

Заклад вищої освіти “Український католицький університет”

Факультет суспільних наук

Кафедра управління та організаційного розвитку

Кваліфікаційна робота

**на тему “Створення стратегії розвитку бренду роботодавця на
прикладі маркетингового агентства Panem”**

Виконала: студентка 2 курсу,

групи СУМ 21/М

Галузі знань 07 “Управління та
адміністрування”

Спеціальності 073 “Менеджмент”

Освітньої програми “Менеджмент
маркетингової діяльності”

Освітній ступінь: магістр

Клуб М.М.

Керівник Міщенко Н. Г.

Рецензент Васишин Т.В.

Львів – 2023 року

Клуб М. М. Створення стратегії розвитку бренду роботодавця на прикладі маркетингового агентства Panem: Магістерська робота: (073 “Менеджмент”) / М.М. Клуб / Український католицький університет. Кафедра управління і організаційного розвитку. — Львів: УКУ, 2023. — 139 с.

Анотація. У роботі подано теоретичний огляд актуальних понять та інструментів з розвитку напрямку бренду роботодавця в корпоративному середовищі, а також проаналізовано тренди та ситуацію на ринку праці України та світу. Проведено зовнішній аудит бренду роботодавця та ціннісної пропозиції як роботодавця маркетингового агентства Panem, а також кількох конкурентів. Реалізовано внутрішнє дослідження-аудит компанії Panem, зокрема проведено опитування керівництва та колективу щодо культури, рівня залученості, готовності рекомендувати роботодавця. Проаналізовано воронку рекрутменту та досвід кандидатів, визначено цільові аудиторії для найму. Базуючись на результатах досліджень, було створено рекомендації щодо оновлення ціннісної пропозиції роботодавця та стратегію розвитку бренду роботодавця для компанії Panem.

Ключові слова: бренд роботодавця, стратегію розвитку бренду роботодавця, ціннісна пропозиція роботодавця, досвід працівників, досвід кандидатів, воронка рекрутменту, корпоративна культура.

Abstract. The paper presents a theoretical overview of modern concepts and tools for developing the employer brand in the corporate environment. It analyzes trends and situations at the Ukrainian and global labor markets. We conducted an external audit of the employer brand and employer value proposition of the Panem marketing agency and several competitors. We implemented an internal audit of the Panem company, particularly a survey regarding the corporate culture, level of team involvement, and willingness to recommend the employer. We analyzed the recruitment funnel and the experience of the candidates and defined the target

audiences for recruitment. Based on the research results, we created recommendations for updating the employer's value proposition and an employer brand development strategy.

Keywords: employer brand, employer branding strategy, employer value proposition, employee experience, candidate experience, recruitment funnel, corporate culture.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1.	8
ТЕОРЕТИЧНИЙ ОГЛЯД АКТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ В НАПРЯМКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ	8
1.1. Теоретичні засади розвитку напрямку бренду роботодавця в корпоративному середовищі	8
1.2. Огляд актуальних інструментів для побудови бренду роботодавця.....	12
1.3. Аналіз трендів бренду роботодавця в Україні та світі.....	19
1.4. Висновки першого розділу	28
РОЗДІЛ 2.	29
АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ PANEM ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ КОМПАНІЇ	29
2.1. Зовнішній аудит бренду роботодавця та аналіз EVP компанії Panem	29
2.2. Аналіз бренду роботодавця та EVP компанії-конкурента Promodo.....	40
2.3. Аналіз бренду роботодавця та EVP компанії-конкурента Netpeak	50
2.4. Аналіз бренду роботодавця та EVP компанії-конкурента SeoProfy.....	60
2.5. Висновки другого розділу. Порівняльний аналіз EVP компанії Panem та EVP компаній конкурентів	67
РОЗДІЛ 3.	73
ВНУТРІШНЄ ДОСЛІДЖЕННЯ-АУДИТ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ КОМПАНІЇ PANEM.....	73
3.1. Аудит бренду роботодавця Panem: внутрішні дослідження	73
3.2. Аналіз досвіду кандидата в компанії Panem.....	85
3.3. Висновки третього розділу	97
РОЗДІЛ 4.	99
СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ	99

	4
4.1. Створення оновленої ціннісної пропозиції для компанії Panem	99
4.2. Розробка стратегії розвитку бренду роботодавця для компанії Panem	104
4.3. Розробка комунікаційного плану для реалізації стратегії з розвитку бренду роботодавця для компанії Panem	109
4.4. Висновки четвертого розділу	112
УПРАВЛІНСЬКІ ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	113
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	122
ДОДАТКИ	128
ДОДАТОК А.....	128
ДОДАТОК Б.....	129
ДОДАТОК В	130
ДОДАТОК Г.....	132
ДОДАТОК Д.....	136

ВСТУП

Актуальність дослідження. В сучасних умовах конкуренція на ринку праці постійно зростає, що призводить до необхідності підвищення конкурентоспроможності роботодавців та створення унікального бренду. У цьому контексті стає надзвичайно важливим розроблення стратегії розвитку бренду роботодавця, що дозволяє не тільки привернути талановитих співробітників, але й зберегти вже наявних працівників та підвищити їхню мотивацію та лояльність. Створення стратегії розвитку бренду роботодавця - це комплексна та тривала робота, основою якої є проведення досліджень.

Саме тому метою даного дипломного проєкту є проведення аналітичної роботи та досліджень ринку праці, конкурентів та наявних елементів бренду роботодавця компанії Panem, необхідних для формування стратегії розвитку бренду роботодавця Panem.

Об'єктом дослідження є маркетингове агентство Panem, що спеціалізується на наданні послуг з маркетингу та реклами.

Предметом дослідження є стратегія розвитку бренду роботодавця агентства Panem.

Завданнями даного дипломного проєкту є:

1. Провести огляд теоретичних понять та актуальних інструментів для розвитку бренду роботодавця;
2. Проаналізувати ринок праці в Україні та світі, визначити основні тренди;
3. Провести дослідження бренду роботодавця та елементів ціннісної пропозиції роботодавця компанії Panem, а також здійснити внутрішній та зовнішній аудит бренду, проаналізувати досвід кандидатів, що подалися на вакансії компанії;
4. Проведення аналізу позиціонування як роботодавців основних конкурентів компанії, а також елементів їх ціннісної пропозиції як роботодавців;

5. Базуючись на результатах досліджень запропонувати оновлений набір елементів ціннісної пропозиції роботодавця компанії Panem;
6. Базуючись на результатах досліджень розробити стратегію розвитку роботодавця, комунікаційний план її реалізації та визначити метрики для оцінки її ефективності;
7. Базуючись на вище проведених дослідженнях та аналізі, сформулювати управлінські висновки та рекомендації для компанії щодо розвитку напрямку бренду роботодавця.

Під час написання дипломної роботи нам було опрацьовано понад 40 джерел: книги авторства спеціалістів з бренду роботодавця, статті професійних видань, електронні джерела, публікації експертів у соцмережах.

Для проведення досліджень було використано загальнонаукові **методи** досліджень як спостереження, синтез, аналіз, порівняння, дедукція, а також такі методи маркетингових досліджень як контент-аналіз, якісні дослідження шляхом опитування працівників за методикою Gallup, Employee Net Promoter Score (eNPS), The Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)), кабінетні дослідження. Окрім цього ми застосовували такі методології як Employee Value Proposition, Employer Branding Framework, Candidate persona, Candidate journey, модель PESO.

Структура дипломної роботи охоплює наступні розділи:

- Вступну частину, де окреслено мету, предмет, об'єкт та завдання дипломної роботи;
- Розділ 1, де було дослідження поняття “Бренд роботодавця”, проведено огляд актуальних інструментів для побудови бренду роботодавця, а також проаналізовано ситуацію на ринку праці в Україні та світі за 2022-23 роки;
- Розділ 2, що включає у себе аналіз бренду роботодавця та ціннісної пропозиції як роботодавця компанії “Panem”, а також аналіз брендів роботодавця основних конкурентів;

- Розділ 3 має на меті провести дослідження необхідні для створення оновленої ціннісної пропозиції роботодавця для компанії Panem, а саме внутрішній та зовнішній аудит і аналіз досвіду кандидата;
- Розділ 4 присвячений розробці оновленої ціннісної пропозиції роботодавця та стратегії розвитку бренду роботодавця для компанії Panem, а також створенню комунікаційного плану для стратегії та визначенню метрик для оцінки результативності стратегії;
- Загальні управлінські висновки та рекомендації, які є підсумками напрацювань попередніх розділів.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНИЙ ОГЛЯД АКТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ В НАПРЯМКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

1.1. Теоретичні засади розвитку напрямку бренду роботодавця в корпоративному середовищі

Зростаюча конкуренція на ринку праці та зміни у підходах до працевлаштування сприяли виникненню терміну "бренд роботодавця". Компанії почали усвідомлювати, що зростання та досягнення бізнес-цілей залежить від здатності привернути і утримати талановитих працівників. Таким чином, компанії стали активно використовувати маркетингові стратегії для підвищення своєї привабливості для потенційних працівників.

Термін "бренд роботодавця" (employer brand) поширився у бізнес-середовищі в 1990-х роках. Поняття "бренд роботодавця" було започатковано Саймоном Барроу, президентом People in Business, та старшим науковим співробітником Лондонської школи бізнесу Тімом Амблером. Попередньо опитавши працівників 27 компаній стосовно роль бренду в управлінні людськими ресурсами, у 1996 році у виданні Journal of Brand Management вони випустили спільну статтю, де визначили бренд роботодавця як набір переваг роботодавця, що забезпечує керівництво компанії, а також з якими її асоціюють" [1].

Згодом, у 2005 році, Барроу та Мозлі видали першу книгу на тему бренду роботодавця "The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work". У книзі було розглянуто бренд-менеджмент в історичній перспективі та проаналізовано практичні кроки, необхідні для досягнення успіху в управлінні брендом роботодавця, зокрема бізнес-кейс, дослідження, позиціонування, впровадження та вимірювання. Наведено приклади успішних брендів роботодавців таких компаній як Tesco, Wal-Mart, British Airways і Prêt a Manger [2].

За Л. Сартемом та М. Шуманном бренд роботодавця — "це те, як бізнес будує та подає свою індивідуальність, його походження та цінності, те, що він обіцяє надати, щоб пов'язати працівників із компанією емоційно, аби вони, в свою чергу, надавали те, що бізнес обіцяє своїм клієнтам". Автори порівнюють розвинений бренд роботодавця з магнітом для потенційних працівників, чії навички та досвід відповідають потребам роботодавця. Як результат, позитивні відгуки талановитих працівників приваблюють ще більше відповідних кандидатів [3].

Дж. Салліван у своїх працях акцентує на тому, що бренд роботодавця - це перш за все стратегічне управління брендом підприємства та тим як його сприймають наявні чи потенційні працівники [4].

Бретт Мінчингтон, президент та керівник Employer Brand International та Employer Branding College, інтерпретував бренд роботодавця вже як "бізнес-концепцію, що включає в себе низку програм із залучення та утримання цінних працівників". Також Мінчингтон розширює поняття бренду роботодавця до "образу організації як чудового місця для роботи", який орієнтований як і на внутрішніх стейкхолдерів (поточні працівники компанії), так і на зовнішніх (активні та пасивні кандидати на ринку, клієнти компанії, підрядники, акціонери, тощо) [5].

Серед першочергових функцій бренду роботодавця можна виділити:

1. Залучення більш кваліфікованих кандидатів на вакансії.
2. Збільшення лояльності працівників та зменшення плинності персоналу.
3. Підвищення мотивації працівників - працівники пишаються бути частиною компанії з сильним брендом роботодавця, це може бути фактором, що спонукає їх досягати кращих результатів та бути більш продуктивними.
4. Розвиток бренду самої компанії. Бренд роботодавця має безпосередній вплив на репутації компанії на ринку, а також може впливати рівень продажів та привабливість компанії для інвесторів.

5. Збільшення конкурентоспроможності. Компанії з сильним брендом роботодавця здатні протистояти конкуренції на ринку праці та залучати талановитих працівників, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними в своїй галузі.

Результати звіту Employer Brand Research Ukraine 2021 від Randstad підкреслюють цінність бренду роботодавця для компаній:

- Скорочуються витрати на найм працівників: так закриття вакансії коштує на 10% менше для компаній з розвиненим брендом роботодавця. Окрім цього лояльні працівники самі стають амбасадорами бренду та можуть залучати нові таланти.
- Також скорочується час, необхідний для найму працівників. У дослідженні зазначають, що час на найм майже удвічі менший саме у компаній з більш розвиненим брендом роботодавця.
- 50% кандидатів зазначають, що не оберуть роботодавця з поганою репутацією, навіть якщо оплата праці буде вищою.
- Для 96% опитаних важливо, аби цінності компанії співпадали з їх особистими цінностями, це є ключовими фактором задоволення від роботи.
- 80% роботодавців вказали, що сильний бренд компанії як роботодавця мав значний вплив на їхню здатність наймати кращих кандидатів. Особливу роль тут відіграє корпоративна культура, адже тепер шукачі роботи обирають не просто компанії, а культуру.
- Лише 19% працівників відчувають відповідність між тими, що роботодавець розповідає про себе, та своїм власним досвідом роботи з ним.
- Водночас 76% працівників, чий особистий досвід відповідає тому, як роботодавець позиціонує себе, радше готові порекомендувати цю компанію.
- Найчастішою перепорою для кандидатів у процесі відбору є відсутність знань та відгуків про досвід роботи у компанії [6].

Бренд роботодавця входить до складу системи брендів компанії та є тісно пов'язаним з продуктовим (споживацьким) і корпоративним брендом (Рис 1.1) Якщо компанія відома своїм позитивним брендом роботодавця, це може допомогти їй залучати більш талановитих працівників, а це в свою чергу може покращити якість продукції та послуг, які компанія пропонує. Бренд роботодавця може вплинути на різні аспекти бізнесу, може допомогти підвищити репутацію компанії в глобальному ринковому середовищі та покращити співпрацю з партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Також існує кореляція між захопленням споживачів продукцією та послугами компанії та готовністю працювати в ній [7].

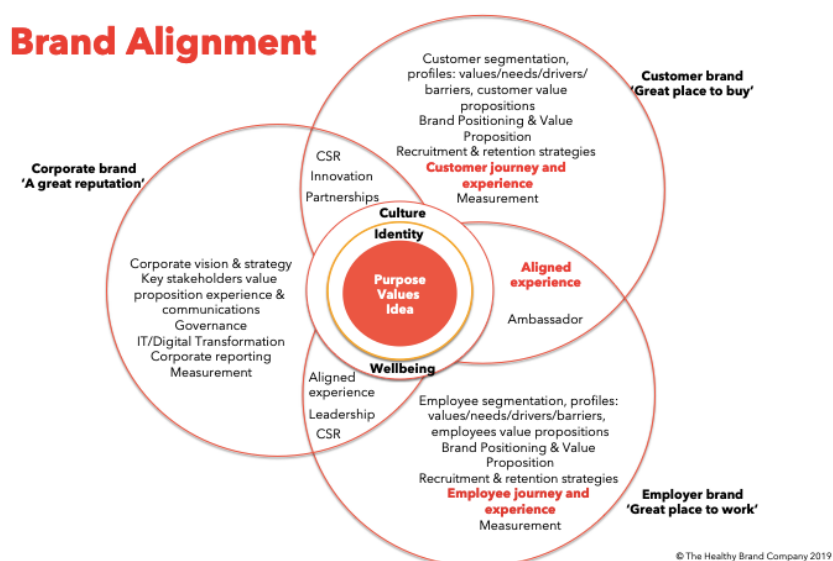


Рис. 1.1 Екосистема брендів компанії [7]

Отже, бренд роботодавця - це відносно нове поняття, втім саме комплексна робота у цьому напрямку допомагає компаніям досягати бізнес-цілей, отримувати прибуток, а також заощадити час та ресурс на найм нових працівників.

1.2. Огляд актуальних інструментів для побудови бренду роботодавця

Розпочинаючи роботу над розвитком бренду роботодавця необхідно визначитися з понятійним апаратом та ознайомитися з актуальними інструментами для побудови бренду.

Важливо розрізнити бренд роботодавця (employer brand) - набір асоціацій про компанію як роботодавця, та брендинг роботодавця (employer branding) - процес побудови та підтримки бренду роботодавця, який включає в себе проплановані, здебільшого регулярні та довготривалі дії, що мають на меті досягнення HR цілей. У свою чергу поняття HR/ Talent/ Recruitment marketing є набагато вужчим, та по суті є сукупністю маркетингових активностей для отримання певної кількості релевантних заявок, необхідних для закриття вакансій компанії.

На сприйняття компанії як роботодавця впливає досвід багатьох залучених осіб - в тому числі досвід кандидатів, досвід працівників компанії, а також тих, хто припинив співпрацю з компанією з тих чи інших причин.

Досвід кандидата (candidate experience) — це досвід кандидата під час процесу найму, яких враховує всі точки контакту під час цього процесу - від моменту подачі заявки, процесу відбору, співбесіди аж до закінчення випробувального терміну [8]. Як показує дослідження ресурсу CareerBuilder:

- 78% кандидатів діляться своїм негативним досвідом інтерв'ю з своїм оточенням;
- для кандидатів важливо отримувати зворотній зв'язок - кандидати в 4 рази охочіше розглядатимуть вакансії цієї компанії в майбутньому
- 17% кандидатів регулярно діляться про як позитивний, так і про негативний досвід у соціальних мережах;
- 68% опитаних стверджують, що враження від інтерв'ю та самого процесу найму було вирішальними для прийняття рішення про подальшу співпрацю [8].

Досвід співробітника (employee experience) — це те, яким чином працівники компанії оцінюють свій досвід співпраці, а також обставини даної взаємодії. Дослідження The Economist Intelligence Unit показують, що для керівників 81% опитаних компаній саме досвід співробітника є однією з найпріоритетніших задач [9].

Воронка рекрутменту (воронка найму, підбору персоналу, recruitment funnel) - модель, що описує послідовні стадії найму працівника, від першого знайомства з компанією до моменту прийняття пропозиції співпраці та онбординга. В основі воронки лежить інформація про кількість відгуків на вакансію та подальший прогрес кандидатів на різних стадіях відбору. Воронка найму допомагає розділити процес закриття вакансії на певні стадії, аналізуючи які рекрутери можуть зрозуміти на якому етапі виникають труднощі та втрачаються кандидати. Також це допомагає побудувати більш стратегічних підхід до приваблення талантів [10].

У статті “How To Build a Recruitment Funnel To Hire Great People, Every Single Time” виділено 7 стадій у воронці рекрутменту (Рис. 1.2), кожна з яких має власні цілі та певні показники успішності:

1. Обізнаність (Awareness): кандидат вперше дізнається про компанію, її продукти чи послуги.
2. Залучення (Attraction): кандидат дізнається про конкретну вакансію, або ж протягом певного часу самотужки слідкує за кар’єрними сторінками компанії.
3. Зацікавленість (Interest): кандидат аналізує вакансію та наявну інформацію про вакансію, готується до подачі на певну позицію.
4. Подача заявки (Applying): кандидат подається на позицію, початок процес відбору.
5. Оцінка (Evaluating): зазвичай на даному етапі відбувається прескринінг резюме, перший відбір, базуючись на резюме та супровідному листі, а також домовленості про подальший відбір.

6. Інтерв'ю (Interviewing): процес відбору, що може включати співбесіду з рекрутером, тестове завдання, технічну співбесіду, перевірку рівня знання іноземної мови, фінальну співбесіду з керівником відділу чи компанії.
7. Найм (Hiring): на етапі найму кандидату, що успішно пройшов відбір, отримує пропозицію співпраці, після чого починається процес онбордингу [10].

Слід зазначити, що бренд роботодавця має вплив на всі етапи воронки рекрутменту. Так, позитивний бренд компанії як роботодавця впливає не лише на кількість та якість заявок, а на фінальне рішення кандидата щодо співпраці.



Рис. 1.2 Воронка рекрутменту [10]

Ціннісна пропозиція роботодавця (employee value proposition (EVP)) - це набір переваг, які надає компанія співробітнику, в обмін на знання, здібності та досвід кандидата. За даними Gartner, добре продумана ціннісна пропозиція допомагає компаніям пришвидшити найм на 30%, а також знизити плинність кадрів на 70% [11].

Термін Employee Value Proposition виник в середині 1990-х років у США. Деякі дослідники вважають, що він був вперше використаний в статті "The

Employee Value Proposition: A New Workforce Currency" ("Ціннісна пропозиція працівника: нова валюта робочої сили") 1997 року, автором якої була Річелл М. Гілл, менеджер з наукових досліджень у фірмі Towers Perrin та консультантка у сфері управління персоналом [12].

У моделі The Brew's EVP Capability Maturity Index (Рис. 1.3) виділено три рівні ціннісної пропозиції роботодавця:

1 - Договірний рівень (базуючись на умовах договору співпраці між компанією та працівником) - на даному рівні закриваються базові потреби в достойному рівні компенсації та стандартному наборі бенефітів. Дані переваги сприймаються як належне.

2 - Досвід працівника в компанії - на цьому рівні задовольняються потреби співробітника в побудові кар'єри та work-life балансу. Елементи EVP цього рівня є тим, що відрізняє компанію від конкурентів.

3 - Емоційний рівень - працівник відчуває приналежність до мети та цінностей компанії, відчуває, що його внесок є важливим. Елементи EVP цього рівня є тим, що робить компанію унікальною як роботодавця [13].

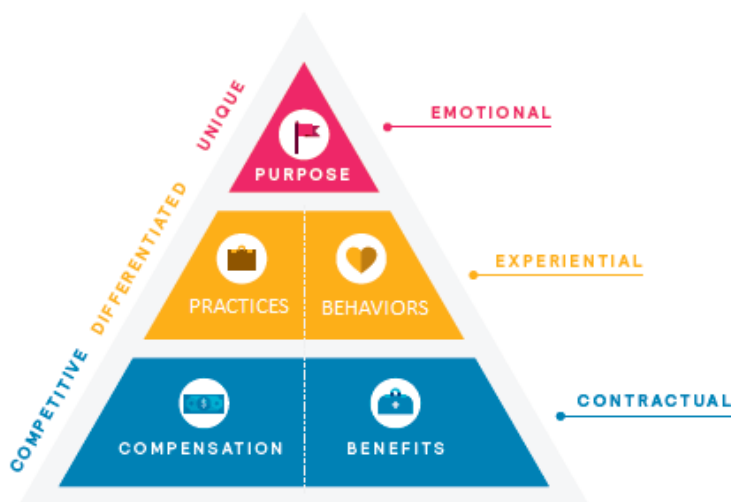


Рис. 1.3 EVP Capability Maturity Index [12]

Згідно з дослідженням трендів брендингу роботодавців за 2022 рік (було опитано 161 компанію, з 27 індустрій (ІТ, ритейл, фарма, виробництво, дистрибуція, логістика, транспорт тощо), результатами поділилися на HR

marketing Conference) для працівників в Україні найважливішими є такі атрибути EVP:

- Фінансова стабільність;
- Турбота про безпеку і well-being;
- Навчання та розвиток;
- Інклюзивність та різноманітність;
- Надихаюча мета;
- Інновації;
- Гнучкі умови роботи;
- Можливість впливати;
- Командна робота;
- Work-life balance [14].

Існує кілька моделей формування ціннісної пропозиції роботодавця. Модель Gartner (Рис.1.4) допомагає визначити найсильніші атрибути кожної компанії та залучити їх до культури організації. Серед категорій EVP виділяють:

1. Організація (позиція компанії на ринку, впізнаваність бренду, розмір компанії, ринкова вартість компанії та її продуктів, цінності компанії, мета, соціальна відповідальність компанії);
2. Нагороди (компенсація, кількість та види вихідних, лікарняні, наявність медичного страхування та страхування життя, компенсація спорту, масажів тощо);
3. Робота (розташування, графік роботи, офіс, відзнаки, work-life balance);
4. Можливості (можливості для кар'єрного та особистісного зростання, ріст самої компанії, стабільність компанії);
5. Люди (робоча культура, стосунки всередині команд, стиль менеджменту, особистий бренд керівників) [15].

The Five EVP Categories

The EVP

The set of attributes that the labor market and employees perceive as the value they gain through employment in the organization



gartner.com

Source: Gartner
© 2021 Gartner, Inc. All rights reserved. CTMKT_1442619

Gartner.

Рис. 1.4. Структура EVP за Gartner [15].

Strategy group виділяє 6 груп елементів ціннісної пропозиції працівника, серед них:

1. Кар'єрний розвиток (які можливості для кар'єрного зростання та навчання пропонує компанія);
2. Залученість працівників (якою є робоча культура та загалом досвід співробітників, які робочі інструменти використовуються, чи присутня культура фідбеку);
3. Підтримка благополуччя працівників (гнучкість роботи, наявність достатньої кількості вихідних, страхування);
4. Винагорода та бенефіти (рівень компенсації, частота перегляду рівня зарплати, бонуси та премії, додаткові фінансові знижки - типу членства у клубах, знижком на спортивні послуги);
5. Відчуття приналежності (культура компанії, а також методи завдяки яким працівники відчувають, що їхня робота має сенс та вплив на результати компанії);

6. Репутація компанії (місце компанії на ринку, її репутація, стратегічні засади компанії) [16].

У статті “EVP. Навіщо вам це потрібно і як розробити”, розміщеній на платформі Нирта, описано процес розробки ціннісної пропозиції роботодавця:

1. Визначення цілей бізнесу, HR цілей та цілей з розвитку бренду роботодавця;
2. Формування пропозиції для керівництва компанії, оцінка обсягів робіт, узгодження з менеджментом цілей та термінів;
3. Аналіз наявних елементів EVP, компенсаційного пакету, стратегічних засад компанії;
4. Визначення цільових аудиторій для найму;
5. Аудит внутрішньої аудиторії (співробітників) щодо культури компанії, досвіду співпраці з компанією, набору ціннісних переваг;
6. Аудит зовнішньої аудиторії (аналіз ринку, трендів, досвіду кандидатів, медійних згадок про компанію, каналів, які компанія використовує у своїй комунікації);
7. Аналіз конкурентів, зокрема їхніх ціннісних пропозицій;
8. Розробка або оновлення власної ціннісної пропозиції роботодавця, узгодження з HR-політиками;
9. Тестування ціннісної пропозиції роботодавця на цільових аудиторіях;
10. Розробка маркетингової та комунікаційної стратегії;
11. Імплементация ціннісної пропозиції, контроль метрик;
12. Оцінка результатів [17].

Отже, у даному підрозділі було проаналізовано актуальні інструменти для побудови бренду роботодавця - власне, що таке бренд та брендинг роботодавця, досвід кандидата, досвід працівника, воронка рекрутменту та ціннісна пропозиція роботодавця. Було наведено приклади поширених в Україні елементів, а також моделі побудови ціннісної пропозиції роботодавця.

1.3. Аналіз трендів бренду роботодавця в Україні та світі

Аналізуючи глобальні тенденції, слід зазначити, що світовий ринок праці досі оговтується від наслідків COVID-19. Так, прогнозується, що повного подолання наслідків цієї кризи можна очікувати не раніше 2025 року. У звіті Міжнародної організації праці (спеціалізована установа ООН) повідомляється, що у 2023 році кількість безробітних може зрости на 3 млн людей, до 208 млн людей. Глобальне зростання рівня зайнятості сповільнюється - до 1% у 2023 році (у 2022 році цей показник становив 2.3%). Зокрема, на це мали вплив на війна в Україні, висока інфляція та більш жорстка монетарна політика. Ринок праці перетворюється на ринок роботодавців, кількість робочих місць глобально зменшується, тому це може спричинити зростання рівня неофіційного працевлаштування, необхідність погоджуватися на роботу нижчої якості, меншу заробітну плату та гірші умови. Водночас вимоги ринку до кандидатів зростатимуть [18].

