

УДК 331.108

*К. В. Білокриницька,
студент, Київський національний університет ім. Т. Шевченка
С. Г. Фірсова,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту інноваційної та
інвестиційної діяльності, Київський національний університет ім. Т. Шевченка*

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ БРЕНДУ КОМПАНІЇ-РОБОТОДАВЦЯ НА ПРИКЛАДІ ДП «МЕЛЕКСІС-УКРАЇНА»

*K. V. Bilokrynytska
student, Taras Shevchenko National University of Kyiv
S. G. Firsova
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Innovation and Investment
Management, Taras Shevchenko National University of Kyiv*

METHODICAL ASPECTS OF THE EMPLOYER'S BRAND DEVELOPMENT AT THE EXAMPLE OF MELEXIS-UKRAINE

Метою статті є розробка методичного інструментарію для розвитку бренду компанії-роботодавця на основі вирішення задачі багатокритеріального аналізу та формулювання на цій основі рекомендацій щодо вибору брендблдингового агентства та напрямків співпраці з ним. Бренд роботодавця – це сукупність ідей, образів, цінностей та уявлень, які диференціюють компанію як роботодавця серед інших організацій та забезпечують її конкурентоспроможність в очах потенційних та діючих співробітників, комплекс характеристик компанії, пропонованих нею матеріальних та нематеріальних переваг, які здатні приваблювати, залучати, мотивувати та утримувати персонал в межах організації із метою сприяння досягненню ключових показників ефективності організації у довгостроковому періоді.

В статті описана та продемонстрована процедура прийняття рішення щодо вибору брендблдингового агентства з використанням методів TOPSIS (найбільш наближеного до ідеального рішення) та SMART (розстановки пріоритетів). Розроблені заходи із розвитку бренду роботодавця ДП «Мелексис-Україна».

The purpose of the article is the methodical tools elaboration for the employer's brand development based on the solution of the task of multi-criteria analysis and the formulation of recommendations on the selection of the brand-building agency and the directions of cooperation with it. The employer's brand is a set of measures for attraction, engagement and retention of personnel. Effective management of the processes mentioned above influences employer's brand formation and development, its attractiveness and competitiveness. The investigation was conducted using materials of the Melexis-Ukraine. Melexis is a leading company in the development of analog and digital integrated circuits for the automotive industry in the world. Melexis is ranked 13th among the top-20 semiconductor companies in terms of sales volume of \$ 453 million (1.87%). The tools of the employer's branding, which are currently used by the company are participation in vacancies fairs and career days, sponsorship of events for students with engineering specialization

(Olympiads in radio engineering, engineering competitions). In order to elaborate relevant organizational measures for development of the employer's brand of Melexis-Ukraine, company management decided to apply to the brand-building agency. The following criteria for evaluation of brand-building agencies were selected: the number of projects implemented, the number of IT and automotive brands in the portfolio of the company, the width of the brand-building agency portfolio, the cost of services, the number of wins in professional projects. The decision-making procedure for selection of the brand-building agency was demonstrated using TOPSIS (the most approximate to the ideal solution) and SMART (prioritization) methods. Measures for further development of Melexis-Ukraine employer's brand were formulated.

Ключові слова: бренд роботодавця; брендбіддингове агентство; багатокритеріальний аналіз; метод TOPSIS; метод SMART; розвиток бренду роботодавця.

Keywords: employer's brand; brand-building agency; multi-criteria analysis; TOPSIS method; SMART method; employer's brand development.

Постановка проблеми. Структура мотиваційних потреб найманих працівників останнім часом дещо змінилася. Окрім класичних факторів привабливості роботодавця, таких як розмір заробітної плати, надання компанією гарантій зайнятості та можливостей особистісного та кар'єрного зростання і розвитку, тепер передові позиції займають рівень престижності роботи в компанії, її імідж на ринку праці та репутація серед клієнтів. Роботодавці, в свою чергу, маніпулюють потенційними та наявними працівниками шляхом надання їм фінансово незатратних бонусів, заходів та переваг, що мають вплив на емоційну складову інтелекту людини, на її почуття і, як наслідок, прив'язують фахівців до компанії. Такий комплекс морального стимулювання, сприятливої робочої атмосфери та просто комфортних умов праці має довгострокову дію на працівників, сприяє їх утриманню та заохоченню, а також приваблює нові кадри. За умови ефективного управління цими процесами формується та розвивається бренд роботодавця, його привабливість та конкурентоспроможність. Це визначає необхідність та актуальність дослідження питання методичних аспектів розвитку бренду компанії-роботодавця.

