

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА І ПРАВА**

Освітньо-професійна програма Підприємництво
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

д.е.н., професор Махмудов Х. З.

19 грудня 2022 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«Розвиток та шляхи підвищення економічної ефективності
підприємницької діяльності кадрової агенції»**

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Бондаренко Владислав Павлович

Керівник кваліфікаційної роботи,
к. е. н., доцент

Алла СВІТЛИЧНА

Полтава – 2022 року

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЗАСАДАХ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ	9
1.1. Розвиток підприємницької діяльності в Україні	9
1.2. Основні засади підвищення економічної ефективності підприємницької діяльності	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика ФОП	24
2.2. Економічна ефективність підприємницької діяльності ФОП	31
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП	40
3.1. Створення сучасної платформи та застосування для навчання безробітних	40
3.2. Удосконалення конкурсної роботи фізичної особи-підприємця	47
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

Актуальність теми. На всіх етапах розвитку підприємств будь-якої галузі важливими стратегічними завданнями є досягнення відповідного рівня економічної ефективності як основи конкурентоспроможності на сучасному ринку. Значний вплив на результати діяльності підприємців здійснюють різноманітні зовнішні й внутрішні чинники, що залежать від особливостей роботи підприємств і галузі діяльності. Бренд роботодавця – це важливий чинник у роботі підприємців та тренд 2022 р. У той же час лише 4 % HR вважають, що робота над іміджем і HR-брендингом компанії – стратегічно важливі напрями. Отже, підвищення ефективності діяльності HR-бренд агенцій дозволяє розвивати підприємницьку діяльність в різних напрямках та зменшує плинність кадрів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вивчення розвитку підприємницької діяльності на засадах підвищення економічної ефективності зробили такі науковці: Варналій З. С., Джулай М., Жиляєва І. Ю., Захарчин Г. М., Юринець О. В., Мельник В. М., Грицаєнко І. А., Іванишина О. С., Подсолонко В. Л., Миронова Т. Л., Сизоненко В. О., Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М., Щукіна Н. О., Ярославський А. О. та ін. Незважаючи на велику кількість робіт, що присвячені дослідженню економічної ефективності підприємства, є потреба щодо додаткового обґрунтування розвитку HR-бренд агенцій на основі підвищення їх економічної ефективності.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота зроблена відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету на 2022-2026рр. за темою: «Розвиток підприємництва: управлінські, економічні, інноваційні та інвестиційні аспекти» (Державний реєстраційний номер: 0121U114522 від 21.12.2021 р.).

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є

дослідження розвитку підприємницької діяльності на засадах підвищення економічної ефективності. Для досягнення поставленої мети були окреслені такі завдання:

- проаналізувати теоретико-аналітичні основи розвитку підприємницької діяльності на засадах підвищення економічної ефективності;
- провести аналіз підприємницької діяльності ФОП;
- проаналізувати шляхи підвищення економічної ефективності діяльності ФОП.

Об'єктом дослідження є процес розвитку підприємницької діяльності на засадах підвищення економічної ефективності.

Предметом дослідження є економічна ефективність як чинник розвитку підприємницької діяльності.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи були використані загальнонаукові методи дослідження: порівняння, спостереження, вимірювання, експеримент, узагальнення, абстрагування, формалізація, аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналогія та ранжирування,

Інформаційна база. Основою дослідження послужили роботи вітчизняних та зарубіжних науковців, проводилась робота із загальноукраїнськими статистичними даними, використані матеріали фахових статей, наукових конференцій і досліджень та інтернет-ресурси з окресленої тематики.

Наукова новизна одержаних результатів. Певні положення та висновки кваліфікаційної роботи містять наукову і практичну цінність. Зокрема:

набуло подальшого розвитку:

пропозиції щодо створення освітньої платформи та застосунку «Quick Study&Online Employment» для швидкого та професійного навчання безробітних випускників (вибірка за 5 останніх років) в сфері ІТ, економіки,

підприємництва, маркетингу та паралельне їх працевлаштування на віддалену роботу. Витрати становитимуть 2658,9 тис. грн. Проект буде профінансовано за рахунок грантових коштів ЄС. Додавання освітньої програми в розвиток ФОП дасть можливість збільшити прибутковість HR-бренд агенції на 15 % та задовольнити потреби безробітних молодих осіб у працевлаштуванні.

Практичне значення одержаних результатів. Основні наукові положення кваліфікаційної роботи доведені до рівня методичних узагальнень та практичних рекомендацій, які дозволяють розвивати бізнес та знаходити резерви підвищення економічної ефективності підприємницької діяльності кадрової агенції. Головні положення кваліфікаційної роботи впровадженні у практику діяльності фізичної особи-підприємця.

Апробація результатів дослідження. Головні результати досліджень згідно теми роботи оприлюдненні у формі доповідей за результатами матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи» (Одеса, 23-24 вересня 2022 р.) на тему «Розвиток підприємницької діяльності»; щорічної студентської наукової конференції Полтавського державного аграрного університету (Полтава, 10 листопада 2022 р.) з темою «Особливості підприємницька діяльність під час воєнного стану в Україні». Також в збірнику «Формування ринкових відносин в Україні» вийшла фахова стаття на тему «Особливості розвитку HR-бренд агенцій» № 10 (257) С. 46-52 (додаток А).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст викладено на 57 сторінках друкованого тексту, робота містить 21 таблицю, 1 рисунок, 6 додатків та списку використаних джерел (60 найменувань).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЗАСАДАХ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

1.1. Розвиток підприємницької діяльності в Україні

Підприємницька діяльність – це основа економічного та соціального розвитку, подолання бідності, вирішення соціальних проблем і забезпечення високого рівня життя громади. Набуття Україною конкурентоспроможності у сучасному світі нерозривно пов'язане з модернізацією її економіки. Згідно міжнародного досвіду, підприємництво є важливою складовою чинників зміцнення конкурентоспроможності національної економіки. Саме із малим й середнім підприємництвом держава пов'язує надію щодо швидких позитивних структурних змін в економіці, вихід із економічної кризи і створення умов для розширення запровадження ринкових реформ [47].

У важкі часи економіка завжди виживає на мікро та середньому бізнесі. Вони швидко перепрофілюються. Допомагають програми перенесення діяльності у більш безпечні регіони. Діють міжнародні гранти, безвідсоткове кредитування посівної, на підтримку фермерства тощо [44].

Україна у 2022 р. протистоїть ворогу, але має при цьому великий потенціал для розвитку. Згідно слів Міністра молоді та спорту України, молодіжне підприємництво є одним із проектів, що увійшли до Національного плану відновлення України і одним з пріоритетів роботи Міністерства Молоді та спорту [4].

Згідно даних Опендатабору в 2021 р. у порівнянні з 2020 р. кількість фізичних осіб-підприємців України зросла на 83257 або на 4 % та складала майже 2 млн. Спостерігався найкращий результат за останні 2017-2021 рр. [16] Зокрема, у 2020 р. зростання становило 22455 фізичних осіб-підприємців або 1,2 % (рис. 1.1).

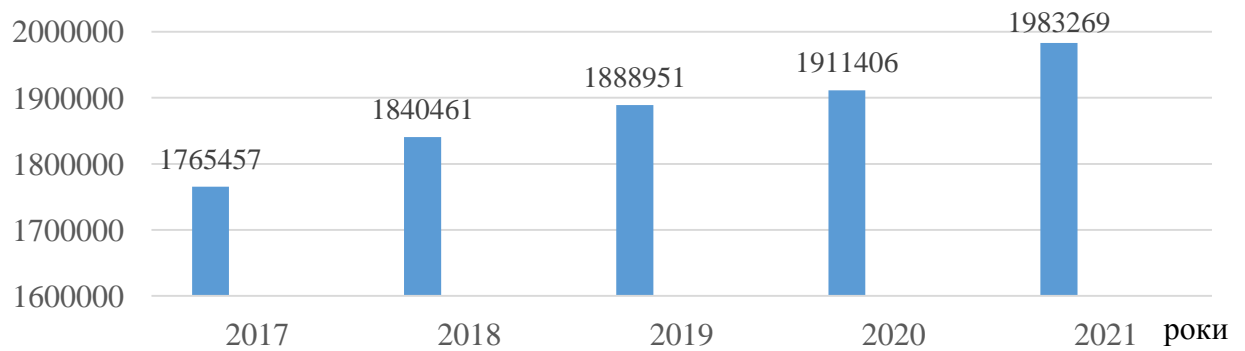


Рис. 1.1. Кількість ФОПів в Україні, 2017-2021 рр. [16]

ІТ-ФОПи – найбільш активна частина приватних підприємців 2021 р., серед усіх компаній їх частка загального приросту склала 53 % – більше половини. ІТ-сфера збільшилася за 2021 р. на 44,5 тис. ФОПів-програмістів або на 26 %. Такого зростання немає в жодному іншому виді діяльності.

На другому місці за приростом – це бізнеси, які надають інформаційні послуги. Їх частка зросла на 9 тис. фізичних осіб-підприємців або на 24 %. До цієї категорії відносяться і рекрутингові агентства.

На третьому місці – ФОПи кав'ярні та ресторани. Їх чисельність збільшилась у 2021 р. на 6 тис. фізичних осіб-підприємців або +10%, не дивлячись на локдауні і карантинні обмеження. Кількість підприємців, які займалися роздрібною торгівлею, зросли на 7 тис. одиниць, але це становить тільки 1 % їх загальної кількості [16].

Приріст ФОПів показує – нових бізнесів відкривалось більше, ніж було закрито «старих», зареєстрованих раніше.

Розвиток підприємництва – одне з найпотужніших джерел зайнятості й доходів територій та населення в разі неспроможності держави у забезпеченні централізованої підтримки розвитку регіонів [7].

Найбільшою популярністю у ФОПів користувалися такі види підприємницької діяльності: роздрібна та оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами; комп'ютерне програмування, консультування та пов'язана з ними діяльність; надання інших індивідуальних послуг (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Найпопулярніші види діяльності за кількістю ФОПів, 2021 р. [16]

Види діяльності	Кількість ФОП	% від загальної кількості	Відношення до 2020 р., %
Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	644306	32,5	102,0
Комп'ютерне програмування	217708	11,0	125,7
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	107401	5,4	102,2
Надання інших індивідуальних послуг	95195	4,8	103,0
Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту	90504	4,6	105,2
Наземний і трубопровідний транспорт	73639	3,7	101,6
Операції з нерухомістю	67633	3,4	101,6
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	64608	3,3	110,3
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	63768	3,2	102,0
Надання інформаційних послуг	48315	2,4	123,63
Інше	510192	25,7	105,8
Всього	1983269	100,0	x

Деякі види ФОПів, навпаки – не нарощували, а скорочували свою діяльність. Наприклад, серед найбільших груп, в якій кількість підприємців перевищує 10 тис., значно зменшилось кількість ФОПів, що займаються поштовою і кур'єрською діяльністю (-8,5 %). Їхнє скорочення виглядає досить несподівано, адже дані сфери вважаються перспективними. В негативній динаміці й такі групи підприємців: авіаційний транспорт (-8 %), діяльність в сфері радіомовлення і телевізійного мовлення (-8 %), складська діяльність (-5 %) і оптова торгівля (-2 %). Всі ці групи ФОПів демонструють падіння показників у 2020-2021 рр. Отже, бізнес потрібно постійно розвивати, адже – це надходження податків до бюджету, додана вартість, робочі місця. Згідно проведеного анкетування спілкою українських підприємців у 2021 р. найбільшими стоперами в Україні є державні проблеми: нестабільна ситуація, високе податкове навантаження, постійна зміна «правил гри», відсутність доступних кредитів [30].

Головними проблемами з лютого 2022 р. для власників діючих ФОП

стали: переміщення бізнесу, фінансові втрати, релокація працівників й скорочення штату. Український бізнес під час війни не лише продовжує працювати, але і активно займається волонтерством. Згідно із дослідженням Advanter Group (11-13.03.2022 р.), 54 % підприємств повністю припинили діяльність в Україні, майже зупинили свою діяльність – 25 %, а 21% підприємств провели релокацію (12 % – частково, 7 % – у процесі, 2 % – повністю), 31 % підприємств не змогли її провести [51].

Динаміка видів діяльності ФОПів у червні 2021 р. та 2022 р. наведена в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Види діяльності ФОПів, червень 2021 р. та 2022 р., % [46]

Види діяльності	% від загальної кількості		Відхилення до 2022 р. від 2021 р, %
	червень 2021 р.	червень 2022 р.	
Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	32,5	38,9	6,4
Комп'ютерне програмування	11,0	15,8	4,8
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	5,4	10,7	5,3
Надання інших індивідуальних послуг	4,8	4,9	0,1
Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту	4,6	2,6	-2
Наземний і трубопровідний транспорт	3,7	2,5	-1,2
Операції з нерухомістю	3,4	1,2	-2,2
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	3,3	8,0	4,7
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	3,2	3,3	0,1
Надання інформаційних послуг	2,4	6,5	4,1
Інше	25,7	5,6	-20,1
Всього	100,0	100,0	0,0

За місяці війни ситуація змінилася. На першому місці за кількістю нових ФОПів опинився КВЕД «Роздрібна торгівля». Разом КВЕДи, пов'язані з роздрібною та оптовою торгівлею, склали 42,2 % від усіх нових ФОПів у черні [46]. Бізнес скоріше адаптувався до агресії, чим пристосувався до коронавірусу. Кількість нових підприємців, що зареєструвалися за період

війни – на 30 % більше, ніж на початку пандемії. З’явилися нові сервіси (табл. 1.3), що мають спростити роботу бізнесу та підвищити його ефективність [33].

Таблиця 1.3

Нові сервіси, що спрощують роботу бізнесу та підвищують його ефективність, 2022 р.

