

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-34>

УДК 338.488.2:640.4

ПОБУДОВА БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ У ГОТЕЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ: РОЛЬ ПІАР-ДІЯЛЬНОСТІ

EMPLOYER BRAND BUILDING IN THE HOTEL INDUSTRY: THE ROLE OF PR ACTIVITIES

Дністрянська Наталія Іванівнакандидат географічних наук,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6465-9902>**Кушнірук Галина Володимирівна**кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0242-9746>**Чайка Ірина Мирославівна**кандидат географічних наук,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1931-5750>**Dnistrianska Nataliia**

Lviv Polytechnic National University

Kushniruk Halyna, Chaika Iryna

Ivan Franko National University of Lviv

У статті розглянуто поняття, значення, механізм побудови бренду роботодавця для підприємств індустрії гостинності, а також роль піар-діяльності у цьому процесі, що, власне, і є метою публікації. Актуальність дослідження зумовлена важливістю грамотного управління та підбору кадрів у готельній індустрії, а одним з шляхів розвитку лояльності до підприємства як роботодавця є побудова його бренду. Цілей публікації вдалось досягнути шляхом застосування загальнонаукових (аналіз, моніторинг, синтез) та соціологічних методів (опитування фокус-групи). Бренд роботодавця формується в результаті зовнішньої, внутрішньої діяльності компанії та її бізнес-комунікацій. З огляду на специфіку завдань, відповідальність за побудову бренду роботодавця розподіляється між кадровим менеджментом та комунікаційним відділом. Левова частка комунікацій генетично приналежні до піар-методики. Лояльність працівників компанії створює перспективи для просування готелю на споживчому ринку, однак, наявні певні труднощі через власне саму специфіку цієї індустрії. Матеріали цієї статті мають перспективи бути використаними при підготовці навчальних матеріалів для фахівців готельно-ресторанної справи. Також, розроблені схеми та висновки актуальні для організаційно-управлінських та комунікаційних відділів підприємств готельного бізнесу.

Ключові слова: готельна індустрія, бренд роботодавця, HR-менеджмент, піар-діяльність, внутрішній піар.

The article examines the concept, meaning, and mechanism of building an employer brand for enterprises in the hospitality industry, as well as the importance of PR activities in this process, which is the purpose of the publication. The relevance of the study is due to the importance of competent management and recruitment in the hotel industry, and one of the ways to develop loyalty to the company as an employer is to build its brand. The goals of the publication were achieved through the use of general scientific (analysis, monitoring, synthesis) and sociological methods (focus group survey). Within the framework of this study, a scheme for building an employer's brand is proposed, in particular, taking into account the specifics of the hotel business. The target audience of this process is potential, current, and former employees of the institution. The employer brand is formed due to external and internal activities and communications. Given the specifics of the tasks, the responsibility for building the employer's brand is divided between personnel management and the company's communication department. The lion's share of communications genetically belongs to the PR methodology. The main methods of forming the institution's image as a good employer include 1) organization of corporate events; 2) development of social projects; 3) work with internal media;



4) distribution of products in the corporate style; 5) provision of feedback 6) organization of corporate management and corporate training events 7) publication in mass media; 8) organization of external corporate events; 9) creation of PR publications in social networks and on the website. Part of the techniques aimed at working with the company's employees is internal PR. The loyalty of the company's employees creates prospects for promoting the hotel in the consumer market. However, this aspect has certain difficulties due to the very specifics of the hotel industry. The interpretations put forward in the article are confirmed by a survey of a specialized focus group. The materials of this article have prospects to be used in the preparation of educational materials for specialists in the hotel and restaurant business. Also, the developed schemes and conclusions are relevant for hotel business enterprises' organizational management and communication departments.

Keywords: hotel industry, employer brand, HR management, PR activity, internal PR.

