

НАУКОВА РОБОТА

на тему: «Формування НК-брендингу підприємства»

Шифр «НК-БРЕНДИНГ»

2020 рік

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ НК-БРЕНДИНГУ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність НК-брендингу підприємства, його цілі та структура	5
1.2. Формування системи НК-брендингу підприємства	9
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ НК-БРЕНДИНГУ ТОВ З П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ».....	12
2.1. Аналіз діяльності підприємства на ринку як роботодавця.....	12
2.2. Дослідження впливу НК-брендингу на основні показники діяльності підприємства	17
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ НК-БРЕНДИНГУ ТОВ З П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ».....	21
ВИСНОВКИ	27
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	28

ВСТУП

Актуальність теми. Формування позитивного НК-бренду є актуальною темою для більшості підприємств, які здобули репутацію та імідж в бізнес-середовищі та, в умовах боротьби за трудові ресурси, прагнуть завоювати передові позиції. В сучасних реаліях, при виборі місця працевлаштування, пошуковці зосереджують свою увагу на нематеріальний мотиваційній складовій, яку може запропонувати працедавець, на місії підприємства та його вклад у позитивний розвиток суспільства. У сучасному бізнесі все змінюється дуже швидко. Рекрутери та НК-менеджери вимушені постійно вести пошук нових шляхів, підходів й технік для постійного підвищення ефективності своєї роботи.

Концепція створення НК-бренду увійшла у практику управління персоналом порівняно нещодавно. Перші дослідження у цій сфері з'явилися у середині 1990-х рр. у Великобританії, завдяки дослідженням П. Бертон, С. Берроу, Т. Емблера, С. Ллойда, Б. Мінчінгтона, Р. Мослі, К.Тандета, Б. Хілла [26-30] та ін. Поступово з'являються наукові публікації з даної проблематики і в Україні. Цим питанням, зокрема, займаються К.Анохіна [1], Н.Деєва [5], Т.Збрицька [6], І.Миколайчук [9-11], О.Рябоконт, О.Кухарук, Л.Гасай, О.Онишко, М.Яроша [18], О.Сорока, К.Красовська [20], М.Татаревська [23], С. Цимбалюк [25] та інші. Разом з тим, не зважаючи на вагомий науковий, методичний та практичний результати з даної проблематики більш поглибленого аналізу потребують науково-методичні підходи до розкриття сутності та поетапності розвитку НК-бренду у різних сферах діяльності.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних, методичних і практичних рекомендацій щодо формування ефективного НК-брендингу вітчизняного підприємства.

Відповідно до сформульованої мети в роботі було поставлено такі **завдання дослідження:**

- дослідити сутність та елементи НК-брендингу на підприємстві;

- визначити місце і роль НК-брендингу в загальній успішності роботи підприємства;
- оцінка результатів економічної діяльності об'єкта дослідження;
- аналіз стану та ефективності НК-брендингу об'єкта дослідження;
- розробити практичні рекомендації для збільшення ефективності НК-брендингу об'єкта дослідження;
- виконати прогностичну оцінку окупності впровадження проекту.

Об'єктом дослідження є процес НК-брендингу ТОВ з іноземними інвестиціями «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ», що функціонує у сфері торгівлі.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти НК-брендингу підприємства.

Методи дослідження. У роботі використано діалектичний метод пізнання і системний підхід, загальнонаукові та конкретно наукові методи пізнання явищ і процесів, зокрема: аналіз і синтез, індукція і дедукція, аналогія і порівняння (при дослідженні й узагальненні теоретичних і методичних засад управління репутацією); порівняльний аналіз, метод статистичних групувань, середніх і відносних величин; графічний та інші методи.

Інформаційну базу дослідження складає законодавство України, бухгалтерська і фінансова звітність ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ», праці вітчизняних і зарубіжних економістів, практиків в галузі управління НК- бренду підприємства, наукові статті, матеріали Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів визначається такими результатами дослідження: розроблено програму вдосконалення НК-брендингу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ».

Практична значущість та апробація результатів дослідження полягає у ґрунтовному та послідовному підході до вивчення НК-брендингу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» і у розробці рекомендацій щодо вдосконалення формування та управління НК-брендом підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ НК-БРЕНДИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність НК-брендингу підприємства, його цілі та структура

У сучасних умовах трансформації ринку праці та доступу суспільства до безмежних інформаційних ресурсів, виникла необхідність розвивати та управляти НК-брендом працедавця. НК-бренд - один із найважливіших активів сучасного підприємства, що працює в умовах ринкової економіки.

Важливість використання механізму НК-брендингу зумовлена конкуренцією між працедавцями за людські ресурси, адже існує боротьба за «таланти» - працівників-професіоналів своєї справи та універсальних «солдатів», що впораються із багатозадачністю, швидко адаптуються до змін та є еластичними.

На основі узагальнення сучасних поглядів на таке явище, як НК-бренд роботодавця, пропонується його розуміти як стратегічний нематеріальний актив, здатний приносити додатковий прибуток; це образ підприємства, сформований на основі досвіду взаємодії певних категорій людей з підприємством як дійсним чи потенційним місцем роботи, який визначається набором характеристик (переваг роботи), зокрема унікальних, котрі вирізняють підприємство з-поміж інших, що характеризує привабливість роботи для працівників та наявних і потенційних кандидатів, а також конкурентоспроможність підприємства на ринку праці [25].

Б.Мітчінгтон - коуч і консультант із побудови НК-бренду підприємства, дає таке визначення НК-бренду - це імідж підприємства, «відмінне місце роботи» у свідомості співробітників і основних зацікавлених сторін на зовнішньому ринку [12].

Було виявлено, що претенденти з більшою ймовірністю будуть шукати роботу в компаніях з «високим» іміджем, ніж з «низьким». У зв'язку з цим

явищем зростає популярність посібників з працевлаштування, таких як «Кращі підприємства для роботи», «Відмінне місце для роботи», «Кращі підприємства для жінок» тощо, які мають на меті оцінити підприємства щодо їх практики у сфері зайнятості, компенсації, пільг, відносин з працівниками, набору, відбору і кар'єрного розвитку. Збільшення кількості, різноманітності та продажів цих книг «кращих компаній» свідчить про непідтверджені дані, що люди вважають, що це підвищує цінність організації.

НК брендинг - свідомий постійний процес побудови правильного, необхідного сприйняття організації як роботодавця цільовою аудиторією - кращими співробітниками ключового сегменту та ринком праці в цілому [23, с.61]. Головне його завдання - це свідоме формування іміджу підприємства-роботодавця, що дозволить збільшити потік високоякісного персоналу і знизити його відтік із меншими витратами.

Цілеспрямована і системна робота у сфері НК-брендингу дозволяє суттєво підвищити вартість підприємства та посилити її позиції серед конкурентів. Сьогодні це одним з найбільш важливих стратегічних напрямків для більшості великих компаній у світі. Згідно з дослідженням підприємства Цпгугезит, понад 86% компаній інвестують кошти в залучення талантів і 69% розглядають роботу з НК-брендом як довгостроковий стратегічний процес [15].

Якщо цілеспрямовано не займатися НК-брендингом, то він буде формуватися стихійно під впливом декількох основних чинників. Серед основних цілей організації щодо створення її іміджу як привабливого роботодавця на ринку праці, можна виокремити такі (рис.1.1).

Як зазначено на рис. 1.1., у практиці стратегічного розвитку підприємств реалізується як внутрішній, так і зовнішній НК-брендинг. Відтак, внутрішній НК-брендинг спрямований на підвищення рівня задоволеності працівників роботою, формування їх лояльності або відданості - співпадіння особистісних цінностей людини та бізнес-цінностей, що забезпечує її залученість в організаційні процеси, формує причетність до роботи та приналежність до організації. Основними цілями внутрішнього НК-брендингу є: утримання

талентів та ТОП-менеджерів, зменшення плинності персоналу, зниження витрат та термінів на найм, навчання та адаптацію персоналу. Разом із тим зовнішній НК-брендинг орієнтований на ринок праці та, зокрема, на потенційних кандидатів на посаду. Його стратегічною метою є залучення найкращих претендентів на вакантні позиції організації, створення іміджу підприємства як сучасного роботодавця та привабливого бажаного місця роботи.

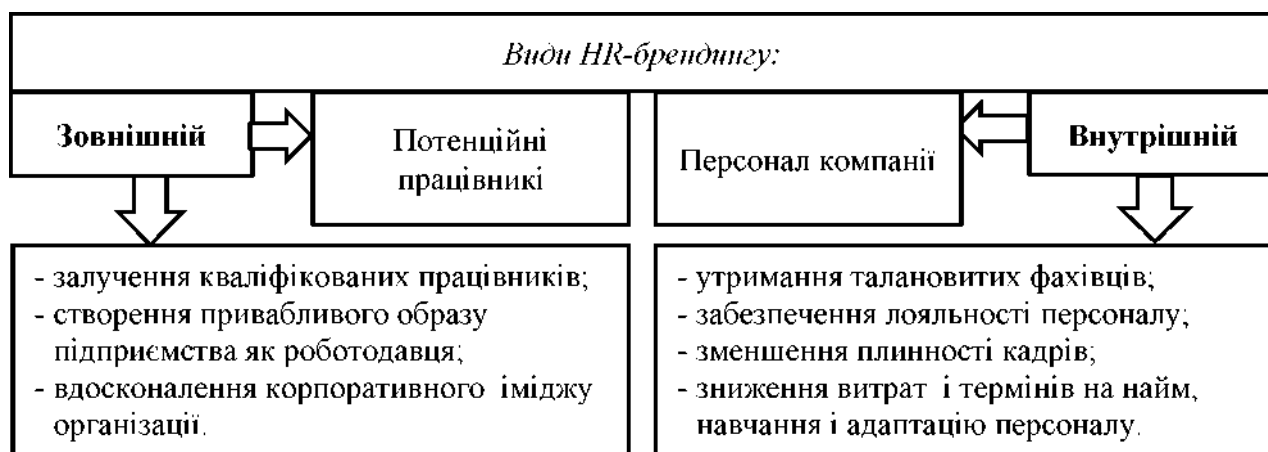


Рис. 1.1. Взаємозалежність різновидів та цілей НК-брендингу

Джерело: складено автором за [2]

Структурно будь-який НК-брендинг можна уявити у вигляді багатоквартирного будинку з фундаментом, стінами та дахом (рис.1.2).

Фундаментом НК-бренду прийнято вважати місію, цінності підприємства, корпоративну стратегію, кадрову політику. Стіни бренду - це його зміст, який можна позначити, як ЕУР (естріоутепі Value ргрозШоп) - ціннісну пропозицію підприємства, яка описує, чому його слід обрати в якості роботодавця. Дах НК-бренду формує основну філософію підприємства щодо розуміння сучасної концепції бізнесу, у якій одну з головних ролей займає працівник.

Фокус на утримання талановитих співробітників - вибір багатьох організацій; це пов'язано і з демографічними причинами, і з економічною ситуацією. Незважаючи на спад в економіці, більшість рекрутерів відзначають, що активних, кваліфікованих кандидатів, які володіють необхідними навичками, на ринку праці більше не стало. Триває «війна за таланти», отже,

актуальними залишаються питання створення і підтримки внутрішнього ЕУР (Етріоуее Уаііе Ргорозіііоп) [18].

Робота з лідерами думок

Впровадження парадигми управління
«Працівник — не ресурс, я партнер»

Складання клієнтської матриці та Еуепі-заходи

Розробка та впровадження інтернет-стратегії
з реалізацією В2С і В2В заходів

Розробка і впровадження платформ для інтерактивного
спілкування у ланцюжку «роботодавець-здобувач»

Збирання, накопичення та інтеграція маркетингової інформації
зі складанням плану дій

ЗМІСТ РОБОТИ

масштаб та складність завдань, робота у ігопі- чи Баск-оШсе,
баланс роботи та особистісного життя

МОЖЛИВОСТІ

перспективи кар'єрного росту, можливості навчання та розвитку

СИСТЕМА ВИНАГОРОДИ

рівень оплати праці, зрозуміла система компенсації праці, C&B

УМОВИ ПРАЦІ

режим роботи, комфорт на робочих місцях, дотримання трудового
законодавства

КОМПАНІЯ

розмір, належність до відомого міжнародного бренду,
продукт / послуга, технологічний рівень

ЛЮДИ

рівень кваліфікації співробітників, особливості корпоративної
культури, система управління персоналом на підприємстві

Місія, цінності, корпоративна стратегія, кадрова політика підприємства
--

Рис. 1.2. Модель «будинку» НК-бренду підприємства

Джерело: сформовано автором за [14]

Для формування ЕУР на підприємстві потрібно провести ґрунтовну НК-аналітику для виявлення потреб співробітників і очікувань кандидатів. На підставі отриманої інформації, з прив'язкою до стратегії розвитку підприємства вибудовується систему роботи з персоналом за всіма НК-напрямами: від прийому до звільнення, в т.ч. роботодавець повинен отримувати зворотний

зв'язок від співробітників і коригувати системи мотивування; залучати співробітників до управління, ділитися відсотками від прибутку.

