

УДК 331.1

## Исследование бренда работодателя современной организации

Юлия А. Масалова<sup>a, @, ID</sup>; Виктория О. Шикина<sup>a</sup><sup>a</sup> Новосибирский государственный университет экономики и управления, 630099, Россия, г. Новосибирск, ул. Каменская, 56

@ y.a.masalova@edu.nsuem.ru

<sup>ID</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5298-5743>

Поступила в редакцию 14.11.2018. Принята к печати 17.01.2019

**Аннотация:** Целью работы является изучение бренда работодателя и его роли в системе управления современной организацией. Методами исследования послужили анализ данных и информации, представленной на сайтах рассматриваемых торговых организаций, анкетирование. Представлены результаты исследования бренда работодателя торговой организации в условиях конкуренции за человеческие ресурсы и в связи с изменяющимися требованиями к их качественным характеристикам. В рассматриваемой торговой организации участвовавшие в опросе работники продемонстрировали лояльность по отношению к ней, так как для них важна известность и репутация компании на рынке. Выявлено, что неудовлетворённость оплатой труда не всегда приводит к смене организации, хотя и является существенной причиной для недовольства. Определено, что торговые организации должны оценивать свой бренд через систему внутренних и внешних показателей. Сделан вывод о том, что оценка бренда должна производиться в сравнении с основными конкурентами. Результаты исследования могут быть полезны для руководства торговых организаций в рамках управления человеческими ресурсами.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, рынок труда, персонал, оценка бренда работодателя, ценностное предложение работодателя

**Для цитирования:** Масалова Ю. А., Шикина В. О. Исследование бренда работодателя современной организации // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2019. Т. 4. № 1. С. 113–121. DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-113-121

### 1. Введение

Ситуация на рынке труда, которая складывается последние годы в мире и в российской экономике в частности, способствует актуализации в сфере управления человеческими ресурсами деятельности по повышению привлекательности рабочих мест и формированию бренда работодателя [1; 2]. Данная ситуация характеризуется, с одной стороны, дефицитом кадров, а с другой – их текучестью, что приводит к конкуренции работодателей за квалифицированные человеческие ресурсы. Сильный и успешный бренд способен позитивно повлиять на такие важные направления в работе служб управления персоналом, как привлечение персонала в организацию, использование персонала, формирование кадрового резерва, обеспечение лояльности персонала по отношению к организации-работодателю, развитие персонала и т.д. [3].

Теоретико-методологические положения по данному вопросу в нашей стране постепенно формируются и представлены в трудах отечественных ученых: Т. Ю. Арьковой, О. Бруковской, Г. А. Волковицкой, Л. М. Забировой, Е. Завьяловой, И. И. Гатаулина, Л. Р. Котовой, З. В. Криницыной, Д. Кучерова, Р. Е. Мансурова, Ю. А. Масаловой, Н. Осовицкой, Н. Охуновой, И. С. Саркисян, Д. К. Цывинцевой, М. Яковлева, С. Черновой и др. Несмотря на высокую значимость проведенных указанными авторами исследований, остается до конца не изученной

проблема формирования и оценки бренда работодателя с позиции его влияния на эффективность управления организацией в целом.

Объектом исследования выступила маркетинговая деятельность в сфере персонала компании «Холидей». Предметом исследования являлись управленческие отношения, возникающие в процессе формирования и оценки бренда работодателя. Научная новизна исследования заключается в разработке теоретических и прикладных основ определения и оценки бренда работодателя.

Цель проведенного исследования – изучение бренда работодателя и его роли в системе управления современной организацией. Задачи в соответствии с целью исследования включают следующие направления работы:

- изучение сущности бренда работодателя и выделение основных его видов;
- анализ внутреннего и внешнего бренда работодателя;
- изучение опыта формирования бренда работодателя торговыми организациями;
- оценка сформированного бренда работодателя в рамках предложенной авторами системы показателей.

### 2. Определение и характеристики бренда работодателя

К настоящему времени сложилось множество определений бренда работодателя, который принято понимать, например, в виде образа компании как хорошего места

работы в глазах всех заинтересованных лиц (нынешних и бывших сотрудников, кандидатов, клиентов, акционеров и др.) [4, с. 11]. В то же время образ прежде всего ассоциируется с имиджем организации [5, с. 239–245], а бренд, как клеймо, должен формировать комплекс представлений и ассоциаций у потребителя, что будет способствовать получению дополнительного дохода.

