

## **РАБОТОДАТЕЛСКАТА МАРКА КАТО КОНКУРЕНТНО ПРЕДИМСТВО**

**Николай Кънчев**

*Югозападен университет „Неофит Рилски“ – Благоевград*

**Резюме.** Статията разглежда работодателската марка (Employer Branding) като израз на репутацията и опита, които създава една организация като работодател (това на практика е идентичността на организацията, която се възприема от обществото). Посочено е, че изграждането на успешна стратегия за работодателска марка се извършва чрез разработване и постоянно прилагане на политики, програми, възнаграждения, предлагани на потенциални кандидати за работа и на съществуващите служители ползи и предимства. Добрата работодателска марка е показана като силно конкурентно предимство при набирането и задържането на служители. Дори и да не е създадена специална стратегия за изграждане на работодателска марка, тази марка съществува реално и ежедневно оказва влияние. Ако няма такава стратегия обаче, има вероятност марката да се възприема по начин, различен от този, по който желаем да бъде възприемана. Затова са разгледани отделните етапи при разработване и изпълнение на стратегия за изграждане на работодателска марка.

**Ключови думи:** работодателска марка; етапи на разработване; организация; конкурентно предимство; набиране и задържане на служители

Изграждането на успешна стратегия за работодателска марка (Employer Branding) може да даде на една организация силно конкурентно предимство при набирането и задържането на най-добрите служители. Това е особено важно за всички аспекти на дейност.

Работодателската марка (Employer Branding) всъщност представлява репутацията и опитът, които създава организация като работодател. С други думи, работодателската марка е идентичността, която обществеността възприема за организацията, независимо дали това е точно отражение на действителната ситуация, или не.

Работодателската марка се изгражда от множество фактори, включително политиките, програмите, възнагражденията, както и ползите и предимствата, които предлагате на потенциалните кандидати за работа и на съ-

ществувашите служители. Дори и да не е създадена специална стратегия за изграждане на работодателска марка, тази марка съществува реално и ежедневно оказва влияние. Ако няма такава стратегия обаче, има вероятност марката да се възприема по начин, различен от този, по който желаем да бъде възприемана.

Днес репутацията на една организация е по-важна от всякога. Проучванията показват, че 86% от хората не биха кандидатствали за работа или не биха продължили да работят за компания, която има лоша репутация (Randstad 2018). Така че – със или без стратегия, работодателската марка има по-голямо значение, отколкото очакваме.

### **Как помага работодателската марка**

Организация със силен опит в областта на работодателската марка има предимството на:

- 28% по-малко текучество на служители;
- 50% намаление на разходите за наемане на служители;
- до 2 пъти по-кратко време за наемане на служители;
- 50% повече квалифицирани кандидати<sup>1)</sup>.

95% от потенциалните кандидати казват, че работодателската марка на дадена организация е решаващ фактор при вземането на решение дали да кандидатстват за работа там или не. За сравнение, 75% от търсещите работа са склонни да кандидатстват, ако организацията активно управлява своята марка.

Атрактивната работодателска марка може да доведе до подобряване на привличането на таланти (без допълнителни разходи), намаляване на времето за попълване и времето за наемане, по-малко разходи за заплати, подобряване процента на задържане на служителите и по-приятна, процъфтяваща работна среда за всички в организацията. Изводът е, че създаването на стратегия за изграждане на работодателска марка или подобряването на съществуващата ще увеличи въздействието върху подбора на персонал и ще подпомогне привличането на правилните кандидати.

### **Стратегия за изграждане на работодателска марка**

Важно е да отбележим, че стратегията за изграждане на работодателска марка вероятно няма да има особена полза за малка организация или стартиращ бизнес с малко служители, които не планират наемането на нови служители в скоро време. Ако обаче организацията има 50 или повече служители, стратегията за работодателска марка е добра идея, и отлична – за голяма организация (500+ служители). В подобен случай вече трябва да има изградена силна стратегия, която редовно да се наблюдава и коригира.

Стъпките за създаване на такава стратегия са следните

### ***Извършване на одит на съществуваща работодателска марка***

Целта е да се изясни какво комуникира в момента организацията с обществеността и настоящите служители. За целта може да се направи анкета или да се проведат неформални интервюта със служителите; да се проследи какво казват служителите за организацията в социалните медии; да се прочетат отзивите за организацията в сайтове за наемане на работа; да се наеме външна компания, която да следи репутацията на организацията.

Проучването има за цел да открие какво прави добре организацията в момента и какво трябва да се подобри, да се види моментното позициониране и да се определят цели за промяна.

### ***Преглед на процеса на подбор***

Процесът на подбор на персонал оказва голямо влияние върху работодателската марка. Той включва първоначалните ви обяви за работа, процеса на кандидатстване, етапите на интервютата, окончателното предложение и настаняването на новите служители (Verlinden 2021).