Отже, буде відбуватися не просто усвідомлене створення НК-бренду, але й його активне просування за допомогою різних інформаційних джерел, підприємство стане унікальним, відмінним від конкурентів, в основі чого буде індивідуальний адресний підхід до співробітника, за якого керівництво підприємства буде обирати найбільш доцільні види заохочення співробітнику.

1.2. Формування системи НК-брендингу підприємства

НК-брендинг містить такі напрямки роботи з персоналом як набір та адаптація, навчання та розвиток, формування корпоративної культури, мотивація персоналу, оцінка та контроль персоналу [30, с.179]. Результатом якісного та ефективного розвитку підприємства є формування системи НК-бренду, яка представлена на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Система НК-брендингу підприємства

Джерело: сформовано автором за [16, с.178]

Сьогодні, в час коли соціальні мережі здійснюють визначальний вплив на вибір та ставлення людей до певних речей, зв'язок між споживчим брендом і брендом підприємства як роботодавця особливо сильний. Таким чином, одна думка в мережі може коштувати дорожче цілої рекламної кампанії, вона впливає не тільки на імідж роботодавця, а й на лояльність клієнтів, репутацію підприємства як бізнес-партнера.

Місце і роль НК-брендингу в загальній успішності роботи організації можна зобразити графічно (рис. 1.5).

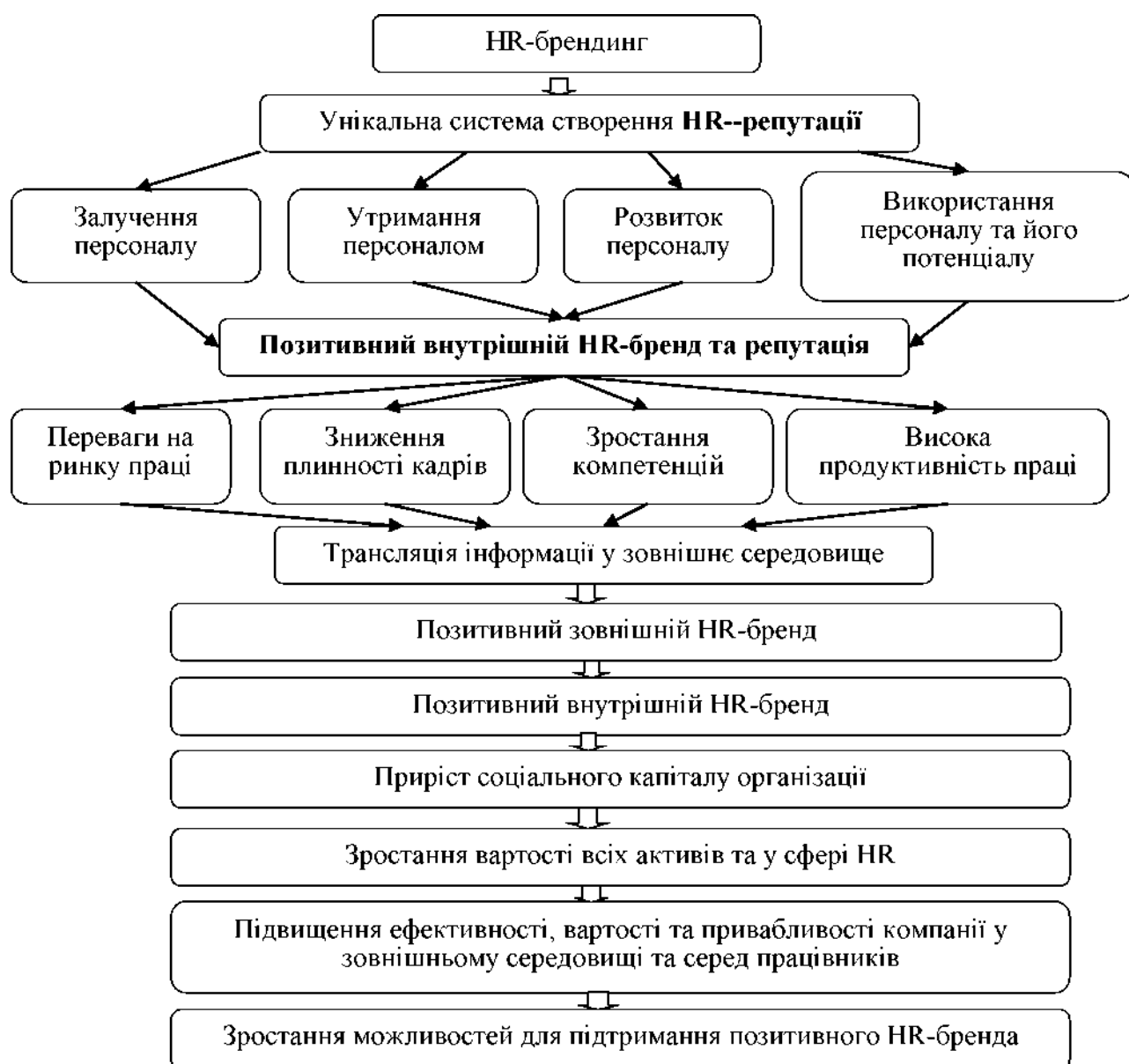


Рис. 1.4. Місце НК-брендингу в забезпеченні ефективної роботи організації

Джерело: складено за [23, с.60].

Зауважимо, що складових системи управління персоналом насправді їх набагато більше (відповідно до функцій і завдань управління персоналом). Тут зазначені лише найголовніші з них, що першочергово формують НК-репутацію.

Як зазначено на рис. 1.4, задоволеність персоналу існуючими кадровими технологіями та проєктами формуватиме позитивний внутрішній НК-бренд і забезпечуватиме конкурентні переваги у зовнішньому середовищі (особливо за рахунок неформальних інформаційних потоків).

Посилення НК-переваг організації підвищуватиме її соціальний капітал у бізнес-середовищі в цілому та забезпечить підвищення вартості всіх активів, включаючи НК (потенціал, компетенції, лояльність, залученість працівників тощо). У такий спосіб поступово збільшуються можливості організації підтримувати позитивний бренд і розвивати його.

Отже, НК-репутація - перспективний напрямок в управлінні персоналом, що поєднує зусилля декількох галузей: управління персоналом, маркетингу і РК. Це є ряд стійких асоціацій, пов'язаних з конкретною організацією, що створює додаткову привабливість організації на ринку праці, що дозволяє розглядати її в контексті системного підходу до управління. НК-репутація знаходиться постійно у тісному взаємозв'язку з корпоративним і товарним брендами. Дані види брендів впливають один на одного, утворюючи систему брендингу.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ НК-БРЕНДИНГУ ТОВ З П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»

2.1. Аналіз діяльності підприємства на ринку як роботодавця

Наукове дослідження виконано за матеріалами ТОВ З П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» - ексклюзивний офіційний дилер на українському ринку всесвітньо відомої підприємства Saiegrііаg. «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» розпочало свою діяльність у 1998 році та є частиною групи компаній Херреїп ОтЪН, яка займається поставками промислової, сільськогосподарської та будівельної техніки та веде діяльність в 190 філіях по всьому світу [24].

ТОВ З П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» в якості офіційного дилера представляє на ринку України продукцію всесвітньо відомих компаній, що випускають сучасну, ефективну і якісну спецтехніку для виконання будівельних робіт. Зокрема, нами реалізується будівельна техніка наступних типів:

Товариство «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» у своїй діяльності орієнтоване на виконання таких бізнес-задач: продаж та технічне обслуговування будівельної та сільськогосподарської техніки; оренда будівельної техніки та обладнання (в т.ч. - аналіз та планування потреб в рамках заданих проєктів, консультування по правилам експлуатації); створення мережі власних магазинів, торговельних точок, баз, складів, консигнаційних складів, комісійних магазинів, станцій технічного обслуговування тощо; реклама, рекламування, організація і проведення виставок тощо.

Місія підприємства - всі зусилля спрямовувати на розвиток довгострокового партнерства з нашими клієнтами.

Г оловними цінностями підприємства є: орієнтація на майбутнє; партнерство та клієнтоорієнтованість; лідерство тощо (рис.2.1).



Рис. 2.1. Цінності ТОВ з П «ЦЕПЛІЛІН УКРАЇНА ТОВ»

Джерело: складено за [24]

Організаційна структура управління підприємства наведена у Дод. А. Вона є дивізійного типу, що має такі переваги: централізований контроль, що забезпечує єдність в постановці задач та цілей організації; функціональна спеціалізація та досвід, компетентне прийняття рішень; висока ефективність та гнучкість функціонування; мінімізація дублювання функціональних обов'язків.

Робота з персоналом організації здійснюється спеціалізованим функціональним підрозділом підприємства - департаментом з управління персоналом, який очолює керівник. Станом на 1 жовтня 2019 року структура департаменту з представлена на рис. 2.2.

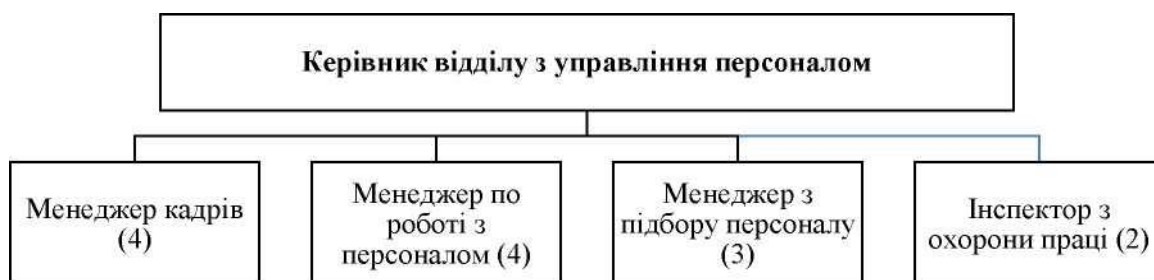


Рис. 2.2. Структура відділу управління персоналом (НК-департаменту)

ТОВ з П «ЦЕПЛІЛІН УКРАЇНА ТОВ»

Джерело: складено автором за даними штатного розпису підприємства

Середньооблікова чисельність персоналу в ТОВ з П «ЦЕ1111ЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» за 2017 рік становить 470 осіб, за 2018 рік - 477 осіб, за 2019 рік - 543 осіб. У дод. Б.1 наведені дані показників за 2017-2019 роки та прогноз на 2020 рік. При прогнозуванні показників на 2020 рік використано метод екстраполяції даних та вихідні дані діяльності підприємства за 2017, 2018 та 2019 роки.

У середньообліковій чисельності працівників у 2019 році переважає частка робітників - 57,81%, що є типовим для такого підприємства у сфері надання послуг з обслуговування техніки (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Структура персоналу ТОВ з П «ІДЕШІЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»

Джерело: складено автором за даними штатного розпису підприємства

Важливим показником кадрового потенціалу підприємства є стабільність трудового колективу, яка характеризується показниками руху персоналу (Дод. Б.3). У 2019 році спостерігаємо значне підвищення чисельності прийнятих, та, відповідно, зростання коефіцієнту обороту кадрів з прийняття на 0,11. Динаміка зростання чисельності персоналу подано на рис. 2.3.

За аналізований період спостерігається зростання чисельності працівників апарату управління (2018 рік - на 2 особи, 2019 рік - на 8 осіб), виробничого (2018 рік - на 21 особу), що свідчить про зростання мережі збуту та сервісних центрів підприємства, не зважаючи на зовнішні політичні та економічні чинники, що впливають на кадрову роботу.

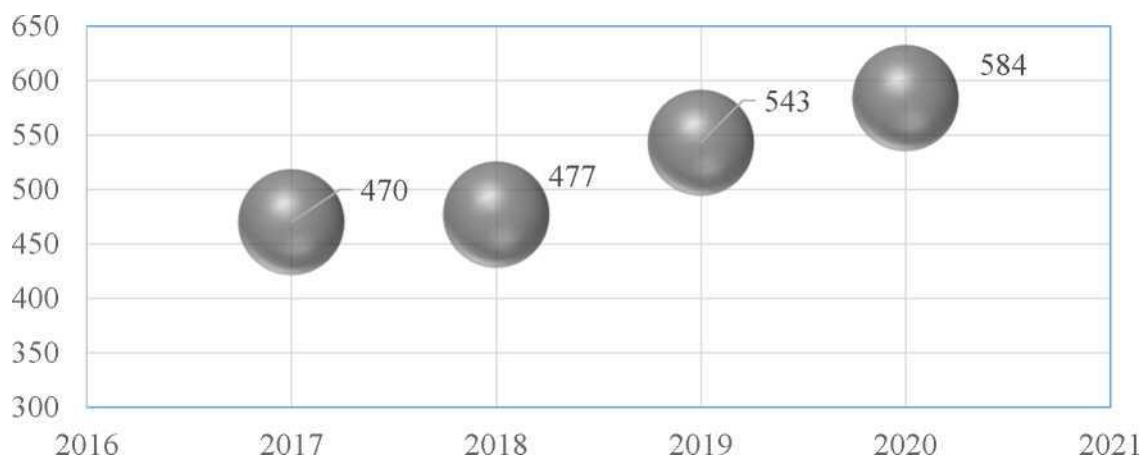


Рис. 2.4. Динаміка зростання чисельності персоналу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» за 2016-2019 роки та прогноз на 2020.