Employer brand research 2022: global report від кадрової компанії Randstad виділяє такі глобальні тренди на ринку праці:

1. Switching behavior: 24% відсотки опитаних розповіли про свій намір перейти на інше місце роботи, 16% вже змінили роботодавця, а 33% регулярно моніторять портали для пошуку роботи;
2. Work meaning & career development: у 2022 році сенсовість роботи мала значення для 43% працівників, а 76% опитаних вважають важливим можливість перекваліфікації/підвищення кваліфікації на поточному місці роботи;
3. Work-life balance & remote working: 42% опитаних стверджують, що гнучкі умови роботи (місце розташування, графік зміни тощо) є важливими, а 37% хотіли б мати більше пільг, аби покращити баланс між роботою та особистим життям [19].

Також у 2022 році відбувся щорічний форум World Employer Branding Day 2022, основними тезами з якої поділилися українські експерти з бренду

роботодавця у публікації спільноти Employer Branding Community UA у LinkedIn:

- Зберігати акцент на внутрішні комунікації: навіть якщо розвиток зовнішнього бренду зараз не на часі, то роботодавця все одно необхідно підтримувати внутрішні комунікації з працівниками;
- Аутскілінг - навіть якщо роботодавець вирішив припинити співпрацю з працівником варто допомогти йому знайти себе на ринку праці (наприклад, допомогти з кар'єрними консультаціями);
- Ментальне здоров'я - згідно з дослідженням Microsoft існує прямий взаємозв'язок між ментальним здоров'ям співробітників та прибутком компанії;
- Терміни B2C або B2B можна вважати застарілими, зараз існує лише один ринок - P2P (People-to-people), де важливими є історії людей, а бренди з людським обличчям викликають більше довіри та запам'ятовуються;
- Learning Intelligence приходить на зміну Emotional Intelligence, як реакція на постійні зміни у світі виникає потреба у вмінні швидко навчатися та адаптовуватися. Саме тому зараз на часі розвивати відділи Learning & Development;
- Робота з колишніми колегами (alumni), адже вони можуть стати адвокатами нашого бренду на новому місці роботи;
- Увага до менеджерів середньої ланки, які можуть бути амбасадорами компанії, як всередині так і зовні;
- Взаємопов'язаність корпоративного бренду та бренду роботодавця [20].

Український ринок праці переживає один з найскладніших періодів, пов'язаний з повномасштабним вторгненням Росії в Україну. Серед основних труднощів можна виділити наступні:

- Значна втрата людського капіталу: понад третина населення країни були змушені змінити місце проживання. Також продовжується відтік кандидатів за кордон, здебільшого це жінки з дітьми, часто - кваліфіковані

спеціалісти зі знанням англійської мови. Окрім цього частина працездатного населення була мобілізована;

- Виникла також галузева та географічна невідповідність на ринку, підприємства переміщали ресурси у більш безпечні регіони;
- Через бойові дії $\frac{1}{3}$ підприємств в Україні були змушені повністю або частково припинити діяльність, а близько половини - скоротили потужності;
- Виникли додаткові труднощі та необхідність витрат на підтримку робочих процесів через небезпеку обстрілів, повітряні тривоги, вимкнення світла та інших комунікацій, проблеми зі зв'язком. Бізнеси скорочували кількість працівників, або ж знижували заробітні плати [21].

Попри те, що ситуація на ринку праці дуже залежить від ситуації на фронті, у 2023 році все ж спостерігається поступове відновлення. За прогнозами МВФ дохід українців продовжуватиме знижуватися, втім не так сильно, як у 2022 році. Водночас можна очікувати зменшення кількості безробітних - приблизно на 2%. Різняться ситуація також по регіонах: області, які менше постраждали від бойових дій, показують швидку динаміку відновлення, втім у прифронтових областях ситуація залишається складною [22].

Одне з останніх досліджень сайту пошуку роботи Work.ua свідчить про позитивну динаміку на ринку праці - так, у березні 2023 року було зафіксована 75 575 вакансій, що на 14% порівняно з лютим 2023 року. Переживши складну зиму, бізнеси відновлюють найм - так стрімке зростання спостерігається у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Відповідно конкуренція між шукачами роботи дещо зменшується. Ринок праці відновився на 75% до довоєнних показників 2022 року, та на 91% порівняно з показниками 2021 року (Рис. 1.5) [22].

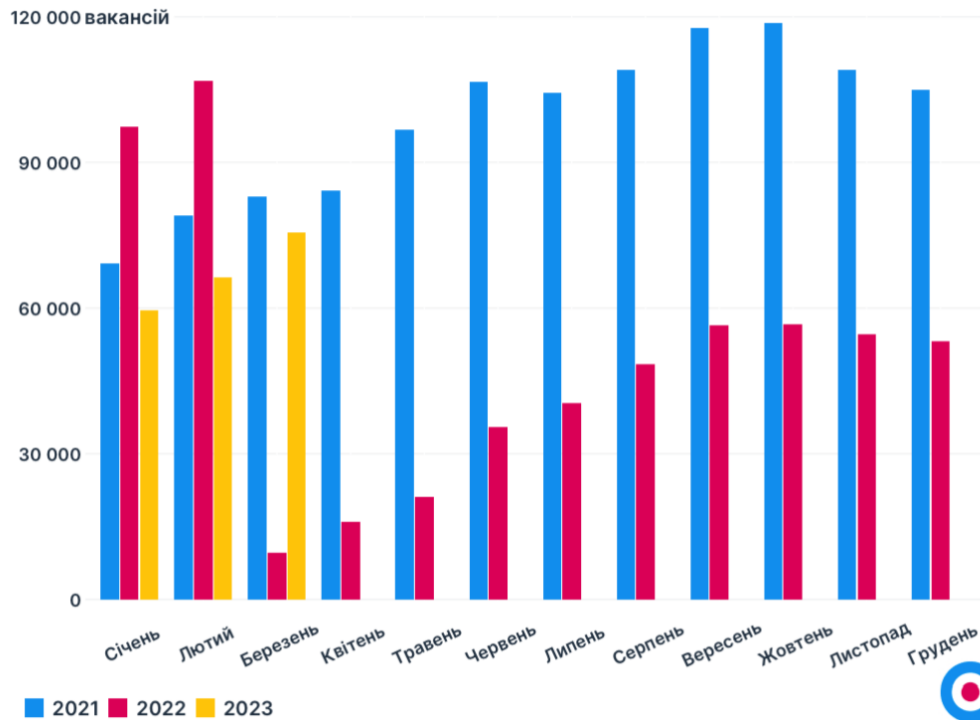


Рис. 1.5 Динаміка кількості вакансій за січень-березень 2023 року, порівняно з 2022 та 2021 роками. Результати дослідження Work.ua [22]

За географічним розподілом лідерами за зростанням відкритих вакансій є Київська область — 22 787 вакансій (+14% до лютого), Львівська — 7 525 (+9%), Дніпропетровська — 7 158 (+12%), Одеська — 5 461 (+22%), Івано-Франківська область — 2 429 вакансій (+21%). Робота та кандидати повертаються і у прифронтові області, втім там показники дуже далекі від довоєнних [22].

Попри зростання кількості вакансій, також спостерігається зниження конкуренції між шукачами роботи - мінус 13% у березні 2023 року, порівняно лютим. Так, на одну вакансію може відгукнутися 1 кандидат в день, тоді коли минулоріч щоденно на одну вакансію відгукувалося понад 3 шукачі (Рис. 1.6, [22]).

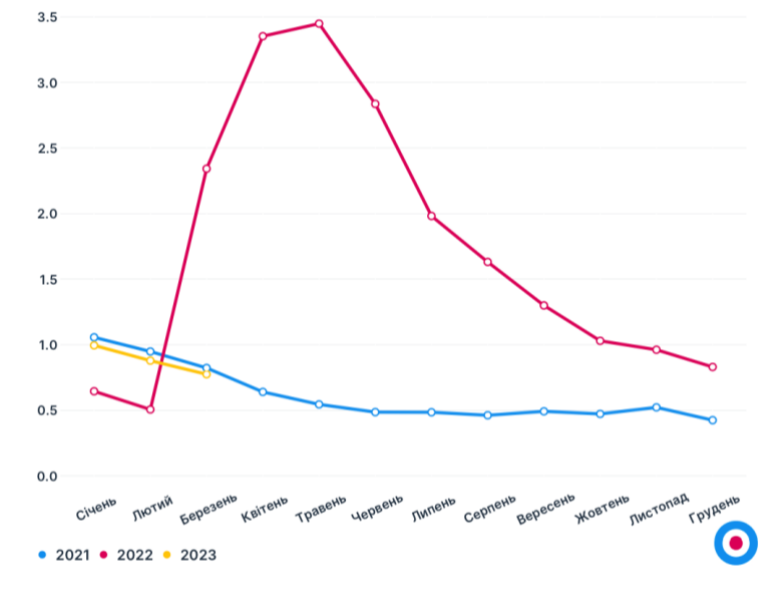


Рис. 1.6 Динаміка конкуренції шукачів - середня кількість відгуків на вакансію за день. Результати дослідження Work.ua [22]

Повномасштабна війна вплинула на ціннісні пропозиції роботодавців, зокрема набори бенефітів, що пропонують компанії. Дослідження на цю тему провела українська спільнота Employer Branding Community (серед учасників 51 компанія, більшість - з ІТ галузі). Так, роботодавці почали надавати працівникам підтримку для релокації по Україні та за кордоном (фінансову, логістичну, юридичну), а також впроваджувати заходи для підтримки фізичного та ментального здоров'я (консультації психологів, корпоративне страхування як в Україні, так і за кордоном, компенсація занять спортом) [46].

З'явилися нові бенефіти, спричинені впливом війни:

- Безпечні та стабільні офіси, нові офіси на Західній Україні, компенсація витрат на коворкінги та витрат на облаштування автономного робочого місця на випадок блекауту (павербанків, генераторів);
- Матеріальна допомога для військових, їх сімей, збереження робочого місця та зарплати, компенсація у випадку втрати житла через війну [46].

Втім зважаючи на війну компанії також змушені відмовитися або скоротити деякі бенефіти: найчастіше це компенсація зовнішнього навчання, тимблдінги та подарунки на свята та річниці роботи [46].

Війна також вплинула на те, чого очікують кандидати від роботодавців. Компанія MacPaw провела дослідження серед працівників продуктових ІТ-компаній з метою визначення того на що зараз звертають увагу кандидати при виборі роботодавців. Так, першочергово на вибір шукачів роботи впливає рівень заробітної плати, соціальний пакет та технологічне забезпечення. Наступними критеріями є атмосфера у колективі та відгуки (61%), фінансова стабільність компанії (54%), можливості кар'єрного зростання та навчання (54%), 49% цінують щирість та чесність у комунікації, а для 39% важливо, щоб громадянська позиція керівництва компанії співпадає з їх власною [47].

Війна також вплинула на те, чого очікують кандидати від роботодавців. Серед обов'язкових пунктів - компанія повинна вийти з російського ринку, надавати фінансову допомогу армії, а також зберігати робоче місце та виплачувати зарплату співробітникам, які проходять військову службу. Цінують також вихід з ринку Білорусі, надання спорядження мобілізованим співробітникам, українську мову в зовнішній комунікації та реалізацію власних волонтерських ініціатив [47].

Зростає і середня зарплата по Україні - так станом на березень 2022 року вона сягнула 16 000 грн (зокрема зарплата зросла у Львівській та Одеській областях) [22].

У серпні 2022 року в Україні було проведено дослідження трендів брендингу роботодавців, де було опитано 161 компанію, з 27 індустрій (ІТ, рітейл, фармація, виробництво, дистрибуція, логістика, транспорт тощо). Результатами поділилися на HR marketing Conference [14].

Війна вплинула на опитані компанії таким чином:

- 0.6% не працюють взагалі;
- 5% призупинили діяльність, але хочуть відновлювати діяльність;
- 36.6% довелось обмежити географію діяльності;
- 9.9% повністю перейшли в онлайн;
- 47.8% продовжують роботу в повному обсязі.

В умовах, коли бізнесам доводиться вдаватися до непопулярних рішень пов'язаних з війною (зменшення заробітних плат, скорочення бенефітів, скорочення персоналу, проросійська позиція материнської компанії), збереження репутації на ринку праці - один із найбільших викликів роботодавців [14].

Так, серед основних викликів цього року роботодавці зазначають:

1. Збереження репутації бренду під час війни;
2. Неактуальність довоєнної стратегії;
3. Вихід бренду на міжнародні ринки;
4. Збереження та перезборка команди;
5. Збільшення плинності персоналу;
6. Складність прогнозувати і планувати;
7. Психологічна підтримка та добробут працівників;
8. Відсутність та скорочення бюджетів на брендинг;
9. Ефективність внутрішніх комунікацій;
10. Заморозка проєктів брендингу;
11. Не готовність інвестувати в бренд під час війни;
12. Фінансова нестабільність (зарплати, бенефіти) [14].

Стосовно планів по найму нових працівників, то понад 55% компаній планують наймати нових спеціалістів, 16.1% компаній поки що не визначились, чи планують відкривати нові вакансії, 18.6% планують залишити найм без змін, а майже 10% планують скорочення [14].

Щодо самої стратегії розвитку бренду роботодавця, то 20% компаній оновили EVP (ще 23% компаній планують це зробити). Основні атрибути EVP, актуальні зараз, - фінансова стабільність, турбота про безпеку та добробут працівників, навчання та розвиток. Також слід звернути увагу, що половина роботодавців не диференціюють EVP та комунікації бренду роботодавця, використовуючи стандарту ціннісну пропозицію для всіх категорій працівників і єдині комунікації бренду. Але третина брендів (проти 64% глобально) вже

адаптує свою комунікаційну стратегію і таргетується на різні цільові аудиторії [14].

Стосовно каналів для пошуку працівників, то роботодавці в Україні для просування бренду використовують переважно соціальні мережі та сайти пошуку роботи [14].

Сайт Work.ua пропонує наступну статистику вакансій в категорії “Маркетинг, реклама, PR” у Львові:

- 317 вакансій станом на квітень 2023 року;
- 2283 резюме в категорії;
- 17500 грн середня зарплата, що пропонують роботодавці в категорії, та 18000 грн - середня очікувана зарплата кандидатів [23].

Схожу картину щодо зарплатних вилок у Львові в категорії “Маркетинг, реклама, PR” показує статистика сайту rabota.ua (період січень - березень 2023). Середня зарплата, яку пропонують роботодавці - 16 000 грн (на основі 847 вакансій), кандидати ж очікують здебільшого оплати в розмірі від 15 000 грн [24].

Аналізуючи відкриті вакансії у категорії “Маркетинг, реклама, PR” у Львові, то майже 30% позицій пропонують кандидатам бонуси та премії, 22% - корпоративні заходи, понад 18% - безкоштовне навчання, 17.5% - регулярний перегляд зарплат, 11% - компенсацію зовнішнього навчання та офіс з генератором [24].

Стосовно професій, які найчастіше зустрічаються на сайті у вище згаданій категорії, то наразі найбільше відкрито вакансій адміністратора соціальних мереж (126), інтернет маркетолога (97) та менеджера з маркетингу (87) [24].

Також в рамках дослідження було взято до уваги статистику сайту jobs.dou.ua за 2023 рік в категоріях маркетинг і SEO у м. Львів. У січні - лютому 2022 року на сайті в категорії Маркетинг було 30-36 відкритих вакансій, в середньому було 6 відгуків на вакансію. З початком повномасштабного вторгнення кількість вакансій зменшилась до 12 (березень 2022), а на 1 вакансію відгукувалося 22-25 шукачів роботи. До кінця року ситуація почала

покрощуватися, станом на березень 2023 року відновились довоєнна кількість вакансій у категорії (40 відкритих вакансії). Втім конкуренція все ж вища довоєнного рівня - в середньому 13 заявок на 1 вакансію (Рис.1.7) [25].

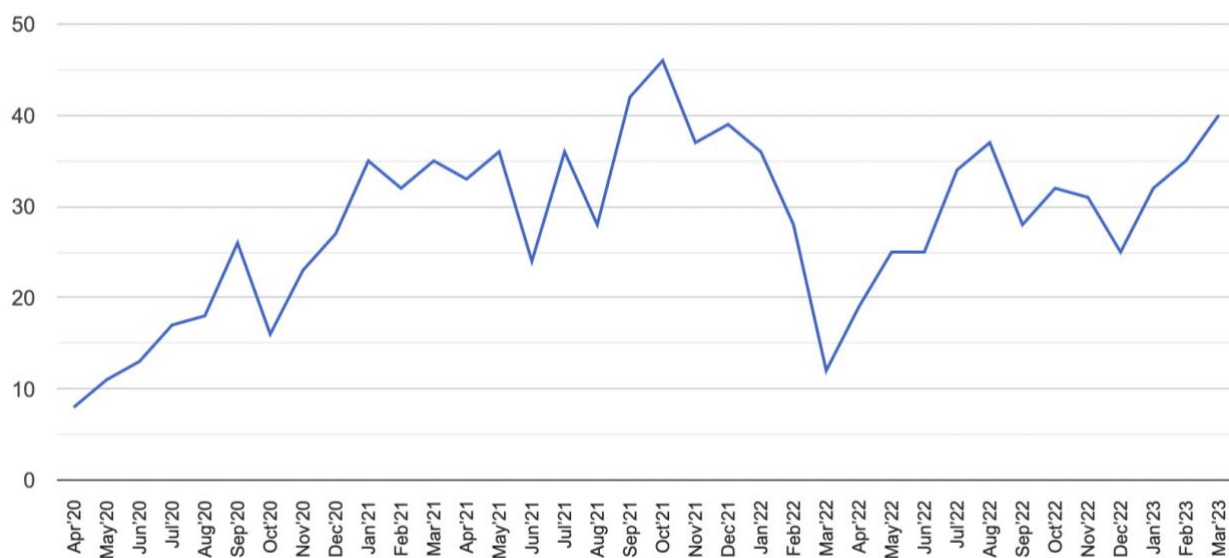


Рис. 1.7 Динаміка вакансій у категорії “Маркетинг” на сайті jobs.dou.ua [25].

Стосовно ситуації в категорії SEO, то і до війни кількість вакансій була незначною (до 7), в середньому відгукувалося 2-4 кандидати. Були пікові періоди у квітні та серпні 2022 року, коли на 1 вакансію в категорії SEO відгукувалося 24-26 шукачів. Зараз ситуація стабілізувалась - 3-6 кандидатів на 1 вакансію, та близько 6 відкритих вакансій станом на січень 2023 [26].

Підсумовуючи підрозділ, хочемо зазначити, що ринок праці як в Україні та і світі переживає складні часи, це пов'язано з наслідками пандемії та російсько-української війни. Ринок праці перетворюється на ринок роботодавця, відповідно зростають вимоги до кандидатів. У свою чергу кандидати обирають роботодавців, які відповідають їх цінностям, можуть забезпечити їх можливостями як вертикального, так і горизонтального зростання, та створити умови для work-life balance.

1.4. Висновки першого розділу

В даному розділі ми провели теоретичний огляд актуальних підходів в напрямку бренду роботодавця. Термін "бренд роботодавця" є відносно новим,

на нашу думку, найбільш доречним є визначення Дж. Саллівана, який у своїх працях акцентує на тому, що бренд роботодавця - це перш за все стратегічне управління брендом підприємства та тим як його сприймають наявні чи потенційні працівники. Також у розділі підкреслено факти, чому бізнесами варто розвинути свій бренд роботодавця.

Ми ознайомились з основними інструментами для побудови бренду роботодавця, визначити що таке бренд та брендинг роботодавця, досвід кандидата, досвід працівника, воронка рекрутменту та ціннісна пропозиція роботодавця. Було наведено приклади поширених в Україні елементів, а також моделі побудови ціннісної пропозиції роботодавця.

Ми опрацювали результати глобальних та українських досліджень ринку праці, що дозволяє зробити висновки про тренди та проблеми з якими зустрічаються роботодавці та кандидати. Слід зауважити, що глобально ринок праці досі оговтується від наслідків COVID-19. На ринку праці в Україні у 2023 році все ж спостерігається поступове відновлення, втім це залежить від ситуації на фронті.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ PANEM ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ КОМПАНІЇ

2.1. Зовнішній аудит бренду роботодавця та аналіз EVP компанії Panem

В рамках даного дипломного проєкту ми в ролі зовнішніх консультантів співпрацюємо з компанією Panem.

Panem Digital Agency - це маркетингове агентство, що надає послуги SEO-просування, контекстної та таргетованої реклами, веб-аналітики, просування у соцмережах, дизайну, розробки та комплексного маркетингу [27].

За більш ніж 5 років активної роботи невеликий офіс з двома працівниками перетворився на швидко зростаючу компанію з кількома відділами. Станом на зараз з компанією співпрацює більше 80-ти працівників, більшість з них - це SEO-спеціалісти рівня middle та senior. Також, компанія має у власному портфоліо чимало кейсів з SEO-оптимізації, Google Ads, таргетованої реклами та дизайну.

Panem працює як з клієнтами з українського ринку, так і з закордонного ринку. 65% клієнтів становлять закордонні компанії, 35% клієнтів - українські бізнеси (серед них 20+ IT компаній). Серед успішних кейсів Panem - співпраця з такими бізнесами як La П'єц, Поїхали з нами, Ramada, Ваш Інтер'єр, Видавництво Старого Лева, Avalon, BankHotel, Gorgany, Eleks, Bianka, Бухта Вікінгів, Дуоком, DiaNora, Enzym, Ескулаб, FuturaHub та інші.

Згідно з рейтингом компаній The Manifest, Panem Agency є одним з найбільш рекомендованих та перевірених B2B партнерів у світі на 2022 рік. У своєму останньому звіті команда агентства була визнана надійною командою для цифрового маркетингу, SEO, SEM, побудови посилань та PPC [27].

Також Panem Digital Agency у рейтингу Clutch, платформи рейтингів та оглядів B2B, за 2022 рік була відзначена як одна з провідних B2B-фірм в SEO-індустрії України, посівши 2 місце серед численних компаній у цій категорії [24].

Серед цінностей Panem:

- Клієнтоорієнтованість - оскільки в SEO немає універсальних стратегій, команда агенства акцентує увагу на детальному ознайомленні з бізнесом клієнта та тісно співпрацює з командою клієнта.
- Прозорість та доброчесність - під час співпраці з клієнтами, Panem відкриті та відверті щодо своїх стандартів та очікувань. А також готові під'єднати вас до власної системи відслідковування часу працівників.
- Надійність та довіра - агентство дбає про забезпечення конфіденційності інформації клієнтів [26].

Місією компанії можна вважати прагнення забезпечити ефективну співпрацю з малим та середнім бізнесом в Україні та закордоном, а також надати послугу якісного SEO просування та контекстної реклами, що є запорукою вдалого старту та ефективного розвитку бізнесу online [27].

В загальних рисах бізнес-модель агенства Panem можна визначити як *time and material*, тобто клієнт платить лише за час та ресурси витрачені на його проект, оплата йде за форматом людино-години. Дана модель є більш гнучкою та підходить клієнтам, які відкриті до комунікації та гнучкості в роботі. У рамках роботи за цією моделлю клієнта детально ознайомлюють з етапами роботи з проектом, скільки часу та які завдання виконуються на тому чи іншому етапі роботи, відповідно клієнт розуміє за що саме платить. Обидві сторони проговорюють проміжні результати, що дає можливість внести правки в процесі, а не повністю переробляти готовий проект. Ціна послуг за такою моделлю дешевша, ніж за моделлю *fix-price* (в разі такої моделі правки готового проекту потребують додаткового часу та ресурсу, відповідно в ціну послуг за даною моделлю слід закласти можливі додаткові витрати).

Також у агенства існує також послуга “Комплексного маркетингу” - цілісного поєднання маркетингових кроків в одній точці відповідальності (можуть входити такі послуги як маркетингова стратегія, брендинг та ребрендинг, таргетинг, ведення SMM, online та offline маркетинг, дизайн, SEO,

Google Ads тощо). Співпраця в рамках надання даної послуги відбувається за моделлю fix-price.

Для Rapem актуальною ціллю стратегії розвитку роботодавця є побудова впізнаваності на ринку праці Львова та України, аби потенційні кандидати помітили бренд і дізналися про можливі варіанти співпраці. Це повинно допомогти бізнесу зростати та збільшити кількість працівників для залучення нових проєктів та клієнтів.

Серед наявних проблем в даній діяльності з якими зустрічається агентство Rapem можна виокремити:

1. Конкуренція за спеціалістів більша, ніж за проєкти. Ця тенденція спостерігається в усьому світі, у всіх категоріях. Старий класичний підхід полягав в пріоритизації пошуку нових клієнтів та проєктів. Новий підхід полягає в тому, що найм нових працівників не може відставати від продажів.
2. Конкуренція за спеціалістів з компаніями, що працюють в сірих нішах (типу казино, фармація, мікрокредитування, ніша Essay тощо), і відповідно можуть запропонувати дещо вищу заробітну плату.
3. Конкуренція за досвідчених спеціалістів з іншими компаніями, в тому числі IT-компаніями, які зацікавлені в наймі спеціаліста безпосередньо в свою команду.
4. Немає чітко вибудованої Employer Brand / HR marketing стратегії та детально визначеного EVP (Employee value proposition, ціннісна пропозиція роботодавця)

У рамках аналізу діяльності Rapem ми поспілкувалися з представниками компанії, а також проаналізували наявні медіа канали. Результати було оформлено у Табл. 1.1.

