

# ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ

## TECHNOLOGY FOR DEVELOPING THE BRAND OF AN EMPLOYER OF A PHARMACEUTICAL COMPANY

ПОЛУЧЕНО 27.11.2024 ОДОБРЕНО 29.11.2024 ОПУБЛИКОВАНО 30.12.2024 УДК 65.011.56 DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-6-82-81



ГАСПАРОВИЧ Е.О.

Канд. пед. наук, доцент кафедры социальной работы и управления персоналом, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента РФ Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург

GASPAROVICH E.O.

*Candidate of Pedagogical Sciences, Assistant Professor, Department of Social Work and Human Resources Management, Ural Federal University, Ekaterinburg*

e-mail: geo1605@yandex.ru



УРЫКОВ А.Б.

Магистрант 3-го курса, кафедры социальной работы и управления персоналом, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента РФ Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург

URYKOV A.B.

*3<sup>rd</sup> year of Master's Degree Student, Department of Social work and Human Resources Management, Ural federal University, Ekaterinburg*

e-mail: urykov@yandex.ru

### Аннотация

Данное исследование посвящено актуальной проблеме разработки и использования бренда работодателя для привлечения и удержания персонала. Приведена актуальная статистическая информация о текущей социально-экономической ситуации на рынке труда в Российской Федерации.

Проведён теоретический анализ исследований по работе с HR-брендом организации, выявлены ключевые направления, на которых в настоящее время необходимо концентрироваться организациям, желающим сохранить привлекательность компании для соискателей и работников компаний.

Приведены результаты практического исследования предпочтений кандидатов и проанализировано восприятие EVP – ценностного предложения работодателя среди компаний фармацевтической отрасли. На основе проведенной диагностики предложена технология разработки бренда работодателя через пошаговый алгоритм, состоящий из четырех этапов: проведения опроса и анализ восприятия HR-бренда организации и конкурентов в фармацевтической отрасли, разработка EVP, тестирование концепции HR-бренда, создание креативной коммуникационной стратегии.

Задачи исследования включали опрос соискателей, анализ конкурентов и проведение фокус-групп для оценки привлекательности бренда работодателя. Новизна работы заключается в получении практических актуальных данных о фармацевтическом рынке труда и предложении алгоритма разработки HR-бренда организации.

**Ключевые слова:** имидж работодателя, HR-бренд, EVP, формирование HR-бренда работодателя, ценностное предложение работодателя, анализ конкурентов, технология разработки HR-бренда.

### Abstract

*This study is devoted to the urgent problem of developing and using an employer's brand to attract and retain staff. The article provides up-to-date statistical information on the current socio-economic situation on the labor market in the Russian Federation.*

*A theoretical analysis of research on working with the organization's HR brand has been carried out, and key areas have been identified that organizations currently need to focus on if they want to maintain the attractiveness of the company for job seekers and employees of the company.*

*The results of a practical study of candidates' preferences are presented, and the perception of the employer's EVP value proposition among pharmaceutical companies is analyzed. Based on the diagnosis, the technology of developing the employer's brand is proposed, through a step-by-step algorithm consisting of four stages: conducting a survey and analyzing the perception of the HR brand of the organization and competitors in the pharmaceutical industry, developing an EVP, testing the HR brand concept, creating a creative communication strategy.*

*The objectives of the study included interviewing job seekers, analyzing competitors and conducting focus groups to assess the attractiveness of the employer's brand. The novelty of the work lies in obtaining practical up-to-date data on the pharmaceutical labor market and offering an algorithm for developing an organization's HR brand.*

**Keywords:** employer's image, HR brand, EVP, formation of the employer's HR brand, employer's value proposition, competitor analysis, HR brand development technology.

## АКТУАЛЬНОСТЬ И НОВИЗНА ИССЛЕДОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ

Актуальность данного исследования обоснована текущей социально-экономической ситуацией в Российской Федерации и прежде всего состоянием рынка труда, занятости и уровнем безработицы. По данным Федеральной службы государственной статистики о социально-экономическом положении России, на сентябрь 2024 г., уровень безработицы в России достиг минимального уровня за последние 20 лет [1]. С января 2023 г. по сентябрь 2024 г., уровень безработицы среди населения 15 лет и старше снизился с 3,6% до 2,4%. В период с 2023 по 2024 г. отмечается заметный рост промышленного производства в различных секторах экономики, что создает потребность в значительном количестве разнообразных ресурсов.