Аналіз останніх досліджень. Проблему формування та розвитку бренду роботодавця досліджували такі вчені як Б. Мінчінгтон, Т. Гед, Х. Агерхолм, С. Андерсен, К. Томсен, Т. Ю. Арькова, О. І. Гладка, В. Г. Зазикін, Д. Г. Кучеров, Р. Є. Мансуров, С. Г. Фірсова, С. О. Цимбалюк, Л. В. Балабанова, О. М. Криворучко та інші. Зокрема, Бретт Мінчінгтон у своїх працях «У брендингу роботодавця, досвід це все» та «Формування капіталу бренду роботодавця» висвітлив складові системи менеджменту персоналу, які виступають у ролі інструментів формування бренду роботодавця, охарактеризував модель досвіду контакту з брендом роботодавця, виокремив та описав складові стадії формування капіталу бренду роботодавця [14, с. 13-14]. Томас Гед розкрив особливості впливу роботодавців на чотири групи утворюючих бренд роботодавця факторів: функціональні, соціальні, духовні та ментальні [3, с. 73]. Балабанова Л. В. запропонувала методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності бренду підприємства-роботодавця [1, 95-97]. Фірсова С. Г. охарактеризувала світові практики формування бренду роботодавця, сильні та слабкі сторони різних країн [5, с. 235] та запропонувала оцінювати стратегічні позиції бренду роботодавця за допомогою побудови радару конкурентоспроможності та карти стратегічних груп конкурентів [6, с. 421-423]. Криворучко О. М. визначила основні фактори зовнішньої та внутрішньої привабливості бренду роботодавця за підходом «7Р» маркетингу персоналу [4, с. 104-116]. Проте недостатньо розкритою залишається проблема розробки методичного інструментарію для розвитку бренду роботодавця на українських підприємствах сфери ІТ-технологій.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розробка методичного інструментарію для розвитку бренду компанії-роботодавця на основі вирішення задачі багатокритеріального аналізу та формулювання на цій основі рекомендацій щодо вибору брендбіддингового агентства та напрямків співпраці з ним.

Виклад основного матеріалу. Підприємство «Мелексіс» – провідна компанія із розробки аналогових та цифрових інтегральних мікросхем для автомобільної індустрії у світі. Компанія «Мелексіс» займається розробкою сучасних SoC мікросхем (систем на кристали), датчиків Холла, датчиків тиску і прискорення, інфрачервоних і оптичних датчиків, RFID мікросхем, власних мікроконтролерів, програмованих мікросхем з вбудованими датчиками, бездротових систем. Основною областю застосування продукції компанії є автомобільна електроніка. Клієнтами компанії є провідні виробники систем для автомобілів – такі компанії, як Bosch, TRW, Valeo, Continental, Brose. Продукція компанії використовується в автомобілях усіх відомих марок, включаючи BMW, Toyota, Porsche, Mazda, Audi, Rover, Jaguar, Skoda, Ford, Honda [10].

Світовий ринок напівпровідників для автомобільної промисловості є досить сегментованим, проте можливо чітко виділити лідируючі компанії. Відповідно до табл. 1 лідерами за обсягами реалізації у 2016 році були NXP Semiconductors – 4,16 млрд долл (17,13%), Infineon – 3,13 млрд долл (12,89%) та Renesas – 2,81 млрд долл (11,57%), компанії-переслідувачі із значними обсягами реалізації – Texas Instruments, STMicroelectronics,

Sensata, Bosch. Melexis за часткою в обсягах реалізації із показником 453 млн долл (1,87 %) посідає 13 місце серед топ-20 компаній-виробників напівпровідників [17].

