

Научная статья

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.92.4.020>

УДК 331.108:640.4

**ВОСТРЕБОВАННОСТЬ HR-БРЕНДИНГА
В СФЕРЕ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ**

Гузенко Н. В.^{1}, Дадаян Н. А.¹*

¹ *Ростовский государственный
экономический университет (РИНХ),
Ростов-на-Дону, Россия*

** musamav@mail.ru*

Аннотация. *Введение.* В статье исследуется актуальность и своевременность применения HR-брендинговых практик. Отмечается их значение в сервисных отраслях, к которым справедливо относится сфера общественного питания. Рассмотрен вопрос об использовании HR-брендинговых процедур в настоящее время в ряде организаций общественного питания. *Материалы и методы.* При исследовании вопроса востребованности HR-брендинга в сфере общественного питания мы исходим из аналитического рассмотрения данного направления в работах различных специалистов, а также проводим собственное исследование (в формате опроса сотрудников и клиентов) для уточнения сложившейся ситуации и потенциала возможного развития. *Результаты исследования.* Обоснована необходимость совершенствования HR-брендинговых процедур в работе организаций общественного питания. Это целесообразно в части улучшения системы внутренних коммуникаций, поощрения сотрудников для роста их мотивации, использования их идейного потенциала в выдвижении рационализаторских предложений, возможностей обучения и карьерного роста. *Обсуждение и заключение.* Представленные усилия должны способствовать росту удовлетворенности потребителей, приводящей к повторным посещениям и рекомендациям заведения друзьям и знакомым, что будет упрочнять положение организации на рынке.

Ключевые слова: HR-брендинг, опрос, сотрудники, потребители, сфера общественного питания, совершенствование.

Для цитирования: Гузенко Н. В., Дадаян Н. А. Востребованность HR-брендинга в сфере организации общественного питания. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;4(32):233-240. DOI: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.92.4.020.

Research article

JEL J24, M12, M51, L83

THE DEMAND FOR HR BRANDING IN THE FIELD OF PUBLIC CATERING**Guzenko N.^{1*}, Dadayan N.¹**¹ *Rostov State University of Economics,
Rostov-on-Don, Russia*** musamav@mail.ru*

Abstract. Introduction. The article examines the relevance and timeliness of the application of HR branding practices. It notes their importance in service industries, which is rightfully the field of public catering. The issue of the use of HR branding procedures is currently in a number of public catering organizations. **Methods and methods.** When studying the demand for HR branding in the public catering sector, we rely on the analytical review of this area by various experts, as well as conducting our own research (in the form of employee and customer surveys) to clarify the current situation and potential for development. **Research results.** The need to improve HR branding procedures in the work of catering organizations is substantiated. This is advisable in terms of improving the internal communication system, encouraging employees to increase their motivation, and using their creative potential to propose innovations, training opportunities, and career growth. **Discussion and conclusion.** Efforts should contribute to increased customer satisfaction, leading to repeat visits and recommendations to friends and acquaintances, which will strengthen the organization's position in the market.

Keywords: HR branding, survey, employees, consumers, public catering, improvement.

For citation: Guzenko N., Dadayan N. The Demand for HR Branding in the Field of Public Catering. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;4(32):233-240. DOI: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.92.4.020.

Введение

В настоящее время HR-брендинговые практики представляются востребованными в различных отраслях и сферах бизнеса. Сопряжено данное обстоятельство прежде всего с тем, что в текущих условиях качественные характеристики человеческого капитала, правильнее сказать, человеческого актива детерминируют возможности компании на рынке. Привлечение сотрудников, которые не просто выполняют свои обязанности согласно инструкции, а проявляют реальную вовлеченность в работу компании и готовы развиваться вместе с ней, способствуют приросту конкурентоспособности и позволяют планировать и реализовывать различные стратегические решения, дающие возможность как адаптироваться к изменениям на динамичных

рынках, так и выходить на новые рыночные ниши, опираясь на компетентностные характеристики высококвалифицированных сотрудников.