Постановка проблеми. Зовнішні економічні, політичні та соціальні умови створюють виклики для бізнесу, особливо для готельної індустрії, яка чутлива до соціальних катастроф будь-якого характеру. У такому становищі важливе грамотне управління персоналом, яке включає багато аспектів. Ключовим серед них є залучення висококваліфікованих кадрів, розвиток лояльності працівників до підприємства, що можливо забезпечити через побудову сильного бренду роботодавця. Інструментами формування позитивного ставлення до компанії є цілий спектр видів комунікацій, базовим серед яких є піар. За таких обставин доцільно оцінити механізм побудови бренду роботодавця у готельній індустрії та можливості піар комунікацій у цьому процесі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі питання внутрішнього піару та побудови бренду роботодавця розглянуто у працях: Варіс І.О. [2], Кравчук О.І. [2], Мірошніченко Д.А [5], Цимбалюк С.О. [6] та ін. Дана проблематика та її суміжні аспекти у межах індустрії гостинності досліджено у публікаціях Бовш Л.А. [1], Босовської М.В. [1], Єремії Г.І. [3], Цепенди М.М. [3]. Бренд роботодавця у готельній індустрії є об'єктом досліджень у працях іноземних науковців: Герельс С.А. [10], Даверн Д. [8], Дірі М. [8], Яго Л. [8].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Серед існуючого наукового доробку питання створення бренду роботодавця потребує актуалізації інформації відносно методів його побудови, значення піару у цьому процесі, новітніх зовнішніх викликів та врахування специфіки готельного бізнесу України.

Формулювання цілей статті. Основними цілями дослідження є: визначення специфіки побудови бренду роботодавця у готельній індустрії та окреслення можливостей піару як інструменту побудови відповідного іміджу. Для реалізації мети дослідження використано загальнонаукові (аналіз, моніторинг, синтез) та соціологічні методи (опитування фокус-групи).

Виклад основного матеріалу дослідження. Першість у розробці концепції «бренду роботодавця» належить британським експертам з економічних комунікацій Амблеру Т. та Берроу С. Вони трактують поняття «бренд роботодавця» як комплекс функціональних, економічних і психологічних переваг, що надаються компанією-роботодавцем та ідентифікуються з нею. Автори наголошували, що розвиток концепції передбачає об'єднання маркетингової, зокрема комунікаційної, роботи компанії та HR-менеджменту [7, с. 3]. Започатковані ідеї отримали подальший науковий та прикладний розвиток. У сучасних умовах моніторинг сайтів з пошуком роботи підтверджує розуміння значною часткою діючих компаній важливості «бренду роботодавця». Новітні дослідження спрямовані на поглиблення та виявлення галузевої специфіки у даній тематиці, а серед науковців поширена думка, що загальний бренд компанії умовно складається з бренду товару/послуги, корпоративного бренду (націлений на інвесторів) та, власне, бренду роботодавця [9].

У готельній індустрії щодо кадрового потенціалу перед HR-менеджером стоять такі виклики: 1) висока плінність кадрів на окремих посадах, через загальний імідж тимчасової роботи, прояви ейджизму до окремих посад; 2) рівень кваліфікації працівників та конкурентна необхідність її постійного росту; 3) сезонність інтенсивності роботи; 4) корпоративна етика та таємниці; 5) професійне вигорання; 6) чутливість галузі до зовнішніх викликів; 7) забезпечення комфортної психологічної атмосфери у колективі. Методи управління персоналом поділяються на групи: економічні, організаційно управлінські та соціально-психологічні [4, с. 98]. Частину викликів, що стоять перед кадровим менеджментом, можливо згладити саме через вплив соціально-психологічних факторів, зокрема сильний бренд роботодавця. Найчастіше реалізація завдання його розвитку розподіляється між HR-менеджментом та відділом комунікацій.

