

## БРЕНД РОБОТОДАВЦЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ EMPLOYER BRAND OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES

УДК 331.108.2:664

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct67-20>

### Драган О.І.

д.е.н., професор,  
професор кафедри економіки праці  
та менеджменту

Національний університет  
харчових технологій

### Соломка О.М.

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економічної теорії  
Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана

### Мазник Л.В.

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки праці  
та менеджменту  
Національний університет харчових  
технологій

### Dragan Olena

National University of Food Technology

### Solomka Olga

Kyiv National Economic University named  
after Vadym Hetman

### Maznyk Liana

National University of Food Technology

У статті досліджуються питання, пов'язані з формуванням бренду роботодавця підприємств харчової промисловості для підтримання ділової репутації та подальшого залучення і розвитку співробітників. Встановлено, що побудова міцного бренду роботодавця є актуальним завданням будь-якого підприємства в умовах посилення конкурентної боротьби за висококваліфікований персонал. Окреслено конкурентні переваги, практики формування і просування бренду роботодавця підприємств харчової промисловості на прикладі компаній Nestle, Roshen, PepsiCo Україна, які вкладають серйозні ресурси у розвиток та підтримку власних HR-брендів. Виокремлено складові успішного бренду (іміджу) роботодавця для трьох категорій персоналу (студенти та випускники, висококваліфіковані професіонали, інші категорії персоналу). За результатами дослідження визначено, що бренд роботодавця є довгостроковим ресурсом для підприємств харчової промисловості і складним завданням для HR-менеджерів компаній.

**Ключові слова:** бренд роботодавця, брендинг, рейтинг, персонал, підприємства, компанія, харчова промисловість.

*The questions related to the forming of employer brand of enterprises of food industry for maintenance of business reputation and further engage and development of employees are investigated in the article. Today it is not enough material motivation for workers, additionally pulled out requirement to the development, management, certification, prosperity on international standards, participating in projects, and ratings. The construction of strong employer brand is the actual task of any enterprise in the conditions of competitive activity strengthening for highly skilled personnel is set. Key companies that work in the field of employer brand research are distinguished. The modern international and Ukrainian rating of the best employers that measure the companies' attractiveness from the point of view of employment is analyzed. The major factors of choice by the search of company-employer, in particular stability of company at the market, financial possibility of company, its social responsible position, corporate culture and others are distinguished. Comparison of criteria of choosing employer for youth and for experience specialists is conducted. Competitive edges, practices of forming and advancements of employer brand of enterprises of food industry, are outlined on the example of companies such as Nestle, Roshen, PepsiCo Ukraine, that engage serious resources in development and support of their own HR-brands. At image forming, it is necessary to consider its constituents, as moral values, advertisement sphere, packing material, location and situation in office, personnel dress code, firm's name, forms of firm, business cards, packages and other is offered in the article. The constituents of successful brand (image) of employer for three categories of personnel (students and graduating students, highly skilled professionals, other categories of personnel) are distinguished. On the results of the research, it is considered that employer brand is a long-term, strategic resource for the enterprises of food industry, and the search of highly skilled specialists is permanent continuous and difficult task for HR-managers of companies.*

**Key words:** employer brand, branding, rating, personnel, enterprises, company, food industry.

**Постановка проблеми.** Вагомість формування бренду роботодавця обумовлена стрімким зростанням репутації, іміджу в очах споживачів, партнерів, співробітників та громадськості, що цікавить компанії харчової промисловості. Особливо ця тема актуальна при посиленні конкурентної боротьби за висококваліфікований персонал – фахівців вузького профілю. Сьогодні працівникові замало отримувати заробітну плату і премії, додатково висувуються вимоги до подальшого творчого розвитку, управління благополуччям, сертифікації за міжнародними стандартами, участі у проєктах, рейтингах тощо. Отже, для підприємств харчової промисловості постає питання – формування бренду роботодавця для підтримання ділової репутації та подальшого залучення і розвитку співробітників в умовах конкуренції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-прикладні питання формування бренду роботодавця досліджували вітчизняні науковці, зокрема: О. О. Гетьман і Ю. С. Тіткова [1], О. І. Гладка [2], Г. А. Жовтяк [3], С. М. Мокіна [4], О. В. Сардак [5], М. С. Татаревська, О. В. Сорока, О. О. Лосікова [6], С. О. Цимбалюк [7] та інші.