Назва сервісу	Особливості роботи сервісу
еДекларація	Документ, який діє замість 374 дозвільних документів
Консультації під час війни	Сторінка «Підтримка бізнесу в умовах війни» на порталі Дія.Бізнес збрала державні і донорські програми й приватні ініціативи підтримки підприємців
Гранти на підтримку мікро та малого бізнесу	Розмір гранту – 125000 грн для переміщених бізнесів
Дія.Бізнес в Україні та Варшаві	Мережа офлайн-центрів підтримки підприємців Дія.Бізнес у всій Україні
Віртуальний центр Дія.Бізнес	Можливість отримати допомогу з пошуком роботи, відкриттям власної справи або тимчасово перенести свій бізнес за кордон
Експорт в умовах війни	Каталог українських експортерів – онлайн-сервіс
На сайті міністерства економіки є спеціальна сторінка, на якій можна подати заявку на допомогу	Підтримка українського бізнесу

еДекларація – це документ, що діє замість 374 дозвільних документів, що необхідні для роботи підприємців. Зокрема, щоб відкрити аптеку, потрібно обійти десятки кабінетів, реєструвати протипожежну декларацію, чекати десять днів ліцензію на право роздрібної торгівлі ліками. З еДекларацією це робиться набагато простіше – кілька кліків, адже документ не потребує розгляду чиновником та зразу ж можна починати працювати [33].

Консультації допомагають зберегти бізнес, робочі місця й підтримати економіку України. На сторінці «Підтримка бізнесу в умовах війни» на порталі Дія.Бізнес можна дізнатися, як одержати гроші за працевлаштування внутрішньо-переміщених осіб і як перевезти бізнес в більш безпечні місця за допомогою держави. Чи отримати кредит під час воєнного стану згідно програми «5-7-9%», або проконсультуватися про перезапуск власної справи.

Грантовий фонд розрахований на підтримку 300 підприємств, що розміщені у районі бойових дій, виїхали й працюють в більш безпечних місцях, чи постраждали, але все рівно продовжують працювати. Відбором заявок займається спеціальна комісія із незалежних експертів. Розмір гранту – 125000 грн. Продовжує діяти мережа офлайн-центрів підтримки підприємців Дія.Бізнес у всій Україні. Багато центрів Дія.Бізнес функціонують гуманітарними центрами для координації допомоги. Центри Дія.Бізнес в Тернополі й Ужгороді функціонують в звичному форматі, але додатково допомагають підприємствам з релокацією, адаптацією щодо нових умов, рестартом та відновленням діяльності.

Де б не перебували громадяни України, вони зможуть отримати допомогу з пошуком роботи, відкриттям власної справи або тимчасово перенести свій бізнес за кордон. Після консультації отримують індивідуальну дорожню карту з списком корисних матеріалів, інформацією про контакт-центри й інші рекомендації. Поки що проект працює як пілотний, українців консультуватимуть фахівці центрів Дія.Бізнес про проживання і роботу в Польщі, Болгарії, Словаччині, Словенії, Чехії, Литві та Німеччині.

Офіс із розвитку підприємництва й експорту запустив окремий розділ «Експорт в умовах війни» в Дія.Бізнес. Підприємці можуть знайти актуальну інформацію про підприємства, які готові постачати свою продукцію за кордон, та подати заявку на включення підприємства до Каталогу українських експортерів – онлайн-сервіс, який іноземні імпортери застосовують як базу для пошуку партнерів з України [33].

Верховна Рада України прийняла закон «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» [28], що передбачає: фізичні особи-підприємці та юридичні особи із оборотом до 10 млн грн можуть сплачувати єдиний податок із обороту в обсязі 2 % без податку на прибуток, ПДВ та інших платежів; фізичні особи-підприємці 1-ї і 2-ї груп сплачують єдиний податок добровільно; визначено особливості нарахування окремих податків та зборів в умовах воєнного стану, наприклад ЄСВ, екологічного податку, плати за землю; зменшення ПДВ до 7 % та звільнення від акцизу із пального;

звільнення від оподаткування ПДФО допомоги постраждалим від військової агресії РФ; звільнення споживачів від відповідальності за прострочення виконання зобов'язань перед кредитором за договором про споживчий кредит; іпотекотримач не може виселяти з іпотечного житла його мешканців, набувають право власності на предмет іпотеки чи продавати його.

Ще недавно кожна третя дитина мала мрію стати космонавтом: адже роль першовідкривача космосу була почесною, а робота – цікавою і приносила повагу в суспільстві. Приблизно за такого самого принципу дотримується Employer- або HR-брендинг, створюючи образ роботодавця мрії. Отже, згідно даних міжнародної консалтингової аудиторської компанії Deloitte [18], 80 % керівників бізнесу і HR-директорів вважають досвід кандидатів, колишніх та теперішніх працівників важливим. Виокремимо кілька основних складників HR-бренду:

HR-бренд – фактичний образ компанії у очах працівників, шукачів, партнерів і конкурентів по ринку.

HR-брендинг – це свідомий та цілеспрямований процес побудови іміджу компанії. Завдання цього інструменту полягає в тому аби зробити так, щоб приплив нових високоспеціалізованих спеціалістів зростав, а відтоку працівників не було. Саме у цьому і полягає відмінність між свідомою роботою над брендингом та тим, як компанія розповідає про себе. EVP (Employee Value Proposition) – це ядро бренду роботодавців, ціннісна пропозиція, що адресована до цільової аудиторії (тобто потенційним пошукачам та нинішнім працівникам). EVP створює і формулює причини, чому працювати саме у цій компанії круто. Саме HR-бренд компанії відповідно до інших однакових умов стане тим чинником, на основі якого кандидат надасть перевагу саме певній компанії.

Отже, не дивлячись на недосконале бізнес-середовище, підприємці України бачать майбутнє країни через п'ять років позитивно: економічно розвинена, самодостатня та успішна країна з західним курсом розвитку (вступ до ЄС), з цілісною територією і верховенством права, адже ініціативи

підприємців стануть головним драйвером розвитку країни після війни.

1.2. Основні засади підвищення економічної ефективності підприємницької діяльності

В опитуванні LinkedIn's 2020 Global Talent Trends Report 96 % спеціалістів з сфери наймання зазначили, що бренд роботодавця – дуже важливий чинник в їхній роботі й тренд 2020 р. Водночас лише 4% ейчарів організацій вважають, що робота над іміджем і HR-брендинг компанії – це стратегічно важливі напрями [57].

HR-бренд – це фактичний образ компанії у очах працівників, шукачів, партнерів та конкурентів по ринку. Незалежно від того, чи доклала компанія зусиль щодо створення свого амплуа, цей образ існує. Він створюється із слів теперішніх та колишніх працівників, за результатом роботи і дій на ринку [50]. Employer Brand або бренд роботодавця – одна із складових цілісного образу компанії, що показує привабливість бізнесу для співробітників та кандидатів [56]. Для цього функціонують спеціальні агенції, що займаються брендингом кампаній. В побудові бренду роботодавця працюють ті самі правила, що й для залучення клієнтів – важливі сфера діяльності компанії та її місія, особистості топ менеджерів та керівників напрямів, зовнішній вигляд сайтів та офісу, соціальні пакети та відповідність дій задекларованим цінностям.

Щоб зусилля приносили користь, повинна бути чітка стратегія та спільна робота наступних відділів: HR, маркетингу, PR та реклами. Потрібно постійно розповідати про компанію у оффлайн та онлайн-середовищі. У продуктовому маркетингу є давня та усталена практика – будувати Customer Journey Map (карту шляху клієнтів) із огляду на всі точки контактів, болю та wow-моментів. Точно так само в кожній компанії повинен має бути прописано Candidate Journey Map – спосіб взаємодії кандидата із компанією:

1. Канали, із яких кандидат дізнався про компанію та 3-5 контактів із брендом до початку взаємодії (соцмережі, статті, івенти, відгуки співробітників тощо).
2. Перша взаємодія із рекрутером (хантинг чи кандидат сам відправляє

резюме).

3. Переговори та комерційна пропозиція (оффер).
4. Купівля (вихід на роботу та перетворення кандидата на співробітника).
5. Випробувальний період (актуальний і для співробітника й для компанії).
6. Робота у команді (перші удачі та труднощі, адаптація та навчання).
7. Переведення співробітника на лояльність.
8. Рекомендація роботодавця для своїх друзів.
9. Момент, коли співробітник припиняє бути вашим (грамотно зроблений offboarding – звільнення).

Якщо якийсь з цих етапів пропущений чи не продуманий, бізнес ризикує втратити співробітника та репутацію привабливого роботодавця. А незадоволений клієнт (співробітник, розповість про невдалий досвід своїм знайомим). Як мінімум їх буде від 5 до 20 осіб, або – тисячі людей у соцмережах і на форумах. Саме тому комплексний підхід щодо залучення і утримання талантів має бути так само продумано, як маркетингову стратегію.

Великі бізнеси реалізують більше активностей із розвитку бренду роботодавця, так як їм регулярно доводиться шукати людей для великої кількості відкритих вакансій. Та окрім рекрутерів чи HR-ів, що переважно не мають досвіду з побудови маркетингової стратегії та цілісного підходу щодо просування бренду, цей напрям усе частіше довіряють профільним фахівцям – Employer Brand Manager. Поки що це достатньо нова професія, суть якої іноді не до кінця зрозуміла ні для компаній, ні для самих фахів. Однак залучення кандидатів за допомогою маркетингових інструментів стає усе більш системним та продуманим [56]. Якщо керівник бізнесу хоче працювати над іміджем роботодавця та не готовий брати таку особу у штат, то він може запросити зовнішнього консультанта, що дасть зворотний зв'язок та запропонує ідеї і допоможе із їх реалізацією.

Паралельно HR бренд агенції можуть займатися і кадровим бізнес-

консалтингом як кадрові агенції. Кадрова агенція – це організація, що на професійному рівні займається посередництвом між роботодавцем та претендентом на вакансію. На ринку послуг із пошуку вакансій і працевлаштування в Україні існують два види кадрових агенцій: агенції із працевлаштування та рекрутингові агенції [12].

Рекрутингові агенції або агенції з підбору персоналу надають послуги пошуку та підбору персоналу для компаній-роботодавців, які й оплачують послуги агенції. Послуги рекрутингових агенцій для шукачів безкоштовні [32]. Зазвичай, клієнтами рекрутингових агенцій – це компанії із середнього та великого сегмента бізнесу, що шукають кваліфікованих фахівців для вирішення поставлених завдань чи для конкретного проекту.

Головні цілі й вигоди замовника – це швидкий і якісний пошук відповідних кандидатів, що відповідають усім вимогам компанії, економія часу на підбір та пошук кандидатів. Компаніям-роботодавцям важлива повна відповідність претендента їх вимогам щодо знань, досвіду та вмінь, тому вони й згодні платити за підбір співробітників професійним рекрутинговим агенціям.

Рекрутингові агенції будуть корисні фахівцям із однією чи кількома вищими освітами, із аналогічним досвідом роботи та знанням специфіки своєї професійної сфери. Великою перевагою є додаткове навчання і курси підвищення кваліфікації, досвід управлінської роботи, знання іноземних мов (мін англійської). Також є можливості й у перспективних молодих фахівців із невеликим досвідом роботи, які мають високий рівень освіти, успішний досвід науково-практичної діяльності й стажувань та сильну мотивацію. Працевлаштування для усіх шукачів агенції не гарантують, оскільки багато залежить від чисельності замовлень і вимог роботодавців. Але рекрутингові агенції при цьому мають важливі переваги для кандидатів – професійні рекрутери агенції надають консультативну допомогу кандидатам під час процесу працевлаштування, допомагають підготуватися до співбесіди із роботодавцями, домовитися щодо вигідних умов на майбутній роботі, можуть пропонувати цікаві інші вакансії тощо.

Персонал підбирається, виходячи із побажань роботодавця та вимог щодо відкритої вакансії, й зазвичай, рекрутингові агенції працюють до того часу, поки не «закриють» вакансію. В процесі пошуку необхідної кандидатури використовують безліч новітніх методик та способів, починаючи від пошуку співробітників із власної бази здобувачів, що постійно оновлюється, до «переманювання» фахівців із інших компаній.

Послуги рекрутингових агенцій є дуже популярними, зокрема серед великих та фінансово стійких компаній, що готові виділяти гроші для пошуку цінних кадрів. Оскільки керівники компаній та менеджери, зазвичай, не володіють навичками пошуку персоналу, відповідно, рекрутингові агенції – необхідна складова кожної поважаючої себе компанії. Вони допомагають задовольнити потреби організацій в кваліфікованому персоналі і його розвитку.

Питання трудових відносин стало дуже актуальним на тлі збройної агресії російської федерації. Частина підприємств України зруйновані, частина втратили можливість працювати у зв'язку із воєнними діями, частина залишилась без працівників із тих або інших причин. Багато громадян України були вимушені виїхати за межі свого місця проживання та далеко не кожною роботою передбачено можливість працювати онлайн [49].

Відповідно, рекрутингова агенція – це:

реальні вакансії у перевірених компаніях;

безкоштовні послуги для здобувача;

гарантій працевлаштування немає, але при цьому постійна робота із резюме претендентів й інформування щодо відкритих вакансій;

цілеспрямований пошук висококваліфікованих спеціалістів;

індивідуальний підхід щодо кожного претендента та роботодавця [6].

Співпрацюючи з рекрутинговою компанією, здобувачі отримують повну інформацію щодо ринку праці, допомогу при складанні резюме і підготовку до співбесіди, та, у разі працевлаштування, й подальший розвиток та кураторство.

За кількістю агенцій з працевлаштування більше, ніж рекрутингових. У них спільне – ринок праці, але підходи щодо використання ресурсів даного ринку різні зовсім. У агенціях із працевлаштування оплату за послуги вносять претенденти – певну суму на першому етапі пошуку вакансій, а у разі успішного працевлаштування і проходження випробувального терміну – виплачуються гонорари і за виконану агенцією роботу. Послуги агенцій з працевлаштування безкоштовні для роботодавців, усі витрати несуть здобувачі [32].

