

УДК 659

***PR-СТРАТЕГИИ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ В
УСЛОВИЯХ ДЕФИЦИТА КАДРОВ НА РЫНКЕ HORECA***

Кочеткова Я.В.,

*студент факультета рекламы и связей с общественностью
Российский государственный гуманитарный университет¹
г. Москва, Россия*

Аннотация

В статье исследуются особенности формирования бренда работодателя в индустрии гостеприимства в условиях глубокого структурного дефицита человеческих ресурсов. Автор анализирует специфику сектора HoReCa, ограничивающую эффективность традиционных методов рекрутинга, и обосновывает необходимость перехода к комплексным PR-стратегиям. В работе рассматриваются внешний и внутренний контуры коммуникационной деятельности, включая управление цифровой репутацией, стратегический сторителлинг через амбассадоров бренда, академическое партнерство, концепцию заботы о благополучии персонала и продвижение бренда первого лица компании.

Ключевые слова: бренд работодателя, индустрия гостеприимства, дефицит кадров, связи с общественностью, ценностное предложение работодателя, внутренние коммуникации, управление репутацией, сторителлинг, рынок труда

***PR-STRATEGIES FOR BUILDING AN EMPLOYER BRAND IN THE
CONDITIONS OF HORECA MARKET SHORTAGE OF PERSONNEL***

Kochetkova Y. V.

Student

¹ *Научный руководитель: кандидат философских наук, доцент кафедры интегрированных коммуникаций и рекламы РГГУ, Акулинин Виктор Николаевич*
Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

The Russian State University for the Humanities

Moscow, Russia

Annotation

The article explores the features of building an employer brand in the hospitality industry in the context of a deep structural shortage of human resources. The author analyzes the specific features of the HoReCa sector, which limit the effectiveness of traditional recruitment methods, and substantiates the need for a shift to comprehensive PR strategies. The article examines the external and internal aspects of communication activities, including digital reputation management, strategic storytelling through brand ambassadors, academic partnerships, the concept of employee well-being, and the promotion of the company's first-person brand.

Keywords: employer brand, hospitality industry, staff shortage, public relations, employer value proposition, internal communications, reputation management, storytelling, labor market

Трансформация современного рынка труда в сегменте индустрии гостеприимства характеризуется переходом к хроническому и глубокому структурному дефициту человеческих ресурсов. Важно подчеркнуть, что сектор HoReCa исторически отличался высоким уровнем текучести кадров, однако актуальные макроэкономические вызовы, демографические сдвиги, перераспределение линейного персонала в смежные сферы (в службы доставки и электронную коммерцию), а также изменение ценностных ориентиров соискателей сформировали условия жесткого рынка кандидата. В данных обстоятельствах традиционные инструменты рекрутинга, базирующиеся исключительно на материальном стимулировании, демонстрируют ограниченную эффективность и ведут к неконтролируемому росту затрат на оплату труда без гарантии долгосрочного удержания специалистов [4].

На фоне данных изменений возникает объективная необходимость смещения фокуса управленческой деятельности на стратегическое позиционирование компании как привлекательного места работы, что актуализирует разработку и внедрение комплексных PR-стратегий формирования бренда работодателя. Интеграция связей с общественностью в систему управления человеческими ресурсами позволяет создать устойчивое ценностное предложение работодателя и транслировать его как на внутреннюю, так и на внешнюю целевую аудиторию, преобразуя репутационный капитал в ключевой фактор конкурентоспособности бизнеса.

Теоретико-методологический базис формирования HR-бренда в HoReCa опирается на синергию классического маркетинга, корпоративных коммуникаций и стратегического менеджмента. Отметим, что бренд работодателя представляет собой многомерную структуру, включающую психологические, экономические и функциональные выгоды, предоставляемые организацией и идентифицируемые с ней.

В отличие от технологического или финансового секторов, где превалируют интеллектуальный характер труда и возможности удаленной работы, HoReCa жестко привязана к локации, требует высокой степени физической и эмоциональной вовлеченности, а также непосредственного взаимодействия с потребителем [2]. В условиях дефицита кадров PR-стратегия призвана преодолеть устоявшиеся негативные аспекты отрасли: низкий престиж линейных позиций, ненормированный рабочий день, эмоциональное выгорание и непрозрачные механизмы карьерного роста. Научный подход к формированию такой стратегии требует сегментации целевой аудитории соискателей на микрогруппы (студенты, профессионалы со стажем, специалисты смежных сфер) и разработки дифференцированных коммуникационных направлений для каждой из групп, объединенных единой зонтичной идеей бренда компании.

Внешний контур PR-стратегии в условиях кадрового дефицита ориентирован на агрессивное, но аутентичное позиционирование компании в информационном пространстве. Центральным элементом здесь выступает управление репутацией в цифровой среде. Важно понимать, что современные соискатели перед принятием решения об отклике на вакансию осуществляют глубокий аудит потенциального работодателя, ориентируясь на пользовательский контент. PR-служба отельной или ресторанной сети должна выстраивать системную работу с обратной связью, трансформируя даже негативные отклики бывших сотрудников в демонстрацию открытости, готовности к диалогу и непрерывному улучшению внутренних процессов. При этом критически важным фактором становится недопущение разрыва между декларируемым внешним образом и реальной организационной культурой, поскольку дезинформация приводит к резкому падению показателей удержания на этапе онбординга.

