

ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПОЗИЦІЙ БРЕНДА КОМПАНІЇ РОБОТОДАВЦЯ У СФЕРІ РИТЕЙЛУ

© 2018 ЮРЧЕНКО К. Ю., ФІРСОВА С. Г.

УДК 331.108

Юрченко К. Ю., Фірсова С. Г.

Оцінювання стратегічних позицій бренда компанії роботодавця у сфері ритейлу

Обґрунтовано методичні підходи до оцінювання стратегічних позицій бренда роботодавця та його конкурентоспроможності. Розглянуто порівняльний аналіз як підхід до оцінювання бренду компанії роботодавця. Виокремлено переваги наявності в організації бренду роботодавця та визначення найважливіших елементів у процесі формування бренду роботодавця. Проведено дослідження інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бренду роботодавця мережі роздрібних магазинів «Prego». Здійснено оцінку сили бренду роботодавця за основними точками контакту спеціаліста з компанією роботодавця. Проведено оцінку факторів зовнішнього та внутрішнього бренду роботодавця. Сформовано систему критеріїв оцінювання конкурентоспроможності бренду роботодавця компанії. Оцінено стратегічні позиції бренду роботодавця мережі магазинів «Prego» у сфері ритейлу.

Ключові слова: бренд роботодавця, стратегічна позиція, інструменти формування внутрішнього та зовнішнього бренду роботодавця, конкурентоспроможність бренду роботодавця.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 9.

Юрченко Карина Юрївна – студент, Київський національний університет ім. Т. Шевченка (вул. Володимирська, 60, Київ, 01033, Україна)

E-mail: karina030895@gmail.com

Фірсова Світлана Германівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, Київський національний університет ім. Т. Шевченка (вул. Володимирська, 60, Київ, 01033, Україна)

E-mail: sfirsova@ukr.net

УДК 331.108

Юрченко К. Ю., Фирсова С. Г. Оценка стратегических позиций бренда компании работодателя в сфере ритейла

Обоснованы методические подходы к оценке стратегических позиций бренда работодателя и его конкурентоспособности. Рассмотрен сравнительный анализ как подход к оценке бренда компании работодателя. Выделены преимущества наличия в организации бренда работодателя, и определены важнейшие элементы в процессе формирования бренда работодателя. Проведено исследование инструментов формирования внутреннего и внешнего бренда работодателя сети розничных магазинов «Prego». Осуществлена оценка силы бренда работодателя за основными точками контакта специалиста с компанией работодателя. Проведена оценка факторов внешнего и внутреннего бренда работодателя. Сформирована система критериев оценки конкурентоспособности бренда работодателя компании. Оценены стратегические позиции бренда работодателя сети магазинов «Prego» в сфере ритейла.

Ключевые слова: бренд работодателя, стратегическая позиция, инструменты формирования внутреннего и внешнего бренда работодателя, конкурентоспособность бренда работодателя.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Библ.:** 9.

Юрченко Карина Юрьевна – студент, Киевский национальный университет им. Т. Шевченко (ул. Владимирская, 60, Киев, 01033, Украина)

E-mail: karina030895@gmail.com

Фирсова Светлана Германовна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента инновационной и инвестиционной деятельности, Киевский национальный университет им. Т. Шевченко (ул. Владимирская, 60, Киев, 01033, Украина)

E-mail: sfirsova@ukr.net

UDC 331.108

Yurchenko K. Yu., Firsova S. G. Evaluating the Strategic Positions of the Employer's Brand in the Retail Sector

Methodical approaches to evaluation of strategic positions of the employer's brand and its competitiveness are substantiated. Comparative analysis as an approach to the evaluation of the employer's brand is considered. The advantages of having an employer's brand in the organization are allocated and the most important elements in the process of forming the employer's brand are defined. The research on instruments of formation of both internal and external brand of employer for the retail shops network «Prego» was carried out. The employer's brand strength is evaluated according to the main points of a specialist contact with the employer's company. An assessment of factors of external and internal brand of employer was carried out. A system of criteria for evaluating the competitiveness of the company's employer brand has been formed. The strategic positions of the employer's brand of the «Prego» store chain in the retail sector were evaluated.