Отже, головна мета таких компаній – надати роботу великій кількості здобувачів, при цьому не враховується зовсім рейтинг компаній і умови праці. Часто, такі агентства, працюють за старими методиками, що залишилися ще із минулого століття, а базу здобувачів забито безробітними чи низько-кваліфікованих незатребуваними фахівцями, що готові йти на будь-яку роботу [3].

Попит на послуги агенцій із працевлаштування зріс в період кризи (COVID 19), адже чисельність пропозицій від роботодавців зменшилась, та зросла кількість скорочень серед претендентів. Ці послуги будуть корисні здобувачам, що хочуть допомоги у гарантованому працевлаштуванні та додатковому супроводі під час пошуку роботи та готові витратити на це деякий час та кошти, а й тим, хто володіє невеликим досвідом роботи чи шукає джерело заробітку у стислі терміни без високих вимог щодо місця роботи [30].

Відповідно, агенція із працевлаштування – це:

велика база незатребуваних та низько-кваліфікованих фахівців;

платні послуги для здобувача;

100 % працевлаштування, але немає відповідальності щодо якості роботи;

ставлення до претендентів не завжди відповідне, але, бувають і

виключення;

немає подальшого розвитку професійних навиків здобувачів.

За даними Work.ua [13], в Україні нараховується 271 рекрутингових та кадрових агенцій України, які працюють в різних сферах діяльності й мають різну спеціалізацію. Зокрема, кадрові агенції «Карлсон», «Уют Сервіс» і «Щире серце», які займаються підбором домашнього персоналу; «Кадрова Агенція Пелех», «OpenSpace», Jobitt.com підбирають фахівців для ІТ сфери, залучені в працевлаштування за кордоном; «Анкор» і інші кадрові агенції мають широку спеціалізацію. Підбором кадрів в широкому галузевому діапазоні займаються і такі інтернет-сайти, як Rabota.ua, Jooble.ua, Work.ua та інші.

Досить часто управлінці стали користуватися досвідом західних компаній і оцінювати показники по системі ключових показників ефективності (Key Performance Indicators). Це показники діяльності, по яких визначають ступінь досягнення цілей. В цілому така технологія використовується з метою підвищення результативності діяльності працівників на підприємствах та розробки мотивації їх праці. Дану технологію використовують і в практиці роботи рекрутингових агентств [43].

Ключові показники ефективності – це показники, згідно яких проводиться оцінка ефективності процесів, дій і функцій управління по відношенню щодо досягнення поставлених цілей. Ключові показники ефективності – включають обмежені набори основних параметрів, що використовуються для відслідковування і діагностики результатів діяльності організації й наступного прийняття на їх базі управлінських рішень. Показники мають відображувати усю найбільш важливу інформацію для управління бізнесом (над системний рівень) чи управління результатами діяльності співробітників та при цьому фокусування уваги на самих критичних моментах [10].

Показниками ефективності навчання та рекрутингу персоналу наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Показники для оцінки ефективності роботи рекрутингової агенції [10]

Показник	Формула	Коментар до показника
Якість підбору на етапі навчання (лише якщо є освітня частина – навчання потенційних працівників)	$(\text{Кількість працівників, які пройшли навчання} \div \text{Кількість запрошених на навчання}) \times 100 \%$	Дозволяє оцінити ефективність підбору персоналу на етапі навчання
Коефіцієнт якості організації процесу підбору	$\text{Кількість кандидатів які пройшли співбесіду} \div \text{Кількість кандидатів, запрошених на співбесіду}$	Характеризує професіоналізм спеціалістів з підбору персоналу в ході первинного відбору кандидатів та якість проведення співбесіди
Якість підготовки рекрутера	$\text{Кількість кандидатів, яких запрошено на співбесіду} \div \text{Кількість кандидатів, які відповідають на об'яви} \times 100 \%$	Характеризує якість проведення рекламних кампаній та професіоналізм спеціаліста з підбору персоналу на стадії первинного відбору персоналу (телефонне інтерв'ювання)
Якість комунікативних навичок рекрутера	$\text{Кількість прийнятих пропозицій} \div \text{Кількість пропозицій зайняти вакантну посаду} \times 100 \%$	Характеризує професіоналізм спеціаліста з підбору персоналу на предмет якості проведення процесу відбору кадрів на етапі кінцевого відбору підходящих кандидатів
Відповідність профілю	$\text{Кількість працівників, які залишилися працювати впродовж поточного року} \div \text{Кількість кандидатів, які стали до роботи після випробувального терміну} \times 100 \%$	Характеризує якість відбору кандидатів та відповідність нових співробітників своїм посадам на підприємстві

Також, критеріями ефективності роботи кадрових агенцій є: обсяг вхідного ліда, тобто чисельність потенційних клієнтів; внесок клієнтів та рекрутерів у досягнення лід-цілей; обсяг клієнтської бази роботодавців; імідж тренерів та їх рейтинг; кількість укладених договорів; чисельність та відсоток слухачів курсів, що повністю завершили курс навчання (пройшли його до кінця); рентабельність діяльності підприємця. Економічна

ефективність є конкретною формою дії закону економії часу. Отже, ефективність роботи кадрової агенції визначається відношенням результату (ефекту) до витрат.

Висновки до розділу 1

Аналіз теоретико-аналітичних основ розвитку та шляхів підвищення економічної ефективності підприємницької діяльності кадрової агенції дав можливість сформулювати наступні висновки:

1. Підприємницька діяльність – це основа економічного та соціального розвитку, подолання бідності, вирішення соціальних проблем і забезпечення високого рівня життя громади. Управлінці користуються досвідом західних компаній і оцінюють показники по системі ключових показників ефективності (Key Performance Indicators), зокрема, для кадрових агенцій та HR-бренд агенцій: обсяг вхідного ліда, тобто чисельність потенційних клієнтів; внесок клієнтів та рекрутерів у досягнення лід-цілей; обсяг клієнтської бази роботодавців; імідж тренерів та їх рейтинг; кількість укладених договорів; чисельність та відсоток слухачів курсів, що повністю завершили курс навчання (пройшли його до кінця); рентабельність діяльності підприємця.

2. HR-бренд – фактичний образ компанії в очах працівників, шукачів, партнерів і конкурентів на ринку. Незалежно від того, чи докладає компанія зусиль щодо створення свого амплуа, цей образ є. Він формується зі слів теперішніх і колишніх працівників, за результатом роботи й діями на ринку. Згідно даних Glassdoor за 2019 р., середня компанія у США витрачає близько 4000 \$, щоб найняти нового працівника, а закриття вакансії потребує близько 52 днів. Співпраця з рекрутинговою агенцією дає змогу скоротити цей термін на 20-30 % завдяки власній базі кандидатів і методики добору.

3. Показниками для оцінки ефективності роботи кадрової агенції є: якість підбору на етапі навчання, коефіцієнт якості організації процесу підбору, якість підготовки рекрутера, якість комунікативних навичок рекрутера, відповідність профілю. Паралельно HR бренд агенції можуть займатися і кадровим бізнес-консалтингом. Кадрова агенція – це організація, що на професійному рівні займається посередництвом між роботодавцем та претендентом на вакансію. На ринку послуг із пошуку вакансій і працевлаштування в Україні існують два види кадрових агенцій: агенції із

працевлаштування та рекрутингові агенції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ФОП

2.1. Організаційно-економічна характеристика ФОП

Попри війну, українським роботодавцям актуально заявляти про себе на ринку праці. Саме яскрава і ефективна комунікація дає можливість залучити більше талановитих кандидатів, що так потрібні для розвитку, підтримки або відновлення бізнесу.

За даними Glassdoor [54], 69 % шукачів віддають переваги роботодавцю, що активно керує власним брендом: розповідає про корпоративну культуру та цінності, умови роботи, відкрито здійснює комунікації у соцмережах, адекватно реагує на критику і відгуки. Часто компанії займаються HR брендингом та рекрутингом. Рекрутингові агенції – це команди-посередники, які опікуються пошуком кандидатів для компаній-замовників чи індивідуальних осіб відповідно до встановлених критеріїв. Агенція допомагає із пошуком, відбором, співбесідою й перевіркою рекомендацій претендента.

Аналіз HR-бренд агенцій міста дав можливість зробити наступні висновки: онлайн бізнес-довідник міста видає близько 25 посилань на працюючі агенції, але вони у 2022 р. перестали функціонувати. Телефони або не відповідають, або є не актуальними. Тому, для задоволенні запитів у працевлаштуванні онлайн, офлайн в Україні чи закордоном, клієнти або самі шукають роботу на сайтах працевлаштування, або звертаються до онлайн-агенцій іншого міста або у інші регіони України.

Саме на побудові й розвитку бренду роботодавця та рекрутингові спеціалізується ФОП. Це HR-бренд агенція, що допомагає молоді в працевлаштуванні, а компаніям – в пошуках нових спеціалізованих кадрів.

Також агенція займається розвитком бренду роботодавця. Агенція працює онлайн.

Види економічної діяльності:

63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність (основний);

82.30 Організування конгресів і торговельних виставок;

47.51 Роздрібна торгівля текстильними товарами у спеціалізованих магазинах;

47.71 Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах;

13.30 Оздоблення текстильних виробів.

Кожен бізнес веде боротьбу на двох ринках одразу – за клієнтів та за таланти. Конкуренція на другому вища навіть. У ФОП щодня спілкуються із кандидатами та розуміють їх потреби. Використовують найкращі світові практики розвитку бренду роботодавця та ще із 2018 р. реалізують відповідні клієнтські проекти.

Власниця агенції Марина – сертифікована Employer Brand Professional, уже понад 6 років керує соціальними і бізнес-проектами. Для агенції дівчина зібрала команду досвідчених та амбітних спеціалістів.

Склад команди наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад команди ФОП, 2017-2021 рр.

Посада	Ім'я	Hard i soft skills
1	2	3
Founder / Director	Анастасія	Побудувала систему навчання і розвитку в компанії на 10 тис. осіб, створила та реалізувала проект внутрішніх корпоративних шкіл (Агро школа, Бухгалтерська школа, Школа механіків), стала AIESEC Alumni, закінчила MBA-програми від Kyiv School of Economics та Бізнес-школи УКУ (LvBS). Здобуває PhD, досліджує Employer Branding.
CEO Ukraine	Марина	Була керівником команди vESEC, комунікує і партнериться з закладами вищої і фахової освіти України, здатна за 1 хв видати 5 сертифікатів. Створила освітній простір UGEN у КНЕУ імені Вадима Гетьмана. Студентка, проводить PhD-дослідження «Управління брендом роботодавця»

		Є фандрейзером проектів з бюджетом до 70,0 тис \$ та здобуває PhD. Створив студентські хаби «SMART REX» та
--	--	--

Продовж. табл. 2.1

1	2	3
Project Manager	Роман	«Лунотека». Був керівником студентського парламенту КНУ імені Тараса Шевченка. Опікується програмами корпоративного амбасадорства і є ментором молодіжних лідерів. Брав участь в 5 молодіжних обмінах Erasmus+ і реалізував більше 30+ кар'єрних проектів
PR Manager	Тетяна	Очолила студентський парламент КНУ імені Тараса Шевченка. Заснувала в Україні і підтримує першу дієву секцію ключової міжнародної молодіжної організації (Erasmus Student Network Kyiv), була ініціатором опитування «Українські студенти за кордоном», допомагає студентам-біженцям. Здобуває освіту за програмою Erasmus Mundus
Social Media Manager / PR Manager	Світлана	Брала участь в формуванні візії та айдентики молодіжної програми від USAID. Була волонтером на міжнародних етнокультурних подіях і Linoleum, надавала психоемоційну підтримку студентам та PR-ила проект «Helper Hub». Займається графічним дизайном, комунікаціями та бренд-менеджментом Erasmus Student Network Ukraine (м. Київ)
SMM Manager/ PR Manager	Роман	Є молодіжним працівником (по програмі Міністерства молоді та спорту України) і фасилітатором («Активні громадяни» від Британської Ради). Є фаундером грантових проектів для молоді й менеджером однієї із найбільших молодіжних ГО «ФРІ» на 400+ членів
PM / PR Manager	Вероніка	Очолила студентський парламент одного із підрозділів КНУ імені Тараса Шевченка. Була волонтером на заходах України, Естонії й від European Voluntary Service у Болгарії
SMM Intern	Інна	Була волонтером на бізнес-конференціях в м. Київ, керувала інформаційними потоками в студпарламенті філософського факультету КНУ імені Тараса Шевченка. Бореться із дезінформацією в медіа «Грунт», розробляє комунікаційні стратегії для брендів

Джерело: побудовано автором за даними [58]

Всі члени команди мають сторінки в LinkedIn – соціальній мережі для пошуку та встановлення ділових контактів. Це найбільша в світі онлайн-мережа професійних контактів. Завдяки LinkedIn можна знайти потрібну роботу або стажування, налагодити і зміцнити професійні зв'язки і здобути навички, необхідні у досягненні кар'єрних успіхів.

Цінності ФОП – це набір правил, моральних та ділових принципів, які поділяють працівники та відчувають клієнти. Їх дотримується команда молодих професійних і активних людей.

ФОП має свій сайт (додаток Б), який складається з наступних вкладок:

Головна;

Кейси;

Наша команда;

Проекти;

Будьмо на зв'язку!

Є функції: пошуку по сайту, написати у телеграм, e-mail адреса та телефон, а також можливість вибору мови – англійською чи українською.

Також ФОП має сторінку в Інстаграм (додаток Б).

ФОП працює на основі виписки ЄДРПОУ (додаток В).

Підприємці організовують проекти для студентів та випускників університетів. Їх проекти допомагають:

отримати досвід;

познайомитися із провідними компаніями на ринку;

знайти однодумців;

потрапити на роботу або на стажування в компанію мрії.

Напрямки співпраці:

медіа-співпраця;

реалізація спільного проекту для набору на стажування;

розробка HR-бренд стратегії;

SMM кар'єрних сторінок компанії;

співпраця з університетами України.

ФОП працює за третьою групою оподаткування (з 14 вересня 2018 р.) та сплачує податок в розмірі 5 % від валового доходу без ПДВ (табл. 2.2).

