якій вона працює, і причини, що лежать в їх основі.

Висновки до розділу 1

Встановлено, що позитивний імідж компанії є необхідною умовою довгострокової, стабільної та успішної роботи компанії на ринку, особливо якщо мова йде про мінливе міжнародне середовище. Виявлено, що позитивний імідж підвищує специфічність і унікальність товару, знижує чутливість до зміни цін і забезпечує компанії конкурентну перевагу. Таким чином компанія зміцнює свої позиції щодо товарів-замінників і отримує легший доступ до людських і фінансових ресурсів.

Вивчено, що для створення позитивного внутрішнього бренду роботодавця потрібна сильна команда, яка має бути багатофункціональною й включати: маркетологів (вони визначають зовнішні вимоги до бренду, проводять дослідження та аналіз ринку, знають, як «активувати» бренд); співробітників відділу кадрів (розуміють специфіку підбору персоналу, відповідають за управління ефективністю, реалізують політику винагороди та відзнаки компанії); лінійних керівників (насамперед, вони знають реальні потреби бізнесу – потреби в конкретних спеціалістах, мають певну інтуїцію щодо людей).

Виявлено, що формування системи цінностей бренду компанії-роботодавця включає визначення переваг, які працівники отримують від компанії і які визначатимуть їх підхід до цього бренду. Важливо визначити переваги, які компанія може запропонувати нинішнім і потенційним менеджерам.

Встановлено, що параметри конкурентоспроможності поділяються на кількісні, техніко-економічні та нормативні.

Вважається, що складовими поняття «імідж» є ефективність організаційної культури, фінансовий потенціал і ефективність управління. Основними чинниками формування іміджу є фірмовий стиль, засоби реклами, зв'язки з громадськістю, образотворчі та вербальні засоби.

Розділ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ПОЗИЦІОНУВАННЯ КОМПАНІЇ ЯК БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

2.1. Передумови формування бренду роботодавця та іміджу компанії

Товариство з обмеженою відповідальністю «МК Бетон» функціонує з 2020 року.

Специфіка діяльності ТОВ «МК Бетон»: «виготовлення товарного бетону, бетонних кілець, бетонних блоків та залізобетонних виробів, доставка й реалізація товару» [41].

Цінова політика ТОВ «МК Бетон» прийнятна у Західному регіоні, адже компанія пропонує сертифікований товар найвищої якості.

Компанія надає споживачам відповідні гарантії, такі як:

- «Точний і оперативний розрахунок ціни і кількості бетону
- Консультацію від фахівців з усіх виникаючих питань
- Високу якість продукції
- Оперативну доставку бетону міксером
- Сертифікати на всю вироблену продукцію» [41].

ТОВ «МК Бетон» активно реалізує свою продукцію великим будівельним компаніям та приватним особам та «здійснює доставлення бетону та розчину в автобетонозмішувачах (бетономішалках), «міксерах», «бетонозмішувачах». В умовах транспортування перемішування бетонної суміші - гарантія, що доставлений товар не розшарується та не втратить своєї однорідності» [41].

На кінець 2022 року ТОВ «МК Бетон» працювало 30 працівників, робітників з них 86,6%. Чисельність персоналу наведено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Чисельність персоналу ТОВ «МК Бетон»

Примітка. Складено автором

Динаміка середньомісячної заробітної плати подана на рис. 2.2.

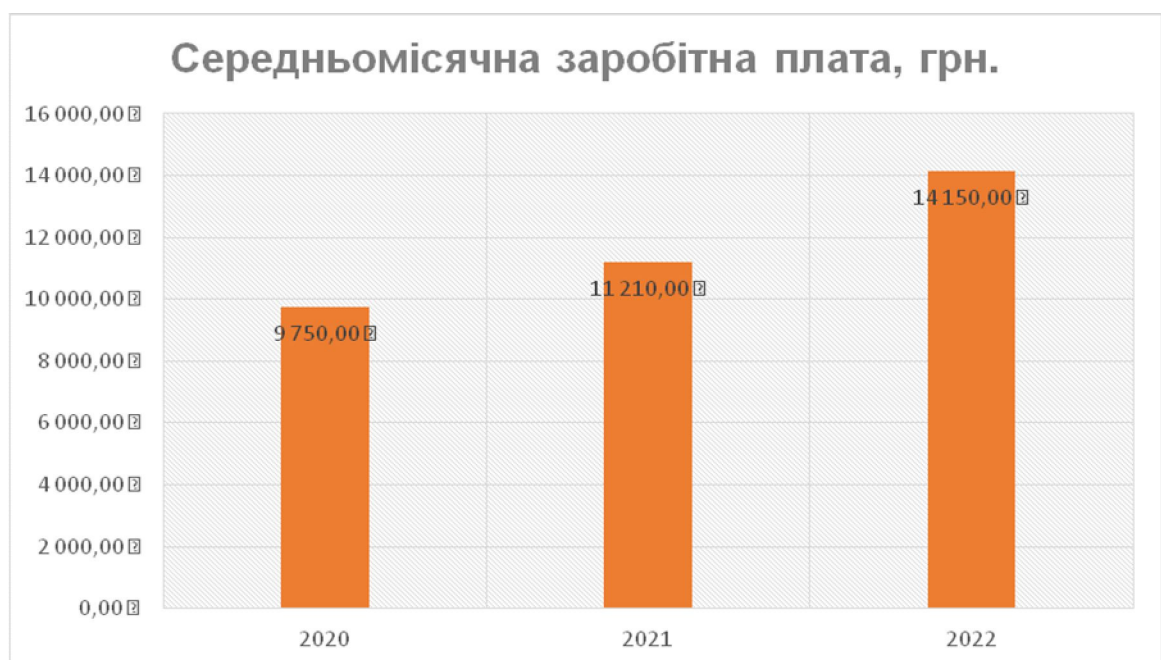


Рис. 2.2. Середньомісячна зарплата персоналу ТОВ «МК Бетон»

Примітка. Складено автором

Важливим в дослідженні бренду роботодавця є фахово-кваліфікаційний склад персоналу, який охоплює робітників, спеціалістів та керівників (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Склад персоналу ТОВ «МК Бетон» у 2022 році

Примітка. Складено автором

Важливим для компаній ресурсом є людський. Освітньо-кваліфікаційний рівень працівників компанії такий у 2022 році: чоловіки: неповна середня й середня освіта (61,1%), вища -38,9%; жінки всі 100% з вищою освітою (табл. 2.1).

В компанії чітко зазначені функціональні обов'язки кожного працівника, в яких зазначено, що і директор і співробітники залучені до формування бренду роботодавця, іміджу та ділової репутації ТОВ «МК Бетон». Адже салоган компанії: «Наш бетон - бетон від виробника» та «Компанія «МК Бетон» - ваш надійний партнер!» [41].

Освітній рівень працівників ТОВ «МК Бетон» у 2020- 2022 роках

Показники	2020 рік		2021 рік		2022 рік	
	Чоловіки осіб	Жінки осіб	Чоловіки, осіб	Жінки осіб	Чоловіки осіб	Жінки осіб
Неповна, середня спеціальна	11	-	15	-	20	-
Базова вища освіта	2	-	3	-	4	-
Повна вища освіта	3	2	3	2	4	2

Примітка. Складено автором

Важливими у формуванні бренду роботодавця та іміджу компанії цінності, яких, дотримуються співробітники. З-поміж них виділити варто такі : відповідальність, повага, довіра, єдність (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Основні цінності компанії ТОВ «МК Бетон»

Примітка. Складено на основі [41]

Бренд роботодавця ТОВ «МК Бетон» складається з двох складових: маркетингу (імідж продукту, його популярність) і HR-складової (культура компанії, система оплати праці).

При вивченні іміджу та репутації компанії нами взято до уваги такі фактори:

- комунікативні навички співробітників (як торговельний і обслуговуючий персонал веде телефонні розмови);
- зовнішній вигляд компанії й дрес-код співробітників, що мають контакти з клієнтами, споживачами, партнерами;
- оформлення інтер'єру та порядок на прилеглих територіях;
- стиль, періодичність і зміст рекламно-інформаційних матеріалів, що випускаються підприємством;
- відгуки експертів, які мають авторитет у бізнес-середовищі та ін.

Ці та інші чинники окремо і в поєднанні, послідовно і в сукупності повинні створювати і підтримувати для одних (споживачів) доброзичливий імідж, для інших (бізнес-партнерів, контролерів, які контролюють) - солідний, а для третіх (конкурентів) - бойовий імідж підприємства.

Основні складові структури бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон» подані на рис. 2.5.