Keywords: employer's brand, strategic position, instruments of formation of internal and external employer's brand, competitiveness of employer's brand.

Fig.: 2. **Tbl.:** 3. **Bibl.:** 9.

Yurchenko Karyna Yu. – Student, Taras Shevchenko National University of Kyiv (60 Volodymyrska Str., Kyiv, 01033, Ukraine)

E-mail: karina030895@gmail.com

Firsova Svitlana G. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Innovation and Investment, Taras Shevchenko National University of Kyiv (60 Volodymyrska Str., Kyiv, 01033, Ukraine)

E-mail: sfirsova@ukr.net

А овгострокове забезпечення компанії людськими ресурсами є одним із найбільш актуальних завдань для мережі магазинів у сфері ритейлу. Суттєвою характеристикою сучасного ринку праці є дефіцит досвідчених висококваліфікованих кадрів, викликаний зниженням кількості працездатного населення, демографічною кризою кінця 80-х і 90-х років, зниженням якості освіти. Збільшення рівня заробітної плати певною мірою може сприяти вирішенню зазначеної проблеми, але, діючи в умовах конкуренції, підприємства обмежені в можливостях матеріального стимулювання. У подібній ситуації залучення, утримання та розвиток персоналу має стати окремим бізнес-процесом, побудованим на принципах маркетингу.

Актуальним стає не просто іміджевий аспект у дослідженні підприємства як роботодавця, а проблема формування конкурентоспроможного бренду роботодавця. Розуміння важливості сильного бренду роботодавця призводить до потреби в розробці методичних підходів його оцінювання та ідентифікації важливих для цільової аудиторії факторів привабливості.

Вперше питання розробки бренду роботодавця започатковані в роботі Т. Амблера і С. Берроу [1]. Переваги наявності в організації бренду роботодавця в різних країнах світу висвітлено в роботі [8]. Дослідженнями оцінки стратегічних позицій бренду роботодавця та його конкурентоспроможності займалися вітчизняні та зарубіжні вчені, серед них: В. Ф. Оберемчук, С.О. Цимбалюк, К. А. Нефьодова, Р. І. Васьків, Л. В. Балабанова, О. В. Сардак, С. М. Мокіна та ін.

Мета статті – розробка прикладних аспектів методичного забезпечення процесу оцінювання стратегічних позицій бренду компанії роботодавця у сфері ритейлу на прикладі мережі магазинів «Prego».

О дним із найважливіших елементів процесу формування бренду роботодавця є проведення його оцінювання. Якщо раніше рекрутмент в основному робив акцент на майбутньому функціоналі й рівні винагороди (на сьогодні і в майбутньому), то нині на перший план йдуть емоційні та нематеріальні вигоди, які компанія може надати кандидату [3]. Це не вимагає від компанії великих інвестиційних вкладень, а більше пов'язане з перебудовою бізнес процесів і зміною правил (таких як гнучкий графік, відкритість до інновацій і стратегія постійних покращень та ін.). Ідентифікація цих факторів повинна бути побудована на вивченні своїх кандидатів, сегментації та позиціонуванні, як це робиться в споживчому брендингу [6].

Існують різні підходи до оцінювання бренду компанії роботодавця.

Порівняльний аналіз. Коли компанія конкурує за персонал, їй необхідно розуміти свої позиції щодо конкурентів. Одним із прикладів порівняльного аналізу є участь в конкурсах «Кращий роботодавець» і подібні. Такі конкурси організовуються різними консалтинговими компаніями на місцевому та міжнародному ринках для різних категорій підприємств [9, с. 24].

Перевагою цього підходу є орієнтація на ринок, невисока вартість, великий вибір провайдерів, а також

невелике навантаження щодо участі в дослідженні. Однак такий метод необхідно доповнювати більш глибоким аналізом внутрішнього бренду; також критерії оцінки не завжди достатньо релевантні під потреб бізнесу.