Таблиця 1.
Топ-20 виробників напівпровідників для автомобільної промисловості за обсягами реалізації

Компанія	Обсяги реалізації у 2016 році, млн долл	Частка у обсягах реалізації, %
NXP	4160	17,13%
Renesas	2810	11,57%
Infineon	3130	12,89%
STMicroelectronics	1727	7,11%
Texas Instruments	1792	7,38%
Bosch	1620	6,67%
Sensata	1660	6,83%
Denso	1260	5,19%
ON Semiconductor	1180	4,86%
Rohm	906	3,73%
Panasonic	900	3,71%
Sanken	680	2,80%
Analog Devices	420	1,73%
Fuji Electric	390	1,61%
Nvidia	290	1,19%
Micronas	160	0,66%
Melexis	453	1,87%
Vishay	280	1,15%
Toshiba	320	1,32%
Toyota	150	0,62%
Загалом	24288	100,00%

**Складено автором на основі [17]*

У розрізі продуктових категорій примітним є те, що частка ринку «Мелексіс» за виробництвом сенсорів (датчиків) становить 7%, за іншими товарними категоріями компанія займає неістотну частку ринку (рис.1).

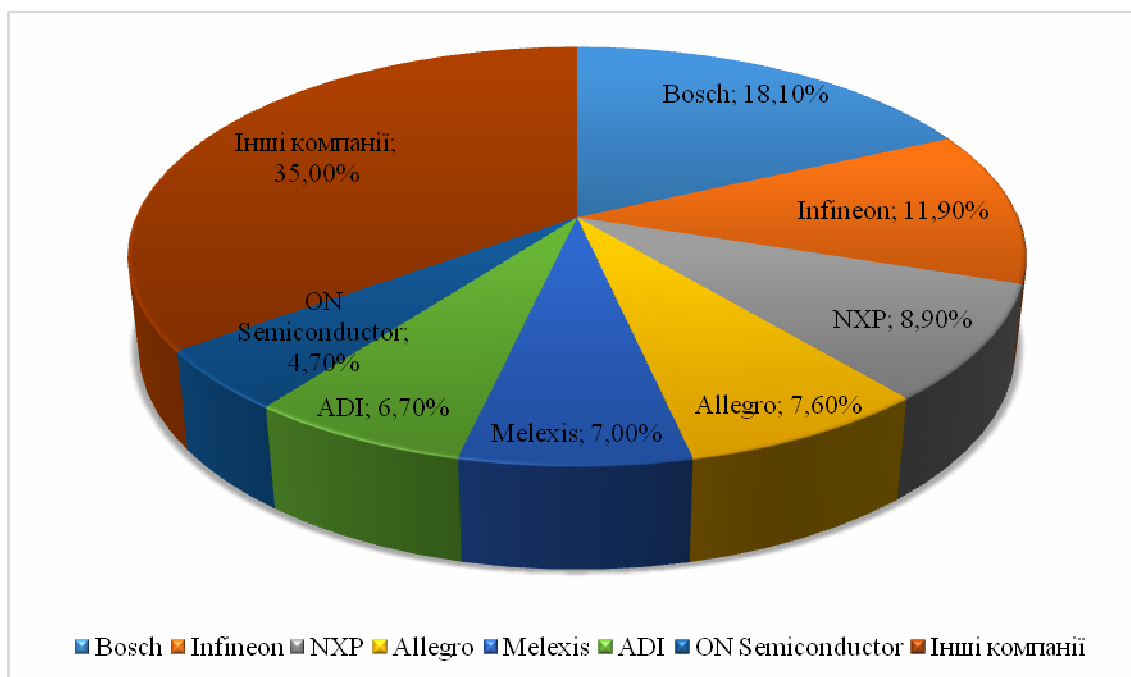


Рис. 1. Частки ринку компаній-виробників напівпровідників для автомобільної промисловості за сенсорними датчиками у 2016 році, % [17]

Компанія ДП «Мелексіс-Україна», усвідомлюючи важливість наявності сильного бренду роботодавця, вже використовує ряд дієвих інструментів зовнішнього брендингу. ДП «Мелексіс-Україна» бере участь у проєкті