Головним конкурентом ФОП є ФОП конкурент. В цілому ФОП впродовж 2017-2021 рр. працювало ефективно. Загальна сума валового доходу в 2021 р. складала 415,5 тис. грн, що на 164,9 тис. грн, або на 65,8 % більше ніж у 2017 р.

Сума податку була сплачена в розмірі 5 % – 20,8 тис. грн у 2021 р. Рівень рентабельності підприємниці в 2021 р. склав 39,8 %, що на 14,5 більше ніж у 2017 р.

Таблиця 2.2

Результативність діяльності ФОП, 2017-2021 рр.

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	ФОП конкурент, 2021 р.	ФОП до ФОП-конкурента, 2021 р., %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Кількість працівників, осіб	5	6	7	8	8	160,0	11	72,7
Загальна сума доходу, тис. грн	250,6	451,3	309,3	320,3	415,5	165,8	715,3	58,1
Сума єдиного податку для 3 групи за ставкою 5 %, грн	12530,0	22565,0	15465,0	16015,0	20775,0	165,8	35765	58,1
Сума ЄСВ та військового збору, тис. грн	26,6	31,5	32,2	33,2	36,5	137,5	45,9	79,6
Рівень рентабельності, %	25,3	30,5	25,9	31,5	39,8	x	45,2	x

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Рентабельність ФОП-конкурента у 2021 р. складала 45,2 %, що пояснюється більшою масштабністю його діяльності.

ФОП в процесі діяльності: вирішують проблеми HR-ів й роботодавців; притримуються гнучкості та індивідуальності; займаються Employer Branding міжнародних і українських компаній; допомагають молоді й роботодавцям знайти свій метч; розробляють власні продукти і кар'єрні проекти.

В цілому, агенція вже має в своєму активі більше 170 успішних кейсів із розробки стратегії бренду роботодавців, організації та проведення заходів різних форматів, створення освітніх продуктів, програм стажувань, а також медійних спецпроектів, комунікаційних кампаній, досліджень тощо. У

цілому ФОП працює за наступним алгоритмом:

1. Клієнти (компанії) заповнюють бриф (угоду між готовими до співпраці сторонами, в якій прописані та враховані усі основні параметри).
2. Працівники ФОП вивчають їх запит і готують пропозиції співпраці.
3. Зустрічаються онлайн або офлайн щоб обговорити варіанти, що зацікавили клієнтів та щоб обрати формат проведення конкурсу.
4. Готують план робіт по проведенню конкурсу.
5. Виводять бренд роботодавця на новий рівень. Кадрова агенція займається рекламою клієнтів та розкручує їх імідж.

У бриф входять наступні пункти: ім'я та посада представника організації, назва організації, електронна адреса для зв'язку, номер телефону для зв'язку, оберіть, яке питання будемо вирішувати разом:

ефективні стратегії (бренд роботодавця, дослідження ринку, EVP);

організація подій (воркшопи і вебінари, хакатони, рекрутмент дні, неформальні заходи для команд, Q&A сесії);

креативні концепції (ведення соцмереж, просування бренду, відеопродакшн, промокампанії, підготовка креативних матеріалів);

інше (давайте думати разом);

можливо, є ще щось, чим хочете поділитися?;

Коментарі, посилання на готове тематичне завдання або опис проекту.

Наприкінці 2021 р. команда «UGEN» працювала над концепцією курсу і промокампанією набору молодих спеціалістів для 2-місячної онлайн-школи по напрямках: QA, Front-, Back-End від Альфа-Банк Україна. Перед ними стояло завдання розробити ефективний формат курсів та за 3 тижні знайти 20 новобранців, що після проходження Sparta Camp готові були б стати співробітниками ІТ-підрозділу компанії і працювати над додатком. Sparta – це внутрішній ІТ-підрозділ Альфа-Банку Україна, створений у серпні 2020 р. Команда працює над оновленнями та вдосконаленням цифрового банку Sense SuperApp і розробкою нових ІТ-продуктів. ІТ-підрозділ Альфа-Банку

запустив унікальний навчальний курс для новобранців Sparta Camp, який надає можливість взяти участь у програмі як студентам, так і особам будь-якого віку із базовими навичками ІТ.

Для досягнення найкращого результату та вирішення проблеми клієнта команда ФОП зосередилися не лише на PR-стратегії проекту, а й на вдосконаленні процесу відбору кандидатів. Вони розробили: ідею навчального курсу та гасло «Від новобранця до спартанця за 8 тижнів»; дизайн промо візуалізації; PR-кампанію; дизайн мерчу Альфа-Банку: толстовки, пляшки для води та браслети для учасників школи.

Для полегшення кадрових процесів відбору кандидатів «UGEN» розробила напівавтоматизовану систему з урахуванням запитів роботодавця, яка складалася з:

- анкети та мотиваційного листа;

- інтерактивного тесту на сумісність з Альфа-банком, який вони попередньо завантажили на платформу.

Останнім етапом було надання зворотного зв'язку кандидатам про результати відбору електронною поштою. Щоб створити максимально комфортні умови для ефективних тренувань, вони запропонували об'єднати онлайн і офлайн формати Sparta Camp та розділити його на 4 блоки (по 2 дні):

Протягом 8 тижнів новобранці відвідували лекції від ІТ-фахівців, брали участь у майстер-класах, долучалися до тимбілдінгу та відточували свої навички на практичних заняттях.

Загалом на участь у 2-місячному курсі компанія отримала 350 заявок від студентів останніх курсів, недавніх випускників вищих навчальних закладів та ІТ-комутаторів. За час акції ФОП вдалося перевищити ціль у 3 рази, що дозволило компанії прийняти 60 учасників школи. На сучасному ринку праці кадрових агентств набувають все більшого значення:

далекоглядні керівники, які розуміють важливість інвестицій в людські ресурси, прагнуть отримати рішення, здатні реально окупити зроблені інвестиції. Отже, в цілому за рахунок роботи молоді, активної команди ФОП та успішно реалізованих проектів було проведено ефективні проекти з HR брендингу.

2.2. Економічна ефективність підприємницької діяльності ФОП

ФОП має 6 років досвіду. У HR problem solving з якістю, а не лише кількістю. У серпні 2020 р. кадрова агенція за підтримки 4 роботодавців (MARS, Genesis, JTI Ukraine JTI Careers, SoftServe) відкрила великий освітній простір в Науковій бібліотеці ім. М. Максимовича КНУ Тараса Шевченка. Тут вони проводили UGEN Career Challenges для студентів, освітні проекти для викладачів та кейс-чемпіонати.

Агенція отримує кошти від працевлаштування осіб та проведення професійних заходів, а компаніям – у пошуку нових спеціалізованих кадрів. Працевлаштування відбувається тільки через кар’єрні освітні заходи від компаній. Працюють з молоддю до 5 років після випуску (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Ефективність працевлаштування молоді ФОП, 2017-2021 рр.

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	ФОП конкурент, 2021 р.	ФОП до ФОП конкурента, 2021 р., %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Кількість працевлаштованих, осіб	60	68	58	92	98	163,0	125	78,4
Середній розмір заробітної плати, грн/міс.	10500,0	13020,3	15580,2	17180,3	21200,0	в 2 рази	21380,3	99,2

Джерело: побудовано автором за даними ФОП

Отже, в цілому в 2021 р. працівники ФОП змогли працевлаштувати 98 осіб, що на 38 осіб, або на 63 % більше ніж у 2017 р. Середній розмір заробітної плати в 2021 р. становив 21200 грн.

ФОП Мазур Г. О. «Happy Monday» спрацювало краще і в 2021 р. було

працевлаштовано 125 осіб із зарплатою 21380,3 грн. Перелік заходів, що ФОП реалізувало в 2017-2021 рр. у сфері HR-брендингу наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Проекти, що реалізувало ФОП, 2017-2021 рр.

Складова проекту	Сутність заходу
Формування HR-бренд стратегії	Стратегічний план та просування зовнішнього та внутрішнього бренду. Аналіз ринку і конкурентів, формування унікальної пропозиції. Опитування щодо впізнаваності бренду роботодавця. Onboarding-програма.
Формування SMM-стратегії бізнесу	Ведення, контент, просування кар'єрних сторінок в Telegram, Instagram, Facebook, LinkedIn. Онлайн-активації для збільшення охоплення аудиторії (квести офіс/фабрика, прямі ефіри, інфопродукт, інтенсиви та квізи).
Набір нових спеціалістів	Програми стажування, система оцінювання, зворотній зв'язок. Масовий рекрутинг (первинний відбір кандидатів за анкетами, тестування, телефонна співбесіда, асесмент-центр).
Створення професійних ком'юніті	Створили професійні спільноти по різних напрямках: HR Problem Solving, Engineering&Agro, IT, Uni-Biz Bridge викладачі.

Джерело: побудовано автором за даними [58]

Отже, в цілому в 2017-2021 рр. основними проектами ФОП були: формування HR-бренд стратегії, SMM-стратегії бізнесу, набір нових спеціалістів та створення професійних UGEN-ком'юніті.

Результати діяльності ФОП наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Результати діяльності ФОП, 2017-2021 рр.

Захід	Кількість проведених заходів, шт.
Кар'єрна та освітня подія	51
Хакатони та кейс-чемпіонати	4
Відбори на програми стажування	19
Онлайн- та офлайн-квести	9
Дослідження бренду роботодавця	4
Промокампаній наборів на стажування та вакансії	65
Формування кар'єрних сторінок роботодавців	9
Формування Асесмент-центрів для перевірки hard&soft skills	16

Джерело: побудовано автором за даними [58]

ФОП проводить різні заходи: кар'єрні та освітні події, хакатони та кейс-чемпіонати, відбори на програми стажування, онлайн- та офлайн-

квести, дослідження бренду роботодавця, промокампаній наборів на стажування та вакансії, формування кар'єрних сторінок роботодавців, асесмент-центрів для перевірки hard&soft skills. Асесмент-центр – це один із етапів відбору, сенс його в роботі у команді над кейсовими завданнями. Представники компаній спостерігають за обговоренням команди і аналізують рівень прояву необхідних цінностей або компетенцій.

Отже, в цілому ФОП протягом 2017-2021 рр. провели низку заходів: кар'єрна та освітня подія – 51 захід, хакатони та кейс-чемпіонати – 4, відбори на програми стажування – 19, онлайн- та офлайн-квести – 9, дослідження бренду роботодавця – 4, промо кампаній наборів на стажування/ вакансії – 65, кар'єрних сторінок роботодавців – 9, асесмент-центрів для перевірки hard&soft skills – 16.

ФОП консультує за такими темами: масовий, регулярний і терміновий підбір персоналу; підбір управлінського персоналу для України та 44 країнах світу; «м'яке» звільнення персоналу; просування HR-бренду; професійний розвиток та нетворкінг. ФОП допомогло з HR problem solving наступним компаніям: Genesis, Wirex, EY Building a better working word, Imperial tobacco, PWC, KPMG, Appname, Innoware, МХП, Національний банк України, Ukrsibbsnk, PcoKreditBank, Deloitte, Softserve, Kernel та інші.

Команда організувала такі заходи: освітньо-кар'єрний проект «Ігри заводів» 4.0; «UGEN» Non Academy Audit – всеукраїнську першу конференцію реальних професій для Junior-ів і кандидатів із досвідом роботи.

ФОП надає послуги клієнтам з усіх міст України та вирішує кадрові завдання в будь-якій частині країни. Основні принципи роботи: відповідальність – працюють на результат і завжди відповідають за свої обіцянки; надійність – при замовленні послуги Підбір персоналу компанія отримує гарантію 2 місяці на підбраного кандидата, якщо цей кандидат не виправдає очікування із будь-якої причини – його ФОП замінює на іншого; прагматичність – утримання клієнтів від безглузких витрат часу і грошей на

неефективний спосіб розв'язання поставлених завдань; лідерство – прагнуть щоб клієнти ставали лідерами на ринку; багатство: сприяють підвищенню прибутковості клієнта, агенція пропонує таке рішення, яке буде насправді корисним компанії. Під час початку війни ФОП продовжували робити онлайн івенти як і раніше. Вони адаптувалися до онлайн роботи із початку пандемії COVID-19. Зокрема, 5 жовтня 2022 р. було проведено «HR Brand Day» від «UGEN».

Адженда заходу наведена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Адженда заходів «HR Brand Day» ФОП, 2022 р.

Дата, час	Назва заходу
5 жовтня	
17:00 - 17:35	Презентація результатів опитування UGEN «Найкращий роботодавець 2022 року» у сферах фінанси (банківська справа), ІТ, аудит та консалтинг
17:40 - 18:20	«Розвиток корпоративної культури під час онлайн роботи» від Юлія Чернобай, Lead People Advisory Specialist – EPAM Systems
18:20 - 18:55	Q&A сесія від HR Brand Agency "UGEN" (запити по роботі з брендом і набору персоналу) від Анастасія Сичова
18:55 - 19:00	Розіграш консультації від UGEN про розвиток бренду роботодавця
6 жовтня	
17:00 - 17:45	«Бренд роботодавця та внутрішні комунікації без кордонів» від Тетяна Ладуба, Global Head of Employer Branding and Employee Engagement, Ciklum
17:50 - 18:30	«Як розвивати власний бренд HR в LinkedIn» від Анастасія Стеценко, Employee Advocacy Lead у DataArt

Джерело: побудовано автором за даними [58]

Це був професійний захід для HR-спеціалістів, де можна було отримати свіжу аналітику ринку працевлаштування і дізнатися, як працювати в нових реаліях. Захід проходить онлайн і учасників очікували: вебінари від спеціалістів в сфері рекрутингу і Employer Branding; результати опитування молоді: «Найкращий роботодавець 2022 р. в сферах: ІТ, фінанси (банківська справа), аудит та консалтинг»; розіграш консультації із розвитку бренду роботодавця від ФОП.

