

УДК 339.13.024.331.58

JEL classification: M12, M14, M31

**Подолян Олександр Олегович**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7005-507X>

аспірант кафедри промислового маркетингу

**Зозульов Олександр Вікторович**ORCID: <https://orcid.org/0000-000-7087-2080>

канд. екон. наук, професор

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

(Київ, Україна)

**БРЕНД РОБОТОДАВЦЯ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН НА РИНКУ**

*У статті проаналізовано місце бренду роботодавця в комплексі брендів підприємства в системі економічних відносин, що виникають на ринку під час формування підприємством власного людського капіталу. Досліджено сутність бренду роботодавця за рахунок систематизації існуючих підходів до його визначення. На основі аналізу виокремлено ключові суб'єкти ринкових відносин, які є контактними групами бренду роботодавця, з числа внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства. Визначено напрями впливу бренду роботодавця на суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовищ в контексті формування людського капіталу підприємства. Сформовано власне визначення бренду роботодавця задля формування людського капіталу підприємства.*

Ключові слова: бренд роботодавця, суб'єкти бренду роботодавця, функції бренду роботодавця, сутність бренду роботодавця, модель суб'єктів бренду роботодавця

DOI: 10.15276/mdt.8.2.2024.5

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими або практичними завданнями.** В умовах конкуренції, викликану глобалізацією та пов'язаними з нею процесами міграції робочої сили, перед підприємствами стає актуальною проблема ефективного використання власних капіталів задля забезпечення конкурентоспроможності. Серед власників компаній з'являється тенденція все більше звертати увагу на людський ресурс компанії на початку відбору працівників, у процесі менеджменту всередині компанії та після звільнення працівників. Це свідчить про те, що сьогодні людський ресурс є одним із найважливіших капіталів, яким володіє підприємство.

Аналізуючи трактування людського капіталу такими авторами, як Дж. С. Мілль, Н. Сеніор, Дж. М. Клар, І. Фішер, Г. Джонсон, Г. Беккер, можна зазначати, що це певна сукупність навичок, знань та мотивацій, що дозволяє максимізувати прибуток підприємства. Одним із важливих інструментів управління людським капіталом є бренд роботодавця. Вперше дане поняття було згадано наприкінці ХХ ст. на конференції Королівського інституту розвитку персоналу президентом People in Business Саймоном Барроу [1].

Він зазначав, що роль бренду роботодавця полягає в тому, щоб сформувавши узгоджену структуру менеджменту задля спрощення та фокусування на пріоритетах, підвищення продуктивності та покращення взаємодії з працівниками на кожному його життєвому циклі в компанії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких покладений початок вирішенню даної проблеми і на які спирається автор.** Питанням сутності та ролі бренду роботодавця в системі економічних відносин на ринку займалися дослідники з різних країн.

Серед іноземних науковців варто зазначити Емблера, Т., Барроу С., Мінчінгтона Б., Шуманна М., Сартена Л., Бакхауса К., Тікоо С., Фігурську І., Матуськи Є та Саллівана Дж.

Розглядаючи вітчизняних дослідників, дослідженням бренду роботодавця займалися Гонтарева І.В., Тимошенко К.А., Цимбалюк С.О., Татаревська М.С., Сорока О.В. та Лосікова О.О.

Проте аналіз їхніх праць вказує на відсутність різнобічного погляду на бренд роботодавця в системі економічних відносин на ринку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.** Попри вагомий результати досліджень українських та іноземних науковців, бренд роботодавця залишається недостатньо вивченим. Різні автори розглядають окремі аспекти бренду роботодавця, роблячи акцент на управлінському погляді, зокрема, як інструмент менеджменту, не завжди розглядаючи його економічний та маркетинговий зміст. Тому, з'явилася необхідність розглянути роль та місце бренду роботодавця в системі економічних відносин на ринку, його взаємодію та вплив на ключових суб'єктів ринкових відносин.

**Формулювання мети статті (постановка завдання).** Метою дослідження є аналіз бренду роботодавця в системі економічних відносин, що виникають на ринку під час формування підприємством власного людського капіталу. Тому, поставлено наступні завдання:

- показати місце бренду роботодавця в комплексі брендів підприємства;
- дослідити сутність бренду роботодавця через систематизацію існуючих підходів до його визначення;
- виокремити ключові суб'єкти ринкових відносин, які є контактними групами бренду роботодавця з числа внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства;
- визначити напрями впливу бренду роботодавця на суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовищ в контексті формування людського капіталу підприємства;
- надати власне визначення бренду роботодавця задля формування людського капіталу підприємства.

**Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Посилення конкуренції на ринках та впливу емоційної складової на процес прийняття рішення споживачем призвело до становлення бренду, як одного із основних активів підприємства, вартість якого відображає його ринкові можливості. Під час оцінки вартості бренду розглядають таке поняття, як «капітал бренду». Американський дослідник Аакер Д., якого вважають «батьком бренду», надає визначення цьому поняттю, як сукупність певних зобов'язань й активів, які ідентифікуються з брендом та впливають на цінність товарів [2]. До таких активів він відносить:

- лояльність до бренду;
- асоціації, які виникають при взаємодії з брендом;
- сприйнята якість бренду;

- обізнаність про бренд;
- інші активи, які пов'язані зі ставлення до бренду, та патенти.

Окрім того дослідник виділив два види бренду – товарний та корпоративний на основі цільової спрямованості їхнього впливу, де товарний орієнтований на здійснення впливу на кінцевого споживача, а корпоративний – на бізнес-середовище, суспільство (рис. 1).

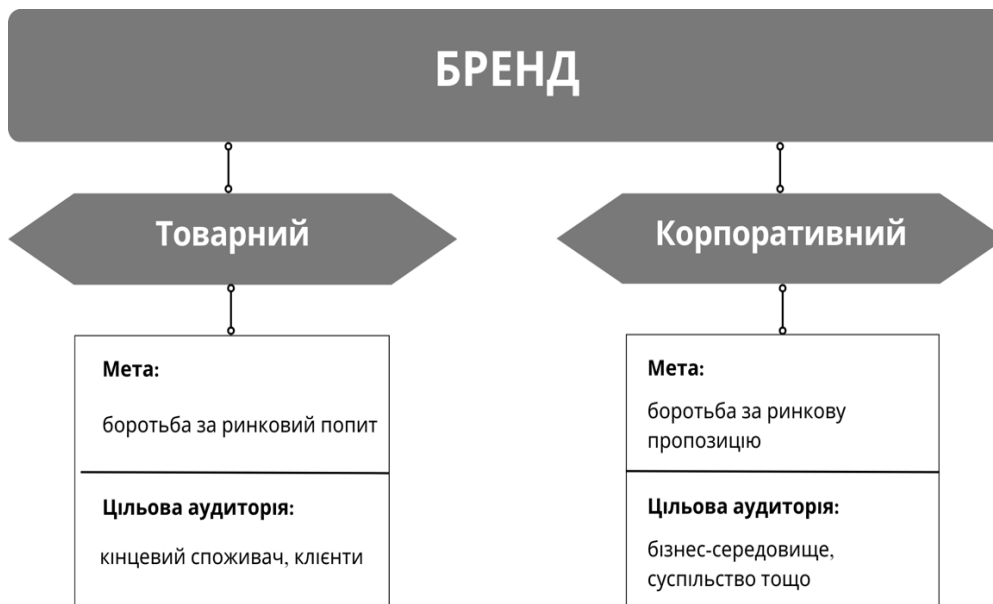


Рисунок 1 – Види бренду

Джерело: розроблено авторами на основі [3]

Окрім цільової аудиторії, така класифікація обумовлюється метою побудови того чи іншого бренду, зокрема товарний бренд спрямований на боротьбу за обмежений ринковий попит на товарних ринках, а корпоративний – за ринкову пропозицію на матеріальні та нематеріальні ресурси, що також є обмеженою.

Під час дослідження корпоративного бренду вагоме місце для аналізу мають вигоди, які отримує підприємство при його побудові. Серед них виділяють наступні: отримання коштів на фондовому ринку на кращих умовах, збільшення обсягів продажів за рахунок лояльності, вигідні умови логістики, постачання, вихід на ринок та страхування ризиків, тощо. Окрім того однією з основних вигод побудови сильного корпоративного бренду є залучення й утримання кращого людського капіталу, оскільки зростає інтерес для зацікавлених осіб на ринку праці. Це в свою чергу дозволяє зменшити витрати підприємства на залучення нових працівників, тобто рекрутинг, та витрати, які пов'язані зі текучістю людського потенціалу. Окрім того в 2021 році міжнародна дослідницька компанія International Data Corporation (IDC) провела дослідження, згідно з яким 85% респондентів погодилися, що більша залученість працівників та кращий досвід їх взаємодії з роботодавцем прямо впливає на задоволеність клієнтів та збільшує доходи компанії [4].

Основним інструментом залучення й утримання людського капіталу підприємства є бренд роботодавця (рис. 2).

Існує взаємозалежність між брендом роботодавця та продуктивністю: чим сильніший перший, тим краща остання, й навпаки.