STEM (що означає science, technology, engineering, and math) для школярів 10-11 класів з метою зацікавити їх обирати технічні напрямки для майбутнього навчання. У 2007 році компанія «Мелексіс-Україна» відкрила на базі кафедри систем автоматизованого проектування НТУУ «КПІ» лабораторію аналогового та цифрового дизайну мікросхем. З 2008 року компанія «Мелексіс-Україна» запровадила програму стажування та навчання для студентів. Інструменти бренду роботодавця, які на сьогоднішній день використовує компанія:

- 1) Участь у ярмарках вакансій та днях кар'єри;
- 2) Спонсорство заходів для студентів профільних спеціальностей (олімпіад з радіотехніки, інженерних змагань)

Ціннісна пропозиція роботодавця була визначена спеціалістами HR-відділу з точки зору її привабливості для студентів та молодих спеціалістів [7, с. 17]:

- 1) Унікальність компанії на ринку України
- 2) Досвід роботи у міжнародному середовищі
- 3) Дружня команда професіоналів
- 4) Можливості для розвитку та участі у реальних проектах

Проте з метою правильної орієнтації сил компанії на подальшу діяльність з розвитку бренду роботодавця і з метою розробки релевантних організаційних заходів вдосконалення формування бренду роботодавця ДП «Мелексіс-Україна», вважаємо необхідним звернутися менеджменту компанії до агентства з брендблдингу. Адже в результаті буде отримано цілісну концепцію формування бренду роботодавця, стратегію та тактичні інструменти для приваблювання, заохочення та утримання кваліфікованих працівників.

Оскільки постановка даної проблеми передбачає вибір з-поміж брендблдингових агентств за певним переліком критеріїв, то маємо проблемну ситуацію багатокритеріального вибору, яку необхідно розв'язати методом багатокритеріального аналізу.

Для цього спочатку виділимо наступні критерії оцінювання брендблдингових агентств та якості їх послуг:

1) Кількість реалізованих проектів. Цей показник відображає рівень репутації брендблдингового агентства, досвідченість його працівників та успішність. Тут також можна звертати увагу на впізнаваність створених агентством брендів.

2) Кількість ІТ та автомобільних брендів у портфоліо компанії. Оскільки ДП «Мелексіс-Україна» працює у сфері ІТ-технологій для автомобільної промисловості, то кращим буде залучити агентство, яке має успішний досвід реалізації проектів у цій сфері.

3) Ширина портфоліо послуг брендблдингового агентства. Сюди можна віднести проведення маркетингових досліджень, розробка логотипів і фірмового стилю, створення позиціонування брендів, розробка дизайну рекламної кампанії, створення слогану, просування бренду компанії, неймінг, проектування сайтів тощо. Цей показник буде вимірюватися шляхом експертного оцінювання у балах. Компанія, що матиме максимальний перелік послуг з брендингу, отримає 6 балів, а та компанія, що матиме мінімальну кількість послуг у портфоліо – 1 бал.

4) Вартість послуг. Кожна окрема послуга із портфоліо брендблдингового агентства має окрему ціну. Сумарна вартість послуг брендблдингового агентства розраховується з точки зору використання цих послуг для розвитку бренду роботодавця ДП «Мелексіс-Україна».

5) Кількість перемог у професійних проектах та місце у рейтингу креативності та майстерності для брендблдингових агентств. Сюди можна віднести призові місця на фестивалях креативності серед брендблдингових агентств, PR-компаній, дизайн-центрів, рекламних агентств.

В якості альтернатив нами були відібрані шість українських агентств, які займаються корпоративним та товарним брендингом, а також мають досвід роботи з формування бренду роботодавця:

1) Альтернатива 1: Tough Slate Design. Кількість реалізованих проектів – 55. Кількість ІТ та автомобільних брендів у портфоліо компанії – 2. Ширина портфоліо послуг брендблдингового агентства – створення логотипів, корпоративного фірмового дизайну, рекламних роликів, брендбуків. Вартість послуг – 480 000 грн. Створення брендбука (80 000 грн), створення логотипу та корпоративного фірмового стилю (125 000 грн), створення рекламних роликів та просування у соціальних мережах (275 000 грн). У Tough Slate Design на рахунку 246 перемог на фестивалях креативності серед брендблдингових агентств, PR-компаній, дизайн-центрів, рекламних агентств. Сюди відносяться 1, 2, та 3-і місця та абсолютні перемоги у номінаціях [12].