Мы полагаем, что в сфере, относящейся к услугам, привлечение и удержание сотрудников, разделяющих ценности компании и развивающих свою карьерную траекторию в рамках интересов компании-работодателя, имеет еще большее значение, чем в других сферах, поскольку из-за нематериальности услуг от качества контакта с сотрудниками напрямую зависит удовлетворенность клиентов и упрочнение позиции компании на рынке.

Материалы и методы

При исследовании вопроса востребованности HR-брендинга в сфере общественного питания мы исходим из аналитического рассмотрения данного

направления в работах различных специалистов, а также проводим собственное исследование (в формате опроса сотрудников и клиентов) для уточнения сложившейся ситуации и потенциала возможного развития.

Результаты исследования

Р. Мансуров отмечает, что HR-брендинг должен включать в себя все мероприятия от поиска, подбора сотрудников, их обучения, планирования карьерного роста и сопровождения карьеры в компании, грамотного расставания и поддержания профессиональных отношений с бывшими сотрудниками [4]. Мы согласны с данным утверждением, однако полагаем, что в ряде сфер применение HR-брендинга как комплекса направленных мероприятий имеет большее значение и быстрее приносит положительные (в случае внедрения) и отрицательные (при его отсутствии) результаты.

Многие полагают, что необходимо изучать и дополнять инструменты HR-брендинга, расширяя их на линейку взаимодействия с потенциальными сотрудниками, а также с теми, кто, по разным причинам, уже не работает в компании [1, 5]. Например, ряд специалистов справедливо отмечает, что HR-брендинг может быть востребованным при поиске и подборе сотрудников для энергетических компаний, поскольку в целом позволяет найти решения по преодолению кадрового дефицита [2]. Связано их мнение с тем обстоятельством, что при привлечении сотрудников для обучения и последующей работы предприятия в производственной сфере испытывают определенные затруднения. Именно это предопределяет необходимость комплексных усилий по поиску, возможному обучению и привлечению сотрудников.

Не менее значимо исследование «HR-брендинговых инициатив в образовательной сфере, где актуализирована задача по привлечению молодых сотрудников, вовлекаемых в научную и образовательную активность, а также необходима работа с профессорско-преподавательским

составом» [6] в части его удержания, развития компетенций, повышения вовлеченности [3].

В гостиничном бизнесе и индустрии общественного питания вопросы HR-брендинга также чрезвычайно значимы, поскольку эффективность работы в данной сфере напрямую зависит от мотивации и вовлеченности сотрудников разного уровня [7].

Мы рассмотрели вопрос об использовании HR-брендинговых процедур в настоящее время в ряде организаций общественного питания. С этой целью в нескольких организациях общественного питания провели анонимные опросы сотрудников и клиентов.

У сотрудников мы уточняли: устраивают ли их условия работы в заведении общественного питания; ощущают ли они наставничество и поддержку со стороны начальства; испытывают ли они приятные эмоции, когда встречают гостей заведения; есть ли у них возможность вносить собственные предложения по улучшению работы заведения; понимают ли они полностью свои обязанности на рабочем месте; удовлетворены ли они уровнем оплаты труда; существует ли возможность карьерного роста внутри компании; есть ли возможности по обучению; а также ощущают ли сотрудники себя частью коллектива, выполняющего единые целевые установки всем на пользу; а также жаловались ли на них клиенты.

Опрос проводился в нескольких заведениях общественного питания в городе Ростове-на-Дону. Всего было опрошено 54 сотрудника в период с апреля по июнь 2025 г. Можно отметить, что большинство опрошенных удовлетворены условиями труда. Также у сотрудников практически нет трудностей с пониманием своих обязанностей, выполняемых на работе. Однако удовлетворенность уровнем труда у сотрудников значительно ниже (согласились с тем, что удовлетворены ею 60 %), что говорит о том, что при рассмотрении вопроса об удовлетворенности условиями работы оплату

труда они в расчет не принимали, оценивая ее в качестве отдельного критерия. Порядка 70 % считают себя частью единого коллектива, решающего общие задачи. Важно также указать, что сотрудники работают согласно призванию, поскольку 90 % испытывают удовлетворение и радость, встречая гостей заведения. Также

20 % сотрудников отметили, что на них жаловались клиенты и, поскольку они остались работать в компании, можем предположить, что решение, принятое руководством по этому поводу, их устроило и реализовалось в формате некоторого компромисса, приемлемого для сотрудников и клиентов.