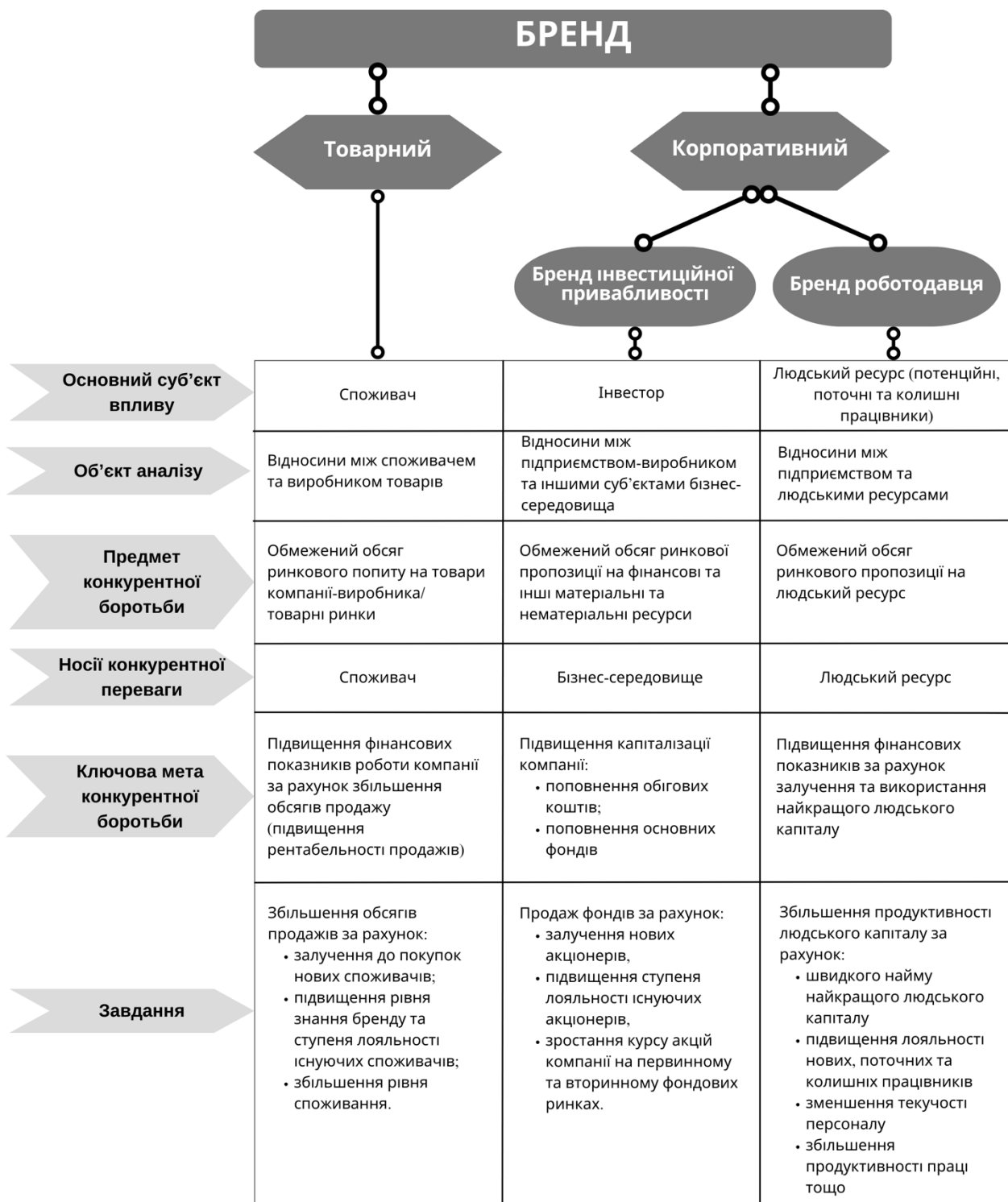


Рисунок 2 – Порівняльний аналіз товарного та корпоративного брендів

Джерело: доповнено авторами на основі [3]

Поняття “бренд роботодавця” (англ. «employer brand») вперше було зазначено президентом People in Business Саймоном Берроу наприкінці XX ст. на конференції Королівського інституту розвитку персоналу [1].

Надалі дослідженням сутності бренду роботодавця займалися Емблер, Т., Берроу С., Гонтарева І.В., Тимошенко К.А, Мінчінгтон Б., Цимбалюк С.О., Шуманн М., Сартен Л., Бакхауса К., Тікоо С, Салліван Дж., Мокіна С.М., Татаревська М.С., Сорока О.В., Лосікова О.О. Проте теоретичні дискусії досі продовжуються між науковцями. Детально розглянуто підходи до визначення бренду роботодавця на основі трактувань науковців у табл. 1.