Джерело: складено за даними підприємства

Важливим показником кадрового потенціалу підприємства є стабільність трудового колективу, яка характеризується показниками руху кадрів (дод Б.3).

Розрахунки показників руху працівників діяльності ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» свідчать про те, що в досліджуваній організації існує мінімальний рівень плинності кадрів (0,3 % у 2019 році). Така тенденція свідчить про задоволеність працівників умовами праці на підприємстві та їх високою залученістю до роботи в підприємства.

Велике значення для ефективної роботи підприємства має забезпечення його висококваліфікованими кадрами. Протягом 2017-2019 рр. в діяльності ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» відбулись позитивні зміни в освітньому рівні працівників (Велике значення для ефективної роботи підприємства має забезпечення його висококваліфікованими кадрами. Протягом 2017-2019 рр. в ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» відбулись позитивні зміни в освітньому рівні працівників (Дод. Б.4).

Для детального дослідження соціально-психологічної підсистеми організації була проведена оцінка ефективності використання персоналу за показниками, наведеними в Дод. В. Чистий прибуток на 1 грн. фонду оплати праці збільшується протягом 2017-2019 років в середньому на 0,6 грн..

Зважаючи на те, що показники показують висхідну тенденцію, шляхом екстраполяції даних, було визначено, що при відсутності непередбачуваних зовнішніх впливів та при слідуванні компанією обраної стратегії, у 2020 році показник співвідношення чистого прибутку до 1 гривні фонду оплати праці зросте на 1,5 грн (173 %) в порівнянні із 2019 роком.

Фонд оплати праці на 1 грн чистого доходу зменшився у 2019 році на 0,01 грн, проте залишається близьким до 1. Це свідчить про зростання ефективності роботи працівників підприємства, правильно обрану стратегію роботи та постійне розширення ринків збуту, незважаючи на збільшення частки фонду оплати праці у статті «операційні витрати».

Важливим етапом дослідження господарської діяльності підприємства є аналіз його фінансового стану. За результатами, наведеними у Дод. Г.1. можна зробити висновки, що загальна сума активів у 2017-2019 рр. зросла на 49% та 11% відповідно, відбувалося це за рахунок оборотних активів.

Наступним етапом дослідження є аналіз структури пасиву підприємства, дані чого наведено в Дод. Г.2. У структурі капіталу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» у 2019 році позиковий капітал зменшився на 8%, а саме кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги - на 12%, розрахунки за бюджетом - на 90%, що свідчить про збільшення платоспроможності підприємства. Джерела коштів підприємства зосереджені у вигляді переважно власного капіталу, що демонструють дані рис. 2.3. Це зростання позитивно характеризує процес накопичення підприємством власного капіталу, частка якого переважає поточні зобов'язання підприємства майже вдвічі.

Із Дод. Г.3. можна зробити висновки, що протягом досліджуваного та прогностичного періодів всі показники мають тенденцію до зростання: чистий дохід від реалізації продукції - на 131205 тис. грн (14 %) у 2018 році та на 304971 тис. грн (28 %) у 2019 році, а за прогнозами 2020 року - на 21%. Величина чистого прибутку у 2018 році зросла на 226 %, у 2019 році - на 15%, за прогнозами 2020 року чистий прибуток зросте на 57 %.

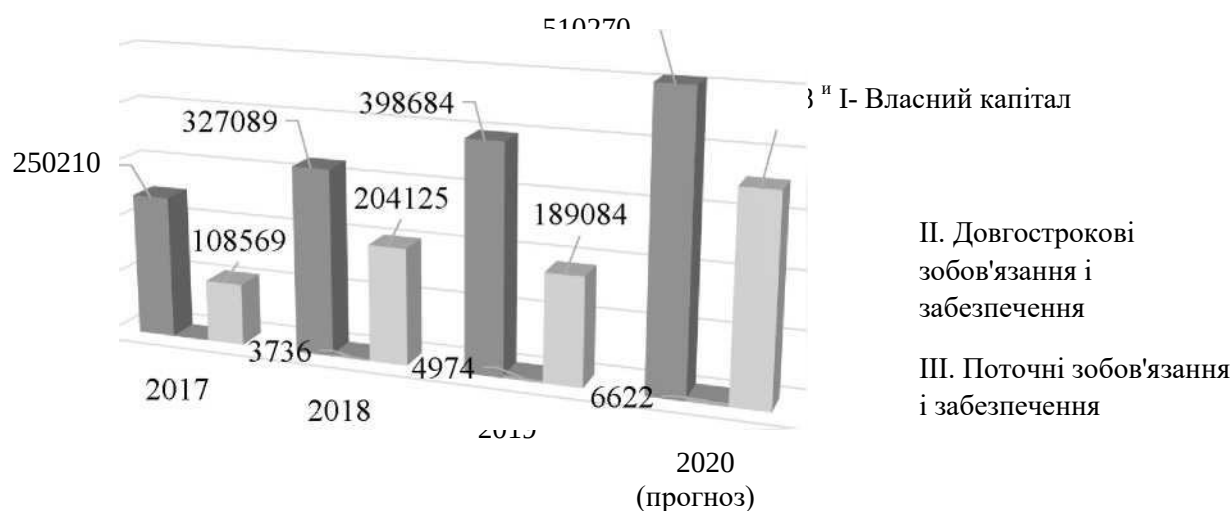


Рис. 2.3. Структура пасивів підприємства (2017-2019 рр.) та прогноз на 2020 р.

Джерело: складено за даними підприємства

Найбільшу частку на підприємстві займають витрати на збут, що становить в середньому 56%, проте. Водночас, спостерігається суттєве зростання адміністративних витрати, що спричинено розширенням ринку збуту, сервісних центрів, в результаті - збільшення штату працівників та витрат на відрядження працівників. Отже, можна стверджувати, що підприємство досить ефективно функціонує на обраному сегменті ринку та постійно розширює обсяги діяльності та частку на ринку.

2.2. Дослідження впливу НК-брендингу на основні показники діяльності підприємства

Проведемо експрес-діагностику стану НК-бренду ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» за таким алгоритмом, що дозволить провести фреймворк бреду роботодавця: формування НК-паспорту підприємства; проведення аналізу внутрішніх та зовнішніх НК-процесів підприємства, з метою виявлення її сильних і слабких сторін з точки зору НК-брендингу. Фреймворк бренду роботодавця може використовуватися для управління програмою розвитку бренду роботодавця протягом життєвого циклу працівника від найму до

звільнення. Успішна реалізація фреймворку, пропонована Б.Мінчінтоном [27], гарантує, що обіцянки для клієнтів, сформовані корпоративним брендом підприємства на ринку, буде відповідати обіцянкам, що отримують працівники в рамках стратегії НК-брендингу.

Сучасний підхід до НК-брендингу потребує аудиту та розробки стратегічної перспективи, яка об'єднуватиме всі департаменти одним стратегічним баченням НК-бренду. «ЦЕППЕЛІН» позиціонує себе як «Партнери своїх клієнтів», саме тому у підприємства вибудована чітка політика, яка передбачає правомірну та етичну діяльність та регламентується кодексом ділової етики. Імідж підприємства підтримується РК-активностями (статті, реклама в ЗМІ та ведення сайту), переважно, для торгових марок, які воно представляє.

Враховуючи дану особливість, успіх Товариства залежить, здебільшого не від просування бренду «Цеппелін», а він успіху кожного бренда, що представляє Підприємство. Це ж і відноситься до НК-бренду, адже працювати на компанію, яка є представником надійної техніки, якій надають перевагу в Україні та світі - фактор, який викликає бажання працювати в підприємства.

ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» як працедавець позиціонує себе як таке, що розкриває і надалі буде розкривати потенціал кожного її співробітників, приваблюючи професіоналів та підтримуючи високий рівень залученості та лояльності людей до підприємства, що розділяють корпоративні принципи підприємства і її систему цінностей. Товариство відкрите для спеціалістів, що знають і люблять свою справу, хто навчається та розвивається, прагне до підкорення нових кар'єрних вершин.

Дод. Д наведено НК-паспорт підприємства. Спостерігаємо досить низьку плинність кадрів у 2019 році та високу успішність проходження випробувального терміну. Це свідчить про ефективну політики роботи з персоналом та його адаптацію. Проте, зважаючи на той факт, що суспільство стрімко змінюється, а у структурі персоналу 57,8% працівників - технічних

спеціальностей, то виникає загроза збільшення середнього віку працівників за рахунок зниження привабливості технічних спеціальностей серед молоді.

Підприємство «ЦЕППЕЛІН» на ринку вже досить давно, і, відповідно, має досвід формування власних цінностей та корпоративних стандартів поведінки у вигляді зведених місії, цінностей, корпоративних стандартів та етичного кодексу. Це свідчить про те, що підприємство приділяє значну увагу питанням НК-брендингу. Разом із тим, у процесі дослідження внутрішніх та зовнішніх процесів НК-брендингу, ми виділили позитивні та негативні аспекти позиціонування підприємства «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» ринку та групували дані у 8[^]ОТ-аналізі (Дод. Е).

Отже, із наведених у 8[^]ОТ-аналізі аспектів позиціонування підприємства, стає зрозуміло, що підприємство створює свою цінність як роботодавець на ринку, просуваючи торгові марки та викликаючи довіру зовнішнього середовища через якісний продукт та послуги. Серед слабких сторін практики формування НК-бренду слід виділити такі: закритість для зовнішньої аудиторії: відсутність днів відкритих дверей, презентацій підприємства як роботодавця, екскурсії в сервісні центри та офіси, семінари для студентів. Керівництво підприємства досить рідко надає інтерв'ю, бере участь у брифінгах та круглих столах; недостатня співпраця із навчальними закладами, які є основним джерелом молодих і перспективних фахівців; просування бренду роботодавця в соціальних мережах, головним чином, зосереджене на пошуку необхідних фахівців (розміщення оголошень про наявні вакансії, новини підприємства та реклама техніки).

Для того, аби оцінити перспективи розвитку НК-брендингу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ», доцільно проаналізувати політику побудови НК-бренду компаній-конкурентів (табл. 2.3). Ринок прямих конкурентів не зовсім потужний, оскільки підприємство по суті тримає монополію у заданому сегменті ринку. В більшості випадків це стосується технологій продажу, інформаційно-технічної підтримки управлінських процесів та впровадження

стратегічних технологій постачання та збуту машин та дорожньо-будівної техніки, а також запчастин до них.

Таблиця 2.3

Конкурентні переваги для побудови НК-бренду компаній-лідерів

Підприємство	Переваги
^inperg	Лідер на автомобільному ринку, відомий бренди підприємства Кваліфікований колектив Спонсор збірної України з футболу Професійне навчання Офіси з фітнес-центрами та басейном Медичне страхування співробітників та їх родин Знижки на придбання авто
Procieg&Cашle	Створення додатків у FaceBook «Створи дизайн упаковки для одного із брендів Procieg&Cашle» та «На який із брендів ти схожий». Активні корпоративні сторінки в соц. мережах Щорічне опитування працівників про їх задоволеність роботою Іпйасйоп для нових працівників.
Coca-Coia	Відомий бренд Молодий кваліфікований колектив Заохочення ініціатив та ідей Можливість відвідування офісів з тваринами Аутплейсмент працівників Програми навчання та розвитку працівників Програми медичних оглядів та страхування здоров'я Активна участь працівників у програмах захисту довкілля Організація «Дня сім'ї» Гендерна політика Програма стажування для студентів Активні акаунти лідерів в соціальних мережах

Джерело: складено автором на основі [6]

Розглянемо пропозиції компаній, які вважаються найкращими підприємствами-роботодавцями та є безпосередніми конкурентами «ЦЕППЕЛШ Україна ТОВ» за кваліфіковані трудові ресурси.

Оскільки тенденції на ринку праці змінюються - тепер пошуковці роботи обирають місце для працевлаштування виходячи не із матеріальної складової, а ґрунтуючись на емоційній реакції та привабливості корпоративних елементів для працівника. Отож, у рекомендаційному розділі роботи запропоновано актуальні заходи для апі-ґрейду ИК-бренду ТОВ з П «ЦЕППЕЛШ УКРАЇНА ТОВ».

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ВДОСКОНАЛЕННЯ НК-БРЕНДИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Аналізуючи різні теорії поколінь, міленіали, на відміну від представників [покоління X](#), з легкістю змінюють роботодавців, а іноді - й спеціальності. Тому у кожного роботодавця виникає необхідність аналізувати потреби та бажання представників покоління Y, адже процес, коли вони займуть левову часту пропозиції робочої сили на ринку праці - це питання часу.