В икористання поточної інформації – дані про непрацездатність через хворобу, інтерв'ю при звільненні, розрахунок плинності кадрів, стандартні опитувальники [2, с. 169]. Плюсом таких методів є простота і використання вторинних даних. Однак такий підхід не оцінює причини поведінки людей, не розглядає різні думки, не цікавиться динамікою змін індивідуальних вражень співробітника.

Великі багатосторонні дослідження, які оцінюють задоволеність, зацікавленість, відданість організації, «життя брендом» та інші параметри, які компанія вважає за необхідне вивчити. Розробкою методології може займатися як компанія самостійно, так і з залученням зовнішнього консультанта. Плюсом цього підходу є орієнтація на потреби компанії і підбір відповідного методу дослідження (спостереження, анкетування, фокус-група, інтерв'ю) [5]. Мінусом підходу є вартість розробки і організації дослідження.

С. М. Мокіна пропонує здійснювати оцінювання сили бренду роботодавця за точками контакту. Точки контакту бренду роботодавця С. М. Мокіна [4, с. 135] визначає як «сфери дотику фахівця з компанією-роботодавцем на всіх етапах циклу взаємодії: до працевлаштування в компанію, під час працевлаштування та після звільнення, які формують певний образ компанії як роботодавця у свідомості працівника».

С. М. Мокіна [4, с. 141] виділяє 15 основних точок контакту спеціаліста з компанією роботодавцем: рекрутмент, адаптація, відносини з керівниками, відносини зі співробітниками, корпоративна культура, навчання та розвиток, зростання, оплата праці, компенсації та пільги, оцінювання, утримання, лояльність, задоволеність, внутрішні та зовнішні комунікації, ціннісна пропозиція співробітнику. Для аналізу сили бренду роботодавця автором запропоновано індекс сили бренду роботодавця.

Л. В. Балабанова, О. В. Сардак [2, с. 95] вважають, що конкурентоспроможність бренду підприємства-роботодавця потрібно визначати за допомогою таких показників, як рівень сили бренду підприємства-роботодавця і рівень прихильності до його бренду. До параметрів оцінки сили бренду підприємства-роботодавця Л. В. Балабанова, О. В. Сардак [2, с. 96] пропонують відносити: якість цінностей бренду підприємства-роботодавця; ступінь реалізації очікувань персоналу підприємства і кандидатів на вакансії; лідерство бренду (позиція на ринку праці, частка ринку); ступінь обізнаності цільової аудиторії про бренд підприємства-роботодавця; рівень оптимальності комплексу просування бренду підприємства-роботодавця; ступінь зацікавленості громадськості брендом підприємства-роботодавця. Що ж стосується переліку характеристик бренду роботодавця, які необхідно оцінити в рамках аудиту роботодавця, то думки

в науковому та практичному співтоваристві різняться з цього приводу [4, 10].

У 2017 р. компанією HenderHunter Україна в черговий раз було проведено дослідження щодо визначення рейтингу роботодавців України. У Топ-10 найкращих роботодавців у сфері торгівлі увійшли відомі мережі: Алло, Ашан Україна, Ватсонс Україна, Епіцентр, Комфі, Метро, Новус, Розетка, Фоззі Груп, Цитрус [7]. Нами для дослідження було обрано невелику компанію «Prego», яка представляє мережу магазинів взуття та сумок. Компанія з'явилася на ринку України не так давно, але вже встигла зарекомендувати себе й отримати довіру покупця.