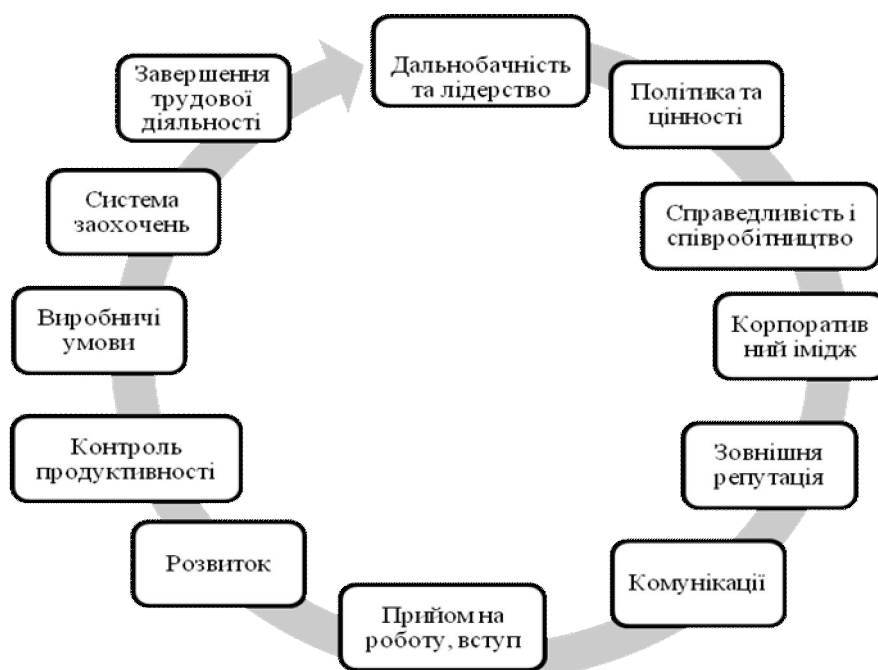


Рис. 2.5. Структура бренду роботодавця компанії

Примітка. Складено автором з врахуванням [41]

Варто зазначити, що основними компонентами бренду роботодавця є внутрішній та зовнішній HR-бренд. Основу якого формує ціннісна пропозиція (EVP), тобто те що мотивує співробітників працювати саме у «тій самій» компанії. Окрім того, сильний HR-бренд забезпечує компанії привабливий імідж у зовнішньому середовищі та дає змогу залучати талановитих людей, необхідних для подальшого розвитку, формує довіру, а це забезпечує сприймання компанії, як вивіреного компаньйона, відповідального роботодавця.

Внутрішній HR-бренд зазвичай визначає зовнішній. Тому те, як виглядає компанія в очах потенційних претендентів, багато в чому визначається тим, якою її бачать потенційні співробітники. Тому компанія застосовує заходи щодо формування лояльності співробітників на всіх етапах - з моменту прийому на роботу, в процесі його роботи та на стадії виходу з компанії. Зовнішній HR-брендинг, як правило зорієнтований на фахівців, які поки що не працюють в компанії (потенційних претендентів), але які фактично є цільовою аудиторією.

Чинники, які виступають своєрідними компонентами бренду роботодавця подані на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Компоненти бренду роботодавця

Примітка. Складено автором за даними [27; 34; 54].

Отож, на початку створення бренду компанії було з'ясовано:

- 1) сферу економічної діяльності в сьогоденні та майбутньому;
- 2) чим товари (послуги) конкретної компанії відрізняються від товарів (послуг) конкурентів.

2.2 Аналіз стану формування іміджу та позиціонування бренду підприємства на ринку

Процес формування іміджу ТОВ «МК Бетон» має охоплювати етапи:

- Підготовка. Фіксація вже створеного образу шляхом використання методів діагностики: опитування, спостереження, фокус-групи;
- Корегування, що передбачає виявлення позитивних й певних негативних сторін створеного образу;
- Обробка результатів і підготовка рекомендацій. На цьому етапі визначаються заходи, що нейтралізують негативні сторони і посилюють вплив

позитивних, а також складається відповідна робоча програма, яку необхідно реалізувати.

Створення позитивного іміджу безпосередньо впливає на діловий успіх, репутацію компанії, оскільки створює в ній атмосферу довіри. Тому публік рілейшнз важливий як спосіб досягнення гармонії через взаєморозуміння, засноване на правді та повній інформації. Уявлення людей про імідж організації буде різним, оскільки це залежить від рівня освіти, культури та інших характеристик кожної людини. Проте, створюючи імідж організації, керівник повинен думати про відповідність створюваного іміджу вимогам людей: оригінальність іміджу порівняно з подібними; про гнучкість іміджу, тобто можливість змінювати його залежно від потреб.

У сучасних умовах важливий зовнішній (корпоративний) імідж компанії – як її сприймають суспільство, ЗМІ та інвестори.

Зовнішній імідж ТОВ «МК Бетон» складається з:

- громадської думки про компанію формується рекламою, якістю продукції (наданих послуг), спілкуванням із ЗМІ та сприйняттям компанії громадськістю;

- якості товару;
- матеріального іміджу;
- реклами;
- зв'язків зі ЗМІ;
- налагодження відносин з інвесторами;
- ставлення співробітників до компанії, виконуваної роботи та власного зовнішнього вигляду.

Внутрішній імідж компанії показує ставлення співробітників до компанії. Окрім того, «корпоративний імідж варто розглядати як імідж організації загалом, а не окремих осіб, співробітників, підрозділів чи результатів їхньої роботи. Сюди варто включати репутацію підприємства, його напрацювання, успіхи, нагороди, ступінь стабільності. Починаючи створювати імідж, варто з'ясувати: 1) сферу діяльності підприємства на конкретний

момент в майбутньому, 2) якими особливостями товари (послуги) даного підприємства різняться від товарів (послуг) підприємств-конкурентів» [36].

Для початку проекту з розробки бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон» проведено дослідження, щоб з'ясувати, що робить компанію особливою за такими напрямками.

1. Оцінка персоналу. Дає змогу встановити відповідність наявного персоналу потребам компанії, зрозуміти: з чим слід працювати (перспективний підхід); наскільки правильно все було зроблено.

2. Корпоративні цінності. Дозволяє оцінити співпадіння цінностей компанії з потребами співробітників. Адже важливо, щоб цінності відповідали безпосередньому досвіду співробітників, приймалися ними; тільки в цьому випадку вони будуть діяти - визначати реальну поведінку працівників та згодом стануть корпоративними стандартами.

3. Корпоративна культура. Дає право встановити унікальні особливості компанії - чим пишаються співробітники, до чого вони прагнуть, чи знають її історію та корпоративні символи, з'ясувати правила, вимоги та звичаї, які не вказані в корпоративному кодексі, важливі для життя колективу і є його невід'ємною частиною.

4. Фактори залученості. Досліджуючи рівень залученості персоналу, важливо не стільки отримати формалізовані результати вимірювань (показники), скільки зрозуміти, що спонукає людей при виконанні своєї роботи докладати додаткові зусилля

Як виявив аналіз структури витрат у 2022 році на загальну систему маркетингових комунікацій ТОВ «МК Бетон», більш як половина коштів (61%) припадає на рекламні, персональний продаж – 17 %, стимулювання збуту – 15 % і комунікативні засоби, зокрема, зв'язки з громадськістю, спонсорство тощо – 7 % (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Структура витрат на основні засоби маркетингових комунікацій
ТОВ «МК Бетон»

Примітка: складено автором

Одним з основних чинників, що змушує працівників робітничих професій шукати іншу сферу діяльності, інколи за межами держави є рівень заробітної плати. В рамках опитування молоді встановлено, що найбільше їх цікавить при пошуку роботи. Респондентам оцінили фактори, що впливають на вибір ними роботи при пошуку за 10-бальною шкалою. Для молодих людей, що мають досвід роботи до 2 років важливими є гнучкий графік роботи, позиціонування компанії на ринку, репутація та імідж. Результати опитування подані на рис.2.8.

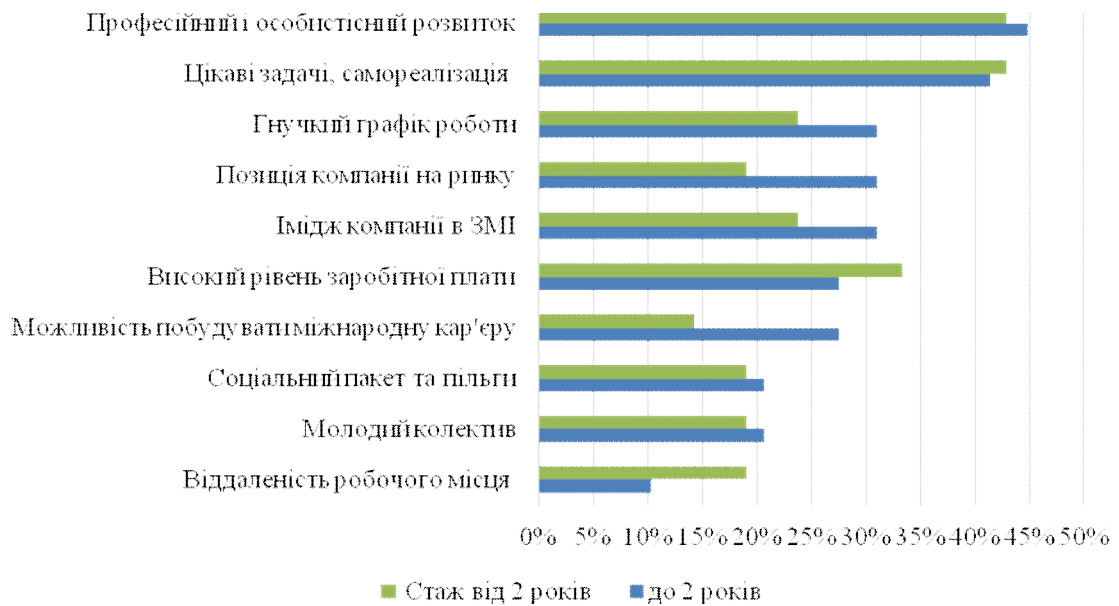


Рис. 2.8. Чинники, які впливають на вибір компанії-роботодавця, %

Позиція бренду - це проміжок, який товар (послуга) займає у свідомості покупців, тобто цільової групи споживачів, порівняно з аналогічними товарами.