Т. Амблер и С. Бэрроу рассматривают бренд работодателя как набор функциональных, экономических и психологических преимуществ, обеспечиваемых менеджментом компании и идентифицируемых с компанией-работодателем [6; 7, с. 107], что говорит о способности бренда выделить организацию на рынке труда и обозначить ее конкурентные преимущества. Это подтверждается мнением Н. Д. Макушкиной, которая предлагает под брендом работодателя понимать устойчивую совокупность воспринимаемых людьми характеристик компании, формирующих ее отличимый образ работодателя во внешней и внутренней среде [8, с. 23]. Данное определение позволяет выделить две целевые аудитории бренда: внешнюю и внутреннюю. И как следствие, два его вида: внешний и внутренний. Однако необходимо также делать акцент на целенаправленно формируемых для позиционирования на рынке труда конкурентных преимуществ, предлагаемых организацией рабочих мест.

Таким образом, бренд работодателя, на наш взгляд, можно определить как совокупность конкурентных преимуществ рабочих мест, целенаправленно формируемых организацией-работодателем, с целью привлечения и удержания человеческих ресурсов, обеспечивая тем самым возможности для позиционирования на рынке труда и дальнейшей капитализации компании.

Анализ научной и специальной литературы показал, что конкурентные преимущества могут быть связаны с конкретными характеристиками организации-работодателя, такими как организационная культура, система обучения и профессионального развития персонала, система мотивации (в т.ч. перспективы и возможности для карьерного роста), система вознаграждения (в т.ч. различные выплаты, премии, бонусы и т.п.), наполнение социального пакета и т.п. Важно при этом иметь в виду, что совокупность этих характеристик должна соответствовать ожиданиям конкретной целевой аудитории (потенциальным претендентам на рабочие места). Приходим к выводу, что для любой организации практически все управленческие процессы и решения в сфере работы с персоналом находят отражение в HR-брендинге [9, с. 134].

Целевой аудиторией, наряду с соискателями, выступают и работники организации, а в качестве результата процесса управления внутренним брендом работодателя ожидается повышение лояльности, удовлетворенности работой

и гордости персонала за компанию работодателя. Поэтому формирование данного вида бренда следует начинать с исследования уровня вовлеченности и удовлетворенности персонала, с выявления основных факторов для его удержания [10]. Анализ данной информации позволит выделить первоочередные задачи, а именно то, что нужно скорректировать в системах адаптации, обучения, мотивации, внутренней коммуникации, а также в окружающей среде и атмосфере компании [3, с. 184]. Кроме того, как отмечают специалисты, целенаправленно формируемый внутренний бренд работодателя позволяет:

- снизить затраты на адаптацию и обучение работников;
- обеспечить долгосрочную лояльность персонала;
- повысить мотивацию к труду и уровень удовлетворенности трудом;
- снизить текучесть кадров [11].

Таким образом, реализуя социальное направление, современные организации, с одной стороны, улучшают свой внутренний бренд, но с другой – становятся все более уверенными на рынке труда и, зарабатывая репутационные очки, повышают свою конкурентоспособность, извлекают дополнительные выгоды. Личное участие руководства в различных конференциях, семинарах, круглых столах позволяет сделать организацию более известной и в профессиональных кругах, а ее руководство – более доступным в качестве работодателя [12, с. 120]. Следовательно, работа, связанная с формированием внутреннего бренда работодателя, одновременно способствует и созданию успешного внешнего бренда, который является ориентиром для соискателей при выборе привлекательного места работы.

### 3. Оценка бренда работодателя на примере компании «Холидей»

По данным официальной статистики численность выбывших работников списочного состава в процентах к списочной численности работников для предприятий торговли в 2016 г. составила 51,8 %, что уступает только гостиницам и ресторанам (67,1 %)¹. Можно констатировать, что в современных условиях проблема текучести персонала особо остро стоит в торговых организациях, где ее уровень в несколько раз превышает естественный (от 3 до 5 %, для торговли – от 9 до 30 %²), что приводит к нестабильности кадрового состава данных организаций. Как следствие, торговые компании в первую очередь заинтересованы в сохранении квалифицированных человеческих ресурсов и в позиционировании своей организации на рынке труда ввиду высокого уровня конкуренции за данные ресурсы. Проблемы обусловлены жесткой кадровой политикой, высокой нагрузкой на торгового работника и относительно невысокой заработной платой.

¹ Трудовые ресурсы // Федеральная служба государственной статистики. Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#) (дата обращения: 20.09.2018).

² Текучесть персонала: нормы по отраслям и должностям. Коэффициент текучести кадров, формула. Режим доступа: <http://hrtime.ru/contents.php?id=385> (дата обращения: 20.09.2018).

DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-113-121

Поэтому особое внимание организации должны уделять проектированию рабочих мест с ориентацией на работников [13]. Важно исходить также из того, что сама по себе работа в торговой компании существенно изменилась за последние несколько лет в связи с технологическими изменениями и автоматизацией основных процессов, что, в свою очередь, требует привлечения специалистов, способных эффективно выполнять поставленные перед ними задачи и соответствовать требованиям времени.