Аналіз бренду роботодавця агентства Panem

		Аналіз Panem Digital Agency
Хто ми?	Чим займається компанія?	Panem Digital Agency - це маркетингова агенція зі Львова. На ринку понад 5 років, команда складається з 80 професіоналів.
	Слоган	Ми залишаємось в Україні та підтримуємо нашу економіку разом!
	Відзнаки компанії	- Один з найбільш рекомендованих та перевірених B2B партнерів у світі на 2022 рік (The Manifest) - Один з провідних B2B-фірм в SEO-індустрії України, 2 місце серед численних компаній у цій категорії (рейтинг Clutch)
	Цінності	Серед цінностей Panem: - Клієнтоорієнтованість - Прозорість та добросовісність - Надійність та довіра
Що ми робимо?	Послуги	SEO-просування, SEO-аудит Web -аналітика SMM для бізнесу Комплексний інтернет-маркетинг Розробка сайтів E-mail маркетинг Таргетована реклама Google Smart Shopping Google My Business

		<p>Контекстна реклама в Google Ads</p> <p>Дизайн (макетів для зовнішньої реклами, брендбуку, лого, створення фото, відео та дизайну соціальних мереж тощо)</p> <p>Налаштування аналітики та міграція на Google Analytics 4</p>
Як ми це робимо?	Технологічне забезпечення	<p>Для комунікації команди та клієнтів використовується Slack і Telegram.</p> <p>Для зберігання та організації інформації - Google Drive.</p> <p>В SEO, PPC використовуються такі сервіси як Ahrefs, SurferSEO. Важливо зазначити, що у Panem приділяють необхідну увагу використанню сучасних програм та сервісів, що допомагають оптимізувати роботу спеціалістів.</p>
Представлення компанії в Інтернеті	Сайт компанії	<p>- Є два сайти https://panem.agency і https://icyeast.org</p> <p>Перший орієнтований на західну аудиторію, другий на українських клієнтів та потенційних працівників.</p> <p>При пошуку агенства в гуглі дещо складно здогадатися, що https://icyeast.org це також сайт агенства Panem.</p> <p>- Відкриті вакансії https://icyeast.org/blog-vidkryti-vakansiyi одразу кидається в очі. Втім на цій сторінці бракує загальної інформації про компанію, цінності, що Panem пропонує всім працівникам та як це бути частиною компанії.</p> <p>- Описи вакансій за різними зразками, десь</p>

		<p>описано лише вимоги до кандидата ("Якщо ти"), в інших вакансіях - що пропонує компанія та деталі обов'язків.</p> <p>- Також різняться деталі щодо того як податися</p> <p>- в одних вакансіях є лінк на work.ua, чи Telegram рекрутера, десь можна лише заповнити форму, це може бентежити кандидатів.</p>
	Сайти пошуку роботи	<p>Компанія представлена на:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DOU - Work.ua - Rabota.ua - Joblum - Djinni
Представлення компанії в соцмережах	Фейсбук	<p>- Серед контенту Фейсбук сторінки можна виділити такі теми:</p> <p>Вакансії</p> <p>Про набір на курси</p> <p>Про успіхи та відзнаки компанії</p> <p>Case Studies, відгуки клієнтів</p> <p>- Контент орієнтований на потенційних українських клієнтів та потенційних працівників</p>
	Лінкедин	<p>- Контент в Лінкедині досить регулярний, здебільшого орієнтований на західних клієнтів.</p> <p>Серед постів переважають Case Study та новини про успіхи та відзнаки компанії.</p>

	Інстаграм	<ul style="list-style-type: none"> - Контент схожий на контент Фейсбук сторінки - про вакансії, курси, успіхи компанії та кейси - У сторіс часто можна побачити репости від працівників, які діляться тим як проходять робочі будні, втім немає контент-плану для публікацій у сторіс
	Telegram	Вакансії Рапет розміщені у кількох телеграм-каналах про роботу у креативній сфері, зокрема у каналі Є контакт
	Тік-Ток	-
	Твіттер	-
Процес найму та адаптації персоналу	<p>Процес рекрутменту для кандидатів з сайтів для розміщення вакансій, сайту чи соцмереж виглядає так:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 - Рекрутмент співбесіда для ознайомлення з кандидатом, обговорення деталей вакансії, обов'язків, простановка взаємних очікувань. 2 - Технічна співбесіда з тим-лідом чи керівником для перевірки знань та практичних умінь кандидата. <p>Процес онбордингу у компанію включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> - HR знайомить нового працівника з компанією, Employee HandBook, культурою - Працівника ознайомлюють з форматом роботи за SCRUM - Працівник проходить додаткове навчання на реальному проєкті 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Старші спеціалісти перевіряють більшість завдань за новенькими в перший час роботи (особливо Junior спеціалістами) - Молодші спеціалісти на початку своєї роботи повинні регулярно відвідувати офіс для кращого процесу адаптації в компанію - Разом з спеціалістом складається Personal Development Plan
Відгуки кандидатів та працівників, що звільнилися	- На сайті DOU можна знайти 20 позитивних відгуків про компанію, як від теперішніх, так і від колишніх працівників.
Рівень зарплат та компенсацій	Стабільний рівень доходу відповідно до рівня знань + бонусна система
Рекламні та PR-кампанії, спрямовані на розвиток бренду роботодавця	<p>Медіа-публікацій про компанію на українських медіа ресурсах немає. Втім є декілька публікацій-інтерв'ю з CEO Panem.</p> <p>Серед основної активності, що має на меті розвиток бренду роботодавця, підготовку та найм більш спеціалістів-початківців є курси SEO і PPC від Panem. Це найефективніший канал найму - з одного набору курсів до команди може долучитися 4-5 нових працівників. Загалом до команди Panem приєдналося 34 випусники курсів.</p> <p>Лендинги курсів: https://school.icyeast.org https://school.icyeast.org/ppc/</p> <p>Які переваги курсів?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Це не інфобізнес, мета не курси заради курсів

	<p>та заробітку, пошук нових співробітників</p> <ul style="list-style-type: none"> - Курси від практикуючої компанії, основна спеціалізація якої – просування сайтів на ринку США. - Викладачі – топові SEO та PPC спеціалісти. - Найповніша SEO та PPC програма курсів на ринку західних областей України. - Найкращим студентам курсу – гарантоване працевлаштування в Panem Digital Agency. - Практичний досвід – для кожного учасника створюється тестовий сайт, на якому можна буде практикуватися. - Офлайн лекції в офісі, втім можна обговорити гібридний варіант навчання. - Можливість працевлаштування для найкращих випускників курсу. - Вартість курсу: 7 000 - 10 000 грн. <p>Якщо студент успішно виконує тестове завдання та проходить відбір - навчання безкоштовне.</p>
Участь та місце в рейтингах роботодавців	Не брали участі в рейтингах
Огляд відкритих вакансій	<p>Наразі (квітень 2023) відкрито 8 вакансій:</p> <p>SMM спеціаліст</p> <p>SEO спеціаліст</p> <p>Таргетолог</p> <p>3 Копірайтери (українською, англійською та польською мовами)</p> <p>Project Manager</p>

	<p>Як вже було згадано вакансії описані за різними зразками, десь описано лише вимоги до кандидата ("Якщо ти"), в інших вакансіях - що пропонує компанія та деталі обов'язків.</p>
<p>Аналіз бренду керівництва компанії</p>	<p>Співзасновник та операційний директор агентства Panem - Тарас Васишин. У Тараса 13 років досвіду в SEO та інтернет-маркетингу. Має досвід роботи в штаті інтернет-магазину, на фрілансі та в агенції. Викладає на курсах від Panem, а також є викладачем в UCU Business School. Це допомагає поширювати інформацію про компанію серед спільноти бізнес-школи. Тарас деколи публікує досягнення компанії, успішні кейси та цікаві ідеї про маркетинг на своїй сторінці у Лінкедин.</p> <p>Серед останніх медіа публікацій про Тараса - це стаття на ресурсі ua.gbc-time.com про "Завдання SEO-спеціаліста - створювати не тільки маркетингову, а й бізнесову цінність"[41] та на блозі UCU про маркетинг в Україні під час війни [42].</p> <p>Останнім часом Тарас не виступав на конференціях для маркетологів, втім разом з співзасновником Panem Павлом Лисим виступали на подіях для студентів, наприклад, з лекцією про інтернет-маркетинг для студентів кафедри інформаційних технологій видавничої справи Інституту комп'ютерних наук та інформаційних технологій Львівської</p>

	політехніки. Це добре впливає на зростання рівня обізнаності молодих спеціалістів про кар'єру в SEO та роботу в агентстві Panem.
--	--

Джерело: складено автором на основі контенту [27]

У рамках нашого дослідження було проаналізовано пункти, що подаються компанією Panem в описах вакансій як матеріальні та нематеріальні переваги, які у результаті формують ціннісну пропозицію роботодавця (EVP). Результати аналізу було представлено у Табл. 1.2

Таблиця 1.2

Аналіз EVP агентства Panem

Компенсація і бенефіти	<ul style="list-style-type: none"> - Стабільний рівень доходу відповідно до рівня знань, а також бонуси (система нарахувань залежить від відділу) - Оплачувані лікарняні (5 днів на рік, з довідкою) - 10 днів відпустки після 1 року роботи, 15 днів відпустки - після 2 років.
Робоче середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Зручний робочий графік в сучасному офісі / частково віддалена робота / дистанційна робота - Графік з 10 до 18 год
Підтримка добробуту	-
Розвиток і кар'єрні можливості	<ul style="list-style-type: none"> - Постійний розвиток та навчання (є можливість навчатися на курсах компанії, а також викладати) - Personal Development Plan - Регулярний Performance review, чітка

	<p>система зростання між різними рівнями позицій, підтримка у разі недосягнення цілей по розвитку</p> <ul style="list-style-type: none"> - Можливості горизонтального зростання - Цікаві тематики (є як українські так і закордонні клієнти, компанія не працює з клієнтами сірих і чорних ніщ)
Репутація компанії	<ul style="list-style-type: none"> - Робота в найбільшому маркетинговому агентстві Західної України (команда з 70+ людей) - Один з найбільш рекомендованих та перевірених B2B партнерів у світі на 2022 рік (The Manifest) - Один з провідних B2B-фірм в SEO-індустрії України, 2 місце серед численних компаній у цій категорії (рейтинг Clutch)
Культурні особливості	<ul style="list-style-type: none"> - Команду крутих експертів, які допоможуть, підкажуть, підтримають - Молодий і дружній колектив - Офісна культура, спільний відпочинок в офісі - Серед цінностей Panem: <ul style="list-style-type: none"> ● Клієнтоорієнтованість ● Прозорість та доброчесність ● Надійність та довіра

Джерело: складено автором на основі контенту [27]

У підрозділі було проаналізовано бренд роботодавця Panem, а також наявну ціннісну пропозицію компанії. Ці напрацювання допоможуть нам під час проведення аудитів, а також стануть основою для майбутньої стратегії.

2.2. Аналіз бренду роботодавця та EVP компанії-конкурента Promodo

Можна виділити такі групи конкурентів агентства Panem як роботодавця:

- Інші маркетингові агентства (з фокусом SEO, PPC, SMM)
- Компанії, що працюють в нішах казино, фарма, мікrokредитування, все, що пов'язано з схудненням (не тільки ліки, а й клініки), медичні послуги, автостраховання, ніша Essay тощо
- IT-компанії (продуктові та аутсорс)

Конкуренція йде як за досвідчених спеціалістів, так і за спеціалістів-початківців, випускників курсів, а також тих, хто має лише базове розуміння, що таке SEO і PPC.

Першим конкурентом, якого ми вирішили проаналізувати є українське маркетингове агентство Promodo. Аналіз бренду роботодавця Promodo відображений у Табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Аналіз бренду роботодавця компанії-конкурента Promodo

Хто ми?	Чим займається компанія?	<p>Promodo — агентство № 1 з performance-маркетингу в Україні та є у десятці кращих в напрямках media, content та influence marketing за підсумками рейтингу IAB 2021. З 2004 року компанія вела понад 2000 проєктів з 15 країн світу.</p> <p>Клієнти Promodo: Foxtrot, Prom, EVA, Citrus, Rozetka, Comfy, Vodafone, monobank, Eldorado, Lenovo.</p> <p>Штат співробітників налічує більш, ніж 340 експертів у п'яти офісах України, Казахстану та Великобританії [25]</p>
---------	--------------------------	--

	Слоган	<p>Виділяйся!</p> <p>Будь унікальним, найкращим, мислити по-іншому, більш креативно, бути лідером!</p>
	Відзнаки компанії	<p>Безліч нагород, Сертифікований партнер Google, відзнаки на Clutch</p> <p>https://promodo.ua/ua/company/</p> <p>Promodo отримали відзнаку як найкраще українське агентство з performance-маркетингу, також мають відзнаки як лідери у напрямках Media, Content, Influence Marketing (рейтинг IAB 2021).</p>
	Цінності	<p>Не зазначено на сайті</p> <p>Попри те, що компанія - українська, перший офіс був відкритий у Москві, було багато взаємодій з російськими бізнесами.</p>
Що ми робимо?	Послуги	<p>Strategy</p> <p>Mobile app marketing</p> <p>Retention marketing</p> <p>Analytics</p> <p>Content marketing</p> <p>SMM</p> <p>PPC</p> <p>Display Ads</p> <p>UX/UI</p> <p>SEO</p> <p>TV Ads</p>

Представлення компанії в Інтернеті	Сайт компанії	<p>Нещодавно на сайті компанії було проведено ребрендинг, змінився візуальний стиль і більше комунікується новий слоган Виділяйся!</p> <p>Блок кар'єра на сайті https://promodo.ua/ua/ одразу помітний в меню - при переході одразу бачимо чому слід обрати Promodo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Унікальна культура, важливість ідей кожного - Важливість "соціальної відповідальності бізнесу" та "активної громадської діяльності" - Можливість побудувати свою кар'єру, постійно підвищуючи рівень професійних знань без обмежень у творчості - Навчання і викладання у Promodo Academy, доступ до креативного Promodo Hub - Круті проекти <p>Також присутні фото та відео команди, що допомагає відчувати дух компанії.</p> <p>Втім наразі на сайті 21 відкрита вакансія.</p>
	Сайти пошуку роботи	<p>Компанія має відкриті вакансії на таких сайтах з пошуку роботи як:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rabota.ua (20) - DOU - немає вакансій, лише профіль компанії - Work.ua (14) - Djinni (10) - https://happymonday.ua/company/promodo/vac

		ancies (0)
Представлення компанії в соцмережах	Фейсбук	ФБ сторінка компанії https://www.facebook.com/promodoUA активна, контент ведуть українською мовою. - Кейси та актуальні дослідження сфери - Новини маркетингу - Про курси, знижки, наступні набори - Конференції, організовані компанією, або в яких братимуть участь спікери від компанії - Навчальні вебінари від компанії - Зрідка постять вакансії - Публікації статей на блозі - Про життя та культуру компанії
	Лінкедин	Ведуть сторінку на англomовну аудиторію, вакансії на Лінкедині не опубліковані
	Інстаграм	Контент постів Інстаграм сторінки https://www.instagram.com/promodo/ повторює Фейсбук, у сторіс - більш ситуативний контент, збережені про кейси, команду, клієнтів, відкриті вакансії.
	Telegram	Ведуть власний телеграм канал про маркетинг Вакансії та новини про курси публікуються в телеграм-каналах типу Digital masons, Happy Monday, CASES Jobs тощо
	Тік-Ток	-
	Твіттер	Ведуть твіттер на англomовну аудиторію

<p>Процес найму та адаптації персоналу</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Первинне інтерв'ю з рекрутером 2. Знайомство з менеджером, який наймає 3. Технічне інтерв'ю. 4. Кандидати, які успішно пройшли відбір, отримують пропозицію співпраці. <p>Junior-спеціалісти, які часто нещодавно закінчили курси, додатково роблять тестове завдання.</p>
<p>Відгуки кандидатів та працівників, що звільнилися</p>	<p>На DOU розміщено 14 відгуків, більшість позитивні, також є відгуки від учасників курсів</p>
<p>Рівень зарплат та компенсацій</p>	<p>Немає даних</p>
<p>Рекламні та PR-кампанії, спрямовані на розвиток бренду роботодавця</p>	<p>Загалом, компанію часто згадують професійні та маркетингові медіа.</p> <p>Пишуть зокрема про дослідження проведені агентством (грудень 2022 року, дослідження “Як атаки на енергосистему впливають на онлайн-продажі”), виступи на тему роботи бізнесу під час війни, роботу у компанії (публікація у Vector про систему грейдів у компанії), Claspo - спільний продукт Promodo і eSputnik тощо. Це підвищує обізнаність про компанію.</p> <p>Також Promodo перевірений роботодавець, якого рекомендує ресурс Happy Monday.</p> <p>Важливим інструментом, спрямованим на розвиток бренду роботодавця, є Promodo Academy https://academy.promodo.ua/ - єдиний центр освіти digital-фахівців.</p> <p>Курси з SEO, PPC, автоматизації, таргетингу, а</p>

	<p>також тематичні вебінари.</p> <p>Курси платні, ціни здебільшого стартують від 8000 грн, а кількість місць обмежена.</p> <p>На сторінках курсів описані програма, викладачі, блок питання-відповіді, як проходить навчання (багато практики, домашні завдання, особистий кабінет, сертифікат).</p> <p>Обов'язковою умовою для отримання сертифікату про навчання є виконання домашніх завдань та прослуховування лекцій.</p> <p>Працевлаштування не обіцяють, втім кращі випускники отримують сертифікат, і відповідно можуть подаватися на роботу як в Promodo, так і в інші компанії.</p> <p>В програмі курсу також включена кар'єрна консультація.</p>
Участь та місце в рейтингах роботодавців	<p>Компанія не брала участі в рейтингах роботодавців. Про них писали Happy Monday - Promodo перевірений роботодавець, якого рекомендує ресурс</p>
Огляд відкритих вакансій	<p>На сайті компанії опубліковано 21 відкриту вакансію, також чимало відкритих позицій опубліковано на сайтах роботи.</p> <p>Шукають досвідчених спеціалістів - Head of SMM, Head of SEO, а також тим-лідерів до напрямків SEO, PPC, Email-marketing, Retention marketing, Middle спеціалістів з email-marketing, SEO, PPC, design, project-manager. Для початківців позицій практично немає.</p>

Аналіз бренду керівництва компанії	<p>CEO Promodo - Олександр Колб. У Олександра є свій Youtube канал "Большая Рыба с Александром Колбом" (40+ тис підписників), де здебільшого публікувалися інтерв'ю з підприємцями, канал був активний до війни. Загалом соцмережі підприємець веде не надто активно</p> <p>Колб часто досить часто дає інтерв'ю українським медіа - МС today, AIN, DOU.</p> <p>Олександр - співзасновник та ідеолог Харківського ІТ-кластера. Він залишався в Харкові після початку війни, багато волонтерів та працює над відновленням міста. Зараз для працівників дуже важливо, аби бізнес долучався до волонтерства та підтримки армії, тому така позиція CEO Promodo однозначно позитивно впливає на сам бренд компанії.</p>
------------------------------------	--

Джерело: складено автором на основі контенту [28]

Також проаналізувавши сайт Promodo, сторінки вакансій, соціальні мережі та медіа-публікації, ми визначили елементи ціннісної пропозиції компанії та описали їх у Табл.1.4.

Таблиця 1.4

Аналіз EVP агентства Promodo

Компенсація і бенефіти	<p>- Компенсація медичного страхування залежить від тривалості співпраці з компанією: 25% вартості покривається для новачків, 50% - якщо працівник працює у компанії понад рік, та 100% - якщо понад 2 роки.</p> <p>- Стандартні бенефіти — оплачувані відпустки та лікарняні.</p>
-------------------------------	--

Робоче середовище	- Формат роботи. Повна зайнятість. Можливість працювати віддалено або в одному з відкритих офісів компанії (Київ, Львів).
Підтримка добробуту	- Стабільність та безпека. Підтримка колег та їх сімей під час війни, компенсація відпустки та офіційне працевлаштування.
Розвиток і кар'єрні можливості	<p>- Розвиток. Навчання та викладання в Promodo Academy. Обмін досвідом між колегами та участь у професійних конференціях.</p> <p>- Зростання. Щорічний assessment center та performance review для підвищення грейдів, перегляду задач і рівня винагороди. Прозорі внутрішні конкурси на всі керівні посади.</p> <p>- Англійська мова. Компанія компенсує вивчення англійської мови працівникам, які використовують її у роботі, решта - можуть відвідувати Speaking Club.</p> <p>- Корпоративна бібліотека з бізнес-літературою, можливість стати членом книжкового клубу.</p>
Репутація компанії	<p>Promodo отримали відзнаку як найкраще українське агентство з performance-маркетингу, також мають відзнаки як лідери у напрямках Media, Content, Influence Marketing (рейтинг IAB 2021).</p> <p>Promodo співпрацюють з топовими відомими компаніями українського ринку.</p> <p>У компанії зазначають важливість "соціальної відповідальності бізнесу" та "активної громадської діяльності".</p> <p>Попри те,що компанія - українська, перший офіс був</p>

	<p>відкритий у Москві, раніше було багато взаємодій з російськими бізнесами. Зараз позиція компанії повністю проукраїнська, команда включно з CEO багато волонтерили. Втім згадок онлайн про це - небагато.</p>
<p>Культурні особливості</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Прозора комунікація. Відкрита позиція топ-менеджменту, яка дає розуміння стратегії компанії та важливість здобутків кожного члена команди. - Слоган "Виділяйся", у компанії зазначають, що вірять в силу відмінностей та інновацій, несхожості та бунтарства, а тому ідеї кожного є важливими. - Частина культури Promodo - професійний розвиток, є умови, аби побудувати свою кар'єру, постійно підвищуючи рівень професійних знань, в тому числі навчаючись та викладаючи у Promodo Academy - Подарунки для команди як привітання з Новорічними святами, подарунки для дітей колег. - Працівники можуть придбати брендовий одяг, техніку, аксесуари за корпоративну ігрову валюту.

Джерело: складено автором на основі контенту [28]

Отже, Promodo є відомим маркетинговим агентством в Україні, свою експертизу вони підтверджують публікаціями в медіа, кейсами та власними курсами з сертифікацією. ^[11]_{SEP} Компанія має чимало відкритих вакансій для досвідчених спеціалістів, менше вакансій - для початківців. Попри те, що компанія не брала участі в рейтингах роботодавців, про них писали Harry Monday - стаття знайомить з багатьма деталями про компанію та життя працівників. Promodo Academy готує спеціалістів-початківців на платних курсах, надає сертифікацію, втім не гарантує працевлаштування. Це підвищує цінність курсів, кращі випускники мабуть отримують пропозицію роботи. В EVP чітко

окреслено, яким чином працівники можуть зростати в компанії, також пропонуються такі бенефіти як страхування, англійська, корпоративне навчання.

2.3. Аналіз бренду роботодавця та EVP компанії-конкурента Netpeak

У цьому підрозділі ми проведемо комплексний аналіз бренду роботодавця компанії Netpeak та елементів ціннісної пропозиції роботодавця. Ми дослідимо різноманітні фактори, що впливають на привабливість компанії для працівників, такі як бренд у мережі, корпоративна культура, можливості розвитку та багато інших. Результати аналізу представлені Табл. 1.5 та Табл. 1.6.

Таблиця 1.5

Аналіз бренду роботодавця компанії-конкурента Netpeak

Хто ми?	Чим займається компанія?	Netpeak - це агентство інтернет-маркетингу №1, засноване у 2006 році. За 15 років на ринку, Netpeak реалізував понад 4 тис проектів, майже 2 тис інтернет-магазинів збільшили продажі завдяки співпраці з агентством. Наразі у компанії працює 719 працівників, а також відкрито 7 офісів (Київ, Одеса, Харків, Алмати, Софія, Нью-Йорк, Варна). Окрім агентства існує Netpeak Group, у складі якої 20+ компаній та понад 900 фахівців.
	Слоган/ Місія	Netpeak прагне розвивати бізнес клієнтів, використовуючи можливості онлайн інструментів. Команда щоденно працює й вдосконалюється, щоб спонукати суспільство, місто, країну до позитивних змін [26].

	Відзнаки компанії	<p>Netpeak посів перше місце в категорії Data&Analytics серед digital-агенцій України за 2022 рік, а також другі місця в категоріях Performance та Media у рейтингу компанії IAB Ukraine.</p> <p>91 відгук про роботу компанії</p> <p>61 нагорода за участь у міжнародних рейтингах</p> <p>https://netpeak.net/uk/ua/about/certificates/</p>
	Цінності	<p>Хочеться відзначити, що сторінка сайту “Про нас” є дуже детальною, цінності, культура чітко прописані, що дозволяє краще зрозуміти атмосферу в компанії.</p> <p>7 цінностей Netpeak:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Орієнтація на результат 2. Постійний розвиток 3. Правило чотирьох “само”: самоорганізованість, самостійність, самонавчання, самомотивація 4. Ініціативність 5. Чесність та відкритість 6. Командний дух 7. Гумор, позитивне ставлення до життя та роботи
Що ми робимо?	Послуги	<ul style="list-style-type: none"> ● SEO ● PPC ● Email-маркетинг ● SMM ● Просування мобільних застосунків

		<ul style="list-style-type: none"> • Веб-аналітика та business intelligence • SERM
Представлення компанії в Інтернеті	Сайт компанії	<p>Кар'єрну сторінку https://career.netpeak.group/ua/ легко знайти на сайті, з першого екрану на зустрічає меседж “Стань кращою версією себе в Netpeak Group”, а також відео про компанію.</p> <p>Далі бачимо блок про культуру, цінності, проекти, та як це бути частиною Netpeak.</p> <p>Важливо, що на сторінці присутні відгуки працівників, що допомагає потенційним шукачам у їх виборі.</p> <p>На сайті розміщено 50+ відкритих вакансій, додані зручні фільтри - по локації, напрямку, мові, компанії (частині групи) та рівню досвіду.</p>
	Сайти пошуку роботи	<p>Компанія має відкриті вакансії на таких сайтах з пошуку роботи як:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rabota.ua (2) - DOU - на платформі є розміщені окремі вакансії Netpeak і Netpeak group - Work.ua (19) - Djinni (63) - Happy Monday (5)
Представлення компанії в соцмережах	Фейсбук	<p>ФБ сторінка компанії активна, близько 1 тис підписників. Тематика публікацій наступна:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Корпоративно-соціальна відповідальність, волонтерство • Новини продуктів компанії, запуски, продуктові оновлення та відзнаки

		<ul style="list-style-type: none"> ● Анонси вебінарів, конференцій, курсів та навчальних матеріалів ● Посилання на інтерв'ю у медіа представників компанії ● Зрідка постять вакансії та про життя компанії і працівників
	Лінкедин	<p>Є окремі сторінки Netpeak і Netpeak group. Контент англomовний, спрямований на клієнтську аудиторію. Публікації - приблизно раз у місяць, пишуть про відзнаки та досягнення, тренди та новини галузі, конференції, підтримку України під час війни.</p> <p>У блоці Jobs - опубліковано по 2 вакансії.</p>
	Інстаграм	<p>Існує три профілі компанії у Інстаграм:</p> <p>@netpeak_net - для B2B</p> <p>@netpeak_group - зараз не активна сторінка, яка втім колись була присвячена бренду роботодавця</p> <p>@netpeak - основна сторінка компанії, з 5700+ підписників. Тут публікуються пости на теми:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Досягнення компанії; - Вакансії - можна зробити висновок, що саме Інстаграм сторінка компанії найбільш присвячена бренду роботодавця та пошуку кандидатів; - Є пости також про волонтерство, ініціативи; - Тренди та новини маркетингу, лайфхаки,

		корисні сервіси та продукти для маркетологів.
	Telegram	Telegram канал Netpeak group space розміщений на сайті компанії - не активний. Втім є телеграм канал Netpeak - раніше там публікували багато професійного тематичного контенту, підбірки корисних матеріалів по SEO, PPC, аналітиці. Після 24 лютого 2022 року контенту практично немає, здебільшого інформують про події, організовані групою. Одна з останніх публікацій звертає увагу на актуальні медіа канали Netpeak - власне медіа Netpeak Journal, ТГ канал засновника групи - Андрія Чумаченка, та подкаст про українські компанії того ж Чумаченка та керівника маркетингу Романа Єфременко.
	Youtube	Канал давніше був активний, багато відео з конференцій та про компанію, здебільшого російськомовний контент.
	Тік-Ток	У тік-ток аккаунту @netpeak лише 166 підписників, <1000 вподобань. Відео про офісне життя, волонтерство, зрідка про маркетингові новини чи вакансії.
	Твіттер	У твіттер профілю @netpeakua - понад 5 тис підписників. Пишуть про публікації у ЗМІ, волонтерство, дуже рідко - меми чи ситуативи. Активність невелика.