Загалом, у 2019 році, міленіалами (особами від 19 до 35 років) було розміщено 58% усіх резюме на сайті йй.иа [14]. Наразі, це найактивніша вікова група, що претендує на заміщення вакантних місць. Необхідно звернути увагу на те, що в цю кількість входять не тільки кандидати, які наразі відносяться до категорії «безробітні», а й ті, хто готовий змінювати поточного роботодавця заради більш привабливої пропозиції.

Також, вважається, що співробітники покоління Y більше цінують баланс між роботою та особистим життям, цікаві та масштабні завдання і звертають увагу на те, як робота, яку вони виконують, пов'язана з їхніми цінностями та особистим покликанням у житті [22].

Для кандидатів на заміщення робочих місць покоління Y найбажанішими галузями є ІТ-сектор, медіа-сфера, продажі, маркетинг, адміністративні посади. А от у професійних сферах «Бухгалтерія», «Транспорт», «Виробництво» показники у цій віковій групі дещо нижчі, ніж у середньому на ринку праці.

За даними ІеабИііпег Україна, у професійній сфері «Початок кар'єри» СУ розміщують не лише кандидати без досвіду. Фактично, кожне 5-те резюме належить кандидату у середньому із 6-річним стажем роботи у певній галузі. Це підтверджує думку, що шукачі з покоління Y - динамічне, не готові працювати десятиріччями в одній і тій самій підприємства, готові до змін заради кращих умов. Побажання міленіалів щодо майбутніх типів зайнятості

ілюструють тенденцію підвищення популярності гнучкої роботи та часткової зайнятості [22].

Зважаючи на дану тенденцію змін на ринку праці, ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» має адаптувати свою модель залучення та утримання персоналу. Оскільки, сфера діяльності підприємства містить декілька видів діяльності, не всі з них будуть користуватися великим попитом серед пошукачів-міленіалів, а саме: ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення; ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування; установлення та монтаж машин і устаткування; діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах.

Під загрозою знаходяться такі спеціальності, як слюсар, механік, електрогазозварник, диспетчер та ін. зважаючи на дану тенденцію, авторами запропоновано наступні заходи, що вплинуть на впізнаваність бренду роботодавця підприємства «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» та популяризувати технічні спеціальності.

Зважаючи на специфіку діяльності підприємства, аби залучати молодих людей для подальшої діяльності, в роботі запропоновано такі заходи: оцінка та адаптація положень корпоративної культури до менталітету покоління У; удосконалення маркетингової діяльності підприємства, її позиціонування в соціальних мережах; організація стажування всередині підприємства.

Відомо кілька ефективних методик формування і управління НК-брендом підприємства. Так, наприклад, методику *КерТгак*[™], створену консалтинговою компанією КериШіоп Іпзіїїїє в 2005 році, вважають сьогодні однією з найпрогресивніших у напрямку управління іміджем роботодавця.

Згідно з думкою експертів Кериїїїоп Іпзіїїїє, процес системного управління НК-бренду, повинен складатися з п'яти етапів (табл.3.1).

Управління НК-брендингом складається з *трьох напрямків*: формування, підтримка та захист НК-репутації. Окрім того, цей процес можна розділити на

управління репутацією всередині підприємства і управління репутацією в зовнішньому середовищі.

Таблиця 3.1

**Запропоновані етапи процесу системного управління ТОВ з П
«ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» за КериШіоп ІшШііе**

Етапи	Зміст
Етап 1:	Вивчення та оцінка.
Етап 2:	Створення системи оцінки НК-бренду та управління ним
Етап 3:	Сприйняття НК-брендингу як фактора, який здійснює особливий вплив на бізнес (що піддається вимірюванню) і інтегрований в процес бізнес- планування.
Етап 4:	Формування зон відповідальності лідерів підприємства щодо виконання окремих НК-брендингових цілей.
Етап 5:	Повне інтегрування НК-брендингу в стратегію і інвестиційну активність підприємства.

Джерело: складено автором

Успішна реалізація фреймворку гарантує, що обіцянка для клієнтів, сформульоване корпоративним і споживчим брендом підприємства, буде відповідати обіцянкам, які чують співробітники в рамках стратегії НК-бренду.

Фреймворк є досить актуальним в сьогоденному середовищі та вимагає від керівництва підприємства застосування «системного мислення» до того, як бренд роботодавця впливає на здатність організації залучати і утримувати таланти і зв'язок між співробітниками, клієнтами і прибутком (дод. Ж).

Треба також враховувати і знати можливі носії репутаційних ризиків та їх функції впливу на НК-бренд ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»: *керівництво*, яке займається постановкою стратегічних завдань щодо формування НК-бренду, здійснює контроль їх здійснення; підтримує взаєморозуміння з персоналом та йде на діалог; несе відповідність особистісних цінностей та цінностей організації; здійснює роботу над власною репутацією як роботодавця; *рекрутери* - позиціонують підприємство в особі зовнішніх кандидатів; презентують підприємство здобувачеві; проводять регулярний аналіз «настрою» колективу через анкетування та особисте спілкування; контролюють дотримання *можк & її/є Baïance* для співробітників тощо;

співробітники, які здійснюють позитивну чи негативну презентацію роботодавця широкому колу знайомих; рекомендують його колегам і друзям; ретранслюють настрої робочого середовища зовнішнім стейкхолдерам; *колишні працівники* - обговорюють колишнього роботодавця на форумах і соцмережах, на співбесіді з рекрутером при пошуку іншого місця роботи; рекомендують або не рекомендують його друзям і знайомим; *потенційні співробітники* - підтримують загальний шумовий фон, сформований іншими носіями; ними найскладніше управляти, оскільки неможливо впливати.

З огляду на те, що вище було запропоновано переглянути модель позиціонування підприємства в соціальних мережах, пропонуємо використати бізнес модель Сапуаз для ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» (дод. З).

Соціальні мережі - це інформаційний ресурс, на який сучасна людина витрачає близько 4-х годин щоденно. Тому, важливо використовувати дану можливість, аби бути впізнаваним та йти в ногу із сучасністю. І, звичайно, дану тенденцію необхідно прикріплювати живими зустрічами та спілкуванням очі-в-очі з можливими кандидатами.

Дослідження цільових аудиторій показало, що ключовими цінностями цільової групи є динамічність, професійність, справедливість, команда, партнерство, турбота, *логічне багатство*. Ці дані дозволили розробити робочу версію ЕУР (Дод. И).

Наступним етапом у формуванні та просуванні бренду роботодавця має бути формування каналів комунікацій. Для нашої цільової групи такими каналами є РаєсБук, Інстаграм, зовнішні та внутрішні заходи (Дод. К).

Приховані переваги відображають ті можливості, які дає використання даних інструментів для просування НК-бренду підприємства. Робота з цільовою групою від 19 до 30 років дозволить зробити «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» більш впізнаваною на ринку, збільшить кількість відгуків на ваканцію, та кількість відгуків від кандидатів які розділяють місію та положення корпоративної культури підприємства, скоротить термін закриття вакансії, скоротить витрати на найм та адаптацію персоналу, зокрема, сприятиме

зростанню конкурентоспроможності та збільшенню прибутків підприємства. Правильно налагодженна реклама, робота з закладами освіти та проведення семінарів дозволяє збільшити привабливість професії та бажання абітурієнтів до навчання за технічними спеціальностями.

Для досягнення необхідних результатів буде доцільно використати розроблений автором проєкт «У». Проєктні заходи передбачають такі дії (дод. Л). Сітьовий графік проєкту представлений на рис.3.1.

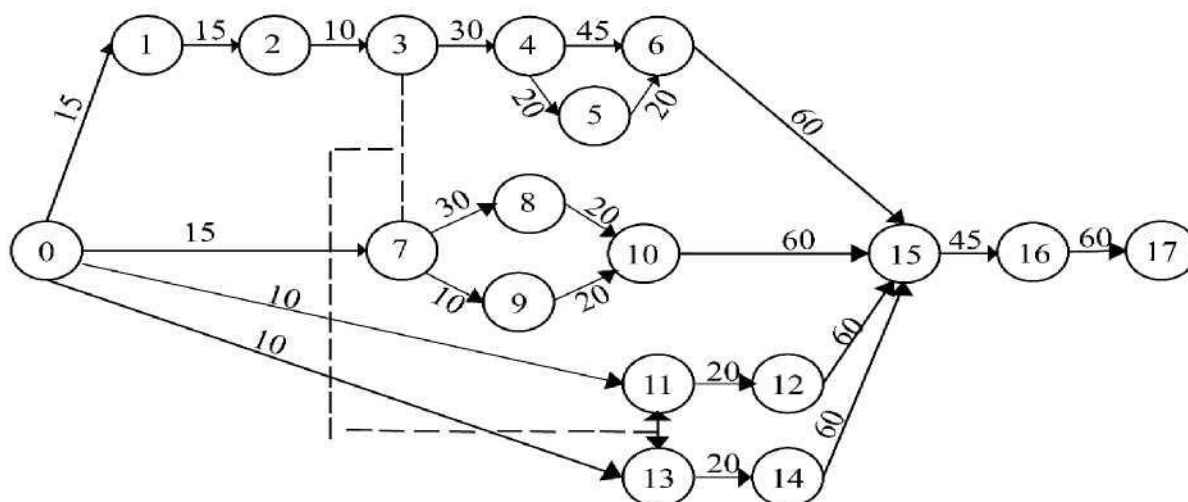


Рис. 3.1. Сітьовий графік реалізації проєкту розвитку бренду роботодавця

Джерело: складено автором

Етапи впровадження проєкту та приблизні терміни виконання кожного з них наведені у Дод. М.

Основними параметрами сітьової моделі є час раннього початку ($T_{рн}$), час раннього закінчення ($T_{ро}$), час пізнього початку ($T_{пн}$), час пізнього закінчення ($T_{по}$). Враховується час очікування ($T_{оч}$) виконання кожного етапу. Розрахунок наведений у Дод.М.2. Критичний шлях, з урахування часу проведення всіх етапів виконання проєкту від 0 до 17, дорівнює 325 днів.

Розрахуємо всі шляхи проєкту:

$B1 = \{0; 1; 2; 3; 4; 5; 6; 15; 16; 17\} = 325$ днів.

$B2 = \{0; 7; 8; 9; 10; 15; 16; 17\} = 260$ днів.

$B_3 = \{0; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16\} = 195$ днів.

$B_4 = \{0; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16\} = 195$ днів.

Шлях $\wedge 1$ є критичним.

Оптимізуємо проєкт за часом його виконання по критичному шляху. Кожен період в 15 днів скорочуємо на 1 день. Варіанти прискорення подані в Дод. М.3.

Згідно підрахунків, критичний час реалізації проєкту - 325 днів. Вартість проєкту складає - 267 тис. грн. За скороченими термінами реалізації проєкту, час його реалізації - 305 днів, а вартість 226,4 тис. грн.

Враховуючи вищевикладене, розрахуємо економічну ефективність інвестиційного проєкту «У» для підприємства «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ», який розрахований на рік. Система узагальнюючих показників наведено у дод. Л. Отже, за рік інвестиційної програми (до 1 травня 2020 року) планується вкласти інвестиції у розмірі 226 тис. грн. Доданий прибуток від інвестицій складатиме в середньому за рік - 45,2 тис. грн.; норма дисконту - 25%; коефіцієнт дисконтування - 0,8. Строк окупності - 5 років. Річний економічний ефект від вкладень складатиме 135600 грн.

Для відображення динаміки економічних показників та показників продуктивності персоналу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» подано графіки у дод.Н, які створені на основі екстраполяції даних за попередні роки. За умови дотримання підприємством обраної стратегії розвитку, постійного розширення ринку збуту та нарощення потенціалу трудових ресурсів, протягом прогнозованих років буде спостерігатися постійне зростання економічних та трудових показників. Така тенденція свідчить про правильно обраний орієнтир та доцільність впровадження проєкту «У» для поліпшення управління НК-брендингом персоналу.

ВИСНОВКИ

1. В науковій роботі ґрунтовно досліджено сутність НК брендингу, що визначає його як свідомий постійний процес побудови правильного, необхідного сприйняття організації як роботодавця цільовою аудиторією - кращими співробітниками ключового сегменту та ринком праці в цілому. Основними елементами, які повинні формувати ефективний НК-бренд є корпоративна культура, ЕУР та філософія підприємства щодо розуміння сучасної концепції бізнесу, у якій одну з головних ролей займає працівник.

2. Визначено місце і роль НК-бренду в загальній успішності діяльності організації, згідно якої це можливість залучення та утримання кваліфікованого персоналу, накопичення і використання його потенціалу.

3. Виконано організаційно-економічну характеристику ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» для оцінки ефективності його господарської діяльності. Визначено, що воно є лідером на визначеному сегменті ринку. Проаналізовано його основні показники діяльності як привабливого роботодавця.