Ограниченнность трудовых ресурсов создает трудности для организаций, в связи с невозможностью выполнения планов и стратегии развития компаний. Высокая конкуренция на рынке труда происходит не только за таланты, но в настоящее время за любых работников, из-за и общей недостаточности трудовых ресурсов. Быстрый рост компенсационных предложений на рынке труда вызывает выравнивание зарплатных предложений среди конкурентов. Как отмечает в своей работе Е.О. Гаспарович, не все руководители уделяют должного внимания созданию комфортной и безопасной рабочей среды, а также мотивации сотрудников. Это приводит к недовольству и низкой лояльности, в результате чего сотрудники покидают компанию, а потенциальные кандидаты избегают её [3]. В данной ситуации уникальность организации идентифицируется *HR*-брендом и ценностным предложением работодателя, привлекающее потенциальных кандидатов рассмотреть предложения компании. В данной связи, организациям необходимо регулярно пересматривать и работать над усилением привлекательности *HR*-бренда работодателя.

Целью исследования является предложение технологии разработки *HR*-бренда организации на основании диагностики и анализа бренда работодателя на рынке фармацевтических компаний.

Задачами исследования является проведения опроса соискателей, анализ восприятия фармацевтической компании внешними кандидатами и сотрудниками, анализ предложений компаний-конкурентов, *EVP* конкурентов, для дальнейшего тестирование вновь создаваемой концепции в фокус-группах и разработки коммуникационной стратегии и мероприятий по ключевым направлениям.

Новизна исследования заключается в получении большого количества актуальных данных, основанных на опросе кандидатов по фармацевтической отрасли, а также предложение действующего алгоритма разработки бренда работодателя.

## ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА ИССЛЕДОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ

Происходящие изменения на рынке труда вызывают пристальный интерес к поиску новых подходов и развитию существующих методов повышения привлекательности работодателей. Современный переход рынка найма персонала от работодателя к работнику потребовал дополнительного изучения данного феномена.

В качестве теоретико-методологической основы исследования проблематики значения *HR*-бренда в привлечении и удержании кадров в организации были обобщены научные методологические исследования, а также практические наработки отечественных и зарубежных авторов, материалы агентств и исследовательских компаний.

Информационной основой работы послужил онлайн-опрос потенциальных соискателей, проведенный на внешней платформе, с целью оценки существующего бренда фармацевтической компании, а также анализ результатов фокус-групп, проведенных среди работников организации для отработки ценностного предложения работодателя.

Формирование *HR*-бренда и описание различных моделей представлены в работах А.А. Фирсовой [9], И.С. Ключевской [7], Н.А. Осовицкой, Л.Л. Бунтовской, А.В. Васильчикова [2]. Значимость и влияние на молодую целевую аудиторию оценивают Л.М. Ужахова, А.Ю. Чашина, С.Д. Ротова, А.А. Данилюк [8]. Необходимость в разности подходов для целевых аудиторий молодого возраста и предпенсионного описан в своей работе А.Б. Урыков [11]. Влияние *HR*-бренда на корпоративную культуру компании исследовала Е.В. Щанина [16].

Таким образом, на основании работ приведенных ученых и исследователей можно сделать вывод об актуальности работы с *HR*-брендом и достаточно глубокой теоретической проработке вопроса в настоящее время. В то же время необходимо выявлять и исследовать практические примеры построения и создания *HR*-бренда российских организаций.

## ОПИСАНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ ПРАКТИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ

Практическое исследование *HR*-бренда работодателя проведено в связи с необходимостью приобрести дополнительный инструмент, используемый для найма и удержания сотрудников. Фармацевтическая отрасль является достаточно конкурентной, несмотря на уход с отечественного рынка иностранных компаний. Как отметили в своем исследовании М.Г. Гришина, Е.А. Кабачевская, А.В. Коваленко, А.А. Халимова [5], на отрасль влияет ряд негативных факторов: низкая адаптации к изменениям в нормативно-правовом регулировании, снижение затрат на разработку новых лекарственных препаратов со стороны производителей и недостаточное его финансирование со стороны государства, усложнение логистики в поставках сырья и материалов, необходимых для производства и реализации готовой продукции. Также необходимо отметить длительный срок подготовки кандидатов для самостоятельной работы в фармацевтической отрасли, по данным А.Б. Урыкова [12]. Все приведенные факторы дополняются дефицитом персонала в отрасли, а также незнанием со стороны потенциальных кандидатов работодателей, занимающихся производством фармацевтической продукции. В рамках исследования *HR*-бренда был выявлен алгоритм разработки бренда, состоящий из нескольких этапов.

1. Проведение анализа и диагностики восприятия фармацевтической компании внешними кандидатами и сотрудниками. Также в рамках данного этапа проводится анализ конкурентов.
2. Разработка *EVP* — ценностного предложения компании, путем анализа имеющегося *EVP* компаний-конкурентов и разработки креативной коммуникационной платформы для продвижения *HR*-бренда.

3. Тестирование созданной концепции *HR*-бренда, путем проведения фокус-групп и креативных мастер-классов.
4. Завершающий этап — коммуникация созданной креативной концепции на внешнюю и внутреннюю аудиторию, разработка рекламных материалов, создание присутствия в средствах массовой информации, социальных сетях и применение во внутрикорпоративных коммуникациях.

На первом этапе анализировался опрос соискателей, проведённый на внешней платформе. Участие в опросе принял 931 соискатель, проживающий на всей территории Российской Федерации. 9% опрошенных имеют возраст 19–25 лет, 25% — 26–35 лет, 36% — 36–45 лет, 30% — старше 46 лет. При этом оценивался общий стаж работы соискателя. 20% составили респонденты, имеющие стаж менее 3 лет, 12% — от 3 до 5 лет стажа и 68% имеют стаж работы более 5 лет. Также в анкетировании выделялась принадлежность к различным целевым аудиториям: административный персонал — 51% респондентов, продажи — 25%, маркетинг и развитие продуктов — 17% и производство — 8%.

При оценке вопроса с возможностью множественного выбора, какие условия станут решающими при выборе компании, при равном компенсационном предложении респонденты выделили следующие факторы: официальное оформление по ТК РФ, белая зарплата — ключевой фактор выбора работодателя среди опрошенных (60%).

На втором месте в рейтинге приоритетов — атмосфера взаимного уважения в коллективе (51%). Замыкает топ приоритетов — возможность соблюдать баланс «работа — личная жизнь» (50%). Все основные факторы при выборе работодателя представлены на рис. 1.



Рис. 1. ТОП-5 факторов выбора работодателя по всем группам соискателей

При этом важно отметить, что приоритеты отличались в различных целевых группах: для административного персонала в топ-3 вместо баланса «работа — личная жизнь» входит удобное расположение офиса/производства (53%). Для соискателей в направлении продажи наиболее значимым является размер и прозрачность бонусов и премий (60%). Наиболее значимыми факторами для маркетологов, помимо официального оформления и атмосферы, входят возможность работать удаленно (55%), размер и прозрачность бонусов и премий и возможность получать удовольствие от работы с первого дня (по 47%). Для производственного персонала весомым является размер и прозрачность бонусов и премий (51%).

По результатам анкетирования оценивались факторы привлекательности работы в исследуемой организации. Ключевым фактором среди соискателей оказалась низкая осведомленность о компании как работодателе. 48% опро-

шенных не знакомы с условиями труда. Чаще всего не знают компанию соискатели на административные позиции и маркетинг (по 50%). Реже всех такой ответ давали соискатели на производство (39%). Эти данные подтверждают актуальность исследования и необходимость дальнейших инвестиций и работы над брендом работодателя. В результате опроса выяснялось соответствие образа организации ожиданиям соискателей. При этом только один фактор из наиболее значимых совпал с ведущими характеристиками организации — это официальное трудоустройство в соответствии с Трудовым кодексом РФ (рис. 2).