Заклади готельної індустрії можуть мати різний капітал та штат працівників, відповідно до цього формується організаційна структура компанії. Великі п'ятизіркові готелі та готельні мережі, як правило, мають більше можливостей та ширший штат працівників між відділами. Маломісткі готелі та аналогічні заклади розміщення можуть користуватись відповідними послугами на аутсорсингових умовах або обов'язки побудови бренду роботодавця розподіляти між окремими працівниками. У будь-якому випадку важлива максимальна узгодженість між дотичними відділами чи особами.

Насамперед важливо визначитися з метою та цільовою аудиторією. Варіс І. О., Кравчук О.І. вважають, що основними групами, на які орієнтований бренд роботодавця є: «...потенційні кандидати, працівники, що

працюють, і звільнені працівники...» [2, с. 3]. Загальна схема механізму формування концепції бренду роботодавця, яка запропонована у публікації Цимбалюк С.О., складається з таких етапів: 1) визначення цілей і завдань; 2) формування команди відповідальних фахівців; 3) визначення цільової аудиторії; 4) визначення потреб цільової аудиторії; 5) дослідження позицій підприємств-конкурентів на ринку праці; 6) дослідження бренду роботодавця компанії; 7) формування концепції бренду роботодавця: ціннісної пропозиції; 8) реалізація заходів, щодо формування бренду роботодавця; 9) моніторинг ефективності; 10) корегування елементів стратегії [6, с. 249].

Тепер визначимося з чинниками формування бренду роботодавця в готельній індустрії. На основі варіанту, складеного авторами статті