Таблиця 1 – Підходи до визначення сутності поняття «бренд роботодавця»

Підхід	Автор	Сутність
Конкурентний	Емблер, Т., Берроу С.	Це певна сукупність переваг (економічні, психологічні, функціональні), які пропонує той чи інший роботодавець. Ці переваги стають своєрідним ототожненням з компанією [5].
	Дипломований інститут персоналу та кадрового розвитку (CIPD)	Це часто неявний набір характеристик та якостей, які дозволяють виділити компанію від конкурентів та які пропонують особливі умови для набуття досвіду в компанії [6].
Процесійний	Гонтарева І.В., Тимошенко К.А	Це заходи, що націлені на збільшення привабливості місця роботи. Також як управління іміджем, побудова корпоративної культури й образ роботодавця [7].
	Бакхауса К., Тікоо С.	Це процес побудови ідентифікуючої й унікальної ідентичності компанії для поточних та потенційних працівників, та концепція фірми, що відрізняє її від конкурентів [11].
Психологічний	Мінчінгтон Б.	Це імідж компанії, що викликає в свідомості працівників та зовнішніх зацікавлених осіб ототожнення з відмінним місцем роботи [8].
	Цимбалюк С.О.	Це стійкий і емоційно забарвлений образ компанії на основі досвіду взаємодії аудиторії, що характеризується набором переваг, формує привабливість компанії та забезпечує конкурентоспроможність [9].
Соціальний	Шуманн М., Сартен Л.	Це процес побудови та впровадження компанією цінностей, історії, пропозиції для працівників, щоб вони були емоційно пов'язані з компанією та водночас вибудовували взаємозв'язки з клієнтами так, як потрібно бізнесу [10].
Стратегічний	Салліван Дж.	Це довгострокова стратегія компанії щодо управління знаннями та сприйняттям існуючими й потенційними працівниками та іншими зацікавленими сторонами. Дозволяє управляти наймом працівників, їх утриманням та продуктивністю, а також створювати імідж "гарного місця роботи" [12].
Структурний	Мокіна С.М.	Це сукупність характеристик компанії, як роботодавця, які були сформовані цілеспрямовано. Для цільової аудиторії асоціюються з певними унікальним та позитивним набором переваг, як матеріальних, так і нематеріальних умов праці. Також дозволяють виділяти компанію на ринку праці [13].
Управлінський	Татаревська М.С., Сорока О.В., Лосікова О.О.	Це сукупність характеристик системи управління персоналом, що забезпечує конкурентоспроможність компанії й виділяє особливі умови для працівників [14].

Джерело: сформована авторами на основі [5-14]

Можна зауважити, що бренд роботодавця є одночасно набором характеристик та якостей, перевагами, іміджем, побудовою корпоративної культури, заходами з управління іміджем, стійким і емоційно забарвленим образом, матеріальними та нематеріальними

умовами праці, системою управління, спрямованим на працівників та зовнішню зацікавлену аудиторію.

Проте наведені тлумачення поняття бренду роботодавця не враховують економічного підходу, виробничого, функціонального, ринкового.

З *економічної точки зору* бренд роботодавця – це актив підприємства, який створює економічну цінність за рахунок зменшення витрат на закриття вакансій (процес рекрутингу), збільшення залученості, продуктивності та лояльності кадрів, покращення іміджевих складових. Тим самим бренд роботодавця впливає на основну мету підприємства – підвищення ефективності використання капіталу для забезпечення конкурентоспроможності на ринку, оскільки робоча сила є одним із елементів, що формує капітал компанії.

Розглядаючи *праксеологічний підхід*, варто зауважити, що бренд роботодавця є своєрідним практичним інструментарієм забезпечення конкурентоспроможності компанії на ринку праці. Якщо взяти до уваги виробничий погляд, то бренд роботодавця – це спосіб збільшення продуктивності праці внутрішньої аудиторії компанії та її забезпечення кваліфікованим людським ресурсом для безперебійного здійснення виробничої діяльності.

Не менш важливим є *функціональний підхід* до визначення бренду роботодавця: це інструмент впливу на функціональність підприємства на основі забезпечення компанії кваліфікованими працівниками та продуктивної взаємодії між функціональними відділами, контролю за мотивацією та навчанням персоналу.

Узагальнюючи наведене та враховуючи роль бренду роботодавця в сучасній *ринковій економіці* можна констатувати, що з цієї точки зору бренд роботодавця – це інструмент, що створює зв'язок між суб'єктами ринкових відносин задля забезпечення товарного виробництва людським капіталом та ефективного його використання в умовах ринкової економіки.

Під час здійснення діяльності підприємством бренд роботодавця виконує ряд функцій, які відповідають його ролям. Можна виокремити такі функції, як управлінська, мотивуюча, захисна, інформативно-комунікаційна, економічна, ресурсна, репутаційна, ціннісно-орієнтована та допоміжна (табл. 2).