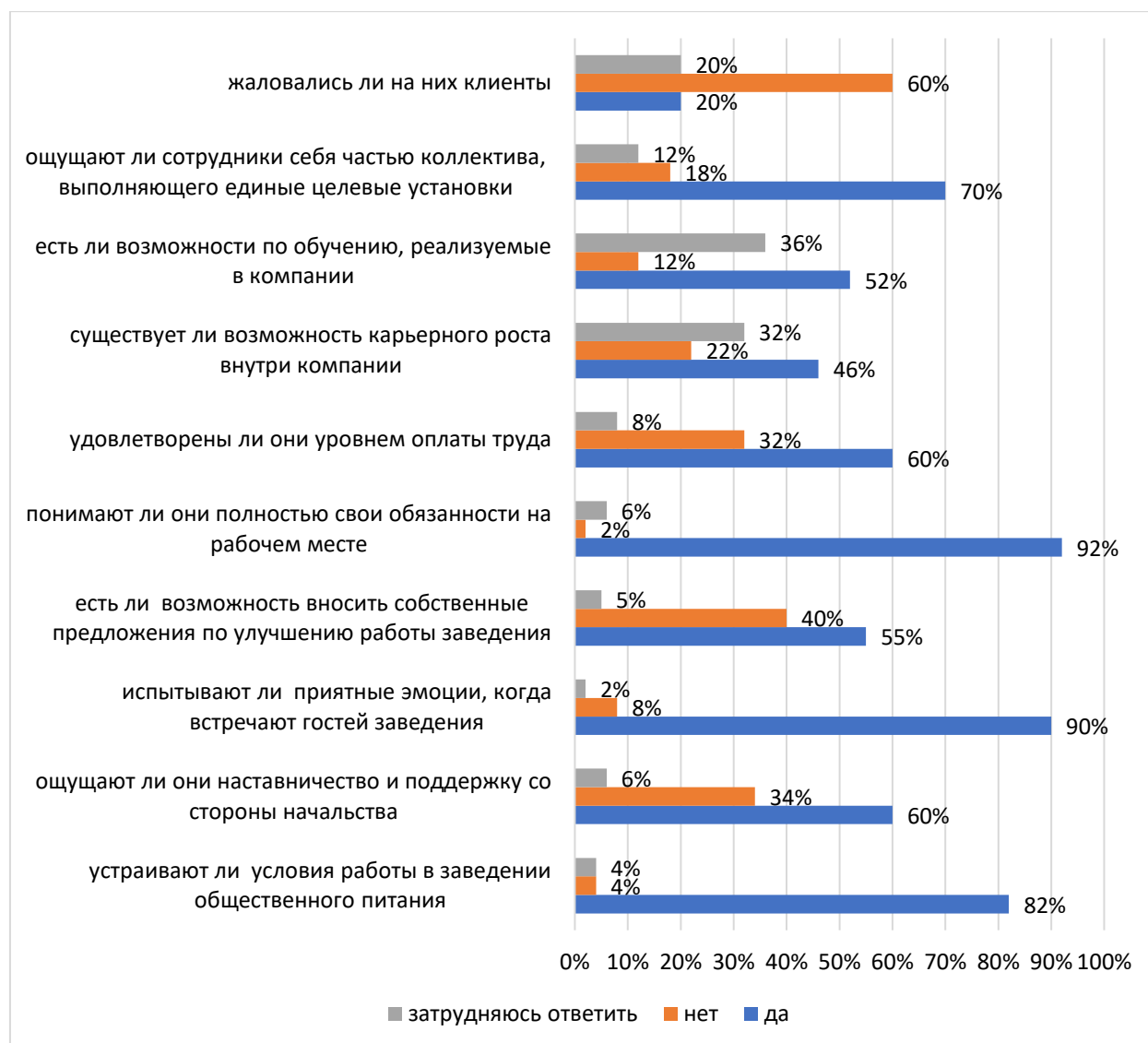


Рисунок 1 – Распределение ответов сотрудников заведений общественного питания, % (приведено по результатам опроса)

