

УДК 658.3  
JEL J44, M31

## БРЕНД РОБОТОДАВЦЯ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ БРЕНДІВ КОМПАНІЇ

Ярослава Ларіна, Дарина Варшава

*Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана,  
03057, Україна, Київ, просп. Перемоги 54/1  
e-mail: yaroslava.larina@kneu.edu.ua; ORCID: 0000-0002-2712-7824  
e-mail: varshavadv@gmail.com; ORCID: 0000-0002-8563-4699*

**Анотація.** У статті розглянуто питання управління системою взаємопов'язаних брендів організації, що включає корпоративний бренд, бренди товарів та HR бренд. Проведено огляд наукових підходів щодо сутності бренду, розглянуто види носіїв бренду. Визначено структуру головного бренду організації. У статті показано значення взаємозв'язку корпоративного, товарних та HR брендів підприємства для формування ставлення до нього цільових аудиторій та представлено модель системи брендів компанії, що відображає сфери їхньої взаємодії. Визначено, що конкретний склад взаємодіючих та індивідуальних характеристик кожної складової системи брендів організації обумовлений специфікою її діяльності. Кожен бренд розглядається як комплекс елементів, до якого входять: елементи ідентифікатори, базові цінності, транслятори та елементи бренд оточення, через які реалізується взаємозв'язок брендів у компанії. Виявлене завдання формування системи брендів, що складається з корпоративного, товарного та HR-бренду. Визначено, що при створенні системи брендів, що складається з корпоративного, товарного та HR-бренду, стоїть завдання з одного боку забезпечити їх взаємозв'язок на рівні окремих елементів брендів (де це можливо і необхідно), а з іншого – забезпечити специфічний вплив кожного бренду на цільову аудиторію. Розглянуто порядок аналізу системи брендів, існуючої політики брендингу, вибору цільової аудиторії і позиціонування, формування на цій основі системи брендів та оцінки ефективності функціонування сформованої системи брендів. Надано рекомендації щодо формування системи брендів підприємства, орієнтованої на використання синергетичного ефекту від взаємодії брендів. Наведено приклади забезпечення взаємозв'язку брендів, спрямованих на різні цільові аудиторії (споживачі, працівники, ділове оточення та громадськість), у сучасній управлінській практиці.

**Ключові слова:** бренд роботодавця, система брендів, HR-бренд, брендинг, модель бренду.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах кожна компанія повинна розробляти і пропонувати на ринок не просто товар, а унікальну концепцію значущих для споживача способів задоволення його потреб, тобто закріпити в його свідомості певні асоціації, пов'язані з особливостями і перевагами товару і втілені в бренді. Проте

споживачі не єдина цільова аудиторія компанії. Дії фірми у зовнішньому середовищі знаходяться у зоні уваги громадськості, ділових партнерів, реальних та потенційних співробітників, засобів масової інформації тощо. Корпоративна репутація будь-якої компанії визначається характером її взаємодії з усіма, з ким вона вступає в контакт.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні засади дослідження бренду роботодавця в системі брендів компанії досліджували вітчизняні та закордонні науковці. Серед останніх вітчизняних досліджень слід відзначити праці Бакуліної Н.М. [1], Фалович В.А. [1], Буняк Н.М. [3], Грищенко Д.Г. [5], Деркач О.Г. [6], Жовтяк Г.А. [7], Зленко О. Ю. [8], Горбань Р.В. [8], Йосифчук Я.М. [5], Кузьміна А.О. [6], Лозовського О.М. [9], Писаревської Г.І. [12], Семенченко А.В., Фірсової С. Г. [15] та інших авторів. Проте потребує уточнення актуальний зміст бренду роботодавця та визначення його місця в системі брендів компанії.

**Постановка завдання (формулювання цілей статті).** Метою статті є розкриття взаємозв'язку корпоративного, товарного та HR-бренду підприємства у формуванні ставлення до нього цільових аудиторій. Для досягнення поставленої мети визначено наступні наукові завдання: розглянути порядок та особливості взаємодії корпоративного, товарного та HR-бренду підприємства; розглянути модель системи брендів компанії; визначити порядок формування системи брендів компанії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Багато підприємств останнім часом почали замислюватися над власним корпоративним іміджем та іміджем як роботодавця. Зважаючи на відмінності шуканих вигод для різних цільових аудиторій, сучасні компанії в процесі комунікацій із довкіллям адресують їм різні інформаційні контенти. У всі часи бренд був своєрідним відображенням бажаного, відмінного від інших товару та його якості, яку хотів отримати споживач. Тому зараз не дивно зустріти людей, які прагнуть придбати товар виключно певного бренду. Адже саме він, на їхню думку, відображає всі необхідні характеристики, властиві цього товару.