Рекламодавець ТОВ «МК Бетон» використовує різні способи продакт-плейсменту, зокрема:

- застосування характеристик виробленої продукції або інтересів споживачів;
- метод «ціна - якість»;
- метод «товар – споживач»;
- використання фірмової символіки;
- використання конкурентоспроможного продукту – еталону.

оформлену з чітким позначенням назви та логотипу виробника.

Для постійних клієнтів діють знижки, пільги при оплаті та доставка продукції в стислі терміни після укладення договору.

У своїй діяльності компанія розповсюджує свою продукцію через канали дистрибуції, які являють собою сукупність фізичних (юридичних) осіб, які беруть у власність або сприяють її передачі на продукцію на шляху від

виробника до споживача. Метою створення таких каналів є зниження витрат, тому в своїй діяльності використовує прямі та непрямі канали збуту. Суть прямого каналу збуту полягає в тому, що кондитерська фабрика реалізує свою продукцію через відділ збуту споживачам за допомогою прямого маркетингу та телемаркетингу. Прямий маркетинг використовується при роботі з клієнтами, щоб переконати їх у доцільності закупівлі та підписання договорів купівлі-продажу.

Реклама компанії здійснюється за допомогою друкованих засобів масової інформації, радіо і телебачення.

Персональний продаж використовується для продажу продукції та встановлення довгострокових відносин з клієнтами, що передбачає презентацію продукції компанії одному або кільком потенційним клієнтам. Пряме спілкування з клієнтами створює довгострокові відносини та партнерство. Тому в особистих продажах постійно використовуються торгові презентації, торгові виставки.

Стимулювання збуту продукції включає широкий спектр рекламних засобів для стимулювання продажів; гнучка система знижок для постійних клієнтів тощо.

Для компанії важливо використовувати зв'язки з громадськістю.

ТОВ «МК Бетон» має такі загальні цінності:

1. Гуманізм – участь, відповідальність і повага до людей.
2. Відкритість, яка характеризується допитливістю і жвавістю розуму.
3. Близькість, тобто доступність, довіра та емпатія.
4. Ентузіазм – жага успіху, готовність долати перешкоди.

Концепція лідерства та управління для впровадження цінностей називається CODES (створює, відкриває, рухає, зміцнює, самоусвідомлює):

С – створює амбітне бачення майбутнього: формує майбутнє та керує змінами у складному та мінливому світі;

О – відкритий до спілкування всередині та за межами компанії: привносить щось нове в компанію ззовні;

D - свідомо прагне до стійких результатів: діє дисципліновано та зосереджено; прагне до вищих стандартів;

E – надихає себе та різні команди: розкриває потенціал колективної роботи; використовує інклюзивне різноманіття;

S – самосвідомість: розвиває унікальність через самосвідомість; чесно працює та піклується про інших.

Досвід ТОВ «МК Бетон» у формуванні власних цінностей та корпоративних стандартів поведінки можна охарактеризувати як позитивний. Це свідчить про те, що компанія надає великого значення питанню формування бренду роботодавця. Водночас, у ході дослідження, окрім позитивних, ми виявили й негативні сторони позиції компанії на ринку, які зведені в таблицю 2.2.

Таблиця 2.2

Позитивні та негативні аспекти позиціонування ТОВ «МК Бетон» на ринку

Позитивні аспекти	Негативні аспекти
<ul style="list-style-type: none">•Компанія – є молодого та розвивається Не зважаючи на виклики сьогодення, незадовільну політичну та економічну ситуацію в Україні є фінансово стабільною.•Проводить моніторинг ринку.•Розробляє та впроваджує новачії.•Займається просуванням продукції.•Має досвідчений та кваліфікований персонал.	<ul style="list-style-type: none">•Компанія не має постійних заходів з ефективного використання своїх конкурентних переваг.•Відносно високі ціни на продукцію.•Висока конкуренція на українському ринку.•Компанія має недостатню мобільність та повільно реагує на зміни у зовнішньому середовищі .

Незважаючи на відносне позиціонування компанії на ринку, її позиція як привабливого роботодавця є недостатньо ефективною. Серед слабких сторін

практики створення власного бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон» слід виділити наступне:

1. Компанія досить закрита для сторонньої аудиторії. Вище керівництво компанії майже не бере участь у прес-конференціях, брифінгах, круглих столах та дає інтерв'ю ЗМІ.

2. ТОВ «МК Бетон» не має ефективної внутрішньої системи поширення корпоративної інформації, тому створення такої системи є необхідним.

3. На підприємстві відсутнє корпоративне видання (збірник, журнал).

4. Підприємство недостатньо співпрацює з навчальними закладами, які є основним джерелом молодих та перспективних спеціалістів.

5. Просування та позиціонування бренду роботодавця в соціальних мережах в основному спрямоване на пошук потрібних спеціалістів (публікація вакансій). Компанія майже не висвітлює новини, цікаві події, акції, програми, конкурси тощо.

Тому, при формуванні політики щодо створення бренду роботодавця керівники та спеціалісти з управління персоналом ТОВ «МК Бетон» повинні враховувати свої слабкі сторони та ініціативи конкурентів, що, по-перше, сприятиме зміцненню конкурентних позицій ТОВ «МК Бетон» на ринку праці, а по-друге, це допоможе утримати власних працівників та залучити молодих, перспективних спеціалістів.

2.3. Конкурентоспроможність бренду роботодавця на ринку

Важливе місце в просуванні бренду роботодавця відіграє його конкурентоспроможність, яку можна визначити як його здатність залишатися у свідомості потенційного споживача порівняно з іншими брендами та бути позитивно оціненим працівником порівняно з ними.

Варто зауважити, що показники конкурентоспроможності компанії - це сукупність критеріїв, що використовуються для кількісної оцінки рівня

конкурентоспроможності товару, які ґрунтуються на відповідних параметрах конкурентоспроможності. До основних показників конкурентоспроможності відносимо: вивчення ринку, конкурентів, потреб потенційних споживачів (рис. 2. 9)

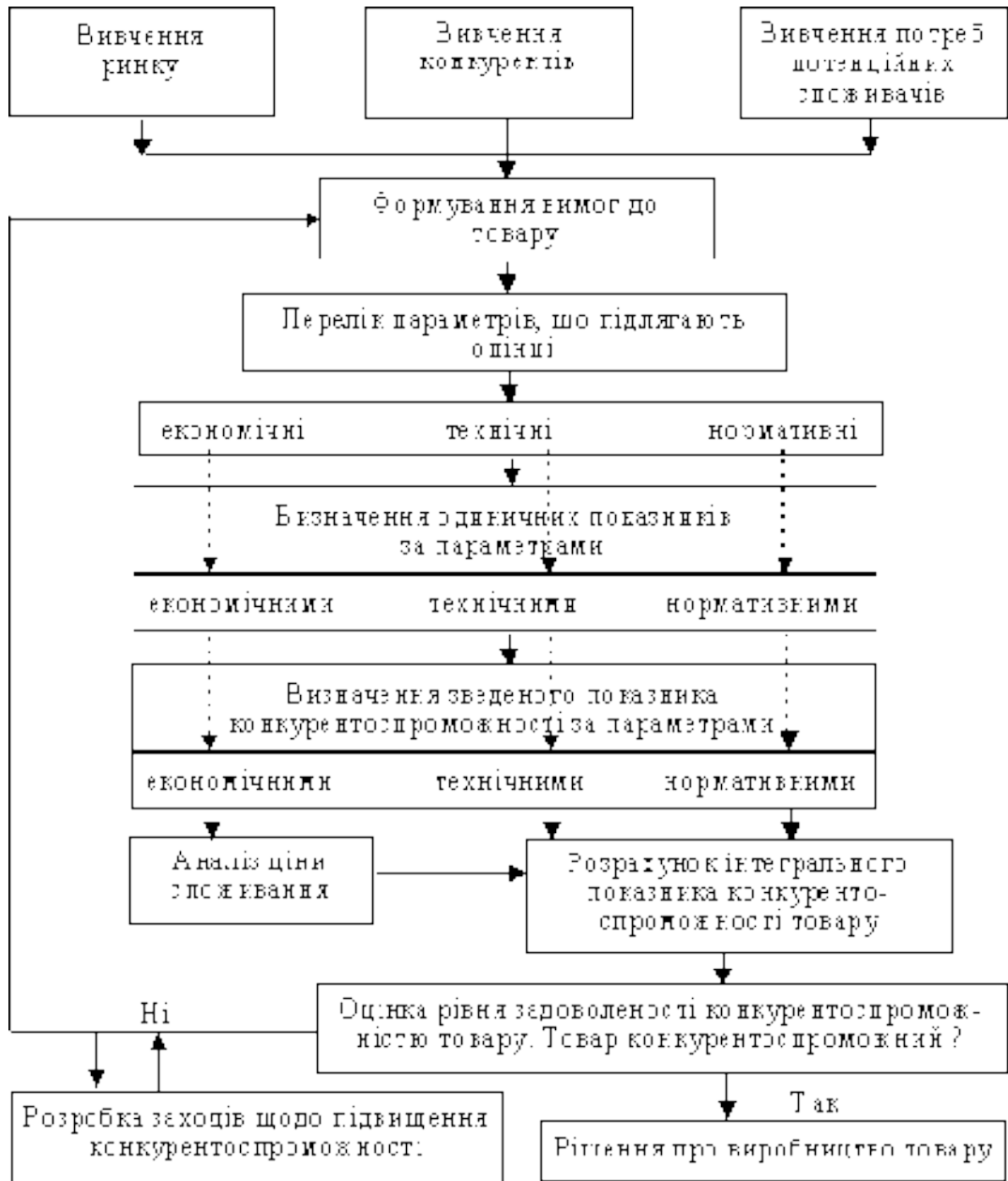


Рис. 2.9. Параметри та показники конкурентоспроможності

Примітка. Складено автором [56]

