

**KAROLINA KLIMKIEWICZ**  
**Koło Naukowe Marketingu Level Up**  
**Politechnika Łódzka**

## **EMPLOYER BRANDING**

### **1. Wstęp**

W dobie zmieniającego się świata coraz większą uwagę przywiązuje się do wizerunku przedsiębiorstwa. To, aby był on postrzegany, jako silny i pozytywny zależy w głównej mierze od tego, jakie działania podejmuje firma. Obecnie nie wystarczy działać i dopasowywać się do rynku. Należy się przede wszystkim wyróżniać i tak budować wizerunek, aby ludzie chcieli pracować w danej firmie, a nie w innej i starali się o to, by to właśnie ich przedsiębiorstwo wybrało. Nie jest łatwo zdobyć najlepszego pracownika, utalentowanego, zaangażowanego i ambitnego. Doprowadzenie do sytuacji, w której pożądanym kandydaci idealnie wpisujący się w profil będą starać się o stanowisko w przedsiębiorstwie jest tym, do czego firma powinna dążyć. Doskonałym sposobem na uzyskanie takiego rezultatu jest Employer Branding, czyli budowanie marki pracodawcy.

Bardzo ważnym aspektem jest świadomość, że marki pracodawcy nie buduje się przez krótki okres. Jest to działanie zaplanowane i długookresowe, ale stworzone we właściwy sposób może przynieść duże korzyści przedsiębiorstwu i pomóc mu znaleźć się w czołówce najlepszych firm.

Celem tego artykułu jest przedstawienie istoty Employer Brandingu i zwrócenie uwagi na korzyści wynikające z jego stosowania w przedsiębiorstwie.

### **2. Wizerunek przedsiębiorstwa**

Employer Branding opiera się na wizerunku przedsiębiorstwa. Dzieje się tak dlatego, gdyż by mówić o marce pracodawcy w ujęciu marki pozytywnej, potrzebny jest wypracowany obraz firmy w oczach ludzi budzący zaufanie i korzystne, optymistyczne skojarzenia. Wizerunek przedsiębiorstwa jest zatem

wyobrażeniem, jakim posiadają inni na temat firmy<sup>1</sup>. Co ciekawe, nie jest on prawdziwym obrazem przedsiębiorstwa, lecz zbiorem wielu myśli, które powstały na skutek zetknięcia się z działaniami firmy za sprawą tego, co ktoś zobaczył, usłyszał czy doświadczył<sup>2</sup>. Wizerunek jest zatem tym, co odbiorcy dostrzegają w wykreowanym obrazie prezentującym dane przedsiębiorstwo<sup>3</sup>.

Wizerunek można podzielić na<sup>4</sup>:

- Wizerunek rzeczywisty, czyli taki, który pokazuje jak odbierają przedsiębiorstwo osoby mające z nim kontakt,
- Wizerunek lustrzany, pokazujący, w jaki sposób firma sama się odbiera np. za sprawą wyobrażeń pracowników o firmie,
- Wizerunek pożądaný, czyli wizerunek, do którego firma dąży i przez jaki chciałaby być postrzegana przez ludzi w przyszłości,
- Wizerunek optymalny, który jest sumą wszystkich wymienionych powyżej wizerunków i taki, który można osiągnąć, jeśli uprzednio zostaną dostrzeżone wewnątrz i zewnątrz warunki, w jakich przedsiębiorstwo działa na rynku.

Inny podział wizerunku, bardziej popularny przedstawia się następująco<sup>5</sup>:

- Wizerunek pozytywny,
- Wizerunek obojętny,
- Wizerunek negatywny,
- Wizerunek silny,
- Wizerunek słaby,
- Wizerunek obcy,
- Wizerunek własny,
- Wizerunek planowany,
- Wizerunek aktualny.

Wizerunek pozytywny, obojętny i negatywny dotyczy odczuć osoby, która miała jakieś doświadczenia związane z firmą i posiada w związku z tym pewne skojarzenia na jej temat. Jeśli skojarzenia te są pozytywne, wizerunek przedstawiany jest jako atrakcyjny i afirmatywny, w przeciwnym przypadku, jako negatywny, a jeżeli osoba nie ma ani odczuć pozytywnych ani negatywnych, to jest to wizerunek obojętny.