Термін «бренд» бере свій початок з часів винаходу клейма на товари, яке залишали давні ремісники на своїх виробах. Д. Аакер в книзі «Будуємо сильні бренди» визначив бренд як «коробочку почуттів» і розкрив суть бренду наступним чином: «Бренд – це набір якостей, пов'язаних з ім'ям бренду і символ, який посилює (або послаблює) цінність продукту або послуги, що пропонуються під цим символом» [9]. Ф. Котлер назвав брендом: «обіцянку продавця надати певний набір функцій, переваг і послуг, необхідних покупцям» [12]. Вивчивши різні визначення терміна «бренд», вважаємо, що бренд найкраще можна описати, як «набір функціональних і емоційних обіцянок, даних цільовій аудиторії». Основна мета створення бренду – забезпечення диференціації конкуруючих продуктів. Хороший бренд також створює додатковий захист у вигляді забезпечення якості.

Отже, якщо бренд – це обіцянка споживачу, в такому випадку, брендинг – це процес її створення, в ході якого у цільовій аудиторії формується певний образ продукту. Брендинг надає сенс конкретній організації, компанії, продуктів або послуг шляхом створення і формування бренду в свідомості споживачів. Це стратегія, розроблена організацією для того, щоб допомогти... швидко ідентифікувати і мотивувати вибрати

продукти певного бренду, а також показати їм переваги своїх продуктів щодо товарів конкурентів [9].

Суть бренду – це відчуття, які очікують клієнти під час взаємодії з брендом. Це той нематеріальний атрибут, який сприймається клієнтом, який відокремлює бренд від решти гравців ринку.

Концепція бренду передбачає визначення основних цілей компанії та її місії, побудову унікального образу в свідомості споживачів, створення стилю комунікації. Це дозволяє сформувати фундамент для просування бізнесу, а також підкреслити унікальність товарів та послуг [2]. Концепція бренду визначає позиціонування компанії, відповідає за стратегію комунікації, вибір релевантних каналів для взаємодії з цільовою аудиторією та розробку медіаплану. Ця концепція спрямована на формування образу компанії, що запам'ятовується. Це дуже важливо для побудови міцних взаємин з покупцями, завоювання їхньої лояльності та просування продукції на ринку.

Носіями бренду можуть бути (рис. 1).

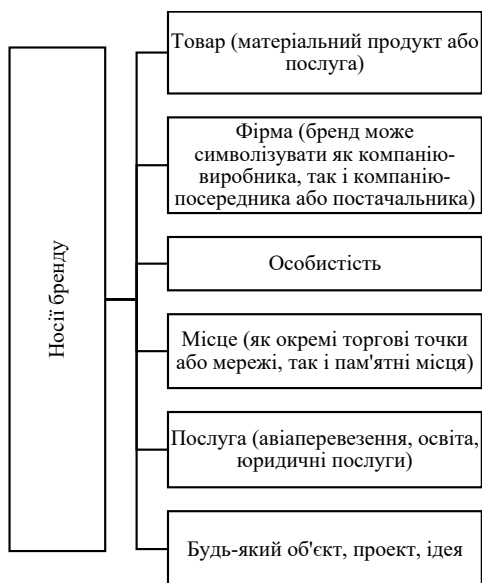


Рис. 1. Види носіїв бренду [2; 12]

Успішна диференціація бренду створює конкурентну перевагу для продавця продукту. Кожен бренд проходить певний життєвий цикл, що включає в себе період від його задуму до завершення використання. Від тривалості життєвого циклу бренду залежить і розмір отриманого прибутку. Проте, переваги споживачів схильні до змін, в результаті чого бажаний колись бренд стає звичайною торговою маркою [10].

Існує багато типологій брендів. У наукових та практичних цілях автори визначають бренди за різними критеріями (табл. 1).

Таблиця 1

**Аналіз типологій брендів [9]**

| Критерій класифікації        | Ціль класифікації  | Види брендів   |
|------------------------------|--|--|
| структура портфеля брендів   | систематизація брендів компанії, управління силою бренду, контроль за «розмиттям» позиціонування у свідомості споживачів | бренді розширенням, зонтичний бренд, лайн-бренд, бренд для кожного найменування  |
| об'єкт брендування           | визначення особливостей брендування даних об'єктів, порівняння з іншими, бенчмаркінг                                     | товарний, сервісний, особистісний, бренд організації, бренд подій, географічний  |
| образ у свідомості споживача | пошук вільної ніші на ринку при створенні позиціонування нового бренду, аналіз настроїв аудиторії та тенденцій ринку     | приземлений, орієнтований на сім'ю, ширий, старомодний бренд: натхненний, молодий, сучасний, енергійний бренд: освічений, впливовий, компетентний бренд; претензійний, багатий, поблажливий бренд: атлетичний, туристський бренд |
| архетип споживачів           | створення бренду та розробка його креативної концепції   | творець, правитель, дбайливий, дитина, мислитель, шукач, маг, бунтар, герой, славний малий, блазень  |
| ширина охоплення бренду      | оцінка бренду, пошук відповідних інструментів для його розвитку  | локальний, національний, мультинаціональний  |

Як видно з табл. 1, типології в основному орієнтовані на оцінку вже існуючих брендів і дозволяють аналізувати стан продукту серед інших, шукати шляхи його розвитку. При цьому очевидний дефіцит класифікацій брендів, які виходили б від споживачів і служили підставою для створення ядра нового бренду.