<p>Процес найму та адаптації персоналу</p>	<p>Не зазначено на сайті, чи у вакансіях.</p> <p>Щодо онбордингу, то зазначено, що працівника чекає робота з куратором, який допоможе вам з вирішенням завдань, а також легко адаптує до компанії та команд.</p>
<p>Відгуки кандидатів та працівників, що звільнилися</p>	<p>На кар'єрній сторінці компанії розміщено позитивні відгуки працівників.</p> <p>На сторінці компанії на DOU - 47 відгуків працівників за 2016-2023 роки.</p> <p>Проаналізувавши відгуки, зазначимо, що більшість з них позитивні, схвально відгукуються як про роботу у компанії, так і про досвід проходження процесу найму, а рекрутери дякують за позитивний відгук.</p> <p>Втім на сайті є близько 15 негативних чи нейтральних відгуків, здебільшого вони стосуються процесу рекрутменту, а не досвіду у компанії. Під останніми негативними відгуками можна побачити коментарі-відповіді рекрутмент ліда - з вибаченнями, коментарями, що взяли до уваги та пропрацюють моменти, які викликали незадоволення кандидата.</p>
<p>Рівень зарплат та компенсацій</p>	<p>Не зазначено, втім окрім ставки на деяких позиціях можна отримувати бонуси.</p>

Рекламні та PR-кампанії, спрямовані на розвиток бренду роботодавця	Власне медіа Netpeak Group - Netpeak journal, це медіа ресурс, де публікуються актуальні новини та лайфхаки з SEO, PPC, App marketing, Email-marketing, аналітики, SMM, контент-маркетингу, ведення бізнесу загалом та успішні кейси компанії. Контент регулярний та актуальний, це підвищує репутацію агентства, показує експертизу як клієнтам, так і кандидатам.
Участь та місце в рейтингах роботодавців	<ul style="list-style-type: none"> - 1 місце серед найкращих ІТ-роботодавців Одеси за версією DOU - Компанія ще не має повного профілю на Happy Monday, не проходила оцінки цим ресурсом.
	<ul style="list-style-type: none"> - У рейтингу ІТ-роботодавців DOU Netpeak має бали 95, найнижче опитані працівники (47) оцінили рівень компенсації (88 зі 100).
Огляд відкритих вакансій	<p>На сайті розміщено 50+ відкритих вакансій, додані зручні фільтри - по локації, напрямку, мові, компанії (частині групи) та рівню досвіду.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Наразі не шукають інтернів - Відкрито 14 позицій рівня Junior (SEO, PPC, email marketing, Project/ Product managers, Sales managers, Media Buyer, Customer Support) - 22 вакансії для Middle спеціалістів з PPC, SMM, Project manager, SEO, SDR, Sales. Зрідка є вакансії для інженерів. - Шукають лише 4 спеціалістів рівня Senior

	<ul style="list-style-type: none"> - Lead generation, Product design, SEO, а також шукають тім-лідерів у PPC, Sales, Design відділи - Відкрито також вакансії C-level - Chief Marketing і Group Chief executive officer. <p>Опис вакансій стандартизований - про проєкт, Netpeak group, необхідні навички, обов'язки та що компанія пропонує.</p>
Аналіз бренду керівництва компанії	<p>Керівництво Netpeak - це ряд спеціалістів, серед них - Артем Бородатюк, Founder Netpeak Group, засновки окремих продуктів групи, та CEO відділів Netpeak у Болгарії та Казахстані.</p> <p>Андрій Чумаченко - співзасновник та маркетинг директор Netpeak (маркетингового агентства). У Андрія понад 5,5 тис підписників у Лінкедині, сторінку веде регулярно, пише українською про маркетинг. А також є ведучим подкасту "Давай спробуємо?", автором телеграм-каналу телеграм-канал Sad But True (8 тис підписників). Окрім цього Андрій і є сам ж частитим гостем українських подкастів.</p> <p>Частиною NetPeak group є краудфандингова платформа "Мое Місто" та платформа "Доповідай" (для допомоги військовим). Також Андрій є ментором платформи "Ментори в тилу", де за благодійні внески на армію проводить консультації.</p>

Джерело: складено автором на основі контенту [29]

Також проаналізувавши сайт Netpeak, сторінки вакансій, соціальні мережі та медіа-публікації, ми визначили елементи ціннісної пропозиції компанії та описали їх у Табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Аналіз EVP агентства Netpeak

Компенсація і бенефіти	<ul style="list-style-type: none"> - Зарплату за підсумками інтерв'ю, на деяких позиціях можливі бонуси. - 24 дні оплачуваної відпустки, оплачувані лікарняні відповідно до українського трудового законодавства.
Робоче середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Гнучкий графік роботи з 8-12 до 17-21. - Можливість працювати повністю віддалено, чи в одному з офісів компанії у Одесі, Києві, Харкові, Черкасах, Ужгороді, Львові, Рівном, Кривому Розі. Офіси облаштовані всім необхідним, якщо відбудеться відключення світла. Компанія частково компенсує купівлю зарядних станцій. - Можливість купувати техніку за внутрішню валюту + надають зручну техніку незалежно від формату роботи. - Користуватися продуктами Netpeak Group: Serpstat, Ringostat, Netpeak Checker, Owlymate. - Система гейміфікації, мемогенератор, внутрішня валюта та корпоративний магазин, де можна придбати мерч, літературу та техніку.
Підтримка добробуту	<ul style="list-style-type: none"> - 50% покриття медичної страховки, а також 50% витрат на психотерапію, стоматологічну допомогу та спорт на вибір. - Індивідуальну та групову роботу з корпоративним психологом.

<p>Розвиток і кар'єрні можливості</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Прозорий та зрозумілий план кар'єрного зростання. - Можливість мати круте портфоліо, працювати з різними проектами по масштабу, тематиці та бюджету, працювати з топовими клієнтами: OLX, Eva, PrivatBank, Intertop, Планета кіно, Prom.ua. - Можливість брати участь у конференціях, які організовуються щороку: 8P, MediConf, Saas Nation. - Регулярні конференції з soft skills, організовані Learning & Development відділом. - Оплата профільних курсів. Крім цього в Netpeak Group є онлайн-університет Choice31, в якому для нетпівківців є знижка на лайф курси з різних напрямків. - Компенсацію 50% вартості участі у зовнішніх освітніх івентах - Компенсація 50% вартості курсів англійської мови. - Куратор, який допоможе вам з вирішенням завдань, а також легко адаптує до компанії та команд. - Бути частиною ком'юніті фахівців з інтернет-маркетингу Netpeak group, що генерить нові ідеї та ділиться досвідом.
<p>Репутація компанії</p>	<p>Компанія має чимало відзнак, зокрема про першість серед маркетингових агентств.</p> <p>Співпраця з відомими компаніями та успішні кейси підтверджують експертизу.</p> <p>Компанія має розвинуті соц мережі та власне медіа, що також доводить експертність в галузі.</p> <p>Netpeak долучається до волонтерства, соціальних ініціатив та має власні соціальні ініціативи.</p>

Культурні особливості	<ul style="list-style-type: none"> - Культура постійного розвитку, організація профільних подій, працівники обмінюються досвідом та експертизою всередині компанії. - У компанії прагнуть швидко приймати рішення, тестувати ідеї, цього сприяють мінімум бюрократії та мікро менеджменту. - Люди - головна цінність компанії, компанія прагне зробити роботу працівників комфортною. - Типові “нетпиковці” — амбітні, відповідальні, чесні, відкриті, ініціативні професіонали та гіки, часто трудоголіки. - Культура змагання, заохочується здорова конкуренція.. - Цінується креативність і прагнення створювати щось нове й унікальне. Працівники часто перфекціоністи, орієнтовані на результат. - Працівники повинні вірити у місію й у те, що їх робота корисна для клієнтів. - У Netpeak нестандартна горизонтальна ієрархія та жодних формальностей. - Корпоративні заходи, тимбілдінги, навіть у складні часи.
------------------------------	---

Джерело: складено автором на основі контенту [29]

Аналіз бренду роботодавця та EVP компанії Netpeak дозволяє зробити висновок про те, що компанія є досить привабливим роботодавцем для потенційних працівників. Netpeak активно працює над створенням сприятливої робочої атмосфери та розвитком корпоративної культури, що створює умови для розвитку професійних навичок та підвищення мотивації співробітників. EVP компанії містить чітко сформульовану пропозицію для працівників, що включає можливості для професійного та особистісного розвитку, стабільність та конкурентоспроможну заробітну плату, а також багато інших переваг.

2.4. Аналіз бренду роботодавця та EVP компанії-конкурента SeoProfy

У цьому підрозділі ми розглянули важливі аспекти, пов'язані з позиціонуванням компанії SeoProfy на ринку праці та впливом, який має їх стратегія Employee Value Proposition (EVP) на залучення та утримання працівників. Аналіз був оформлений у вигляді Табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Аналіз бренду роботодавця компанії-конкурента SeoProfy

Хто ми?	Чим займається компанія?	<p>SeoProfy - SEO агентство повного циклу з Понад 12 років досвіду роботи на ринках США, Канади, Австралії та країн Європи. Є експертами в таких індустріях, як e-commerce, finance, dating, IT, CBD, Job Searching та Real Estate, finance, crypto, gambling.</p> <p>Співпрацювали з клієнтами з 80 країн: AutoDoc, Preply, Jooble, FXTM, vistacreate, yologroup, DMARKET та багато інших.</p> <p>В команді працює близько 200 співробітників, здебільшого це SEO-спеціалісти.</p>
	Відзнаки компанії	<p>Кілька відзнак від Clutch щодо першості</p> <p>Top SEO company 2023 - Gambling</p> <p>Top SEO company 2023 - Education</p> <p>Top Market research company 2023 - Legal</p> <p>Top Market research company 2023 - Education</p> <p>Оцінка 5 за результатами відгуків клієнтів на Clutch</p>

	Цінності	<p>1 - Досягати результатів</p> <p>Підхід спеціалістів до оптимізації пошукових систем, що базується на даних, дозволяє отримувати значні результати для клієнтів.</p> <p>2 - Бути ініціативним</p> <p>3 - Зростання</p> <p>Ми слідкуємо за останніми тенденціями SEO та використовуємо їх, щоб керувати вашою стратегією.</p>
		<p>4 - Цілісність</p> <p>5 - Швидка комунікація</p>
Що ми робимо?	Послуги	<p>Enterprise SEO</p> <p>Link Building</p> <p>International SEO</p> <p>SEO Audit</p>
Представлення компанії в Інтернеті	Сайт компанії	<p>При пошуку SeoProfy видає два сайти:</p> <p>https://seoprofy.ua/ - мабуть старий сайт, з російським перекладом, та де відсутні згадки про відкриті вакансії.</p> <p>https://seoprofy.com/ - англomовний сайт, орієнтований на клієнтів та продаж послуг.</p> <p>Блоку “Кар'єра” з відкритими вакансіями також немає.</p>
	Сайти пошуку роботи	<p>Компанія має профілі на таких кар'єрних сайтах:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Work.ua (4 вакансії) - Rabota.ua (5 вакансій) - Dou (1 вакансія)

		<ul style="list-style-type: none"> - Jooble (5 вакансій) - Djinni (5 вакансій) <p>Оскільки на самому сайті компанії важко знайти відкриті вакансії, то можна зробити висновок, що сайти з пошуку роботи є основним джерелом звідки приходять заявки.</p>
Представлення компанії в соцмережах	Фейсбук	ФБ-сторінка має 13 тис підписників, втім складається враження, що сторінка була лише нещодавно створена. Опубліковано три пости - кейс та інтерв'ю з CEO (2022 рік), публікація про новий сайт (2023 рік). Компанія схоже робила ребрендинг - новий сайт та стиль, більш орієнтований на західного клієнта.
	Лінкедин	Сторінка була створена після ребрендингу у 2023 році.
	Інстаграм	Інстаграм сторінка не була активна протягом 2022 року. В останні місяці сторінка активізувалась, є публікації про відкриті вакансії та життя в компанії.
	Telegram	-
	Youtube	Youtube канал досі активний, регулярно виходять відео на тему SEO та про успішній кейси, здебільшого українською. Також є відео з конференції НаЗахід. Старий російськомовний контент досі є на каналі, його поки не переписали українською.

	Тік-Ток	-
	Твіттер	Твіттер аккаунт містить професійний контент російською, який був опублікований до 2022 року. Зараз сторінку не ведуть
Процес найму та адаптації персоналу		У вакансіях не описано процес онбордингу. Водночас слід зазначити, що у компанії існує гнучка система наставництва, яка включає менторство, систему навчання працівників.
Відгуки кандидатів та працівників, що звільнилися		На Jobs.DOU розміщено 13 відгуків працівників від спеціалістів різного рівня, більшість з них позитивні.
Рівень зарплат та компенсацій		Ринкова заробітна праця, існує прозора система нарахування бонусів, прописані показники та можливі суми.
Рекламні та PR-кампанії, спрямовані на розвиток бренду роботодавця		SeoProfy є організаторами конференції НаЗахід - конференція №1 з SEO на західні ринки. CEO компанії Віктор Карпенко виступає модератором події. Конференції відбуваються регулярно (2-3 рази на рік, навіть попри війну), остання конференція відбулась 31 березня 2023 року. Однозначно, така подія збирає безліч спеціалістів, здебільшого рівня Junior - Middle, а також досвідчених спікерів з інших компаній. Це показує рівень експертизи агентства. Втім основною метою конференції є розвиток бренду агентства для клієнтів, а не потенційних працівників.

Участь та місце в рейтингах роботодавців	Не брали участі в рейтингах роботодавців.
Огляд відкритих вакансій	<p>Наразі відкрито небагато вакансій, зокрема шукають SEO спеціаліста, SEO аналітика, Sales manager, PR manager та Project manager.</p> <p>Опис вакансій стандартизований: необхідні компетенції для позиції, очікувані результати, зони відповідальності, необхідні навички, можливості та бенефіти всередині компанії.</p> <p>На власному сайті компанії немає блоку вакансії, тому відкриті позиції публікуються здебільшого на кар'єрних порталах.</p>
Аналіз бренду керівництва компанії	<p>Віктор Карпенко - CEO агентства SeoProfy. У 2009 році він починав свою діяльність з ведення блогу на тему SEO, який з часом став одним з топових блогів східної Європи. Опісля заснував компанію SeoProfy. Сторінка “Про нас” на сайту компанії багато акцентує саме на шляху Віктора, тобто шукачі роботи дізнаються як про компанію, так і про SEO. В описах вакансій також зазначається, що компанія пропонує співробітництво та наставництво професійної спрацьованої команди Віктора Карпенка.</p> <p>Так, у Віктора понад 15 років досвіду в SEO. Продовжує вести блог про SEO - Data Driven SEO, https://datadrivenseo.com/, що однозначно підвищує рівень його експертності в очах клієнтів та працівників.</p> <p>Окрім SeoProfy є засновником LinkChecker.PRO</p>

	<p>- SasS інструменту для лінк білдингу.</p> <p>Є спікером на англomовних подкастах - The Majestic SEO Podcast, Voice of Search Podcast.</p> <p>Відвідує чимало тематичних конференцій за кордоном, як учасник, так і як спікер (наприклад, Digital Marketing Conference Europe, LRT Con, Chiang Mai SEO Conference, IGB Affiliate та інших).</p>
--	---

Джерело: складено автором на основі контенту [30]

Ціннісну пропозицію роботодавця Seorofy ми проаналізували базуючись на описах вакансії та інформації про культуру на сайті компанії. Дані аналізу оформили у Табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Аналіз EVP агентства Seorofy

Компенсація і бенефіти	<ul style="list-style-type: none"> - Оплачувані відпускні, лікарняні (без надання лікарняного листа) - Прозора система нарахування бонусів, прописані показники та можливі суми.
Робоче середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Гібридний формат роботи, робота віддалено чи з офісу - 8-годинний робочий день, гнучкий графік роботи - Зручний офіс біля ст. м. Лівобережна, облаштований всім необхідним для роботи під час відключень світла.
Підтримка добробуту	<ul style="list-style-type: none"> - Корпоративне медичне страхування для підтримки здоров'я команди - Корпоративний психолог для забезпечення Mental Health

Розвиток і кар'єрні можливості	<ul style="list-style-type: none"> - Робота у професійній команді Віктора Карпенка - Молода, сучасна команда, що працює в здорових спокійних умовах - Адекватні клієнти-іноземці - Можливість працювати з унікальними внутрішніми SEO-інструментами компанії (Command Control, LinkChecker, KeySemantics) - Можливість швидко розвиватися в ніші та створити власне експертне ім'я - Справедлива система вимірювання результатів роботи - Щорічне Performance Review, чітка система грейдуння - Корпоративна англійська для підтримання бізнес мови
Репутація компанії	<p>Компанія має чимало відзнак від Clutch щодо першості як SEO компанія у напрямках Gambling і Education. А також оцінку 5 за результатами відгуків клієнтів на Clutch (серед клієнтів - відомі компанії Preply, TemplateMonster, Jooble, Boosta, Yolo).</p>
Культурні особливості	<p>Цінності компанії:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 - Досягати результатів 2 - Бути ініціативним 3 - Зростання та обі 4 - Цілісність 5 - Швидка комунікація <ul style="list-style-type: none"> - Комфортний процес онбордингу, гнучка система наставництва, менторство - Прогресивний стиль менеджменту із західно-орієнтованим мисленням (рівні права, мінімум ієрархії) - До війни було насичене корпоративне життя

Джерело: складено автором на основі контенту [30]

У підрозділі 2.4 було проведено дослідження бренду роботодавця компанії SeoProfy та їх стратегії EVP. Було виявлено, що компанія має досить розвинений корпоративний бренд, нещодавно компанія пройшла ребрендинг, втім стратегію SeoProfy як роботодавця можливо відсутня або в процесі розробки (не використовуються такі важливі канали для просування бренду роботодавця як кар'єрна сторінка, регулярне ведення соц мереж). Втім EVP компанії досить комплексна та відповідає ринковим стандартам.

2.5. Висновки другого розділу. Порівняльний аналіз EVP компанії Panem та EVP компаній конкурентів

Зібравши інформацію про Ціннісні пропозиції компанії Panem і конкурентів, ми провели аналіз елементів по рівню очікувань та переваг (Табл. 1.9). Так, виділили 4 категорії бенефітів:

- Must have - це рівень базових очікувань, ті елементи EVP, які є вже стандартом на ринку, і відсутність яких негативно впливає на бренд компанії.

- May be - рівень очікуваних переваг, тобто ці елементи є у компанії та конкурентів.

- WOW - рівень унікальних переваг, які є лише в компанії Panem.

- Future - зона росту, є в конкурентів, можна спробувати реалізувати в компанії Panem.

Таблиця 1.9

Порівняльна таблиця EVP компанії Panem та конкурентів по рівню очікувань та переваг

	MUST HAVE	MAY BE
	Рівень базових очікувань (стандарт ринку)	Рівень очікуваних переваг (є у компанії та конкурентів)
Компенсація і бенефіти	- Стандартні бенефіти — оплачувані відпустки та	- Прозора система бонусів

	лікарняні - Ринкова заробітна плата	
Робоче середовище	- Гнучкий графік - Зручний офіс	- Не фіксований робочий графік (можливість узгодити години початку та закінчення роботи) - Офіс з забезпеченим світлом та інтернетом, зручна транспортна розв'язка, поруч кафе та супермаркети
Підтримка добробуту	- Покриття медичної страховки (до 50%) - Корпоративний психолог	- Підтримка колег та їх сімей під час війни
Розвиток і кар'єрні можливості	- Корпоративна англійська (або покриття зовнішнього навчання англійської, чи хоча б Speaking Clubs)	- Професійна команда - Справедливу система KPI - План персонального розвитку - Побудова кар'єри через систему грейдування та регулярні performance review
Репутація компанії	- Позитивні відгуки від клієнтів - Відзнаки в ніші, в тому числі на Clutch, Manifest - Проукраїнська позиція	- Команда долучається до волонтерства, соціальних ініціатив та має власні соціальні ініціативи.
Культурні особливості	- Повага до працівників	- Прозора комунікація - Професійний розвиток - Орієнтація на результат

	WOW	FUTURE
	Рівень унікальних переваг (є лише в компанії)	Зона росту (є в конкурентів, можна спробувати реалізувати в компанії)
Компенсація і бенефіти	-	<ul style="list-style-type: none"> - Лікарняні без довідки - Оплачувана відпустка у розмірі 20+ календарних днів в рік, незалежно від тривалості роботи у компанії
Робоче середовище	-	<ul style="list-style-type: none"> - Гібридний графік роботи: як зручніше або віддалено або в офісі - Допомога з облаштування автономності житла для працівників, що працюють віддалено; - Забезпечення робочою технікою, можливість покупки робочої техніки - Користування продуктами, розробленими компанією - Внутрішня валюта та мерч
Підтримка добробуту	-	<ul style="list-style-type: none"> - Компенсація медичної страховки (до 50%) - Компенсація 50% витрат на психотерапію або корпоративний психолог, стоматологічну допомогу та спорт на вибір.

Розвиток і кар'єрні можливості	<ul style="list-style-type: none"> - Постійний розвиток та навчання (є можливість навчатися на курсах компанії, а також викладати) - Можливості горизонтального зростання - Цікаві тематики (є як українські так і закордонні клієнти, компанія не працює з клієнтами сірих і чорних ніш) 	<ul style="list-style-type: none"> - Можливість працювати з унікальними інструментами компанії та власними продуктами створення власного експертного імені в даній сфері - Корпоративна бібліотека - Можливість мати круте портфоліо, працювати з відомими клієнтами - Можливість брати участь у конференціях, які організовує компанія - Регулярні конференції з soft skills для працівників - Оплата профільних курсів - Компенсацію 50% вартості участі у зовнішніх освітніх івентах. - Корпоративна англійська (або покриття зовнішнього навчання англійської, чи хоча б Speaking Clubs)
Репутація компанії	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> - Відзнаки у рейтингах роботодавців
Культурні особливості	<ul style="list-style-type: none"> - Підтримується офісна культура, спільні події для команди - Працівники - найбільша 	<ul style="list-style-type: none"> - Подарунки для команди - Більш чітко сформульовані місія та візія компанії

	<p>цінність, є розуміння важливості утримуват працівника та створювати сприятливе середовище для розвитку. Компанія стоїть на стороні працівника у випадку труднощів у комунікації з клієнтом.</p>	
--	--	--

Отже, з таблиці видно, що у Panem присутні більшість базових елементів EVP, які вже є стандартом на ринку (наприклад, оплачувані відпустки та лікарняні, ринкова заробітна плата, гнучкий графік та зручний офіс, рівність та повага до працівників). Також у компанії наявні ті елементи, які можна вважати очікуваними перевагами, адже вони є також у конкурентів (система бонусів, професійна команда, план персонального розвитку, регулярні performance review, підтримка соціальних проєктів).

Стосовно WOW елементів EVP Panem ми б хотіли звернути увагу саме на можливостях професійного розвитку та навчання, адже працівники можуть проходити власні курси компанії, а досвідчені спеціалісти - навіть викладати, що дозволяє будувати свій бренд як експерта. Важливою є також можливість горизонтального зростання в компанії та переходу між відділами. Це є результатом людино-орієнтованої культури компанії Panem, де працівник та його досвід є найбільшою цінністю. Доволі унікальним елементом EVP компанії є саме офісна культура, яку підтримують попри часи пандемії та війни, та яка дозволяє пришвидшити професійну комунікацію та нетворкінг.

Втім є чималий список елементів EVP, які вартувало б додати до ціннісної пропозиції Panem, адже вони є у конкурентів. Хотіли б звернути увагу на кількість оплачуваних вихідних, систему оформлення лікарняних, а особливо на можливість працювати у гібридному або офісному форматі. Також конкуренти надають працівникам можливість корпоративного вивчення англійської,

часткову компенсацію медичного страхування та психолога (або відвідування корпоративного психолога).

РОЗДІЛ 3.

ВНУТРІШНЄ ДОСЛІДЖЕННЯ-АУДИТ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ КОМПАНІЇ PANEM

3.1. Аудит бренду роботодавця Panem: внутрішні дослідження

Під час проведення внутрішнього аудиту ми проведемо дослідження культури компанії Panem, досвіду працівників (зокрема рівня залученості, дослідження ENPS (Employee Net Promoter Score) - готовності рекомендувати, задоволеності від пакету бенефітів), воронки найму та досвіду кандидата.

Ключовим для розуміння внутрішнього бренду роботодавця є усвідомлення якою є корпоративна культура компанії. За М. І. Магурою корпоративну культуру можна визначити як набір неписаних правил, переконань, норм поведінки, установок та цінностей згідно з якими працівники повинні працювати та поводити себе [31].

Дослідження Джона Коттера та Джеймса Хескетта, у якому було досліджено корпоративну культуру понад 200 компанії з 22 сфер, а також їх економічні показники - прибуток, вартість акцій та рентабельність, свідчить, що здорова корпоративна культура впливає успіх бізнесу. Так, компанії з сильною корпоративною культурою та системою цінностей вважаються на 20-30% успішнішими за конкурентів. Більш успішні компанії також мають головною цінністю - благополуччя стейкхолдерів (клієнтів, співробітників та інвесторів), а також їх культура швидко адаптується до змін [32].

Складові елементи корпоративної культури можна згрупувати на ідейні (традиції, цінності компанії та працівників, місія, цілі розвитку) та організаційні (норми поведінки в компанії, організація робочого процесу, система лідерства, комунікацій, як вирішують конфлікти та корпоративний стиль). Тобто корпоративна культура є комплексним явищем, яке виражається у тому як працівники комунікують, ставляться один до одного та робочих завдань, як

приймаються рішення та якою є реакція колективу на зміни, яким чином святкують спільні перемоги [33].

Корпоративна культура виконує ряд важливих функцій, які необхідні для функціонування та зростання організації. Так, вона впливає на формування іміджу компанії, допомагає мотивувати працівників, сприяє підвищенню рівня залученості, працівники можуть відчувати більшу значущість та вплив власної роботи. Окрім цього корпоративна культура допомагає новим членам команди під час онбордингу, структуровує роботу команд та відділів і формує норми поведінки для працівників [33].

Модель Едгара Шейна, що була розроблена у 1980 році, пояснює яким чином корпоративна культура впливає на організацію та фокусується на груповій динаміці [34]. У моделі, зображеній на Рис. 3.1, виділяють три рівні:

1) Поверхневим рівень артефактів, зовнішніх проявів корпоративної культури, типу візуальних елементів бренду, оформлення офісу, манери спілкування, мерчу;

2) Підповерхневий рівень включає у себе цінності, місію, цілі компанію та стратегію, за допомогою якої організація буде досягти цілей.);

3) Глибинний рівень включає в себе базові уявлення та відображає поведінку членів команди на несвідомому рівні, а також переконання, методи прийняття рішень [34].

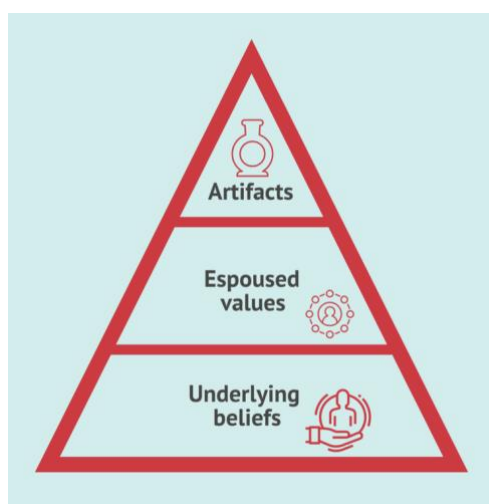


Рис. 3.1 Модель Едгара Шейна [34]

Існує чимало видів корпоративних культур. У свою чергу ми б хотіли зупинитися на двох типах організаційних культур - моделі Стюарта Спенсера та моделі Роберта Куїна й Кіма Каммерона.