Таблиця 2 – Функції бренду роботодавця

Функція	Пояснення
Управлінська	Формує плани управління (стратегічні, тактичні й оперативні) персоналом задля безперебійного виробництва.
Захисна	Зменшує текучість персоналу за рахунок надання кращих умов, ніж в конкурентів, та зменшує вплив кризових рішень на лояльність працівників.
Інформативно-комунікаційна	Інформує зацікавлені особи на ринку праці про компанію, її переваги, бенефіти, можливості розвитку тощо.
Мотивуюча	Підвищує рівень мотивації працівників, що позитивно впливає на продуктивність.
Економічна	Збільшує прибутковість діяльності підприємства за рахунок підвищення залученості та утримання персоналу й мінімізації витрати рекрутингу.
Ресурсна	Пришвидшує процес найму людського ресурсу.
Репутаційна	Покращує імідж підприємства.
Допоміжна	Стимулює персонал просувати підприємство, як роботодавця, назовні.
Ціннісно-орієнтована	Підтримка важливих цінностей для працівників та компанії у робочому середовищі

Джерело: систематизовано та доповнено авторами на основі [13]

Досліджуючи систему економічних відносин бренду роботодавця, варто зазначити, що більшість дослідників вивчали тематику з точки зору цільової аудиторії бренду роботодавця.

За ознакою спрямованості класифікувала українська дослідниця Мокіна С.М., де виділила дві групи аудиторій [13]. До зовнішньої належать особи, які знаходяться в пошуку місця роботи, колишні працівники та ті, що працюють у компаніях-конкурентах. Серед внутрішньої аудиторії виділяє безпосередньо співробітників компанії.

Схожий поділ відображений у працях польських вчених: Фігурської І. та Матуськи Є. Вони зазначають, що внутрішній брендинг роботодавця спрямований на поточних працівників [15]. Втім також відносять до внутрішньої аудиторії й тих співробітників, які звільняються. А зовнішній брендинг – на спеціалістів на ринку, студентів, випускників та інших стейкхолдерів.

Більш ширше вивчення суб'єктів бренду роботодавця знаходиться в праці Цимбалюк С.О., яка зазначає два типи аудиторії бренду роботодавця: внутрішній та зовнішній [9]. До першого відносяться працівники компанії, а до другого – студенти, аспіранти, шукачі роботи, співробітники рекрутингових та тренінгових агентств, ЗМІ, людський ресурс інших підприємств, зокрема конкурентів тощо. Окремо від зовнішньої аудиторії виділяє колишніх працівників та тих, які знаходяться в процесі звільнення, адже для них характерна значна обізнаність зі специфікою роботи в компаніях, їх процесами, корпоративною культурою та внутрішнім кліматом. Також зауважує ще одну особливу групу аудиторії, яка може належати як до внутрішньої, так і зовнішньої – особи, які транслюють неправдиву та негативну інформацію про компанію.

Дещо інший підхід до розділення цільової аудиторії має португальська дослідниця Кривальські Сантьяго Дж. У своїх працях вона стверджує, що побудова бренду роботодавця спрямовується лише на зовнішню аудиторію: шукачі роботи, потенційні працівники та громадськість [16]. Таке твердження пояснює основними цілями бренду роботодавця, такі як залучення найкращих людських ресурсів, зміцнення репутації та формування позитивного сприйняття. Натомість виділяє поняття “капітал бренду, який базується на працівниках” (employee-based brand equity), що має на меті зосередитися на впливі поточних працівників на бренд компанії та на формуванні позитивного іміджу бренду та клієнтського досвіду. Його аудиторією є як внутрішні, так і зовнішні суб'єкти: співробітники, клієнти й інші зацікавлені сторони, які взаємодіють з організацією.

Аналіз досліджень показав, що українські й зарубіжні науковці розглядають бренд роботодавця здебільшого лише, як засіб комунікації, проте бренд роботодавця має значно ширший вплив, зокрема, як капітал компанії.

Розглядаючи бренд компанії-роботодавця в системі економічних відносин та сприймаючи його, як актив підприємства, варто визначити суб'єкти, які дотичні до бренду роботодавця, та розподіливши їх по рівнях, як це зображено на рис. 3.

Зовнішніх суб'єктів підприємства можна розділити на тих, які формують загальний імідж компанії (макрорівень), та тих, які створюють людський капітал компанії (мезорівень). До макрорівня можна віднести суспільство, державу, засоби масової інформації (ЗМІ), клієнтів, колишніх співробітників й інших зацікавлених осіб. До зовнішніх суб'єктів мезорівня належать шукачі роботи, працівники інших компаній, зокрема конкурентів, HR та рекрутингові агентства, які здійснюють пошук кадрів. Варто зауважити, що колишніх співробітників можна також розглядати на мезорівні, якщо буде розпочатий процес їх повернення на колишнє місце роботи.



Рисунок 3 – Трирівнева модель аудиторій впливу бренду роботодавця

Джерело: розроблено авторами

Досліджуючи мікрорівень, можна зауважити, що його формують внутрішні суб’єкти підприємств (рис. 4).