Товарні бренди (Product Brands) – перший тип брендів, що історично склався. На сьогодні це найчисленніша група [9].

Бренд роботодавця (HR-бренд) – це образ компанії як гарного місця роботи для усіх зацікавлених осіб [4]. Основу бренду роботодавця формують додаткові (додані) цінності для працівника, які виступають стимулом його інтересу до компанії як роботодавця, спонукають продовжувати працювати в компанії, відмовлятися від пропозицій компаній-конкурентів, що мотивують його ефективно працювати, «жертвувати» будь-якими альтернативними цінностями. Додаткові цінності слід розділити на дві групи:

- матеріальні (економічні) цінності – ті, які безпосередньо чи опосередковано впливають на рівень матеріального добробуту працівника (постійна частина заробітної плати – оклад, змінна частина – бонуси, премії, надбавки; елементи соціального пакету – компенсація витрат на харчування, мобільний зв'язок, відпочинок, спорт, додаткове медичне страхування) [7];
- нематеріальні (психологічні, функціональні, символічні) цінності – ті, що пов'язані з організацією праці та робочим місцем (робочий простір, приміщення, умови роботи, робочий час, графік роботи, змінність, монотонність

праці та ін.), психологічним станом працівника (стиль керівництва, тип корпоративної культури, психологічний клімат, характер міжособистісних відносин у колективі, участь працівника у прийнятті рішень, внутрішні комунікації) та його статусом (рівень посади, повноважень, прав та обов'язків, відповідальності, змісту роботи, перспективи кар'єрного та професійного зростання) [4]. Інші види брендів наведемо у таблиці 2.

Таблиця 2

**Класифікація брендів**

| Вид бренду  | Зміст  |
|---|--|
| Товарні бренди (Product Brands)                             | Оскільки початкова роль брендів полягала у захисті товарів від конкурентів, саме брендування окремих товарів стало основою системи брендингу             |
| Бренд роботодавця (HR-бренд)                                | Образ компанії як гарного місця роботи для усіх зацікавлених осіб. Основу цього бренду формують додаткові додані цінності для працівника                 |
| Сервісні бренди (Service Brands)                            | Послуги стають більш цінним продуктом і, як і окремі товари, вимагають захисту від конкурентів та формування ланцюжка ментальних цінностей для споживача |
| Бренди особистостей (Personal Brands)                       | Спосіб зробити будь-яку людину знаменитою, здатною спонукати цільову групу до цільової поведінки   |
| Бренди організацій (Organizational Brands) або корпоративні | Розширення продуктової лінійки призводить до того, що просування бренду організації та бренду продукту здійснюється паралельно                           |
| Бренд подій (Event brands)                                  | об'єктом брендингу є певна подія, що має високий рівень популярності та суспільного інтересу   |
| Географічні бренди (Geographical brands)                    | Виникає у зв'язку із зростанням значення інформації для забезпечення конкурентних переваг господарюючих та політичних суб'єктів                          |
| Соціальні бренди  | бренди різних соціальних об'єктів (організації у сфері охорони здоров'я, освіти, науки тощо  |

На думку Ф. Котлера і К. Л. Келлера, сильний бренд має низку маркетингових переваг (рис. 2).

Цикл управління брендом складається з чотирьох етапів: 1) постановка цілей, 2) планування, 3) реалізація, 4) контроль. Цей цикл регулярно повторюється через часові проміжки, прийняті компанією як періоди планування. Таким чином, бренд-менеджмент є постійним процесом, пов'язаним з еволюцією бренду в довгостроковій перспективі.

Слід зазначити, що бренд-менеджмент – це процес управління брендом всередині компанії. Брендінг – це процес створення бренду. Брендінг і бренд-менеджмент пов'язані з управлінням брендом [2]. Бренд-менеджмент – це управління процесом формування бренду, процес перерозподілу ресурсів та зусиль. І завдання бренд-менеджера полягає у тому, щоб оптимально розподілити і спрямувати існуючі ресурси в такий спосіб, щоб ці елементи бренду взаємопідсилювали один одного.