На сегодняшний день рынок продовольственной розничной торговли в Сибирском федеральном округе представлен как местными, так и федеральными сетями. К основным конкурентам анализируемой компании «Холидей» можно отнести таких ритейлеров, как «Лента», «Магнит», «Мария-Ра», «Пятерочка», «Сибирский Гигант», «Ашан» и «О'КЕЙ».

Необходимо отметить, что на анализируемом торговом предприятии (компания «Холидей») в течение длительного периода времени коэффициент оборота по выбытию выше коэффициента по приему, что означает наличие незакрытых вакансий, на которые сложно привлечь кандидатов с внешнего рынка труда. Эта ситуация является типичной для торговых организаций в целом и требует проведения работ, связанных с целенаправленным формированием привлекательного бренда работодателя.

На рынке труда рассматриваемая компания-работодатель позиционирует свой персонал как команду единомышленников, которые ценят активность, инициативу, творческий подход к делу и ориентированы на достижение результата. Рассмотренные показатели, характеризующие трудовой потенциал компании «Холидей», подтверждают, что персонал соответствует данному описанию. Руководство компании отмечает, что помогает своим сотрудникам овладевать знаниями и умениями с применением как собственного опыта, так и передовых технологий; предоставляет возможности для профессионального и карьерного роста. Однако показатели движения персонала говорят о наличии проблем с удержанием, прежде всего, торгового персонала.

### 3.1. Внутренний бренд работодателя

Методом оценки внутреннего бренда выступила анкета, которая позволила определить удовлетворенность сотрудников их работой в организации. В исследовании была применена стихийная выборка, охват составил 4 % от общей численности, которая составляет около 6 тыс. человек. Структура опрошенных респондентов отражает генеральную совокупность. В опросе приняли участие 65 % женщин и 35 % мужчин, возраст респондентов варьируется от 23 до 47 лет, а стаж – от 4-х месяцев до 6 лет.

Для начала требовалось выяснить, какие факторы привлекли респондентов в компанию «Холидей» (рис. 1). Было определено, что для персонала в момент поиска работы наиболее важными критериями были удобное местоположение (92,7 %), удобный график работы (92,3 %) и хорошие условия труда (88,9 %), а в наимень-

шей степени они обращали внимание на приносимую организацией пользу обществу и высокое качество оказываемых услуг (4,3 %). Опрос показал, что для большинства респондентов (57 %) репутация и размер компании являются более важными при выборе работодателя, чем предлагаемый уровень оплаты труда.

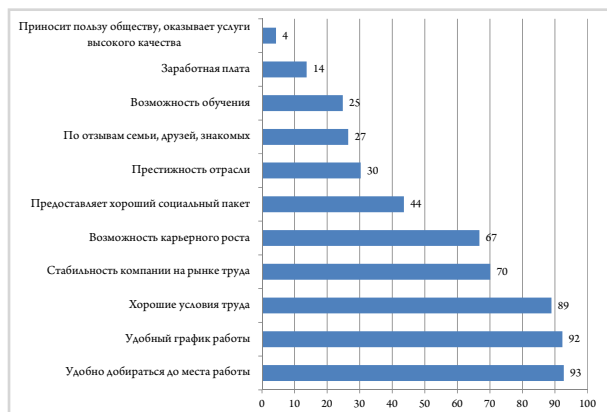


Рис. 1. Ответы респондентов на вопрос о том, что их привлекло в компанию «Холидей» в момент поиска работы, %

Fig. 1. Responses to the question "What attracted you to the Holiday company when you were looking for a job?," %

Далее определялась удовлетворенность респондентов организацией труда, оплатой труда и системой карьерного роста (рис. 2).

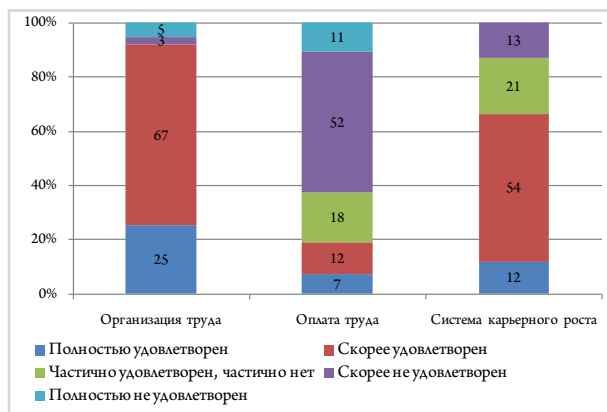


Рис. 2. Ответы респондентов на вопрос о степени удовлетворенности организацией, оплатой труда и системой карьерного роста, %

Fig. 2. Responses to the question about the degree of satisfaction with the organization, wages, and career development system, %

Результаты опроса показали, что организацией труда в компании респонденты удовлетворены, а оплатой труда большинство респондентов скорее не удовлетворены (51,7 %). Более половины респондентов (54,3 %) скорее удовлетворены системой карьерного роста, что подтверждает их ответ на вопрос о возможности построения карьеры в организации, которую отметили 85,9 %. Также респондентам был задан вопрос об условиях построения карьеры в компании (рис. 3). При этом 95,7 % сотрудников, участвующих в исследовании, отмечают, что построение карьеры в компании проходит на основе личностных

и деловых качеств. 86,8 % считают, что важно наличие соответствующего уровня образования и квалификации, а 45,7 % утверждают, что успех в построении карьеры зависит от отношений с руководством. 2,1 % респондентов затруднились ответить на этот вопрос.

