

### *Список літератури*

1. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономики [Текст]. В 5 т. Т.1, кн. 1. Процесс производства капитала / Карл Маркс. – М. : Политиздат, 1983. – 905 с.
2. Струмилин, С. Г. Наши трудовые ресурсы и перспективы [Текст]. Т. 3. / С. Г. Струмилин. – М. : Политиздат, 1964. – С. 27–34.
3. Джаин, И. О. Оценка трудового потенциала [Текст] : монография / И. О. Джаин. – Сумы : Университетская книга, 2002. – 250 с.
4. Валентейн, С. Человеческий потенциал: новые измерители и новые ориентиры [Текст] / С. Валентейн, Л. Нестеров // Вопросы экономики. – 1999. – № 2. – С. 90–102.
5. Гальчинський, А. С. Основи економічної теорії [Текст] : підручник / А. С. Гальчинський, П. С. Єщенко, Ю. І. Палкін. – К. : Вища школа, 1995. – 462 с.
6. Коровський, А. В. Еволюція людського фактора економіки та проблеми його формування [Текст] : монографія / А. В. Коровський. – К. : КНЕУ, 2004. – 184 с.
7. Россоха, В. В. Людський фактор: науковий пошук активізації [Текст] / В. В. Россоха // АГРОІНКОМ. – 2008. – № 1. – С. 91–96.
8. Донець, Л. Людський фактор – основа ефективного функціонування ринку праці [Текст] / Л. Донець // Україна: аспекти праці. – 1999. – № 2. – С. 12–15.
9. Воронкова, В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади [Текст] : навч. посібник / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов / під ред. д-ра філос. наук, проф. В. Г. Воронкової. – К. : Професіонал, 2006. – 576 с.
10. Корнілова, О. В. Людський фактор антикризового управління та його особливості в підприємствах роздрібної торгівлі [Електронний ресурс] / О. В. Корнілова // Ефективна економіка. – 2010. – № 12. – Режим доступу : <<http://www.economy.nayka.com.ua>>.
11. Егоров, С. Человеческий фактор и экономический рост в условиях постиндустриализации [Текст] / С. Егоров // Вопросы экономики. – 2004. – № 5. – С. 85–96.

Отримано 30.10.2011. ХДУХТ, Харків.

© Г.І. Забродська, 2011.

УДК 659.4:658.8

**О.В. Сардак**, канд. екон. наук (*ДонНУЕТ, Донецьк*)

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ HR-БРЕНДУ В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ**

*Уточнено зміст маркетингових досліджень потенціалу розвитку HR-бренду підприємства. Визначено заходи щодо управління розвитком бренду підприємства-роботодавця. Розкрито особливості управління розвитком бренду персоналу. Охарактеризовано специфіку управління розвитком лояльності до HR-бренду підприємства.*

*Уточнено содержание маркетинговых исследований потенциала развития HR-бренда предприятия. Определены мероприятия по управлению развитием бренда предприятия-работодателя. Раскрыты особенности управления развитием бренда персонала. Охарактеризована специфика управления развитием лояльности к HR-бренду предприятия.*

*Maintenance of marketings researches of development potential of the HR-brand is specified. Measures of a management development of the enterprise-employer brand are certain. The features of a management development of the personnel brand are exposed. The specific of a management development of loyalty to the HR-brand of enterprise is described.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах ринкової економіки актуалізуються питання, що пов'язані з дослідженням теоретико-методологічних засад управління HR-брендом, що обумовлено розгляданням сильного HR-бренду як важливої конкурентної переваги підприємств на ринку праці. Поряд з цим, заходам щодо управління HR-брендом на вітчизняних підприємствах приділяється недостатньо уваги, або вони відсутні взагалі, або здійснюються безсистемно і некваліфіковано. При цьому більшість питань, що розглядаються теоретиками і практиками в сфері управління персоналом, пов'язані зі створенням бренду підприємства як роботодавця без узгодження з розвитком бренду персоналу, а аспекти його розвитку висвітлюються недостатньо. У зв'язку з вищевикладеним виникає потреба у дослідженні питань, що стосуються розвитку HR-бренду підприємств в умовах маркетингової орієнтації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, що пов'язані з дослідженням окремих аспектів управління брендом підприємства-роботодавця, висвітлювалися у роботах таких закордонних і вітчизняних вчених: Ф. ЛеПла Джозеф, В. Девіс Сьюзен, М. Паркер Лінн «Стратегія розвитку бренда: Оригінальний практичний інструментарій для лідерства вашого бренду»; Т.А. Лейні «Бренд-менеджмент»; Ф. ЛеПла, Л.М. Паркер («Інтегрований брендинг»); С. Берроу, Р. Мосли «Бренд роботодавця. Краше з бренд-менеджменту – у роботу з кадрами»; Б. Ванекен «Бренд допомога»; С. Девіс, М. Данн «Бренд-білдинг»; А.М. Годін, А.А. Дмитрисв, І.Б. Бабленко «Брендинг»; О. Бруковська, Н. Осовицька «HR-бренд. 5 кроків до успіху вашої компанії» та ін.