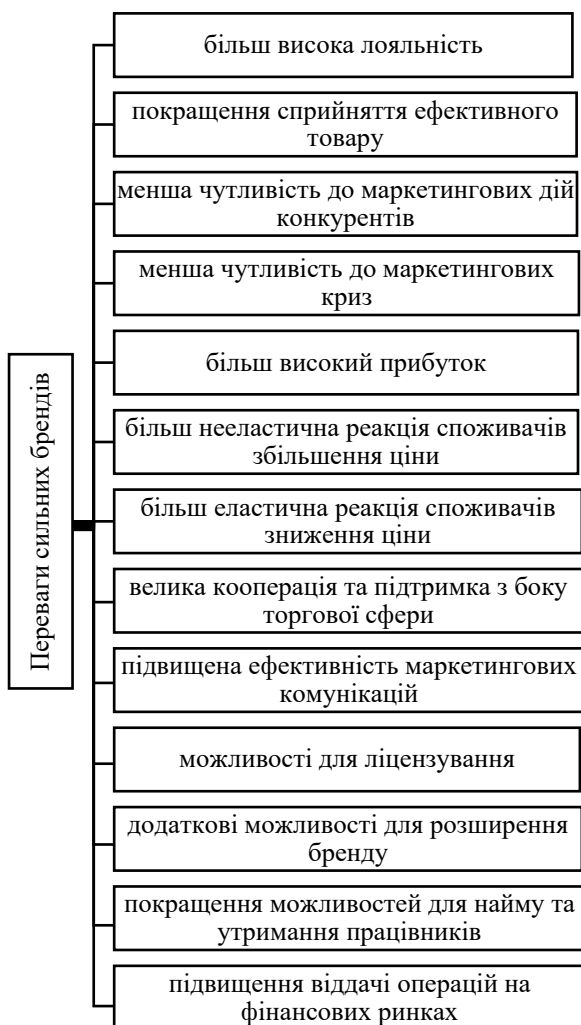


Рис. 2. Переваги сильних брендів [17]

Автори Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. називають «діяльність із розроблення, реалізації та управлінням бренду» брендингом [4].

На даний момент існує значна кількість наукових та методичних розробок, що розглядають питання брендингу та іміджу підприємства та виробленої ним продукції та проєктів [2; 3; 4; 6; 11; 12]. З'явилося чимало робіт, присвячених брендингу персоналу [1; 5; 7; 8; 10]. Однак у наявних джерелах недостатня увага приділяється взаємозв'язку цих галузей діяльності компанії, хоча це питання і торкається наукової літератури. Водночас очевидно, що управління товарним та корпоративним брендами та HR-брендом підприємства як роботодавця (HR-брендом) має здійснюватися на комплексній

основі з урахуванням їхньої взаємодії, при цьому необхідний системний підхід до формування відмінних характеристик усіх брендів підприємства. Це показують результатами емпіричних досліджень.

Дослідження іноземних вчених показують високий взаємозв'язок між ставленням споживачів до компанії та їхньою готовністю працювати у цій компанії. Скандали та негативні відомості, пов'язані з товарами чи послугами підприємства, суттєво впливають на імідж підприємства як роботодавця та ускладнюють пошук персоналу. Дослідження компанії SHL показало, що майже половина (49%) працездатного населення Великої Британії погіршило ставлення до підприємства після невдалої спроби влаштуватися туди працювати [11]. І понад чверть опитаних відповіли, що припинять користуватися товарами та послугами підприємства з тієї причини, що не отримали відповіді на відправлене резюме чи пропозицію про вакансію. Схожі дослідження проводилися й у нашій країні. В результаті опитування близько 3 тис. респондентів, проведеного рекрутинговим порталом Executives [10], встановлено, що улюблений продуктивний бренд викликає бажання працювати на підприємстві, яке його виробляє. За даними дослідження, у 85% опитуваних є на прикметі фірми, в яких вони воліли б працювати, причому їх бажання пов'язане з прихильністю до товарів таких компаній. При виборі варіантів відповіді про фактори вибору пропозицій про роботу більше 35% респондентів вказали, що хотіли б працювати на підприємстві, яке виробляє товари та послуги, які їм подобаються. У свою чергу, HR-бренд також впливає на споживчі рішення: 27% респондентів наголосили на важливості репутації компанії як роботодавця для вибору того чи іншого товару в процесі покупки, 43% опитаних упевнені, що сприятливі умови праці сприяють виробництву якісної продукції. У той же час 16% респондентів зазначили, що в компаніях, які випускають якісні товари, співробітники задоволені своїм місцем роботи.

Сьогодні є окремі роботи, що досліджують науково-практичні аспекти взаємозв'язку брендів організації, орієнтованих різні цільові аудиторії, зокрема на аудиторії стейкхолдерів. Так, фахівець у галузі HR-брендингу Б. Мінчінгтон включає бренд роботодавця (HR-бренд) до структури головного бренду організації поряд з корпоративним та споживчим брендом [17]. Відповідно до цієї моделі складові головного бренду підпорядковуються принципу синергії, взаємодіючи між собою і створюючи у цільових аудиторіях уявлення про глобальний бренд компанії. При цьому в роботі Б. Мінчінгтона підкреслюється значення сумарного ефекту взаємодії брендів і необхідність цілеспрямованої стратегії в кожному сегменті [17]. Однак у даній моделі не відображено зміст взаємозв'язків між брендами. А між тим сфери взаємодії між брендами на рівні їх значущих характеристик включають (рис. 3):

- сферу взаємодії 1: загальні характеристики, що визначають особливості корпоративного, споживчого та бренду роботодавця (наприклад, місія, основні цінності, історія, стратегія розвитку);
- сферу взаємодії 2: характеристики, що виявляються у взаємозв'язку корпоративного й споживчого бренду (зокрема, ключові переваги продукції);
- сферу взаємодії 3: характеристики, що належать до HR-бренду та споживчого бренду (клієнтоорієнтованість процесів, професійна культура);

- сферу взаємодії 4: характеристики, загальні для корпоративного та HR бренду (наприклад, соціальна відповідальність перед працівниками) [17].