Згідно з моделлю Стюарта Спенсера (Рис.3.2) існує 8 типів культури компанії, класифікація базується на тому як взаємодіють працівники (наскільки вони є взаємопов'язаними чи незалежними) та те як компаніє реагує на зміни (є гнучкою, швидко адаптується чи все ж прагне залишатися стабільною):

1. Тип корпоративної культури, де прагнуть зробити працівників щасливими, комунікація є легкою та з нотами гумору, називається "Радість";
2. У компаніях з культурою типу "Навчання" працівників спонукають до інновацій, креативного підходу та висловлювання власних ідей;
3. Культура типу "Призначення" характеризується прагненням до ідеалу та альтруїзмом, працівники об'єднані спільною метою, сенсом та прагнуть зберегти стабільність організації;
4. "Турбота" - цей тип культури фокусується на побудові довірливих стосунків у колективі, цінується команда робота, взаємодопомога та щирість;
5. "Результативність" - це культура, яка характеризується прагненням до перемоги та досягнень цілей. Працівники є орієнтованими на результат;
6. У компаніях з культурою типу "Безпека" багато уваги приділяється плануванню, ризик менеджменту. Підхід до постановки цілей є реалістичним, а працівники цінують стабільність та безпеку на роботі;
7. Культура типу "Авторитетність" характеризується сильним контролем та наявністю домінуючого сильного лідера;
8. Культура "Порядок" фокусується на повазі, орієнтації на дотримання правил, структури та норм [35].

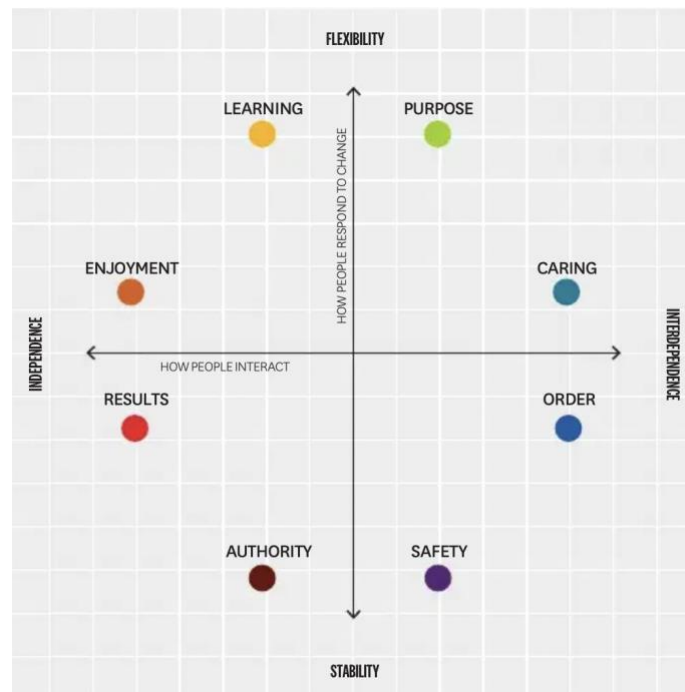


Рис. 3.2 Модель організаційної культури Стюарта Спенсера [35].

Роберт Куїн й Кім Каммерон створили інструмент OCAI (The Organizational Culture Assessment Instrument) для визначення типу організаційної культури. Науковці зазначають, що компаніям рідко властивим лише один тип культури, радше це мікс кількох видів культур, серед яких є одна домінантна [36]. Модель Куїна та Каммерона описує 4 види культури компанії (Рис.3.3), базуючись на декількох критеріях:

- Орієнтація на внутрішні процеси та інтеграцію чи фокус на зовнішні процеси та прагнення відрізнятись;
- Для організації характерне прагнення до гнучкості чи стабільності і контролю [36].

Серед типів культури за Куїном та Каммероном виділяють:

1. Культура типу “Клан” : колектив є свого роду великою сім'єю, цінується залученість, командна робота та віддача, комунікація є доволі прозорою, а лідер має роль "батька" для членів команди;
2. Культура типу “Ринок” протилежна "Клану" - головним є лідерство на ринку, досягнення цілей, присутня конкуренція як ззовні, так і всередині компанії. Фокус діяльності орієнтований на клієнта;

3. У компаніях з культурою типу “Ієрархія” є чітко налаштовані процеси, стандарти та правила, а також розподіл обов'язків. Багато уваги приділяється плануванню, мінімізації ризиків. Втім існує ймовірністю появи надмірної бюрократії.
4. У культурі типу “Адхократія” цінується інноваційність, креативний та творчий підхід до завдань. Керівники є візіонерами, вони готові йти на ризики [37].

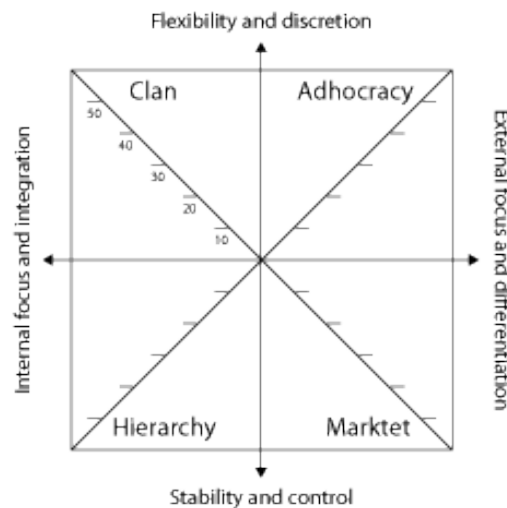


Рис. 3.3 The Competing Values Framework - модель Куїна та Каммерона [36]

Діагностика наявної культури є важливою для виявлення проблемних моментів у культурі, а також відповідності у сприйнятті культури між працівниками та керівництвом. Спершу ми хотіли дізнатися від культури з перспективи керівництва компанії. Ми провели опитування OCAI, результати якого показали, що доміантними культурами у Rapem є культури типу “Клан” та “Адхократія” (Рис. 3.4), тобто найбільше цінується командна робота, залученість, працівники зазначають, що команда схожа на сім’ю. Окрім цього важливою є інноваційність, готовність йти на ризики та розвиватися.

З коментаря керівника компанії ми також дізналися, що коли компанія була невеликою, керівництво старалось вибудовувати культуру довіри, взаємодопомоги. Втім зараз зі зростанням компанії, з’явилась певна конкуренція між відділами. Тому в майбутньому керівництво хотіло б більше орієнтуватися

на формат взаємодопомоги, обміну знаннями та досвідом між спеціалістами, а також на структурування бізнес процесів та покращення організаційної структури.

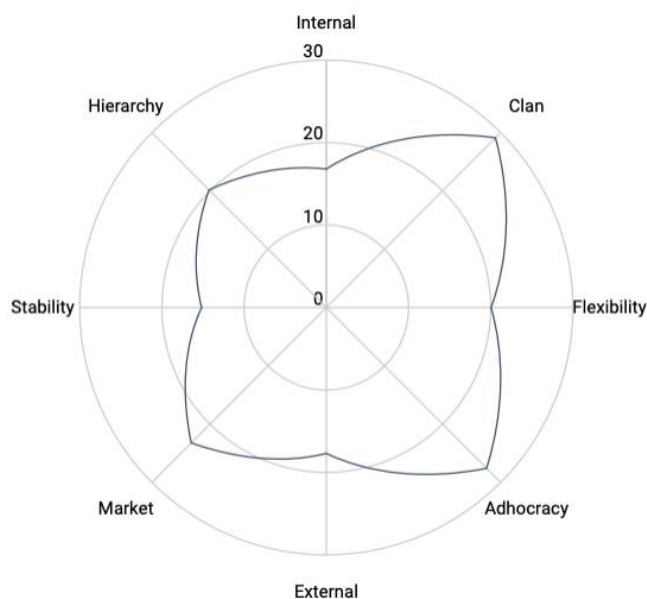


Рис. 3.4 Результати опитування OCAI, які показуються співвідношення між типами культур у компанії Panem (станом на травень 2022 року). Створено автором за результатами опитування OCAI.

Для глибшого аналізу стану культури у компанії Panem ми пропонуємо залучити до опитування від 70% всіх працівників компанії, так можна провести два опитування - опитування за моделлю Стюарта Спенсера та OCAI (The Organizational Culture Assessment Instrument). Приклади запитань можна знайти у Додатках А та Б.

Важливим етапом внутрішнього аудиту є дослідження досвіду працівників. Так, можна звернутися до методики The Employee Journey Map, яка допомагає проаналізувати етапи досвіду працівників (Рис. 3.5) [38]:

1. Recruitment - етап найму, який у Panem включає відбір на рівні резюме, далі інтерв'ю з HR, технічну співбесіду і/або тестове завдання, пропозицію співпраці.
2. Pre & Onboarding - цей етап включає у себе неоплачуване стажування, випробувальний термін, та власне онбординг.

3. **Integration & Performance:** важливу роль тут відіграє офісна культура Panem, адже новачки можуть завжди звернутися за порадою та фідбеком, також з працівником складається Personal Development Plan, проговорюється команді цілі, а завдяки чіткій структурі компанії та розподілу на відділи працівник чітко розуміють свої обов'язки.
4. **Development** - протягом 1 року роботи Junior спеціалісти проходять Performance review кожні 3 місяці, у компанії є чітко розділені рівні позицій (grades), а тому працівники розуміють як і як швидко вони можуть зростати. Крім цього у компанії є можливість горизонтального зростання, а для більш досвідчених спеціалістів та майбутніх тім-лідів - можливість викладати на курсах від Panem.
5. **Exit-Offboarding** та 6. **Post-exit** - це етапи досвіду працівника після рішення припинити співпрацю з компанією. Етап включає в себе повернення техніки, видалення працівника з робочих інструментів та чатів, фінальне інтерв'ю, опитувальник по offboarding, щоб зрозуміти, наскільки працівник був задоволений роботою, які були проблемні моменти. Співпраця припиняється після 2-ох тижнів відпрацювання.



Рис. 3.5 The Employee Journey Map [38]

За даними Gallup лише 20% працівників можна вважати залученими [38]. Залученість працівників можна визначити, як стан (фізичний, емоційний та інтелектуальний), який спонукає працівників до роботи та прагнення виконувати

роботу якнайкраще. Залученість впливає на виконання робочих завдань, досягнення працівником особистих цілей та цілей компанії, а тому є важливим показником для здоров'я організації. Одним з методів вимірювання залученості є проведення опитування, зокрема опитування від компанії Gallup, лідера з проведення опитувань серед персоналу. В результаті ми отримуємо показник ESI (Employee Satisfaction Index, Індекс задоволеності співробітника) [39].

Іншим методом для визначення рівня залученості є опитування ENPS (Employee Net Promoter Score), тобто опитування щодо готовності працівників рекомендувати місце праці. Працівникам задають питання, з якою вірогідністю вони б порекомендували компанію як роботодавця своїм друзям та знайомим. Це допомагає визначити, відсоток працівників, які є прихильниками, нейтральними та критиками бренду компанії [40].

Ми провели опитування щодо рівня залученості працівників, використовуючи методику ESI (Employee Satisfaction Index) від Gallup та ENPS (Employee Net Promoter Score). Результати допомогли нам визначити рівень залученості працівників компанії Panem. Для даного дослідження ми використовували опитник в форматі Google Forms (приклад опитувальника представлено в Додатку В). Ми розподілили анкету на 4 логічні блоки: вступна інформація про напрямок, рівень і досвід спеціаліста (блок 1), рівень залученості співробітників у справи компанії (блок 2), дослідження готовності рекомендувати (блок 3) та аналіз компенсаційного пакету та бенефітів (блок 4).

У опитуванні взяло участь 12 працівників (15% команди): більшість з них спеціалісти рівня Junior (41%) та Middle (33%), також більшість опитаних працює у компанії до 6 місяців, або 1-3 роки. Детальні результати опитника розміщені у Додатку Г.

Запитання у опитуванні за методикою ESI (Employee Satisfaction Index) від Gallup мали на меті визначити наскільки потреби працівників є задоволені (враховуються 4 рівні потреб працівників - базові, наскільки працівники відчують свій внесок, як оцінюють взаємодію в команді та можливості

кар'єрного зростання). Метод оцінки залученості полягає у тому, що загальну кількість відповідей на опитування слід помножити 12 (кількість запитань), а також підрахувати кількість відповідей “так” на запитання [39].

Отже, за результатами опитування показник залученості у компанії Rapem становить 78,5%, що свідчить про досить високий рівень залученості працівників. Так, майже всі опитані працівники знають, чого від них очікують на роботі (91%), мають необхідні матеріали та обладнання для виконання завдань (100%), а також відчують, що колеги також прагнуть якісно виконувати свою роботу (91%) і можуть знайти спільну мову з ними (91%). 83% опитаних стверджують, що керівник або тім-лід піклується про них як про особистість, 75% відчують, що їх робота має сенс та є важливою, а також, що протягом останніх 6 місяців з ними обговорювали їх кар'єрний прогрес.

Серед пунктів, які свідчать про меншу залученість, слід зазначити, що лише 58% працівників минулого року мали можливість навчатися та розвиватися на роботі та вважають, що їх ідеї і думки мають значення на роботі. Окрім цього тільки 66% опитаних отримували похвалу за виконану роботу останнім часом і вважають, що на роботі є хтось, хто заохочує їх професійний розвиток.

За результатами опитування ми також підраховали eNPS (показник готовності працівників рекомендувати своє місце праці) (Рис. 3.6). eNPS у компанії Rapem становить 17, що є середнім показником (менше 0 - такий eNPS свідчить про проблеми, від 0 до 50 - є середнім показником, понад 50 є зразковим показником, що характерний для лідерів ринку).

З якою вірогідністю ви порекомендуєте цю компанію як роботодавця своїм друзям та знайомим?

12 відповідей

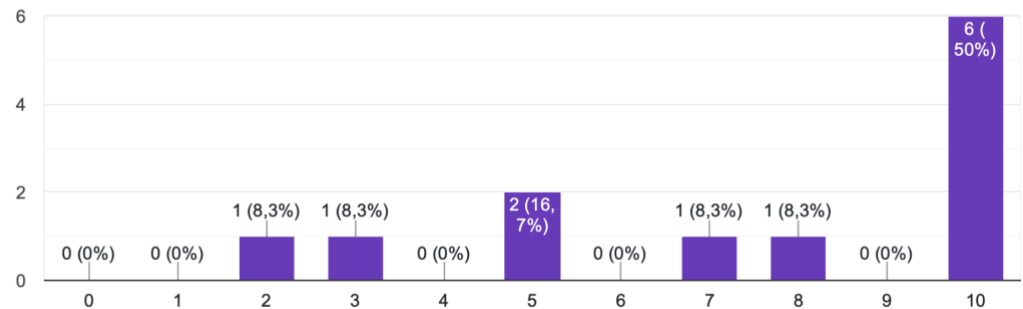


Рис. 3.6 Відповіді опитаних працівників щодо готовності рекомендувати Rapem як роботодавця. Створено автором.

Серед причин чому працівники порадили б Rapem, як роботодавця можна виділити:

- Компанія надає можливості для професійного розвитку і навчання;
- Розуміючий та дружній колектив, відчувається підтримка, як від колег так і від керівництва;
- Для керівництва важливо як почувають себе працівники, їх розвиток та можливості є уважними та гнучкими до потреб, запитань що виникають і вміють адекватно їх вирішувати ;
- Є можливість горизонтального та вертикального зростання у компанії;
- Зручний офіс.

Як причини чому б не радили Rapem, як роботодавця деякі опитані вказали, що рівень матеріальної винагороди на старті низький, відсутнє офіційне працевлаштування, навчання англійської мови, робоче навантаження досить велике як для новачків у компанії, а також що деякі процеси, зокрема онбординг та розгляд нових ініціатив, потребують покращення.

Хорошим показником є також те, що більшість опитаних працівників бачать себе частиною Rapem ще досить довго, в середньому ще 1-2 роки.

Серед пунктів, які могли б зробити Rapem кращим роботодавцем, працівники зазначали:

- Конкурентний рівень винагороди, особливо на початку кар'єри, удосконалення системи бонусів;
- Більш чітко проговорювати можливості кар'єрного розвитку і перспектив у компанії;
- Офіційне працевлаштування;
- Корпоративні курси для розвитку колективу;
- Корпоративні тимбілдінги у вигляді активностей (похід у гори, спортивні активності, виїзд на природу);
- Покращити комунікацію всередині компанії, швидше впроваджувати нововведення.

Ми вже згадували про важливість ціннісної пропозиції роботодавця, тому у рамках внутрішнього аудиту ми провели опитування співробітників щодо задоволеності компенсаційним пакетом та бенефітами, які надає компанія Rapem.

Загалом працівники оцінюють пакет бенефітів, який надає компанія Rapem, задовільно, вказуючи, що бенефіти є надійні та стабільні. Втім слід врахувати, що для деякого з опитаних Rapem - це перше місце роботи, або на попередній роботі не було бенефітів як таких.

Серед переваг, які Rapem пропонує, працівники цінують найбільше:

- Можливості для кар'єрного та особистісного зростання, навчання, можливість безкоштовно проходити курси;
- Атмосферу у колективі, професіоналізм, дружнє людяне ставлення, робочу культуру;
- Конкурентну грошову компенсацію;
- Зручний графік роботи, розташування офісу;
- Бонуси відповідно до тривалості роботи в компанії;
- Стабільність компанії незважаючи на зовнішні обставини.

Серед переваг, які колектив цінує найбільше, та яких наразі компанія не забезпечує, вказували медичне страхування, можливість працювати віддалено,

відвідувати курси, офіційне працевлаштування, достатня кількість та види вихідних.

Серед бенефітів, які вартувало б додати, опитані працівники зазначають:

- Офіційне працевлаштування;
- Медичне страхування;
- Збільшення відпустки;
- Компенсація відвідування конференцій та подій.

Тобто працівники б хотіли в першу чергу додати або покращити такі переваги як компенсація, кількість та види вихідних, наявність медичного страхування та страхування життя, компенсація спорту, масажів, психотерапії тощо.

Також можна покращити комунікацію щодо пакету бенефітів, який надає компанія (працівники вказували в опитуванні, що можливо досі не знають про певні бенефіти компанії) - зокрема можна створити або оновити документ про бенефіти та як їх можна отримати, і розмістити у робочому просторі для комунікації та зберігання інформації.

Отже, ми провели внутрішній аудит бренду роботодавця компанії Panem. Ми розібрали поняття корпоративної культури компанії, видів культур та провели інтерв'ю з керівництвом компанії, яке дозволило нам визначити, що домінантна культура агентства Panem - "Клан" та "Адхократія". Також для глибшого аналізу стану культури у компанії ми пропонуємо провести два опитування - опитування за моделлю Стюарта Спенсера та OCAI (The Organizational Culture Assessment Instrument), залучивши принаймні 70% колективу.

Важливим етапом внутрішнього аудиту є дослідження залученості працівників. Опитавши 12 працівників, ми дійшли висновку, що команда Panem є досить залученою, а готовність працівників рекомендувати своє місце праці має середні показники. Крім цього ми зібрали дані про задоволеність колективу компенсаційним пакетом та бенефітами та визначили, що можна покращити.

Рекомендуємо повторити опитування через 3-6 місяців та залучити до опитування більшу кількість респондентів, щоб зробити більш комплексні висновки.

3.2. Аналіз досвіду кандидата в компанії Panem

Досвід кандидатів має значний вплив як на бренд роботодавця, так і на загальний бренд компанії. Так, результати дослідження Talent Board Business Impact of Candidate Experience Executive Brief за 2022 свідчать, що негативний досвід кандидата може потенційно вплинути на втрату прибутку для споживчого бізнес, адже клієнти можуть обрати сервіс чи продукти компанії, де вони чи їх знайомі мали позитивний досвід взаємодії [46].

Серед частих причин, чому кандидати вирішують припинити участь у процесі відбору, учасники опитування з Європи зазначають:

- 1 - Зарплата не виправдала очікувань кандидата.
- 2 - Процес відбору тривав занадто довго.
- 3 - Час кандидата не поважали під час процесу найму [47].

Кандидати часто діляться своїм досвідом найму з близькими та онлайн - у соціальних мережах та кар'єрних сайтах. Так, 77% кандидатів, що мали позитивний досвід, поділяться про це з своїм оточенням, 65%, попри відмову на подальших етапах відбору, ймовірно подаватимуться знову на роботу у компанію, а 38% з більшою ймовірністю приймуть пропозицію про роботу. Негативний досвід кандидата впливає на рішення споживачів щодо взаємодії з компанією - так, 41% не купуватимуть у компанії. 72% кандидатів, які не були задоволені своїм досвідом відбору, поділяться враженнями у Інтернеті або з друзями. А 25% навіть будуть активно відмовляти інших від подання заявки у дану компанія [47].

Важливим етапом побудови стратегії бренду роботодавця є визначення цільових аудиторій для найму. У рамках даного дослідження нами було

виокремлено 3 потенційні цільові аудиторії, на яких фокусуються рекрутери Panem під час найму. Портрети цільових аудиторій описані у Табл.3.1.

Таблиця 3.1

Портрети цільових аудиторій потенційних працівників

Опис цільової аудиторії	Потреби	Болі	Ситуація на ринку
Учасники курсів по SEO/PPC від Panem - Студенти 3-6 курсу - Switchers з дотичних сфер (спеціалісти з SMM, контенту, інших напрямків маркетингу)	- Пройти поглиблене структуроване навчання по SEO/PPC, яке поєднує теоретичні та практичні знання - Отримати фідбек від викладачів-практиків - Мати перші напрацювання та кейси у сфері SEO і PPC - Отримати першу роботу за новою спеціальністю - Для студентів важлива доступна ціна курсу та гнучкий графік роботи, аби поєднувати з навчанням - Для Switcher-ів	- Якісні курси з маркетингу досить дорогі - Курси часто надають лише теоретичну базу, без практичних напрацювань складно застосувати знання - Курси односторонні, до прикладу, записані відео без перевірки домашніх завдань, фідбеку - Учасникам важко заставити себе проходити курси, часто	- Велика кількість заявок на курси, трапляються нерелевантні заявки - Конкуренція з іншими курсами - Конкуренція з компаніями, які також організовують власні курси

	важливо зберегти або підвищити свій рівень доходу	курси не проходять до кінця - Випускники багатьох курсів не отримують пропозиції працевлаштування	
Спеціалісти рівня Junior - Випускники інших курсів - Працівники інтернет-магазинів - Фрілансери-початківці - Охочі здобувати актуальну діджитал професію, початківці в ІТ, можливо закінчили навчання на курсах з ІТ	- Отримати першу роботу за новою спеціальністю - Застосувати отримані на курсах знання, щоб навчання окупилося - Зберегти або підвищити свій рівень доходу, мати стабільний дохід - Мати перші напрацювання та практичні кейси - Структурований онбординг та додаткове навчання вже в процесі роботи - Різноманітні та	- Спеціалісти рівня Junior тримали теоретичну базу, втім часто їм бракує практичного досвіду - Зараз у пошуку роботи за новою спеціальністю - Страх зміни роботи - Нерозуміння ситуації на ринку праці для маркетологів (специфіка роботи в	- Під час війни збільшилась кількість Junior-спеціалістів у зв'язку з появою безкоштовних курсів та зростанням попиту на - На ринку зараз кількість кандидатів переважає кількість вакансій

спеціалізацій (QA, front-end)	стабільні проєкти (на відміну від пошуку проєктів на фрілансі самотужки)	агентстві, ІТ компанії та на фрілансі) - Часто невдалі спроби розібратися з фрілансом та вийти на стабільний дохід	
Спеціалісти рівня Middle-Senior	<ul style="list-style-type: none"> - Бажання працювати з проєктами з білої ніші, надійними клієнтами - Наявність плану персонального розвитку - Регулярні перегляди зарплати - Можливості для кар'єрного зростання, зокрема зростання до Тім-ліда - Соціальний пакет - Підтримка працівників під час війни - Позитивний бренд 	<ul style="list-style-type: none"> - Не влаштовує наявне місце праці (сіра/чорна ніші, якість проєктів, зарплата, культура компанії) - Можливо зазнали скорочення на попередній роботі 	<ul style="list-style-type: none"> - Майже немає на ринку Львова - Висока конкуренція з іншими агентствами та ІТ-компаніями

	компанії		
--	----------	--	--

У процесі найму важливо мати чітке розуміння профайлу кандидатів, які найкраще впишуться у команду та володіють набором навичок та умінь для певної позиції. Для цього важливо окреслював Candidate persona (персону кандидата) - напів вигадний профіль потенційного кандидата. Цей набір характеристик може допомогти отримувати заявки від більш релевантних кандидатів, пришвидшити процес відбору, знизити кількість відмов, наймати людей, які розділяють цінності компанії, а також створювати більш якісний контент для різних каналів рекрутменту. Працюючи одразу з відповідними кандидатами можна також знизити ціну за найм (cost per hire) [48].

Під час розробки Candidate persona бажано вийти за рамки стандартних демографічних показників (вік, стать, місце проживання, теперішня позиція, рівень доходу), але й звернути увагу на важливі особисті характеристики потенційних кандидатів (наприклад, життєві та професійні цілі, причини зміни роботи, їхні болі та труднощі у пошуку місця праці, їхня мотивація, soft і hard skills, канали, звідки вони дізнаються про вакансії, які медіа читають, за якими інфлуенсерами стежать тощо) [48]. Приклад фреймворку для побудови Candidate persona зображений на Рис.3.7.

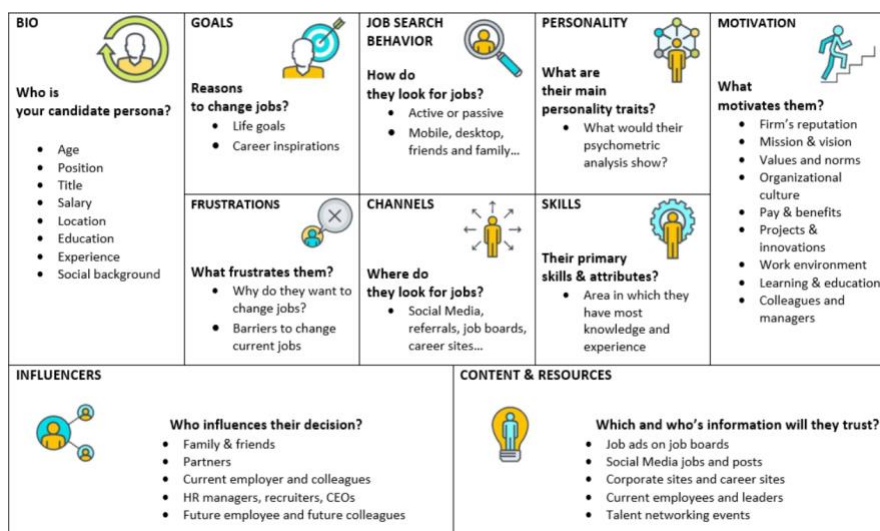


Рис. 3.7 Приклад фреймворку для побудови Candidate persona [48].

Для розробки Candidate persona бажано провести опитування співробітників на аналогічній ролі та hiring менеджерів. Так, у співробітників ми можемо дізнатися про особливості їх завдань, навичок необхідних для роботи, попередній досвід, що їм подобається в роботі, компанії та чому вони обрали податися на цю позицію. У hiring менеджерів слід уточнити варіанти назв позиції, вимоги щодо досвіду та навичок, особисті характеристики важливі для майбутнього члена команди, а також приклади компанії, де працювали чи працюють ідеальні кандидати на певну роль.