Водночас недостатньо дослідженим залишається питання формування бренду роботодавця, враховуючи галузевий підхід – на рівні промисловості (галузі).

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження формування бренду роботодавця кращих підприємств харчової промисловості для виокремлення його чинників та особливостей.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Серед ключових компаній, які працюють у сфері дослідження бренду роботодавця, варто виокремити Universum Global, Employer Branding Online, Employer Brand International, Collective Learning Australia, OneAgent, ThirtyThree та ін. Крім роботи з роботодавцями та розвитком їх брендів ці компанії складають різні рейтинги. Наприклад, компанія Universum Global, один зі світових лідерів у галузі брендингу роботодавців, що вимірює привабливість компаній з точки зору зайнятості, щорічно формує рейтинг кращих роботодавців під назвою Ideal Employer.

У 2020 р. Universum опитав понад 235 000 студентів, які вивчали бізнес, інженерні спеціальності та IT, у 12-ти найбільших економіках світу

(Бразилія, Канада, Китай, Франція, Німеччина, Індія, Італія, Японія, Росія, Південна Корея, Великобританія і США). У ТОП-10 найпривабливіших роботодавців у світі увійшли: Google, Apple, Microsoft, Amazon, Deloitte, Goldman Sachs, EY, PwC, J.P.Morgan, L'Oréal Group.

Питання, на які звертають увагу експерти:

а) *атрибути роботодавця*. Які характеристики роботодавця студенти вважають найбільш важливими? Наприклад, наскільки важливі компенсація, гарантія зайнятості, баланс між роботою та особистим життям або навчання/розвиток? Студентів просять проранжувати 40 факторів;

б) *роботодавці*, яким надається перевага. Які роботодавці найбільше захоплюють студентів? Це дає експертам розуміння ціннісних пропозицій роботодавця (EVP) [8].

*Nestle* – найбільша компанія світу в сфері виробництва продуктів харчування. *Nestle* належать 448 фабрик і промислових підприємств в більш ніж 83 країнах світу. У Групі компаній працюють понад 280 тис. чоловік [9].

*Конкурентні переваги*: неперевершене портфоліо продуктів і брендів; неперевершені можливості в галузі наукових досліджень; неперевершена географічна присутність; люди, культура, цінності та ставлення.

Мета компанії *Nestle* – бути лідером в галузі раціонального харчування та здорового способу життя [9].

Для студентів та випускників компанія надає різноманітні кар'єрні можливості у всьому світі. Головні з них це програми практики та стажування. *Мета практики* – надати можливість молоді отримати навички роботи в бізнес-середовищі та практичний досвід під час навчання. Ця програма орієнтована на студентів 3–5 курсів, які здобувають вищу освіту в галузях економіки, фінансів, міжнародних відносин і триває 2 місяці [9].

Студенти можуть обрати один з запропонованих напрямів для проходження практики: адміністрування даних персоналу; нарахування заробітної плати; моніторинг соціальних мереж; взаєморозрахунки з клієнтами. Єдиною вимогою, якій мають відповідати кандидати – знання англійської мови (середній рівень та вище). Компанія *Nestle* залучає та розвиває виняткові таланти, які необхідні для розвитку їхнього бізнесу. В компанії *Nestle* можна розвивати свою кар'єру як HR бізнес-партнер, допомагаючи лінійним керівникам покращувати ефективність бізнесу. Якщо є досвід роботи у підборі персоналу, розвитку чи іншій спеціалізованій HR сфері, можна приєднатися до команди компанії, залежно від спеціальності. Також можна знайти себе у Центрі транзакційних послуг – групі, яка задовольняє потреби співробітників, щоб вони могли зосередитися на тому, що вони роблять найкраще.

*Компанія «Roshen»* – один з найбільших українських виробників кондитерської продукції. Велика частка усіх вітчизняних солодошів випускається на фабриках підприємства та має багато конкурентних переваг, що забезпечують їй лідерство на ринку кондитерської галузі України [10].

До таких переваг належать: довіра та лояльність споживачів; відомість та сила брендів; якість продукції; швидкі темпи оновлення асортименту продукції; інвестиції в обладнання; власні розробки, висококваліфікований персонал; сучасний маркетинг та технології; агресивна реклама; представленість в регіонах, столичне розташування; близькість власників до законодавчої влади; налагоджена система дистрибуції та досвід експорту; сертифікація за стандартами ISO.