**Рис. 3. Модель системи брендів компанії [17]**

Поряд з характеристиками, що впливають на формування складових системи взаємодіючих брендів організації, кожен із брендів – корпоративний, товарний та HR – має і такі властивості, які відносяться тільки до цього бренду (наприклад, можливість кар’єрного зростання компанія може розглядати як фактор формування лише HR-бренду). Конкретний склад взаємодіючих та індивідуальних характеристик кожної складової системи брендів організації обумовлений специфікою її діяльності. Так, інноваційність продукції підприємство може розглядати як значиму характеристику товарного бренду, а може – як важливий фактор, що бере участь у формуванні як товарного, так і корпоративного та HR-бренду [3].

Слід зазначити, що хоча кожен бренд у системі брендів організації є цілісним явищем, що створює певний образ у сприйнятті відповідної цільової аудиторії, формується він за допомогою тих чи інших характеристик (елементів), які забезпечують його специфіку. З цього погляду кожен бренд можна розглядати як упорядковану множину матеріалізованих і нематеріальних елементів, що відображають об’єкт брендингу, інформація про які передається цільовій аудиторії для ідентифікації, індивідуалізації та диференціації об’єкта від конкурентів [2].

Існують різні уявлення про групи елементів бренду [14, 15, 16, 17, 18], які можна звести до наступної моделі (рис. 4).



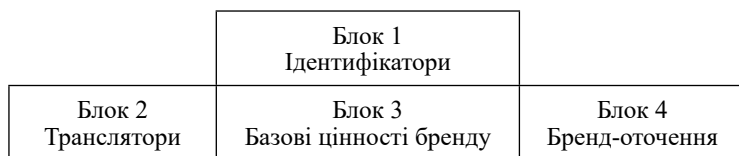


Рис. 4. Модель бренду [2]

Ідентифікатори є унікальним набором ознак, за якими ЦА розпізнає (ідентифікує) об'єкт брендингу (товар, підприємство, проект тощо). Вони можуть бути візуальними та вербальними: ім'я, логотип, емблема, герб, слоган, гімн, фірмові кольори, шрифти і т. д. Як правило, вони не змінюються тривалий час.

Базові цінності бренду – елементи, що становлять основу для створення бренду. Це місія (суспільна користь бренду, його роль для цільових споживачів), основні етичні та ідеологічні норми, які бренд поділяє та якими керується, переконання (життєві установки бренду), його легенда, історія. Базові цінності працюють створення сенсу, унікальності бренду. Це нематеріальні елементи, які потребують трансляторів [13].

Транслятори – елементи, необхідні змістовного донесення бажаної позиції та основних цінностей бренду, закріплення їх у свідомості цільової аудиторії (внутрішні та зовнішні комунікації). До внутрішніх трансляторів можна віднести деякі елементи організаційної культури, такі, як ритуали, процедура та критерії відбору персоналу, трудова етика, корпоративні заходи тощо), а також, наприклад, ділова документація, інтер'єри приміщень тощо [2].

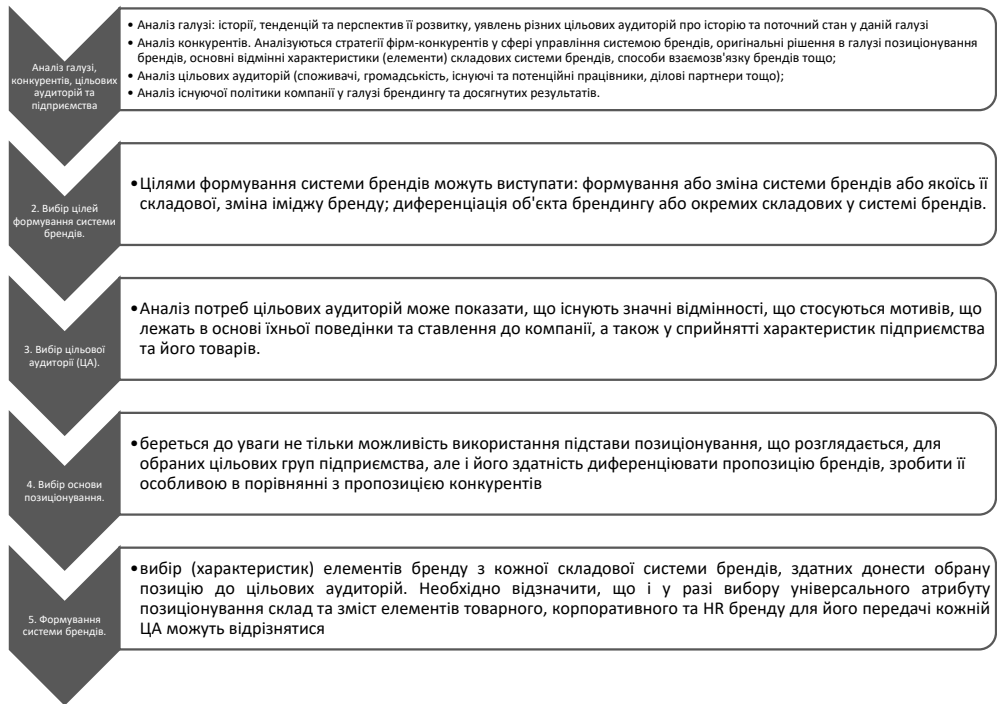
Бренд-оточення – це елементи, що використовуються для підкріплення враження про бренд за рахунок створення додаткових асоціацій даного бренду з іншими складовими системи брендів, а також з брендами керівників та видатних співробітників, структурних підрозділів або брендами партнерів, якщо такі є. Набір цих елементів може змінюватись в залежності від цілей підприємства. При створенні системи брендів, що складається з корпоративного, товарного та HR-бренду, стоїть завдання з одного боку забезпечити їх взаємозв'язок на рівні окремих елементів брендів (де це можливо і необхідно), а з іншого – забезпечити специфічний вплив кожного бренду на цільову аудиторію [2].