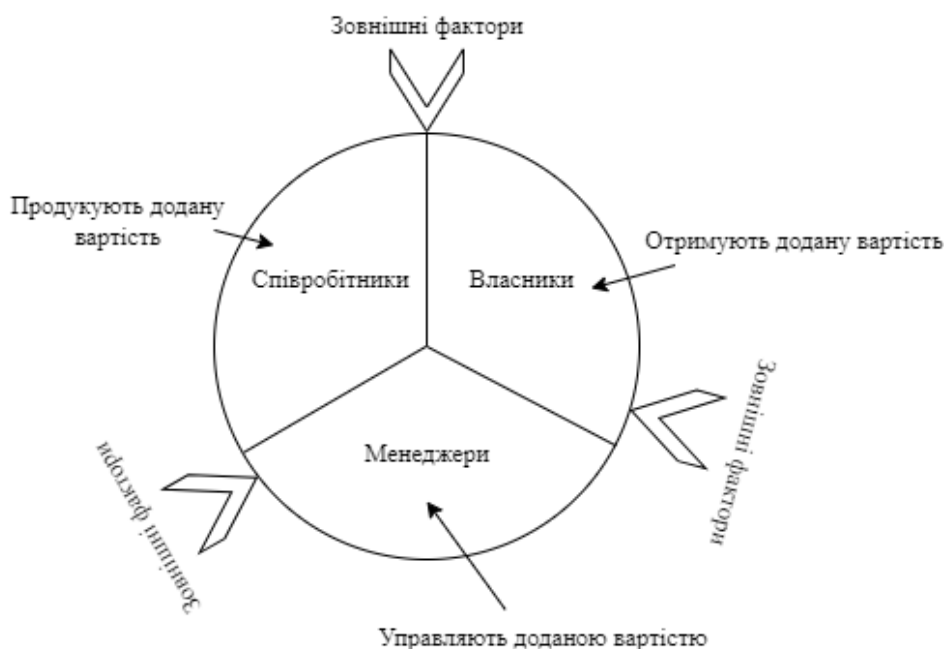


Рисунок 4 – Внутрішні суб’єкти економічних відносин бренду роботодавця

Джерело: розроблено авторами

Розглядаючи бренд роботодавця, як актив підприємства, на мікрорівні доцільно поділити всі особи, які дотичні до функціонування бренду роботодавця, на групи з точки зору їх участі в формуванні доданої вартості підприємства. Ці групи складаються з тих, О. Подолян. О. Зозульов. Бренд роботодавця в системі економічних відносин на ринку



хто: а) продукує додану вартість (працівники); б) управляє нею (менеджери); в) отримує її (власники). Перші та другі формують людський капітал компанії. Окремо варто зауважити, що на всі рівні суб'єктів бренду роботодавця впливають зовнішні фактори, такі як економічні, соціально-культурні, політичні

Резюмуючи наведене і виходячи із ролі та місця бренду роботодавця в системі економічних відносин можна надати таке визначення: бренд роботодавця – це маркетинговий інструментарій, який посилює конкурентні позиції підприємства на ринку завдяки формуванню, накопиченню та забезпеченню управління людським капіталом завдяки залученню кращих людських ресурсів для забезпечення виробничого процесу й імплементації задач по ефективному управлінню людським капіталом.

Таким чином бренд роботодавця в сучасних умовах це:

- частина корпоративного бренду підприємства, який знаходиться у діалектичному зв'язку з іншими брендами підприємства: товарним, медійним тощо;
- інструмент забезпечення функціональності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності на ринку за рахунок підвищення якості залучення та використання людського капіталу;
- інструмент впливу на внутрішню та зовнішню аудиторії підприємства;
- економічний інструмент підвищення фінансово-економічних показників діяльності підприємства через ціннісно-орієнтовну, мотивуючу, репутаційну та інші функції;
- маркетинговий інструментом впливу на цільові аудиторії задля вирішення завдань підприємства;
- інструмент досягнення поставлених компанією маркетингових цілей та вирішенню задач через імплементацію їх людським капіталом, та, одночасно, вимагає відповідного маркетингового теоретико-методичного забезпечення.

Підприємства, які займаються побудовою та підтримкою сильного бренду роботодавця, мають значні переваги ринку в залученні та утриманні найкращого людського капіталу. Це в свою чергу дозволяє нівелювати вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на функціонування підприємства та досягнення поставлених цілей.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розробок за даним напрямом.** Проведене дослідження свідчить, що потреба розвитку бренду роботодавця стала все більш пріоритетною для компаній у сучасних умовах, а його багатосуб'єктне позиціонування принципово відрізняє його від товарного бренду та вимагає теоретико-методичного переосмислення щодо засад формування, реалізації та функціонування. Бренд роботодавця потрібно розглядати не лише, як засіб комунікації, а як актив підприємства, що бере участь у створенні доданої вартості, та формувати з урахуванням трирівневої моделі дотичних до його функціонування суб'єктів. Подальші розробки в цьому напрямку можуть включати дослідження сутності та економіко-психологічної природи активів бренду роботодавця та зв'язків між ними.