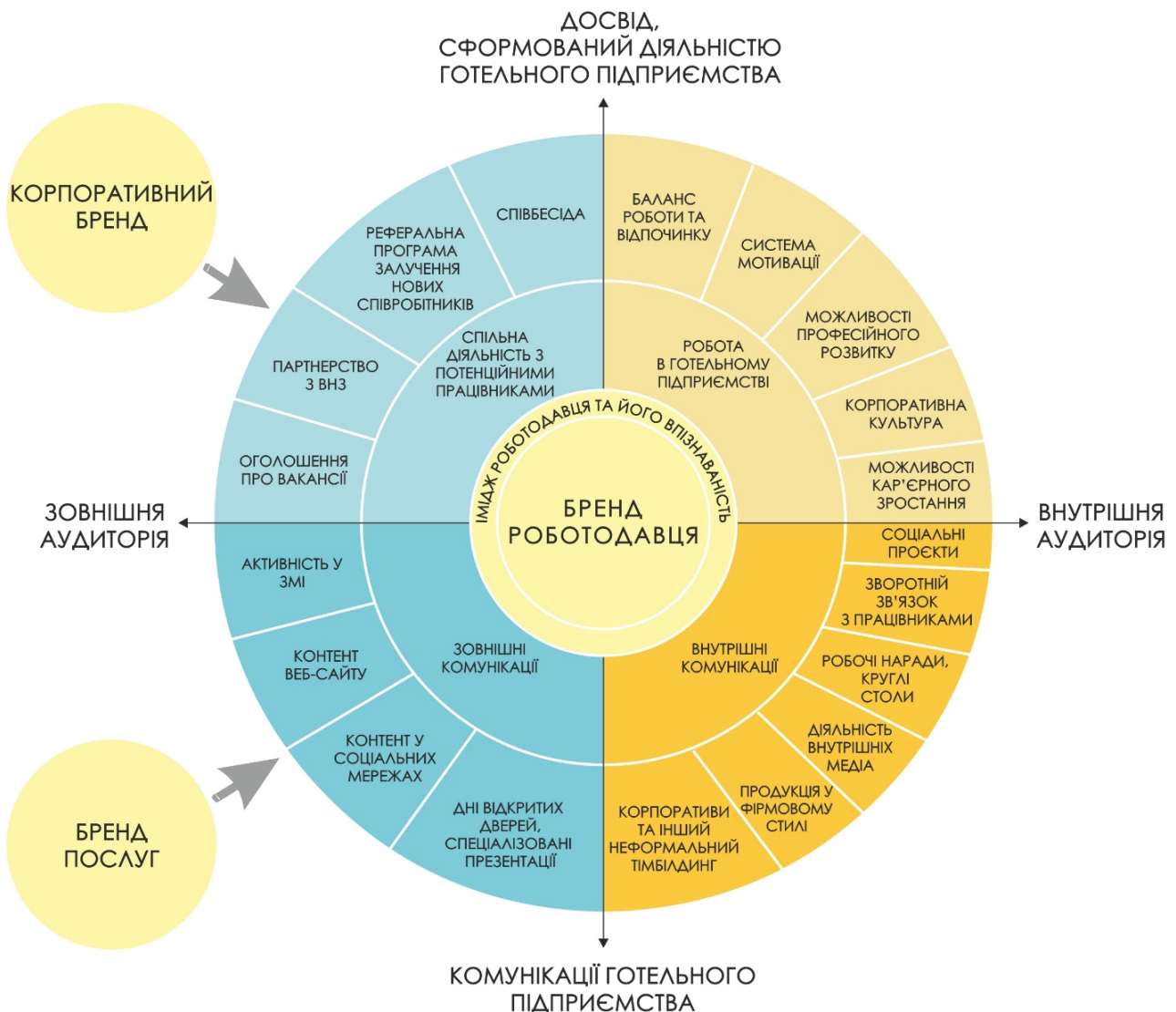


Рис. 1. Фактори побудови бренду роботодавця з врахуванням специфіки готельного бізнесу
Джерело: розроблено автором на основі [9]

«One Branding: Uniting the Employer, Corporate, and Product Experience», було сформовано власну схему факторів побудови, яка адаптована до специфіки готельної індустрії [9].

Отже, на нашу думку, бренд роботодавця формується на основі іміджу та репутації, які в свою чергу побудовані через безпосередній досвід роботи у компанії, взаємодії з нею потенційних працівників, а також завдяки посиленню лояльності через додаткові комунікаційні інструменти. Як помітно на рис. 1, частина цих комунікаційних інструментів потенційно кваліфікується як піар-діяльність.

Основними формами піар-діяльності, яка б сприяла формуванню бренду роботодавця серед потенційних, дійсних та колишніх працівників готельної індустрії, є: 1) організація корпоративних заходів; 2) розробка соціальних проєктів; 3) робота з внутрішніми медіа; 4) поширення продукції у фірмовому стилі; 5) забезпечення зворотнього зв'язку; 6) організація корпоративно-управлінських та корпоративно-навчальних заходів; 7) публікація у ЗМІ; 8) організація зовнішньокорпоративних заходів; 9) створення піар-публікацій у соціальних мережах та на веб-сайті. Їхню детальнішу характеристику подано в табл. 1.

Щодо термінологічного означення, піар-діяльність, яка спрямована лише на діючих працівників компанії, називається внутрішнім піаром. Його потенціал не обмежується лише кадровими перспективами. Працівники компанії часто є її амбасадорами, які просувають компанію на ринку праці та на споживчому ринку.

У межах цього дослідження було проведено онлайн опитування фокус-групи з 6 осіб, які є працівниками готельної індустрії. Безумовно, отримані дані некоректно інтерпретувати відносно генеральної сукупності, однак отримана інформація свідчить про те, які реальні методики застосовують заклади розміщення та дає змогу проаналізувати доцільність окремих прийомів.

Отже, усі 100% опитаних зазначили, що для них дуже важливий імідж компанії, у якій вони працюють. Також, щоб оцінити ставлення працівників до сили загального бренду компанії, було поставлене питання: «Оцініть у балах, від 1 до 3, чи має на вас вплив "брендовість" компанії, у якій ви працюєте? (Де 1 – абсолютно не важливо; 2 – має мінімальне значення; 3 – має вагоме значення)» – відповіді розділились. Для 50% опитаних сила бренду компанії має мінімальне значення, а для іншої половини – вагоме значення. Відповідь на це питання підкреслює важливість розвитку сукупного бренду закладу розміщення.

