

**Бакуліна Н.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу,  
Тернопільський національний економічний університет

**Фалович В.А.**

доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри промислового маркетингу,  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**Bakulina Nataliia**

Ternopil National Economic University

**Falovych Volodymyr**

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

## МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ РОБОТОДАВЦЯ В УМОВАХ ГІГ-ЕКОНОМІКИ

*Стаття присвячена вивченню та систематизації сучасних маркетингових технологій формування репутації роботодавця в умовах становлення гіг-економіки, а також виявленню їх впливу на результати діяльності компанії. Обґрунтовано необхідність використання сучасних технологій формування репутації компанії. Запропоновано використовувати розроблену репутаційну стратегію для забезпечення стійкої позитивної репутації компанії. Доведено, що сильний бренд роботодавця безпосередньо впливає на покращення бізнес-показників компанії. У контексті дослідження відзначено пріоритетні напрями стратегічного розвитку компанії, необхідність чіткого розуміння та практичного застосування принципів репутаційного маркетингу на основі створення, позиціонування та підтримання унікального позитивного іміджу компанії як роботодавця на ринку праці, що забезпечить її успіх у так званій війні за таланти.*

**Ключові слова:** імідж, бренд, репутація, репутація роботодавця, гіг-економіка.

**Постановка проблеми.** За даними ресурсу [5] репутацію як головний чинник формування вартості бренду розглядає понад 60% інвесторів. Репутація є повноцінним активом компанії та може забезпечувати від 20% до 80% її акціонерної вартості. На відміну від матеріальних активів, вона формується значно довше, але її перевагою є відносна стійкість до зміни кон'юнктури ринку. Позитивна репутація роботодавця у довгостроковій перспективі підтримує компанію в період кризи завдяки лояльним працівникам. Сьогодні ринок праці перебуває у фазі переходу від класичної (аналогової) економіки до гіг-економіки. Дослідження, проведене професором Вартонської бізнес-школи Гедом Еллоном, підтверджує, що до 2025 року обсяг робіт, які виконуватимуться за такою схемою зайнятості, як гіг-економіка, зросте до близько \$2,7 трлн. (дослідження представлено в праці “The Impact of Behavioral and Economic Drivers on Gig Economy Workers”) [5]. Такій трансформації передували зміни вектору вибору робочого місця на умовах повної зайнятості в одній компанії на вільний графік у декількох роботодавців. Така схема зайнятості стала можливою завдяки мобільним сервісам, які усувають зайвих посередників між працівниками та роботодавцями. Компанія прагне, щоби вибір найкращих потенційних претендентів відбувався на її

користь, оскільки тільки сильні співробітники зроблять усе можливе для успішного досягнення цілей компанії та отримання максимального прибутку. Саме тому для будь-якої компанії так важливо створити власну ефективну стратегію формування репутації роботодавця.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нині одним з ключових моментів уваги науковців у сфері управління персоналом є дослідження формування позитивної репутації роботодавця. Зокрема, такі іноземні науковці, як С. Берроу, Д. Барней, Т. Емблер, Г. Мартін, Б. Мінчінгтон, Р. Мослі, Л. Сартейн, Д. Тості, С. Хетрік, М. Шуманн, займалися вивченням теоретичних і прикладних питань формування позитивного HR-бренду та його значенням для підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку.

Водночас у вітчизняній літературі концепція репутації роботодавця не так поширена. Залишаються недостатньо дослідженими питання ефективності застосування маркетингових технологій під час формування репутації роботодавця. В науковій літературі недостатньо обґрунтовано доцільність інвестування компаніями коштів у формування позитивної репутації, а також специфіку визначення вигід, які одержить компанія від цього. Бракує також наукових досліджень практичних аспектів впровадження маркетингових тех-

нологій формування репутації компанії саме як роботодавця, а також її впливу на загальну репутацію компанії на ринку товарів та послуг. Це свідчить про недостатність теоретико-методологічних досліджень сутності та природи формування репутації роботодавця, систематизації технологій її формування та наслідків запровадження в умовах гіг-економіки в Україні.