4. Проведено спрощений аналіз НК-брендингу на підприємстві «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ», побудовано НК-паспорт підприємства та визначено сильні і слабкі сторони підприємства у сфері НК-брендингу, загрози та можливості ринкового середовища за допомогою 8^{ГО}- налізу.

5. Розроблено практичні рекомендації розвитку НК-брендингу на основі фреймворку та бізнес-моделі Сапуаз, а саме: перегляд та адаптація положень корпоративної культури до менталітету покоління У; перегляд маркетингової діяльності підприємства, її позиціонування в соціальних мережах та організація стажування всередині підприємства. За допомогою сітьової моделі, розраховано вартість інвестиційного проєкту «У» та терміни його реалізації.

6. Виконано прогностну оцінку ефективності функціонування

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анохина К.О. Характеристика взаємозв'язку репутації, іміджу, бренда та гудвілу як складових нематеріальних активів підприємства. ЦКБ: [1Шр://ie.i.ua/сopieгeпce/\(iok1/\(i21.poo](http://ie.i.ua/сopieгeпce/(iok1/(i21.poo) 37 (дата звернення: 21.12.2019)
2. Астахова Е. І. НК-брендинг як інструмент маркетингового менеджменту підприємства. ЦКБ: [Бїр://§1oBaI-пaйioпaI.п.иa/агсЬiуe/2-2018/49.pбf](http://§1oBaI-пaйioпaI.п.иa/агсЬiуe/2-2018/49.pбf)
3. Бренд роботодавця по Річарду Мослі. ШБ: Бїр§://ргоЬг.гаЬoйa.иa/Бгeпб-гаЬoйoбаіe1ya-po-гісЬaгби-шо§1i/
4. Гаврилюк В.К. Вплив репутації на конкурентоздатність та вартість підприємства. Молодий вчений. 2016. № 11(26). С. 43-46.
5. Деева Н. Е., Грабчак В.І. Управління репутацією підприємства: основні фактори впливу на формування та підвищення. Молодий вчений. 2018. № 5. С. 4852.
6. Збрицька Т. НК-брендинг як інструмент управління організації // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 2010. № 14-15. с.86-94.
7. Концепція формування та просування бренду роботодавця. ЦКБ: [БЦр§://kiey.ББ.иa/агїіс1e/25386](http://kiey.ББ.иa/агїіс1e/25386)
8. Лютий С. НК-брендинг - як управляти репутацією підприємства в інтернеті. НКБ: Бїрз: //Б1o§сЬaп.сош.иa/Бг-Бгeпбїп§-іак-ургау1іaйї-геруїасііeи-кошpaпїі-у-іпїeгпeйї
9. Миколайчук І.П., Чайка Л.О. Вплив управлінської культури на формування НК-бренду. *Вектори розвитку науки і бізнесу в глобальному середовищі: тренди і перспективи: збірник матеріалів науково-практичної конференції*. Тернопіль: Терн. нац. екон. ун-т, 2019. С. 477-449.
10. Миколайчук І.П., Кандагура К.С. НК-репутація як технологія інноваційного розвитку підприємства. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: матеріали XII Міжнародного бізнес-форуму*. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. С. 96 - 99.
11. Миколайчук І.П., Сичова Н.В., Чайка Л.О. Формування концепції НК-бренду підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. С. 91-98.
12. Мінчінгтон Б. 15 основних напрямів розвитку НК-бренда, про які ви повинні знати. Таїепі Мападетепі - 2019. Ч.1. ЦКБ: [1ііф8://¥¥¥.1a1eп1тападетеп1.соиia/3645-15-o8поупу1i-паргау1eпїі-га2уi1iуa-1іг-Бгeп\(ia/](http://¥¥¥.1a1eп1тападетеп1.соиia/3645-15-o8поупу1i-паргау1eпїі-га2уi1iуa-1іг-Бгeп(ia/)
13. Міленіали на ринку праці. ЦКБ: [кїр8://kiey.ББ.иa/агїіс1e/24837](http://kiey.ББ.иa/агїіс1e/24837)

15. Оберемчук В. Стратегія розвитку бренда роботодавця як складова бізнес-стратегії підприємства. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. ЦКБ: [Біір://пбу.доу.иа/ИЖК/укрпиеп_2015_10_37](http://пбу.доу.иа/ИЖК/укрпиеп_2015_10_37) (дата звернення: 29.10.2019)

16. Писаревська Г.І., Аграмакова Н.В., Семенченко А.В. НК-брендинг як складова бізнес стратегії підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Вип. 33. 2019. С.177-180.

17. 15 основних напрямлений розвитку НК-бренда, о которых вы должны знать. Часть 1. ПКБ: [Біір8: /Ауту.іаіепі-тападетепі.сот.иа/3645-15-о\\$поупуБ-паргауіепіі-гагуіііуа-Бг-Бгепба/](http://Ауту.іаіепі-тападетепі.сот.иа/3645-15-о$поупуБ-паргауіепіі-гагуіііуа-Бг-Бгепба/)

18. Рябоконт (Топчій) Т., Кухарук О., Гасай Л., Оніпко О., Ярош М. НК-брендинг в Україні. Теорія та практика. Київ, Джерела-М, 2016. 116 с.

19. Саприкіна М.І., Каба Д. В. Діалог зі стейкхолдерами: міжнародні та українські реалії сьогодення. - К.: Фарбований лист, 2011. 480 с.

20. Сорока О.В., Красовська К.В. НК-бренд: сутність та стан в Україні *Економіка і організація управління*. 2016. №3. С.293-301.

21. Стародубська М. Управління репутацією: 5 помилок, яких припускаються підприємства ЦКБ: [Біір8://ттб.иа/орептіпд/20194163-иргауііпшуа-герііасіеуі-5-ротііок-уакШ-ргірі8кауіі8уа-котрапіуі](http://ттб.иа/орептіпд/20194163-иргауііпшуа-герііасіеуі-5-ротііок-уакШ-ргірі8кауіі8уа-котрапіуі)

22. Створення позитивного іміджу та надійної репутації організації. ЦКБ: [Біір:/А№№№.іпїо-ііБгагу.сот.иа/Book8-іехі-7201.Біші.](http://А№№№.іпїо-ііБгагу.сот.иа/Book8-іехі-7201.Біші.)

23. Татаревська М. С., Сорока О. В., Лосікова О. О. НК-брендинг в системі управління персоналом сучасної організації. *Економіка і регіон*. 2014. №2. С. 57-62.

24. ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» ЦКБ: [Біір8://2ерреііп.иа/.](http://2ерреііп.иа/)

25. Цимбалюк С.О. Формування бренда роботодавця на ринку праці. Економіка праці та проблеми зайнятості. ЦКБ: [Біір://іг.кпеі.ебі.иа/ЫI5Igeat/Бапб1е/2010/20324гр2п 2016 1 6.рбг](http://іг.кпеі.ебі.иа/ЫI5Igeat/Бапб1е/2010/20324гр2п 2016 1 6.рбг)

26. АТБег Т. & 8.Вагто^ Тке етріоуег Ъапб. *Тие ііоигнаї о/ Бганії Мападетепі*, Бес 1996, Уоііте: 4 І88іе: 3. рр.185-206.

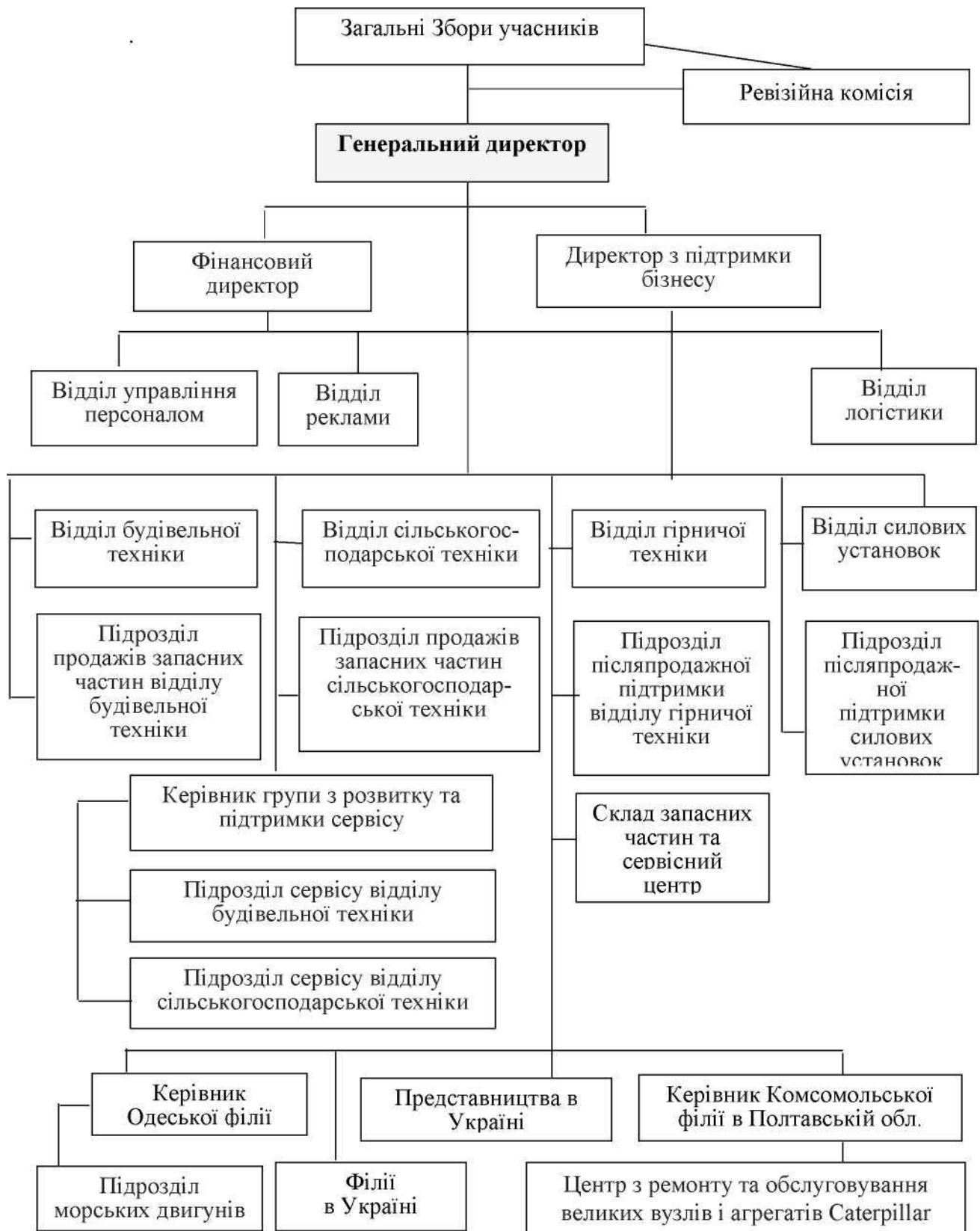
27. Вгаіі МіпсЫпдіоп. Уоіг Етріоуег Вгапб: Аіігасі, Епдаде, Кеіаіп - СЪА, Соїіесііуе Ъеагпід Аи8ігаііа, 2006. 232 р.

28. Ргогіїі Вгіап. Ішібе Тке Му8іегіоіи8 ^огШ Ог Опііпе Керіаііоп Мападетепі. ШБ: [Біір://геадтііе.сот/2012/08/27/іп8іде-іБе-ту8іегіоіи8-'№огШ-ог-опііпе-геріаііоп-тападетепі.](http://геадтііе.сот/2012/08/27/іп8іде-іБе-ту8іегіоіи8-'№огШ-ог-опііпе-геріаііоп-тападетепі.)