Серед не економічних факторів, які підвищують лояльність працівників названо: 1) відношення власників чи керуючих фірми до своїх підлеглих; 2) колектив; 3) волонтерська допомога, допомога навколишньому середовищу; 4) внутрішня атмосфера в колективі та корпоративна культура; 5) відношення до персоналу; 6) загальний розвиток працівників, проходження тренінгів та навчань. Як відповідь на питання про застосування видів піар комунікацій у межах готелів та аналогічних закладів розміщення, респонденти перелічили: 1) розважальні заходи, бонусні програми; 2) бонусні програми та програми лояльності; 3) фотосесії, різні крос-тренінги; 4) бонусні програми, зустрічі з керівництвом, готельна школа; 5) різні внутрішні тренінги, тимбілди; 6) соціальні заходи (благодійні аукціони), 10-хвилинок з керівником кожного працівника кожних 3 місяці, корпоративи. Аналіз відповідей показує, що опитані помилково відносять бонусні програми до піар заходів. Також відповіді на ці два питання підтверджують важливість демонстрації позиції компанії щодо повномасштабного вторгнення росії.

Позитивне ставлення опитаних респондентів до готелів, у яких вони працюють, відображає їхнє бажання стати клієнтом у цих закладах. На відповідне запитання дали ствердну відповідь 100% опитаних.

На запитання про рекомендації скористатись послугами закладу розміщення, у якому працюють респонденти, своїм знайомим, п'ятеро опитаних відповіли ствердно, а у чотирьох рекомендації мали позитивний результат. Це демонструє можливість працівників готельної індустрії бути їхніми амбасадорами. Однак, варто звернути увагу, що у цій галузі є певні труднощі та обмеження такого каналу просування, через територіальне розташування потенційних клієнтів, яке що суттєво звужує можливості комунікації цільової аудиторії та працівників готелю.

Серед факторів, які можуть порушити імідж готелю як місця праці, опитані назвали: 1) зверхнє ставлення та неповага вищих за посадою колег; 2) втрата колективу через маленьку заробітну плату; 3) зміна умов праці; 4) погане ставлення до працівників; 5) байдуже відношення до персоналу; 6) вихід компанії за межі її ідеології та цінностей. Частина з названих чинників є економічними. Також серед згаданих факторів порушення іміджу, опитані респонденти зазначили і такі, що стосуються корпоративної етики компанії та базових елементів побудови бренду роботодавця.