Figure 1 – Distribution of responses from employees of public catering establishments, % (based on survey results)

Вместе с тем обращает на себя внимание неуверенность многих в возможности карьерного роста в компании, а также возможности обучения и того, что предложения по улучшению бизнеса будут

услышаны и восприняты руководством. Соответственно, можно указать, что, с одной стороны, прослеживается умение работать в команде и сплоченность при решении различных задач, однако, с другой

стороны, целесообразно выработать механизмы роста повышения материального стимулирования сотрудников, а также выстроить коммуникации в компании таким образом, чтобы сотрудники могли приносить пользу коллективу, внося рационализаторские предложения. Немаловажным также представляется предоставление возможностей обучения и карьерного роста (в организациях-партнерах при отсутствии вакансий в самой организации).

Поскольку сотрудники в организации общественного питания непосред-

венно контактируют с посетителями, то целесообразен был опрос потребителей (опрошено 120 человек с апреля по июнь 2025 г.), у которых мы выясняли: достаточно ли компетентен и доброжелателен персонал; довольны ли они общим уровнем обслуживания в заведении; стали бы рекомендовать заведение знакомым и друзьям; удобна ли действующая система бронирования столиков; планируют ли повторное посещение.

Полученные результаты приведены на рисунке 2.

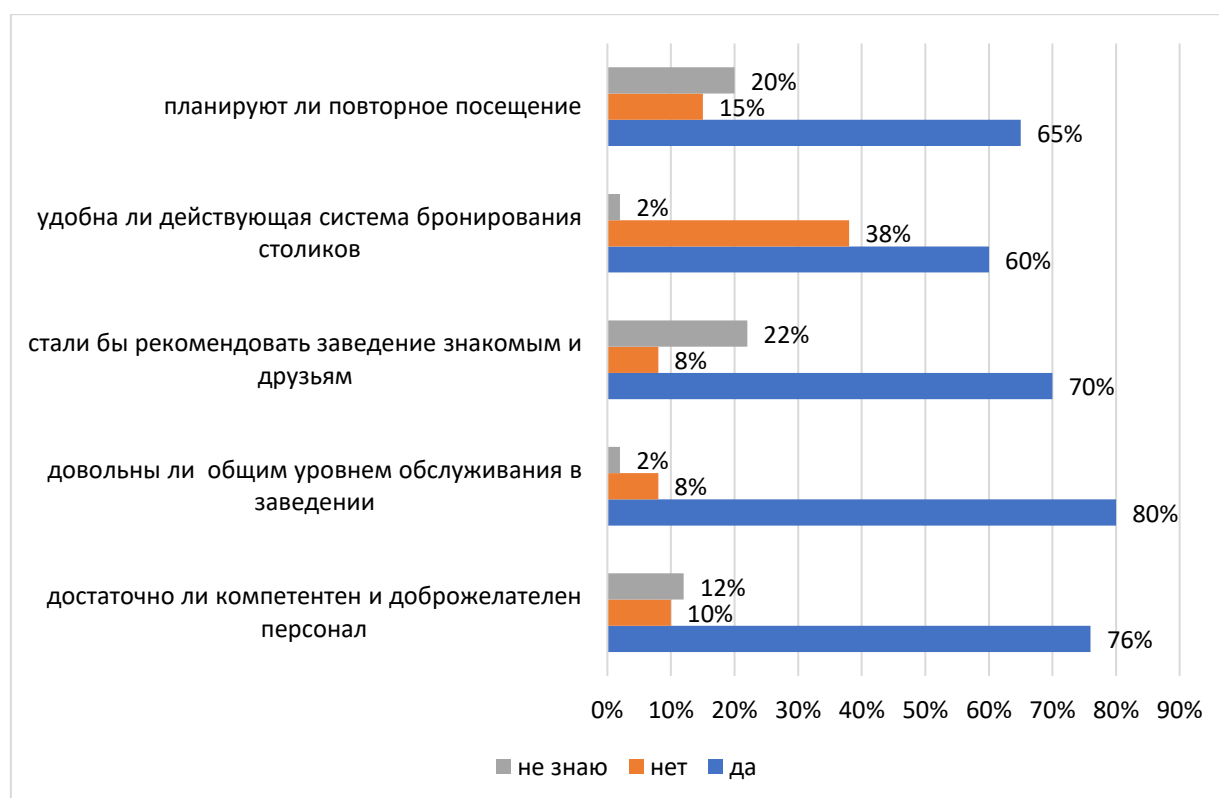


Рисунок 2 – Результаты опроса посетителей организации общественного питания, % (приведено на основании опросов)