Вартість участі в заході складала: внесок до 19 вересня («early bird») – 900 грн або більше (на розсуд клієнта); після 19 вересня – внесок від 1200

грн. 15 % відсотків із кожного квитка було передано на потреби ЗСУ (додаток Г), іншу частину ФОП буде використовувати для продовження ефективної взаємодії із молодими талантами.

Також, ФОП проводить періодично опитування серед молоді щодо визначення найкращого роботодавця (табл. 2.7). Назви компаній вказані в порядку вагомості (від найбільш до найменш вагомої).

Таблиця 2.7

ТОП-10 найкращих ІТ, банківських, аудиторських та консалтингових компаній-роботодавців 2022 р. в Україні за версією студентів та випускників (опитування ФОП), 2022 р.

За версією студентів	За версією випускників
ІТ-сфера	
Genesis, SoftServe, GlobalLogic Ukraine, Parimatch Tech, Beetroot, appflame, @Boosta, Readdle, Yalantis, Netcracker Technology, 3Shape, Innoware, Wirex R&D	SoftServe, Genesis, GlobalLogic, Boosta, Parimatch Tech, Beetroot, appflame, Yalantis, Readdle, Netcracker, Wirex R&D, Innoware, 3Shape
Банківська сфера	
Monobank, ПриватБанк, Національний банк України, Ukrsibbank BNP Paribas Group, Ощадбанк, Crédit Agricole, ProCredit Bank Ukraine ProCredit Bank Career, Банк Південний, ПРАВЕКС БАНК	Monobank, Національний банк України, Приватбанк, UKRSIBBANK, Credit Agricole, Ощадбанк, ProCredit Bank, Банк Південний, ПРАВЕКС-БАНК
Аудит та консалтинг:	
Deloitte, PwC, KPMG Ukraine, EY Careers, Baker Tilly in Ukraine, Kreston Ukraine, Grant Thornton Ukraine, Nexia DK, @BDO Ukraine	Deloitte, PwC, KPMG, EY, Baker Tilly, Grant Thornton, Kreston, Nexia DK, BDO

Джерело: побудовано автором за даними [58]

ФОП для аналізу ТОП-10 найкращих ІТ, банківських, аудиторських та консалтингових компаній-роботодавців 2022 р. в Україні за версією студентів та випускників проанкетували 635 студентів та 664 випускників і отримали 1322 відповідей.

ФОП ділиться досвідом і будує міст між центрами кар'єри і бізнесом. Uni-Biz Bridge – це серія онлайн-воркшопів для центрів кар'єри і працевлаштування ЗВО України. Мета проекту: допомогти центрам кар'єри адаптуватися до реалій та зробити так, щоб молодь знала: вони – їх перший

помічник в пошуку кар'єрних можливостей.

Процес рекрутингу за період COVID-19 та воєнного стану змінюється й набуває нових форм і форматів. Адже, основним завданням для більшості компаній із початку війни стали – безпека й наявність зв'язку зі співробітниками. Підвищувати ефективність діяльності ФОП допомагають щоденні Zoom-коли, за допомогою них здійснюється основна комунікація та тригер того, що компанія працює. Прості речі: турбота про безпеку, посмішка, привітання одне одного із днем народження і розмови про побут продовжують повертати психологічний стан в норму.

Зараз кандидати шукають стабільну компанію, яка буде продовжувати працювати та здатна виплачувати заробітну плату вчасно й у повному обсязі. Важливими пунктами стали: турбота про безпеку співробітників й місце розташування, можливість гнучкого та віддаленого графіка. У деяких кандидатів відчувається тривожність та бажання знайти роботу просто, аби не залишитися без доходу. Це проявляється у неспроможності підтвердити свої компетенції під час співбесіди й відсутність концентрації, безініціативність та прояви негативу у подальшій роботі.

Немає потреби доводити кандидатів до офісу, стало простіше домовлятися про зустріч, ніхто не витрачає на дорогу час, зберігається пунктуальність та зникають нервування й очікування при зустрічі. У Zoom усе відбувається максимально органічно, диджиталізовано і комфортно для усіх учасників процесу, але екран часто стає онлайн-бар'єром. Виникають труднощі із модерацією, втрачається візуальний контакт, отже доводиться ставити більше запитань, щоб зрозуміти кандидатів. Стало складніше доносити візію до обраного кандидата, оскільки у стресі людина більш критично та гостро реагує і намагається зробити усе, аби знайти роботу.

Критеріями ефективності діяльності ФОП у 2021 р. є: обсяг вхідного ліда (чисельність потенційних клієнтів) – зросла до 60 %; обсяг клієнтської бази роботодавців – збільшився до 25000 осіб; імідж тренерів та їх рейтинг за 100 % шкалою – 97 %; кількість укладених договорів – зросла до 205 шт. за рік.

Кількість підписників ФОП та головного конкурента (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Кількість підписників на сторінках ФОП, 2017-2021 рр., осіб

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	ФОП конкурент, 2021 р.	ФОП до ФОП конкурента, 2021 р., %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Кількість підписників у: LinkedIn	259	381	420	560	599	в 2,3 р. б.	2334	25,7
Facebook	2589	3586	4150	4690	4800	185,4	32000	15,0
Instagram	1520	1680	1798	1980	1997	131,4	5904	33,8

Джерело: побудовано автором за даними [57, 59]

Отже, в цілому кількість підписників ФОП зростає з кожним роком. Але в порівнянні з конкурентом питома вага завойованого ринку значно менша. Проаналізуємо економічну ефективність діяльності HR бренд агенції (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Економічна ефективність діяльності ФОП, 2017-2021 рр.

Показники	Роки					2021 р. від 2017 р., (+, -)	ФОП конкурент, 2021 р.	ФОП до ФОП конкурента, 2021 р., %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Продуктивність праці за доходом, тис. грн	50,1	75,2	44,2	40	51,9	1,8	65	-13,1
Коефіцієнт якості організації процесу підбору персоналу	0,970	0,973	1,000	0,979	0,981	0,011	1,036	-0,055
Якість підготовки рекрутерів	97,1	94,9	95,4	96,9	100,0	2,9	92,7	7,3
Якість комунікативних навичок рекрутерів	40,0	53,1	72,5	66,7	89,1	49,1	91,4	-2,3
Відповідність профілю	90,9	97,0	86,2	98,9	95,8	4,9	96,8	-1,0
Рівень рентабельності надання послуг, %	25,3	30,5	25,9	31,5	39,8	14,5	45,2	-5,4

Джерело: розраховано автором за даними ФОП

Ефективність діяльності кадрової агенції зростає з кожним роком. Зокрема, коефіцієнт якості організації процесу підбору персоналу у 2021 р. зріс до 0,981 в.п. (з 105 кандидатів 103 пройшли відбір на роботу), що на 0,011 в.п. більше ніж у 2017 р., отже співвідношення кількості кандидатів які пройшли співбесіду та кількості запрошених на співбесіду є оптимальним.

Якість підготовки рекрутерів, що характеризує проведення рекламних компаній та підбір персоналу на стадії первинного відбору персоналу є високою і складає 100 %. Комунікативні навички становлять 89,1 % із 100,0 %, що характеризує професіоналізм спеціалістів з підбору персоналу на предмет якості проведення процесу відбору кадрів на етапі кінцевого відбору підходящих кандидатів. Відповідність профілю складає 95,8 %, що на 4,9 % більше ніж у 2017 р. і характеризує якість відбору кандидатів та відповідність нових співробітників своїм посадам.

Робота кадрової агенції характеризується високими показниками економічної ефективності, але конкурент має вищі показники, отже спеціалісти ретельніше підходять до відбору працівників на певні посади.

Діяльність кадрового агентства складається з трьох основних складових: пошук, оцінка та підбір персоналу на певні вакансії, наявні у роботодавців. Особлива увага приділяється відповідності професійних і особистісних компетенцій кандидата вимогам роботодавця. Кадрове агентство з'ясовує професійний рівень кандидата та його психологічні характеристики – мотивацію, гнучкість і здатність адаптуватися в колективі. Також агентство бере на себе і завдання з перевірки рекомендацій.

Отже, в цілому рентабельність надання послуг ФОП зросла до 39,8 % у 2021 р. Життя у воєнний час швидко змінюється, а отже виживають сміливі компанії, які зараз шукають сильних духом кандидатів, продовжують працювати й підтримувати Україну у важкі часи, розвиватися яким

допомагає брендингова агенція.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз підприємницької діяльності ФОП дав можливість зробити такі висновки:

1. ФОП – це спеціалізована HR-бренд агенція, що займається розвитком бренду роботодавців міжнародних і українських компаній та допомагає молоді в працевлаштуванні, а компаніям – в пошуках нових спеціалізованих кадрів. Працевлаштування відбувається тільки через кар’єрні освітні заходи від компаній. Працюють з молоддю до 5 років після закінчення ЗВО. ФОП має 6 років досвіду та експертизи. Власниця агенції, студентка Марина – сертифікована Employer Brand Professional. Дівчина збрала команду із 8 досвідчених та амбітних спеціалістів.

2. Агенція займається: розробкою ефективних стратегій для розвитку бренду роботодавця, дослідженням ринку, формуванням концепції ціннісної пропозиції роботодавця (EVP); створенням унікальних контент-продуктів про компанію та для компанії; організацією заходів для співробітників та потенційних кандидатів. Напрямки співпраці: медіа-співпраця; реалізація спільного проекту для набору на стажування; розробка HR-бренд стратегії; SMM кар’єрних сторінок компанії; співпраця з університетами України.

3. Критеріями ефективності діяльності ФОП у 2021 р. є: обсяг вхідного ліда (чисельність потенційних клієнтів) – зросла до 60 %; обсяг клієнтської бази роботодавців – збільшився до 25000 осіб; імідж тренерів та їх рейтинг за 100 % шкалою – 97 %; кількість укладених договорів – зросла до 205 шт. Рівень рентабельності підприємницької діяльності в 2021 р. склав 39,8 %, що на 14,5 більше ніж у 2017 р.

4. Коефіцієнт якості організації процесу підбору персоналу у 2021 р. зріс до 0,981 в.п. Комунікативні навички становлять 89,1 % із 100,0 %, що характеризує професіоналізм спеціалістів з підбору персоналу на предмет якості проведення процесу відбору кадрів на етапі кінцевого відбору підходящих кандидатів. Відповідність профілю складає 95,8 %, що на 4,9 % більше ніж у 2017 р.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП

3.1. Створення сучасної платформи та застосунку для навчання безробітних

З метою підвищення економічної ефективності діяльності та впізнаваності бренду кадрової агенції серед потенційних кандидатів у пошуку роботи, пропонуємо ФОП додати освітню частину до сайту. Ми радимо створити сучасну платформу, вкладку сайту і застосунок для швидкого та професійного навчання безробітних випускників в сфері ІТ, економіки, підприємництва, маркетингу та паралельне працевлаштування з віддаленою роботою. Назва проекту: «Quick Study&Online Employment». ФОП буде діяти ще й як агенція з працевлаштування.

Хардова складова проекту: формування у клієнтів професійних навичок за різними спеціальностями та їх працевлаштування. Софтова складова проекту: формування комюніті однодумців та digital skills.

Виклики, що стимулюють створення освітньої частини та застосунку для працевлаштування:

локдауни, зміна моделей продажу та навчання й перехід в оналай бізнес і навчання;

повномасштабна війна й масове безробіття юнаків після завершення закладів вищої освіти та немає можливості виїхати на роботу за кордон;

віддалена робота – найбезпечніший варіант, є безмежною;

постійне навчання і зміна роботи (за даними дослідження grc.ua, 37 % українців змінюють роботу кожні 2-4 роки, а 17 % – щороку).

Технологічність – проблема вигорання працівників.

Ринковими трендами є:

зростання варіативності зайнятості. До традиційної зайнятості все

більше додається фрилансинг, часткова зайнятість, дистанційна робота тощо. Усе частіше роботодавцям більш вигідно винаймати робітників за тимчасовим контрактом ніж на постійну роботу. Потрібно усе більше робітників на неповну зайнятість та все менше – на повний робочий день. У той же час, зростає запит на різні формати дистанційної й віддаленої співпраці та зменшується необхідність постійної фізичної присутності на робочому місці;

зміна структури зайнятості призводить до трансформації стосунків роботодавця та робітника. Розмиваються жорсткі корпоративні ієрархії і робочі субординації, в той же час інтенсивно розвиваються численні форми горизонтальної співпраці. Зі збільшенням кількості нетрадиційно зайнятих (проектних працівників, фрилансерів, робітників на договірних умовах тощо), гнучкішою, незалежнішою та вимогливішою до роботодавців стає робоча сила;

довготривала стабільність – в минулому. Сучасне життя – це реальність, що постійно змінюється, це світ, який надзвичайно швидко розвивається. Постійна мінливість стосується і технологій, вимог до умов праці. Тому усе більш поширеною та актуальною є необхідність регулярного навчання та перенавчання багатьох робітників в найрізноманітніших сферах зайнятості. За даних умов найбільш адаптивними будуть робітники, що готові до постійних змін в зовнішньому середовищі та одночас, змінюватимуться упродовж усієї професійної кар'єри в будь-якому віці. Отже, усталеною практикою стає «lifelong learning» – навчання та перенавчання впродовж усього життя. Цю тенденцію усвідомлюють і робітники й роботодавці;

з боку робітників зростає попит на самоосвіту, підвищення кваліфікації, онлайн-освіту, перекваліфікацію тощо. З боку роботодавців усе частіше організуються різні програми підготовки та регулярної перепідготовки персоналу;

передбачається, що найближчим часом стрімко розвиватиметься інфраструктура вторинного освітнього контуру та вміння вчитись і

перенавчатись буде серед топових skills ринку праці 2030 р.;

в світі спостерігаються високі очікування щодо скорочення традиційної зайнятості у зв'язку з автоматизацією праці. Згідно даних дослідження міжнародної аналітичної компанії McKinsey Global Institute, опублікованого у червні 2020 р., тільки у Європейському союзі під загрозою зникнення внаслідок автоматизації буде 51 млн. робочих місць. Найбільше постраждають робітники, які працюють в сферах торгівлі, нерухомості й громадського харчування. Дослідженні McKinsey Global Institute прогнозують, що до 2030 р. у зв'язку з автоматизацією зайвими стануть більше 400 млн робочих місць (15 % від всіх у світі). Дослідження Оксфордського університету свідчать про те, що більша половина професій впродовж наступних 10 років або зникне, або буде максимально автоматизована. Водночас алгоритмізація рутинних процесів має природні й штучні бар'єри. Ті сфери діяльності й спеціальності, що технічно легко чи економічно доцільно регламентувати і алгоритмізувати, будуть «автоматизовані» дуже швидко, зокрема, продавці, водії, операціоністи, співробітники колл-центрів, касири. З іншого боку, поза автоматизацією залишаться складні професії, що алгоритмізувати неможливо – лікарі, вчені, митці та топ-менеджери. Деякі професії алгоритмізувати буде недоцільно адже використання людини обійдеться дешевше – няні, медсестри, соціальні працівники тощо;

глобально в світі 375,0 млн молодих активних осіб за твердженням корпорації Мак-Кінзі до 2030 р. змушені будуть перенавчатися, оскільки їх професій вже не буде, 65 % осіб які зараз йдуть до школи згідно даних World Economic Forum, коли завершать навчання – будуть працювати за професіями, яких ми ще не знаємо, отже мають швидко перенавчатися; а 45 % послуг, що надаються в США, за оцінками LEGO Foundation, будуть автоматизовані у найближчі кілька років.