Дослідження ринку компанія вивчає за такими напрямками:

- дослідження основних конкурентів, які мають найбільшу частку ринку;

- вивчення роботи конкурентів, які найбільш динамічно розвивають власну діяльність;
- з'ясування та вивчення торговельних марок товарів-конкурентів;
- вивчення основних форм й методів збуту продукції;
- цінова політики підприємства;
- характеристики товарних сегментів і груп;
- присутність специфічних особливостей товару, завдяки яким зростає попит з боку споживачів;
- офіційні дані щодо прибутковості підприємств-конкурентів.

Наведений перелік, на нашу думку ще можна доповнити аналізом демографічних, соціальних, економічних та сезонних чинників та їхнім впливом на конкурентоспроможність. Однак необхідність обліку чинників зовнішнього впливу (середовища) залежить від специфіки ринку й основних груп товарів (послуг, асортименту).

До основних критеріїв конкурентоспроможності ТОВ «МК Бетон»

1. Якість продукції;
2. Швидкість доставки;
3. Імідж;
4. Рекламна компанія;
5. Цінова політика;
6. Надання післяпродажних послуг;
7. Обсяги збуту;
8. Кваліфікація персоналу.

Конкурентна перевага — це перевага, яка забезпечує прибуток вище середнього в галузі та допомагає завоювати сильні позиції на ринку; запорука успішного існування та розвитку компанії. Матриця конкурентного профілю компанії (ключові фактори успіху) представлена в таблиці 2.3.

Ключові фактори успіху компанії

Ключові фактори успіху	Оцінка фактора
Частка ринку	0,15
Можливість цінового маневрування	0,20
Фінансові можливості підприємства	0,10
Якість продукції	0,40
Дисципліна поставок	0,15
Усього	1,0

Примітка. Складено автором

Технологія пошуку конкурентних переваг ТОВ «МК Бетон» передбачає врахування:

- зовнішніх йа внутрішніх факторів конкурентоспроможності ТОВ «МК Бетон» на ринку;
- ступінь використання маркетингових інструментів у процесі створення конкурентної стратегії ТОВ «МК Бетон».

У рамках комплексного дослідження ринку конкуренцію ТОВ «МК Бетон» можна аналізувати в таких сферах:

- основні конкуренти, що займають найбільшу частку ринку;
- конкуренти, які найбільш динамічно розвивають свій бізнес;
- торгові марки конкурентоспроможних товарів;
- способи регулювання цінової політики;
- стратегічні сегменти й товарні групи;
- наявність у товару особливих властивостей, завдяки яким зростає споживчий попит;
- можливості подальшої диверсифікації для лідерів ринку;
- офіційні дані про прибутки конкурентів.

Дослідники вважають діагностику конкуренції найскладнішою, але необхідною частиною аналізу ринку. Одними з основних показників аналізу конкуренції ТОВ «МК Бетон» є обсяги продукції, що продається

конкурентами, маркетингові стратегії та можливості фінансової підтримки, а також специфіка розширення меж товарів, розвиток існуючого товарного ринку на основі використання компанією вдосконалюючих інновацій.

Діагностика конкуренції передбачає застосування основних напрямків аналізу конкуренції, моніторинг прямого та опосередкованого впливу конкурентів з урахуванням розміру частки ринку, особливостей товару, стратегії позиціонування [56].

При дослідженні конкурентоспроможності бренду роботодавця, нами було зауважено, що продукція ТОВ «МК Бетон» відповідає очікуванням споживачів щодо переваг її придбання, а саме високої якості, споживчої якості, цінової конкурентоспроможності та наявності послуг, що супроводжують товар. Компанія реалізує стратегію, спрямовану на ціноутворення в асортименті. Це означає визначення діапазону цін між різними товарами, що входять до групи товарів, на основі різниці в ціні придбання товарів. Споживачі оцінюють їх різні характеристики, а також ціни конкурентів. У структурі бренду та іміджу ТОВ «МК Бетон» можна виділити такі формально-змістовні елементи: зовнішній вигляд компанії та стиль роботи керівництва; організація та режим роботи; зовнішній вигляд і реклама товару як носія іміджу ТОВ «МК Бетон», зовнішній вигляд, стиль поведінки та дій персоналу. Стиль роботи компанії якнайкраще відображає підхід до клієнтів.

В умовах сучасних викликів головною метою кожного компанії є задоволення потреб споживачів. Тому основним завданням ТОВ «МК Бетон» є вивчення потреб своїх клієнтів, споживачів з метою їх максимального задоволення. Споживачами готової продукції є юридичні та фізичні особи.

При аналізі роботи підприємства було встановлено, що основними конкурентними перевагами ТОВ «МК Бетон» є якість продукції, відносно низькі ціни та надання післяпродажного обслуговування.

Однак варто збільшувати такі показники, як обсяги продажів, витрати на рекламу, а також варто давати можливість співробітникам підвищувати свою

кваліфікацію. Все це дозволить покращити функціонування компанії та підвищити її прибутковість

Конкурентна ситуація на ринку, що виникає внаслідок динамічного розвитку, змушує компанію систематично відслідковувати зміни та аналізувати їх характер і динаміку. Тільки так компанія має змогу безпомилково зясувати можливості конкурентів й власні шанси, підготувати оптимальну з точки зору рентабельності маркетингову стратегію, спрямовану на створення і підтримку власних конкурентних переваг.

Висновки до розділу 2

Основна мета кожної компанії - задовольнити потреби своїх клієнтів. ТОВ «МК Бетон» спеціалізується на виробництві «товарного бетону, бетонних кілець, бетонних блоків та залізобетонних виробів, доставка й реалізація товару» [41].

При аналізі роботи підприємства було встановлено, що основними конкурентними перевагами ТОВ «МК Бетон» є відмінна якість продукції, відносно низькі ціни та надання післяпродажного обслуговування. Однак варто збільшити такі показники, як обсяг продажів, витрати на рекламу, а також надати можливість співробітникам підвищити свою кваліфікацію. Все це дозволить покращити функціонування компанії та підвищити її прибутковість

Проведені дослідження показують, що загальний бренд ТОВ «МК Бетон» є досить позитивним. Найважливішою проблемою бренду роботодавця Компанії можна назвати недостатню поінформованість населення, в даному випадку молоді, про функціонування такої Компанії, оскільки за результатами опитування свою думку висловили лише 8% респондентів. зацікавленість у співпраці. Результати дослідження показали, що незважаючи на відносно ефективне позиціонування компанії на ринку, її позиція як привабливого

роботодавця є недостатньо ефективною. Серед слабких сторін практики формування власного бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон» слід виділити: 1) закритість для зовнішньої аудиторії, особливо не практикуються дні відкритих дверей, презентації компанії як роботодавця, екскурсії на виробництво, семінари для студентів. Вище керівництво компанії рідко бере участь у прес-конференціях, брифінгах, круглих столах, дає інтерв'ю ЗМІ. 2) відсутній друкований орган підприємства (збірник, журнал); 3) недостатньо співпрацює з навчальними закладами, які є основним джерелом молодих та перспективних спеціалістів.

Розділ 3

ПРІОРИТЕТНІ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ТА БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ НА РИНКУ ПРАЦІ

3.1. Напрямки вдосконалення позиціонування бренду роботодавця

ТОВ «МК Бетон» має позиціонувати себе серед учнів професійно-технічних училищ і випускників як потенційного роботодавця. Конкуренція за випускників починається вже тоді, коли юнаки та дівчата вступають до першого курсу на навчання. Тісне співробітництво навчальних закладів та компанії дозволяє презентувати себе молодим фахівцям, налагодити контакти з перспективною молоддю й залучити її до роботи. Основними партнерами ТОВ «МК Бетон» на ринку мають бути: центри зайнятості, навчальні заклади, тренінгові компанії та інші (рис. 3.1.)

З цією метою ТОВ «МК Бетон» має визначити ті заклади освіти, де навчаються потенційні кандидати.