Рис. 2. Соответствие образа компании ожиданиям соискателей

Однако данный фактор представлен недостаточно (21%) по сравнению с ожиданиями от работодателя (60%). В целом факторы, которые важны для соискателей, не входят в топ ассоциаций с исследуемой компанией. В то же время наиболее яркие ассоциации редко оказываются значимы для соискателей при выборе работы.

Данная задача может быть решена в рамках проработки коммуникационной стратегии, направленной, прежде всего, на внешнюю аудиторию. Также наблюдаются значительные расхождения предпочтительных характеристик в зависимости от целевой аудитории и направленности *HR*-бренд, либо на текущих сотрудников с целью удержания, либо на потенциальных соискателей с целью привлечения.

В дальнейшем был проведен анализ бренда работодателя представленных на фармацевтическом рынке конкурентов совместно с компанией *hh.ru*. Оценка проводилась по 12 компаниям на рынке по следующим каналам коммуникаций: страницах компаний на *job*-сайтах, корпоративным сайтам и страницам компаний в социальных сетях.

Все компании-конкуренты имеют карьерные разделы на своих корпоративных сайтах. 33% компаний принимают участие в ежегодном рейтинге работодателей. Большинство компаний имеет четко сформулированные, выделенные преимущества и причины, по которым соискатель может выбрать именно их.

При оценке карьерного раздела и сайта были выявлены следующие особенности. Все карьерные страницы можно разбить на три основных группы (рис. 3):

- яркие, привлекательные, современные, со структурированным контентом и разнообразным и наполнением;
- достойные сайты, на которых есть информация о вакансиях и преимуществах, но она более скучная или менее привлекательно оформленная;
- несодержательный сайт с минимальным оформлением или без выраженного описания преимуществ.



Рис. 3. Функциональность и полнота информации карьерных страниц конкурентов

Для получения обратной связи от кандидатов 45% компаний дают возможность отправить резюме с карьерного раздела сайта, 33% компаний размещают ссылку на вакансию на hh.ru вместо отклика на карьерном разделе или в дополнение к нему, 22% размещают на карьерном разделе только контакты службы персонала.

Важно отметить, что наиболее часто компании-конкуренты указывают о следующих преимуществах работы: о компании, позиции на рынке и масштабах бизнеса, о преимуществах для сотрудников, о миссии и ценностях, о процессе найма.

На втором этапе был проведен анализ *EVP* — ценностного предложения работодателя. *EVP* (*Employee Value Proposition*) представляет собой комплекс предложений, возможностей и льгот, а также ключевых ассоциаций (включая эмоциональные и нематериальные аспекты), которые организация предоставляет сотруднику в обмен на его навыки, способности, опыт и продуктивный вклад в достижение целей компании, согласно Ю.П. Тамаоки [10]. Ключевыми элементами *EVP* являются финансовые и нефинансовые аспекты, которые способствуют формированию благоприятной, комфортной и привлекательной рабочей среды.

Анализ четко выделяемых преимуществ (вероятное *EVP*) позволяет сравнить используемые компаниями-конкурентами формулировки для трансляции своих сильных сторон на рынке труда, которые могут восприниматься соискательской аудиторией как значимые причины работать именно в этих компаниях. При анализе учитывается, прежде всего, ключевой официальный канал карьерных коммуникаций — карьерный раздел, карьерный сайт либо страница компании на основных для данной компании работных сайтах (в случае отсутствия корпоративного сайта — только страница на *job*-сайте).

При этом четко выделенные преимущества (*EVP*) обязательно имеют визуальное оформление, проработанный копирайтинг, легко считаются при первом знакомстве с источником информации. Согласно определению, данному А.Н. Коломиец, *EVP* предоставляет четкие ответы на ключевые вопросы соискателей, касающиеся причин, по которым они должны стремиться работать в компании (аспект привлечения талантов), демонстрировать высокую эффективность в своей деятельности (аспект вовлеченности сотрудников) и оставаться в организации на длительный срок (аспект удержания кадров) [6].