Отже, ідея проекту розвитку ФОП – створення сучасної платформи-вкладки сайту та застосунку для швидкого й професійного навчання безробітних випускників (вибірка за 5 останніх років) в сфері ІТ, економіки,

підприємництва, маркетингу та паралельне їх працевлаштування на віддалену роботу.

Головними вкладками платформи та застосунку будуть:

курси;

шаблон резюме;

профорієнтаційні тести;

працевлаштування;

ціна;

про нас;

відгуки випускників.

Клієнтами будуть випускники, які закінчили заклади вищої освіти останні 5 років та не знайшли роботу, втратили роботу, планують опанувати нові навички чи змінити роботу.

Стратегія виходу на ринок освітнього проекту ФОП «UGEN»: спільна підприємницька діяльність, зокрема, оптимізація власних бізнес-операцій, цифровий маркетинг, використання автоматизації і штучного інтелекту, найм висококваліфікованих рекрутерів і їх безперервне навчання, вимір показників.

На ринку будуть затребувані професіонали, що мають різноманітний набір знань, вмінь та навичок і здатні працювати в різних сферах, в тому числі – міждисциплінарних. До 2028 р. 73 % компаній будуть хоча б частково працювати із віддаленими працівниками, за даними Upwork. HubSpot повідомляє, що 83 % опитаних працівників визнають: дистанційна робота робить їх щасливішими, а 77 % працівників віддалено працюють продуктивніше. Дослідження Harvard Business Review свідчать, що «дистанційка» робить працівників інтелектуальної праці продуктивнішими. Працюючи із дому, співробітники починають вважати свою діяльність більш цінною.

Потенційними конкурентами освітньої платформи навчання та працевлаштування проекту ФОП будуть: офлайн кадрові та рекрутингові агентства (зокрема, обласні центри зайнятості, приватні центри зайнятості

населення; Кращий персонал (рекрутингова агенція); Максимум – працевлаштування і рекрутинг; Кампус (кадрова агенція); фірми, що працевлаштовують за кордон. Онлайн кадрові агентства: Your Work, IT компанія, онлайн академія IT професій. Програми для пошуку роботи. Найбільше з них пропонують послуги у сфері IT.

Онлайн тренінгові компанії: безкоштовні платформи, безкоштовні державні тренінгові компанії в IT сфері, безплатні та платні марафони від GoIT, KEY digital art&design club тощо.

Партнери: Workado, work.ua, robota.ua, Jooble, novarobota.ua, pidbir.com, ggc.ua, та державна платформа, що планує їх об'єднати в єдину базу, платформа Remote Ukraine, платформа UA Talents, Linkendln, UFV.

Наведемо перелік викликів, що стимулюють онлайн навчання та працевлаштування молоді (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Перелік викликів, що стимулюють онлайн навчання та
працевлаштування молоді**

Глобальні виклики	Внутрішні виклики
Внутрішнє вигорання. Низький рівень заробітних плат та постійний пошук іншої роботи. Зниження соціальної активності. Загроза відтоку кадрів. Діяльність транснаціональних корпорацій та міжнародних компаній. Діджитал-технології та автоматизація бізнес-процесів. Поглиблення принципів прозорості та відкритості. Робота онлайн	Війна та неможливість працювати як звичайно і виїхати за кордон на компетентну роботу (за оцінкою Міжнародної організації праці, через війну в Україні втрачено близько 4,8 млн робочих місць. У разі подальшої військової ескалації втрати робочих місць можуть сягнути 7 млн. осіб. Низький рівень заробітних плат. Безпечність діяльності, що залежить від території знаходження клієнта

Джерело: побудовано автором за даними [30]

Отже, глобальні та внутрішні виклики свідчать про необхідність створення застосунку та освітньої платформи ФОП.

Платформа «Quick Study&Online Employment» об'єднає клієнтів, менторів, рекрутерів, кураторів, психологів, роботодавців, державні та міжнародні організації єдиною глобальною метою – розбудова та розвиток

України на базі якісної освіти. А зменшення безробіття в Україні, зокрема, чоловіків, що втратили роботу та за станом здоров'я для армії не придатні й виїхати за кордон на працевлаштування не можуть; наповнення місцевих бюджетів за рахунок ЄСВ та ПДФО, відрахування військових зборів; залучення молоді до відновлення та відбудова країни. Дорожня карта стратегії виходу на ринок застосунку та освітньої платформи ФОП наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Дорожня карта реалізації стратегії виходу на ринок застосунку та освітньої платформи ФОП, 2023-2025 рр.

Рік	Комплекс заходів
2023	Розробити мобільний додаток та платформу; сформувати команду тренерів у сфері ІТ, економіки, маркетингу та підприємництва, а також кураторів, менторів курсів; налагодити співпрацю з університетами та сформувати базу випускників останніх 5 років; організація співпраці та інформаційна взаємодія з об'єднаним сайтом з пошуку роботи. Базу заповнюватимуть: Державна служба зайнятості та агенції з працевлаштування; бізнес-центр Дія. визначити систему оплати праці тренерів; визначити вартість курсів та систему оплати за послуги з працевлаштування; використати HRM-систему; налагодити співпрацю на основі аутсорсингу із психологом.
2024	Налагодити співпрацю та інформаційну взаємодію з Європейським Союзом, з США, Канадою та Великобританією, країнами Азії
2025	Працевлаштування «талантів». Формування вкладки, що буде дбати про загальне навантаження і самопочуття працівників, аби уникнути вигорання. Розробка чат-боту персонального асистента, що зможе робити клієнта ще більш ефективним через оптимізацію взаємодії з колегами чи підбір тренінгів для подальшого зростання.

Джерело: авторська розробка

Отже, в цілому дорожня карта розроблена на 2023-2025 рр. і включає комплекс заходів. Витрати на створення онлайн платформи та застосунку «Quick Study&Online Employment» ФОП наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати на створення онлайн платформи та застосунку «Quick Study&Online Employment» ФОП, 2023 р.

Витрати	Період, міс.	Витрати, грн	За весь період, грн
1	2	3	4

Прямі матеріальні витрати:			52300
Спеціальне програмне забезпечення	2	20000	40000
Придбання платної підписки Zoom	1	300	300
Інтернет	12	500	6000
Інші прямі витрати	12	500	6000
Прямі витрати на працю:			2049600

Продовж. табл. 3.3

1	2	3	4
Заробітна плата: працівники та тренери	12	140000	1680000
Нарахування (ЄСВ 22 %)	12	30800	369600
Виробничі накладні витрати:			410000
R&D наукові розробки та дослідження			205000
Розробка навчальних курсів (програм)	5	25000	125000
Консультації експертів	2	30000	60000
Інше	1	20000	20000
Адміністративні та організаційні витрати:	x	x	13000
Канцелярія	12	7500	13000
Маркетинг та продажі:	x	x	80000
Створення застосунку та оновлення сторінок у соціальних мережах	1	60000	60000
Наповнення і просування сайту та SMM	12	1500	18000
Участь у виставках, конференціях (онлайн та фойлайн)	4	300	1200
Послуги дизайнера (макети, дизайн логотипу, етикетки)	1	200	200
Дослідження ринку	2	300	600
Інші витрати:	x	x	54000
Транспортні витрати (проїзд, відрядження)	12	1000	12000
Представницькі витрати (візитки, банери, буклети, рекламне обладнання для участі у виставках/конференціях)	12	500	6000
Форс-мажор (непередбачувані витрати)	12	3000	36000
Всього	x	x	2658900

Джерело: авторська розробка

Отже, в цілому витрати на створення онлайн платформи та застосунку «Quick Study&Online Employment» ФОП становитимуть 2658,9 тис. грн. Проект буде профінансовано за рахунок грантових коштів ЄС. Канва ціннісної пропозиції наведена в додатку Д.

Персонал в ФОП для освітньої платформи будуть підбирати із урахуванням корисності всієї команди. Просунутий штучний інтелект і алгоритми допоможуть визначити оптимальний розмір команди і її склад в залежності від особистих якостей і навичок співробітників. У командах з'являться колективні бонуси на зразок медичного і звичайного страхування,

а її члени можуть жити разом або поруч для більшої зручності.

Отже, додавання освітньої програми в розвиток ФОП «UGEN» дасть можливість збільшити прибутковість HR-бренд агенції та задовольнити потреби безробітних молодих осіб у працевлаштуванні.

3.2. Удосконалення конкурсної роботи фізичної особи-підприємця

Пропонуємо ФОП стати організатором Премії HR Brand 2023. Для цього доцільно перейняти досвід проведення щорічної премії «Премія HR Brand Україна» – незалежної щорічної авторитетної премії за найбільш успішні проекти у галузі управління персоналом [34]. Премія має всеукраїнський масштаб і об'єднує всі галузі бізнесу. Завданням премії – є виділення, оцінка і популяризація кращих HR-практик та інноваційних рішень компаній у роботі із людським капіталом; підвищення значення комплексної роботи із брендом роботодавців; забезпечення умов для визнання і нагородження кращих проектів і HR-команд України.

Ми пропонуємо вдосконали формат проведення премії та вийти на міжнародний рівень. У Премії HR Brand 2023 доцільно розширити перелік тематичних номінацій для подачі проектів, зокрема, крім основних номінацій:

«Світ» (проект, реалізований в Україні та хоча б у одній іншій країні);

«Україна» (проект, реалізували в декількох регіонах України, зокрема, у м. Київ);

«Регіон» (проект, реалізували в одному чи декількох регіонах України, за винятком м. Київ);

«Столиця» (проект, реалізували у м. Київ).

Допускатиметься участь однієї компанії у декількох номінаціях. У одній номінації компанія може представляти лише один проект. В кожній основній номінації визначатимуться ТОП-3 кращих проекти без визначеного місця.

Додатково доцільно започаткувати такі номінації:

Кращий проект з навчання та розвитку персоналу;
 E-learning проект року;
 Нестандартний рекрутинг;
 Digital HR;
 HR в IT;
 Краща програма розвитку лідерів;
 Кращий проект з залучення талантів;
 Well-being проект року; Diversity&Inclusion;
 Трансформація корпоративної культури;
 HR-маркетинг в дії;
 Держава як роботодавець;
 Малий та середній бізнес;
 Соціальний проект року;
 «Велике серце» – благодійний проект року;
 HR Start – для проектів на початковій стадії реалізації.

Спеціальними нагородами Премії HR Brand будуть: вибір grc.ua; Вибір Журі; вибір номінантів; краща презентація проекту (по результатах онлайн голосування учасників кейс-конференції Премії).

Переваги участі для різних кампаній, зокрема і для організатора ФОП наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Переваги проведення конкурсу Премії HR Brand 2023 для організатора
 ФОП та кампаній, 2023 р.**

Для CEO	Для PR
Відкритість і прозорість діяльності ФОП. Підтвердження ефективності роботи управлінської команди. Соціальна відповідальність компанії. Посилення бренду компанії.	PR проектів компанії. Висвітлення проектів компанії в ЗМІ, соціальних мережах, на ресурсах UGEN і сайті Премії. Підвищення пізнаваності бренду зміцнення репутації компанії
Для HR	Для переможців
Зміцнення позицій HR-бренду та значущості HR функції у компанії. Формування тренду ринку праці	Визнання, статус переможця, статуетка, диплом. Включення до складу експертів Премії HR

України. Вирішення рекрутингових завдань компанії. Бенчмаркінги та обмін досвідом. Визнання успіху проектів та результатів HR-команди і компанії. Професійний розвиток HR-команди. Участь в щорічній конференції і церемонії нагородження переможців Премії HR Brand	Brand. Професійний бренд HR-команди і лідерів проекту.
--	---

Джерело: удосконалено автором за даними [34]

Отже, проведення Премії HR Brand 2023 має ряд переваг. Пропонуємо наступну тематику проектів для Премії HR Brand 2023 (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Тематика проектів для Премії HR Brand 2023

Внутрішній HR-брендинг	Зовнішній HR-брендинг
Місія і цінності та корпоративна культура. Адаптація/ onboarding/ induction. Внутрішні комунікації. Робоче середовище (новий офіс та умови роботи) Управління ефективністю/ performance Management. Визнання і система винагород. Залучення персоналу. Well-being проекти. Соціальні проекти. Програми для лідерів та талантів. Навчання та розвиток. Мотивація. Внутрішньо-корпоративні конкурси. Цифрова трансформація HR-процесів. HR-аналітика.	Рекрутингові рекламні компанії/ recruiting Advertising. Комплексні програми просування HR-бренду на ринку праці. Просування HR-бренду у соціальних мережах. Залучення студентів і випускників/ graduate. Благодійність за участю співробітників компанії/ charity. Комунікації із колишніми співробітниками. Комунікації з кандидатами. Профорієнтаційні проекти серед школярів і молоді щодо популяризації галузі.