Визначення інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» було проведено з використанням методу фокус-груп. В якості експертів виступили генеральний директор, менеджери з персоналу компанії, маркетолог, директори 11 магазинів, продавці-консультанти мережі магазинів «Prego». Результатом спільної роботи став максимально широкий набір факторів внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця компанії, який став основою для подальшої роботи авторів із відбору й уточнення факторів внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця. Остаточний список інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» та вагомість кожної складової наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Визначення вагомості показників для оцінки інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego»

№ з/п	Найменування показників	Вагове значення
<i>Зовнішні фактори</i>		
1	Рекрутмент	13
2	Адаптація	9
3	Комунікації зовнішні	5
<i>Внутрішні фактори</i>		
4	Відносини з керівниками	4
5	Відносини зі співробітниками	6
6	Корпоративна культура	4
7	Навчання та розвиток	10
8.	Зростання	9
9	Оплата праці	10
10	Компенсації та пільги	7
11	Оцінювання	4
12	Утримання	5
13	Лояльність/задоволеність	5
14	Комунікації внутрішні	3
15	Ціннісна пропозиція співробітнику	6
	Всього	100

Джерело: авторська розробка.

За результатами аналізу інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» встановлено, що для персоналу мережі магазинів «Prego» важливі насамперед такі фактори, як рекрутмент, навчання та розвиток, зростання, оплата праці, компенсації та пільги, адаптація.

З огляду на вагомість інструментів формування факторів внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» проведено оцінювання цих факторів. Оцінка факторів внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» проводилася також експертним методом, як експерти знову були задіяні працівники мережі магазинів «Prego». Результати зваженої оцінки інструментів

формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» наведені в табл. 2.

Результати зваженої оцінки інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця надають змогу провести остаточну оцінку факторів впливу на формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego». Результати оцінювання інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» наведені в табл. 3.

За результатами аналізу факторів впливу на формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» встановлено, що персонал мережі магазинів «Prego» найвище оцінює: зовнішні комунікації, лояльність / задоволеність, відносини зі

Таблиця 2

Зважена оцінка інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego»

№ з/п	Найменування показників	Вагове значення	Зважена оцінка експертів									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Зовнішні фактори</i>												
1	Рекрутмент	13	0,13	0,26	0,26	0,26	0,39	0,26	0,26	0,39	0,26	0,26
2	Адаптація	9	0,39	0,26	0,13	0,26	0,39	0,39	0,26	0,13	0,26	0,26
3	Комунікації зовнішні	5	0,39	0,39	0,39	0,26	0,39	0,39	0,39	0,26	0,26	0,39
<i>Внутрішні фактори</i>												
4	Відносини з керівниками	4	0,39	0,26	0,39	0,39	0,26	0,13	0,26	0,13	0,26	0,26
5	Відносини зі співробітниками	6	0,39	0,26	0,39	0,26	0,39	0,26	0,39	0,39	0,26	0,39
6	Корпоративна культура	4	0,26	0,39	0,39	0,26	0,39	0,26	0,39	0,26	0,26	0,26
7	Навчання та розвиток	10	0,39	0,26	0,39	0,39	0,26	0,13	0,26	0,39	0,26	0,39
8	Зростання	9	0,39	0,26	0,13	0,26	0,39	0,39	0,26	0,13	0,26	0,26
9	Оплата праці	10	0,26	0,39	0,39	0,26	0,39	0,26	0,39	0,26	0,26	0,26
10	Компенсації та пільги	7	0,26	0,39	0,39	0,26	0,39	0,26	0,39	0,26	0,26	0,26
11	Оцінювання	4	0,13	0,26	0,26	0,26	0,39	0,26	0,26	0,39	0,26	0,26
12	Утримання	5	0,39	0,26	0,13	0,26	0,39	0,39	0,26	0,13	0,26	0,26
13	Лояльність/задоволеність	5	0,39	0,39	0,39	0,26	0,39	0,39	0,39	0,26	0,26	0,39
14	Комунікації внутрішні	3	0,39	0,26	0,13	0,26	0,39	0,39	0,26	0,13	0,26	0,26
15	Ціннісна пропозиція співробітнику	6	0,26	0,39	0,39	0,26	0,39	0,26	0,39	0,26	0,26	0,26
	Всього	100	4,81	4,68	4,55	4,16	5,59	4,42	4,81	3,77	3,9	4,42

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 3

Результати оцінювання інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego»