Следующий вопрос имел своей целью уточнить, какие применяемые в компании формы морального стимулирования имеют наибольшее значение для сотрудников (рис. 3). Наиболее важными для респондентов являются такие формы морального стимулирования, как присвоение звания «Лучший сотрудник» (86,8 %), возможности карьерного роста (85,9 %) и доска почета (61,1 %). Было выявлено, что для 38,5 % респондентов моральное стимулирование не важно, и они предпочли бы его заменить на материальное, что характеризует их как работников с инструментальным типом мотивации.

Респонденты отметили, что в коллективе отношения строятся преимущественно на принципах сотрудничества (98,3 %) и доброжелательности (88,5 %), что касается отношений между подчиненными и руководством, то также преобладает принцип сотрудничества (99,1 %) (рис. 4).

Вместе с тем ответ на вопрос о том, задумывались ли респонденты за последний год работы в компании о смене организации-работодателя, показал, что большинство

все-таки думали о смене работы: 78 % выбрали ответ *Скорее да*, 19 % – *Да*, 3 % – *Нет*.

В качестве факторов, которые могут послужить причинами поиска новой работы, были выделены следующие: уровень заработной платы (93,2 %), проблемы с коллективом (87,6 %) и несоблюдение Трудового Кодекса РФ (80,8 %) (рис. 5).

В качестве удерживающих факторов респондентами были названы стабильная белая заработная плата (85,9 %), хороший дружный коллектив (83,3 %) и возможность профессионального роста (59,0 %) (рис. 6).

В целом результаты анкетирования показали, что удовлетворенность оплатой труда все-таки не является ключевой для респондентов, а значимым является бренд компании.

Затем был проведен анализ реализации отдельных функций управления персоналом в торговой организации, который показал, что все традиционные функции реализуются в полном объеме. При этом динамика затрат на привлечение одного сотрудника имеет тенденцию к росту, а также растет и средний срок закрытия вакансий, что свидетельствует об определенных сложностях с привлечением персонала в компанию. В организации ежегодно происходит несколько несчастных случаев, однако динамика дней нетрудоспособности показывает,



Рис. 3. Ответы респондентов на вопрос о предпочитаемых ими формах морального стимулирования, %

Fig. 3. Responses to the question about the preferred forms of moral incentives, %

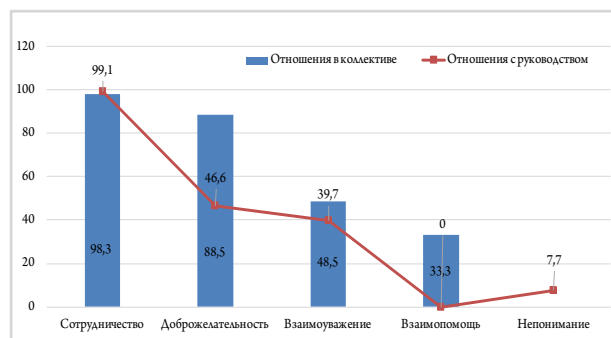


Рис. 4. Ответы респондентов на вопросы о взаимоотношениях внутри коллектива и с руководством, %

Fig. 4. Responses to the questions about team and management relations, %



Рис. 5. Возможные причины увольнения сотрудников, %

Fig. 5. Possible reasons for dismissing employees, %



Рис. 6. Преимущества компании «Холидей» как работодателя, отмечаемые сотрудниками, %

Fig. 6. Advantages of Holiday as an employer as noted by employees, %

DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-113-121

что травмы, полученные работниками, были несерьезны, что позволило им быстро восстановить здоровье. В целом условия труда оцениваются как безопасные, а организация труда на предприятии находится на высоком уровне. В компании проводится аттестация, которую сотрудники проходят раз в 3 года, и деловая оценка для сотрудников офиса – один раз в год. Результаты оценки говорят о том, что она проводится качественно с целью выявления несоответствия должности и необходимости обучения. Персонал, который нуждается в обучении, проходит его регулярно. Доля премиальных выплат в фонде оплаты труда за последние годы имеет негативную тенденцию к росту (т.к. сокращается постоянная часть заработной платы), а доля социальных выплат и льгот в фонде оплаты труда стабильна и составляет 14,3 %. Это обусловлено тем, что статьи расходов в социальном пакете практически не пересматриваются. Сотрудники поддерживают и разделяют корпоративную культуру компании, т.к. на протяжении всего рассматриваемого периода посещаемость корпоративных мероприятий – свыше 90 %, помимо это-

го сотрудники не просто приходят, но и активно участвуют в конкурсах и подготовке проводимых организацией мероприятий.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что недостаточно эффективной сферой управления персоналом в данной торговой организации является функция мотивации и стимулирования. Это подтверждается не только субъективными характеристиками, отраженными в результатах анкетирования, но и объективными данными самого предприятия.