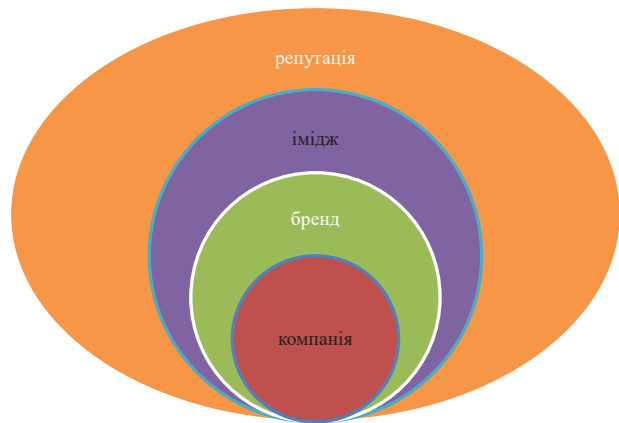
**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення й аналіз наявних маркетингових технологій формування репутації компанії як роботодавця на ринку праці в умовах гіг-економіки на основі уточнення її теоретичних аспектів.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах гіг-економіки головним на ринку праці все частіше стає претендент на робоче місце, тому важливим є виведення компанії HR-фахівцями на такий рівень, щоби стати роботодавцем, якого вибирають найкращі кандидати. За умов жорсткої конкуренції компаніям стає все складніше залучати та втримувати кваліфікованих фахівців. Одним зі способів вирішення цієї проблеми є створення для компанії позитивної репутації роботодавця, яку потенційні співробітники ретельно вивчають, перш ніж подавати туди резюме, тому компанії, які працюють в умовах гіг-економіки, повинні переглянути своє ставлення до таких кандидатів і ставитися до них так, як до клієнтів, оскільки вони все частіше вибирають місце роботи за принципом інтернет-магазину. Для цього необхідно створити таку репутацію компанії, яка не лише залучить найкращих працівників, зменшить їх плинність, але й підвищить мотивацію персоналу та взаємодію між наявними працівниками. За даними зарубіжних досліджень можемо зробити висновок, що чим сильніше HR-бренд, тим менше він витрачає на персонал (заробітні плати в компаніях із сильним HR-брендом можуть бути на 20–30% нижче) [2].

В сучасній літературі часто можна зустріти отождошення понять «імідж» і «репутація». Вважаємо ці поняття пов'язаними, але не тотожними, оскільки вони мають різні передумови свого формування. Імідж компанії – це штучно створена думка певної категорії споживачів. На відміну від іміджу, який можна створити за допомогою брендингу, репутацію створити не можна, її можна тільки заробити. Репутація – це реакція споживачів на брендинг компанії. Імідж компанії залежить від її зовнішніх характеристик, а репутація – від її як внутрішніх, так і зовнішніх якостей.

На основі цього можемо запропонувати таку взаємозалежність складових частин формування репутації компанії (рис. 1).

Виходячи з викладеного, можемо зробити висновок, що бренд є складовою частиною репутації. Він спрямований на формування конкурентних переваг компанії та може складатися з таких елементів, як ім'я, логотип, слоган або фраза, графіки, форми, кольори, звуки, аромати, смаки, рухи. Відмінною рисою брендингу є те, що його формування відбувається на певному етапі життєвого циклу компанії, тоді як формування репутації відбувається впродовж усієї її діяльності.



**Рис. 1. Взаємозалежність складових частин формування репутації компанії**

*Джерело: складено авторами*

Розроблення дієвої та ефективної репутаційної стратегії передбачає врахування таких складових елементів репутації компанії (рис. 2).

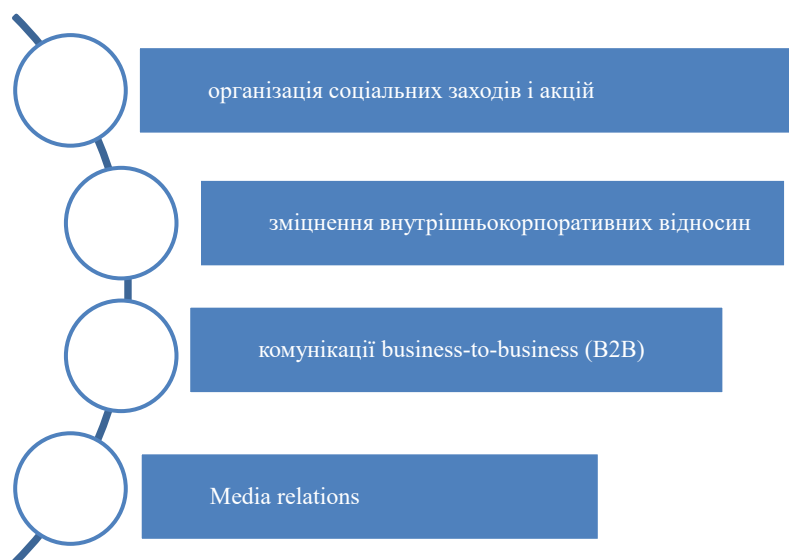


**Рис. 2. Компоненти управління репутацією компанії**

*Джерело: складено авторами*

Здебільшого особистість керівника тісно пов'язана з репутацією компанії-роботодавця. Публічна, впізнана персона викликає довіру й повагу до компанії та забезпечує її конкурентні переваги на ринку праці. Такий керівник сприятиме заохоченню членів колективу наслідувати його приклад, а майбутніх працівників – стати частиною такої компанії. Місія та філософія компанії мають забезпечити формування її іміджу як відповідальної, якій можна довіряти. Наступною складовою частиною формування репутації є сильна команда, продуктивність і злагодженість роботи якої базується на ефективній комунікаційній політиці. Корпоративна соціальна відповідальність передбачає, що компанія, окрім власних, враховує також інтереси суспільства.