29. 10 уд.у8 Іо ігашгогт іке геріаііоп ог НК. ПКБ: [Шр://у^^.Ытаґа2іпе.со.ікаггісіе-деіаіі8/10-уцу8-іо-ігап8&гт-іБе-геріаііоп-оі-Бг](http://у^^.Ытаґа2іпе.со.ікаггісіе-деіаіі8/10-уцу8-іо-ігап8&гт-іБе-геріаііоп-оі-Бг)

30. 'Мпдкі Т. Ргоасііуе 8ЕО Керіаііоп Мападетепііп 6 Еа8у 8іер8. БРЕ: [кіір:/А№№№.ріґсоп.сот/ріґсоп-8реакег-іопу-тідкі-ргоасііуе-8ео-геріаііоп-](http://А№№№.ріґсоп.сот/ріґсоп-8реакег-іопу-тідкі-ргоасііуе-8ео-геріаііоп-)

Додатки



Додаток А. Організаційна структура управління

ТОВ з П «ЦППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»

**Динаміка показників чисельності та структури персоналу
ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» протягом 2017 - 2019 р.р. та
прогноз на 2020 р.**

Категорії персоналу	Роки, осіб				Відхилення (+, -)					
					абсолютне, осіб			відносне, %		
	2017	2018	2019	2020 (прог ноз)	2018 2017	2019 2018	2020 2019	2018/ 2017	2019 /2018	2020 /2019
Адміністративно-управлінський персонал, всього	73	75	83	89	2	8	6	1,03	1,11	1,07
у т.ч. керівники	15	18	20	23	3	2	3	1,20	1,11	1,15
спеціалісти	21	22	26	29	1	4	3	1,05	1,18	1,11
технічні виконавці	35	37	38	40	2	1	2	1,06	1,03	1,04
Торгово-оперативний персонал, всього	297	293	314	323	-4	21	9	0,99	1,07	1,03
Допоміжний персонал	101	109	146	176	8	37	30	1,08	1,34	1,20
Середньообліков а чисельність працівників	470	477	543	583	6	66	40	1,01	1,14	1,07

**Динаміка структури персоналу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН Україна ТОВ»
протягом 2017 - 2019 р.р. та прогноз на 2020 р.**

Категорії працівників	Роки				Відносне відхилення (+,-), %		
	2017	2018	2019	2020	2018 2017	2019 2018	2020 2019
<i>Адміністративно-управлінський персонал, всього</i>	15,43	15,80	15,37	15,27	0,37	-0,43	-0,1
керівники	3,24	3,30	3,61	3,95	0,06	0,31	0,34
спеціалісти	4,56	4,67	4,70	4,97	0,11	0,03	0,27
технічні виконавці	7,63	7,84	7,05	6,86	0,21	-0,79	-0,19
<i>Робітники (виробничий персонал), всього</i>	63,13	61,42	57,81	55,40	-1,71	-3,61	-2,41
допоміжні робітники	21,44	22,77	26,82	30,19	1,33	4,05	3,37
Середньооблікова чисельність	100,0	100,0	100,0	100	0	0	0

**Характеристика руху кадрів на підприємстві протягом 2017-2019 рр.
та прогноз на 2020 рік**

Показники	2017	2018	2019	2020 (прог ноз)	Абсолютне відхилення (+,-)		
					2018 2017	2019 2018	2020 2019
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	470	477	543	584	7	66	41
Прийнято працівників, осіб	15	12	74	164	-3	62	90
Вибуло працівників, осіб, у т.ч.:	8	10	15	21	2	5	6
- за власним бажанням	6	9	12	17	3	3	5
- звільнено за порушення трудової дисципліни	2	1	3	4	-1	2	1
Коефіцієнт обороту кадрів з прийняття, К _{зв}	0,03	0,03	0,14	0,28	-0,01	0,11	0,15
Коефіцієнт обороту з вибуття, К _{зок}	0,02	0,02	0,03	0,04	0,00	0,01	0,01
Коефіцієнт співвідношення прийнятих і звільнених, К _{пр-зв}	1,88	1,20	4,93	8,00	-0,68	3,73	3,07
Коефіцієнт плинності кадрів, К _{плл}	0,02	0,02	0,03	0,04	0,00	0,01	0,01

**Структура персоналу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» протягом
2017 - 2019 р.р.**

Показники	Роки						Абсолютне відхилення, (+, -)		Відносне відхилення (+,-), %	
	2017		2018		2019					
	осіб	частка, %	осіб	частка, %	осіб	частка, %	2018 2017	2019 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
Середньооблікова чисельність	470	100	477	100	543	100	7	66	1,01	1,14
з них:										
із професійно-технічною освітою	90	18,9	93	19,5	107	19,7	9	15	1,03	1,15
з середньо-спеціальною	52	10,8	48	10,2	61	11,3	-4	13	0,92	1,27
з н/к вищою освітою	26	5,3	30	6,2	40	7,4	4	10	1,15	1,33
з вищою освітою	302	65	306	64,1	335	61,6	4	29	1,01	1,09

**Динаміка показників ефективності використання персоналу
підприємства протягом 2017-2019 рр.. та прогноз на 2020 рік**

Показники	Роки, тис. грн.				Відхилення (+, -)					
					абсолютне			відносне, %		
	2017	2018	2019	2020 прогноз	2018 2017	2019 2018	2020 2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2020/ 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	950212	1081417	1386388	1674623	13120 5	304971	288235	1,14	1,28	1,21
Фонд оплати праці	69441	81693	87122	97585	12252	5429	10463	1,18	1,07	1,12
Чистий прибуток	40127	130650	150872	292546	90523	20222	141674	3,26	1,15	1,94
Чистий дохід від реалізації на 1 грн фонду оплати праці	13,68	13,24	15,91	17,16	-0,44	2,67	1,25	0,97	1,20	1,08
Чистий прибуток на 1 грн фонду оплати праці	0,58	1,60	1,73	2,99	1,02	0,13	1,26	2,76	1,08	1,73
Фонд оплати праці на 1 грн чистого доходу від реалізації	0,07	0,08	0,06	0,06	0,00	-0,01	0,00	1,04	0,8 3	0,93

**Динаміка обсягу та складу активів (майна) підприємства
протягом 2017-2019 рр.. та прогноз на 2020 рік**

Показники	Роки, тис. грн.				Відхилення (+, -)					
	2017	2018	2019	2020 (прогноз)	абсолютне			відносне, %		
					2018 2017	2019 2018	2020 2019	2018 2017	2019 2018	2020 2019
I. Необоротні активи	92574	87810	117405	132216	-4764	29595	14811	0,95	1,34	1,13
Нематеріальні активи :										
залишкова вартість	1020	657	508	359	-363	-149	-149	0,64	0,77	0,71
первісна вартість	5618	5698	5744	5808	80	46	64	1,01	1,01	1,01
накопичена амортизація	4598	5041	5236	5588	443	195	351	1,10	1,04	1,07
Незавершені капітальні інвестиції	83	0	132	167	-83	132	34	0,00	-	1,26
Основні засоби (залишкова вартість)	91470	87152	116764	131924	-4318	29612	15160	0,95	1,34	0,00
первісна вартість	142310	148483	185757	212227	6173	37274	26470	1,04	1,25	1,14
знос	50840	61331	68993	80372	10491	7662	11379	1,21	1,12	1,16
Довгострокова дебіторська заборгованість	1	1	1	1	0	0	0	1,00	1,00	1,00
II. Оборотні активи	266205	447140	475337	635176	180935	28197	15983 9	1,68	1,06	1,34
Запаси	145053	261228	322951	481883	116175	61723	15893 2	1,80	1,24	1,49
Виробничі запаси	111	231	236	344,12	120	5	108	2,08	1,02	1,46
Товари	144942	260997	322715	481539	116055	61718	15882 4	1,80	1,24	0,00
Дебіторська заборгованість, всього:	114364	116641	109779	107556	2277	-6862	-2223	1,02	0,94	0,98
в т.ч. за товари, роботи, послуги	101141	106964	69102	57118	5823	-37862	-11984	1,06	0,65	0,83
за виданими авансами	6903	5185	7339	7567	-1718	2154	228	0,75	1,42	1,03
за розрахунками з бюджетом	6003	4320	20237	37157	-1683	15917	16920	0,72	4,68	1,84
за розрахунками з нарахованих доходів	-	-	12867	-	-	-	-	-	-	-

Продовження дод. Г.1

Показники	Роки, тис. грн.				Відхилення (+, -)					
					абсолютне			відносне, %		
	2017	2018	2019	2020 прогноз	2018 2017	-2019 2018	-2020 2019	2018 2017	/2019 2018	/2020 2019
- за розрахунками із внутрішніх розрахунків	230	167	135	103	-63	-32	-32	0,73	0,81	0,77
- інша поточна дебіторська заборгованість	87	5	99	-	-82	94	-99	0,06	19,80	0,00
Гроші та їх еквіваленти	6087	69189	54945	165079	63102	-14244	110134	11,37	0,79	3,00
в т.ч. рахунки в банках	6087	69189	54945	165079	63102	-14244	110134	11,37	0,79	3,00
Витрати майбутніх періодів	701	82	529	460	-619	447	-69	0,12	6,45	0,87
Баланс	358779	534950	592742	767393	176171	57792	174651	1,49	1,11	1,29

Додаток Г.2.

**Динаміка структури пасиву ТОВ з П «ЦЕПЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»
протягом 2017-2019 рр.. та прогноз на 2020 рік**

Показники	Роки, тис.грн.				Відхилення (+, -)					
					абсолютне			відносне, %		
	2017	2018	2019	2020 (прогноз)	2018 2017	2019 2018	2020 2019	2018/ 2017	2019 / 2018	2020/ 2019
I. Власний капітал	250210	327089	398684	510270	76879	71595	111586	1,31	1,22	1,28
Зареєстрований капітал	113866	113866	113866	113866	0	0	0	1,00	1,00	1,00
Резервний капітал	-	13350	13350	13350	13350	0	0	-	1,00	1,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	136344	199873	271468	383054	63529	71595	111586	1,47	1,36	1,41
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		3736	4974	6622	3736	1238	1648		1,33	1,33
Довгострокові забезпечення	-	3736	4974	6622	3736	1238	1648	-	1,33	1,33
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	108569	204125	189084	358508	95556	-15041	169424	1,88	0,92	1,90
Поточна кред. заборгованість - за довгостр. зобов'язанн.	1223	20			-1203	-20		0,02	0	
- за товари, роботи, послуги	69412	154971	136442	191296	85559	-18529	54854	2,23	0,88	1,40
- за розрахунк. з бюджетом	4439	14150	1444	147	9711	-12706	-1297	3,19	0,10	0,10
- за розрахунк. зі страхування	-	-	1584	0	-	1584	-1584	-	-	0,00
- за розрахунк. з оплати праці	7	26	4454	112351	19	4428	107897	3,71	171,31	25,22
- за одержаними авансами	16413	21082	29787	40128	4669	8705	10341	1,28	1,41	1,35
Інші поточні зобов'язання	17075	13876	15373	14587	-3199	1497	-786	0,81	1,11	0,95
Баланс	358779	534950	592742	875401	176171	57792	282659	1,49	1,11	1,48

**Динаміка основних показників діяльності підприємства протягом
2017-2019 рр.. та прогноз на 2020 рік**

Показники	Роки				Відхилення					
	2017	2018	2019	2020 (прог ноз)	абсолютне(+, -)			відносне, %		
					2018 2017	2019- 2018	2020 2019	2018/ 2017	2019 / 2018	2020 / 2019
Чистий дохід від реалізації продукції	950212	1081417	1386388	1674623	131205	304971	288235	1,14	1,28	1,21
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	715509	683069	959826	1111684	-32440	276757	151858	0,95	1,41	1,16
Валовий прибуток (збиток)	234703	399348	426563	562939	164645	27214	136377	1,70	1,07	1,32
Інші операційні доходи	6088	20546	59132	184288	14458	38586	125156	3,37	2,88	3,12
Адміністративні витрати	28286	58517	80008	134559	30231	21491	54551	2,07	1,37	1,68
Витрати на збут	138296	125422	131859	128754	-12874	6437	-3105	0,91	1,05	0,98
Інші операційні витрати	21745	71974	84671	167079	50229	12697	82408	3,31	1,18	1,97
Фінансові результати від операційної діяльності	52464	163981	189158	316834	111517	25177	127676	3,13	1,15	1,67
Інші фінансові доходи	12	20	40	73	8	20	33	1,67	2,00	1,83
Інші доходи	1093	2501	3573	6460	1408	1072	2887	2,29	1,43	1,81
Фінансові витрати	4	1733	869	12809	1729	-864	11940	433,2 5	0,50	14,7 4
Інші витрати	566	1897	3782	9776	1331	1885	5994	3,35	1,99	2,58
Фінансовий результат до оподаткування	52999	162872	188120	300783	109873	25248	112663	3,07	1,16	1,60
Витрати (дохід) з податку на прибуток	12872	32222	37248	63362	19350	5026	26114	2,50	1,16	1,70
Чистий фінансовий результат	40127	130650	150872	237420	90523	20222	86548	3,26	1,15	1,57

НК-паспорт ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»