№ з/п	Найменування показників	Вагове значення	Зважений результат
<i>Зовнішні фактори</i>			
1	Рекрутмент	13	2,73
2	Адаптація	9	2,73
3	Комунікації зовнішні	5	3,51
<i>Внутрішні фактори</i>			
4	Відносини з керівниками	4	2,73
5	Відносини зі співробітниками	6	3,38
6	Корпоративна культура	4	3,12
7	Навчання та розвиток	10	3,12
8	Зростання	9	2,73
9	Оплата праці	10	3,12
10	Компенсації та пільги	7	3,12
11	Оцінювання	4	2,73
12	Утримання	5	2,73
13	Лояльність/задоволеність	5	3,51
14	Комунікації внутрішні	3	2,73
15	Ціннісна пропозиція співробітнику	6	3,12
	Всього	100	45,11

Джерело: авторська розробка.

співробітниками, корпоративну культуру, оплату праці, компенсації та пільги, ціннісну пропозицію співробітнику. Але з урахування остаточної зваженої оцінки по жодному фактору не має максимальної задоволеності співробітників.

Результати оцінювання інструментів формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» надали можливість скласти радар конкурентоспроможності компанії з урахуванням фактичної та бажаної позиції (рис. 1).



Рис. 1. Конкурентоспроможність бранда роботодавця мережі магазинів «Prego»

Джерело: авторська розробка.

У результаті проведеної оцінки конкурентоспроможності бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» можна зробити висновок про те, що найбільш низько оцінюються рекрутмент, адаптація, відносини з керівниками, зростання, оцінювання, утримання та внутрішні комунікації. Отже, рівень задоволеності співробітниками факторами внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» в середньому становить лише 45,11 балів при бажаному рівні 62,4 бали.

Таким чином, отримані результати стануть основою для прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення роботи з покращення бранда роботодавця мережі магазинів «Prego», формування відповідної кадрової політики.

Оскільки мережа магазинів «Prego» діє в конкурентному середовищі, оцінку стратегічних позицій бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» у сфері рітейлу здійсимо за методикою побудови карти стратегічних груп конкурентів мережі «Prego». Однією з умов розробки успішної бізнес-моделі є розуміння конкурентної ситуації в галузі та стратегії роботи з конкурентами. Аналітичний інструмент під назвою карта стратегічних груп допомагає краще зрозуміти особливості конкуренції у галузі та виявити найближчих конкурентів мережі «Prego».

Параметрами диференціації авторами відібрано найвагоміші показники формування внутрішнього та зовнішнього бранда роботодавця мережі магазинів

«Prego», до яких віднесено: рекрутмент, адаптацію, навчання та розвиток, кар'єрне зростання, оплату праці, компенсації та пільги.

Конкурентна карта бранда роботодавців допоможе краще зрозуміти конкурентоспроможність мережі «Prego» як роботодавця. Оцінку стратегічних позицій бранда роботодавця мережі магазинів «Prego» порівняно з подібними мережами графічно наведено на рис. 2.

У першу стратегічну групу входять кращі компанії, які пропонують бренд роботодавця з оптимальними параметрами «оплата праці, компенсації та пільги / кар'єрне зростання» і мають високе співвідношення «рекрутмент / навчання та розвиток», до неї входять: «Савка Злата», «leomoda», «Сток-Чобіток».

До другої групи належать підприємства з оптимальними параметрами «оплата праці, компенсації та пільги / кар'єрне зростання» та низькими показниками «рекрутмент / навчання та розвиток».

До третьої групи входять підприємства з середніми показниками «рекрутмент / навчання та розвиток» та низьким співвідношенням «оплата праці, компенсації та пільги / кар'єрне зростання».

Отже, найбільш важливими конкурентами щодо бранда роботодавців для мережі «Prego» є «Савка Злата», «leomoda», «Сток-Чобіток». Вони є більш привабливими для працівників.