Таблиця 1

Актуальні піар-методи для побудови бренду-роботодавця у готельній індустрії

Методи та прийоми	Особливості
Корпоративні заходи	Важливі в контексті неформального спілкування між працівниками. Серед них можуть бути не лише святкові вечірки, але й виїзні екскурсії, фотосесії, спортивні змагання
Соціальні проекти	У сучасних умовах проведення соціальних проєктів є не додатковим елементом піару, а суспільним обов'язком. Їхня відсутність демонструє байдужість компанії
Активність внутрішніх медіа	Сучасний технологічний розвиток передбачає можливість комунікацій між працівниками в окремих додатках та програмах (зокрема на основі загальних систем управління готелем). В умовах повномасштабного вторгнення росії, важлива комунікація готелю, в тому числі через внутрішні медіа, щодо режиму роботи, рішень, які б допомогли зберегти штат та зарплату працівників
Поширення продукції у фірмовому стилі готелю	Отримання працівниками продукції з фірмовим брендуванням посилює його лояльність, підкреслює характеристики її позиціонування. Так звані «мерч» можна виконувати не лише на традиційних ручках і горнятках, але і на концептуальних для готельного бізнесу предметах: подушки для подорожей, шопери, валізи, вішаки, брелоки, парасольки.
Методи забезпечення зворотнього зв'язку	Для оцінки настроїв у колективі важливо застосовувати соціологічні методи дослідження громадської думки. Наприклад, анонімне онлайн опитування
Корпоративно-управлінські та корпоративно-навчальні заходи	Круглі столи, наради, виступи керівництва, тренінги створюють передумови для професійного зростання працівників та посилюють професійну комунікацію
Публікації у ЗМІ	Це базовий метод загальної піар діяльності, який має потенціал впливу на широку аудиторію. У контексті побудови бренду роботодавця, важливий характер самих статей чи коментарів. Тематика має стосуватись корпоративної етики та управлінських рішень щодо працівників готелю та відповідати цінностям компанії у цьому секторі
Організація зовнішньокорпоративних заходів	Щодо даного виду комунікацій, важливою є співпраця з навчальними закладами. Не лише через надання можливості стажування, але і шляхом організації майстер-класів, лекцій, екскурсій – з метою формування іміджу перспективного роботодавця у потенційних фахівців даної галузі
Створення піар-публікацій у соціальних мережах	Соціальні мережі вже давно стали власним ЗМІ для будь-якого бізнесу. Для побудови іміджу роботодавця доцільно транслювати зовнішньокорпоративні та внутрішньокорпоративні івенти, інформувати про соціальні проекти
Створення піар-публікацій на веб-сайті	Веб-сайт є ще одним комунікаційним каналом, через який можна публікувати статті, експертні коментарі, фотографії, які сприятимуть формуванню іміджу роботодавця

Джерело: розроблено автором

Висновки. Побудова бренду роботодавця – це складний та багатогранний процес, важливу роль у якому відіграють піар-комунікації. Для готельного бізнесу позитивний імідж закладу як місця праці дає змогу подолати проблеми стереотипу тимчасової роботи та знизити рівень плинності кадрів, забезпечити прийом на роботу кваліфікованих працівників та психологічно комфортну робочу атмосферу у компанії. Комунікаційні рішення мають перспективи, за умови узгодженої

діяльності кадрового менеджменту та фахівців з піару. Для готельної індустрії доступний фактично увесь видовий спектр комунікацій, які б сприяли формуванню її іміджу як роботодавця. Основними методами та прийомами є: 1) організація корпоративних заходів; 2) розробка соціальних проєктів; 3) робота з внутрішніми медіа; 4) поширення продукції у фірмовому стилі; 5) забезпечення зворотнього зв'язку; 6) організація корпоративно-управлінських та корпоративно-навчальних заходів;

7) публікація у ЗМІ; 8) організація зовнішньо-корпоративних заходів; 9) створення піар-публікацій у соціальних мережах та на веб-сайті. Корпоративна піар-діяльність сприяє не лише побудові бренду роботодавця, але й сприяє досягненню загальних завдань комунікаційної політики. Результати проведеного опитування фокус-групи демонстру-