По данным проведенного анализа открытых источников, компании-конкуренты по-разному формулируют *EVP* для потенциальных соискателей: 58% компаний формируют предложения, основанные на глубинных ценностях (корпоративная культура, профессионализм команды, признание, 25% компаний выделяют только преимущества (ДМС,

бесплатное питание, компенсационный пакет и т.д.), 17% компаний не выделяют *EVP*. Также отмечено, что исследуемые организации выделяют в качестве *EVP* следующие направления работы: 58% компаний выделяют обучение и развитие, 50% компаний — заботу о здоровье, 42% компаний выделяют зарплату и компенсационный пакет.

Сравнительный анализ преимуществ ценностного предложения работодателя у конкурентов, по методике оценки бренда работодателя Бренд-центра HeadHunter, установил, что в качестве наиболее конкурентных смысловых блоков гипотез *EVP* следует отметить блоки «Компания» и «Вознаграждение». Несмотря на широкую распространенность следующих преимуществ: успех, известность компании и прочные позиции на рынке, возможность влиять на улучшение здоровья и качество жизни людей, профессиональное обучение и развитие, размер и прозрачность бонусов и премий, забота о здоровье сотрудников и их семей (Добровольное медицинское страхование), атмосфера взаимного уважения в коллективе, работа с зарубежными клиентами и коллегами, социальная ответственность и этичность бизнеса среди компаний-конкурентов, важно отметить разнообразие смыслов и акцентов, с помощью которых они могут быть представлены. При разработке *EVP* необходимо не только использовать популярные гипотезы, но и искать уникальное смысловое содержание, а также прорабатывать копирайтинг, который будет выделять компанию на фоне остальных.

Выявлено, что наименее конкурентным смысловым блоком гипотез *EVP* стал блок «Условия труда». Гипотезы, которые редко используются компаниями-конкурентами в позиционировании общего бренда компании, в том числе как работодателя: эффективно выстроенные рабочие процессы, безопасность труда, удобное расположения офиса либо производства, официальное оформление по ТК РФ, белая зарплата, возможность соблюдать баланс «работа — личная жизнь», эффективный менеджмент.

По результатам полученных данных было установлено, что 42% компаний конкурентов явно сегментируют целевые аудитории. При этом компании в коммуникациях прямо не выделяют *EVP* для разных аудиторий, а делают это через интервью с сотрудниками или описание задач. В общем позиционировании тоже могут встречаться преимущества, направленные на конкретную аудиторию (продажи, маркетинг, производство и офис).

На основе собранных данных организация перешла к третьему этапу формирования бренда работодателя, который включает создание креативной концепции и тестирование гипотез с помощью фокус-групп. В ходе обсуждений с различными целевыми аудиториями была выработана концепция для дальнейшей разработки и тестирования. Для продолжения работы было привлечено коммуникационное агентство.

Четвертым, завершающим этапом обновления бренда работодателя стала разработка коммуникационной стратегии. При формировании коммуникационной стратегии, важно верное позиционирование, в зависимости от целевой аудитории. Согласно исследованиям Е.Ю. Шубиной многие организации сталкиваются с трудностями с удержанием квалифицированных специалистов, поскольку их подходы к решению этой проблемы часто сводятся к традиционным и краткосрочным мерам, таким как увеличение компенсационного пакета либо предоставление дополнительных льгот [14]. Однако современным сотрудникам требуется большее — они стремятся к взаимодействию с работодателями, удовлетворению амбиций в личностном и профессиональном росте.

В связи с этим крайне важно регулярно в рамках компании пересматривать ценностное предложение работодателя (*EVP*), учитывая текущие вызовы и изменения на рынке труда. Эффективное *EVP* должно отражать не только материальные аспекты, но и включать нематериальные ценности, такие как поддержка профессионального развития, создание комфортной рабочей среды и возможность воплощения карьерных амбиций. Только через понимание потребностей сотрудников и адаптацию к их ожиданиям можно создать устойчивую организационную культуру, способствующую удержанию талантов. Таким образом, компании, которые активно работают над улучшением своего *EVP*, смогут не только снизить текучесть кадров, но и повысить общую вовлеченность сотрудников, что в итоге приведет к достижению стратегических целей организации.