Незважаючи на здобутки вчених у розвитку теорії управління брендом підприємства, низка аспектів все ще залишаються недостатньо дослідженими, зокрема ті, що стосуються висвітлення особливостей управління HR-брендом підприємства. Так, потребують

уточнення: сутність понять «HR-бренд», «управління HR-брендом»; склад системи управління HR-брендом; особливості управління розвитком HR-бренду в умовах маркетингової орієнтації підприємств.

Актуальність проблеми, її теоретичне і практичне значення обумовили вибір теми дослідження, його мету і зміст.

**Мета та завдання статті.** Метою статті є уточнення змісту управління розвитком HR-бренду з точки зору системного підходу. Для досягнення визначеної мети сформульовано і вирішено такі завдання:

- уточнено сутність понять «HR-бренд», «управління HR-брендом», а також склад системи управління HR-брендом підприємства;

- висвітлено зміст маркетингових досліджень потенціалу розвитку HR-бренду підприємства;

- визначено заходи щодо управління розвитком бренду підприємства-роботодавця;

- розкрито особливості управління розвитком бренду персоналу;

- охарактеризовано специфіку управління розвитком лояльності до HR-бренду підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах маркетингової орієнтації підприємства його HR-бренд доцільно визначити як сукупність складових бренду підприємства-роботодавця, а також бренду його персоналу, що забезпечують взаємне узгодження і досягнення цілей підприємства та наявних і потенційних його працівників.

Таким чином, складовими HR-бренду підприємства є бренд підприємства-роботодавця (внутрішній і зовнішній) та бренд його персоналу.

У свою чергу, управління HR-брендом підприємства слід трактувати як систему заходів щодо формування, просування і розвитку бренду підприємства як інноваційного, системоутворюючого роботодавця, а також бренду його персоналу з метою одержання довгострокових конкурентних переваг підприємства і персоналу на ринку праці.

Досліджуючи системи управління HR-брендом підприємства доцільно виділити у її складі підсистеми: управління брендом підприємства-роботодавця, управління брендом персоналу, управління HR-брендовими комунікаціями, управління розвитком HR-бренду.

Підсистема управління розвитком HR-бренду підприємства складається з таких елементів: маркетингові дослідження потенціалу

розвитку HR-бренду, управління розвитком бренду підприємства – роботодавця, управління розвитком бренду персоналу, управління розвитком лояльності до HR-бренду підприємства.

Розвиток HR-бренду повинен базуватися на відповідності між його цінностями, які задекларовано і популяризовано за допомогою комплексу маркетингових HR-брендингових комунікацій, та його цінностями, що фактично реалізуються на підприємстві. Дослідження дотримання даної відповідності є запорукою своєчасного виявлення відхилень, діагностування відповідних проблем (наслідком яких є зниження задоволеності працівників, їх лояльності, зростання плинності і тощо), їх усунення та попередження. Таким чином, об'єктом уваги керівництва обов'язково повинно бути забезпечення відповідності між запропонованими і реальними цінностями HR-бренду підприємства.

Маркетингові дослідження потенціалу розвитку HR-бренду передбачають:

- дослідження чинників маркетингового середовища, що визначають потенціал розвитку HR-бренду підприємства;

- моніторинг HR-бренду підприємства, виявлення його сильних і слабких сторін;

- моніторинг комплексу маркетингових HR-брендових комунікацій (повинен бути спрямований на формулювання висновків стосовно: системності і раціональності застосування комплексу просування HR-бренду підприємства, наявності його сильних і слабких сторін, раціональності каналів маркетингових комунікацій, ефективності використання елементів комплексу просування HR-бренду підприємства);

- виявлення можливостей і загроз для розвитку HR-бренду;

- дослідження потенціалу розвитку цінностей HR-бренду підприємства.