ють важливість саме внутрішньої піар-діяльності, зокрема через проведення соціальних заходів, корпоративів та заходів щодо підвищення кваліфікації та обміну досвідом. Наявні перспективи подальших досліджень бренду роботодавця та механізму його формування у готельній індустрії, зокрема з застосуванням соціологічної методики та з широкою вибіркою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бовш Л.А., Босовська М. В. Менторинг у HR-менеджменті готелю. *Університетські наукові записки*. 2021. № 3 (81). С. 76–86. URL: https://unz.univer.km.ua/article/view/81_76-86/pdf
2. Варіс І.О., Кравчук О.І. Цифрове середовище розвитку бренду роботодавця. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-28>
3. Єремія Г.І., Цепенда М.М. «Аналіз мотиваційної системи менеджменту готельно-ресторанного комплексу «Георг парк»». *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-33>
4. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях : навч. посібник. Київ : Кондор-Видавництво, 2014. 246 с.
5. Мірошніченко Д.А. Формування корпоративної культури інструментами внутрішнього PR. *Економічний вісник університету: Збірник наукових праць учених та аспірантів*. 2015. Вип. 25/1. С. 66–70. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_25\(1\)_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_25(1)_13)
6. Цимбалюк С.О. Дослідження та формування бренду роботодавця: теоретико-прикладні аспекти. *Проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 247–252. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2015-4_0-pages-247_252.pdf
7. Ambler T., Barrow S. The employer brand. *Journal of Brand Management*. 1996. № 4. P. 185–206. URL: https://www.researchgate.net/publication/263326597_The_employer_brand
8. Davern D., Deery M., Jago L. The Influence of Employer Branding in Talent Management in the Hotel Industry. *Irish Business Journal*. 2019. Vol. 12 (1). P. 54–67. URL: <https://sword.cit.ie/irishbusinessjournal/vol12/iss1/3>
9. Dederl M., Kanitz C., Strack R. One Branding: Uniting the Employer, Corporate, and Product Experience. Boston Consulting Group. URL: <https://www.bcg.com/publications/2014/marketing-sales-human-resources-one-branding-uniting-employer-corporate-product-experience> (дата звернення: 22.07.2023).
10. Gehrels S. Employer Branding for the Hospitality and Tourism Industry: Finding and Keeping Talent. Bingley : Emerald Publishing Limited, 2019. 196 p.

REFERENCES:

1. Bovsh L.A., & Bosovska M. V. (2021) Mentorynh u HR-menedzhmenti hoteliu [Mentoring in HR-Management of Hotel]. *Universytetski naukovy zapysky – University Scientific Notes*, 3(81), 76–86. Available at: https://unz.univer.km.ua/article/view/81_76-86/pdf (in Ukrainian)
2. Varis I.O., & Kravchuk O.I. (2022) Tsyfrove seredovyshche rozvytku brendu robotodavtsia [Digital environment of employer brand development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-28> (in Ukrainian)
3. Yeremiia, H. I., & Tsependa, M. M. (2022) "Analiz motyvatsiinoi systemy menedzhmentu hotelno-restorano-ho kompleksu "Heorh park" [Analysis of the motivational management system of the "Georg park" hotel and restaurant complex]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-33> (in Ukrainian)
4. Kurban O.V. (2014) PR u marketynhovykh komunikatsiakh: navch. posibnyk [PR in marketing communications: a study guide]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)
5. Miroshnichenko D.A. (2015) Formuvannia korporatyvnoi kultury instrumentamy vnutrishnoho PR [Formation of corporate culture via internal PR]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu: Zbirnyk naukovykh prats uchenykh ta aspirantiv – Economic Bulletin of the University: collection of scientific works of scientists and graduate students*, 25(1), 66–70. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_25\(1\)_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_25(1)_13) (in Ukrainian)
6. Tymbaliuk S.O. (2015) Doslidzhennia ta formuvannia brenda robotodavtsia: teoretyko-prykladni aspekty [The Study and Formation of the Employer Brand: Theoretical and Applied Aspects]. *Problemy ekonomiky – The Promblems of Economy*, 4, 247–252. Available at: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2015-4_0-pages-247_252.pdf (in Ukrainian)

7. Ambler T., & Barrow S. (1996) The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4, 185–206. Available at: https://www.researchgate.net/publication/263326597_The_employer_brand
8. Davern D., Deery M., & Jago L. (2019) The Influence of Employer Branding in Talent Management in the Hotel Industry. *Irish Business Journal*, 12(1), 54–67. Available at: <https://sword.cit.ie/irishbusinessjournal/vol12/iss1/3>
9. Dederl M., Kanitz C., & Strack R. One Branding: Uniting the Employer, Corporate, and Product Experience. Boston Consulting Group. Available at: <https://www.bcg.com/publications/2014/marketing-sales-human-resources-one-branding-uniting-employer-corporate-product-experience>
10. Gehrels S. (2019) Employer Branding for the Hospitality and Tourism Industry: Finding and Keeping Talent. Bingley: Emerald Publishing Limited.