На четвертом этапе внедрения предлагается реализовать ряд мероприятий, сосредоточенных на ключевых направлениях:

- внутренняя аудитория, текущие сотрудники: вынесение на голосование финальных вариантов креативной концепции *HR*-бренда, презентация результатов с помощью корпоративных медиа (газета, сайт, портал, видео ролики). При этом к созданию данных материалов необходимо привлекать сотрудников компании, а также руководителей, решая также задачу по командообразованию, на основании общих ценностей, как указывает в своей работе Е.В. Щанина [15];
- цифровое направление: обновление *job*-сайта на *hh.ru*, обновление сайта компании, формата объявлений о работе. Переформатирование работы в социальных сетях, создание баннерной рекламы и оформления информации о вакансиях;
- работа с агентствами: обновление промо-материалов о компании для агентств по подбору, подготовка сценариев для агентств, проведение дня открытых дверей с представлением концепции;
- внешняя аудитория: презентация результатов работы на отраслевых конференциях, коммуникации с местными органами власти, учебными заведениями, участие в ярмарках вакансий.

## ВЫВОДЫ ПО ИССЛЕДОВАНИЮ ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ

Текущая трансформация рынка труда, характеризующаяся переходом от доминирования работодателя к активной роли работника, привела к тому, что процесс выбора нового места работы соискателем стал аналогичен выбору потребителя на рынке товаров и услуг согласно исследованию Н.А. Царева [13]. На принятие решения кандидата о трудоустройстве оказывают влияние разнообразные факторы, специфичные для каждой отдельной организации, которые в совокупности формируют бренд работодателя. Соответственно, для повышения общей экономической эффективности организации, а также повышения лояльности персонала, а также активного привлечения кандидатов с рынка труда необходим системный подход системный подход к формированию и поддержанию положительного имиджа работодателя [4].

Проработка всех аспектов *EVP* при формировании бренда работодателя, а также позиционирование организации относительно конкурентов являются критически важными задачами.

Представленный сравнительный анализ ценностных предложений работодателей фармацевтической отрасли позво-

ляет заключить, что каждая организация стремится выделяться среди конкурентов, подчеркивая уникальные аспекты своей работы и условий труда. Некоторые компании не разрабатывают отдельное ценностное предложение (*EVP*), а опираются на общепринятые ценности, упуская возможности повышения конкурентоспособности на рынке труда, в то время как другие стараются охватить все аспекты жизни сотрудников, демонстрируя это в своем ценностном предложении.

Предложенный алгоритм разработки бренда работодателя в данном исследовании, представляет интерес и практическую значимость, прежде всего, для компаний фармацевтической отрасли, а также для широкого круга организаций, планирующих создание либо усиление *HR*-бренда организаций.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Доклад: Социально-экономическое положение России, январь–сентябрь 2024 года [Текст] // Федеральная служба государственной статистики. — URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-09-2024.pdf> (дата обращения: 15.11.2024).
2. Васильчиков А.В. Управление *HR*-брендом компании в условиях неопределенности [Текст] / А.В. Васильчиков, Н.Н. Сатонина, О.С. Чечина // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского гос. ун-та. — 2023. — Т. 3. — № 1. — С. 91–98. — DOI: 10.34130/2070-4992-2023-3-1-91
3. Гаспарович Е.О. Формирование *HR*-бренда компании как организационная стратегия привлечения и закрепления кадров [Текст] / Е.О. Гаспарович, Ч. Фан // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2024. — Т. 13. — № 3. — С. 99–103. — DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-3-99-103
4. Гаспарович Е.О. Влияния лояльности персонала на процесс эффективного функционирования организации [Текст] / Е.О. Гаспарович, Е.А. Хохолева, В.В. Оплева // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2024. — Т. 13. — № 3. — С. 15–19. — DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-3-15-19
5. Рынок фармацевтической продукции России: призма развития в разрезе существующих проблем современности [Текст] / М.Г. Гришина, Е.А. Кабачевская, А.В. Коваленко, А.А. Халимова // Modern Economy Success. — 2023. — № 2. — С. 129–134.
6. Коломиец А.И. *HR*-брэндинг [Текст] / А.И. Коломиец. — М.: Директ-Медиа, 2022. — 137 с.
7. Ключевская И.С. К вопросу об *HR*-бренде работодателя [Текст] / И.С. Ключевская // Вестник Академии управления и производства. — 2023. — № 1. — С. 332–340.
8. Привлекательность бренда компании-работодателя для молодых соискателей [Текст] / Л.М. Ужахова, А.Ю. Чашина, С.Д. Ротова, А.А. Данилюк // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2023. — Т. 13. — № 6-1. — С. 630–637. — DOI: 10.34670/AR.2023.74.61.077
9. Фирсова А.А. Исследование моделей *HR*-бренда с целью формирования модели внешнего *HR*-бренда [Текст] / А.А. Фирсова // Скиф. Вопросы студенческой науки. — 2024. — № 3. — С. 40–45.
10. Тамаоки Ю.П. Эволюция *EVP*: как удаленный и гибридный форматы работы влияют на ценностное предложение