Эффективным инструментом внешнего позиционирования в индустрии HoReCa является реализация концепции стратегического сторителлинга через амбассадоров бренда. В качестве таких лиц выступают реальные сотрудники компании – от линейных поваров и официантов до шеф-поваров и топ-менеджеров. Трансляция их личных историй успеха, профессионального развития и повседневной рабочей жизни через корпоративные медиа, социальные сети и отраслевые периодические издания формирует вызывающий доверие образ компании. Для индустрии гостеприимства, где эмоциональный интеллект и атмосфера играют первостепенную роль, демонстрация внутренней синергии команды обладает более высоким конверсионным потенциалом в рекрутинге, нежели сухие текстовые описания вакансий на профильных сайтах. Использование визуальных каналов коммуникации (например, видеороликов в социальных сетях) позволяет наглядно продемонстрировать эстетику труда, технологичность рабочих процессов, а также высокий уровень корпоративных стандартов.

Кроме того, важным направлением внешних PR-коммуникаций выступает институциональное партнерство с профильными образовательными учреждениями, осуществляющими подготовку специалистов для индустрии гостеприимства. Формирование отложенного спроса на персонал реализуется через создание совместных образовательных программ, проведение мастер-классов ведущими экспертами сети, организацию масштабных профессиональных конкурсов и стажировок. Подобная активность позволяет интегрировать бренд работодателя в сознание будущих специалистов еще на этапе их профессионального становления. Необходимо подчеркнуть, что в условиях дефицита готовых квалифицированных кадров на рынке PR-поддержка таких долгосрочных академических проектов обеспечивает компании стабильный приток мотивированных молодых специалистов [6].

Особого внимания заслуживает внутренний контур PR-стратегии, который направлен на удержание существующего персонала, повышение его вовлеченности и превращение сотрудников в лояльные трансляторы ценностей компании во внешнюю среду.

В этой связи обязательным элементом внутреннего PR в HoReCa становится развитие концепции заботы о благополучии персонала. Информационные кампании, направленные на популяризацию ментального и физического здоровья, предоставление психологической поддержки, организацию эргономичных зон отдыха и питания для персонала, должны активно освещаться внутри компании. Когда сотрудники видят реальные инвестиции руководства в качество их рабочей жизни, уровень их лояльности значительно возрастает. В индустрии, где сарафанное радио является одним из наиболее эффективных каналов привлечения персонала, лояльные сотрудники начинают активно рекомендовать свое место работы знакомым и коллегам по рынку. Программы реферального рекрутинга («приведи друга»), поддерживаемые грамотным внутренним PR-сопровождением, в условиях

дефицита кадров демонстрируют самую низкую стоимость привлечения кандидата при высоком качестве его последующей адаптации.

Особое место в PR-стратегии занимает продвижение бренда первого лица компании и ключевых топ-менеджеров. В ресторанном и отельном бизнесе фигура лидера, инвестора или шеф-повара часто ассоциируется со всей философией заведения. Публичная активность руководителей в роли экспертов на знаковых отраслевых форумах, ведение ими авторских колонок в бизнес-медиа, участие в благотворительных и экологических инициативах формируют авторитетный и ценностно-ориентированный имидж всей организации. Соискатели высокой квалификации стремятся работать под руководством признанных лидеров мнений, у которых можно перенять уникальный опыт. Таким образом, персональный бренд руководства становится мощным инструментом для привлечения талантов на различных уровнях управления [5].

Подводя итог, можно отметить, что в условиях долгосрочного кадрового дефицита на рынке HoReCa PR-стратегия формирования бренда работодателя переходит из категории дополнительной маркетинговой активности в статус критически важного компонента общей бизнес-стратегии. Создание сильного, аутентичного и устойчивого к внешним колебаниям HR-бренда позволяет предприятиям индустрии гостеприимства не просто выживать в условиях жесткой конкуренции за человеческие ресурсы, но и формировать качественный кадровый резерв.

Таким образом, именно системная PR-деятельность позволяет превратить нематериальные ценности организационной культуры в осязаемый экономический актив, гарантирующий стабильное функционирование и непрерывное развитие сервисного бизнеса в турбулентной макроэкономической среде.

Библиографический список

1. Бариева, Л. В. Построение бренда работодателя с помощью цифровых технологий / Л. В. Бариева // Устойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности : сборник трудов IV Международной научно-практической конференции, Симферополь, 23 мая 2025 года. – Симферополь: Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2025. – С. 40-41.

2. Ким, Я. Э. Инновационные практики адаптации персонала в индустрии гостеприимства / Я. Э. Ким, Е. С. Кондратова, П. П. Логинова // Инновационные технологии управления и стратегии территориального развития туризма и сферы гостеприимства : Материалы VII Международной научно-практической конференции, Москва, 20 сентября 2024 года. – Москва: РНИ РГУТИС, 2024. – С. 168-177.

3. Клейн, Е. Д. О влиянии практики управления персоналом на эффективность бренда гостиничного предприятия / Е. Д. Клейн, С. В. Шепелева // Развитие рынка труда на современном этапе социально-экономических преобразований : Сборник статей V Всероссийской научно-практической конференции, Пенза, 07–08 июля 2022 года / Под научной редакцией Ф.Е. Удалова, В.В. Бондаренко. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2022. – С. 42-45

4. Кулькова, И. А. Эволюция взглядов на проблему бренда работодателя: ретроспективный подход / И. А. Кулькова, Е. Ю. Шубина // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2022. – № 5. – С. 40-44.

5. Пузырьков, М. Д. Проблемы обеспечения персоналом в индустрии туризма и гостеприимства: социологический анализ / М. Д. Пузырьков // Современные социально-гуманитарные технологии, традиции и инновации : Материалы ежегодной Всероссийской научно-практической конференции, Уфа, 20 ноября 2025 года. – Уфа: Уфимский университет науки и технологий, 2025. – С. 401-410.

6. Царева, Н. А. Бренд работодателя как инструмент повышения лояльности сотрудников / Н. А. Царева // Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 10. – С. 1681-1690.