Джерело: удосконалено автором за даними [34]

Щоб стати номінантом Премії HR Brand компаніям потрібно буде:

1. Разом з консультантом Премії (ФОП) визначитися із проектом та номінацією. Номінації враховуватимуть масштаб реалізації проектів: «Столиця», «Регіон», «Україна» та «Світ». Зробити короткий опис проекту.
2. Підтвердити участь сплатою реєстраційного внеску.
3. Подати до оргкомітету Премії два обов'язкових документи:
бланк-заявку з описом проекту (структурована анкета для заповнення);

презентацію проекту в вільному форматі (відео-презентація чи PowerPoint тощо);

відеоролик до 60 сек. про проект, рекомендовано у форматі mp4 чи mov.

Щоб «упакувати» проект учасникам потрібно буде:

вибрати тему проекту і аргументувати його актуальність для бізнесу компанії;

сформулювати цілі й завдання;

описати сутність проекту, особливості його реалізації й інструментарій;

оцифрувати результати проекту, показати максимальний зв'язок між метою, поставленою задачею та досягнутим результатом;

додати емоції, відгуки, враження та настрої учасників;

описати проект так, щоб в членів журі склалося цілісне, повне та яскраве враження про проект.

Для оцінки конкурсу до членів журі входить команда ФОП, що складатиметься із 8 членів. Кожен член журі матиме право одного голосу та виставлятиме кожному фіналісту оцінку за 10-бальною шкалою. Головою журі та гарантом об'єктивності суддівства буде Марина. Роботи будуть оцінюватися за трьома критеріями: актуальність задуму, сучасність методів реалізації та ефективність (табл. 3.6). Журі оцінюватиме проекти дистанційно згідно поданих матеріалів, не зустрічаючись із номінантами.

Таблиця 3.6

Критерії оцінки проектів для Премії HR Brand 2023

Актуальність задуму	Сучасність методів реалізації	Ефективність
Оцінюватимуть актуальність проектів для компанії у даний момент (відповідність стадії розвитку, ситуації на ринку, наявності ресурсів,). Важливими є актуальність проекту (рішення певної проблематики) та оцінка	Застосування сучасного інструментарію, методики та підходів щодо реалізації проекту. Відповідність часу чи можливостям та потребам галузі. Оцінка використаного компанією	Відповідність кінцевих результатів поставленим цілям та задачам. Особливу увагу журі приділятиме результатам проекту, їх зв'язку із поставленими цілями і задачами.

значущості для галузі й ринку.	інструментарію щодо реалізації проекту: нестандартність поєднання і оригінальність застосування методів та інструментів тощо.	Результати мають бути максимально оцифровані. При цьому оцінюватиметься отримання максимального результату за оптимізації ресурсів
--------------------------------	---	--

Джерело: удосконалено автором за даними [34]

Номінування в Премії HR Brand – це можливість привернути увагу до своїх брендів роботодавця, розповісти про дієві HR-кейси та прийняти участь в наймасштабнішому шерінгу знань у підсумковій кейс-конференції Премії HR Brand 2023. Номінанти Премії можуть отримати доступ до банку проектів Премії та матимуть змогу оцінити проекти учасників. ФОП організує унікальні нетворкінги та інформуватиме про тренди управління талантами в умовах new normal. Конкурс пропонуємо запатентувати.

Формат конференції буде офлайн та онлайн. Кейс-конференція і церемонія нагородження Премії HR Brand відбудеться у другій половині листопада у офлайн-форматі та у формі паралельної онлайн трансляції.

Кейс-конференція передбачатиме:

номінанти презентують кейси в 3 залах на локації;

виступи в форматі «запит-рішення-результат»;

для номінантів участь у конференції Премії буде обов'язковою, а квитки на конференцію будуть гарантовано сплатою організаційних внесків.

Церемонія нагородження переможців передбачатиме:

гала-вечір для номінантів, партнерів та членів журі Премії, HR-експертів і гостей; від компанії номінанта запрошуватимуть трьох осіб.

Timeline Премії HR Brand 2023 наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Timeline Премії HR Brand 2023 (організатор ФОП)

Період	Елементи підготовки
Січень	Старт премії
Лютий-квітень	Визначення із проектом для номінування на Премію. Старт продажу квитків
До 1 червня	Подача заявки та сплата реєстраційного внеску. Підготовка

	проекту, робота з консультантами Премії
До 1 серпня	Подача всіх матеріалів проекту (заявка, презентація, відео)
Серпень-жовтень	Підготовка до кейс-конференції, оцінка кейсів Журі, оцінка номінантами кейсів один одного)
28 жовтня	Підсумки Премії: кейс конференція та церемонія нагородження

Джерело: удосконалено автором за даними [34]

Реєстраційний внесок участі у Премії HR Brand 2023 становитиме 45000 грн із ПДВ при оплаті до 01 лютого та 50000 грн із ПДВ при оплаті після 01 лютого. Витрати на проведення Премії HR Brand 2023 для ФОП «UGEN» складуть 450 тис. грн.

Також на сайті ФОП пропонуємо створити вкладку «Вакансії». Умовами розміщення будуть:

усі вакансії розміщуються на сайті ФОП;

вакансія розміщується на сайті терміном на один місяць або до моменту закриття вакансії, за умови якщо це станеться раніше;

у вакансії обов'язково повинна бути зазначена компанія-роботодавець (назва, логотип, посилання на сайт, короткий опис компанії);

при купівлі пакету на кілька вакансій не буде терміну, до якого їх будуть публікувати.

ФОП не буде створювати спільних проектів, не робитиме огляд компаній та не розміщуватиме вакансій таких компаній та організацій:

що продовжують вести бізнес на території російської федерації і республіки білорусь чи наймають на роботу громадян даних країн;

політичні партії та релігійні організації, рухи чи персоналії та будь-які продукти й послуги, пов'язані з політикою та релігією;

мікрофінансові послуги, колекторські агентства, Форекс;

БАДи та ліки без доказової ефективності, гомеопатія;

служби знайомств, шлюбні агенції, ескорт-послуги;

компанії і організації, що пропонують роботу, пов'язану виключно із фізичною працею, або роботу за кордоном чи сезонні роботи;

компанії, репутація яких може завдати шкоди репутації ФОП;

продукти і послуги, що заборонені законодавчою базою України.

З компаніями ФОП доцільно укласти договір оферти.

Також наведемо перелік додаткових можливостей, опції яких будуть доступні за умови розміщення вакансій на сайті:

розмістити вакансію у окремій публікації у Facebook: 2000 грн;

розмістити вакансію в email-розсилці: 800 грн;

розмістити вакансію у окремій публікації у телеграм-каналі ФОП: 2500 грн; розмістити вакансію у окремій публікації у телеграм-каналі ФОП: 1000 грн.

Агенція не даватиме гарантій щодо відгуків на вакансії та команда переконана, що цікава робота із гарними умовами точно приверне увагу цільової аудиторії. Вакансії благодійних і соціальних проектів на сайті публікуватимуть безкоштовно. Базу кандидатів пропонуємо вести у мережі Gainrep (2000 грн/міс).

Проаналізуємо прогнозовану ефективність діяльності HR бренд агенції (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Прогнозна ефективність діяльності ФОП, 2021 р., 2023 р.

Показники	Роки		2023 р. від 2021 р., (+, -)
	2021	2023	
Коефіцієнт якості організації процесу підбору персоналу	0,981	0,989	0,008
Якість підготовки рекрутерів, %	100,0	100	0,0
Якість комунікативних навичок рекрутерів	89,1	93,5	4,4
Відповідність профілю, %	95,8	99,3	3,5
Кількість укладених договорів, шт	205	320	115
Обсяг вхідного ліда, %	60,0	75,0	15,0
Продуктивність праці, тис. грн	51,9	65,8	13,9
Рівень рентабельності надання послуг, %	39,8	51,2	11,4

Джерело: розрахунки автора

Після проведення ефективних заходів в сфері HR брендингу коефіцієнт якості організації процесу підбору персоналу кадрової агенції зросте на

0,08 в.п. і становитиме 0,989 в.п., якість підготовки рекрутерів залишиться на рівні 100 %, якість комунікативних навичок підвищиться до 93,5 % за рахунок проведення Премії HR Brand 2023. Створення навчальної платформи кадрової агенції збільшить відповідність профілю найманого працівника очікуванням роботодавця підвищиться до 99,3 %.

Отже, в цілому рентабельність надання послуг ФОП зросте до 51,2 % у 2023 р. Кількість укладених договорів на різні проекти складатиме 320 шт. Продуктивність праці збільшиться на 13,9 тис. грн і становитиме 65,8 тис. грн/особу в 2023 р.

Висновки до розділу 3

Для підвищення економічної ефективності діяльності ФОП у 2023 р., на наш погляд, доцільним є:

1. Створення освітньої платформи та застосунку з назвою «Quick Study&Online Employment» для швидкого та професійного навчання безробітних випускників (вибірка за 5 останніх років) в сфері ІТ, економіки, підприємництва, маркетингу та паралельне їх працевлаштування на віддалену роботу. Витрати становитимуть 2658,9 тис. грн. Проект буде профінансовано за рахунок грантових коштів ЄС. Додавання освітньої програми як напрямку розвитку ФОП дозволить збільшити прибутковість HR-бренд агенції на 15 % та задовольнити потреби безробітних молодих осіб у працевлаштуванні.

2. На сайті ФОП пропонуємо зробити вкладку «Вакансії» та за договором оферти розміщувати оголошення. Базу кандидатів доцільно вести у мережі Gainper (2000 грн/міс).

3. Агенція має стати організатором Премії HR Brand – незалежної щорічної авторитетної премії за найбільш успішні проекти у галузі управління персоналом. Премія матиме світовий масштаб і об'єднає всі галузі бізнесу. Завданням премії – є виділення, оцінка і популяризація кращих HR-практик та інноваційних рішень компаній у роботі із людським капіталом; підвищення значення комплексної роботи із брендом роботодавців; забезпечення умов для визнання і нагородження кращих проектів і HR-команд України. Витрати на проведення Премії HR Brand 2023 для ФОП складуть 450 тис. грн. Конкурс пропонуємо запатентувати.

4. Коефіцієнт якості організації процесу підбору персоналу становитиме 0,989 в.п., якість підготовки рекрутерів залишиться на рівні 100 %, якість комунікативних навичок підвищиться до 93,5 %. Відповідність профілю найманого працівника очікуванням роботодавця збільшиться до 99,3 %.

5. У цілому економічна ефективність діяльності агенції підвищиться, зокрема, рентабельність надання послуг ФОП зросте до 51,2 % у 2023 р.

ВИСНОВКИ

Аналіз розвитку та економічної ефективності підприємницької діяльності кадрового агентства дозволяє сформулювати наступні висновки:

1. HR-бренд – фактичний образ компанії в очах працівників, шукачів, партнерів і конкурентів по ринку. Згідно даних Glassdoor за 2019 р., середня компанія у США витрачає близько 4000 \$, щоб найняти нового працівника, а закриття вакансії потребує близько 52 днів. Співпраця з рекрутинговою агенцією дає змогу скоротити цей термін на 20-30 % завдяки власній базі кандидатів і методиці добору. Згідно даних міжнародної консалтингової аудиторської компанії Deloitte, 80 % керівників бізнесу і HR-директорів вважають досвід кандидатів, колишніх та теперішніх працівників важливим.

2. ФОП – це спеціалізована HR-бренд агенція, яка займається розвитком бренду роботодавців міжнародних та українських компаній і допомагає молоді в працевлаштуванні, а компаніям – у пошуках нових спеціалізованих кадрів. Працевлаштування відбувається тільки через кар'єрні освітні заходи від компаній. Працюють з молоддю (випускники ЗВО останніх 5 років). ФОП має 6 років досвіду та експертизи. Студентка Марина, власниця агенції – сертифікована Employer Brand Professional. Дівчина зібрала команду з 8 досвідчених амбітних спеціалістів. Головним конкурентом ФОП є конкурент ФОП.

3. Агенція розробляє ефективні стратегії для розвитку бренду роботодавця, займається дослідженням ринку, формуванням концепції ціннісної пропозиції роботодавця (EVP); створенням унікальних контент-продуктів про компанію і для компанії; організацією заходів для співробітників та потенційних кандидатів – від формування концепції до реалізації. Напрямки співпраці із клієнтами: розробка HR-бренд стратегії; медіа-співпраця; реалізація спільного проекту для набору на стажування;

SMM кар'єрних сторінок компанії; співпраця із університетами України. ФОП має в своєму активі більше 170 успішних кейсів із організації та проведення заходів різних форматів, розробки стратегії бренду роботодавців, створення освітніх продуктів, програм стажувань, медійних проєктів, комунікаційних кампаній, досліджень тощо.

4. ФОП протягом 2017-2021 рр. провели низку заходів: кар'єрна та освітня подія – 51 захід, хакатони та кейс-чемпіонати – 4, відбори на програми стажування – 19, онлайн- та офлайн-квести – 9, дослідження бренду роботодавця – 4, промо кампаній наборів на стажування/ вакансії – 65, кар'єрних сторінок роботодавців – 9, асесмент-центрів для перевірки hard&soft skills – 16.

5. ФОП допомогло з HR problem solving наступним компаніям: Genesis, Wirex, EY Building a better working word, Imperial tobacco, PWC, KPMG, Appname, Innoware, МХП, Національний банк України, Ukrsibbsnk, PcoKreditBank, Deloitte, Softserve, Kernel та інші. «UGEN» проводило Uni-Biz Bridge – серії онлайн-воркшопів для центрів кар'єри й працевлаштування ЗВО України.