1. Barrow S. Turning recruitment advertising into a competitive weapon: paper delivered at the CIPD Annual Conference. Harrogate: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), 1990.
2. Гуржій Н. М. Вартість бренду та капітал бренду: сутність, відмінність та взаємозв'язок. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2022. № 4, С. 60-68.
3. Зозульов О., Григораш М. Корпоративний бренд: сутність та особливості. *Маркетинг в Україні*. 2010. № 2, С. 36-42.
4. Employee Experience and Customer Experience – What is the Connection? *International Data Corporation*. URL: <https://blogs.idc.com/2021/09/17/employee-experience-and-customer-experience-what-is-the-connection/> (дата звернення 03.05.2024).

5. Ambler T., Barrow S. The employer brand. *The Journal of Brand Management*. 1996. Vol. 4. P. 185–206.
6. Employer brand. *Chartered Institute of Personnel and Development* URL: <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/people/recruitment/brand-factsheet> (дата звернення 03.05.2024).
7. Гонtareва І.В., Тимошенко К.А. Методичний підхід до аналізу бренда роботодавця на прикладі ІТ-компаній. *Соціальна економіка*. 2019. № 58, С. 59-69.
8. Minchington B. *Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain*. Sydney: Collective Learning Australia, 2006. 232 p.
9. Цимбалюк С. О. Дослідження та формування бренда роботодавця: теоретико-прикладні аспекти. *Проблеми економіки*. 2015. № 4, С. 247-252.
10. Sartain, L. *Brand from the Inside: Eight Essentials to Emotionally Connect Your Employees to Your Business*. / L. Sartain, M. Schumann. San Francisco : John Wiley & Sons, 2006. 272 p
11. Tikoo S., Backhaus K. Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*; 2004. 9. 4/5. P. 501-517.
12. Sullivan, J. The 8 Elements of a Successful Employment Brand. *DJS*. URL: <https://drjohnsullivan.com/uncategorized/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand/> (дата звернення 03.05.2024).
13. Мокіна С. М. Концепція бренду роботодавця: сутність, функції, класифікація, інструменти формування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 6(1), С. 189-196.
14. Татаревська М.С., Сорока О.В., Лосікова О.О. HR-брендінг у системі управління персоналом сучасної організації. *Економіка і регіон*. 2014. № 2, С. 57–62.
15. Фігурської І., Матуськи Є. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. *Human Resources Management & Ergonomics*. Volume VII. URL: [https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2013/2013\\_2\\_03.pdf](https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2013/2013_2_03.pdf) (дата звернення 03.05.2025).
16. Кривальські Сантьяго Дж. (2023). The progression in employer branding and employee-based brand equity: Scholar API-based systematic literature review. *Journal of Economics & Management*. Volume 45, С. 237-289.

1. Barrow S. (1990). Turning recruitment advertising into a competitive weapon: paper delivered at the CIPD Annual Conference. Harrogate: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD)
2. Hurzhii N. (2022). Vartist' brendu ta kapital brendu: sutnist', vidminnost' ta vzayemozvyazok [Brand value and brand equity: essence, difference and relationship]. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, vol. 4, no. 22, pp. 60-68. (in Ukrainian).
3. Zozuljov O., Hryhorash M. (2010). Korporatyvnyy brend: sutnist' ta osoblyvosti [Corporate brand: essence and features]. *Marketyngh v Ukraini. [Marketing in Ukraine]*, vol. 2, pp. 36-42 (in Ukrainian).
4. Muscolino H. (2021). Employee Experience and Customer Experience – What is the Connection? *International Data Corporation*. Available at: <https://blogs.idc.com/2021/09/17/employee-experience-and-customer-experience-what-is-the-connection/> (accessed 3.05. 2024).
5. Ambler T., Barrow S. (1996). The employer brand. *The Journal of Brand Management*, vol. 4, pp. 185-206.
6. Peters R. (2023). Employer brand. *Chartered Institute of Personnel and Development*. Available at: <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/people/recruitment/brand-factsheet> (accessed 03.05. 2024).
7. Gontareva I., Tymoshenko K. (2019). Metodychnyy pidkhid do analizu brenda robotodavtsya na prykladi IT-kompaniy [Methodical approach to analyzing employer brand on the example of IT companies]. *Sotsial'na ekonomika [Social economy]*, vol. 58, pp. 59-69. (in Ukrainian).
8. Minchington B. (2006). *Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain*. Sydney: Collective Learning Australia, p. 232.