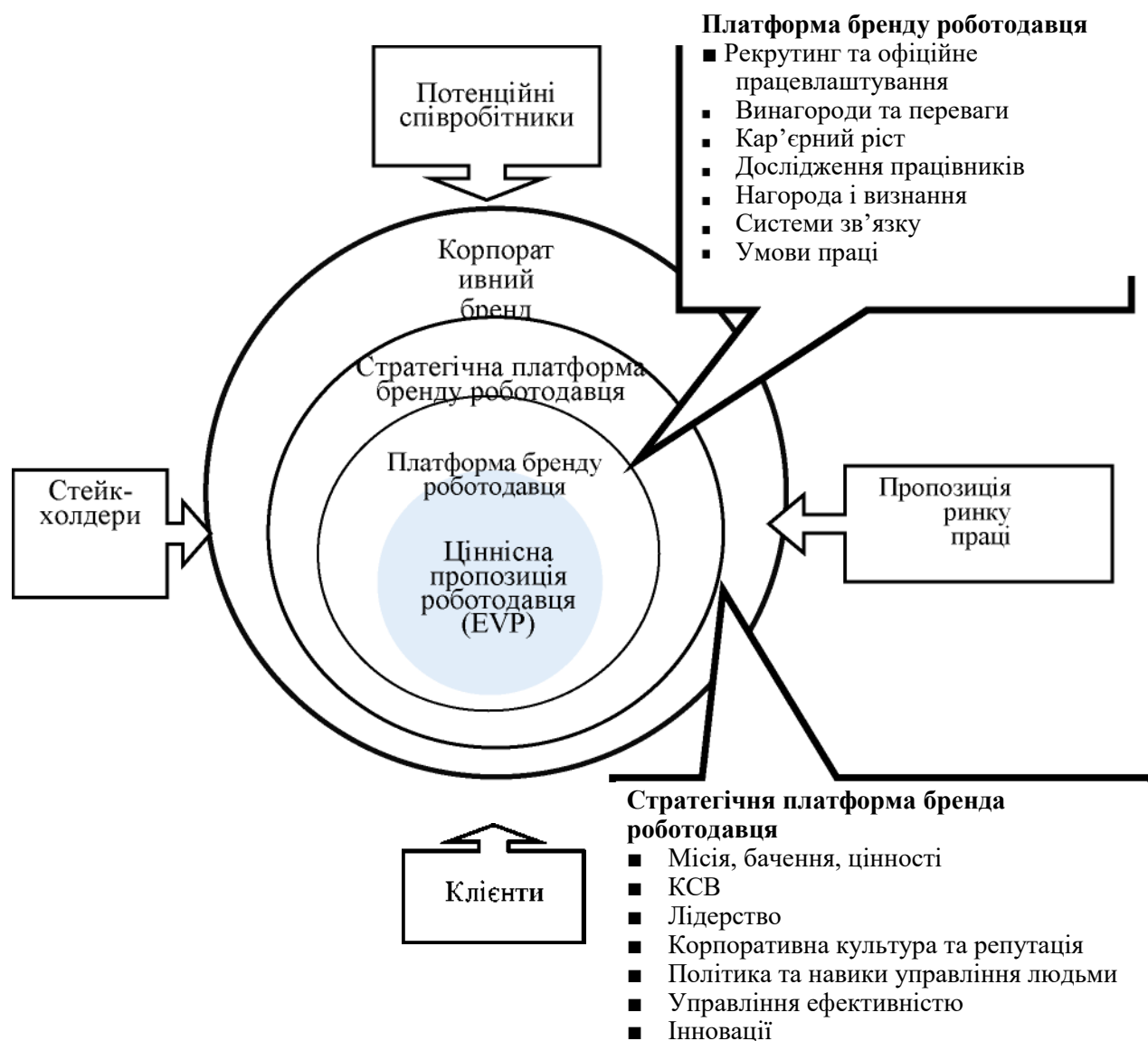
Параметр	Показники
Середньоспискова чисельність працівників	543 особи
Середній вік	37
Показники плинності кадрів	0,03
Затрати часу на підбір кандидата/закриття вакансії	10 днів 1. Збір даних для розміщення вакансії, узгодження вакансії з керівником відділу та отримання розпорядження. 2. Розміщення вакансії на ІоБ-сайтах. 3. Збір та огляд резюме. 4. Проведення співбесід. 5. Проведення 2-го етапу співбесід із керівником департаменту. 6. Визначення кандидата. 7. Формування ІоБ оїїег.
Успішність проходження кандидатами випробувального терміну	Близько 98%
Тривалість роботи працівника в підприємства	6,1 років. 1. Адміністративний персонал - 9,2 р. 2. Торгово оперативний персонал - 4,5 р. 3. Допоміжний персонал - 2,6 р.

Матриця 8^OT - аналізу ТОВ з П «ЦЕПЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»

	Можливості:	Загрози:
	1. Можливість співпраці з кадровими та рекрутинговими агентствами 2. Високий імідж підприємства у пошуковців роботи 3. Розвиток інноваційних технологій на ринку машин і техніки 4. Співпраця з навчальними закладами 5. Проведення екскурсій	1. Соціально-економічна політика в країні 2. Зниження привабливості технічних спеціальностей серед молоді. 3. Конкуренція за молоді кваліфіковані кадри. 4. Переманювання працівників конкурентами
Сильні сторони: 1. Міжнародна Підприємство. Представництво в Україні є монополістом у даному сегменті ринку 2. Розгалужена дилерська мережа, диверсифікація представництва торгових марок. 3. Високий рівень компетентності персоналу 4. Розвиток довгострокового партнерства з клієнтами - завдяки наданню провідних технологій та високій якості сервісу, що сприяє зростанню ефективності бізнесу. 5. Гарантія високої якості реалізованої продукції та максимальної уваги питанням післяпродажного обслуговування. 6. Розробляє і впроваджує новачії 7. Наявність БУР (Дод. з) 8. Внутрішній портал для комунікації працівників 9. Власний навчальний центр 10. Програма управління ідеями	СіМ Створення високо-кваліфікованого колективу працівників Проведення лекцій та круглих столів в ВНЗ Проведення опитувань про задоволеність умовами праці та соціальний клімат у колективі	СіЗ Удосконалення системи добору кадрів Створення власної програми стажування для офісних працівників та працівників технічних спеціальностей Можливість реалізації пропозицій студентів навчальних закладів всередині підприємства на основі конкурсів
Слабкі сторони: 1. Відсутність постійних заходів для ефективного використання своїх переваг 2. Відсутність стратегічних настанов в управлінні персоналом 3. Слабо розвинута система нематеріальної мотивації персоналу до трудової діяльності 4. Понад мірне навантаження працівників роботою 5. Невисока мобільність та повільне реагування на зміни зовнішнього середовища через високу централізованість. 6. Реорганізація підприємства	СлМ Пошук додаткових шляхів нематеріального стимулювання працівників Створення гнучкого графіку роботи для працівників	СлЗ Збереження існуючих позицій підприємства на ринку - за рахунок стабілізації кадрового складу та зниження плинності кадрів Аутплейсмент звільнених працівників

Компоненти ЕУР ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»

	Компонента	Напрямки роботи
Нематеріальні компоненти	Приналежність до підприємства	Наявність внутрішнього корпоративного сайту
		Привітання до свят, ДН та ювілеїв.
		Можливість пропонувати ідеї
	Змістовність роботи	Наявність зворотніх комунікацій від керівництва, клієнтів
		Значущість та відповідальність роботи
	Кар'єра	Планування кар'єри
		Навчання та розвиток
		Робота з кадровим резервом
5 4 3 2 1 X * X ч я а й §	Компенсації	Грейдингова система оплати праці (Базовий оклад + кваліфікаційна надбавка)
		Бонус за продуктивність
		Оплата роботи в вечірній і нічний час
		Оплата днів чергування
		Своєчасність виплат
		Відсутність зарплати у «конвертах»
		Часткова компенсація обідів.
	Пільги	Медичне страхування та страхування від нещасних випадків.
		Подарунки, пільгові путівки, проведення зовнішніх і внутрішніх фахових навчань, курси англійської мови для працівників.



Продовження дод. Ж. Фреймворк формування досконалого бренду

ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» як роботодавця

Джерело: складено автором за [31]

Ключові партнери	Рішення	Ціннісна пропозиція роботодавця:	Приховані переваги	Сегментування споживачів:
Репутаційний бренд-менеджер	Співпраця з ключовими партнерам	Конкурентний рівень ЗП	Зростання впізнаваності бренду підприємства	Студенти
Рекламні агенції	Запуск тестового курсу стажування для студентів	Гнучкий графік роботи	Скорочення терміну закриття вакансії та витрат на найм та адаптацію персоналу	Випускники ВНЗ
СММ-спеціалісти	Оновлення корпоративної культури та атрибутики	Прозорі умови праці		Експерти ринку (від 19 до 35 років)
Аналітична група Неаб Нипіег	Тестування маркетингових рішень	Надійний колектив та підтримка	Зростання конкурентоспроможності та збільшення прибутків підприємства.	
ВНЗ та коледжи.		Можливість кар'єрного росту		
		Участь у програмах соціальної відповідальності		

Ключова діяльність

Аудит діючої корпоративної культури та політики управління людськими ресурсами.

Канали комунікацій

РесБюок
Іпзїадгаш
Зовнішні заходи
Внутрішні заходи

Структура витрат

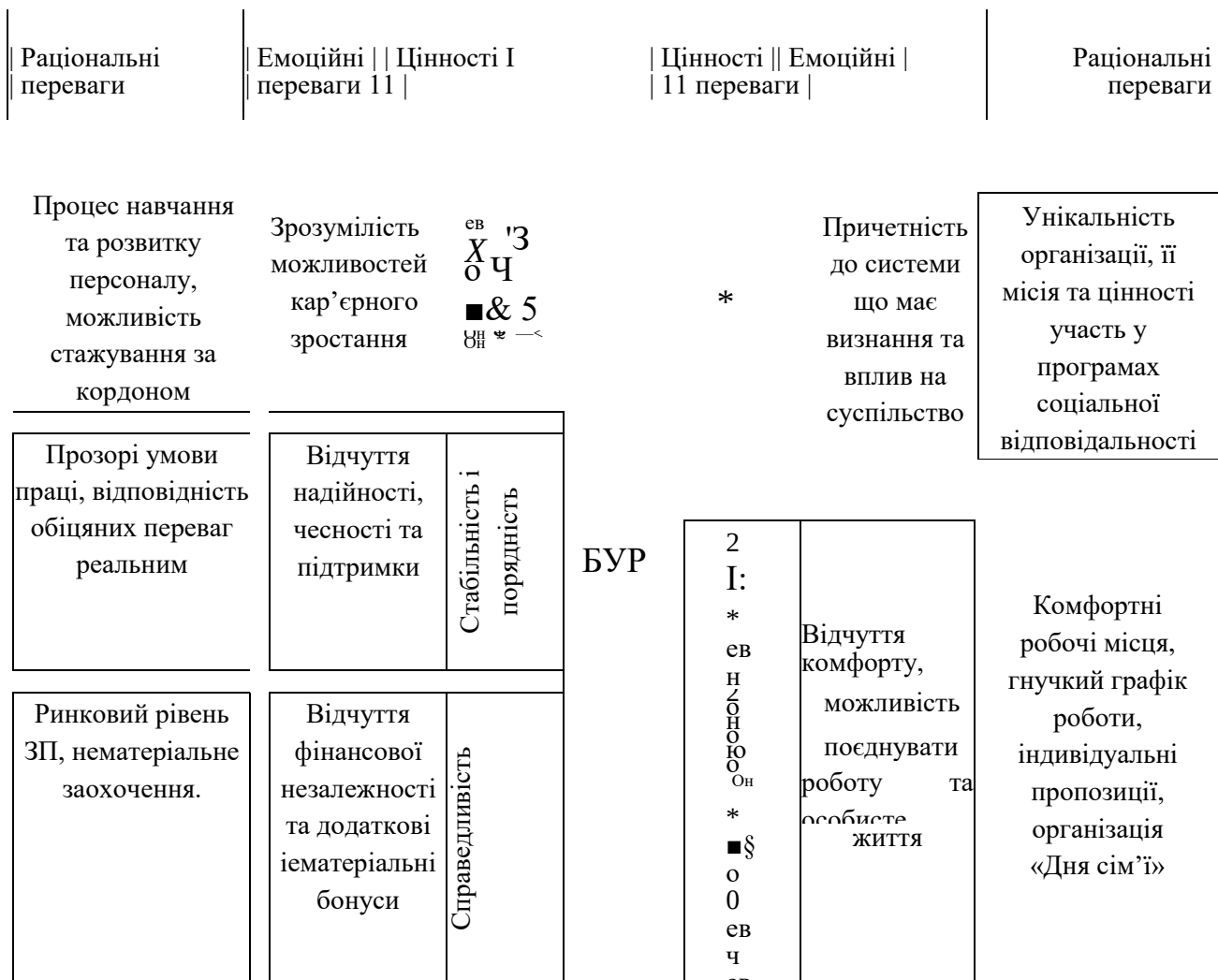
Тривалість - 305 днів
Вартість - 226,4 тис. грн.