Рис. 3.1. Партнери ТОВ «МК Бетон» на ринку праці

Примітка . Складено на основі [54]

До основних критеріїв вибору навчальних закладів, з якими варто налагоджувати контакти:

репутація навчального закладу;

якість підготовки фахівців;

спеціальності, за якими здійснюється підготовка фахівців;

Основними способами співробітництва компанії та закладу освіти можуть бути:

- «презентації підприємства;
- проведення семінарів, тренінгів, майстер-класів, виступи з лекціями перед студентами;
- організація проходження практики та стажування студентів на підприємстві;
- написання кваліфікаційних робіт здобувачами з використанням матеріалів підприємства;
- організація спільних із викладачами та студентами вишів дослідних проектів;
- надання стипендій талановитим студентам;
- організація конкурсів студентських робіт за тематичними напрямками;
- суміщення студентами роботи та навчання (часткова, тимчасова зайнятість, гнучкий графік роботи);
- проведення екскурсій студентів на підприємство тощо» [54].

Отже, компанії варто налагодити співпрацю із професійно-технічними училищами та ЗВО, які готують спеціалістів відповідних спеціальностей.

Формування іміджу та бренду безпосередньо впливає на діловий успіх компанії, оскільки створює до неї атмосферу довіри. Важливе місце в механізмі створення корпоративного іміджу належить зв'язкам з громадськістю, які базуються на правді та повній інформації. Сприйняття іміджу ТОВ «МК Бетон» споживачами буде різним, поскільки безпосередньо залежить від освітнього та культурного рівня кожної людини. Тому при формуванні іміджу підприємства керівники повинні думати про адекватність

іміджу підприємства та відповідність вимогам споживачів, здатність змінюватись залежно від потреб ринку та попиту на продукцію.

Варто зазначити, що для того, щоб імідж компанії проникав у масову свідомість споживачів та працівників, його необхідно постійно підтримувати та коригувати відповідно до конкретної ситуації. Тому в даному випадку необхідно думати про перспективу і займатися іміжем компанії свідомо, постійно, використовуючи нестандартні, нетрадиційні підходи.

Однак репутація може бути створена продуманими, послідовними діями керівництва, менеджерів, і тоді це дозволить компанії працювати продуктивно, а в складних ситуаціях - не зазнавати великих збитків. Непохитна позитивна репутація формує для суб'єкта (компані, особа) низку інших переваг, а саме: йому довіряють і того, кому довіряють, хочуть прислухатися; якщо є альтернативний вибір, то він обирається першим; вони хочуть з ним спілкуватися. Крім того, якщо компанія з високою репутацією робить помилку, вона не втратить довіри, якщо діятиме правильно. Тому відомі компанії не бояться повідомити клієнтів про помилку, попросити вибачення та зробити все, щоб це не повторилося. Корпоративний бренд формує кожен структурну одиницю і кожен рівень управління компанією, тому його ідеологія або особистісні цінності повинні бути поширені на кожен групу співробітників, а засоби внутрішньокорпоративної комунікації повинні забезпечувати цілеспрямований вплив на цільові групи співробітників. Для цього розвиток внутрішньої комунікації вимагає ретельного планування та координації на всіх організаційних рівнях.

За результатами дослідження було визначено наступні основні фактори, що впливають на імідж, репутацію та бренд:

1. Система цінностей компанії, її корпоративна культура і кадрова політика повинні бути орієнтовані на «внутрішнього клієнта» (тобто співробітників). Культура відносин, заснованих на повазі, довірі, відповідальності, буде проявлятися на всіх рівнях і в усіх рівнях взаємодії: між керівництвом і лінійним персоналом, між підрозділами, співробітниками, у

відносинах з клієнтами і партнерами. Внутрішня атмосфера компанії буде пронизана командним духом і корпоративністю, в таких умовах хочеться працювати і проявляти свої найкращі якості.

2. Ступінь відповідності цінностям, заявленим Компанією, фактично практикується. Це повинно стосуватися не тільки сфери управління персоналом, але і всіх бізнес-процесів і показників ефективності. Усі запропоновані умови праці мають бути дотримані, і це має бути основним принципом для всіх працівників компанії.

3. Гідні умови праці. До них відносяться: заробітна плата, пакет соціального страхування, офіційний облік трудових відносин, стабільність компанії, зручне розташування офісу або забезпечення транспортом компанії, безкоштовне харчування, добре обладнані робочі місця тощо. Все це впливає на задоволеність працівників і в кінцевому підсумку впливає на імідж роботодавця

4. Наявність корпоративного кодексу, чітко визначених стандартів роботи, посадових обов'язків, бізнес-процесів і т.д. Коли співробітники розуміють, хто за що відповідає і який результат, як вибудувати взаємодію з відповідними підрозділами і т.д., це допомагає, по-перше, швидко адаптуватися до нових співробітників в компанії, а по-друге, це зменшує втрати часу і зусиль на отримання пояснень від інших співробітників. І водночас це тягар для їхніх керівників. Зрештою, це впливає на моральний клімат у колективі та задоволеність персоналу.

5. Ефективна та зрозуміла кадрова політика для співробітників. Дуже важлива злагоджена робота HR-служби, а також її взаємодія з усіма відділами, і всі HR-технології повинні бути логічними і зрозумілими співробітникам, а результат – прогнозованим.

6. Опитування задоволеності працівників. Опитування задоволеності дозволяють отримати об'єктивну інформацію, вчасно виявити слабкі сторони компанії та працювати над їх виправленням.

Підсумовуючи вищесказане, зазначимо, що якщо компанія зацікавлена в залученні та утриманні кращих співробітників, вона повинна, як і будь-яка серйозна трансформація, починатися зсередини. Побудова сильного HR-бренду досягається через гідний підхід до персоналу, ціннісну поведінку, дотримання норм трудового законодавства та договорів, впровадження ефективних систем менеджменту, створення комфортних умов праці та відповідну оплату праці працівників.

ТОВ «МК Бетон» багато в чому відповідає вищеописаним факторам і може виявитися надійним роботодавцем із гідними умовами праці. Проте найголовнішою проблемою залишається питання спілкування, а також несистематизовані, хаотичні дії щодо вирішення соціальних проблем.

Першим кроком у розробці плану заходів зі створення та розміщення бренду роботодавця є визначення цільової аудиторії та її основних потреб.

Цільова група для формування та позиціонування бренду роботодавця компанії поділяється на зовнішню та внутрішню. Цільова група для створення бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон» наведена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Цільова аудиторія формування бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон»

Цільова аудиторія формування бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон»	
Внутрішня	Зовнішня
<ul style="list-style-type: none"> •Працівники компанії; •Стажери та молоді працівники; •Зайняті на підприємстві тривалий час; •Працівники, які перебувають у кадровому резерві; 	Учні, студенти, які навчаються; Партнери (працівники рекрутингових, тренінгових компаній, ЗМІ); Працівники, які шукають роботу (безробітні), працюють в компаніях-конкурентах; Працівники, які звільняються або колишні працівники;

Примітка.

Складено автором

Серед потреб внутрішньої цільової аудиторії слід виділити наступні:

- Основні потреби слухачів та молодих працівників – це гнучкий графік, прогресивний менеджмент та дружній колектив, а також освіта та розвиток, а отже, наявність умов для професійного та кар'єрного зростання. Для стажерів найнагальнішою потребою є реальна можливість влаштуватися на роботу в компанію.

- Співробітникам, які працюють з початку створення, потрібне визнання досягнень з боку керівництва, хороший пакет винагороди, стабільна винагорода. Як і молоді співробітники, вони прагнуть до корпоративного розвитку, навчання та кар'єрного росту.

- Працівники, які перебувають у кадровому резерві, прагнуть до відповідного особистісного, кар'єрного зростання, визнання досягнень.

- Працівники передпенсійного віку мають значний досвід роботи та шукають стабільності, соціального захисту та компенсації.

Серед потреб зовнішньої цільової групи слід звернути увагу на:

- Для учнів, студентів важливі такі потреби, як наявність можливостей роботи, зручне розташування та безпека на робочому місці. Також їх цікавлять перспективи розвитку.

- Людей, які працюють у конкурентоспроможних компаніях, приваблює хороший імідж, конкурентоспроможний пакет винагород, перспективи кар'єрного зростання та можливість виїзду за кордон.

- Партнерів, особливо співробітників рекрутингових та тренінгових компаній, ЗМІ, цікавить відповідальність компанії. як клієнта, своєчасне виконання зобов'язань, порядність та відкритість.

- Для претендентів на роботу (в тому числі безробітних) важливі гідна заробітна плата, соціальний пакет, комфортне та безпечне робоче місце.

- Співробітники, які звільняються або колишні співробітники компанії, зацікавлені в рекомендаціях керівництва і підтримці дружніх відносин для подальшої співпраці.

Окрім того, керівництво ТОВ «МК Бетон» мусить враховувати той факт, що HR-брендування стало стратегічним імперативом, і хоча такі компанії, як Google, Amtrak та інші, використовують стратегічний підхід до HR-брендингу, більшість компаній все ще зосереджені на використанні свого бренду роботодавця виключно для цілей найму персоналу. Однак це призводить до того, що кандидатам обіцяють працювати довше, ніж вони з'являються на роботу. Це підриває довіру працівників до компанії [58]. Щоб запобігти подібним ситуаціям, необхідно вжити низку комплексних дій, щоб спочатку створити позитивний бренд роботодавця для своїх працівників, забезпечити гідні та прозорі умови праці для кожного, а потім поширювати інформацію про себе як роботодавця. на ринок праці.