### 3.2. Внешний бренд работодателя

Анализ необходимо начинать с изучения ситуации, которая может быть представлена в виде SWOT-анализа основных факторов (возможностей и угроз, сильных и слабых сторон), влияющих на состояние бренда работодателя компании «Холидей». Рассмотренные факторы представлены в таблице 1<sup>3</sup>.

Показатели привлекательности бренда работодателя компании во внешней среде были разбиты на три блока.

**Таблица 1. SWOT-анализ основных факторов, определяющих состояние бренда работодателя компании «Холидей»**

**Table 1. SWOT analysis of the main factors determining the state of the Holiday employer brand**

<b>Внутренние факторы</b>	<b>Внешние факторы</b>
Сильные стороны	Возможности
<ul style="list-style-type: none"> <li>Компания является самым крупным ритейлом Сибири.</li> <li>Система управления человеческими ресурсами направлена на поощрение поиска новых идей, на их дальнейшую разработку и практическую реализацию.</li> <li>Деловая, комфортная обстановка среди сотрудников в компании.</li> <li>Удобное расположение офиса и большинства магазинов – вблизи основных транспортных магистралей города.</li> <li>Мотивация на результат сотрудников организации.</li> <li>Компания входит в топ 200 лучших частных работодателей России.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение притока кандидатов на открытые вакансии.</li> <li>Расширение торговых площадей.</li> <li>Прогнозируемый рост рынка торговых услуг в регионе.</li> <li>Политика правительства, направленная на инновационное развитие экономики за счет снижения налогов для крупных предприятий.</li> </ul>
Слабые стороны	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>Нахождение ряда магазинов вдали от основных магистралей города.</li> <li>Сложности с привлечением персонала и его удержанием.</li> <li>Отсутствие обратной связи от сотрудников о степени их удовлетворенности и лояльности.</li> <li>Отсутствие полноценной работы над брендом организации как работодателя.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Рост безработицы и снижение уровня доходов населения.</li> <li>Мировой финансовый кризис и связанное с ним ухудшение финансового состояния отечественных организаций.</li> <li>Ужесточение законодательной базы, регулирующей деятельность торговых предприятий.</li> <li>Сильная конкуренция в отрасли.</li> <li>Невысокие входные барьеры в данный сегмент рынка – возможно появление новичков-конкурентов в нашем сегменте.</li> </ul>

<sup>3</sup> Составлено авторами на основе анализа текущей рыночной ситуации, документов и внутренней отчетности компании «Холидей».



**1. Надежность компании.** Показателем надежности для персонала и соискателей является период существования компании на рынке и ее финансовая устойчивость. Компания «Холидей» работает с 2000 г., что формирует у работников уверенность в завтрашнем дне и способствует привлекательности бренда работодателя. Финансовая устойчивость компании соискателями рабочих мест косвенно может ассоциироваться с широтой охвата торговой сетью потребителей. По данным на 2017 г. компания имеет 492 магазина, что говорит о ее значительном присутствии на рынке.

**2. Известность компании.** Известность компании можно определить с помощью такого показателя, как место в рейтинге работодателей России, и по количеству общественно-полезных проектов, которые реализует компания в качестве спонсора. В 2014 г. компания была на 124 месте в рейтинге работодателей, в 2015 – 119, в 2016 – 113, в 2017 – 145<sup>4</sup>, при этом спонсорской деятельностью данная компания не занимается. Динамика занимаемого места неоднозначна, т.к. до 2016 г. позиция компании повышалась, а в 2017 г. резко упала сразу на 32 пункта, что может негативно отразиться на бренде работодателя в целом.

**3. Привлекательность компании для соискателей.** В качестве косвенных показателей привлекательности можно использовать количество заявок на прохождение практики, подаваемых студентами; количество качественных входящих резюме; соотношение заработной платы со средней заработной платой по области и по отношению к прожиточному минимуму в регионе (таблица 2<sup>5</sup>). Также следует анализировать ценностное предложение работодателя на его соответствие требованиям соискателей рабочих мест.