Таким чином, можна сказати, що при розробці ціннісної пропозиції бранда роботодавця мережі ма-

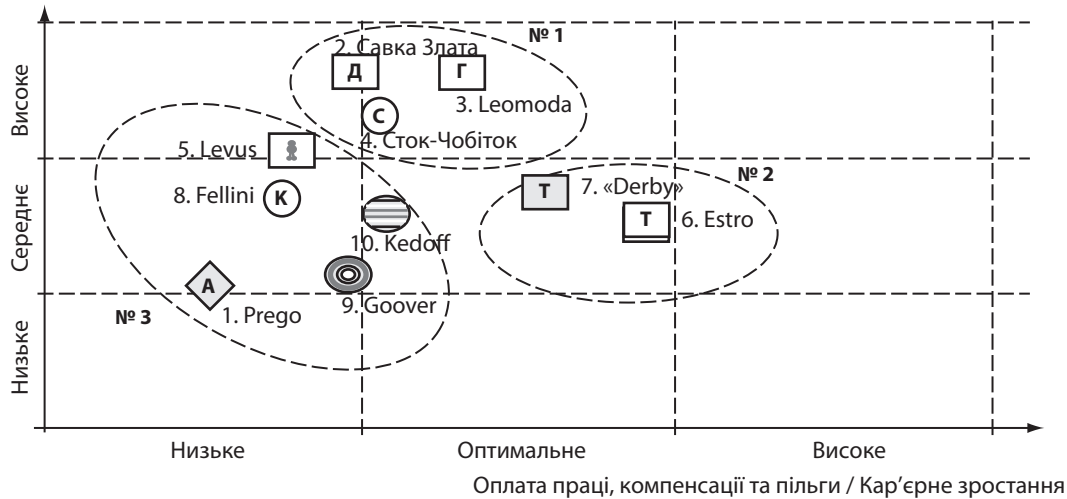


Рис. 2. Стратегічні позиції бренду роботодавця мережі магазинів «Prego»

Джерело: авторська розробка.

газинів «Prego» необхідно приділити увагу кар'єрному зростанню, атмосфері в колективі і захопливості роботи в компанії. Крім того, існує необхідність у підвищенні обізнаності про компанію серед цільової аудиторії.

ВИСНОВКИ

Формуючи позитивний імідж і репутацію на ринку праці, компанія отримує потік потенційних співробітників, які бажають в ній працювати. Заради роботи в «компанії мрії» багато хто з претендентів готові знизити вартість своєї праці, що дозволяє організації заощадити кошти, але отримати якісну робочу силу. Крім цього, при грамотній комунікаційній стратегії HR-бренда і великій кількості незакритих вакансій, формування вхідного потоку кандидатів за рахунок використання бренда виявляється більш ефективним, ніж проста робота з розміщення вакансій, також це дозволяє заощадити і час, і гроші. Також варто зазначити, що сильний HR-бренд впливає і на загальну репутацію компанії. Співробітники компанії безпосередньо впливають на всі аспекти повсякденної діяльності організації, сприяючи розвитку виробництва та обслуговування клієнтів. Саме вони великою мірою формують громадську думку про компанію і поширюють її потім по усьому діловому співтовариству. Оскільки репутація компанії є найважливішим нематеріальним активом, який безпосередньо впливає на успішність бізнесу, важливість HR-брендингу важко поставити під сумнів. HR-бренд – це обіцянка, заснована на ряді функціональних і емоційних переваг, які мережа магазинів «Prego» пропонує своїм наявним і потенційним працівникам, тобто зовнішнім і внутрішнім аудиторіям, і який відрізняє її як роботодавця від своїх конкурентів.