Бренд «Roshen» має ряд конкурентних переваг по відношенню до кондитерських виробів інших торгових марок. Виявлена тенденція передування смакових якостей виробів «Roshen», що пояснюється вищим рівнем використання в рецептурі ароматичних натуральних добавок. При порівнянні елементів просування виявлено, що корпорація під торговою маркою «Roshen» випереджає своїх конкурентів ефективністю рекламної підтримки та акцій стимулювання збуту [10]. Що стосується *просування бренду*, то воно починалося з класичної комплексної рекламної кампанії. Щоб досягти максимального обхвату цільової аудиторії, задіюються всі загальнонаціональні телевізійні канали, оскільки телебачення – це наймасовіший засіб розповсюдження інформації. На основі позиціонування був створений іміджевий ролик: компанія «Roshen – українська компанія». З'явився слоган – «Україна. Від краю до краю! Українці. Від серця до серця!». Ролик став першим етапом комунікації. Одночасно Roshen проводив активну PR-кампанію в пресі. Формат спілкування з пресою – прес-сніданки. На прес-конференціях представники компанії розповідали не стільки про саму компанію Roshen, а про ситуацію на ринку в цілому, новинки продукції, особливості виробництва продукції, про основні інгредієнти при виробництві кондитерських виробів, харчові добавки [10].

*Умови стажування в Roshen*: оплачуване 3-місячне стажування; офіційне працевлаштування після успішного проходження стажування; медичне страхування; компенсація обідів; корпоративна розвозка.

*Кар'єра в Roshen* – це: робота в команді професіоналів; можливості навчання та розвитку; складні та цікаві завдання; можливість реалізувати свій потенціал в успішній компанії [10].

В Україні визначається «Премія HR-бренд Україна» для найкращих роботодавців. «Премія HR-бренд Україна» – це щорічна незалежна авторитетна премія за найкращі проекти в галузі

управління персоналом; унікальний конкурс HR-проектів, який дозволяє простежити актуальні тенденції та нові ефективні ідеї, що з'явилися на ринку праці. Це можливість детально вивчити ефективні HR-інструменти, які компанії-лідери використовували у своїй роботі протягом року. Організатор «Премії HR-бренд» – job-портал grc.ua.

Мета «Премії HR-бренд»:

– популяризувати найбільш успішні кейси у галузі управління людським капіталом, репутацією та іміджем компанії як роботодавця;

– забезпечити експертну оцінку проєктів та їх визнання у бізнес-спільноті;

– сприяти розвитку культури HR-брендингу в Україні.

**Рейтинг роботодавців** – це важливий показник привабливості компанії як роботодавця, який дає компаніям змогу почути думку пошукачів та зробити висновки щодо подальшого формування стратегії побудови та управління HR-брендом компанії.

**Мета Рейтингу** – дослідити, що цінують пошукачі в роботодавцеві, як ухвалюють рішення про вибір роботи, на що звертають увагу, обираючи компанію, й хто з роботодавців, на думку пошукачів, є найбільш привабливим на ринку праці.

До рейтингу найбажаніших роботодавців України у 2020/21 роках за даними кадрового порталу grc.ua увійшли: 1+1 Медіа, EY Ukraine, McDonalds Україна, Microsoft Україна, PwC Україна, ROZETKA, Vodafone Україна, WOG, Карлсберг Україна, КЕРНЕЛ, Кока Кола Україна та ін. [13].

За результатами опитування, найбільш важливими під час вибору компанії-роботодавця є такі чинники: стабільність компанії на ринку (69%), фінансова спроможність компанії (60%), корпоративна культура (38%).

Ці чинники домінують абсолютно в усіх регіонах та вікових групах. Також важливим критерієм для кандидатів є соціально-відповідальна позиція компанії (29%) (рис. 1) [13].

На думку переважної більшості кандидатів (83%), ідеальний роботодавець – це компанія, яка пропонує конкурентний рівень заробітної плати, виконує усі соціальні гарантії (офіційне працевлаштування та інше) та створює комфортні умови праці. Далі йдуть стабільність і надійність компанії. П'яту позицію в описі ідеального роботодавця займають такі характеристики як комфортна атмосфера в колективі та порядність, чесність компанії (29%). При цьому, кожен п'ятий досвідчений фахівець під час вибору роботодавця орієнтується на соціальну захищеність та офіційне працевлаштування, серед молодих фахівців таких лише третина. Комфортні умови праці є більш важливими для молодих фахівців, ніж для досвідчених кандидатів. Також для кожного п'ятого молодого фахівця важливі людяність зі сторони роботодавця, якість послуг чи товарів, що надає компанія.