2) Альтернатива 2: Frontmen. Кількість реалізованих проектів – 29. Кількість ІТ та автомобільних брендів у портфоліо компанії – 6. Ширина портфоліо послуг брендблдингового агентства – розробка стратегії брендингу, створення креативної концепції, візуалізація каналів комунікації, створення логотипів, фірмового стилю, корпоративного брендбука, неймінг, аналіз та аудит, супроводження бренду, проектування і розробка сайтів та додатків, соціальний маркетинг, пошукове просування і маркетинг, контекстна реклама, медійна реклама. Вартість послуг – 450 000 грн. Розробка стратегії та концепції брендингу – 115 000 грн. Розробка логотипу, фірмового стилю та брендбука – 80 000 грн. Розробка сайту компанії – 75 000 грн. Соціальний маркетинг, пошукове просування і маркетинг, контекстна та медійна реклама – 180 000 грн. Інформація про наявність перемог на фестивалях креативності серед брендблдингових агентств, PR-компаній, дизайн-центрів, рекламних агентств відсутня [8].

3) Альтернатива 3: Sunday. Кількість реалізованих проектів – 24. Кількість ІТ та автомобільних брендів у портфоліо компанії – 1. Ширина портфоліо послуг брендблдингового агентства – розробка назви (неймінг), розробка слоганів, створення логотипів, розробка фірмового стилю, ребрендинг фірмового стилю. Вартість

послуг – 185 000 грн. Розробка логотипу, слоганів, неймінгу та фірмового стилю – 65 000 грн. Ребрендинг – 120 000 грн. Шість позитивних відгуків про роботу брендингового агентства [11].

4) Альтернатива 4: KOLORO brand design. Кількість реалізованих проєктів – 18. Кількість ІТ та автомобільних брендів у портфоліо компанії – 1. Ширина портфоліо послуг брендблдингового агентства – корпоративний брендинг (131 000 грн), розробка сайту компанії (91 700 грн), стратегія бренду (271 600 грн), розробка логотипу та фірмового стилю (117 900 грн), створення легенди бренду (39 300 грн), створення брендбуку (78 600 грн), створення позиціонування бренду (52 400 грн), ребрендинг (131 000 грн). Вартість послуг – 913 500 грн. Інформація про наявність перемог на фестивалях креативності серед брендблдингових агентств, PR-компаній, дизайн-центрів, рекламних агентств відсутня [9].

Таким чином, в результаті постановки задачі багатокритеріального вибору отримали матрицю рішень розмірністю 5X4 (табл. 2).

Таблиця 2.
Матриця багатокритеріального аналізу для порівняння альтернатив

Альтернатива / Критерії	Кількість реалізованих проєктів	Кількість ІТ та автомобільних брендів у портфоліо компанії	Ширина портфоліо послуг брендблдингового агентства	Вартість послуг	Кількість перемог у професійних проєктах
Tough Slate Design	55	2	4	480 000	246
Frontmen	29	6	5	450 000	0
Sunday	24	1	3	185 000	6
KOLORO	18	1	6	913 500	0

*Складено автором на основі [8, 9, 11, 12]

Для проведення оцінювання спочатку встановлюємо вагові коефіцієнти критеріїв оцінювання за методом SMART [2, с. 100-101]. 100 балів присвоюємо найважливішому критерію. Всі інші критерії порівнюємо з ним за важливістю та виставляємо відповідні оцінки (табл. 3).

Далі визначаємо відносні вагові оцінки критеріїв за формулою (табл. 3):

$$\omega_i = \frac{W_i}{\sum_{i=1}^s W_i} \quad (1)$$

Таблиця 3.
Визначення вагових коефіцієнтів за методом SMART

Альтернатива / Критерії	Кількість реалізованих проєктів	Кількість ІТ та автомобільних брендів у портфоліо компанії	Ширина портфоліо послуг брендблдингового агентства	Вартість послуг	Кількість перемог у професійних проєктах
Tough Slate Design	55	2	4	480 000	246
Frontmen	29	6	5	450 000	0
Sunday	24	1	3	185 000	6
KOLORO	18	1	6	913 500	0
Вагові коефіцієнти (W_i)	60 балів	70 балів	100 балів	80 балів	40 балів
ω_i	0,17	0,2	0,29	0,23	0,11