Figure 2 – Results of a survey of visitors to public catering establishments, % (based on surveys)

Обсуждение

На основании результатов исследования можно констатировать, что, с одной стороны, большинство респондентов положительно оценивают качество обслуживания, отмечая компетентность и доброжелательность персонала. Это свидетельствует о сформированном базовом уровне удовлетворенности клиентов.

Однако, с другой стороны, выявленные количественные показатели демонстрируют наличие серьезных резервов для совершенствования. Так, лишь около 70 % опрошенных готовы рекомендовать заведение общественного питания своим знакомым, а еще меньшая доля респондентов заявила о твердом намерении вновь воспользоваться его услугами. Подобные

результаты указывают на недостаточную прочность потребительской лояльности и на то, что клиентский опыт не всегда трансформируется в устойчивую приверженность.

Отдельного внимания заслуживает вопрос, связанный с системой бронирования. Только 60 % респондентов признали ее удобной, при этом в ходе уточняющих бесед было выявлено, что возможности бронирования фактически ограничены личным визитом или телефонным звонком. Такая практика представляется архаичной в условиях активной цифровизации сферы услуг и высокой динамики потребительских запросов. Логично предположить, что внедрение специализированного мобильного приложения или интегрированной онлайн-системы бронирования существенно упростило бы процесс взаимодействия клиентов с организацией и повысило бы их уровень удовлетворенности.

Таким образом, можно утверждать, что значительная часть проблем имеет организационный характер и связана с недостаточной адаптацией бизнес-процессов к современным условиям. Совершенствование системы внутреннего управления предполагает, во-первых, формирование механизма учета и реализации рационализаторских предложений со стороны персонала, во-вторых, развитие внутрифирменных коммуникаций для снижения барьеров в информационном обмене и повышения согласованности действий сотрудников, в-третьих, совершенствование мотивационных практик. Последний аспект требует комплексного подхода, включающего как материальное стимулирование, так и нематериальные формы поощрения, ориентированные на формирование вовлеченности и удовлетворенности работников.

Критически оценивая ситуацию, отметим, что ориентация исключительно на лояльность персонала без должного внимания к инструментам цифровизации и удобству клиентских сервисов будет явно недостаточной. Только сочетание современных управленческих решений с инвестициями в цифровую инфраструктуру

способно привести к системным изменениям. В противном случае уровень доверия со стороны потребителей останется ограниченным, что в перспективе будет сдерживать возможности расширения клиентской базы и укрепления позиций организации на рынке услуг общественного питания.

Заключение

HR-брендинг в современных социально-экономических условиях следует рассматривать как многоуровневый и эффективный инструмент управления персоналом, позволяющий комплексно решать задачи поиска, подбора, привлечения и удержания квалифицированных сотрудников. Его ключевая роль заключается не только в обеспечении текущих кадровых потребностей организации, но и в создании устойчивой системы развития персонала, что в конечном итоге работает на стратегические цели компании и укрепляет ее конкурентные позиции.

Важным аспектом HR-брендинга выступает работа не только с действующими сотрудниками, но и с бывшими работниками, которые могут формировать дополнительную ценность для организации. Поддержание позитивных отношений с экс-сотрудниками позволяет усиливать репутационный капитал предприятия и содействует формированию деловых контактов через их профессиональные связи, что отражается на развитии корпоративного имиджа и укреплении позиций на рынке.

Особая значимость HR-брендинга проявляется в сервисных отраслях, где качество обслуживания напрямую связано с уровнем профессионализма и вовлеченности персонала. В сфере общественного питания, характеризующейся постоянным и непосредственным взаимодействием работников с клиентами, роль HR-бренда становится критически важной. Здесь позитивный имидж работодателя напрямую влияет на формирование лояльности сотрудников, качество коммуникаций с посетителями и, как следствие, на финансовые результаты деятельности.