Wizerunek silny i słaby dotyczy mocy, z jaką obraz firmy jest przedstawiony. Jeżeli ten obraz jest wyrazisty i spójny, to wizerunek jest silny, jeśli natomiast jest odwrotnie to wizerunek jest słaby.

---

<sup>1</sup> Makowski M., *Podstawy marketingu w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Szkoły Wyższej im. Bogdana Jońskiego, Warszawa 2011, s. 130.

<sup>2</sup> Wójcik K., *Public Relations*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa 2015, s. 39.

<sup>3</sup> Olins W., *Podręcznik branding*, Wydawnictwo Thames&Hudson, Wrocław 2009, s. 21.

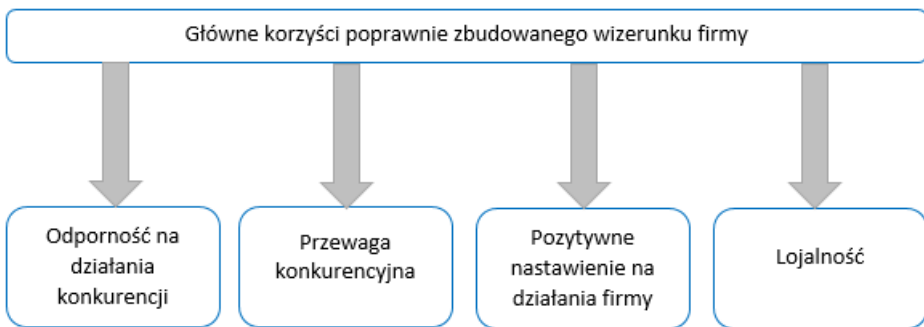
<sup>4</sup> Baruk A., *Marketing personalny*, Difin, Warszawa 2006, ss. 32-33.

<sup>5</sup> Cenker E.M., *Public relations*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2013, ss. 43-44.

Wizerunek obcy i własny dotyczy perspektywy, z jakiej firma jest obserwowana. Przedsiębiorstwo postrzegane przez innych ludzi mówi o wizerunku obcym. Natomiast, jeśli postrzega same siebie, to jest to wizerunek własny.

Wizerunek planowany i aktualny dotyczy okresu, w jakim firma jest odbierana. Jeśli jest w czasie rzeczywistym, to jest to postrzeganie wizerunku aktualnego, a jeśli dotyczy przyszłości i efektów oddziaływania, to jest to wizerunek planowany.

Wizerunek przedsiębiorstwa może być postrzegany w różnej perspektywie, a w każdej z analizowanych płaszczyzn stanowi istotny element komunikacji przedsiębiorstwa. Najważniejsze z nich przedstawia poniższy rysunek<sup>6</sup>.



Rys. 1. Główne korzyści poprawnie zbudowanego wizerunku firmy

Źródło: opracowanie własne na podstawie Grzegorzczak A., *Reklama*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010, ss. 70-71.

Pierwszą korzyścią jest odporność na działania konkurencji, czyli trwanie przy ofercie firmy pomimo działań skierowanych przez konkurentów.

Kolejną jest przewaga konkurencyjna oznaczająca osiągnięcie przez firmę znaczącej pozycji spośród innych przedsiębiorstw działających na tym samym rynku.

Inną istotną cechą jest pozytywne nastawienie klientów na działania i produkty oferowane przez firmę. Determinantą takiego zachowania są wcześniejsze pozytywne doświadczenia odbiorcy z przedsiębiorstwem i jego produktami. Przekłada się to na rozprzestrzenianie się wiarygodnego, korzystnego wizerunku firmy do otoczenia i korzystnym wpływem na kolejne działania przedsiębiorstwa.