Методом TOPSIS (Technique for order preference by similarity to ideal solution) проведемо оцінювання альтернатив [2, с. 102-103; 16, с. 206]. Спочатку знаходимо значення нормалізованої матриці рішень за формулою:

$$u_{ij} = x_{ij} / \sqrt{\sum_{k=1}^n x_{kj}^2}, \quad (2)$$

де x_{ij} – значення і-ої альтернативи за j-им критерієм;

$\sum_{k=1}^n x_{kj}^2$ – сума квадратів значень всіх альтернатив за j-им критерієм.

За формулою (2) розраховуємо значення нормалізованої матриці рішень для вибору агентства з брендблдингу.

Таблиця 4.
Нормалізована матриця рішень для вибору агентства з брендбіндингу

Альтернатива / Критерії	Кількість реалізованих проектів	Кількість IT та автомобільних брендів у портфоліо компанії	Ширина портфоліо послуг брендбіндингового агентства	Вартість послуг	Кількість перемог у професійних проєктах
Tough Slate Design	0,79668322	0,308607	0,43133109	0,421	0,99970269
Frontmen	0,42006933	0,92582	0,53916387	0,394	0
Sunday	0,34764359	0,154303	0,32349832	0,162	0,02438299
KOLORO	0,26073269	0,154303	0,64699664	0,801	0
$\sqrt{\sum x_{ij}^2}$	69,0362224	6,48074	9,27362	1140880	246,073

Далі зважуємо нормалізовану матрицю рішень множенням кожного елемента на ваговий коефіцієнт. Тоді матриця матиме вигляд (табл. 5):

Таблиця 5.
Зважена нормалізована матриця рішень для вибору агентства з брендбіндингу

Альтернатива / Критерії	Кількість реалізованих проектів	Кількість IT та автомобільних брендів у портфоліо компанії	Ширина портфоліо послуг брендбіндингового агентства	Вартість послуг	Кількість перемог у професійних проєктах
Tough Slate Design	0,135436147	0,061721	0,125086	0,09683	0,109967
Frontmen	0,071411786	0,185164	0,156358	0,09062	0
Sunday	0,05909941	0,030861	0,093815	0,03726	0,002682
KOLORO	0,044324557	0,030861	0,187629	0,18423	0
ω_i	0,17	0,2	0,29	0,23	0,11

В зваженій нормалізованій матриці визначаємо «ідеальну» позитивну і негативну альтернативи за кожним критерієм (вони позначені кольором в наступній матриці: зелений колір – «ідеальна» позитивна альтернатива, сірий – «ідеальна» негативна) (табл. 5).

Обчислюємо відстані від кожної альтернативи до «ідеально» позитивної (S_i^+) та «ідеально» негативної (S_i^-) альтернатив та їх рейтинг (R_i) за формулами:

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^m (u_{ij} - u_j^+)^2} \quad (3)$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^m (u_{ij} - u_j^-)^2} \quad (4)$$

$$R_i = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^+} \quad (5)$$

В наступній табл. 6 подані відстані від кожної альтернативи до «ідеально» позитивної та «ідеально» негативної альтернатив та їх рейтинг (близькість до ідеального рішення):

Таблиця 6.
Матриця відстаней від альтернатив до «ідеально» позитивної та «ідеально» негативної альтернатив, їх рейтинг

Альтернатива	S_i^+	S_i^-	R_i
Tough Slate Design	0,15066	0,173098348	0,5346532
Frontmen	0,141482	0,192918617	0,57690948
Sunday	0,22349	0,147735136	0,39796624
KOLORO	0,256522	0,093814	0,26778274

Отже, найкращою альтернативою за методом TOPSIS є брендблдингове агентство Frontmen із рейтинговим значенням 0,5769.