Основні маркетингові технології, через які забезпечується формування репутації, зображено на рис. 3.



**Рис. 3. Технології формування репутації роботодавця**

*Джерело: складено авторами*

Соціальні акції найкраще показують соціальну відповідальність компанії, яка полягає в максимально повній сплаті податків, дотриманні законодавства про працю та охорону навколишнього середовища, створенні нових робочих місць, добродійній діяльності, наданні благодійної допомоги громаді, розвитку власного персоналу та чесному веденні бізнесу.

Позитивній репутації також сприяє зміцнення внутрішньо корпоративних відносин та відданість працівників своїй компанії. Для створення сильної команди важливим є вжиття таких заходів:

- формування у працівників спільних цінностей та їх об'єднання навколо однієї мети;
- забезпечення високого рівня професіоналізму команди;
- комплекс дій з підвищення мотивації персоналу;
- заходи з підвищення корпоративної культури компанії;
- створення позитивного внутрішньо фірмового клімату в колективі;
- взаєморозуміння між членами колективу;
- запровадження особливого, впізнаваного фірмового стилю компанії.

Комунікації business-to-business (B2B), тобто взаємодія з партнерами, має базуватись на сумлінності виконання угод і прозорості цілей співробітництва.

В умовах глобалізації та діджиталізації економіки, а особливо такої її частини, як гіг-економіка, виняткового значення під час формування позитивної репутації набуває виграшна присутність компанії у соціальних медіа. Такими технологіями, які забезпечують присутність компанії в мережі Інтернет, є:

- SMM (маркетингові технології побудови репутації компанії в соціальних мережах);
- SERM (управління репутацією онлайн та корекція інформаційного фону, тобто правильна робота з відгуками та коментарями у блогах, на форумах, тема-

тичних сайтах, а також створення за допомогою цього відповідної репутації);

- SEO (всебічний розвиток та просування сайту для його виходу на перші позиції в пошукових системах (наприклад, “Google”, “Yandex”, “Meta”), тобто запити, які мають потрапити на першу сторінку пошукової видачі);

- Crisis (робота із забезпечення позитивної репутації під час кризових ситуацій, інформаційної війни тощо);

- Public ORM (робота зі ЗМІ, написання статей, участь у ток-шоу, онлайн-шоу, прес-конференціях, брифінгах тощо, що сприятимуть формуванню іміджу компанії та укріпленню її репутації).

Позитивна репутація забезпечується ЗМІ через проведення прес-конференцій, брифінгів, круглих столів тощо. Налагодження тісної співпраці з пресою передбачає не стільки формування позитивної

репутації, скільки запобігання поширенню негативних відгуків про компанію.

Вагомий вплив на позитивну репутацію компанії також здійснюють теперішні, колишні та потенційні співробітники, партнери, конкуренти та клієнти компанії.

Наявний персонал компанії виступає в ролі першоджерела інформації про неї, тому формування позитивного іміджу в їх очах є основою позитивної репутації роботодавця в зовнішньому середовищі. Працівники, які в минулому працювали на компанію, також є важливим джерелом формування репутації. У них уже немає жодних зобов'язань щодо характеристики колишнього роботодавця. Таку особливість необхідно враховувати під час звільнення.

**Висновки.** Для вітчизняних компаній формування позитивної репутації на ринку праці є відносно новим інструментом забезпечення її конкурентоспроможності. Як бачимо, компанія, яка є лідером у своєму сегменті ринку товарів чи послуг, не завжди є привабливим роботодавцем з точки зору майбутнього кандидата, а сильною стороною претендентів на лідерство часто є сильна й віддана команда працівників.

Проведений аналіз дав змогу зробити висновок про взаємозалежність та взаємопроникність понять брендингу, іміджу та репутації роботодавця, а також довести необхідність застосування сучасних маркетингових технологій для забезпечення позитивної довгострокової репутації компанії в умовах гіг-економіки.

З огляду на викладене перспектива подальших досліджень полягає в розробленні цілісної, уніфікованої системи критеріїв оцінювання репутації роботодавця в умовах гіг-економіки на основі використання національного й зарубіжного досвіду. Це дасть змогу ідентифікувати репутацію компанії як стратегічний вектор її розвитку та виробити дієві інструменти її ефективного впровадження й використання, а також належного нормативного-правового забезпечення.