Бренд роботодавця грає важливу роль як для самої мережі магазинів «Prego», так і для кожного кандидата. З одного боку, він полегшує кандидатам складний процес оцінки компанії, допомагає легше визначитися

з вибором і знайти «роботу мрії». З іншого – за допомогою сильного HR-бренда мережа магазинів «Prego» отримує можливість залучати й утримувати найбільш цікавих кандидатів, що сприятиме збільшенню прибутку. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Ambler T., Barrow S. The employer brand. *Journal of Brand Management*. 1996. № 4. P. 185–206.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Діагностика конкурентоспроможності бренду підприємства-роботодавця. *Економічний часопис-XXI*. 2014. № 1–2 (1). С. 94–97. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2014_1-2\(1\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2014_1-2(1)_25)
3. Васьків Р. І. Місце бренду роботодавця в загальному брендингу компанії. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.6. С. 169–175. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlту_2014_24
4. Мокіна С. М. Методика оцінювання сили бренду роботодавця за точками контакту. *Інноваційна економіка*. 2014. № 1. С. 132–145. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_1_24
5. Оберемчук В. Ф. Стратегія розвитку бренду роботодавця як складова бізнес-стратегії підприємства. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2015. Вип. 10. С. 205–209.
6. Оберемчук В. Ф., Ліва О. М. Формування бренду роботодавця: соціальні аспекти. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2017. Вип. 12 (2). С. 262–271.
7. Рейтинг роботодавців України 2017 – результати дослідження HeadHunter Україна 2017. URL: <https://hh.ua/article/21583>
8. Фірсова С. Г. Світові практики формування бренду роботодавця. *Формування ринкової економіки в Україні: зб. наук. пр. ЛНУ ім. І. Франка* 2017. Вип. 37. Ч. 2. С. 233–240.
9. Цимбалюк С. О. Капітал бренду роботодавця: сутність та методичні засади визначення рентабельності інвестицій. *Інноваційна економіка*. 2016. № 7–8. С. 23–27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_7-8_5

REFERENCES

- Ambler, T., and Barrow, S. "The employer brand" *Journal of Brand Management*, no. 4 (1996): 185-206.
- Balabanova, L. V., and Sardak, O. V. "Diahnostyka konkurentospromozhnosti brendu pidpriemstva-robotodavtsia" [Diagnosis of the competitiveness of the enterprise-employer brand]. *Ekonomichni chasopys-XXI*. 2014. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2014_1-2\(1\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2014_1-2(1)_25)
- Firsova, S. H. "Svitovi praktyky formuvannia brendu robotodavtsia" [Worldwide practices for creating an employer's brand]. *Formuvannia rynkovoï ekonomiky v Ukraini* vol. 2, no. 37 (2017): 233-240.
- Mokina, S. M. "Metodyka otsiniuvannia syly brendu robotodavtsia za tochky kontaktu" [Method of estimating the strength of the employer's brand at points of contact]. *Innovatsiina ekonomika*. 2014. http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_1_24
- Oberemchuk, V. F. "Stratehiia rozvytku brendu robotodavtsia yak skladova biznes-stratehii pidpriemstva" [The brand development strategy of the employer as part of the business strategy of the enterprise]. *Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Ohiiienka. Ekonomichni nauky*, no. 10 (2015): 205-209.
- Oberemchuk, V. F., and Liva, O. M. "Formuvannia brendu robotodavtsia: sotsialni aspekty" [Formation of an Employer's Brand: Social Aspects]. *Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Ohiiienka. Ekonomichni nauky*, no. 12 (2) (2017): 262-271.
- "Reitynh robotodavtsiv Ukrainy 2017 - rezultaty doslidzhenia HeadHunter Ukraina 2017" [Employers' rating of Ukraine 2017 - results of the research of Head Hunter Ukraine 2017]. <https://hh.ua/article/21583>
- Tsymbaliuk, S. O. "Kapital brendu robotodavtsia: sutnist ta metodychni zasady vyznachennia rentabelnosti investytisii" [The Capital of an Employer's Brand: The Essence and Methodological Principles for Determining Return on Investment]. *Innovatsiina ekonomika*. 2016. http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_7-8_5
- Vaskiv, R. I. "Mistse brendu robotodavtsia v zahalnomu brendynhu kompanii" [Place the brand of the employer in the company's overall branding]. *Naukovi visnyk NLTU Ukrainy*. 2014. http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvntu_2014_24