Зараз у компанії Panem відкрито набір на курси з SEO. Оскільки учасники курсів після завершення є потенційними кандидатами на позицію Junior SEO спеціаліста, створення Candidate persona “Початківець у маркетингу” є досить пріоритетним, було проведено кабінетне дослідження під час якого ми поспілкувалися з HR менеджером та членами команди Panem. Отримані дані допомогли нам сформуванню Candidate persona. Результати оформлені у Табл. 4.2.

Таблиця 4.2

Candidate persona “Початківець у маркетингу”

Іван, початківець у маркетингу	
Демографія	21 рік Студент 4 курсу Фрілансер-початківець (пише тексти, створює сайти у редакторах, пробує себе в SEO) Зарплата до 10 тис грн Освіта - маркетинг Має досвід різних підробітків у готельно-ресторанній сфері, останній рік намагається працювати онлайн. Живе у Львові, у гуртожитку, але сам з Волинської області

Цілі	<p>Опанувати актуальну діджитал професію, бути в тренді</p> <p>Мати стабільний дохід та перспективи для фінансового зростання</p> <p>Мати гнучкий графік (планує продовжити навчання на магістратурі)</p> <p>Працювати онлайн</p>
Труднощі	<p>Чому шукають роботу? Іван закінчує навчання, прагне знайти роботу на повний робочий день з гнучким графіком.</p> <p>Має потребу опанувати актуальну спеціальність, що мати стабільний (з часом високий) рівень доходу.</p> <p>З якими труднощами зіштовхнувся? Залишає багато заявок на різні вакансії з маркетингу, але не проходить далі резюме чи першої співбесіди. Причина - лише теоретичні знання, відсутність практичного досвіду, кейсів.</p> <p>Не має чіткого розуміння який напрямок маркетингу обрати.</p>
Поведінка під час пошуку роботи	<p>В активному пошуку</p> <p>Подається на різні вакансії з маркетингу ("десь візьмуть")</p> <p>Часто не проходить вже на етапі резюме, бо не має практичного досвіду</p>
Канали та контент	<p>Телеграм канали з вакансіями, можливостями для молоді</p> <p>Кар'єрні сайти (work.ua, rabota.ua)</p> <p>Word of mouth (друзі, одногрупники)</p>
Навички	<p>Проходив чимало безкоштовних курсів з маркетингу, але не мав можливості практично імплементувати ці знання. Має базове розуміння як працюють різні напрямки у маркетингу, але не має глибокого розуміння певного інструменту.</p>

Мотивація	<p>Стабільна компанія з хорошими відгукам - проте загалом поки що Іван не дуже розбирається у ситуації на ринку.</p> <p>Іван не надто зважає на місію компанії, йому важливо щоб компанія була надійна, колектив дружній, було чітко сплановано як можна зростати в компанії, а колеги були професіоналами у яких можна вчитися.</p>
Інфлуенсери	<p>Іван часто бачить контент типу "успішний успіх", втім такі блогери не мотивують його.</p> <p>Для нього більш авторитетними є історії успіху українських підприємців та думка і досвід друзів та одногрупників.</p> <p>Оскільки Іван у пошуку своєї першої роботи думка досвідчених маркетологів та HR під час інтерв'ю може вплинути на його вибір.</p>

Для побудови успішного бренду роботодавця слід брати до уваги всі етапи взаємодії з компанією під час процес найму та під час співпраці. Candidate journey (або шлях кандидата) - це візуалізація всіх точок взаємодії кандидата з компанією під час процесу найму. Загалом, може включати у себе перелік каналів взаємодії, очікування кандидата на кожному етапі, аналіз етапів, які найчастіше не проходять кандидати. Candidate journey у Panem складається з 9 етапів:

1. На етапі обізнаності (Awareness) кандидат вперше дізнається про компанію Panem, послуги через веб-сайт, сторінки у соцмережах, від знайомих, побачивши публікації у медіа чи виступи представників компанії на конференціях.
2. Під час етапу роздумів (Consideration) кандидат дізнається про конкретну вакансію через сайти вакансій, або ж протягом певного часу самотужки слідкує за кар'єрними сторінками компанії.

3. Подача заявки кандидатом (Applying) - кандидат залишає заявку на позицію через сайт, кар'єрні сайти, або ж погоджується розглянути можливості компанії після холодного аутрічі у Лінкедині чи на Dou.
4. Оцінка (Evaluating): прескринінг резюме, перший відбір, базуючись на резюме.
5. Етап інтерв'ю (Interviewing) проходить у два етапи. Спершу всі кандидати проходять інтерв'ю з HR/ Рекрутером, у разі успішного проходження якого кандидати на позицію SEO спеціалістів проходять технічне рев'ю з тим-лідом команди, а PPC спеціалісти - тестове завдання та технічне рев'ю з тим-лідом команди.
6. Найм (Hiring): на етапі найму кандидату, що успішно пройшов відбір, отримує пропозицію співпраці.
7. Не оплачуване стажування, тривалістю 3-7 днів, має на меті дати працівнику можливість дізнатися краще про компанію, команду та обов'язки, переконатися чи підходить йому компанія, і навпаки.
8. Випробувальний термін, тривалістю 3 місяці, під час якого кандидати отримують практичний досвід, виконують завдання під чітким наглядом ментора та тим-ліда.
9. Процес онбордингу у компанію включає:
 - Підписання документів
 - HR знайомить нового працівника з Employee HandBook, посадовою інструкцією
 - Узгодження робочого графіку
 - Видача техніки (за потреби)
 - Працівника ознайомлюють з форматом роботи за SCRUM
 - Знайомство з командою та іншими працівниками компанії
 - Працівник проходить додаткове навчання, отримують фідбек у тим-ліда та ментора.
 - Разом з спеціалістом складається Personal Development Plan.

Під час аналізу шляху кандидата у компанії було виявлено кілька проблем, які оформили у Табл. 4.3 Найвні та запропоновані нами рішення було також додано у таблицю.

Таблиця 4.3

Шляха кандидата у компанії Panem: проблеми та рішення.

Проблема	Пропозиція вирішення
1. Кандидати найчастіше не проходять успішно саме етап технічного ревію або тестового завдання. Деколи причиною цього є завищена оцінка власних знань кандидатами та невідповідність навичок технічним вимогам до позиції.	У разі невдалого проходження даних етапів відбору кандидатам пропонують пройти курси від Panem з можливістю подальшого працевлаштування. Таким чином рівень знань та вмінь кандидатів досягає стандартів компанії, вони краще розуміють особливості роботи у агентстві, мають певний практичний досвід та краще розуміють, як можуть кар'єрного зростати і відповідно досягти своїх професійних та фінансових цілей.
2. Також зарплатні очікування можуть не відповідати рівня знань та досвіду кандидатів, які отримали базу знань на популярних курсах.	Можливо потрібно додатково на попередніх етапах проговорювати мету стажування, та чому це можливість для обох сторін дізнатися один про одного. Також можливо кандидатів лякає
3. Трапляється, що кандидати відмовляються від співпраці вже на етапі стажування - не виходять на зв'язок, не приходять у офіс у домовлений час.	

	<p>відсутність оплати за стажування, у такому разі можна говорити, що це вже перший робочий день, у разі успішного проходження стажування, оплата за нього зараховується до зарплати за перший місяць.</p>
--	--

Відбір на курси починається з заповнення кандидатами анкети (здебільшого мотиваційні питання, базові технічні питання, щоб перевірити вміння шукати та аналізувати інформацію). Кандидати, чії заявки пройшли відбір, проходять безкоштовні курси тривалістю 2 місяці. Курс допомагає структурувати їхні знання, дає розуміння процесів та дозволяє застосувати на практиці всю теорію, засвоєну протягом курсу. Найкращі учасники отримують пропозицію працевлаштування в агентстві та проходять спрощену процедуру відбору в компанію.

У рамках дослідження досвіду кандидата важливо проаналізувати комунікацію від моменту ознайомлення з вакансією до пропозиції співпраці. Опис вакансії, розміщений на сайті компанії, кар'єрних сайтах чи у соцмережах, може мати значний вплив на рішення щодо подачі на позицію. Розмитий, привабливий опис вакансії може створити погане враження про компанію. Ми проаналізували описи вакансій (Додаток Д) компанії Panem розміщені на сайті та кар'єрних порталах. Як рекомендації щодо покращення хотіли зазначити такі пропозиції:

- При пошуку агенства в гуглі дещо складно здогадатися, що <https://icyeast.org> це також сайт агенства Panem.
- Блок “Відкриті вакансії” <https://icyeast.org/blog-vidkryti-vakansiyi> одразу кидається в очі. Втім на цій сторінці бракує загальної інформації про компанію про компанію та що ми пропонуємо всім працівникам. Тобто потрібно внести зміни до контенту на сторінці сайту компанії: додати

деталі про компанію, цінності, що ми пропонуємо, як це бути частиною Panem.

- Бажано додати живі фото та відео команди, а також відгуки працівників.
- Описи вакансій різняться, деось обісано лише вимоги до кандидата та обов'язки, в інших вакансіях - вимоги та що пропонує компанія. Ціннісна пропозиція компанії описується лише кількома пунктами досить загального характеру.

Пропонуємо наступну структуру опису вакансій:

- Блок про компанію Panem (кілька фактів про компанію, а також про цінності та культуру, як це бути частиною Panem), також можна зазначити особливості відділу, команди, куди шукають нового спеціаліста;
- Обов'язки (достатньо детально прописані, втім без вживання професійного сленгу та надміру деталей, 5 - 7 пунктів);
- Вимоги (набір soft і hard skills необхідних для успішного виконання обов'язків, також можна вказати особисті характеристики, які свідчать про наявність цінностей компанії);
- Що пропонує компанія: ми б радили особливо детально прописати цей блок, зазначаючи як і ті елементи ціннісної пропозиції, які вже є стандартном ринку (оплачувані вихідні та лікарняні, гнучкий графік, комфортний офіс у Львові, корпоративна англійська, команда професіоналів), так і ті, що роблять Panem унікальним роботодавцем (людиноорієнтована культура компанії, ніші клієнтів з якими співпрацюємо, можливості професійного навчання та зростання - навчання (є можливість навчатися на курсах компанії, а також викладати), горизонтальне зростання, цікаві тематики (є як українські так і закордонні клієнти, компанія не працює з клієнтами сірих і чорних ніш);
- У вакансіях різняться зазначений спосіб подачі - попри наявність форми для подачі резюме, кандидатів просять або податися через зовнішні

кар'єрні сайти, або через телеграм. На нашу думку, це може призводити до труднощів з подачею, тому радили б уніфікувати спосіб подачі на сайті.

Отже, досвід кандидатів впливає як на бренд роботодавця, так і на загальний бренд компанії. Кандидати часто діляться онлайн та з близькими своїм досвідом проходження процесу найму у певну компанію, тому важливо, аби цей досвід був позитивним.

Для того аби отримувати більш релевантні заявки на вакансії та ефективніше закривати позиції слід чітко визначити цільові аудиторії для найму. Для компанії Panem це учасники власних курсів по SEO/PPC, спеціалісти рівня Junior та Switches, спеціаліст рівня Middle-Senior. Також у підрозділі ми проаналізували шлях кандидата, визначили проблемні етапи та запропонувати можливі рішення.

3.3. Висновки третього розділу

Розділ 3 був присвячений внутрішньому дослідженню-аудиту бренду роботодавця компанії Panem.

Ми провели інтерв'ю з керівництвом компанії, щоб визначити вид та стану корпоративної культури. Ми використовували два опитування - опитування за моделлю Стюарта Спенсера та OCAI (The Organizational Culture Assessment Instrument). Результати дослідження свідчать, що домінантною культурою Panem є "Клан" та "Адхократія". Так, у Panem найбільше цінується командна робота, залученість, працівники зазначають, що команда схожа на сім'ю. Окрім цього важливою є інноваційність, готовність йти на ризики та розвиватися.

Дане опитування демонструє бачення культури з точки зору керівництва компанії. Як рекомендацію для глибшого аналізу стану корпоративної культури ми пропонуємо провести дані опитування, залучивши принаймні 70% колективу.

Наступним етапом внутрішнього аудиту було дослідження залученості працівників. Результати опитування, у якому взяли участь 12 працівників, вказують, що команда Panem є досить залученою (показник залученості

становить 78,5%). Втім слід звернути увагу, що у опитуванні взяло участь лише 15% колективу. Оскільки лише 60% опитаних відчують, що на роботі заохочують їх професійний розвиток, отримували похвалу та вважають, що можуть розвиватися на роботі, то ми б рекомендували більш уважно проговорювати з можливості кар'єрного зростання під час індивідуальних зустрічей, а також заохочувати культуру фідбеку у компанії. Наприклад, ввести ініціативу Feedback Friday - коли працівники можуть поділитися фідбеком.

ENPS (показник готовності працівників рекомендувати своє місце праці) має середні показники (17). Було зібрано дані про задоволеність колективу компенсаційним пакетом та бенефітами, які можна буде використати при оновленні ціннісної пропозиції роботодавця.

Окрім цього радимо провести повторне опитування через 3-6 місяців та залучити до опитування більшу кількість респондентів.

Також було проаналізовано досвід кандидатів та визначено цільові аудиторії для найму (1 - учасники курсів по SEO/PPC від Panem/ Switchers; 2 - спеціалісти рівня Junior; спеціалісти рівня Middle- Senior). Ми розробили Candidate persona потенційного учасника курсів від Panem, потенційного Junior спеціаліста.

РОЗДІЛ 4.

СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

4.1. Створення оновленої ціннісної пропозиції для компанії Panem

Ціннісна пропозиція роботодавця (EVP) є важливим чинником, який відрізняє компанію від конкурентів, а також може вплинути на рівень залученості працівників та їх утримання. У процесі оновлення ціннісної пропозиції роботодавця для компанії Panem ми звернулися до Employer Branding Framework (Рис. 4.1) - покривої моделі для оновлення та реалізації EVP [48].

Модель складається з таких етапів:

1. Аудит та аналіз: визначення HR і бізнес цілей компанії, аналізу існуючої ціннісної пропозиції, внутрішнього аудиту, що включає у себе опитування працівників, інтерв'ю та висновки;
2. Розвиток ціннісної пропозиції роботодавця: створення оновленої ціннісної пропозиції, враховуючи результати аудиту та аналізу, а також тенденції ринку та аналізу конкурентів;
3. Тестування: проведення опитування серед фокус-групи працівників, наскільки описані елементи EVP відповідають реальній ситуації в компанії, адже ціннісна пропозиція повинна існувати не лише в організаційних документах, а дійсно бути частиною досвіду працівників;
4. Узгодження та комунікаційний план: якщо EVP успішно пройшла тестування, наступним кроком є узгодження з керівництвом, оновлення HR політики та створення комунікаційного плану, як оновлена ціннісна пропозиція буде втілюватися у всіх точках взаємодії з працівниками;
5. Вимірювання та менеджмент: визначення методів оцінки задоволення та залученості працівників після оновлення EVP, а також чи покращилися HR метрики компанії [48].

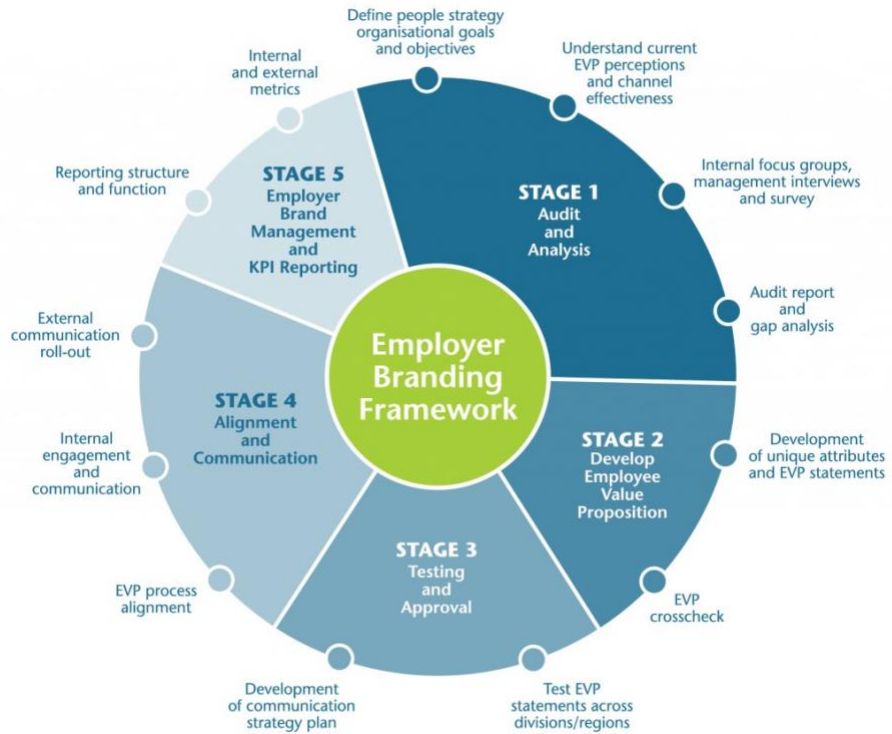


Рис. 4.1 Employer Branding Framework [48]

У розділах 2 і 3 ми провели аналіз ціннісних пропозицій Panem та конкурентів, визначили переваги базового, очікуваного та унікального рівня, а також “зону росту” - переваги, які є у конкурентів, та які можна додати. Окрім цього ми опитали працівників щодо задоволення пакетом бенефітів. Результати цих досліджень дозволили нам сформувавши рекомендацію оновленої ціннісної пропозиції для Panem (Табл. 4.1)

Таблиця 4.1

Рекомендація оновленої ціннісної пропозиції для Panem

Компенсація і бенефіти	<p>- Відпустка тривалістю 20 днів для всіх працівників: працівники озвучили побажання щодо збільшення тривалості та видів вихідних днів. Наразі Panem пропонує 10-15 днів відпустки на рік, втім ринковий стандарт - 20 днів на рік.</p> <p>- Оплачувані лікарняні без довідки: Panem пропонує оплачувані лікарняні - 5 днів на рік, з довідкою. Оскільки деякі конкуренти пропонують лікарняні без надання лікарняного листа або більшу кількість лікарняних, у</p>
------------------------	--

	<p>оновленій EVP радимо або збільшити кількість лікарняних, або ж запропонувати певну кількість лікарняних без довідки.</p> <p>- Щодо стабільного рівня доходу та системи бонусів, які зазначаються у EVP, то варто уточнити, як часто в компанії відбувається перегляд зарплат та яким чином спеціаліст може рости по кар'єрній драбині. Також слід вказати, як компанія адаптувалась до роботи під час війни - чи виросла в кількості проєктів, клієнтів, яким чином забезпечується стабільна робота та виплата зарплати</p>
Робоче середовище	<p>- Офіційне працевлаштування: наразі оформлення працівників як ФОП відбувається після 1-го року співпраці. Втім опитані члени колективу вказували, що хотіли б бути офіційне працевлаштованими або оформленими як ФОП з першого дня роботи.</p> <p>- Можливість працювати віддалено: загалом у Рарem важливо відвідувати офіс, присутня офісна культура, процеси, на жаль, не налаштовані на роботу віддалено. Більшість конкурентів пропонують гібридний формат роботи, або повністю віддалену співпрацю, що дозволяє їм наймати працівників з різних міст України чи навіть тих хто, перебуває за кордоном. У випадку адаптації процесів компанії до віддаленої роботи, у EVP можна додати гібридний формат роботи.</p> <p>- Якщо ми говоримо про офісний формат роботи, варто додати чи є зараз там укриття, генератор, додаткова мережа і тд для забезпечення безперебійної роботи</p>

Підтримка добробуту	<p>Наразі Panem не пропонує бенефітів для підтримки добробуту працівників, втім співробітники у опитуваннях вказували, що очікують від компанії медичне страхування, також це пропонують більшість конкурентів. Саме тому при перегляді ціннісної пропозиції компанії, ми б радили звернути увагу на можливість реалізації таких бенефітів як:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Компенсація медичної страховки - Покриття витрат на психотерапію або корпоративний психолог, стоматологічну допомогу та спорт на вибір
Розвиток і кар'єрні можливості	<p>Загалом елементи ціннісної пропозиції Panem, що стосуються розвитку та кар'єрних можливостей є сильною стороною Panem.</p> <p>Ми б радили доповнити EVP такими пунктами, які є побажаннями працівників та стандартом ринку:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Корпоративна англійська (або покриття зовнішнього навчання англійської, чи хоча б Speaking Clubs) - Компенсація відвідування конференцій та подій - Оплата зовнішніх курсів - Зробити акцент, що працюючи у Panem спеціалісти можуть розвинути персональний бренд експерта у галузі, а також мати якісне портфоліо. <p>Також у пункті про постійний розвиток та навчання, який зазначається у описі вакансій, слід зазначити, як саме компанія допомагає працівнику зростати - система внутрішнього навчання, план персонального розвитку, культура фідбек</p>

Репутація компанії	<ul style="list-style-type: none"> - Варто окреслити, чому Panem - найкраще маркетингове, SEO агентство Західної України, які нагороди отримали останнім часом (за версією Clutch, The Manifest). За можливості підкріпити це твердження результатами участі в рейтингах роботодавців. - Говорячи про репутацію компанії можна зазначити ніші з якими працює компанія, чому не працює з темними нішами - Для шукачів роботи є важливо, аби компанія втілювала волонтерські ініціативи та підтримувала армію, тому можна також зазначити це на сайті компанії або у соцмережах про соціальну відповідальність Panem.
Культурні особливості	<ul style="list-style-type: none"> - Загалом, ми б радили більш чітко сформулювати місію та візію компанії Panem, а також додати про людиноорієнтовану культуру компанії.

Наступними кроками для імплементації оновленої пропозиції роботодавця повинно стати перевірка фінансової можливості компанії реалізувати фінансово затратні бенефіти (наприклад, медичне страхування), як на модель роботи може вплинути збільшення відпустки та за яких умов працівники можуть мати доступ до тієї чи іншої переваги.

Опісля відбувається тестування EVP на фокус-групах, узгодження з керівництвом, оновлення HR політики, створення комунікаційного плану, а також визначення метрик.

Після того, як оновлена ціннісна пропозиція буде реалізована і стане частиною внутрішніх процесів та досвіду працівників компанії, рекомендуємо почати поширювати її на зовнішню аудиторію кандидатів через такі канали як рекрутери, керівництво та менеджмент компанії, а також бренд-амбасадорів. Слід буде оновити інформацію на сайті, описи вакансій та брендovanі матеріали, а також додати у контент соцмереж відгуки працівників.

Пропонуємо враховувати показники таких метрик для оцінки ефективності EVP:

- Обізнаність кандидатів про бренд роботодавця - на моменті інтерв'ю слід запитувати у кандидатів звідки вони дізналися про компанію, що знають про неї, які відгуки чули;
- Утримання персоналу та середня тривалість часу, скільки працівники працюють у компанії;
- Залученість персоналу - регулярне опитування працівників щодо того, чи подобається їм працювати у компанії, задоволеності пакетом бенефітів тощо;
- Вартість найму та швидкість закриття вакансій;
- Якість заявок від кандидатів, що подаються на вакансії [17].

У підрозділі ми запропонували варіант оновленої ціннісної пропозиції роботодавця для компанії Panem, врахувавши відгуки працівників та ціннісні пропозиції конкурентів, а також тренди ринку. Надалі оновлена EVP повинна пройти фінансову валідацію, тестування серед працівників, погодження з керівництвом та HR.

4.2. Розробка стратегії розвитку бренду роботодавця для компанії Panem

Під час розробки стратегії ми звернулися до системи постановки цілей OKR (Objectives and Key Results). Для Panem актуальною ціллю (Objective) стратегії розвитку роботодавця є побудова впізнаваності на ринку праці Львова та України, аби потенційні кандидати помітили бренд і дізналися про можливі варіанти співпраці. Результати (Key Result) та дії (Actions) оформлені у Табл. 4.2.

Objectives and Key Results стратегії розвитку бренду роботодавця компанії

Panem

Ціль (objective)		
Збільшення впізнаваності на ринку праці Львова та України		
Результат (Key Result)	Результат (Key Result)	Результат (Key Result)
Збільшити % релевантних заявок, залучати найкращих кандидатів.	Підвищити обізнаність про можливості професійного зростання як SEO-спеціалістів (у компанії Panem) серед початківців.	Активація амбасадорів бренду
Дії (actions)	Дії (actions)	Дії (actions)
<ul style="list-style-type: none"> - Оновлення ціннісної пропозиції роботодавця, аби зробити EVP Panem більш вигідною на фоні конкурентів - Оновлення інформації про компанію, цінності, мету, досягнення - Оновлення опису вакансій згідно з рекомендаціями з підрозділу 3.2 - Підбір каналів та повідомлень відповідно до цільової аудиторії 	<ul style="list-style-type: none"> - Розвиток блогу Panem з контентом для початківців - Співпраця з університетами та молодіжними організаціями, виступи на спільних подіях з метою інформування молодих спеціалістів щодо можливостей у SEO - Виступи на профільних подіях для маркетологів - Публікації про компанію, курси у 	<ul style="list-style-type: none"> - Оновлення ціннісної пропозиції роботодавця, валідація з працівниками, керівництвом, оновлення HR політик - Регулярні опитування щодо рівня залученості та готовності працівників рекомендувати (включаючи глибинні інтерв'ю) - Покращити комунікацію щодо пакету бенефітів всередині компанії - зокрема можна створити

<p>- Реалізація партнерських проєктів - наприклад, пройти перевірку від Harry Monday - аби отримати підтвердження, що Panem - перевірений роботодавець, якого рекомендує ресурс</p> <p>- Виступи на профільних подіях для маркетологів</p> <p>- Розвиток бренду SEO компанії як експерта</p> <p>- Публікації про компанію, курси у профільних медіа та телеграм каналах</p>	<p>профільних медіа та телеграм каналах</p>	<p>або оновити документ про бенефіти та як їх можна отримати, і розмістити у робочому просторі для комунікації та зберігання інформації.</p> <p>- Імплементация культури фідбеку (наприклад, Feedback Friday)</p> <p>- Створення easy-to-share контенту на корпоративній сторінці (працівники охоче можуть ділитися успіхами команди та компанії)</p> <p>- Додати у контент план соцмереж та на сайт відгуки працівників, їхні історії, "день з життя спеціаліста"</p> <p>- Реферальна програма</p>
---	---	---

Наступним кроком є визначення метрик для оцінювання ефективності стратегії. Ми пропонуємо наступний набір метрик, необхідних для дослідження ефективності запланованих активностей для компанії Panem:

- Джерело найму (Source of hire)
- Кількість заявок (Applications per position)
- Час на наймання (Time of hire)
- Вартість найму (Cost per hire)

- Відтік новачків (New-hire turnover)
- Задоволеність замовника найму (Hiring Manager satisfaction)

Наступним кроком є створення дорожньої карти для імплементації стратегії, яка складається з 3 трьох етапів. Дорожню карту, ми створювали на основі структури плану, запропонованого експерткою з бренду роботодавця О. Добжинською [49].