При виведенні компанії на ринок особливу увагу варто приділити наступним факторам:

- правильне ділове спілкування співробітників;
- фірмовий стиль компанії та співробітників, які безпосередньо контактують з клієнтами, партнерами;

- оформлення офісно-виробничих приміщень та упорядкованість прилеглих територій;
- стиль і періодичність подання рекламно-інформаційних матеріалів, що випускаються компанією;
- відгуки авторитетних суб'єктів у споживчому та бізнес-середовищі тощо.

Таким чином, вищевказані чинники окремо і разом, послідовно і в сукупності повинні створювати і підтримувати дружній імідж для одних (споживачів), вражаючий імідж для інших (ділових партнерів, інспекторів) і бойовий імідж фабрики для інших (конкурентів) [18].

Варто наголосити, що ТОВ «МК Бетон» дбає про власний бренд, імідж та репутацію. За недовгий час свого існування компанія зарекомендувала себе як надійне та стабільне підприємство, якому довіряють споживачі та ділові партнери. Імідж компанії в ділових колах зростає з кожним днем.

Бренд роботодавця формує кожен підрозділ і кожен рівень управління компанії, тому цінності повинні бути поширені на кожную групу співробітників, а засоби внутрішньої комунікації компанії повинні забезпечувати цілеспрямований вплив на цільові групи співробітників

Важливим кроком є визначення ціннісної пропозиції бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон», враховуючи загальні цінності, а також цінності споживчого бренду та потреби цільової аудиторії. У цьому відношенні ціннісні пропозиції мають виправдовувати загальні цінності компанії та концепції лідерства та управління компанією.

Проаналізувавши наведені вище концепції, ми можемо сформулювати ціннісну пропозицію компанії за чотирма основними напрямками:

1. Повага до гідності особистості (компанія цінує індивідуальність співробітника, бере відповідальність за його долю в компанії і підтримує його професійний розвиток):

- Уміння розкрити свій потенціал, не втрачаючи індивідуальності.

2. Злагоджений колектив (командаи створюється на засадах цілісності, згуртованості, взаємодопомоги в досягненні стратегічних цілей компанії):

- Можливість спільного розвитку компанії.

- Відчуття співробітником, що він частина команди, яка, незважаючи на труднощі, викликає довіру споживачів і створює нові можливості для їх здорового життя.

3. Інноваційне мислення (компанія дає кожному співробітнику можливість вільно висловлювати свою думку, пропонувати креативні ідеї та помірковано ризикувати). Робить щоденний внесок у здорове та довге життя людей на всій планеті.

4. Постійний рух вперед (компанія створює сприятливі умови для розвитку співробітників, забезпечує ефективне цілепокладання, стратегічне планування, сприяє подоланню перешкод). Можливість успішного розвитку кар'єри «з нуля» Можливість досягнення амбітних цілей та отримання нових знань у компанії однодумців

3.2. Пропозиції та рекомендації щодо побудови стратегії HR бренду

Ефективна та всеосяжна стратегія HR-брендінгу охоплює всі фази та стадії відносин між працівником і роботодавцем: від першого уявлення про те, як це – працювати в тій чи іншій компанії, до остаточної співбесіди, від пропозиції роботи до участі в попередній працівники громади. Зрозуміло, що команда, яка займається HR-брендом, зосередиться на пріоритетних проектах залежно від загальної стратегії та поточних завдань. Однак важливо дотримуватися загальної концепції HR-бренду в усіх программах і практиках, які формують сприйняття кандидатів і співробітників. HR-бренду.

1. Фаза знайомства, ознайомлення. Основні цільові групи – школярі, студенти, випускники та потенційні кандидати. Основні інструменти: співпраця з навчальними закладами, розділ «Кар'єра» на сайті, PR-кампанії

роботодавців, публікації та виступи експертів, блоги компанії та спільноти в соціальних мережах.

2. Етап вибору, переваги. Цільова програма: кандидати. Основні інструменти: публікація пропозицій про роботу, запрошення, співбесіди, відбір, дні відкритих дверей, все спілкування з кандидатами.

3. Фаза залучення та утримання. Цільова програма – працівники. Інструменти включають усі HR-процеси та практики, які впливають на досвід роботи співробітника та визначають ступінь його залученості та лояльності.

4. Фаза звільнення. Цільова програма: колишні співробітники. Основні інструменти: фінальне опитування (співбесіда), створення спільноти колишніх співробітників, спілкування з колишніми співробітниками, повернення співробітників в компанію.

Нами виділено наступні основні напрямки діяльності ТОВ «МК Бетон», спрямовані на підвищення привабливості компанії як роботодавця в очах співробітників:

1. Інформаційне забезпечення механізмів функціонування основних HR процесів.

2. Надання додаткових соціальних послуг та інформація про них (наприклад, надання матеріальної допомоги на лікування близької людини).

3. Організація корпоративних заходів.

4. Організація фірмових тренінгів, спрямованих на підвищення згуртованості програм тощо.

Розглянемо кожен докладніше.

Інформаційне забезпечення механізмів функціонування основних HR процесів. Цей напрямок корпоративної роботи починається на етапі передачі ідеї. Це означає, що після розробки та початку впровадження програми вдосконалення внутрішніх HR-процесів необхідно провести інформаційну роботу зі співробітниками компанії з метою впровадження різноманітних інновацій в існуючі HR-процеси. Наприклад, уточнення механізмів нової системи оплати праці, спрямованої на підвищення рівня доходів найбільш

кваліфікованих та ефективних працівників, зміни порядку надання соціального пакету тощо.

Мета роботи – залучення власних працівників до просування HR-бренд компанії. Слід зазначити, що така рекламно-роз'яснювальна діяльність має проводитися постійно та з певною періодичністю. Практика показує, що на початковому етапі такі заходи необхідно проводити щоквартально, а надалі – раз на півроку.

Крім того, всі нові співробітники повинні бути проінформовані про характер основних кадрових процесів, що діють в компанії (система оплати праці, система нематеріального стимулювання, стимулюючі виплати тощо). Мета: З перших днів роботи в компанії новий співробітник повинен мати чітке уявлення про свої права та обов'язки, умови праці, методи його мотивації, можливі шляхи розвитку в компанії та про працівниками відділу кадрів і не виявляється самим працівником під час виконання роботи від інших членів компанії, щоб виключити можливість її спотворення. Ті роботодавці, які не ведуть таку роз'яснювальну роботу зі своїми працівниками, виглядають дуже дурно і поводяться недалекоглядно. Неоднозначність умов праці, непрозорість і несправедливість цих процесів, відсутність видимих перспектив на майбутнє – все це призводить до зниження лояльності співробітників.

Важливим рішенням є поєднання роз'яснювальних процедур із конференціями, на яких звітується про виконану роботу.

Крім того, необхідно призначити відповідальну особу з числа працівників відділу кадрів або представників профспілкового комітету як постійного радника з організації внутрішніх кадрових процесів в компанії, в обов'язки якого входить інформаційна робота з діючими та новими працівниками.

Адже, невиконані обіцянки ще більше впливають (ніж інші програм) на прихильність команди роботодавцю.

Процес внутрішнього інформування співробітників про переваги роботи в даній компанії охоплює : найм на роботу, адаптацію, процес трудової

діяльності, зарахування в кадровий резерв, ротація та звільнення співробітника.

Надання додаткових соціальних послуг та інформація про них. Розглянемо, в яких випадках це потрібно робити. Усі основні механізми надання матеріальної та іншої допомоги нужденним працівникам, безперечно, мають бути стандартизовані, розроблені та прописані. Це стосується нестандартних випадків, якими багате наше життя. Наприклад: хвороба близького родича або самого працівника. У таких випадках підприємство (звичайно, якщо це дозволяє його фінансове становище) має допомогти своєму співробітнику, а не залишати його наодинці з проблемою. При цьому інформаційний супровід цієї допомоги потрібен не для того, щоб компанія чи її керівники гордо заявляли: «Ми такі класні □рограм!», а для того, щоб усі співробітники відчували впевненість у завтрашньому дні. Справа в тому, що якщо вони потраплять у халепу, компанія їх не покине. Цей відносно потужний стимул може значно підвищити лояльність співробітників до компанії. Часто впевненість співробітників у майбутньому є важливішим фактором, ніж висока заробітна плата. Іншими словами, на практиці плінність кадрів у компаніях, які надають таку довіру своїм працівникам, нижча, ніж у аналогічних компаніях, які не піклуються про працівників таким чином, хоча й забезпечують їм більш вигідні умови оплати праці. Щоправда, зазначений фактор починає лідирувати особливо серед працівників середнього та старшого віку.

Організація корпоративних заходів. Корпоративні свята підтримують згуртованість □рограмм□ , створюють можливість неформальних стосунків між співробітниками. Це шлях формування команди, а отже шлях до перемоги, адже поодинці перемогти неможливо; успіх можливий лише завдяки командній роботі. Команда виграє! Не дарма у всіх підручниках з реорганізацій і змін у компаніях особлива увага приділяється питанням формування ефективної команди.

Заходи компанії сприяють розвитку дружніх та довірливих відносин у колективі, створюють атмосферу взаємодопомоги та підтримки, роблять спілкування більш приємним, що позитивно позначається на роботі та лояльності персоналу.