Ostatnim walorem jest lojalność, ważna we współczesnym świecie, w którym dostępność dóbr i usług jest tak duża. Lojalność to gotowość do dokonania kolejnego zakupu danej marki w przyszłości, która wynika z przywiązania klienta do marki lub produktu. Jeśli dany klient uważa przedsiębiorstwo za godne zaufania

<sup>6</sup> Grzegorzczak A., *Reklama*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010, ss. 70-71.

i wyznaje jego wartości, jest zadowolony z oferowanych produktów lub usług, będzie to skutkowało powtarzalnym dokonaniem zakupu<sup>7</sup>.

Oprócz wyżej wymienionych można wyróżnić wiele innych korzyści zbudowanego poprawnie wizerunku firmy, jak na przykład wzrost sprzedaży, większy zasięg działania, pozyskanie nowych klientów, wzrost popularności, większy udział w rynku, itp.<sup>8</sup> Wymienione pozytywy przedstawione na rysunku 1 zostały uznane za cztery kluczowe, ponieważ uzyskanie ich przez przedsiębiorstwo jest najtrudniejsze do zrealizowania w jego działalności.

### 3. Budowanie wizerunku pracodawcy

Employer Branding, czyli budowanie wizerunku pracodawcy staje się coraz bardziej popularne. Stosunkowo młoda koncepcja, bo powstała w latach 90., ubiegłego wieku zaczyna mieć coraz większe znaczenie wśród działań wielu przedsiębiorstw. Najczęściej zajmują się nią specjaliści od wizerunku, menedżerowie lub wyspecjalizowane firmy zewnętrzne np. agencje PR<sup>9</sup>.

Marka pracodawcy skierowana jest głównie na interesariuszy, ponieważ to oni stanowią grupę docelową konkretnej marki. Do grona interesariuszy zaliczyć można między innymi pracowników, zarówno tych byłych, aktualnych jak i przyszłych, klientów, kadre zarządzającą, właścicieli firmy oraz konkurentów. Interesariusze wpływają na firmę tak, jak firma wpływa na interesariuszy. Skoro odgrywają oni tak istotną rolę w budowaniu marki pracodawcy, należy komunikować się z nimi w taki sposób, aby z jednej strony było to działanie spójne, czyli działanie przemyślane, uporządkowane i zorganizowane, a z drugiej strony działanie, które będzie budowało między firmą a odbiorcami jej postępowania pewną więź, dzięki spełnianiu ich oczekiwań i wymagań, czyli zaspokajaniu ich potrzeb<sup>10</sup>.

Tworząc pozytywny wizerunek, firmy mogą czerpać wiele korzyści takich, jak<sup>11</sup>:

- Sprawniejsza rekrutacja.

Gdy przedsiębiorstwo zostanie uznane za mające jedno z najlepszych pracodawców, opinia ta staje się atutem firmy i sprawia, że znacznie łatwiej firmie zrekrutować bardziej wartościowych pracowników. Dzieje się tak, dlatego, że

---

<sup>7</sup> Drapińska A., *Pomiar lojalności klientów – wybrane wskaźniki*, [w:] Podstawka M. (red.), *Polityki europejskie, finanse i marketing*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2013, s. 126.

<sup>8</sup> Andruszkiewicz K., *Istota marketingu*, [w:] Andruszkiewicz K. (red.), *Marketing*, Toruń 2011, s. 16.

<sup>9</sup> Kozłowski M., *Employer Branding*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012, s. 13.

<sup>10</sup> Dąbrowska J., *Employer branding, marka pracodawcy w praktyce*, Wydawnictwo Słowa i Myśli, Warszawa 2014, ss. 61-62.

<sup>11</sup> Leary-Joyce J., *Budowanie wizerunku pracodawcy z wyboru*, Wolters Kluwer, Kraków 2007, ss. 16-19.

kandydaci uważają firmę za wzór dobrego miejsca pracy, z którego będą zadowoleni, bo została wybrana spośród wielu innych przedsiębiorstw, jako jedna z najlepszych, a dodatkowo stworzy im możliwość dalszej kariery i rozwoju. Dzięki temu zgłaszają się na stanowisko osoby, które posiadają duże umiejętności, są ambitni, utalentowani i pracowici, bo tylko najlepsi mają szansę na zdobycie pracy. Daje to pracodawcy zwiększone szanse na zatrudnienie ludzi, którzy idealnie wpisują się w profil kandydata poszukiwanego na stanowisko.