**Список літератури:**

1. Barney J.B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17. P. 99–120.
2. De Chematony L., Segal-Horn S. Building on services. Characteristics to develop successful services brands. *Journal of Marketing Management*. 2001. № 17. P. 656–658.
3. Tosti D.T., Stotz R.D. Brand: building your brand from the inside out. *Marketing Management*. 2001. № 10. P. 33.
4. Бакуліна Н. Інноваційні технології в управлінні брендом роботодавця в освіті. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2017. Вип. 22. С. 103–106.
5. Гіг-економіка: ризики і переваги. URL: <http://www.management.com.ua/interview/int562.html> (дата звернення: 10.03.2020).
6. Кратко о главном: основные драйверы корпоративной репутации. Reputation Capital Group. Блог. URL: <https://reputationcapital.blog> (дата звернення: 15.03.2020).

**References:**

1. Barney J.B. (1991) Firm resources and sustained competitive advantage / J.B. Barney. *Journal of Management*, vol. 17, pp. 99–120.
2. De Chematony L., Segal-Horn S. (2001) Building on services. Characteristics to develop successful services brands. *Journal of Marketing Management*, № 17, pp. 656–658.
3. Tosti D.T., Stotz R.D. (2001) Brand: building your brand from the inside out. *Marketing Management*, № 10, p. 33.
4. Bakulina, N. (2017) Innovatsiini tekhnolohii v upravlinni brendom robotodavtsia v osviti [Innovative Technologies in Employer Brand Management in Education]. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, vol. 22, pp. 103–106.
5. Hih-ekonomika: ryzyky i perevahy [Gig-economy: risks and benefits]. Available at: <http://www.management.com/interview/int562.html> (accessed: 10.03.2020).
6. Kratko o glavnom: osnovnye draivergy korporativnoi reputatsyy [The main thing is the main drivers of corporate reputation]. *Reputation Capital Group. Blog*. Available at: <https://reputationcapital.blog> (accessed: 15.03.2020).

**МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ РЕПУТАЦИИ РАБОТОДАТЕЛЯ В УСЛОВИЯХ ГИГ-ЭКОНОМИКИ**

Статья посвящена изучению и систематизации современных маркетинговых технологий формирования репутации работодателя в условиях становления гиг-экономики, а также выявлению их влияния на результаты деятельности компании. Обоснована необходимость использования современных технологий формирования репутации компании. Предложено использовать разработанную репутационную стратегию для обеспечения устойчивой положительной репутации компании. Доказано, что сильный бренд работодателя напрямую влияет на улучшение бизнес-показателей компании. В контексте исследования отмечены приоритетные направления стратегического развития компании, необходимость четкого понимания и практического применения принципов репутационного маркетинга на основе создания, позиционирования и поддержания уникального положительного имиджа компании как работодателя на рынке труда, что обеспечит ее успех в так называемой войне за таланты.

**Ключевые слова:** имидж, бренд, репутация, репутация работодателя, гиг-экономика.

## MARKETING TECHNOLOGIES OF FORMATION OF EMPLOYER'S REPUTATION IN THE CONDITIONS OF GIG ECONOMY

*Today, the labor market is in the phase of transition from the classical (analog) economy to the gig economy. This phenomenon occurred during the change of the vector of full-time workplace selection in one company to a free schedule in several at a time. This scheme of employment has become possible thanks to mobile services, which divert such intermediaries between employees and employers, such as government agencies, government, etc. Undoubtedly, any company wants the selection of the best potential applicants in its favor, since only strong employees will do everything possible to successfully achieve the goals of the company and maximize profits. That is why it is so important for any company to build the right employer reputation strategy. A clear understanding and practical application of the principles of reputation marketing based on the creation, preservation and positioning of a unique attractive image of the company as an employer in the labor market allows the company to successfully compete in the so-called talent war. The article is about distinguish and systematize existing technologies of forming the company's reputation as an employer in the gig economy based on the research and clarification of its theoretical aspects. The authors prove that reputation has an economic side and is the same asset of the company as its material components. The article also analyzes the interdependence and interpenetration of such categories as "brand", "image" and "reputation". In the article on the basis of the analysis of domestic and foreign literary sources the necessity of formation of a positive reputation of the company in the modern labor market. This study analyzes the role of reputation in ensuring the competitiveness of a company in the gig economy, investigates the factors influencing the formation of employer reputation in modern conditions. We have also identified priority areas and prospects for the development of this field to provide the company with competitive advantages in the gig economy. The necessity of determining the place of reputation of the employer and the formation of clear criteria for its assessment in the domestic legislative field are proved. The problems of formation and development of the company's reputation are revealed and the ways of their solution are outlined.*

**Key words:** image, brand, reputation, employer reputation, gig economy.