Из данных таблицы 2 видно, что количество заявок на прохождение практики имело положительную динамику, но резко упало в 2017 г., что может говорить о снижении среди студентов привлекательности компании как потенциального работодателя. Что касается входящих резюме, то их число меньше, чем количество имеющихся вакансий в год, что свидетельствует о проблемах с привле-

кательностью компании для соискателей. Рассматривая соотношение средней заработной платы с прожиточным минимумом в динамике за 2014–2016 год, можно сказать, что средняя заработная плата в компании превышает прожиточный минимум больше чем в 2 раза. Это позволяет говорить о выполнении ею воспроизводственной функции. А соотношение средней заработной платы со средней заработной платой по региону неблагоприятное, т.к. в компании она ниже, чем по области в целом, что негативно сказывается на мотивации работников к труду. При этом основной причиной увольнений является неудовлетворенность заработной платой.

Таким образом, по представленным выше показателям анализируемую компанию можно оценить как имеющую невысокий уровень привлекательности в качестве работодателя, что, несомненно, требует обратить внимание на целенаправленную работу по формированию бренда организации как работодателя.

Вместе с тем в целях объективности и точности полученных данных оценка бренда работодателя требует проведения обязательного сравнения представленных выше показателей с данными основных конкурентов.

Оценка конкурентов по критерию *надежность* позволяет сделать вывод о том, что практически все (за исключением сети «О`КЕЙ») торговые организации имеют значительный опыт работы на рынке. Компания «Холидей» не особенно выделяется по данному показателю (таблица 3<sup>6</sup>).

Широта присутствия торговой сети на рынке также характеризуется количеством функционирующих магазинов (таблица 4<sup>7</sup>). Лидером по количеству магазинов в торговой сети является ритейл «Магнит», его сеть насчитывает 12089 магазинов. Такое количество магазинов данная сеть отрыла за 24 года существования и сейчас продолжает интенсивно развиваться, что, несомненно, характеризует данную организацию как надежного работодателя. Наименьшее количество магазинов у торгового холдинга «Сибирский Гигант». Одни из лидеров по времени присутствия на рынке, «Лента» и «Мария-Ра», насчитывают 328 и 946 магазинов соответственно,

**Таблица 2. Показатели привлекательности компании «Холидей» за 2014–2017 гг.**

**Table 2. Indicators of the attractiveness of Holiday in 2014–2017**

Показатель	2014	2015	2016	2017
Количество заявок на прохождение практики	8	9	11	7
Количество качественных входящих резюме	2152	2131	3002	2561
Соотношение средней заработной платы по организации со средней заработной платой по области	22055/ 22528=0,86	24430/ 27267=0,90	26592/ 27513= 0,97	28163/ 29133=0,97
Соотношение величины средней заработной платы в организации с прожиточным минимумом по региону	22055/ 8945=2,5	24430/ 10117=2,4	26592/ 10225 = 2,6	28163/ 11159=2,5

<sup>4</sup> Составлено по: Рейтинг работодателей России 2018. Режим доступа: <http://rating.hh.ru/> (дата обращения: 20.09.2018).

<sup>5</sup> Составлено авторами по данным статистики и внутренней отчетности предприятия.

<sup>6</sup> Составлено по материалам сайтов компаний.

<sup>7</sup> То же.

DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-113-121

**Таблица 3. Время основания торговых сетей**  
**Table 3. Establishment of retail chains**

№	Компания работодатель	Год основания
1	Ашан	1961
2	Лента	1993
3	Мария-Ра	1993
4	Магнит	1994
5	Сибирский Гигант	1996
6	Пятерочка	1998
7	Холидей	2000
8	О`КЕЙ	2001

**Таблица 4. Количество функционирующих магазинов в России за 2017 г.**

**Table 4. Number of functioning stores in Russia, 2017**

№	Компания работодатель	Количество магазинов в России, шт.
1	Магнит	12089
2	Пятерочка	9002
3	Мария-Ра	946
4	Холидей	492
5	Лента	328
6	Ашан	301
7	О`КЕЙ	96
8	Сибирский Гигант	33

что по сравнению с сетью магазинов «Магнит» является не очень высокими показателями.

Таким образом, по анализируемым показателям самая надёжная и динамично развивающаяся компания работодатель – это торговая сеть «Магнит», на втором месте находится «Пятерочка», на третьем – «Мария-Ра», а компания «Холидей» находится в середине.

Следующий оценочный показатель *известность* характеризуется через рейтинг крупных частных работодателей России (таблица 5<sup>8</sup>). При составлении рейтинга используется целый ряд показателей, позволяющих оценить качество работы с персоналом и ценностное предложение компаний работникам.