6. У 2021 р. команда ФОП працювала над концепцією курсу і промокампанією набору молодих спеціалістів для 2-місячної онлайн-школи по напрямках: QA, Front-, Back-End від Альфа-Банк Україна. Фахівці розробили ефективний формат курсів та за 3 тижні знайти 20 новобранців, які після проходження Sparta Camp стали співробітниками ІТ-підрозділу компанії.

7. Під час початку війни ФОП продовжували робити онлайн івенти як і раніше, оскільки вони адаптувалися до онлайн роботи під час пандемії ковід. Зокрема, 5 жовтня 2022 р. було проведено «HR Brand Day» від «UGEN». Це був професійний захід для HR-спеціалістів, де можна було отримати свіжу аналітику ринку працевлаштування і дізнатися, як працювати в нових реаліях.

8. Критеріями ефективності діяльності ФОП у 2021 р. є: обсяг вхідного ліда зріс до 60 %; обсяг клієнтської бази роботодавців збільшився до 25000 осіб; імідж тренерів та їх рейтинг за 100 % шкалою – 97 %; кількість укладених договорів – зросла до 205 шт. Рівень рентабельності підприємницької діяльності в 2021 р. склав 39,8 %, що на 14,5 більше ніж у 2017 р.

Для підвищення економічної ефективності діяльності ФОП у 2023 р. доцільно:

1. Для швидкого та професійного навчання безробітних випускників (вибірка за 5 останніх років) в сфері ІТ, економіки, підприємництва, маркетингу та паралельне їх працевлаштування на віддалену роботу пропонуємо створити освітню платформу та застосунок із назвою «Quick Study&Online Employment». Проект буде профінансовано за рахунок грантових коштів ЄС (2658,9 тис. грн). Додавання освітньої програми в розвиток кадрової агенції дасть можливість збільшити прибутковість HR-бренд агенції на 15 % та задовольнити потреби безробітних молодих осіб у працевлаштуванні. Відповідність профілю найманого працівника очікуванням роботодавця до 99,3 %.

2. Створення вкладки «Вакансії» на сайті ФОП передбачатиме розміщення оголошень за договором оферти. Базу кандидатів пропонуємо зберігати у мережі Gainер (2000 грн/міс). Коефіцієнт якості організації процесу підбору персоналу кадрової агенції зросте на 0,08 в.п. і становитиме 0,989 в.п.

3. Агенція стане організатором Премії HR Brand (переймемо досвід ведення українського конкурсу Премія HR бренд Україна). Це буде щорічна авторитетна премія за найбільш успішні проекти у галузі управління персоналом. Премія матиме міжнародний масштаб і об'єднуватиме всі галузі бізнесу. Конкурс пропонуємо запатентувати. Реєстраційний внесок участі у Премії HR Brand 2023 становитиме 45000 грн. Витрати на проведення конкурсу складуть 450 тис. грн. Вдала практика підвищить якість

комунікативних навичок рекрутерів до 93,5 %, а кількість укладених договорів на різні проекти складатиме 320 шт.

4. Отже, в цілому продуктивність праці збільшиться на 13,9 тис. грн і становитиме 65,8 тис. грн/особу в 2023. А рентабельність надання послуг ФОП складе 51,2 % у 2023 р.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко В. П. Особливості підприємницька діяльність під час воєнного стану в Україні. Матеріали щорічної студентської наукової конференції Полтавського державного аграрного університету, 10 листопада 2022 р. Полтава: ПДАУ, 2022. 263 с. С. 28-30.
2. В Україні запускають безоплатне навчання ІТ-фахівців: які є професії. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/ukraine-zapuskayut-besplatnoe-obuchenie-it-1659706344.html> (дата звернення: 15.09.2022).
3. В чем разница между рекрутинговыми агентствами и агентствами по трудоустройству. Work.ua. URL: <https://www.work.ua/articles/employer/173/> (дата звернення: 10.06.2022).
4. Вадим Гутцайт: В умовах війни молодіжне підприємництво є однією з вирішальних складових для розбудови сильної України. URL: <https://mms.gov.ua/news/vadym-huttsait-v-umovakh-viiny-molodizhne-pidpriemnytstvo-ie-odniieiu-z-vyrishalnykh-skladovykh-dlia-rozbudovy-sylnoi-ukrainy> (дата звернення: 10.09.2022).
5. Варналій З. С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. К. : Т-во «Знання», КОО, 2001. 277 с.
6. Відмінності рекрутингових і кадрових агентств. URL: <http://vaskopersonal.com.ua/ua/novosti/otlichiya-rekrutingovyh-i-kadrovyyh-agentstv/> (дата звернення: 05.08.2022).
7. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki> (дата звернення: 12.09.2022)
8. Держава і сайти пошуку роботи домовилися про створення єдиної бази вакансій. URL: <https://biz.liga.net/ua/all/all/novosti/gosudarstvo-i-saytu-poiska-raboty-dogovorilis-o-sozdanii-edinoy-bazy-vakansiy> (дата звернення: 07.04.2022).
9. Джулай М. Course concept and promotional campaign for the recruitment of young specialists for an IT online school. URL:

- <https://www.linkedin.com/pulse/course-concept-promotional-campaign-recruitment-young-specialists-%3FtrackingId=56BO3OFaSZ6W7PVAWhGuag%253D%253D/?trackingId=56BO3OFaSZ6W7PVAWhGuag%3D%3D> (дата звернення: 15.09.2022).
10. Жиляєва І. Ю. Узагальнення та класифікація показників ефективності процесу рекрутингу персоналу на підприємстві. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/46521/10-Zhilyaeva.pdf?sequence=1> (дата звернення: 10.06.2022).
11. Захарчин Г. М., Юринець О. В. Основи підприємництва: культура, технологія, відповідальність: навч. посіб. К. : Знання, 2011. 254 с.
12. Кадрова агенція. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%B0%D2%91%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F#cite_note-9 (дата звернення: 13.04.2022).
13. Кадрові та рекрутингові агенції. Work.ua. URL: <https://web.archive.org/web/20200209065309/https://www.work.ua/agencies/> (дата звернення: 13.05.2022).
14. Как вести свою базу кандидатов в виде сети в Gainrep – Блог Gainrep. URL: <https://www.gainrep.com/resources/kak-vesti-svoyu-bazu-kandidatov/> (дата звернення: 10.01.2022).
15. Кілометраж. Робота майбутнього: на що варто звернути увагу вже зараз. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/20/689384/>
16. Кількість ФОПів за рік зросла на 83257. Більше половини приросту складають ІТ-ФОПи. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/foconomics-2021> (дата звернення: 15.09.2022)
17. Мельник В. М., Грицаєнко І. А., Іванишина О. С. Оподаткування підприємницької діяльності: навч. посібник. К.: Кондор, 2003. 160 с.
18. Міжнародна аудиторсько-консалтингова компанія Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf> (дата звернення: 03.02.2022).

19. Особливі принципи та цінності компанії, організації. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/pryntsypy-ta-tsinnosti-kompaniyi-orhanizatsiyi/> (дата звернення: 12.01.2022).
20. Онлайн академія ІТ професій URL: <https://mate.academy> (дата звернення: 13.02.2022).
21. Освітні ресурси відкрили безкоштовний доступ для українців. URL: <https://happymonday.ua/osvitni-resursy-bezkoshtovnyj-dostup> (дата звернення: 05.08.2022).
22. Основи бізнесу: навчальний посібник / За редакцією проф. Ф. Ф. Бутинця, К. В. Романчук. 2-е вид., доп. і перероб. Житомир: ПП Рута, 2004. 364 с.
23. П'ятдесят найкращих роботодавців 2022. <https://forbes.ua/ratings/50-naykrashchikh-robotodavtsiv-2022-13012022-3179> (дата звернення: 15.03.2022).
24. П'ятнадцять кращих безкоштовних програм пошуку роботи для Android та iOS. URL: <https://uk.bld-net.com/15-best-free-job-search-apps> (дата звернення: 05.03.2022).
25. Підприємництво / За ред. В. Л. Подсолонко, Т. Л. Миронова. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 616 с.
26. Підприємство (фірма) в ринковій економіці: політико-економічні проблеми: навчальний посібник / За ред. В. Гребенюка. Луцьк, 1997.
27. Підтримка бізнесу під час війни – 5 рішень від Мінцифри. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/10/688040/> (дата звернення: 15.06.2022).
28. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України № 2120-IX від 15.03.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 10.05.2022).
29. Програмування для новачків. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/courses/programming-for-beginners> (дата звернення: 10.05.2022).

30. Рекрутингове чи кадрове агентство : де швидше знайти роботу. URL: <https://www.0332.ua/news/1830151/rekrutingove-ci-kadrove-agentstvo-de-svidse-znajti-robotu> (дата звернення: 05.04.2022).
31. Рекрутингові агенства України. URL: <https://bankchart.com.ua/spravochniki/kompanii/any/32> (дата звернення: 02.05.2022).
32. Різниця між рекрутинговими та кадровими агентствами. URL: <https://powerpact.com.ua/articles/the-difference-between-the-recruiting-agencies-and-employment-agencies> (дата звернення: 05.12.2021).
33. Робота бізнесу під час війни: які сервіси для підприємців з'явилися в умовах агресії. URL: <https://prm.ua/roboata-biznesu-pid-chas-viyny-i-aki-servisy-dlia-pidpriyemtsiv-z-iavylys-v-umovakh-ahresii/> (дата звернення: 05.08.2022).
34. Розпочато збір заявок на здобуття Премії HR-бренд 2022. URL: <https://eba.com.ua/rozpochato-zbir-zayavok-na-zdobuttya-premiyi-hr-brend-2022/> (дата звернення: 02.08.2022).
35. Світлична А. В., Бондаренко В. П. Розвиток підприємницької діяльності. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 23-24 вересня 2022 р.). Одеса, 2022. 596 с. С. 509-511.
36. Світлична А. В., Михайлова О. С., Овчарук К. Р., Бондаренко В. П. Особливості розвитку HR-бренд агенцій. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 10 (257). С. 46-52. URL: <http://dndiime.org.ua/page/vimogi-journal1>. URL: <http://dndiime.org.ua/page/vimogi-journal1>.
37. Сизоненко В. О. Підприємництво: підручник. К.: Вікар, 1999. 438 с.
38. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент підприємницької діяльності. Книга 1. Організація бізнесу: навч. посібник. К.: Кондор, 2009. 896 с.
39. Сколько стоит закрыть вакансию в Украине? Простой алгоритм сложного расчета. Rabota.ua. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/recruiting/skolko->

stoit-zakryit-vakansiyu-v-ukraine (дата звернення: 08.11.2021).

40. Стартував Sparta Camp від Альфа-Банку Україна. URL: <https://alfabank.ua/news/startuvav-sparta-camp-vid-alfa-banku-ukraina> (дата звернення: 04.08.2022).

41. Створення та розвиток ІТ-продуктів. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/courses/stvorennia-ta-rozvitok-it-produktiv/> (дата звернення: 25.07.2022).

42. СУП презентувала результати дослідження Портрету українського підприємця. URL: <https://madeinukraine.org/news/info/118> (дата звернення: 14.09.2022).

43. Трофимова С. КРІ для рекрутера. *Кадровое дело*. 2007. № 10. С. 69-74.

44. У важкі часи економіку рятує мікро та середній бізнес – Южаніна. URL: <https://prm.ua/u-vazhki-chasy-ekonomiku-riatuie-mikro-ta-seredniy-biznes-yuzhanina/> (дата звернення: 22.09.2022).

45. Університетські вісті. URL: <https://news.donnu.edu.ua/2020/05/12/pidpryyemnyctvo-internet-trejdyng-turystychnyj-biznes/> (дата звернення: 15.09.2022)

46. Фопономіка: як працює український бізнес під час війни. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/foponomics-in-war> (дата звернення: 12.08.2022).

47. Цифрова журналістика. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/courses/digital-journalism/> (дата звернення: 02.09.2022).

48. Що таке LinkedIn, і як я можу його використовувати? URL: <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a548441?lang=uk> (дата звернення: 13.04.2022).

49. Щукіна Н. Порядок звільнення працівників у період воєнного стану. URL: https://jurliga.ligazakon.net/analytics/211246_poryadok-zvlnennya-pratsvnikv-u-perod-vonnogo-stanu (дата звернення: 05.06.2022).

50. Як бренд роботодавця допоможе вдало закрити вакансії. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/kak-brend-rabotodatelya-pomozhet-uspeshno->

zakryvat-vakansii (дата звернення: 05.02.2022).

51. Як держава може підтримати бізнес в умовах війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/20/684363/> (дата звернення: 05.03.2022).

52. Як змінився рекрутинг під час війни: мотивація кандидатів та спрощення процесів. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/recruiting/yak-zminivsia-rekruting-pid-chas-viyni-motivatsiya-kandidativ-ta-sproshhennya-protsesiv> (дата звернення: 16.01.2022).

53. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Випуск 20, частина 3. С. 174-177.

54. Glassdoor. URL: <https://www.glassdoor.com/index.htm> (дата звернення: 10.02.2022).

55. GoIT. URL: https://goit.ua/marathon/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=search-competitors-ukraine_max_conversions&utm_term=udemy&gclid=Cj0KCQjw54iXBhCXARIsADWpsG980khvCJ5sTe_BPfoqK4d-JjgzIw_0mJriYwuUJEdD0koWIHYOYfMaAl7CEALw_wcB (дата звернення: 02.12.2021).

56. Happy monday. URL: <https://happymonday.ua/> (дата звернення: 05.03.2022).

57. LinkedIn's 2020 Global Talent Trends Report. URL: <https://business.linkedin.com/talent-solutions/global-talent-trends> (дата звернення: 05.11.2021).

58. UGEN, HR-бренд агенція з України. URL: <https://www.ugen.agency/> (дата звернення: 12.01.2022).

59. UGEN. Сторінка у Facebook. URL: <https://www.facebook.com/UGENAgency/> (дата звернення: 01.05.2022).

60. Workado – віддалені вакансії для Українців. URL: <https://t.me/s/workadojobs> (дата звернення: 20.03.2022).

ДОДАТКИ