Управління розвитком бренду підприємства-роботодавця спрямоване на зростання конкурентоспроможності бренду, формування прихильності до нього з боку наявного і потенційного персоналу, інших суб'єктів ринку праці і передбачає:

- розвиток цінностей бренду підприємства-роботодавця відповідно до потреб цільової аудиторії;

- розробку і реалізацію програми щодо корегування бренду підприємства-роботодавця (за результатами виявлення його сильних і слабких сторін);

- коригування політики просування бренду підприємства-роботодавця (на основі виявлення її проблемних зон);

- посилення акценту на соціальних аспектах розвитку бренду підприємства-роботодавця;
- розвиток внутрішніх комунікацій і внутрішнього PR;
- розвиток і зміцнення корпоративної культури.

В умовах маркетингової орієнтації підприємств актуалізуються питання, що пов'язані із розвитком і зміцненням корпоративної культури.

Так, у процесі розвитку корпоративної культури доцільно сконцентрувати увагу на культивуванні і зміцненні тих її норм і цінностей, які, по-перше, узгоджуються з концепцією бренду підприємства-роботодавця, а по-друге, будуть її підтримувати. При цьому певні норми і цінності повинні бути знівельовані, а певні – модифіковані. Розробку відповідних заходів слід здійснювати на основі маркетингових досліджень, що дозволять виявити ступінь відповідності корпоративної культури концепції бренду підприємства-роботодавця. Необхідно також звернути увагу на той факт, що розвиток корпоративної культури підприємства залежить від моделі організаційної поведінки персоналу. Е. Шейн з цього приводу відзначав: «Культура – це продукт соціального навчання. Засоби мислення і манери поведінки, що прийняті і діють у колективі, стають елементами культури. Створити нову культуру неможливо. Проте можна вимагати нових засобів виконання роботи і нових типів мислення або стимулювати їх; ви можете контролювати їх, щоб переконатися в їх реалізації; але члени організації не засвоюють нових моделей поведінки і зрештою роблять їх частиною нової культури, якщо з часом дійсно не стануть працювати краще» [1, с. 138]. Організаційна поведінка персоналу, в свою чергу, повинна відповідати характеристикам його бренду, який, поряд з брендом підприємства-роботодавця, теж потребує розвитку.

Управління розвитком бренду персоналу підприємства спрямоване на зростання репутації персоналу підприємства на ринку праці, посилення його бренду і передбачає:

- розробку і реалізацію програми щодо коригування бренду персоналу підприємства (на основі виявлення його сильних і слабких сторін);
- розробку заходів щодо формування організаційної поведінки персоналу, що підтримує і розвиває його бренд;
- коригування політики просування бренду персоналу підприємства (за результатами виявлення її проблемних зон);
- розвиток здібностей персоналу;

– розробку процедур управління персоналом, що забезпечують посилення бренду персоналу;

– мотивацію підтримки і розвитку бренду підприємства-роботодавця (шляхом забезпечення професійного і кар'єрного зростання, винагород за досягнення, виплати премій і тощо).

Особливого значення в процесі управління розвитком бренду персоналу набувають питання формування його організаційної поведінки, що підтримує і розвиває бренд підприємства-роботодавця. При цьому важливо звернути увагу на те, що вона, в першу чергу, повинна відповідати бренду підприємства-роботодавця.

Заходи щодо формування такого типу поведінки передбачають:

– адаптацію нових працівників, менторство;  
– фокусну підготовку молодих фахівців;  
– демонстрацію бажаної моделі поведінки кращими працівниками підприємства, які мають високий авторитет у колективі;  
– залучення персоналу до обговорення необхідності підтримки певної моделі поведінки;

– визнання і винагороду працівників за дії, що відповідають встановленим правилам поведінки;

– оперативне коригування небажаних моделей організаційної поведінки персоналу;

– мотивацію формування у працівників необхідної моделі організаційної поведінки.

Наступним елементом підсистеми управління розвитком HR-бренду виступає управління розвитком лояльності до HR-бренду підприємства.

У процесі управління розвитком лояльності до HR-бренду підприємства необхідно забезпечити умови для формування прихильності HR-бренду підприємства з боку його наявного, потенційного персоналу та інших суб'єктів ринку праці.