I етап: Підготовка

- Оновлення ціннісної пропозиції роботодавця, валідація з працівниками, керівництвом, оновлення HR політик;
- Покращення комунікації щодо пакету бенефітів всередині компанії - створення документу про бенефіти та як їх можна отримати;
- Підготовка інструменту для реалізації культури фідбеку (Teamble bot у Slack, або іншого інструменту для фідбеку), воркшоп щодо того, як давати фідбек;
- Оновлення інформації про компанію, цінності, мету, досягнення на сайті компанії, відгуки працівників;
- Оновлення опису вакансій на кар'єрній сторінці та згідно з рекомендаціями з підрозділу 3.2;
- Підбір каналів та повідомлень відповідно до цільової аудиторії;
- Створення контент-плану для соцмереж та блогу (додати easy-to-share контенту на корпоративній сторінці (працівники охоче можуть ділитися успіхами команди та компанії), відгуки працівників, їхні історії, "день з життя спеціаліста");
- Домовленості з профільними медіа щодо партнерських матеріалів;
- Домовленості з університетами та молодіжними організаціями щодо співпраці.

II етап: Реалізація

- Публікація підготовленого контенту у соцмережах;
- Розвиток блогу Rapem з контентом для початківців;

- Публікації про компанію, курси у профільних медіа та телеграм каналах;
- Співпраця з університетами та молодіжними організаціями, виступи на спільних подіях з метою інформування молодих спеціалістів щодо можливостей у SEO;
- Імплементация культури фідбеку (наприклад, Feedback Friday);
- Активація амбасадорів бренду.

III етап: Посилення

- Регулярні опитування щодо рівня залученості та готовності працівників рекомендувати (включаючи глибинні інтерв'ю);
- Реалізація партнерських проєктів - наприклад, пройти перевірку від Harry Monday - аби отримати підтвердження, що Panem - перевірений роботодавець, якого рекомендує ресурс;
- Запуск нових форматів у соцмережах (Instagram - takeover - більше відгуків та розповідей про життя в компанії, те, як компанія підтримує співробітників (в т.ч. під час війни), які соціальні ініціативи підтримує тощо);
- Виступи на профільних подіях для маркетологів;
- Реферальна програма;
- Розвиток бренду SEO компанії як експерта.

Для реалізації стратегії буде необхідне залучення наступних членів

команди:

- Консультанти з бренду роботодавця (лідери процесу);
- Команда HR/ Рекрутменту, маркетолог компанії (відповідає за контент соцмереж), PR-менеджер (наразі немає у компанії) (партнери процесу, які власне виконують операційну роботу та завдяки кому буде досягнуто результат);
- Керівництво компанії (зацікавлена сторона, що впливає на процес, але не залучається безпосередньо до виконання) [49].

4.3. Розробка комунікаційного плану для реалізації стратегії з розвитку бренду роботодавця для компанії Panem

Оскільки основною метою стратегії є збільшити впізнаваність компанії Panem на ринку праці, ми розробили комунікаційний план для зовнішніх аудиторій, метою якого є а також підібрали ключові канали (Табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Комунікаційний план

Цільова аудиторія	Ціль комунікації	Ключове повідомлення	Основні канали
Учасники курсів по SEO/PPC від Panem - Студенти 3-6 курсу - Switchers з дотичних сфер (спеціалісти з SMM, контенту, інших напрямків маркетингу)	- Спонукаати податися на безкоштовні курси від Panem	"Курс SEO/PPC для початківців" "Опануй професію SEO/PPC на курсах від топового маркетингового агентства" "Курси, безкоштовні для студентів, які вдало виконають тестове завдання та готові до розвитку своєї кар'єри в Panem" "Отримуй практичний досвід та створи своє експертне резюме на курсах від Panem"	Таргетована та контекстна реклама курсів Публікації у профільних медіа Публікації на ресурсах партнерів (університети, молодіжні організації) Сторінки компанії у соціальних мережах (Facebook, Instagram, LinkedIn) Контент від бренд-амбасадорів, які починали з курсів

<p>Спеціалісти рівня Junior - Випускники інших курсів - Фрілансери- початківці - Початківці в ІТ, можливо закінчили навчання на курсах з ІТ спеціалізацій (QA, front- end)</p>	<p>- Спонукати податися на відкриті вакансії рівня Junior</p>	<p>"Стартуй у SEO/PPC з Ranem" "Ставай частиною команди професіоналів" "Зростай як SEO/PPC у команді Ranem" "Отримай першу роботу за новою спеціальністю" "Застосовуй на практиці отримані на курсах знання"</p>	<p>Залучення бренд- амбасадорів Публікації у профільних медіа про експертність компанії, кейси, життя працівників Публікації на ресурсах партнерів (університети, молодіжні організації) Сторінки компанії у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Linkedin) Профілі компанії на кар'єрних сайтах (DOU, work.ua, rabota.ua, Djinni)" Веб-сайт компанії (в тому числі кар'єрна сторінка та блог) Відгуки від працівників на DOU, у соцмережах</p>
--	---	--	---

Спеціалісти рівня Middle- Senior	- Підвищити обізнаність про компанію Panem, експертність спеціалістів - Спонукаати податися на відкриті вакансії рівня Middle- Senior	"Працюй з надійними клієнтами та цікавими проєктами з білої ніші" "Зростає професійно разом з Panem" "Робота у топовому маркетингову агентстві Західної України" "Розвивайся як експерт разом з Panem"	Публікації у профільних медіа про експертність компанії, кейси, життя працівників Сторінки CEO у соцмережах (LinkedIn) Контент подій на яких будуть спікери з Panem Сторінки компанії у соціальних мережах (Facebook, Instagram, LinkedIn) Профілі компанії на кар'єрних сайтах (DOU, work.ua, rabota.ua, Djinni) Веб-сайт компанії (в тому числі кар'єрна сторінка та блог) Відгуки від працівників на DOU, у соцмережах
--	---	---	---

Для реалізації комунікаційного плану ми пропонуємо використовувати такі канали, які оформили за PESO моделлю:

- Paid Media: таргетована та контекстна реклама курсів ; залучення бренд-амбасадорів серед працівників.
- Earned Media: Публікації у профільних медіа; публікації на ресурсах партнерів (університети, молодіжні організації); контент подій на яких будуть спікери з Panem.

- Shared Media: сторінки компанії у соціальних мережах (Facebook, Instagram, LinkedIn); сторінки CEO у соцмережах (LinkedIn); профілі компанії на кар'єрних сайтах (DOU, work.ua, rabota.ua, Djinni).
- Owned Media: веб-сайт компанії (в тому числі кар'єрна сторінка та блог); відгуки від працівників на DOU, у соцмережах; контент курсів від Panem.

4.4. Висновки четвертого розділу

У розділі 4 ми запропонували оновлену ціннісну пропозицію та розробили стратегію розвитку бренду роботодавця для компанії Panem.

Так, базуючись на аналізі ціннісних пропозицій Panem та конкурентів, і результатах опитування працівників, ми сформувавши рекомендації, як можна покращити EVP, зокрема варто сфокусуватися на компенсації та бенефітах (збільшити кількість та види вихідних, спростити процес отримання лікарняних), покращенні робочого середовища (опитані члени колективу вказували, що хотіли б бути офіційно працевлаштованими або оформленими як ФОП з першого дня роботи, а також збільшити можливості працювати віддалено). Особливо варто звернути увагу на бенефіти для підтримки добробуту працівників, адже співробітники у опитуваннях вказували, що очікують від компанії медичне страхування, компенсацію спорту, психотерапії, також це пропонують більшість конкурентів.

Для Panem актуальною ціллю стратегії розвитку роботодавця є побудова впізнаваності на ринку праці. Для цього ми пропонуємо сфокусуватися на досягненні таких ключових результатів, а також ряду активностей, що ведуть до їх досягнення:

- Збільшити % релевантних заявок, залучати найкращих кандидатів;
- Підвищити обізнаність про можливості професійного зростання як SEO-спеціалістів (у компанії Panem) серед початківців;
- Активація амбасадорів бренду.

УПРАВЛІНСЬКІ ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Результатом даної дипломної роботи з нашого боку є створення рекомендацій щодо розвитку бренду роботодавця для маркетингового агентства Rapem. Метою проєкту було проведення аналітичної роботи та досліджень ринку праці, конкурентів та наявних елементів бренду роботодавця компанії Rapem, необхідних для формування стратегії розвитку бренду роботодавця Rapem. Крім цього було проведено внутрішні дослідження серед працівників, які допомогли нам у формуванні рекомендацій щодо покращення ціннісної пропозиції роботодавця (EVP).

Серед проблем в наймі та роботі з брендом роботодавця з якими в зустрічається компанія Rapem можна виокремити:

1. Конкуренція за спеціалістів більша, ніж за проєкти;
2. Конкуренція за спеціалістів з компаніями-конкурентами серед маркетингових агентств, компаніями, що працюють в сірих нішах, IT-компаніями;
3. Немає чітко вибудованої Employer Brand стратегії та детально визначеної ціннісної пропозиції роботодавця.

Для Rapem актуальною ціллю стратегії розвитку роботодавця є побудова впізнаваності на ринку праці Львова та України, аби потенційні кандидати помітили бренд і дізналися про можливі варіанти співпраці та зростання в компанії.

Ми провели зовнішній аудит бренду та аналіз ціннісної пропозиції як роботодавця Rapem, а також компаній-конкурентів серед маркетингових агентств України - Promodo, Netpeak, SeoProfy. Хотіли б звернути увагу на порівняльний аналіз EVP компаній (Табл. 1.9). Так, у Rapem присутні більшість базових елементів EVP, які вже є стандартом на ринку (наприклад, оплачувані відпустки та лікарняні, ринкова заробітна плата, гнучкий графік та зручний офіс, рівність та повага до працівників), також наявні ті елементи, які можна вважати очікуваними перевагами, адже вони є також у конкурентів (система бонусів,

професійна команда, план персонального розвитку, регулярні performance review, підтримка соціальних проєктів). Стосовно WOW елементів EVP Panem ми б хотіли звернути увагу саме на можливостях професійного розвитку та навчання (працівники можуть проходити власні курси компанії, вертикально та горизонтально зростати, а досвідчені спеціалісти - навіть викладати, що дозволяє будувати свій бренд як експерта). Доволі унікальним елементом EVP компанії є саме офісна культура, яку підтримують попри часи пандемії та війни, та яка дозволяє пришвидшити професійну комунікацію і нетворкінг.

Втім є чималий список елементів EVP, які вартувало б додати до ціннісної пропозиції Panem, адже вони є у конкурентів. Хотіли б звернути увагу на кількість оплачуваних вихідних, систему оформлення лікарняних, а особливо на можливість працювати у гібридному форматі. Також конкуренти надають працівникам можливість корпоративного вивчення англійської, часткову компенсацію медичного страхування та психолога (або відвідування корпоративного психолога).

Наступним кроком стало проведення внутрішнього аудиту компанії Panem. Ключовим для розуміння внутрішнього бренду роботодавця є усвідомлення якою є корпоративна культура компанії. Спершу ми хотіли дізнатися вид культури з перспективи керівництва компанії. Ми провели опитування OCAI, результати якого показали, що домінантними культурами у Panem є культури типу “Клан” та “Адхократія” (Рис. 3.4), тобто найбільше цінується командна робота, залученість, працівники зазначають, що команда схожа на сім’ю. Окрім цього важливою є інноваційність, готовність йти на ризики та розвиватися.

Також ми провели опитування щодо рівня залученості працівників, використовуючи методику ESI (Employee Satisfaction Index) від Gallup та ENPS (Employee Net Promoter Score). Показник залученості у компанії Panem становить 78,5%, що свідчить про досить високий рівень залученості працівників. Серед ініціатив, які могли б покращити залученість, ми пропонуємо імплементації

культури фідбеку (позитивний фідбек може сприйматися як похвала), проведення внутрішньої перевірки щодо ефективності наявних планів персонального розвитку у командах та проведення регулярних опитувань щодо залученості працівників.

За результатами опитування ми також підраховали ENPS (показник готовності працівників рекомендувати своє місце праці). ENPS у компанії Rapem становить 17, що є середнім показником .

Також у рамках внутрішнього аудиту ми провели опитування співробітників щодо задоволеності компенсаційним пакетом та бенефітами, які надає компанія Rapem. Загалом працівники оцінюють пакет бенефітів, який надає компанія Rapem, задовільно, вказуючи, що бенефіти є надійні та стабільні. Серед переваг, які Rapem пропонує, працівники цінують найбільше:

- Можливості для кар'єрного та особистісного зростання, навчання, можливість безкоштовно проходити курси;
- Атмосферу у колективі, професіоналізм, дружнє людяне ставлення, робочу культуру;
- Конкурентну грошову компенсацію;
- Зручний графік роботи, розташування офісу;
- Бонуси відповідно до тривалості роботи в компанії;
- Стабільність компанії незважаючи на зовнішні обставини.

Серед бенефітів, які вартувало б додати, опитані працівники зазначають:

- Офіційне працевлаштування;
- Медичне страхування;
- Збільшення відпустки;
- Компенсація відвідування конференцій та подій.

Для глибшого аналізу ми рекомендуємо залучити до опитувань від 70% всіх працівників компанії, радимо використовувати опитування щодо культури за моделлю Стюарта Спенсера та OCAI (The Organizational Culture Assessment

Instrument) (Додатки А, Б), опитування щодо рівня залученості та готовності рекомендувати (Додаток В).

Було визначено цільові аудиторії для найму (1 - учасники курсів по SEO/PPC від Panem/ Switchers; 2 - спеціалісти рівня Junior; спеціалісти рівня Middle - Senior). Ми розробили Candidate persona потенційного учасника курсів від Panem - Junior спеціаліста. Також проаналізували шлях кандидата та опис вакансій компанії, надали рекомендації щодо покращення.

Ціннісна пропозиція роботодавця (EVP) є важливим чинником, який відрізняє компанію від конкурентів, а також може вплинути на рівень залученості працівників та їх утримання. Результати досліджень дозволили нам сформулювати рекомендацію оновленої ціннісної пропозиції для Panem (Табл. 5.1)

Таблиця 5.1

Рекомендація оновленої ціннісної пропозиції для Panem

Компенсація і бенефіти	<ul style="list-style-type: none"> - Відпустка тривалістю 20 днів для всіх працівників: працівники озвучили побажання щодо збільшення тривалості та видів вихідних днів. Наразі Panem пропонує 10-15 днів відпустки на рік, втім ринковий стандарт - 20 днів на рік. - Оплачувані лікарняні без довідки: Panem пропонує оплачувані лікарняні - 5 днів на рік, з довідкою. Оскільки деякі конкуренти пропонують лікарняні без надання лікарняного листа або більшу кількість лікарняних, у оновленій EVP радимо або збільшити кількість лікарняних, або ж запропонувати певну кількість лікарняних без довідки. - Щодо стабільного рівня доходу та системи бонусів, які зазначаються у EVP, то варто уточнити, як часто в компанії відбувається перегляд зарплат та яким чином спеціаліст може рости по кар'єрній драбині. Також слід вказати, як компанія адаптувалась до роботи під час війни - чи виросла в кількості проєктів, клієнтів, яким чином забезпечується стабільна
------------------------	--

	робота та виплата зарплати.
Робоче середовище	<p>- Офіційне працевлаштування: наразі оформлення працівників як ФОП відбувається після 1-го року співпраці. Втім опитані члени колективу вказували, що хотіли б бути офіційно працевлаштованими або оформленими як ФОП з першого дня роботи.</p> <p>- Можливість працювати віддалено: загалом у Rapem важливо відвідувати офіс, присутня офісна культура, процеси, на жаль, не налаштовані на роботу віддалено. Більшість конкурентів пропонують гібридний формат роботи, або повністю віддалену співпрацю, що дозволяє їм наймати працівників з різних міст України чи навіть тих хто, перебуває за кордоном. У випадку адаптації процесів компанії до віддаленої роботи, у EVP можна додати гібридний формат роботи.</p> <p>- Якщо ми говоримо про офісний формат роботи, варто додати чи є зараз там укриття, генератор, додаткова мережа і тд для забезпечення безперебійної роботи.</p>
Підтримка добробуту	<p>Наразі Rapem не пропонує багато бенефітів для підтримки добробуту працівників, втім співробітники у опитуваннях вказували, що очікують від компанії медичне страхування, також це пропонують більшість конкурентів. Саме тому при перегляді ціннісної пропозиції компанії, ми б радили звернути увагу на можливість реалізації таких бенефітів як:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Компенсація медичної страховки; - Покриття витрат на психотерапію або корпоративний психолог, стоматологічну допомогу та спорт на вибір.

<p>Розвиток і кар'єрні можливості</p>	<p>Загалом елементи ціннісної пропозиції Panem, що стосуються розвитку та кар'єрних можливостей є сильною стороною Panem.</p> <p>Ми б радили доповнити EVP такими пунктами, які є побажаннями працівників та стандартом ринку:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Корпоративна англійська (або покриття зовнішнього навчання англійської, чи хоча б Speaking Clubs); - Компенсація відвідування конференцій та подій; - Оплата зовнішніх курсів; - Зробити акцент, що працюючи у Panem спеціалісти можуть розвинути персональний бренд експерта у галузі, а також мати якісне портфоліо. <p>Також у пункті про постійний розвиток та навчання, який зазначається у описі вакансій, слід вказати, як саме компанія допомагає працівнику зростати - система внутрішнього навчання, план персонального розвитку, культура фідбек</p>
<p>Репутація компанії</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Варто окреслити, чому Panem - найкраще маркетингове, SEO агентство Західної України, які нагороди отримали останнім часом (за версією Clutch, The Manifest). За можливості підкріпити це твердження результатами участі в рейтингах роботодавців; - Говорячи про репутацію компанії можна зазначити ніші з якими працює компанія, чому не працює з темними нішами; - Для шукачів роботи є важливо, аби компанія втілювала волонтерські ініціативи та підтримувала армію, тому можна також зазначити це на сайті компанії або у соцмережах про соціальну відповідальність Panem.

Культурні особливості	- Загалом, ми б радили більш чітко сформулювати місію та візію компанії Panem, а також додати про людиноорієнтовану культуру компанії.
-----------------------	--

Для Panem актуальною **ціллю (Objective)** стратегії розвитку роботодавця є побудова впізнаваності на ринку праці Львова та України.

Результат (Key Result) №1: Збільшити % релевантних заявок, залучати найкращих кандидатів.

Дії (actions):

- Оновлення ціннісної пропозиції роботодавця, аби зробити EVP Panem більш вигідною на фоні конкурентів;
- Оновлення інформації про компанію, цінності, мету, досягнення;
- Оновлення опису вакансій згідно з рекомендаціями з підрозділу 3.2;
- Підбір каналів та повідомлень відповідно до цільової аудиторії ;
- Реалізація партнерських проєктів - наприклад, пройти перевірку від Harry Monday - аби отримати підтвердження, що Panem - перевірений роботодавець, якого рекомендує ресурс;
- Виступи на профільних подіях для маркетологів;
- Розвиток бренду SEO компанії як експерта.

Результат (Key Result) №2: Підвищити обізнаність про можливості професійного зростання як SEO-спеціалістів (у компанії Panem) серед початківців.

Дії (actions):

- Розвиток блогу Panem з контентом для початківців;
- Співпраця з університетами та молодіжними організаціями, виступи на спільних подіях з метою інформування молодих спеціалістів щодо можливостей у SEO;
- Виступи на профільних подіях для маркетологів;
- Публікації про компанію, курси у профільних медіа та телеграм каналах;

Результат (Key result) №3: Активація амбасадорів бренду.

Дії (actions):

- Оновлення ціннісної пропозиції роботодавця, валідація з працівниками, керівництвом, оновлення HR політик;
- Регулярні опитування щодо рівня залученості та готовності працівників рекомендувати (включаючи глибинні інтерв'ю);
- Покращити комунікацію щодо пакету бенефітів всередині компанії - зокрема можна створити або оновити документ про бенефіти та як їх можна отримати, і розмістити у робочому просторі для комунікації та зберігання інформації;
- Імплементация культури фідбеку (наприклад, Feedback Friday);
- Створення easy-to-share контенту на корпоративній сторінці (працівники охоче можуть ділитися успіхами команди та компанії);
- Додати у контент план соцмереж та на сайт відгуки працівників, їхні історії, “день з життя спеціаліста”;
- Реферальна програма.

Наступним кроком є визначення метрик для оцінювання ефективності стратегії. Ми пропонуємо наступний набір метрик, необхідних для дослідження ефективності запланованих активностей для компанії Panem:

- Джерело найму (Source of hire);
- Кількість заявок (Applications per position);
- Час на наймання (Time of hire);
- Вартість найму (Cost per hire);
- Відтік новачків (New-hire turnover);
- Задоволеність замовника найму (Hiring Manager satisfaction).

Оскільки основною метою стратегії є збільшити впізнаваність компанії Panem на ринку праці, ми розробили комунікаційний план для зовнішніх аудиторій, а також підібрали ключові канали за моделлю PESO.

Напрацювання розроблені в даній роботі будуть передані керівництву компанії Panem, а також команді HR та штатному маркетологу, який відповідає

за контент соцмереж компанії. Як вже зазначалося, рекомендація щодо оновлення ціннісної пропозиції потребує узгодження та перевірки фінансовим відділом компанії, адже запропоновані переваги для працівників є досить фінансово затратними. Також буде необхідно провести опитування щодо корпоративної культури та залученості, у якому візьме участь хоча б 70-80% працівників. Опісля пропозиція стратегії та ціннісної пропозиції роботодавця буде переглянута. Відповідно поки що складно спрогнозувати, коли саме буде реалізовано стратегію та запропоновані рекомендації. Втім напрацювання даної роботи (аналіз конкурентів, бренду роботодавця Rapem та конкурентів, приклади опитувань) будуть корисними компанії навіть у випадку правок фінальної версії стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ambler T., Barrow S. The employer brand. *Journal of Brand Management*. 1996. Т. 4, № 3. С. 185–206.
2. Barrow S., Mosley R. Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work. Wiley & Sons, Incorporated, John, 2005. 232 с.
3. Sartain L., Schumann M. Brand from the Inside: Eight Essentials to Emotionally Connect Your Employees to Your Business. Wiley & Sons, Incorporated, John, 2006. 272 с.
4. The 8 Elements of a Successful Employment Brand - Dr John Sullivan. *Dr John Sullivan*. URL: <https://drjohnsullivan.com/uncategorized/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand/>.
5. Minchington B. Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain. Sydney : Collective Learning Australia, 2006. 232 с.
6. The Randstad. Employer Brand Research, Ukraine 2021. 2022. URL: <https://workforceinsights.randstad.com/hubfs/REBR%202021/Randstad-Employer-Brand-Research-Ukraine-2021-Report.pdf>.
7. Bevans R. Building trust in uncertainty calls for alignment - The Healthy Brand Company. *The Healthy Brand Company*. URL: <https://www.thehealthybrandcompany.com/single-post/2020/03/31/building-trust-in-uncertainty-calls-for-alignment/>.
8. Candidates Who Have a Bad Job Search Experience Can Adversely Affect a Company's Bottom Line, CareerBuilder Study Shows. *Press Room | Career Builder*. URL: <https://press.careerbuilder.com/2012-06-20-Candidates-Who-Have-a-Bad-Job-Search-Experience-Can-Adversely-Affect-a-Companys-Bottom-Line-CareerBuilder-Study-Shows>.
9. 5 Reasons Why You Should Focus On Employee Experience For Success. *Unily*. URL: <https://www.unily.com/insights/blogs/5-reasons-employee-experience-should-be-the-focus-of-your-enterprise-right-now>.

10. Britt H. B. 7 Stages To Building A Great Recruitment Funnel | Vervoe. *Vervoe*. URL: <https://vervoe.com/recruitment-funnel/>.
11. Employee Value Proposition (EVP) | HR Insights | Gartner.com. *Gartner*. URL: <https://www.gartner.com/en/human-resources/insights/employee-engagement-performance/employee-value-proposition>.
12. R Hill. The Employee Value Proposition: A New Workforce Currency. *Organizational Dynamics*. 1997. 26 (3) С. 22–35.
13. EVP Capability Maturity Index – Evaluate EVP Effectiveness & build strong differentiation for Future of Work. *The Brew*. URL: <https://thebrew.in/evp-capability-maturity-evaluate-evp-effectiveness/>.
14. Примак І. Тренди брендингу роботодавця. *матеріали HR Marketing & Employer Branding Conference*, 30 серп. – 1 верес. 2022 р.
15. 3 Steps to Build a Strong Post-Merger Culture. *Gartner*. URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/3-steps-to-build-a-strong-post-merger-culture>.
16. Employee value proposition. *The Strategy Group*. URL: <https://www.thestrategygroup.com.au/what-we-do/employee-value-proposition/>.
17. EVP. Навіщо вам це потрібно і як розробити | HURMA. *HURMA*. URL: <https://hurma.work/blog/evp-navishho-vam-cze-potribno-i-yak-rozrobiti/>.
18. Топчій О. Експерти ООН погіршили прогноз щодо рівня зайнятості в світі на 2023 рік. *Новини України - останні новини України сьогодні - УНІАН*. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/eksperti-oon-pogirshili-prognoz-shchodo-rivnya-zaynyatosti-v-sviti-na-2023-rik-12111564.html>.
19. The Randstad. Employer Brand Research 2022 Global Report. 2023. URL: <https://workforceinsights.randstad.com/hubfs/REBR%202022/rebr%202022%20global%20report.pdf?hsLang=nl>.
20. Employer Branding Community UA. Employer Branding Community UA on LinkedIn: Інсайти з конференції WEBD2022. URL:

- https://www.linkedin.com/posts/employer-branding-community-ua_інсайти-з-конференції-webd2022-activity-6994338059580227584-p16l?utm_source=share&utm_medium=member_desktop.
21. Таранова Є. Ринок праці в Україні під час війни: чи варто очікувати зниження безробіття у 2023 році – Delo.ua. *Останні новини України та світу онлайн - Головний діловий портал Delo.ua*. URL: <https://delo.ua/robo-ta-i-osvita/rinok-praci-v-ukrayini-pid-cas-viini-ci-var-to-osikuvati-znizennya-bezrobittya-u-2023-roci-409738/>.
 22. Ростуть вакансії й зарплати: у березні на ринку праці зафіксовано 75 575 пропозицій роботи. *Work.ua – сайт пошуку роботи №1 в Україні*. URL: <https://www.work.ua/news/ukraine/2367/>.
 23. Кількість вакансій і резюме в Україні. Маркетинг, реклама, PR. За 3 місяці. Загальна кількість в базі. *Work.ua – сайт пошуку роботи №1 в Україні*. URL: <https://www.work.ua/stat/count/?category=9&quantity=1>
 24. Статистика по Львові. Маркетинг, реклама, PR. За 3 місяці. *Rabota.ua – сайт пошуку роботи*. URL: <https://rabota.ua/ua/prozora?keyword=&cityId=2&rubricId=24>
 25. Тренди jobs.dou.ua: Львів, Marketing. *Jobs.DOU.ua – сайт пошуку роботи*. URL: <https://jobs.dou.ua/trends/?city=Lviv&category=Marketing>
 26. Тренди jobs.dou.ua: Львів, SEO. *Jobs.DOU.ua – сайт пошуку роботи*. URL: <https://jobs.dou.ua/trends/?city=Lviv&category=SEO>
 27. Просування сайтів Львів. Розкрутка та пошукова оптимізація сайтів у Львові. *Panem*. URL: <https://icyeast.org/>
 28. Promodo - Агенція інтернет-маркетингу. URL: <https://www.promodo.ua/>
 29. Netpeak - Агентство інтернет-маркетингу. URL: <https://netpeak.net/>
 30. SeoProfy: SEO Company That Delivers Results. URL: <https://seoprofy.com/>
 31. Магура М. І. Організаційна культура як засіб успішної реалізації організаційних змін. *Управління персоналом*. 2002. № 1. С. 24–29.