Лінійне упорядкування альтернатив за їх рейтингом (у порядку спадання рейтингової оцінки) виглядає таким чином (табл. 7):

Таблиця 7.
Лінійне упорядкування брендблдингових агентств за їх рейтингом

Альтернатива	Рейтинг альтернативи
Frontmen	0,57690948
Tough Slate Design	0,5346532
Sunday	0,39796624
KOLORO	0,26778274

Висновки і перспективи подальших досліджень. Імідж компанії на ринку праці, який є прототипом бренду роботодавця, займає передові позиції у рейтингу факторів привабливості роботодавця. Про це свідчить дослідження, проведене міжнародною консалтинговою та аудиторською компанією EY у 2016 році [13]. Для кандидатів із досвідом роботи головними чинниками привабливості роботодавця є розмір заробітної плати (74%) та імідж компанії на ринку праці (70%). За результатами проведених розрахунків за методами TOPSIS та SMART з метою прийняття рішення щодо вибору брендблдингового агентства ДП «Мелексіс-Україна» варто зупинити свій вибір на брендблдинговому агентстві Frontmen, оскільки за результатами багатокритеріального аналізу ця альтернатива має найвищий рейтинг. Тому у співпраці із брендблдинговим агентством Frontmen та компанії ДП «Мелексіс-Україна» необхідною є реалізація таких заходів з розвитку бренду роботодавця:

1) Дослідження лідируючих ІТ-компаній України з метою аналізу їхніх конкурентних переваг як роботодавців та їх наслідування;

2) Пошук альтернативних каналів комунікації з потенційними працівниками (використання контекстної реклами у соціальних мережах та укладення договорів із університетами щодо просування рекламних оголошень компанії про тренінги та вакансії);

3) Здійснення довгострокового комплексу заходів із розвитку внутрішнього бренду роботодавця шляхом реалізації програм підвищення кваліфікації, розвитку особистих компетенцій працівників та просування кар'єрними сходами тощо.

Результати проведеного дослідження дають можливість виокремити перспективи подальших досліджень методичних аспектів розвитку бренду роботодавця, зокрема розробка комплексної моделі формування та розвитку бренду роботодавця, удосконалення та модифікація методики прийняття рішень щодо стратегічних напрямів розвитку бренду роботодавця, оцінювання рівня синергії взаємозв'язків між конкурентоспроможністю та привабливістю бренду роботодавця.

Бібліографічний список.

1. Балабанова Л. В. Діагностика конкурентоспроможності бренду підприємства-роботодавця / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак // Економічний часопис-XXI. – 2014. – № 1-2(1). – с. 94-97.

2. Балан В.Г. Стратегічне управління. Методи портфельного аналізу: Навчальний посібник. – К.: Наукова столиця, 2018. – 188 с.

3. Гэд Т. 4D брендинг: взламывая код сетевой экономики / Т. Гэд. – Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге. – 2005.

4. Криворучко О. М. Оцінка внутрішньої привабливості підприємства як роботодавця / О. М. Криворучко, О. І. Гладка // Економіка транспортного комплексу. – 2014. – вип. 24. – с. 104-116.

5. Фірсова С. Г. Світові практики формування бренду роботодавця / С.Г. Фірсова // Формування ринкової економіки в Україні // Збірник наукових праць Львівського національного університету імені Івана Франка. – 2017. вип. 37. Ч.2, с. 233-240.

6. Фірсова С. Г. Оцінювання стратегічних позицій бренду компанії роботодавця у сфері ритейлу/ К.Ю. Юрченко, С.Г. Фірсова // Бізнес-Інформ// – 2018. вип. 3, с. 418-424.

7. Юрчак Е. Вдохновение будущих инженеров / Е. Юрчак, Н. Сидорук, Н. Чернокур // Менеджер по персоналу. – 2017. – № 5. – с. 17-24.