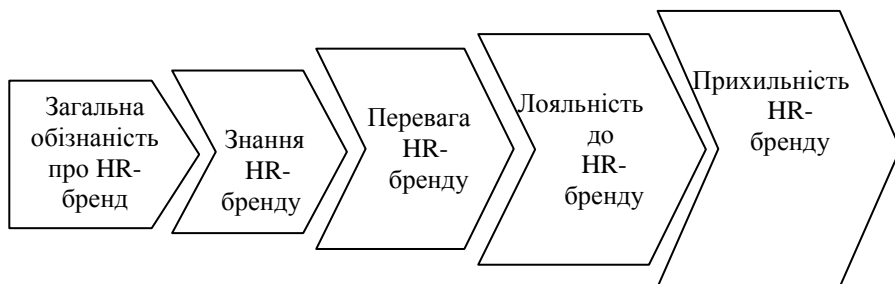
На рисунку зображено стадії формування прихильності суб'єктів ринку праці до HR-бренду підприємства, з якого видно, що вона базується на лояльності до нього.

При цьому доцільно конкретизувати відмінні характеристики прихильності HR-бренду підприємства.

Так, на відміну від лояльності, що розглядається як позитивне сприйняття цінностей HR-бренду суб'єктами ринку праці, прихильність HR-бренду підприємства має такі характеристики:

– прагнення людини вносити позитивні зміни в імідж підприємства-роботодавця;

- гордість за HR-бренд підприємства, за можливість своїми діями впливати на його розвиток;
- почуття власної значущості, яка з'являється внаслідок дій, що спрямовані на підтримку і розвиток HR-бренду підприємства;
- вірність HR-бренду підприємства, яка виявляється у стабільності позитивного ставлення до нього в умовах зміни кон'юнктури на ринку праці.



**Рисунок – Стадії формування прихильності суб'єктів ринку праці до HR-бренду підприємства**

Управління розвитком лояльності до HR-бренду підприємства передбачає:

- розробку додаткових цінностей бренду підприємства-роботодавця, що пропонуються особливо важливим для підприємства працівникам і кандидатам на вакансії;
- розробку заходів щодо зростання конкурентоспроможності HR-бренду підприємства;
- мотивацію розвитку лояльності до HR-бренду підприємства (шляхом розширення переваг бренду підприємства-роботодавця).

Для успішного здійснення заходів щодо управління розвитком лояльності до HR-бренду підприємства необхідно забезпечити такі умови:

- етичність поведінки підприємства на ринку праці;
- відкриті і чесні взаємини керівництва з наявним і потенційним персоналом, іншими суб'єктами ринку праці;
- оптимізація взаємодії менеджерів з персоналу як з працівниками підприємства, так і з кандидатами на вакансії;
- готовність керівництва підприємства до змін і витрат, пов'язаних з впровадженням заходів щодо зростання конкурентоспроможності його HR-бренду та ін.

### **Висновки:**

– управління HR-брендом підприємства – це система заходів щодо формування, просування і розвитку бренду підприємства як інноваційного, системоутворюючого роботодавця, а також бренду його персоналу з метою одержання довгострокових конкурентних переваг підприємства і персоналу на ринку праці;

– система управління HR-брендом підприємства складається з підсистем: управління брендом підприємства-роботодавця, управління брендом персоналу, управління HR-брендовими комунікаціями, управління розвитком HR-бренду;

– підсистема управління розвитком HR-бренду підприємства складається з таких елементів: маркетингові дослідження потенціалу розвитку HR-бренду, управління розвитком бренду підприємства-роботодавця, управління розвитком бренду персоналу, управління розвитком лояльності до HR-бренду підприємства.

У перспективі дослідження має проводитися у напрямку розробки методики оцінки конкурентоспроможності бренду підприємства-роботодавця.

### *Список літератури*

1. Стратегия развития бренда : Оригинальный практический инструментальный для лидерства вашего бренда [Текст] / Ф. ЛеПла Джозеф. [и др.]. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2004. – 384 с.
2. Бруковская, О. HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании [Текст] / О. Бруковская, Н. Осовицкая. – СПб. : Питер, 2011. – 272 с.

Отримано 30.10.2011. ХДУХТ, Харків.  
© О.В. Сардак, 2011.

УДК 658.818:[339.13:615.14]

**Р.А. Джоджуа**, асп. (*ДонНУЕТ, Донецьк*)

## **ФОРМУВАННЯ ЦІННОСТІ КЛІЄНТА НА РИНКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

*На засадах дослідження особливостей взаємовідносин продавця та покупця на ринку фармацевтичної продукції встановлено джерела ресурсного та ринкового потенціалу клієнта, фактори формування його цінності, а також місце та роль інтегрованих маркетингових комунікацій у процесі створення цінності клієнта під час реалізації фармацевтичної продукції.*