Ясен ли е обаче брандът на организацията за кандидатите? Показва ли им какво е да работят в тази организация, и обяснява ли им защо да го направят? Процесът на администриране плавен ли е, навременен ли е и функционира ли правилно? Привличате ли подходящите таланти и гарантирате ли, че техните ценности съвпадат с вашите?

Позитивното управление на процеса на подбор и назначаване води до ангажирани, мотивирани и компетентни служители, по-ниски нива на текучество и по-ефективни екипи. От друга страна, негативният опит при въвеждане в работата може да доведе до два пъти по-голяма вероятност служителите да напуснат (Pore 2018).

### ***Изграждане на работодателска марка въз основа на уникалното EVP***

Предложението за стойност за служителите (Employee Value Proposition – EVP) (Verlinden 2020) обхваща ползите и възнагражденията, които получават служителите в замяна на вложените време, енергия, умения и ангажираност. Това е сърцевината на работодателската марка и трябва да изразява уникалното, което предлага организацията.

Разграничават се следните пет ключови елемента на EVP.

*Възнаграждение:* доколко служителите са доволни от заплатите си, както и от допълнителните възнаграждения и бонуси.

*Баланс между професионалния и личния живот:* включва платени отпуски, отпуск по болест, гъвкаво работно време, възможности за дистанционна работа, здравни грижи и пенсионни планове.

*Стабилност:* възможности за развитие в рамките на организацията, кариерно развитие и обучение на служителите.

*Местоположение:* физическото местоположение и културната среда на офиса, както и неговото местоположение.

*Уважение:* екипният дух, взаимоотношенията, подкрепата, културата и ценностите на организацията.

Тези пет елемента формират уникалния EVP, който да бъде в основата на работодателската марка. EVP на всяка организация е различен. Решаваща задача е да се използват силните страни, но в условия на почтеност и честност. Ако организацията не е доволна от своя EVP, трябва да потърси какво може да се направи, за станат предложенията по-привлекателни за потенциалните служители.

### ***Поставяне на цели***

Изясняването на конкретните цели – как следва да изглежда и какво да казва работодателска марка, какво бихме искали да прочетат, видят и разберат кандидатите, приоритет на основните цели на организацията (напр. дали търсим кандидат с опит, или предпочитаме сами да обучим бъдещия служител) – са важни въпроси за определяне на конкретни цели, съобразени с организацията.

### ***Разделяне на отговорностите***

Ясното определяне кой за какво отговаря от самото начало, намалява до минимум усложненията. Малките компании най-често използват вътрешни служители за екипа за изграждане на работодателска марка. Освен най-достъпен подобен вариант може да бъде също толкова ефективен, колкото и използването на външен консултант. Подкрепа за бранда може да стане част от функциите на отдел „Човешки ресурси“. Наемането на външен специалист е вариант при липса на опит вътре в организацията или на служители, които могат да се справят с допълнителното натоварване.

### ***Избор на подходящи метрики***

Следващият етап е избор на подходящи показатели за проследяване и на начини за тяхното измерване (фигура 1). Има три ключови компонента на работодателската марка, които взаимно се влияят:

*Информираност* – видимостта на марката в резултат на маркетингови кампании и други дейности по брендиране. Целта е да се разбере колко хора познават марката и какво мислят за нея – например чрез анкета за познаваемост на организацията или за трите най-добри организации според потенциалните кандидати. Каналите на организацията в социалните медии са друг показател – брой последователи, импресии, харесвания и споделяния. Ако броят им да нараства всеки месец, това е признак на харесване и познатост на работодателската марка.

## Стратегия за работодателска марка



Фигура 1. Стратегия за работодателска марка

*Привлекателност* – степента на привлекателност на марката за кандидатите. Може да се измери по броя на привлечените кандидати и по тяхната квалификация и компетентност. Количеството на кандидатите се измерва сравнително лесно чрез брой регистрации за определен период, получените заявки за всяка обявена позиция и процент на кандидатите, които отговарят положително, след като са били потърсени от специалист по подбор на персонала. Качеството на кандидатите може да бъде измерено чрез установяване броя на кандидатите, преминали успешно през етапа на одобрение на база мотивационно писмо и автобиография.

*Опит* – това се отнася до начина, по който кандидатите възприемат вашата работодателска марка. С повишаване на осведомеността се повишават и очакванията. От съществено значение е непрекъснатото подобряване на начина, по който хората възприемат марката на организацията. Препоръките на служители са друг добър показател за измерване силата на марката на работодателя. Ако служителите ви с удоволствие препоръчват организацията, това може значително да засили работодателската марка.