32. How Does Corporate Culture Impact a Company's Success?. *Cisco Blogs*. URL: <https://blogs.cisco.com/manufacturing/how-does-corporate-culture-impact-a-companys-success>.
33. Створення корпоративної культури | HURMA. *HURMA*. URL: <https://hurma.work/blog/stvorennya-korporativnoyi-kulturi/>.
34. What is Schein's Model of Organizational Culture? The Schein's Model of Organizational Culture In A Nutshell - FourWeekMBA. *FourWeekMBA*. URL: <https://fourweekmba.com/scheins-model-of-organizational/>.
35. The Leader's Guide To Corporate Culture How To Manage The Eight Critical Elements Of Organizational Life Spotlight The Leader's Guide To Corporate Culture / J. Prince et al. *HARVARD BUSINESS REVIEW*. 2018.
36. Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) explained. *OCAI*. URL: <https://ocai.wordpress.com/2010/05/21/organizational-culture-assessment-instrument-ocai-explained/>.
37. Оцифрувати цінності: як культура компанії допомагає реалізувати стратегію. *AIN.UA*. URL: <https://ain.ua/ru/2019/05/30/ocifruvati-cinnosti-yak-kultura-kompanii-dopomagaye-realizuvati-strategiyu/>
38. Key Moments of The Employee Journey Map: [Template] | Introdus. *Introdus*. URL: <https://introdusapp.com/employee-journey-map/>.
39. Як виміряти залученість персоналу. Опитувальник Gallup. *Work.ua – сайт пошуку роботи №1 в Україні*. URL: <https://www.work.ua/articles/employer/2816/>.
40. Індекс лояльності працівників (eNPS). *All-in-One human resources (HR) software - PeopleForce*. URL: <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/employee-net-promoter-score>.
41. Яким буде SEO в 2023 році – Тарас Васишин. *Gbc-time*. URL: <https://ua.gbc-time.com/seo-postiino-evolycionue-taras-vasilishin?fbclid=IwAR1wDv4kXIPXhQW5уcykaIrAjMFIjcy04rlh1FDDByzTsm0k9NRjMi5ZpoA>.

42. Більшість маркетингових активностей в Україні зараз просто на нулі, – Тарас Васишин, Panem Digital Agency - LvBS. *LvBS*. URL: <https://lvbs.com.ua/en/news/bilshist-marketyngovyh-aktyvnostej-v-ukrayini-zaraz-prosto-na-nuli-taras-vasylyshyn-panem-digital-agency/>.
43. Як змінилися бенефіти від роботодавців за час повномасштабної війни: дослідження. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/yak-zminyls-benefit-vid-robotodavtsiv>.
44. Що очікують кандидати від роботодавців в ІТ: дослідження. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/shho-ochikuyut-kandydaty-vid-robotodavtsiv-v-it>.
45. Brand Strategy - The Right Group. *The Right Group*. URL: <https://therightgroup.com.au/brand-strategy/>.
46. The 2022 Global Candidate Experience (CandE) Benchmark Research Reports / Talent Board. 2022. URL: <https://www.thetalentboard.org/benchmark-research/cande-research-reports/>.
47. Why is Candidate Experience important? | Starred. *Starred | The leading Candidate Experience Analytics Platform*. URL: <https://www.starred.com/ebook-chapter/why-is-candidate-experience-important>
48. What is Candidate Persona?. *Talent Lyft, Recruiting and Hiring Resources*. URL: <https://www.talentlyft.com/en/resources/what-is-candidate-persona>.
49. Добжинська О. Навчальний матеріал онлайн-курсу. Employer Branding. *Матеріали курсу на платформі Laba*. URL: <https://laba.ua/lecture/2457-employer-branding>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Приклад опитування щодо визначення типу культури компанії Rapem за Стюартом Спенсером. Працівникам потрібно оцінити від 1 до 5 наскільки дані твердження описують культуру компанії.

Фокус компанії Rapem:

	1	2	3	4	5
Співпраця і взаємна довіра	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Співпереживання і толерантність	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Відкриття і творчість	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Розваги і захоплення	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Досягнення і перемоги	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Твердість і зухвалість	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Планування і обережність	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Структурованість і стабільність	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Відчуття від роботи в компанії Rapem:

	1	2	3	4	5
Велика родина	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Спільнота ідеалістів	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Динамічний проєкт	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Постійне святкування	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Талант і зусилля відкривають всі двері	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Простір для змагань	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ретельно спланована діяльність	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Чудово налагоджений механізм	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ДОДАТОК Б

Приклад опитування OCAI (The Organizational Culture Assessment Instrument) щодо визначення типу культури компанії Panem. Працівникам потрібно розподілити 100 балів між чотирма варіантами, наскільки дані твердження описують наявну культуру компанії та якою вони хотіли бачити культуру у майбутньому [36].

1	Загальні характеристики	Зараз	В майбутньому
А	Компанія унікальна своїми особливостями, вона схожа на одну велику сім'ю.		
Б	Компанія дуже динамічна і пройнята підприємливістю. Працівники готові жертвувати собою і ризикувати.		
С	Компанія орієнтована на результат. Головна задача - виконати поставлену задачу. Працівники орієнтовані на суперництво і досягнення поставлених цілей.		
Д	Компанія чітко структурована і строго контролюється. Всі дії співробітників регламентуються інструкціями, стандартами тощо.		
	Всього	100 / 100	100 / 100
2	Загальний стиль лідерства	Зараз	В майбутньому
А	Загальний стиль лідерства в компанії являє собою приклад менторства, бажання допомогти та навчити.		
Б	Загальний стиль лідерства підприємницький, новаторський зі схильністю до постійного ризику.		
С	Загальний стиль лідерства виключно діловий, інколи агресивний і орієнтований на результат.		
Д	Загальний стиль лідерства заснований на чіткій субординації і організації, "плавного" ведення справ в руслі рентабельності.		
	Всього	100 / 100	100 / 100
3	Управління персоналом	Зараз	В майбутньому
А	Стиль "м'якого" менеджменту в організації роботи з командою, одноставність, спільне прийняття рішень, заохочується командна відповідальність.		
Б	Стиль менеджменту характеризується заохоченням індивідуального ризику, новаторства, свободи і самобутності.		
С	Стиль менеджменту характеризується вимогливістю, прагненням до конкурентоспроможності і заохоченням досягнень.		
Д	Стиль менеджменту характеризується гарантією зайнятості, вимогою підпорядкування, стабільності і передбачуваності.		
	Всього	100 / 100	100 / 100
4	Єднальна сутність організації	Зараз	В майбутньому
А	Компанію з'єднують воедино відданість справі і взаємна довіра.		
Б	Компанію з'єднують воедино прихильність до новаторства і вдосконалення. Основний акцент - бути передовими на ринку.		
С	Компанію з'єднують воедино акцент на досягненні цілей і виконанні поставлених завдань. Спільні теми - агресивність на ринку та перемога.		
Д	Компанію з'єднують воедино формальні правила і офіційна політика. Важливим є "плавний" і рівномірний хід діяльності організації.		
	Всього	100 / 100	100 / 100
5	Стратегічні цілі	Зараз	В майбутньому
А	Компанія акцентує увагу на гуманному розвитку, запозвато підтримується висока довіра, відкритість і співучасть.		
Б	Компанія акцентує увагу на набутті нових ресурсів і вирішенні нових задач та проблем. Ціниться дослідження всього нового і отримання з цього більших можливостей.		
С	Компанія акцентує увагу на власних конкурентних перевагах. Домінує цільове направлення зусиль і жага до перемоги на ринку.		
Д	Компанія акцентує увагу на незмінності та стабільності. Найважливіше - це рентабельність, контроль і плавність всіх операцій.		
	Всього	100 / 100	100 / 100
6	Критерії успіху	Зараз	В майбутньому
А	Компанія характеризує успіх розвитком людських ресурсів, колективною роботою, збільшенням кількості працівників і турботою про працівників.		
Б	Компанія характеризує успіх наявністю найкращого та передового продукту, а також першою позицією на ринку.		
С	Компанія характеризує успіх перемогою на ринку і випередженням конкурентів.		
Д	Компанія характеризує успіх високою рентабельністю, стабільністю, "гладкими" планами і низькими затратами на виробництво		
	Всього	100 / 100	100 / 100

ДОДАТОК В

Опитувальник «Q12» від Gallup, світового лідера у різноманітних дослідженнях персоналу, щодо залученості та задоволеності працівників [39].

<p>Я знаю, чого від мене чекають на роботі. *</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>	<p>На роботі мої думки та точка зору мають значення. *</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>
<p>У мене є необхідні матеріали та обладнання, щоб правильно виконувати свою роботу. *</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>	<p>Місія або мета моєї компанії викликає в мене відчуття, що моя робота важлива.</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>
<p>На роботі я маю можливість щодня робити те, що я найкраще вмію. *</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>	<p>Мої колеги прагнуть виконувати роботу якісно. *</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>
<p>За останні сім днів я отримував(-ла) визнання або похвалу за хорошу роботу. *</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>	<p>У мене є колеги на роботі, з якими мені вдалося порозумітися. *</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>
<p>Мій керівник або хтось на роботі піклується про мене як про особистість. *</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>	<p>За останні пів року хтось на роботі говорив зі мною про мій прогрес.</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>
<p>На роботі є хтось, хто заохочує мій професійний розвиток. *</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>	<p>Минулого року я мав(-ла) можливість навчатися та розвиватися на роботі.</p> <p><input type="radio"/> Так</p> <p><input type="radio"/> Ні</p>

Запитання для визначення eNPS (Employee Net Promoter Score) – методу оцінки лояльності співробітників. Метод заснований на широко відомій в сфері HR метриці Net Promoter Score

З якою вірогідністю ви порекомендуєте цю компанію як роботодавця своїм друзям та знайомим? *

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Не рекомендувати Обов'язково порекомендую

Прокоментуйте, будь ласка, чому ви поставили таку оцінку? *

Ваша відповідь _____

Як ми можемо стати кращим роботодавцем? *

Ваша відповідь _____

Як надовго ви бачите себе в цій компанії? *

Ваша відповідь _____

Також ми пропонуємо працівникам дати відповіді на запитання що стосуються задоволеності компенсаційним пакетом та бенефітами, що пропонує компанія Рарет.

Що б ви назвали найкращою частиною пакету бенефітів компанії Рарет і чому? *

Ваша відповідь _____

Які переваги ви цінуєте найбільше? (Це можуть бути ті, які ми пропонуємо, або ті, які ми не пропонуємо) *

Ваша відповідь _____

Чи є якісь інші переваги, на вашу думку, які ми могли б / повинні змінити, і чому? *

Ваша відповідь _____

Якби ви могли додати одну додаткову перевагу до нашого поточного пакету, що б це було і чому? *

Ваша відповідь _____

Як ви оцінюєте наші бенефіти порівняно з іншими компаніями, з якими ви працювали? *

Ваша відповідь _____

Чи є щось, пов'язане з пакетом бенефітів, що вам досі незрозуміло? *

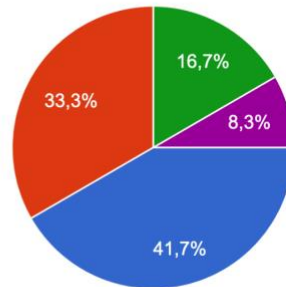
Ваша відповідь _____

ДОДАТОК Г

Результати опитування щодо я щодо залученості та задоволеності працівників компанії Rapem.

Ваша позиція у компанії

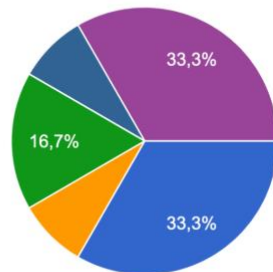
12 відповідей



- Junior
- Middle
- Senior
- Team Leader
- Керівництво компанії

Напрямок у якому ви працюєте

12 відповідей

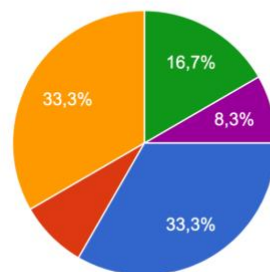


- SEO
- PPC
- Targeting
- Linkbuilding
- Design
- SMM
- Photography
- Sales

▲ 1/2 ▼

Скільки часу Ви працюєте у компанії Rapem

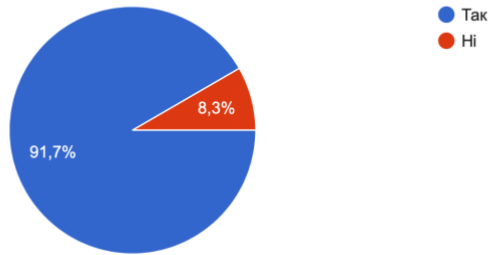
12 відповідей



- 0 - 6 місяців
- 6 місяців - 1 рік
- 1 - 3 роки
- 3+ роки
- Не хочу вказувати

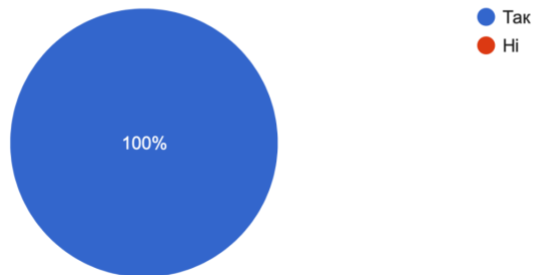
Я знаю, чого від мене чекають на роботі.

12 відповідей



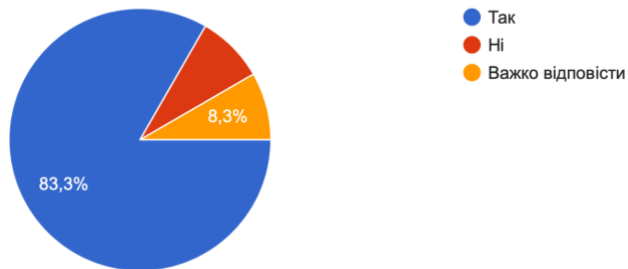
У мене є необхідні матеріали та обладнання, щоб правильно виконувати свою роботу.

12 відповідей



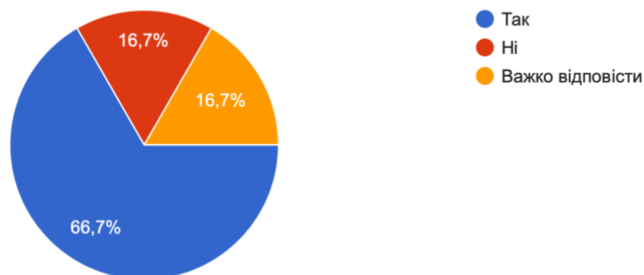
На роботі я маю можливість щодня робити те, що я найкраще вмю.

12 відповідей



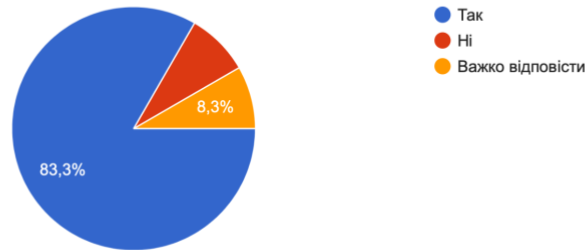
За останні сім днів я отримував(-ла) визнання або похвалу за хорошу роботу.

12 відповідей



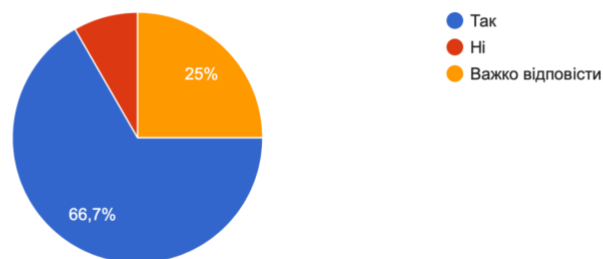
Мій керівник або хтось на роботі піклується про мене як про особистість.

12 відповідей



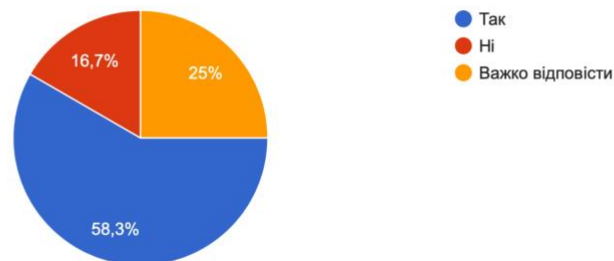
На роботі є хтось, хто заохочує мій професійний розвиток.

12 відповідей



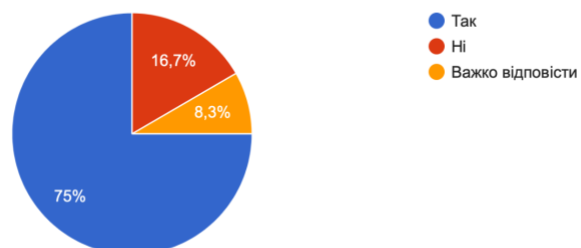
На роботі мої думки та точка зору мають значення.

12 відповідей



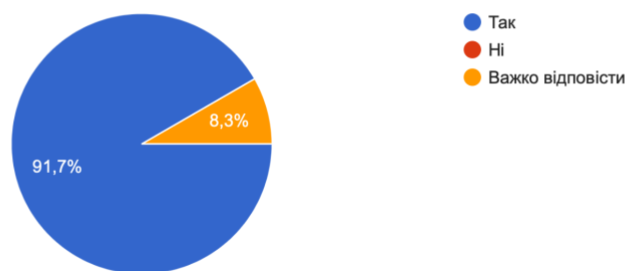
Місія або мета моєї компанії викликає в мене відчуття, що моя робота важлива.

12 відповідей



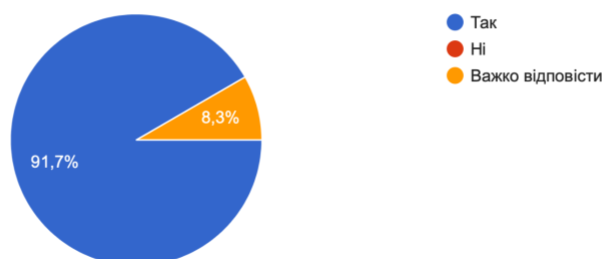
Мої колеги прагнуть виконувати роботу якісно.

12 відповідей



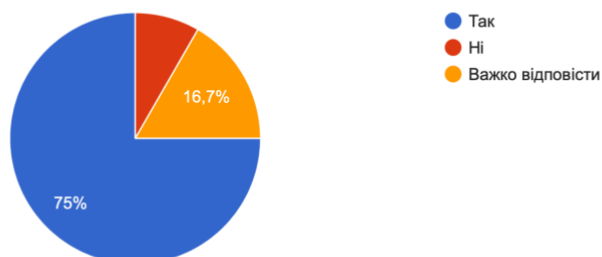
У мене є колеги на роботі, з якими мені вдалося порозумітися.

12 відповідей



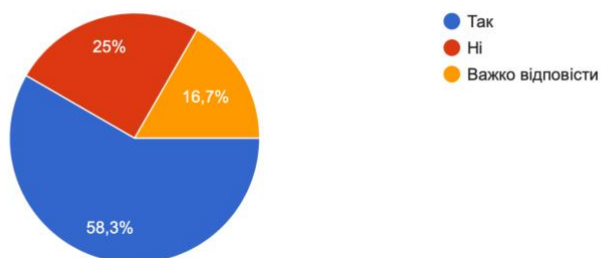
За останні пів року хтось на роботі говорив зі мною про мій прогрес.

12 відповідей



Минулого року я мав(-ла) можливість навчатися та розвиватися на роботі.

12 відповідей



ДОДАТОК Д

Описи вакансій, розміщених на сайті Panem.

Junior PPC specialist

Panem Digital Agency – це велика команда професіоналів SEO, експертів з контекстної реклами, майстрів контенту та гуру маркетингу, які допомагають компаніям рости та розвиватись. Якщо готовий вчитись та працювати з багатьма цікавими проектами, то чекаємо тебе в нашій **Panem Team**.

Ми в пошуку відповідального PPC спеціаліста!

Наші вимоги:

- Грамотна письмова українська мова – обов'язково! Знання англійської мови не нижче рівня Intermediate.
- Досвід ведення AdWords кампаній не менше 6-ти місяців.
- Налаштування та запуск базових рекламних кампаній (пошукова, медійна).
- Знання принципів роботи Google Analytics, налаштування конверсій та створення ремаркетингових аудиторій.
- Вміння збирати семантику із ключових слів та сегментувати їх на групи оголошень.
- Відповідальний підхід до виконання завдань і робота в стислі терміни.
- Вміння створювати якісні, унікальні оголошення.
- Вміння та бажання працювати і розвиватись у команді.
- Бажання працювати із різними цікавими нішами та продуктами.
- Вітаються навички роботи із Google Ads Editor, GTM, Merchant Centre.

Обов'язки:

- Налаштування і ведення AdWords кампаній.
- Робота з Google Analytics.
- Підбір ключових запитів, налаштування таргетингу, написання оголошень і створення розширень.
- Корекція і оптимізація ставок.
- Моніторинг результативності кампаній та надання рекомендацій щодо їх покращення.

Надсилай своє резюме на пошту: hr@panem.agency

Project manager

Panem Digital Agency – це велика команда професіоналів SEO, експертів з контекстної реклами, майстрів контенту та гуру маркетингу, які допомагають компаніям рости та розвиватись. Якщо готовий вчитись та працювати з багатьма цікавими проектами, то чекаємо тебе в нашій **Panem Team**.

Терміново! Шукаємо крутого Project Manager!

Функціональні обов'язки:

- контроль і координація (супровід клієнта)
- під наглядом Senior Project manager'а та Team lead команди – встановлення термінів та завдань для SEO;PPC; копірайтерів; програмістів
- планування робіт з командою та ведення звітності, історія спілкування, звернень
- контроль коштів, договорів, документації та оплати
- основне завдання – покращення і підтримка рівня якості послуг, що надаються клієнту, ефективна і продуктивна взаємодія
- розвиток відносин (зростання клієнта)
- з'ясування планів, завдань, потреб клієнта та реалізація оптимальних рішень для клієнта.
- пропозиції щодо оптимізації і поліпшення вже запущених проектів / процесів.
- врегулювання і запобігання проблем
- повний спектр робіт щодо прогнозування можливих проблем, а також ефективного їх розв'язання

Вимоги:

- відмінні навички спілкування
- досвід встановлення пріоритетів, делегування та управління проектами
- володіння англійською на рівні Upper Intermediate

Більше інформації за посиланням - www.work.ua/jobs/3260324/

SMM спеціаліст

Panem Digital Agency – це велика команда професіоналів SEO, експертів з контекстної реклами, майстрів контенту та гуру маркетингу, які допомагають компаніям рости та розвиватись. Якщо готовий вчитись та працювати з багатьма цікавими проєктами, то чекаємо тебе в нашій **Panem Team**.

Шукаємо креативного, відповідального, талановитого SMM!

Якщо ти:

- маєш досвід налаштування таргету та ведення проєктів від 6 місяців;
- готовий/-а працювати на повній зайнятості (Пн-Пт);
- вмієш писати працюючі текстові оголошення;
- дружиш з монтажем та обробкою фото-, відео- матеріалів;
- орієнтуєшся в трендах;
- розумієш формування Pixel та аналітики;
- вмієш налаштувати динамічний маркетинг з 0;
- розумієш основи інтернет-маркетингу та просування соціальних мереж;
- володієш інструментами FB ads + GTM та Analytics.

Наши нам!

Telegram - @kristi_voskanyan або надсилай резюме за посиланням www.work.ua/jobs/4887846/

Таргетолог

Panem Digital Agency – це велика команда професіоналів SEO, експертів з контекстної реклами, майстрів контенту та гуру маркетингу, які допомагають компаніям рости та розвиватись. Якщо готовий вчитись та працювати з багатьма цікавими проєктами, то чекаємо тебе в нашій **Panem Team**. Наша команда таргетованої реклами веде понад 70-ть проєктів та стабільно збільшує їх кількість. Ми в пошуках амбітного спеціаліста таргету, що буде горіти своєю справою.

Шукаємо в свою команду амбітного, мотивованого спеціаліста сфери таргетованої реклами.

Якщо ти:

- маєш досвід у налаштуванні та веденні рекламних кампаній від 1 року;
- розробляв/-ла стратегії просування проєкту;
- працював/-ла з налаштуваннями Pixel, Google Analytics, Google Tag Manager;
- маєш досвід комунікації з клієнтами, ведення аналітики та звітності;
- спраглий/-ла до знань та розвитку.

Тоді негайно пиши нам у телеграм @anastasia_lysa або залишай резюме за посиланням www.work.ua/jobs/4961334/

Ми пропонуємо тобі:

- роботу в кращій компанії Західної України;
- частково віддалену роботу;
- графік з 10 до 18 год;
- Команду крутих експертів, які допоможуть, підкажуть, підтримають.

English Copywriter

Panem agency is a young, dynamic and energetic team located in Lviv, the heart of Western Ukraine. We are SEO industry leaders in the region as we always strive for new trends and experiments in advertising. Our customers are companies from Ukraine, USA, UK, Singapore and many others. Our team is constantly developing its expertise and exploring new tools in order to treat our client with the maximum excellence of services.

WE'RE LOOKING FOR A DEDICATED, RESPONSIBLE AND MOTIVATED ENGLISH COPYWRITER TO JOIN OUR TEAM.

REQUIRED SKILLS:

- Fluent US/UK English
- Minimum 0.5 years of experience in online copywriting
- Impeccable grammar skills and writing style
- Strong understanding of copywriting best practices
- Familiarity with digital marketing strategies and content strategies
- Experience in writing content for landing pages, emails, banners, SMM ads, etc.

SEO спеціаліст

PANEM digital agency в пошуках middle SEO спеціаліста

ЩО НЕОБХІДНО?

- чітке розуміння принципу роботи пошукової системи Google;
- якісні SEO skills: onsite / offsite / CRO;
- досвід пошукової та технічної оптимізації сайтів (від 1,5 роки);
- наявність успішних працюючих прикладів робіт з органічним трафіком;
- вміння налаштовувати цілі через аналітику і GTM;
- англійська не нижче рівня intermediate;
- вміння доводити справу до кінця не залежно від складності і перешкод;
- готовність самостійно приймати рішення та націленість на результат.

ЩО БУДЕШ РОБИТИ?

- проводити аудит сайту клієнта (SEO, юзабіліті, технічний);
- створювати і реалізовувати стратегії просування;
- формувати семантичне ядро проекту;
- виводити сайти в ТОП шляхом нарощення посилань;
- проводити внутрішню оптимізацію сайту;
- налаштовувати відслідковування цілей;
- проводити оптимізацію структури сайту;
- розробляти рекомендації по збільшенню % конверсій;
- формувати завдання для копірайтерів та програмістів;
- складати письмову специфікацію по проекту відповідаючи на наступні запитання: «що буде зроблено одноразово?», «що необхідно робити кожного місяця?», «які дії є необхідними для досягнення поставленої цілі?»

ЩО ТИ ОТРИМУЄШ ВІД НАС?

- стабільний рівень доходу відповідно до рівня твоїх знань;
- зручний робочий графік в сучасному офісі;
- корпоративну англійську;
- постійний розвиток та навчання;
- молодий і дружній колектив :)