При формуванні іміджу потрібно зважати на такі його складові: моральні цінності, рекламна сфера, місцезнаходження та обстановка офісу, стиль одягу персоналу, назва фірми, бланки фірми, візитівки, пакети та ін.



\* ОПИТАНІ МАЛИ ЗМОГУ ОБИРАТИ ДЕКІЛЬКА ВАРІАНТІВ ВІДПОВІДІ

Рис. 1. Критерії вибору роботодавця

Джерело: [13]

## Складові успішного бренду роботодавця

№	Складові успішного бренду (іміджу) роботодавця		
	Студенти та випускники	Висококваліфіковані професіонали	Інші категорії персоналу
1	Успішність компанії (розкрученість)	Умови праці	Організаційна культура та екологічна безпека
2	Чи являється компанія міжнародною	Заробітна праця	Повага до підлеглих, партнерів
3	Відгуки на JOB сайтах	Можливість розвиватися	Моральна надійність керівника
4	«Громадське обличчя»	Професіоналізм і компетентність	Гуманітарна освіченість
5	Можливість практики та розвитку	Надійність: страхівка, медичне страхування	Психологічна підтримка з боку HR
6		Бонуси у вигляді матеріальному та не матеріальному	

Таблиця 2

## Складові успішного бренду роботодавця на прикладі компанії PepsiCo Україна

Складові успішного бренду (іміджу) роботодавця PepsiCo Україна		
Студенти та випускники	Висококваліфіковані професіонали	Інші категорії персоналу
Програма стажування для студентів PepsiCo Go, програма адаптації нових співробітників та програма "Наставництво", співпраця з університетами, можливості навчання, дотримання ефективної моделі кар'єрного розвитку 70x20x10, індивідуальний план розвитку, кар'єрне зростання, навчальні проекти «Дні знань в PepsiCo» тощо.	Ініціатива FlexiCo у рамках підходу life-work-balance, що передбачає можливість вільно вибирати години та місце роботи, системний підхід до управління результатами, розвиток лідерських якостей персоналу, кар'єрне зростання та управління кадровим резервом, компенсації та пільги, корпоративна культура тощо.	Ініціатива FlexiCo у рамках підходу life-work-balance, що передбачає можливість вільно вибирати години та місце роботи, дотримання ефективної моделі кар'єрного розвитку 70x20x10, системний підхід до управління результатами, кар'єрне зростання, пільги, корпоративна культура тощо.

Джерело: складено на основі [14]

Основою позитивного іміджу є довіра до організації, відповідна стереотипізація її сприйняття (табл. 1).

Складові успішного бренду роботодавця на прикладі компанії PepsiCo Україна наведені у табл. 2.

**Висновки з проведеного дослідження.**

Бренд роботодавця є довгостроковим ресурсом для підприємств харчової промисловості. Пошук висококваліфікованих спеціалістів є постійним безперервним і складним завданням для HR-менеджерів компаній. Водночас HR-брендинг знаходиться на початковій стадії формування для більшості вітчизняних підприємств харчової промисловості. На цьому напрямку суттєво виділяються міжнародні компанії – PepsiCo Україна, Carlsberg Ukraine, Кернел, Coca-Cola Україна, Nestle, які вкладають суттєві ресурси у розвиток та підтримку власних HR-брендів, розуміючи, що інвестиції у персонал швидко повернуться з великою віддачею.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Гетьман О. О., Тіткова Ю. С. HR-брендинг як інноваційний механізм розвитку регіону. *Бізнес Інформ*. 2016. № 11. С. 424–432.

2. Гладка О. І. Встановлення сутності привабливості підприємства як роботодавця. *Економіка транспортного комплексу*. 2015. Вип. 25. С. 76–87.

3. Жовтяк Г. А. Формування бренду роботодавця на ринку праці. *Електронне фахове видання. Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Випуск 3 (30) С. 74–78. URL: <https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/2021/14.pdf>.

4. Мокіна С. М. Концептуальна модель побудови бренду роботодавця. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 353–357.

5. Сардак О. В. Особливості управління HR-брендом підприємств в умовах ринкової економіки. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.15. С. 276–282.