Така мотивація до праці цілком може конкурувати з мотивацією до отримання заробітної плати. Деякі співробітники віддають перевагу високій зарплаті комфортним дружнім стосункам з у програму. Залучення або утримування персоналу в компанії зі схожими пріоритетами можливо лише шляхом створення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі.

Організація тренінгів компанії з метою підвищення згуртованості. Сьогодні існує величезна кількість командоутворюючих тренінгів. Усі вони спрямовані на створення ефективної команди, яка б успішно вирішувала поставлені завдання. Зазначу: така підготовка дійсно потрібна. Згуртувати та створити ефективну команду за допомогою одних лише заходів компанії неможливо!

Отже, ми дослідили основні, але не всі існуючі напрямки роботи для підвищення привабливості вашої компанії в очах ваших співробітників. Щоб виявити причини незадоволеності співробітників своїм робочим місцем, необхідно провести опитування і запропонувати співробітникам заповнити анкети і тести, рограмм из працівниками, які звільняються, і з'ясувати їх справжні причини звільнення. Таку роботу в компанії, яка намагається створити привабливий HR-бренд, потрібно проводити постійно! Виявляючи все більше недоліків у функціонуванні системи управління персоналом, необхідно також своєчасно вносити її корективи, що створює все більш комфортні умови для роботи персоналу та підвищує його бажання працювати рогр на благо Вашої компанії. , що в свою чергу підвищує привабливість вашої компанії. HR бренд.

Нами розроблено низку заходів щодо формування бренду роботодавця компанії ТОВ «МК Бетон» відповідно до вищезазначених цільових рогр та їх

потреб. Розроблені нами заходи спрямовані на задоволення потреб внутрішньої та зовнішньої цільових аудиторій (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Заходи щодо формування бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон»

Заходи, спрямовані на задоволення потреб внутрішньої цільової аудиторії	Заходи, спрямовані на задоволення потреб зовнішньої цільової аудиторії	Комплексні заходи
<p>1. Запровадження лідерських програм у різних відділах (Future leader programs)</p> <p>2. Проведення семінарів, тренінгів, атестацій для працівників</p> <p>3. Проведення корпоративних заходів, зокрема заходів з team-building</p> <p>4. Підготовка та видання корпоративного дайджесту (журналу), в якому будуть публікуватися новини компанії, інформація про корпоративні заходи, історії нових працівників, цікавинки для працівників</p> <p>5. Запровадження конкурсу «Співробітник року»</p> <p>6. Запровадження Дня Персоналу (Staff Day), коли співробітники обговорюють різні питання, керівники розповідають про цілі та пріоритети на наступний рік, працівники ставлять питання, які їх цікавлять</p>	<p>1. Проведення відкритих зустрічей з представниками компанії, конференцій, круглих столів, днів відчинених дверей</p> <p>2. Налагодження співпраці з рекрутинговими агентствами, навчальними закладами (проведення днів кар'єри, організація практики та стажування для студентів, ярмарок вакансій)</p> <p>3. Проведення конкурсів на найкращий проект просування певної торгової марки серед студентів</p> <p>4. Створення відео-візитки HR-відділу з інформацією про основні процеси відбору в компанію</p> <p>5. Надання фідбеку на кожному етапі відбору</p>	<p>1. Активізація діяльності у соціальних мережах, розміщення інтерв'ю з топ-менеджерами компанії</p> <p>2. Створення доступного та інформативного розділу «Кар'єра» на офіційному сайті компанії</p> <p>3. Встановлення конкурентної заробітної плати, оновлення системи преміювання,</p> <p>4. Покращення умов праці відповідно до міжнародних стандартів</p> <p>5. Удосконалення соціального пакета (пільгове чи безоплатне харчування, медичне та пенсійне страхування, оплата спортивних заходів, надання корпоративного автомобіля, пільгових путівок тощо)</p> <p>6. Участь в конкурсах на звання кращого роботодавця</p>

Для розроблення плану необхідно встановити терміни реалізації заходів, виконавців і відповідальних осіб. Приклад плану заходів з формування бренду роботодавця наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Приклад плану заходів щодо розвитку бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон»

№	Заходи	Термін виконання	Відповідальні особи
1	Запровадження лідерських програм у різних відділах (Future leader programs)	1 раз на рік	Керівник відділу кадрів
2	Проведення конкурсу на найкращий проект просування певної торгової марки серед студентів м. Тернополя	2 рази на рік	Керівник відділу кадрів, відділ маркетингу
3	Запровадження конкурсу «Співробітник року»	1 раз на рік	Керівник відділу кадрів
4	Запровадження Дня Персоналу (Staff Day)	1 раз на рік / півріччя / квартал	Керівник відділу кадрів, відділ комунікацій
5	Підготовка та видання корпоративного дайджесту (журналу)	1 раз на місяць	Відділ комунікацій

Важливим елементом позиціонування бренду роботодавця є активізація діяльності в соціальних мережах. Тому ми розробили заходи стосовно просування бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон» в соціальних мережах.

Керівництву компанії варто звернути більше уваги на використання соціальних мереж для посилення репутації, формування позитивного іміджу та бренду роботодавця: можна вести кар'єрну сторінку, публікувати інформацію щодо діяльності підприємства, вакансій та інше.



Рис. 3.1. Заходи покращення іміджу та формування позитивного бренду

Примітка. Складено автором

Наявність компанії в соціальних мережах дасть змогу розширити охоплення зовнішньої цільової групи.

Підвищення репутації компанії .Чим більше відомо про компанію, її переваги та взаємодію з працівниками, тим більше потенційних співробітників зацікавлені у співпраці з нею, а тим більше партнерів зацікавлені у співпраці з нею.

Висновки до розділу 3

ТОВ «МК Бетон» необхідно працювати над формуванням відданості та лояльності працівників, посилити мотивацію персоналу підприємства. Проведити різноманітні заходи, започаткувати видання корпоративного журналу, запровадити внутрішні соціальної мережі, що дасть змогу сформувати сильну команду, об'єднану навколо компанії .

Для ТОВ «МК Бетон» доцільним є створення та розвиток внутрішньої соціальної мережі, на платформі якої має функціонувати блог гендиректора. Завдяки такій мережі усі співробітники, незалежно від місця в ієрархічній структурі матимуть змогу наблизитися до керівництва.

Підприємству варто і надалі працювати над зовнішнім іміджем шляхом:

1) проведення довгострокової рекламно-іміджевої кампанії для створення позитивного іміджу у споживачів;

2) вдосконалення механізму планування та бюджетування іміджевих рекламних кампаній;

3) розширення відділу маркетингу на підприємстві;

4) участі у громадському житті суспільства, культурно-масових, спортивних заходах.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі на основі теоретичних досліджень та аналізу практики розроблено комплекс заходів щодо формування іміджу компанії, позиціонування бренду роботодавця ТОВ «МК Бетон».

1. Доведено, що завдяки бренду роботодавця створюються особливі, особливо привабливі умови для співробітників компанії, які сприяють залученню та утриманню кращих спеціалістів, що особливо важливо в умовах посилення конкуренції на ринку продукції та праці. ринку.

2. На основі критичного осмислення підходів різних авторів та враховуючи специфіку галузі управління персоналом сформульовано запропоноване визначення поняття «HR-бренд» («бренд роботодавця»), яке слід розглядати як сукупність особливостей і характеристик системи управління персоналом, що відрізняють конкретну організацію від інших і характеризують особливі, особливо привабливі умови для працівників.

3. На основі аналізу політики ТОВ «МК Бетон» у сфері управління персоналом визначено сильні та слабкі сторони практики формування власного бренду роботодавця. Виявлено, що для створення успішного бренду роботодавця використовуються наступні методи компанії як роботодавця: ТОВ «МК Бетон»: участь у масових заходах з логотипом групи компаній; формування внутрішнього бренду компанії, що важливо у формуванні її зовнішнього бренду; імідж компанії-роботодавця, сформований наявністю внутрішніх цінностей і внутрішньокорпоративного життя; імідж компанії-роботодавця, створений на основі відгуків і вражень діючих і колишніх співробітників.

4. Враховуючи загальні цінності ТОВ «МК Бетон», його корпоративну концепцію лідерства та управління, цінності споживчого бренду та потреби цільових аудиторій, сформульовано пропозиції щодо вартості бренду роботодавця, які є необхідною основою дій щодо позиціонування бренду компанії серед внутрішніх і зовнішніх цільових груп.

5. На основі сформульованих ціннісних пропозицій, враховуючи виявлені слабкі сторони компанії, потреби цільової аудиторії та сильні сторони основних конкурентів, комплекс заходів із формування бренду роботодавця, спрямованих на просування бренду роботодавця серед різних цільових груп. підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку праці.