- работодателя [Текст] / Ю.П. Тамаоки // Наукосфера. — 2023. — № 11-2. — С. 274–279.
11. Урыков А.Б. Необходимость развития бренда работодателя в условиях текущих социальных вызовов [Текст] / А.Б. Урыков // Основные направления исследований проблем модернизации России: Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 23–25 октября 2023 года / Под ред. Е.В. Конеевой. — М.: Социально-культурная инициатива, 2023. — С. 157–164.
  12. Урыков А.Б. Функционирование корпоративного учебного центра на предприятии как инструмент развития HR-бренда [Текст] / А.Б. Урыков // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: Сборник статей / Науч. ред. Е.В. Донгаузер, Т.С. Дороховой. — Вып. 6. — Екатеринбург: Б/и., 2023. — С. 464–470.
  13. Царева Н.А. Формирование бренда работодателя как механизм развития кадрового потенциала организации [Текст] / Н.А. Царева, Л.А. Лисица // Естественно-гуманитарные исследования. — 2024. — № 3. — С. 610–616.
  14. Шубина Е.Ю. Формирование современной модели ценностного предложения работодателя в условиях глобальной трансформации рынка труда [Текст] / Е.Ю. Шубина // Социально-трудовые исследования. — 2023. — № 4. — С. 54–62. — DOI: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-54-62
  15. Щанина Е.В. Внутренний HR-бренд компании как инструмент управления персоналом [Текст] / Е.В. Щанина, В.Б. Думнов, Е.В. Щанина // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2024. — Т. 13. — № 4. — С. 80–84.
  16. Щанина Е.В. Корпоративная культура и бренд работодателя в современных условиях [Текст] / Е.В. Щанина, Е.В. Щанина // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2023. — Т. 12. — № 4. — С. 77–80. — DOI: 10.12737/2305-7807-2023-12-4-77-80