Представленное в статье исследование среди сотрудников и клиентов предприятий общественного питания выявило необходимость совершенствования практик HR-брендинга. В частности, актуализируются такие направления, как развитие системы внутренних коммуникаций, создание программ нематериального стимулирования и мотивации, использование потенциала сотрудников в части рационализаторских предложений, расширение возможностей для обучения и карьерного продвижения. Реализация данных мер способствует укреплению организационной культуры, формированию вовлеченности персонала и росту их удовлетворенности трудовой деятельностью.

В конечном счете улучшение HR-брендинговых практик положительно отражается на уровне клиентского опыта. Удовлетворенность потребителей качеством обслуживания приводит к повторным обращениям, формированию позитивных отзывов и рекомендаций, что способствует увеличению клиентского потока и упрочению позиций предприятия на конкурентном рынке общественного питания.

Список литературы

1. Богатенков, С. А. HR-брендинг: тренды и актуальные практики // Форум молодых ученых. – 2024. – № 1 (89).
2. Исследование причин и возможных направлений решения проблемы дефицита специалистов в энергетической отрасли России с привлечением HR-брендинга / В. А. Бондаренко, Т. С. Попова, А. А. Попов // Глобальная ядерная безопасность. – 2023. – № 3 (48). – С. 96-106.
3. Инновационный подход к управлению деятельностью вуза на основе применения HR-брендинга / В. А. Бондаренко, А. А. Максаев, И. А. Шумакова // Экономика. Информатика. – 2020. – Т. 47, № 1. – С. 47-54.
4. Мансуров, Р. Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. – СПб. : БХВ-Петербург, 2011. – 224 с.
5. Нefeldова, П. С., Сафонова, М. С. HR-бренд и его компоненты // Форум молодых ученых. – 2020. – № 7 (47).
6. Вопросы внедрения университетом маркетинговой HR-стратегии / М. А. Рыбалко, А. О. Кравец, И. А. Шумакова // Kant. – 2023. – № 4 (49).
7. Nieves, J., Quintana Déniz, A. Human Resource Practices and Innovation in the Hotel Industry: The Mediating Role of Human Capital // Tourism and Hospitality Research. – 2016.01.12. – DOI: 10.1177/1467358415624137.

References

1. Bogatenkov, S. HR Branding: Trends and Current Practices // Forum of Young Scientists. – 2024. – № 1 (89).
2. Research into the Causes and Possible Solutions to the Shortage of Specialists in Russian Energy Sector Using HR Branding / V. Bondarenko, T. Popova, A. Popov // Global Nuclear Safety. – 2023. – № 3 (48). – P. 96-106.
3. An Innovative Approach to Managing University Activities Based on the Use of HR Branding / V. Bondarenko, A. Maksayev, I. Shumakova // Economics. Informatics. – 2020. – Vol. 47, № 1. – P. 47-54.
4. Mansurov, R. HR Branding. How to Increase Staff Efficiency. – SPb. : BHV-Petersburg, 2011. – 224 p.
5. Nefeldova, P., Safonova, M. HR Brand and its Components // Forum of Young Scientists. – 2020. – № 7 (47).
6. Issues of Implementing a Marketing HR Strategy at a University / M. Rybalko, A. Kravets, I. Shumakova // Kant. – 2023. – № 4 (49).
7. Nieves, J., Quintana Déniz, A. Human Resource Practices and Innovation in the Hotel Industry: The Mediating Role of Human Capital // Tourism and Hospitality Research. – 2016.01.12. – DOI: 10.1177/1467358415624137.

Об авторах

Гузенко Наталья Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры коммерции и логистики, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия, musamav@mail.ru.

Дадаян Наринэ Аркадьевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и рекламы, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия.

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.



Статья опубликована на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)

About the Authors

Natalia Guzenko, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Commerce and Logistics, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia, musamav@mail.ru.

Narine Dadayan, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Advertising, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia.

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest.



This is an open access article distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY 4.0)