Результати

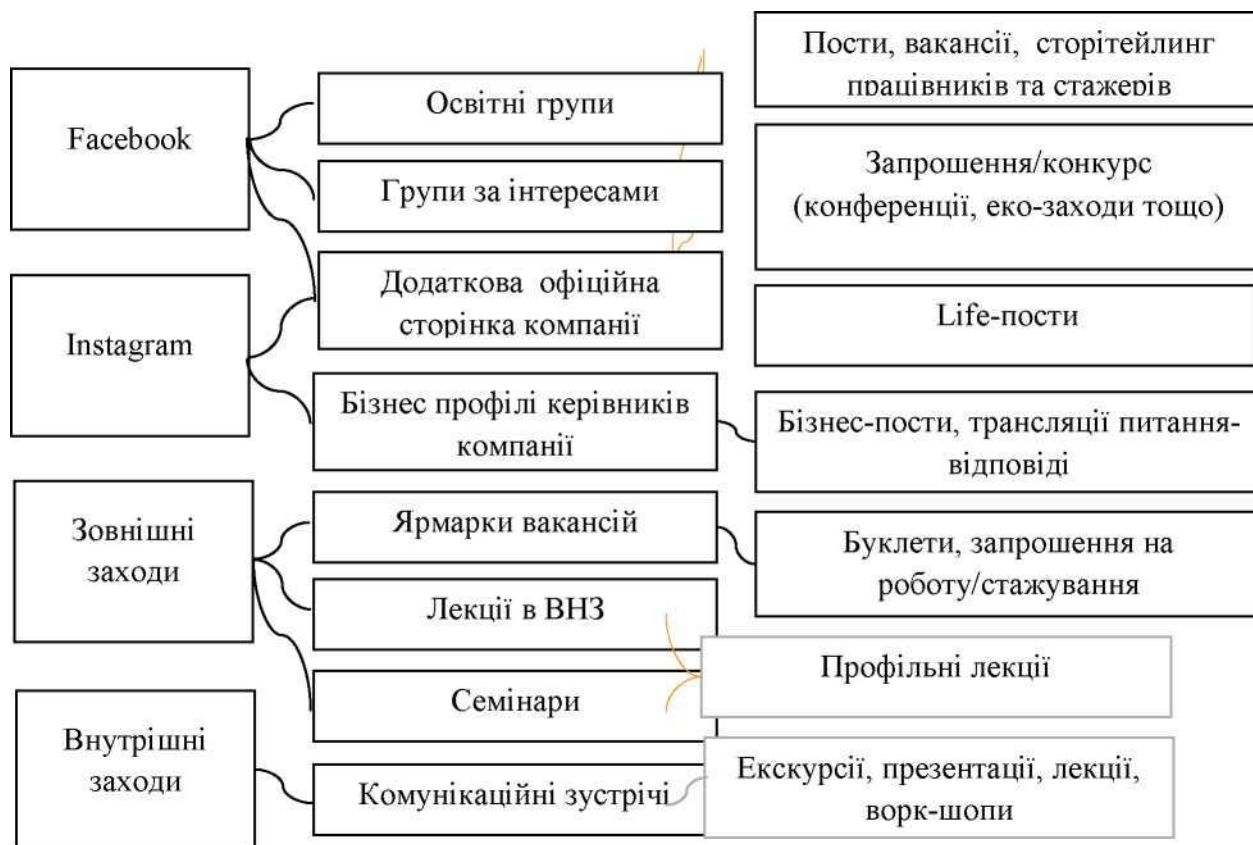
Зменшення середнього віку працівників .
Зниження терміну закриття вакансії
Збільшення позитивних відгуків про компанію на ^oБ ■ сайтах.
Зростання впізнаваності бренду підприємства.

Додаток 3. Модель Канвас для ТОВ з П «ЦЕППЕДІН УКРАЇНА ТОВ»

Джерело: створено автором



Додаток И. Робоча версія ЕУР для ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»



Додаток К. Канали комунікацій ТОВ з П «ЦЕППЕДІН УКРАЇНА ТОВ» із зовнішніми кандидатами

Перелік проєктних заходів з реалізації проєкту «У»

1. Оцінка тенденцій зміни пріоритетів та побажань претендентів на ринку праці;
2. Визначення нових положень корпоративної культури, для адаптації під настрої молоді;
3. Розробка нового корпоративного кодексу та кодексу етики.
4. Оформлення презентації та роздаткового матеріалу для працівників з метою ознайомлення їх із нововведеннями;
5. Оформлення Шеісоше-боксів для новачків;
6. Проведення Іпбасііоп для всіх працівників підприємства;
7. Розробка положення про внутрішнє навчання «Стажування для студентів»;
8. Складання навчального плану для стажерів та схеми практичних навчань;
9. Визначення працівників, відповідальних за проведення навчання;
10. Розробка реклами про старт набору стажерів;
11. Консультація фахівця щодо стану репутації бренду підприємства як роботодавця в мережі;
12. Визначення напрямків роботи над репутацією бренду підприємства як роботодавця в мережі;
13. Консультація фахівця щодо ефективних методів позиціонування підприємства як роботодавця в соціальних мережах;
14. Отримання практичних рекомендацій для просування корпоративної сторінки та сторінок топ-менеджменту в соціальних мережах;
15. Апробація рекомендацій щодо просування бренду роботодавця в соціальних мережах та організації внутрішнього навчання;
16. Аналіз результатів після завершення апробації просування бренду роботодавця в соціальних мережах та організації внутрішнього навчання;
17. Корекція виявлених недоліків.

**План дій введення нових заходів для розвитку НК-бренду
підприємства**

Код роботи		Зміст роботи	Тривалість роботи (в днях)	Виконавець
Початкова дія, і	Завершальна дія, і			
1	2	3	4	5
0	1	Оцінка тенденцій зміни пріоритетів та побажань претендентів на ринку праці.	15	НеагіНипіег
1	2	Визначення нових положень корпоративної культури, для адаптації під настрої молоді	15	НК-спеціаліст, РК-менеджер, генеральний директор
2	3	Розробка нового корпоративного кодексу та кодексу етики.	10	НК-спеціаліст, РК-менеджер
3	4	Оформлення презентації та роздаткового матеріалу для працівників з метою ознайомлення їх із нововведеннями.	30	РК-менеджер, маркетолог
4	5	Оформлення ^еісоте-боксів для новачків	20	РК-менеджер
4	6	Проведення Іпгіасїоп для всіх працівників підприємства.	45	НК-менеджер
5	6		25	
0	7	Розробка положення про внутрішнє навчання «Стажування для студентів»	15	НК-менеджер (Фахівець з навчання)
7	8	Складання навчального плану для стажерів та схеми практичних навчань	30	НК-менеджер (Фахівець з навчання)
7	9	Визначення працівників, відповідальних за проведення навчання	10	НК-менеджер (Фахівець з навчання)
8	10	Розробка реклами про старт набору стажерів	20	РК-менеджер, маркетолог
9			20	

Код роботи		Зміст роботи	Тривалість роботи (в днях)	Виконавець Початкова дія, <i>i</i>
Початкова дія, <i>i</i>	Завершальна дія, <i>I</i>			
0	11	Консультація фахівця щодо стану репутації бренду підприємства як роботодавця в мережі в мережі	10	НК-менеджер, РК-менеджер
11	12	Визначення напрямків роботи над репутацією бренду підприємства як роботодавця в мережі	20	НК-менеджер, РК-менеджер
0	13	Консультація фахівця щодо ефективних методів позиціонування підприємства як роботодавця в соціальних мережах	10	РК-менеджер, маркетолог, НК-менеджер
13	14	Отримання практичних рекомендацій для просування корпоративної сторінки та сторінок топ-менеджменту в соціальних мережах.	20	РК-менеджер, маркетолог, НК-менеджер
6	15	Апробація рекомендацій щодо роботи над НК-брендом	60	РК-менеджер, маркетолог, НК-менеджер
10			60	
12			60	
14			60	
15	16	Аналіз результатів після завершення апробації пропонованих заходів	45	НК-менеджер
16	17	Корекція виявлених недоліків	60	НК-менеджер

Розрахунок основних параметрів сітьової моделі проєкту

Подія, робота	Час раннього початку, Т _{рп}	Очікуваний час виконання роботи, Т _{оч}	Час раннього закінчення роботи, Т _{рз}	Час пізнього початку роботи, Т _{пп}	Очікуваний час виконання роботи, Т _{оч}	Час пізнього закінчення роботи, Т _{пз}	Повний резерв часу, Р
0-1	0	15	15	30	15	45	30
1-2	15	15	30	45	15	60	30
2-3	30	10	40	60	10	70	30
3-4	40	30	70	70	20	90	20
4-5	70	20	90	90	30	120	30
4-6	90	45	135	90	30	120	-15
5-6	135	25	160	120	25	145	-15
0-7	10	15	25	40	15	55	30
7-8	25	30	55	55	45	100	45
7-9	55	10	65	55	10	65	0
8-10	65	20	85	100	30	130	45
9-10	85	20	105	65	30	95	-10
0-11	10	10	20	40	15	55	35
11-12	20	20	40	55	15	70	30
0-13	10	10	20	40	10	50	30
13-14	20	20	40	50	20	70	30
6-15	160	60	220	145	70	215	-5
10-15	105	60	165	130	60	190	250
12-15	40	60	100	70	60	130	30
14-15	40	60	100	70	60	130	30
15-16	220	45	265	215	50	265	0
16-17	265	60	325	265	60	325	0

Варіанти оптимізації проекту за часом виконання

Подія, робота	Нормальне проведення проекту		Прискорений графік		Грошовий запас, к (рн..)
	Очікуваний час виконання роботи, ТОЧ	Вартість робіт, Сн	Час скорочення виконання роботи, ТСК	Вартість робіт, Сск	
0-1	15	12000	14	12000	0
1-2	15	8000	14	7500	500
2-3	10	12000	10	12000	0
3-4	30	8000	28	8000	0
4-5	20	40000	19	40000	0
4-6	45	4000	42	3700	300
5-6	25	3000	24	2900	100
0-7	15	5000	14	4700	300
7-8	30	10000	28	9300	700
7-9	10	0	10	0	0
8-10	20	15000	19	15000	0
9-10	20	15000	19	14250	750
0-11	10	3000	10	3000	3000
11-12	20	25000	19	26000	-1000
0-13	10	5000	10	5000	5000
13-14	20	35000	19	36000	0
6-15	60	0	56	0	0
10-15	60	4500	56	4200	300
12-15	60	2500	56	2500	2500
14-15	60	4500	56	4300	300
15-16	45	5000	42	5300	-300
16-17	60	10000	56	10700	-700
	325	267000	305	226350	40650

При оцінюванні економічної ефективності проєкту «У» для ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ», може бути використана наведена нижче система узагальнюючих показників:

1. Коефіцієнт дисконтування:

$$a = \frac{i}{(1 + \frac{i}{100})^{1m - t_0}} \quad (Л.1)$$

E - норма дисконтування

$t_1 - t_0$ - розрахунковий період, років.

2. Строк окупності:

$$T_{ок} = \frac{K}{P_p} \quad (Л.2)$$

K - сума вкладених коштів, грн

$P_{инв}$ - доданий прибуток від інвестицій.

3. Річний економічний ефект:

$$E_p = P_p - (a \times K) \quad (Л.3)$$

Розрахуємо дані показники для визначення окупності проєкту «У» для ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ»:

$$1. a = \frac{i}{(1 + \frac{i}{100})^{25}} = 0,8$$

$$2. T_{ок} = \frac{226000}{45200} = 5 \text{ р.}$$

$$3. E_p = 45200 - (0,8 \times 226000) = 135600 \text{ грн}$$

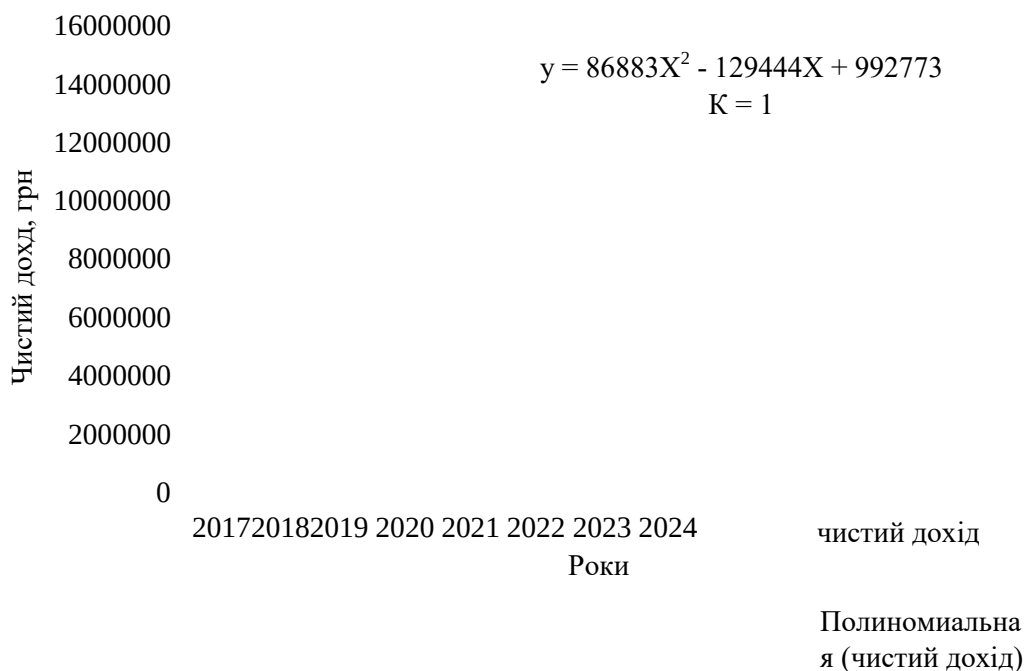


Рис. Н.1. Прогноз показників чистого доходу від реалізації товарів та послуг ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» на 5 років



Рис. Н.2. Прогноз показників продуктивності персоналу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ» на 5 років