Лучшим работодателем является торговая сеть «Магнит». За последние четыре года данный ритейлер находился в пятерке лидеров рейтинга, а в 2017 г. занял второе место, что подтверждает сделанный ранее вывод о том, что «Магнит» является наиболее привлекательным для соискателей работодателем с хорошо сформулированным ценностным предложением. Стоит отметить, что торговый холдинг «Сибирский Гигант» не входит в список привлекательных работодателей. Что касается анализируемой сети «Холи-

**Таблица 5. Рейтинг крупных частных российских работодателей за период 2014–2017 гг.**  
**Table 5. Rating of large private Russian employers in 2014–2017**

№	Компания работодатель	2014	2015	2016	2017
1	Магнит	4	3	3	2
2	Пятерочка	5	5	4	3
3	Лента	34	29	27	21
4	О`КЕЙ	37	36	37	38
5	Ашан	–	66	66	–
6	Мария-Ра	114	112	106	106
7	Холидей	124	119	113	145
8	Сибирский Гигант	–	–	–	–

дей», то данная компания находится в рейтинге, но динамика занимаемых ею позиций не однозначна, т.к. до 2017 г. они улучшаются, но в 2017 г. происходит резкое ухудшение. Таким образом, «Холидей» в рейтинге занимает последнее место по привлекательности, что говорит об имеющихся проблемах с его брендом как работодателя и существенном отставании от конкурентов.

Анализ более детальной информации о ценностном предложении и данных относительно социальной ответственности, представленной на сайтах компаний конкурентов, показал, что не все из них занимаются спонсорингом, а их ценностные предложения не всегда позволяют четко выделить организацию-работодателя из массы других. В то же время спонсорская и благотворительная деятельности положительно влияют на бренд организации как работодателя. А ценностное предложение не только формирует привлекательность, но и позволяет лучше позиционировать организацию на рынке труда. Изучив все представленные выше характеристики внешнего бренда работодателя, обобщим их и для наглядности представим в виде таблицы 6<sup>9</sup>.

#### 4. Выводы

Самой привлекательной компанией из всех рассмотренных выше является торговая сеть «Магнит», а анализируемая компания «Холидей» уступает ей по следующим показателям:

- количество функционирующих магазинов;
- привлекательное ценностное предложение работодателя;
- позиция в рейтинге работодателей;
- спонсорская или благотворительная деятельность, которая расширяет известность компании и формирует положительное отношение к ней со стороны сообщества.

<sup>8</sup> Составлено по: Рейтинг работодателей...

<sup>9</sup> Составлено авторами на основе анализа информации сайтов компаний.

**Таблица 6. Показатели сравнения бренда работодателя компания «Холидей» с брендами работодателя основных конкурентов на 2018 г.****Table 6. Employer brand of Holiday vs. its main competitors, 2018**

Показатель Компания	Время существования компании на рынке	Количество функционирующих магазинов	Привлекательность ценностного предложения работодателя	Наивысшее место в рейтинге работодателей, которое занимала компания	Спонсорская деятельность
Ашан	57	301	Высокая	66	+
Лента	25	328	Высокая	21	–
Магнит	24	12089	Высокая	2	+
Мария-Ра	25	946	Высокая	106	+
О`КЕЙ	16	96	Высокая	36	+
Пятёрочка	20	9002	–	3	+
Сибирский Гигант	22	33	Средняя	–	+
Холидей	17	492	Средняя	113	–

Итак, нами был предложен и апробирован методический инструмент оценки бренда работодателя по двум направлениям и в сопоставлении с основными конкурентами.

Подводя итог, можно отметить, что в современных конкурентных условиях на рынке труда торговым организациям необходимо проводить оценку своего бренда работодателя в сравнении со своими основными конкурентами, формировать целенаправленно бренд и прилагать усилия

по его продвижению, что будет способствовать эффективному позиционированию организации на рынке труда. При этом организация получает возможность своевременно обеспечивать себя человеческими ресурсами необходимого качества; снизить текучесть кадров, вызванную неудовлетворённостью сотрудников отдельными параметрами работы в организации; оптимизировать свои затраты и повысить отдачу от используемых человеческих ресурсов.

## Литература

1. Масалова Ю. А. Привлекательность рабочих мест в современных условиях // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2013. Т. 2. № 5. С. 60–62.
2. Масалова Ю. А. Факторы привлекательности рабочих мест и предприятий работодателей для будущих специалистов // Современная наука: теория и практика. 2011. Т. 2. № 1. С. 14–22.
3. Криницына З. В. Управление персоналом в организации на основе системы HR-брендинга // Вестник науки Сибири. 2013. № 4. С. 182–187.
4. Бруковская О., Осовицкая Н. Как построить HR-бренд вашей компании. 53 способа повысить привлекательность компании-работодателя. СПб.: Питер, 2010. 288 с.
5. Экономика труда: вызовы времени / ред. С. И. Сотникова. Новосибирск: НГУЭУ, 2012. 420 с.
6. Ambler T., Barrow S. The employer brand // Journal of brand management. 1996. Vol. 4. № 3. P. 185–206.
7. Кучеров Д. Г., Завьялова Е. К. Бренд работодателя в системе управления персоналом компании // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). 2012. № 9. С. 106–112.
8. Макушкина Н. Д. Бренд работодателя // Экономика и управление персоналом: энциклопедический словарь / ред. С. И. Сотникова. М.: Инфра-М, 2016. С. 23–24.
9. Масалова Ю. А., Шикина В. О. Роль бренда работодателя в системе мотивации труда персонала // Проблемы экономической науки и практики / отв. ред. С. А. Филатова. Новосибирск: НГУЭУ, 2018. Вып. 4. С. 130–144.
10. Забирова Л. М., Гагаулин И. И. Формирование и оценка HR-бренда компании // Казанский экономический вестник. 2013. № 1. С. 37–40.
11. Арькова Т. Ю. Сущность HR-брендинга как механизм позиционирования организации на рынке труда // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. 2011. № 3. С. 125–129.
12. Котова Л. Р. Формирование бренда работодателя и его оценка на внутреннем и внешнем рынке // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2012. № 11. С. 67–74.
13. Маслов Е. В. Проектирование рабочих мест с учетом их привлекательности для работников // Вестник НГУЭУ. 2014. № 4. С. 18–26.



DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-113-121

## Employer Brand of a Modern Organization

Yuliya A. Masalova <sup>a, @, ID</sup>; Victoria O. Shikina <sup>a</sup><sup>a</sup> Novosibirsk State University of Economy and Management, 56, Kamenskaya St., Novosibirsk, Russia, 630099

@ y.a.masalova@edu.nsuem.ru

<sup>ID</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5298-5743>

Received 14.11.2018. Accepted 17.01.2019.

**Abstract:** The study features the phenomenon of employer brand and its role in the management system of a modern organization. The methods involved polling and data analysis of information presented on the websites of the trade organizations in question. The article presents some results of the research of the employer brand of a trade organization in the conditions of competition for human resources and in connection with the changing requirements to their qualitative characteristics. In the case of the trade organization under consideration, the workers demonstrated loyalty, since the reputation and reputation of the company on the market was important for them. It was revealed that dissatisfaction with wages does not always lead to a change of job, although it is an important reason for discontent. Trade organizations should evaluate their brand through a system of internal and external indicators. The brand evaluation should be performed in comparison with the main competitors. The results of the study can be useful for human resources management.

**Keywords:** competitiveness, labor market, personnel, employer brand assessment, employer value proposition

**For citation:** Masalova Y. A., Shikina V. O. The Study of the Employer Brand of a Modern Organization. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2019, 4(1): 113–121. (In Russ.) DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-113-121

## References

1. Masalova Yu. A. Appeal of present-days jobs. *Management of the Personnel and Intellectual Resources in Russia*, 2013, 2(5): 60–62. (In Russ.)
2. Masalova Yu. A. Factors of attractiveness of workplaces and employers' enterprises for future specialists. *Dovremennaiia nauka: teoriia i praktika*, 2011, 2(1): 14–22. (In Russ.)
3. Krinitsyna Z. V. Personnel management in organizations on the basis of HR branding system. *Vestnik nauki Sibiri*, 2013, (4): 182–187. (In Russ.)
4. Brukovskaya O., Osovitskaya N. *How to build your company's HR brand. 53 ways to increase the attractiveness of the company-employer*. Saint-Petersburg: Piter, 2010, 288. (In Russ.)
5. *Work economy: time calls*, ed. Sotnikova S. I. Novosibirsk: NGUEU, 2012, 420. (In Russ.)
6. Ambler T., Barrow S. *The employer brand*. *Journal of brand management*, 1996, 4(3): 185–206.
7. Kucherov D. G., Zavyalova E. K. Employer brand in the company's personnel management system. *Kadrovik. Kadrovyi menedzhment (upravlenie personalom)*, 2012, (9): 106–112. (In Russ.)
8. Makushkina N. D. Employer Brand. *Economics and Human Resource Management*, ed. Sotnikova S. I. Moscow: Infra-M, 2016, 23–24. (In Russ.)
9. Masalova Y. A., Shikina V. O. The role of the brand of the employer in the system of motivation of labor of the personnel. *Problems of economic science and practice*, ed. Filatov S. A. Novosibirsk: NGUEU, 2018, iss. 4, 130–144. (In Russ.)
10. Zabirowa L. M., Gataullin I. I. Formation and assessment of company's HR-brand. *Kazanskii ekonomicheskii vestnik*, 2013, (1): 37–40. (In Russ.)
11. Arkova T. Yu. The essence of HR-branding as a mechanism for positioning an organization on the labor market. *Ivzestia of the Volgograd State Pedagogical University*, 2011, (3): 125–129.
12. Kotova L. R. Formation of the brand of the employer and its assessment in the domestic and foreign market. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*, 2012, (11): 67–74.
13. Maslov E. V. Design of workplaces in considerate on of workforce appeal. *Vestnik NSUEM*, 2014, (4): 18–26.