Склад елементів, єдиних для всіх трьох брендів, і навіть елементи індивідуалізації визначаються у ході формування системи брендів, що може вироблятися у наступному порядку (рис. 5).

Вибір елементів для формування чи коригування кожної складової системи брендів пропонується проводити на основі наступних критеріїв:

1. Вплив на позиціонування (тобто здатність забезпечити бажане враження цільової аудиторії). Необхідно оцінити елементи бренду з погляду їхньої здатності ідентифікувати об'єкт брендингу та диференціювати його. Індикатором у цьому разі можуть бути асоціації. Елемент включається до системи, якщо: асоціації від елемента відповідають бажаним; забезпечується приріст асоціацій; асоціації по можливості відрізняються від асоціацій від брендів підприємств конкурентів [14].

2. Запам'ятовуваність: легкість ідентифікації та згадування елемента.



**Рис. 5. Етапи формування системи брендів**

3. Оптимальність набору елементів. Необхідно провести оцінку доцільності витрат на створення, практичну реалізацію та тиражування елементів кожного бренду в системі з погляду відповідності завданням підприємства та вимогам економічної ефективності.

4. Сумісність елементів конкретної складової системи брендів (бренд товару, HR-бренд) з іншими. Елементи сумісні, якщо бажані асоціації від елемента якоїсь із складових системи брендів підкріплюють, доповнюють бажані асоціації від інших брендів системи або принаймні не містять серйозної суперечності.

6. Використання системи. У зв'язку з розробкою системи можливі зміни в організаційній структурі підприємства також може знадобитися проведення заходів щодо навчання персоналу цінностям бренду.

7. Визначення ефективності функціонування ...системи брендів [4].

В якості основних критеріїв оцінки отриманого ефекту від розробки та впровадження системи взаємопов'язаних брендів можна використовувати традиційні показники економічної (рентабельність, приріст прибутку, приріст марочного капіталу тощо) та комунікативної, тобто з точки зору сприйняття бренду обраними цільовими аудиторіями, ефективності. До останніх відносяться стійкість та чіткість асоціацій, що викликаються брендом, повнота уявлень цільових аудиторій про переваги та відмінні особливості бренду, позитивна оцінка цільовими аудиторіями свого досвіду взаємодії з підприємством та його товарами.

Також необхідно оцінити синергетичний ефект від взаємозв'язку складових системи брендів, наприклад, за допомогою дослідження готовності співробітників набувати та рекомендувати продукцію підприємства, сприйняття споживачами та співробітниками заходів, що проводяться компанією в галузі корпоративної соціальної відповідальності, думок споживачів про тих, хто працює в компанії. За невідповідності існуючого положення бажаному необхідно уточнити прийняті раніше рішення про способи донесення інформації про бренд до цільових аудиторій [13].

Цілеспрямоване та скоординоване управління системою брендів дозволить підприємствам вибудувувати більш продуктивні відносини з різними цільовими аудиторіями, спираючись на основні цінності, що забезпечують індивідуальність системи брендів, та пропонуючи додаткові вигоди кожної аудиторії, щоб привабливість бренду для однієї аудиторії сприяла формуванню позитивного ставлення до нього іншої [10].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У статті було сформовано власне бачення терміну «бренд», як набір функціональних і емоційних обіцянок, даних цільовій аудиторії. Суть бренду – це відчуття, які очікують клієнти під час взаємодії з ним. Було визначено, що носіями бренду є особистість, товар, фірма, місце, послуга, ідея тощо. Аналіз типології брендів показав те, що вони зазвичай орієнтовані на оцінку вже існуючих брендів та факт існування очевидного дефіциту їх класифікацій, які виходили б від споживачів і служили підставою для створення ядра нового бренду.