### ***Определяне на правилните канали и формати за популяризиране на работодателската марка***

За изграждане на успешна работодателска марка е необходими насочване към възможно най-много подходящи канали за предаване на посланието – собствена страница с обяви за работа, канали в социални медии, платени реклами, публикации в блогове и подкасти. Изборът на канал зависи от целевата аудитория и профила на идеалния кандидат. Важно е също съдържанието на обявата да отразява марката по начин, по който искаме да бъде възприемана.

### ***Представяне на ценности и визия на организацията***

Ключът към силна работодателска марка е в последователността на посланията и комуникацията. Това включва комуникирането на общи ценности и визия. Споделянето на визията на организацията може да бъде направено и чрез официалните профили на организацията в социалните медии. Важно е да има пълно съответствие между ценности, работодателска марка и бизнес цели.

### ***Насърчаване на посланиците сред служителите***

Кандидатите се доверяват три пъти повече на служителите, отколкото на работодателите, за да придобият точна представа какво е да работиш в дадена организация<sup>2)</sup>. Това показва каква важна част от работодателската марка са служителите. Те могат да бъдат от ключово значение за изграждането на желаното възприятие и за привличането на правилните хора в организацията. Силната вътрешна комуникация на стратегията за работодателска марка, като вътрешни бюлетени, срещи и други форми на комуникация, може да помогне на увереността, че служителите ви са на една и съща страна с мениджмънта. След като са наясно с мисията и целите, служителите могат да поемат инициативата, като споделят свои публикации и съдържание в различни канали – и да бъдат насърчавани да споделят интересни новини (Lay 2021).

### ***Периодично проследяване***

Важно е отначало да се знае какви данни ще се проследяват, как ще се събират, анализират и популяризират. Има и безплатен специализиран софтуер, който да подпомогне процеса – например Google Analytics.

### ***Прецизиране на стратегията***

Чрез проследяване на данните може да бъде определено кой подход работи и кой – не. Това позволява промяна на подхода или преразпределяне на ресурси по по-подходящ начин. Ако страницата в Instagram се радва на по-голяма ангажираност от страницата във Facebook, може да се инвестират повече вре-

ме и пари в профила в Instagram или да се потърсят причините каналът във Facebook да не постига добри резултати, и как може да се подобри.

## БЕЛЕЖКИ

1. LinkedIn. *The Ultimate List of Employer Brand Statistics*. [www.linkedin.com](https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en_us/c/pdfs/ultimate-list-of-employer-brand-stats.pdf). Available at: [https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en\\_us/c/pdfs/ultimate-list-of-employer-brand-stats.pdf](https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en_us/c/pdfs/ultimate-list-of-employer-brand-stats.pdf) [Last seen: 11.05.2022]

## REFERENCES

- LAY, S., 2021. *9 Winning Employee Testimonial Examples to Inspire You*. Academy to Innovative HR [online]. Available at: <https://www.aihr.com/blog/employee-testimonial-examples/>
- POPE, L., 2018. *50 Onboarding Statistics to Improve the Employee Experience*. Q2.com [online]. Available at: <https://www.g2.com/articles/onboarding-statistics>
- RANDASTAD, 2018. *Your best employees are leaving. but is it personal or practical?* Randadusa.com [online]. Available at: <https://www.randadusa.com/business/business-insights/employee-retention/your-best-employees-are-leaving-it-personal-practical/>
- VERLINDEN, N., 2021. *A Comprehensive Guide to Employee Onboarding*. Academy to Innovative HR [online]. Available at: <https://www.aihr.com/blog/employee-onboarding/>
- VERLINDEN, N., 2020. *The Employee Value Proposition: Definition, Key Elements and Examples*. Academy to Innovative HR [online]. Available at: <https://www.aihr.com/blog/employee-value-proposition-evp/>

## THE EMPLOYER BRANDING AS A COMPETITIVE ADVANTAGE

**Abstract.** The article examines the employer branding as an expression of the reputation and experience that creates an organization as an employer (this is in practice the identity of the organization, which is perceived by the public). It has been pointed out that building a successful employer branding strategy is done through the development and ongoing implementation of policies, programs, rewards, benefits offered to potential job applicants and to existing employees benefits and advantages. Good employer branding has been shown to be a strong competitive advantage in recruiting and retaining employees. Even if no specific employer branding strategy has been created, this brand exists in reality and has an impact on a daily basis. If there is no such strategy, however, the brand is likely to be perceived in a different way than we want it to be perceived. The different stages in developing and implementing an employer branding strategy are therefore discussed.

**Keywords:** employer branding; stages of development; organisation; competitive advantage; recruitment and retention

✉ **Nikolay Kanchev, PhD student**

Web of Science ResearcherID: M-9574-2019

ORCID iD: 0000-0003-4376-6260

South-West University "Neofit Rilski"

Blagoevgrad, Bulgaria

E-mail: niki.kanchev@gmail.com