6. Татаревська М. С., Сорока О. В., Лосікова О. О. HR-брендинг у системі управління персоналом сучасної організації. *Економіка і регіон*. 2014. № 2. С. 57–62.

7. Цимбалюк С. О. Бренд роботодавця: сутність, передумови поширення, аналіз практики формування. *Україна: аспекти праці*. 2016. № 5–6. С. 10–16.

8. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянко, Ю. М. Гринюк та ін. [За заг. ред. О. І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

9. Офіційний сайт компанії Nestle. URL: <https://www.nestle.ua>.

10. Офіційний сайт компанії Roshen. URL: <https://www.roshen.com>.

11. The Importance of Employer Branding (2021). URL: <https://flair.hr/en/blog/employer-branding>.

12. World's most attractive employers 2021: Google, Microsoft, Apple, and more (2021). URL: <https://www.humanresourcesonline.net/world-s-most-attractive-employers-2021-google-microsoft-apple-and-more>.

13. Рейтинг найкращих роботодавців України 2020/21 (2021). URL: <https://grc.ua/article/28662>.

14. Офіційний сайт компанії PepsiCo Україна. URL: <https://www.pepsico.ua>.

#### REFERENCES:

1. Het'man O. O., Titkova Yu. S. (2016) HR-brendynh yak innovatsiynny mekhanizm rozvytku rehionu [HR-branding as an innovative mechanism of regional development]. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 424–432. (in Ukrainian)

2. Hladka O. I. (2015) Vstanovlennya sutnosti pryvablyvosti pidpryyemstva yak robotodavtsya [Establishing the essence of the attractiveness of the enterprise as an employe]. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, vol. 25, pp. 76–87. (in Ukrainian)

3. Zhovtyak H. A. (2021) Formuvannya brendu robotodavtsya na rynku pratsi. Elektronne fakhove vydannya [Formation of the employer's brand in the labor market]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, vol. 3 (30), pp. 74–78. Available at: [https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/30\\_2021/14.pdf](https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/30_2021/14.pdf). (in Ukrainian)

4. Mokina S. M. (2014) Kontseptualna model pobudovy brenda robotodavtsya [Conceptual model of building an employer brand]. *Biznes Inform*, no. 9, pp. 353–357. (in Ukrainian)

5. Sardak O. V. (2011) Osoblyvosti upravlinnya HR-brendom pidpryyemstv v umovakh rynkovoy ekonomiky [Peculiarities of managing the HR brand of enterprises in the conditions of a market economy]. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny*, vol. 21.15, pp. 276–282. (in Ukrainian)

6. Tatarevs'ka M. S., Soroka O. V., Losikova O. O. (2014) HR-brendinh u systemi upravlinnya personalom suchasnoyi orhanizatsiyi [HR-branding in the personnel management system of a modern organization]. *Ekonomika i rehion*, no. 2, pp. 57–62. (in Ukrainian)

7. Tsybalyuk S. O. (2016) Brend robotodavtsya: sutnist', peredumovy poshyrennya, analiz praktyky formuvannya [Employer brand: essence, prerequisites for distribution, analysis of formation practice]. *Ukrayina: aspekty pratsi*, no. 5–6, pp. 10–16. (in Ukrainian)

8. Bezpalko O. V., Berher A. D., Berezianko T. M., Hryniuk Yu. M. (2022) Menedzhment personalu: navchalnyy posibnyk [Personnel management: study guide]. Kyiv: MPP «LYNO». 612 p. (in Ukrainian)

9. Ofitsiynyi sait kompanii Nestle [Official site of the company Nestle]. Available at: <https://www.nestle.ua>.

10. Ofitsiynyi sait kompanii Roshen [Official site of the company Roshen]. Available at: <https://www.roshen.com>.

11. The Importance of Employer Branding (2021). Available at: <https://flair.hr/en/blog/employer-branding>.

12. World's most attractive employers 2021: Google, Microsoft, Apple, and more (2021). Available at: <https://www.humanresourcesonline.net/world-s-most-attractive-employers-2021-google-microsoft-apple-and-more>.

13. Reitynh naikrashchychk robotodavtsiv Ukrainy 2020/21 (2021) Rating of the best employers of Ukraine 2020/21. Available at: <https://grc.ua/article/28662>.

14. Ofitsiynyi sait kompanii RepsiSo Ukraina [The official website of RepsiCo Ukraine]. Available at: <https://www.pepsico.ua>.