8. Офіційний сайт компанії «Frontmen» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://frontmen.fm/#services>
9. Офіційний сайт компанії «KOLORO» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://koloro.ua/company.html>
10. Офіційний сайт компанії «Melexis» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.melexis.com/en>
11. Офіційний сайт компанії «Sunday» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.sunday.com.ua/company/bubbles_guest.html
12. Офіційний сайт компанії «Tough slate design» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://toughslatedesign.com/awards-1>
13. Прес-реліз ЕУ «Можливості зростання чи винагорода – на що звертають увагу досвідчені кандидати при виборі роботодавця?» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ey.com/ua/uk/newsroom/news-releases/news-ey-best-employer-survey-professionals>
14. Minchington, Brett. "Build Employer Brand Equity: International Waters-Employer Branding." HR Future, 2016, pp. 13-14.
15. 2020 Outlook: The future of employer branding (infographic) by Universum [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.socialtalent.com/blog/recruitment/2020-outlook-the-future-of-employer-branding-infographic>
16. Ewa, R. (2011) Multi-criteria decision making models by applying the TOPSIS method to crisp and interval data. In: Trzaskalik, T. and Wachowicz, T., Eds., Multiple Criteria Decision Making, The University of Economics, Katowice, pp. 200-230.
17. Randstad Employer Brand Research 2017 – global report [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.randstad.com/workforce-insights/workforce360/archives/the-randstad-employer-brand-research-2017-global-report-is-here_199/

References.

1. Balabanova, L. V. and Sardak, O. V. (2014), "Diagnostics of the employer's brand competitiveness", *Economichnyi chasopys-XXI*, vol. 1-2, No. 1, pp. 94-97.
2. Balan, V.G. (2018), *Strategichne upravlinnya. Metody portfelnoho analizu: Navchalnyi posibnyk [Strategic management. Portfolio Analysis Methods: Educational Guidance]*, Naukova stolitsya, Kyiv, Ukraine.
3. Gade, T. (2005), *4D Branding: Vzlamyvaya Cod Setevoy Ekonomiki [4D Branding: Breaking Code for a Network Economy]*, *Stockholmskaya Shkola Ekonomiki v Sankt Peterburge*.
4. Krivoruchko, O. M. and Gladka O. I. (2014), "Estimation of the internal attractiveness of the enterprise as an employer", *Ekonomika transportnoho kompleksu*, vol. 24, pp. 104-116.
5. Firsova, S. G. (2017), "World practices of forming an employer's brand", *Formuvannya rynkovoї ekonomiky v Ukraini, Zbirnyk naukovykh prats Lvivskogo natsionalnoho universytetu imeni Ivana Franka*, vol.37, Part 2, pp. 233-240.
6. Firsova, S.G. and Yurchenko K. Yu. (2018), "Estimation of the strategic position of the employer's brand in the retail sector", *Bizness – Inform*, vol. 3, pp. 418-424.
7. Yurchak, E. Sidoruk, N. and Chernokur, N. (2017), "Inspiration for future engineers" *Manager po personalu*, vol. 5, pp. 17-24.
8. The official website of the company "Frontmen" (2018), available at: <https://frontmen.fm/#services>
9. The official website of the company "KOLORO" (2018), available at: <https://koloro.ua/company.html>
10. The official website of the company "Melexis" (2018), available at: <https://www.melexis.com/en>
11. The official website of the company "Sunday" (2018), available at: http://www.sunday.com.ua/company/bubbles_guest.html
12. The Tough Slate Design official website (2018), available at: <http://toughslatedesign.com/awards-1>
13. Press Release EY (2017), "Growth or Reward Opportunities – What Are The Experienced Candidates Looking For When Selecting An Employer?", available at: <http://www.ey.com/ua/uk/newsroom/news-releases/news-ey-best-employer-survey-professionals>
14. Minchington, Brett. "Build Employer Brand Equity: International Waters-Employer Branding." HR Future, 2016, pp. 13-14.
15. Universum (2017), "2020 Outlook: The Future of Employer Branding (Infographic)", available at: <https://www.socialtalent.com/blog/recruitment/2020-outlook-the-future-of-employer-branding-infographic>
16. Ewa, R. (2011) Multi-criteria decision making models by applying the TOPSIS method to the crisp and interval data. In: Trzaskalik, T. and Wachowicz, T., Eds., Multiple Criteria Decision Making, The University of Economics, Katowice, pp. 200-230.
17. Randstad (2017), "Get Your Employer Brand Research – Global Report", available at: https://www.randstad.com/workforce-insights/workforce360/archives/the-randstad-employer-brand-research-2017-global-report-is-here_199/

Стаття надійшла до редакції 01.10.2018 р.