## REFERENCES

1. Doklad: Social'no-ekonomicheskoe polozhenie Rossii, yanvar–sentyabr' 2024 goda // Federal'naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-09-2024.pdf> (accessed: 15.11.2024).
2. Vasilchikov A.V. Upravlenie HR-brendom kompanii v usloviyakh neopredelennosti / A.V. Vasil'chikov, N.N. Satonina, O.S. CHechina // Korporativnoe upravlenie i innovatsionnoe razvitiye ekonomiki Severa: Vestnik Nauchno-issledovatel'skogo tsentra korporativnogo prava, upravleniya i vechurnogo investirovaniya Syktyvkarского gosudarstvennogo universiteta. 2023, v. 3, no. 1, pp. 91–98. DOI: 10.34130/2070-4992-2023-3-1-91
3. Gasparovich E.O. Formirovaniye HR-brenda kompanii kak organizatsionnaya strategiya privlecheniya i zakrepleniya kadrov / E.O. Gasparovich, CH. Fan // Upravlenie personalom i intellektual'nyimi resursami v Rossii. 2024, v. 13, no. 3, pp. 99–103. DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-3-99-103
4. Gasparovich E.O. Vliyaniya loyal'nosti personala na protsess effektivnogo funktsionirovaniya organizatsii / E.O. Gasparovich, E.A. Hoholeva, V.V. Opleva // Upravlenie personalom i intellektual'nyimi resursami v Rossii. 2024, v. 13, no. 3, pp. 15–19. DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-3-15-19
5. Rynok farmatsevticheskoy produktii Rossii: prizma razvitiya v razreze sushchestvuyushchikh problem sovremennosti / M.G. Grishina, E.A. Kabachevskaya, A.V. Kovalenko, A.A. KHalimova // Modern Economy Success. 2023, no. 2, pp. 129–134.
6. Kolomiets A.I. HR-brending. M.: Direkt-Media, 2022. 137 p.
7. Klyuchevskaya I.S. K voprosu o HR-brende rabotodatelya / I.S. Klyuchevskaya // Vestnik Akademii upravleniya i proizvodstva. 2023, no. 1, pp. 332–340.
8. Privlekate'l'nost' brenda kompanii-rabotodatelya dlya molodyh soiskatelej / L.M. Uzhahova, A.YU. CHashchina, S.D. Rotova, A.A. Danilyuk // Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra. 2023, v. 13, no 6-1, pp. 630–637. DOI: 10.34670/AR.2023.74.61.077
9. Firsova, A.A. Issledovanie modeley HR-brenda s cel'yu formirovaniya modeli vneshnego HR-brenda / A.A. Firsova // Skif. Voprosy studencheskoy nauki. 2024, no. 3, pp. 40–45.
10. Tamaoki YU.P. Evolyuciya EVP: kak udalennyj i gibridnyj formaty raboty vliyayut na cennostnoe predlozhenie rabotodatelya / YU.P. Tamaoki // Naukosfera. 2023, no. 11-2, pp. 274–279.
11. Urykov A.B. Neobhodimost' razvitiya brenda rabotodatelya v usloviyah tekushchih sotsial'nyh vyzovov / A.B. Urykov // Osnovnye napravleniya issledovanij problem modernizatsii Rossii: Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Moskva, 23–25 oktyabrya 2023 goda / Pod red. E.V. Koneevoj. Moskva: Sotsial'no-kul'turnaya initsiativa, 2023, pp. 157–164.
12. Urykov A.B. Funktsionirovaniye korporativnogo uchebnogo tsentra na predpriyatiu kak instrument razvitiya HR-brenda / A.B. Urykov // Aktual'nye problemy sotsiogumanitarnogo obrazovaniya: Sbornik statej / Nauchnaya redaktsiya E.V. Dongauser, T.S. Dorohovo. Vyp. 6. Ekaterinburg: Bez izdatel'stva, 2023, pp. 464–470.
13. Tsareva N.A. Formirovaniye brenda rabotodatelya kak mekhanizm razvitiya kadrovogo potentsiala organizatsii / N.A. Taareva, L.A. Lisitsa // Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya. 2024, no. 3, pp. 610–616.
14. Shubina E.YU. Formirovaniye sovremennoj modeli tsennostnogo predlozheniya rabotodatelya v usloviyah global'noj transformatsii rynka truda / E.YU. Shubina // Sotsial'no-trudovye issledovaniya. 2023, no. 4, pp. 54–62. DOI: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-54-62
15. Shchanina E.V. Vnutrennij HR-brend kompanii kak instrument upravleniya personalom / E.V. Shchanina, V.B. Dumnov, E.V. Shchanina // Upravlenie personalom i intellektual'nyimi resursami v Rossii. 2024, v. 13, no. 4, pp. 80–84.
16. Shchanina E.V. Korporativnaya kul'tura i brend rabotodatelya v sovremennykh usloviyakh / E.V. Shchanina, E.V. Shchanina // Upravlenie personalom i intellektual'nyimi resursami v Rossii. 2023, v. 12, no. 4, pp. 77–80. DOI: 10.12737/2305-7807-2023-12-4-77-80