Дослідження вітчизняної та закордонної компаній показало сильний взаємозв'язок між ставленням споживачів до компанії та їхньою готовністю працювати у цій компанії. Тому було розглянуто управлінські завдання щодо отримання синергетичного ефекту від взаємодії брендів, підкреслено значення сумарного ефекту взаємодії брендів і необхідність цілеспрямованої стратегії в кожній сфері взаємодії. Виявлено, що кожен бренд у системі брендів організації є цілісним явищем, що створює певний образ у сприйнятті відповідної цільової аудиторії, формується він за допомогою тих чи інших характеристик (елементів), які забезпечують його специфіку. Було сформовано модель бренду, згрупувавши його елементи в такі блоки: ідентифікатори, транслятори, базові цінності та бренд-оточення. При створенні системи брендів, на основі описаної нами моделі, що складається з корпоративного, товарного та HR-бренду, стоїть завдання: забезпечити їх взаємозв'язок на рівні окремих елементів брендів, а також специфічний вплив кожного бренду на ЦА. Саме тому нами було описано оптимальний порядок формування елементів та методи їх оцінки отриманого ефекту.

В подальшому актуальним є розгляд питань, пов'язаних із взаємовпливом брендів та методів управління системою брендів на підприємствах, що мають різні бренд-архітектури. Подальший розвиток досліджень у цій сфері становить значний науковий та практичний інтерес.

**Список використаних джерел**

1. Бакуліна Н. М., Фалович В. А. Маркетингові технології формування репутації роботодавця в умовах ГПГ-економіки. *Економіка і управління*. 2020. № 2. С. 150–154.
2. Бренд-менеджмент: теорія і практика: навч. посібник / І. В. Струтинська. Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. 204 с.
3. Буняк Н. М. Особливості бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством. *Економіка та управління підприємствами. Серія: Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. С. 125–130.
4. Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7545> (дата звернення: 04.11.2023).
5. Грищенко Д. Г. Йосифчук Я. М. Формування HR-бренду компанії та його оцінювання. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/358/343> (дата звернення: 13.11.2023).
6. Деркач О. Г., Кузьміна А. О. Методичні підходи до формування бренд-орієнтованої системи управління підприємством. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 5(79). С. 140–147.
7. Жовтяк Г. А. Формування бренда роботодавця на ринку праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 3 (30). URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/30\\_2021/14.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/30_2021/14.pdf)
8. Зленко О. Ю., Горбань Р. В. Формування HR бренду компанії із застосуванням концепції партнерської логіки «Кандидатський вояж». *Економічні студії*. 2019. № 2 (24). С. 78–83.
9. Лозовський О.М. HR-брендинг – формування іміджу підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 43. С. 201–205.
10. Макдональд М., Чернатоні Л., Харріс Ф. Корпоративний маркетинг та бренди послуг виходять за межі швидкої моделі споживчих товарів. *Європейський журнал маркетингу*. 2001. № 35 (3–4). С. 335–346.
11. Навіщо бізнесові бренд роботодавця? – URL: <https://executives.com.ua/shcho-daie-biznesovi-brend-robotodavtsia-ta-yak-num-upravliaty/> (дата звернення 10.11.2023).
12. Писаревська Г. І., Аграмакова Н. В., Семенченко А. В. HR-брендинг як складова бізнес стратегії підприємства. *Економічні науки*. 2019. № 33. С. 176–180.
13. Салюк А. П. Методичне забезпечення створення бренду підприємства та його оцінювання. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2020. № 5 (151). С. 104–112.
14. Файвіщенко Д. С., Теоретичні основи стратегічного управління брендом. *Modern Economics*. 2019. № 17(2019). С. 232–238.
15. Фірсова С. Г., Кожухівська А. О. Стратегічні аспекти управління брендом роботодавця. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8178> (дата звернення: 06.11.2023).
16. Aaker D.A. *Building Brands Without Mass Media*. New York: The Free Press. 1997. 464 p.
17. Kotler P., Armstrong G. *Principles of marketing*. Pearson. 2021. 706 p.
18. Minchington B. *HR brand: how to become a leader. We are building a dream company*. Oxford University Press, 2011. 280 p.