6. Сформульовано пропозиції щодо розміщення бренду роботодавця компанії в соціальних мережах з метою розширення охоплення зовнішньої цільової групи, формування відданості та лояльності основних цільових груп до компанії, залучення компетентних та талановитих спеціалістів, а також створення позитивного іміджу компаній у бізнес-середовищі та на ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альошина, І. В. Паблік рилейшнз для менеджерів: підручник. ІКФ «ЕКМОС», 2003. 480 с
2. Бакуліна Н.М. Інноваційні технології в управлінні брендом роботодавця в освіті. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2017. Вип. 22. С. 103-106.
3. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера: підручник. Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. 480 с.
4. Барна Н. В. Іміджелогія: навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук. ред. В. М. Бебика. К.: Університет «Україна», 2008. 217 с.
5. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз: моногр. К.: МАУП, 2005. 440 с.
6. Бренд-менеджмент: теорія і практика.-навч. посібник / укл.: І. В. Струтинська. Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. 204 с.
7. Волобоєва І. О., Кравчук О. І., Варшава Д. В. Ціннісний вимір бренду роботодавця: вплив на залучення персоналу. *БІЗНЕСІНФОРМ* № 4 '2021 https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-4_0-pages-302_309.pdf.
8. орбань Ю. І. Бізнес-комунікації - рушійна сила конкурентоспроможності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2019. № 19. С. 202-205.
9. Даниленко Л.В. «Все про імідж: від підходів до рекомендацій», журнал «*Маркетинг і маркетингові дослідження*» № 04 (70), 2007. С. 58-64
10. Довгань Л.Є. Праця керівника або практичний менеджмент»: Навч. посібник. К.: «Ексоб», 2002. 384 с.
11. Дяків О.П., Демчук Н. Система внутрішньої соціальної відповідальності організації. *Актуальні соціально-економічні проблеми держави і регіонів: антикризова стратегія і сталий розвиток*. Вип. №3 (23) Вінниця, 2016. С. 164-171.

12. Звіт з праці ТОВ «МК Бетон» за 2020 - 2022 роки
13. Ілляшенко С. М., Колодка А. В. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств. *Сталий розвиток - XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2016* : колективна монографія / за ред. Є.В. Хлобистова. Черкаси :Чебаненко Ю., 2016. 522-535 с.
14. Корпоративна культура : навч. посіб. / Г. М. Захарчин, Н. П. Любомудрова, Р. О. Винничук, Н. В. Смолінська ; під заг. ред. Г. М. Захарчин. Львів : Новий Світ 2000, 2019. 344 с.
15. Крамарчук С.П. Теоретичні та методичні аспекти управління брендом при виході на нові ринки. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електронне наукове фахове видання Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2017. №20.
16. Ксьондз С., Яскал І., Мадей І. Концептуальні підходи до кількісного визначення іміджу підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. С. 26-32.
17. Лаврентій А. С. Теоретична ідентифікація іміджу в контексті сучасних дослідницьких підходів. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1136>
18. Левкіна Р. В., Левкін А. В. Імідж підприємств на ринку екологічно чистої продукції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 67-70
19. Лозовський О. М., Дрончак І. В. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. *Молодий вчений*. 2016. № 1(1). С. 101-104.
20. Менеджмент організацій та адміністрування.: навч. посіб. / за ред. С. К. Харічкова, Г. А. Дорошук. Одеса : Освіта України, 2015. 444 с.
21. Мурашов М. Імідж – все. *Кадровий менеджмент*. 2015. № 3. С. 78-82.
22. Мічурина, А. PR в формуванні іміджу компанії як роботодавця Х., 2014. 31 с.
23. Мінчінгтон Б. Ключ до створення Employer Brand – вміння керувати // Інтернет-портал rabota.ua. URL: :

http://rabota.ua/Info/Jobsearcher/post/2012/11/02/kluch_k_soz_daniju_Employer_Brand_umenie_rukovodit.aspx.

24. Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Теоретико-методичні підходи до розвитку менеджерського потенціалу в організації. *Економічний аналіз*. Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу і статистики ТНЕУ. 2014. Том 15. №3. С.101-106.

25. Перелигіна Е. Б. Психологія іміджу. Х: Аспект-пресс, 2012. 223 с.

26. Просування бренда засобами інтернет-реклами URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=815393>

27. Підвищуємо довіру до бренду. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/povyshaemdoverie-k-brendu.-recept-ot-koloro.html009>. 316 с.

28. Поплавський М.М. Азбука паблік рілейшнз. К.: Вид-во Дельта, 2007. 288 с.

29. Порфімович О. Л. Імідж органів внутрішніх справ України (Організація. Управління). Б.Церква: ТОВ "Червона Рута-Турс", 2004. 288 с.

30. Праксеологічні основи менеджменту: методичні рекомендації / Укладач: Гінсіровська І.Р. Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2017 120 с.

31. Примак Т. О. PR для менеджерів і маркетологів : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури ЦУЛ, 2013. С. 204.

32. Приходченко Я. В. Іміджелогія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. С. 49.

33. Прохоровська С. А., Островерхов В.М. Роль комунікацій в управлінні брендом роботодавця. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. [наук. журнал]. Тернопіль.: Економічна думка, 2015. Вип. 20. С. 87 – 91.

34. Прохоровська С.А. Формування внутрішнього бренду роботодавця. *Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики*: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конференції .Т.: ТНЕУ, 2017. 343 с. (с. 287-290).

35. Прохоровська С.А. Місце соціальної відповідальності у формуванні та розвитку бренду роботодавця. *Трансформаційні процеси економічної системи в умовах сучасних викликів*: [тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції] Тернопіль, 24-25 вересня 2015 року. с. 111- 112.

36. Прохоровська С.А. Управління корпоративним іміджем компанії. *Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу: сучасний стан і перспективи*: зб. тез доповідей учасників IX Міжнародної науково-практичної конференції. Т.: ТНЕУ, 2020. С. 200-202.

37. Прохоровська С.А., Возна Ю. Формування іміджу організації. *Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки*: зб. тез доповідей учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю Т.: ТНЕУ, 2020. С. 154- 158. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/38661>

38. Садикова Г. Як компанії оцінити власний HR-бренд. URL: <http://hrbrand.ru/2008/conversations/23>.

39. Сардак О. В. Брендинг підприємства-роботодавця у системі управління персонал-маркетингом. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 2. С. 156-160.

40. Семенчук Т. Б., Гера О. Г. Сучасна модель формування іміджу організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2014. Вип. 7(3). С. 178-181

41. ТОВ «МК Бетон». Офіційний сайт компанії. URL: <https://mkbeton.com.ua/pro-kompaniiu/>

42. Химич І. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури . *Економіка та держава*. 2009. № 2. С.59-61.

43. Хомуленко Т. Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу / Т. Б. Хомуленко, Ю. Г. Падафет, О. В. Скоріна. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2005. 272 с.

44. Череп А. В., Пуліна Т.В., Череп О.Г. Інноваційний менеджмент.: підручник.К.: Кондор, 2018. 442 с.
45. Шварчевський І., Фостик В. Роль корпоративної культури у формуванні іміджу організації. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів*: зб. тез доповідей. Т.: ЗУНУ. 2023. 3. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/38661>
46. Шварчевський І. Жигайло Н. Технології розвитку персоналу у формуванні внутрішнього бренду роботодавця. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle>
47. Шкільняк М.М. Корпоративне управління: навч. посіб. Тернопіль. Крок, 2014. 294 с.
48. Шкільняк М. Менеджмент у системі корпоративного управління. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2018. Вип. 2. С. 7-20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2018_2_3.
49. Шкільняк М.М. Менеджмент: навчальний посібник / М.М. Шкільняк, О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж.Л. Крисько, І.О. Демків. Тернопіль:«Крок», 2017. –351с.
50. Шик З. Коммунікація і піар в організації. / пер с немец. Х.: Гуманітарний Центр, 2015. 264 с.
51. Управління брендом роботодавця : навч.посіб. / [О.А. Овечкіна, Д.В. Солоха, К.В. Іванова та ін.]. 2-ге вид. перероб. та доп. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 352с.
52. Цимбалюк С. О. Дослідження та формування бренда роботодавця: теоретико-прикладні аспекти. *Проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 247-252.
53. Цимбалюк С. Аналіз факторів формування позитивного бренду роботодавця серед внутрішньої цільової аудиторії. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2017. 1(190). С. 41-46..
54. Цимбалюк С.О. Управління брендом роботодавця: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2016. 256 с.

55. Щербакова Н. Бренд роботодавця: інструкція по застосуванню [National Business. 2017. URL: <http://nb.kz/27107/>.

56. Ястремська О. М., Тімонін О. М., Тімонін К. О. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання : Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.

57. Ястремська О. М., Тімонін К. О. Бренд підприємства як важливий економічний ресурс: процес формування / *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. Випуск № 2(58), 2012. Збірник наукових праць. Рівне. 2012. С. 195–198.

58. Ambler T. The employer brand / T. Ambler, S. Barrow // *The Journal of Brand Management*. 1996. № 12 P. 185-206.

59. Barrow, Simon. The employer brand : bringing the best of brand management to people at work / Simon Barrow and Richard Mosley. URL: http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/BRAND%20NAME%20PRODUCTS%20The%20employer%20brand%20%20bringing%20the%20best%20of%20brand%20management%20to%20people%20at%20work.pdf

60. Lloyd, S. Branging from the inside out (англ) / S. Lloyd // *Business Review: журнал*. 2002. Т. 24. №10.

61. Minchington B. Employer branding 3.0 (англ) / B. Minchington // *HR Future: журнал*. 2010. №10. P. 12-13.