9. Tsymbalyuk S. (2015). Doslidzhennya ta formuvannya brenda robotodavtsya: teoretyko-prykladni aspekty [Research and formation of the employer brand: theoretical and applied aspects]. *Problemy ekonomiky* [Economic problems], vol. 4, pp. 247-252. (in Ukrainian).
10. Sartain, L. (2006). *Brand from the Inside: Eight Essentials to Emotionally Connect Your Employees to Your Business*. San Francisco: John Wiley & Sons, p. 272.
11. Backhaus K., Tikoo S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career development international*, vol. 9 (5), pp. 501–517.
12. Sullivan, J. (2004). The 8 Elements of a Successful Employment Brand. *DJS*. Available at: <https://drjohnsullivan.com/uncategorized/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand/> (accessed 03.05.2024).
13. Mokina S. (2014). Kontsepsiya brenda robotodavtsya: sutnist', funktsiyi, klasyfikatsiya, instrumenty formuvannya [The employer brand concept: essence, functions, classification, instruments of formation]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu Ekonomichni nauky* [Journal of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences], vol. 1, no. 6, pp. 189-196. (in Ukrainian).
14. Tatarevska M., Soroka O., Losikova O. (2014). HR-brendinh u systemi upravlinnya personalom suchasnoyi orhanizatsiyi [HR-branding in the HR management system of a modern organization]. *Ekonomika i rehion* [Economy and region], vol. 2, pp. 57-62. (in Ukrainian).
15. Figurska I, Matuska E. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. *Human Resources Management & Ergonomics*, vol. 7. Available at: [https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2013/2013\\_2\\_03.pdf](https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2013/2013_2_03.pdf) (accessed 03.05.2024).
16. Krywalski Santiago J. (2023). The progression in employer branding and employee-based brand equity: Scholar API-based systematic literature review. *Journal of Economics & Management*, vol. 45, pp. 237-289.

**Oleksandr Zozulov**, PhD (Economics), Professor; Professor of the Department of Industrial Marketing, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute» (Kyiv, Ukraine).

**Oleksandr Podolian**, PhD student of the Department of Industrial Marketing, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute» (Kyiv, Ukraine).

#### **Employer brand in the system of economic relations in the market.**

**The aim of the article.** The study aims to analyse the employer brand in the system of economic relations that arise in the market when an enterprise forms its human capital. Therefore, the following tasks have been set: to show the place of the employer brand in the complex of enterprise brands; to study the essence of the employer brand by systematizing existing approaches to its definition; to identify the key subjects of market relations, which are contact groups of the employer brand from among the internal and external environments of the enterprise; to determine the directions of influence of the employer brand on the subjects of internal and external environments in the context of the formation of the human capital of the enterprise; to provide the author's own definition of the employer brand as it relates to the formation of the enterprise's human capital.

**Analyses results.** The article shows that the brand is divided into product and corporate brands, with the latter being the employer brand. The main subject of competition is the limited amount of market supply for human resources, and the key goal is to improve financial performance by attracting and using the best human capital. The study examines in detail the approaches to defining the employer brand based on scholars' interpretations. However, it was found that these interpretations of the concept of employer brand do not take into account the economic approach, production, functional, etc. Therefore, the employer brand was considered through the prism of approaches not previously covered. In addition, it was noted that the employer brand has functioned as managerial, motivating, protective, informational and communication, economic, resource, reputational, value-oriented, and auxiliary. They are simultaneously indicative of the roles for the enterprise. Having studied the subjectivity of the employer brand based on the works of other authors, it was concluded that they consider the employer brand mostly only as a means of communication, but it has a much broader impact, in particular, as a company's capital. Therefore, a three-level model of employer brand influence audiences was created.

---

*External stakeholders can be divided into those that form the company's overall image (macro level) and those that create the company's human capital (meso level). The macro level includes society, the state, the mass media, customers, former employees, and other stakeholders. External actors at the meso level include job seekers, employees of other companies, competitors, and HR and recruitment agencies that search for personnel. It is worth noting that former employees may also be considered at the meso level if the process of returning them to their former workplace is initiated. When studying the micro level, it can be noted that it is formed by internal subjects of enterprises. Considering the employer brand as an enterprise asset, at the micro level it is advisable to divide all persons involved in the functioning of the employer brand into groups in terms of their participation in the formation of the enterprise's added value. These groups consist of those who: a) produce added value (employees); b) manage it (managers); c) receive it (owners). The first and second form the company's human capital. It is worth noting that all levels of employer brand actors are influenced by external factors, such as economic, socio-cultural, political.*

**Conclusions and directions for further research.** *The study shows that the need to develop an employer brand has become an increasingly important priority for companies in modern conditions, and its multi-subject positioning fundamentally distinguishes it from a product brand and requires a theoretical and methodological rethinking of the principles of formation, implementation, and functioning. The employer brand should be considered not only as a means of communication, but also as an asset of the enterprise involved in the creation of added value. It should be formed considering the three-level model of the subjects involved in its functioning. Further developments in this area include a study of the essence and economic and psychological nature of employer brand assets and the links between them.*

Keywords: employer brand, employer brand subjects, employer brand functions, definition of employer brand, model of employer brand subjects.

*Надійшло до редакції 28 березня 2024*