## References

1. Bakulina N. M., Falovych V. A. (2020) Marketynhovi tekhnolohii formuvannia reputatsii robotodavtsia v umovakh HHH-ekonomiky [Marketing technologies of forming the employer's reputation in the conditions of the GIG economy]. *Ekonomika i upravlinnia*. 2. 150–154.
2. Brend-menedzhment: teoriia i praktyka: navch. posibnyk [Brand management: theory and practice] I. V. Strutynska. (2015) Ternopil: Print-ofis, 204.
3. Buniak N. M. (2020) Osoblyvosti brend-orientovanoho upravlinnia suchasnym pidpriemstvom [Features of brand-oriented management of a modern enterprise] *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*. Serii: Infrastruktura rynku. 43. 125–130.
4. Hrytseniuk V. V., Rusnak A. V., Nadtochii I. I. (2019) Sutnist brendynhu ta yoho rol u zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriemstva [The essence of branding and its role in ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7545> (accessed: 04.11.2023).
5. Hryshchenko D.H. Yosyfchuk Ya.M. Formuvannia HR-bredu kompanii ta yoho otsiniuvannia [Formation of the company's HR brand and its evaluation]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/358/343> (accessed: 13.11.2023).
6. Derkach O. H., Kuzmina A. O. (2020) Metodychni pidkhody do formuvannia brend-oriientovanoi systemy upravlinnia pidpriemstvom [Methodical approaches to the formation of a brand-oriented enterprise management system]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*. 5(79). 140–147.
7. Zhovtiak H. A. (2021) Formuvannia brenda robotodavtsia na rynku pratsi [Formation of the employer's brand in the labor market]. *Skhidna yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. №3 (30).
8. Zlenko O. Yu., Horban R.V. (2019) Formuvannia HR bredu kompanii iz zastosuvanniam kontseptsii partnerskoi lohiky «Kandydatskyi voiazh» [Formation of the HR brand of the company using the concept of partner logic "Candidate Voyage"]. *Ekonomichni studii*. 2 (24). 78–83.
9. Lozovskiy O.M. (2020) HR-bredu – formuvannia imidzhu pidpriemstva [HR-branding – forming the image of the enterprise]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*. № 43. 201–205.
10. Makdonald M., Chernatoni L., Kharris F. (2001) Korporatyvnyi marketynh ta bredu posluh vykhodiat za mezhi shvydkoi modeli spozhyvchykh tovariv [Corporate marketing and service brands beyond the fast moving consumer goods model]. *Yevropeyskyi zhurnal marketynhu*. 35 (3–4). 335–346.
11. Navishcho biznesovi brend robotodavtsia? [Why a business employer brand?] URL: <https://executives.com.ua/shcho-daie-biznesovi-brend-robotodavtsia-ta-yak-nym-upravliaty/> (accessed: 10.11.2023).
12. Pysarevska H.I., Ahramakova N.V., Semenchenko A.V. (2019) HR-bredu yak skladova biznes stratehii pidpriemstva [HR branding as a component of the company's business strategy]. *Ekonomichni nauky*. 33.176-180.
13. Saliuk A. P. (2020) Metodychne zabezpechennia stvorennia bredu pidpriemstva ta yoho otsiniuvannia [Methodical support for creating an enterprise brand and its evaluation]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dizainu*. Serii Ekonomichni nauky. 5 (151). 104–112.
14. Faivishenko D. S. (2019) Teoretychni osnovy stratehichnoho upravlinnia brendom [Theoretical foundations of strategic brand management]. *Modern Economics*. 17. 232–238.

15. Firsova S. H., Kozhukhivska A. O. (2020) Stratehichni aspekty upravlinnia brendom robotodavtsia [Strategic aspects of employer brand management]. *Efektivna ekonomika*. 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8178> (data zvernennia: 06.11.2023).
16. Aaker D.A. *Building Brands Without Mass Media*. New York: The Free Press. 1997. 464 p.
17. Kotler P., Armstrong G. *Principles of marketing*. Pearson. 2021. 706 p.
18. Minchington B. *HR brand: how to become a leader. We are building a dream company*. Oxford University Press, 2011. 280 p.

## EMPLOYER'S BRAND AS A COMPONENT OF THE COMPANY'S BRAND SYSTEM

Yaroslava Larina, Daryna Varshava

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,  
54/1 Prospekt Peremohy, 03057, Ukraine, Kyiv  
e-mail: yaroslava.larina@kneu.edu.ua; ORCID: 0000-0002-2712-7824  
e-mail: varshavadv@gmail.com; ORCID: 0000-0002-8563-4699*

**Abstract.** *The article deals with the issue of managing the system of interconnected brands of the organization, which includes the corporate brand, product brands, and the HR brand. An overview of the concept and essence of the brand was conducted, and the types of brand carriers were considered. The structure of the main brand of the organization is determined. The article shows the importance of the interrelationship of the company's corporate, product and HR brands for forming the attitude of target audiences towards it, and presents a model of the company's brand system that reflects the spheres of their interaction. It was determined that the specific composition of interacting and individual characteristics of each component of the organization's brand system is determined by the specifics of its activity. Each brand is considered as a complex of elements, which includes: identifying elements, basic values, translators and elements of the brand environment, through which the relationship of brands in the company is realized. The identified task of forming a brand system consisting of a corporate, product and HR brand. It was determined that when creating a brand system consisting of a corporate, product and HR brand, the task is, on the one hand, to ensure their relationship at the level of individual brand elements (where possible and necessary), and on the other hand, to ensure the specific impact of each brand to the target audience. The order of analysis of the brand system, the existing branding policy, the selection of the target audience and positioning, the formation of the brand system on this basis and the evaluation of the effectiveness of the formed brand system are considered. Recommendations are provided on the formation of the company's brand system, focused on the use of the synergistic effect of the interaction of brands. Examples of ensuring the interconnection of brands aimed at different target audiences (consumers, employees, business environment and the public) in modern management practice are given.*

**Keywords:** *employer brand, brand system, HR brand, branding, brand model.*

*Стаття надійшла до редакції 13.10.2023  
Прийнята до друку 23.11.2023*