- **Korzystne wyniki w odniesieniu do retencji pracowników.**  
Kiedy warunki pracy odpowiadają osobie zatrudnionej i spełniają jej oczekiwania nie odczuwa ona potrzeby zmiany pracy. Skutkiem tego jest chęć pozostania w miejscu pracy na dłużej. Zmniejsza się tym samym rotacja pracowników, co obniża koszty ponoszone za sprawą potrzeby przeprowadzania ciągłych rekrutacji oraz daje więcej czasu, podczas gdy normalnie byłby on stracony na podjęcie kroków doprowadzających do zatrudnienia nowych osób. By jednak do tego doprowadzić pracownik powinien mieć ustaloną ścieżkę kariery, najlepiej trzy stanowiska do przodu, tak, aby sam widział, że starając się może awansować i rozwijać pod względem zawodowym. Firma musi także chcieć zatrzymać pracownika, słuchać go i stawiać mu kolejne wyzwania. Pracownik musi wiedzieć, że jest potrzebny firmie i czuć się doceniany we właściwy sposób.
- **Wzrost innowacyjnego i kreatywnego myślenia.**  
Dzięki dostarczeniu pracownikom wyzwań w pracy oraz potrzebnemu im wsparciu rozbudzi się ich kreatywne myślenie. Cennym zabiegiem jest także wzbudzenie w nich poczucia przynależności do firmy, bo może to skutkować stworzeniem w miejscu pracy pozytywnej atmosfery będącej wspaniałym obszarem do rozwoju przedsiębiorstwa, a tym samym wzrostu innowacyjnego myślenia i dokonaniu korzystnych zmian.
- **Poprawa obsługi klientów.**  
Bardzo ważnym aspektem w działaniu firmy jest bezpośredni kontakt z klientem. By był on jak najlepszy, pracownicy muszą mieć dobrze rozwiniętą kulturę pracowniczą. Firmy powinny dbać, aby pracownik dobrze czuł się w miejscu pracy i był traktowany życzliwie i z szacunkiem. Jeśli w firmie pracownicy mają zbudowane silne więzi z innymi, podobnie będą zachowywali się w relacjach z klientami, co spowoduje, że klienci chętniej będą prosili o pomoc w razie potrzeby i będą bardziej zadowoleni z usług firmy, co wpłynie także korzystnie na jej postrzeganie, czyli wizerunek.
- **Pozytywna atmosfera ceniona przez klientów.**  
Przedsiębiorstwo, które ma opinię świetnego miejsca pracy, wyróżnia się spośród konkurentów na rynku. Klienci chętniej wybierają firmę, która uchodzi za wspaniałego pracodawcę z prostego powodu, jakim jest niechęć do wspierania firm, które wykorzystują swoich pracowników. Jeśli zatem firma wzbudza zaufanie i uczciwość, to jest chętniej wybierana przez klientów.

Oczywiście można wyróżnić o wiele więcej korzyści Employer Brandingu, jednak te wymienione powyżej są najważniejsze. Markę pracodawcy budować można zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Oba sposoby zostaną dokładniej omówione w dalszej części artykułu.

## 4. Wewnętrzny Employer Branding

Wewnętrzny Employer Branding to budowanie marki pracodawcy wewnątrz organizacji. Oznacza to, że działania firmy w tym obszarze skierowane są do obecnych pracowników przedsiębiorstwa. Mają one na celu stworzenie miłej, pozytywnej atmosfery w firmie, aby relacje między ludźmi były korzystne, a pracownicy dobrze czuli się przychodząc do miejsca pracy, co skutkuje powstaniem optymalnych warunków do efektywnego wykonywania zadań na danych stanowiskach. Kolejnym celem jest zapewnienie możliwości rozwoju pracowników, dzięki czemu mają oni możliwość podniesienia swoich kompetencji i stawania się coraz lepszymi w swojej dziedzinie. Większa wiedza i lepsze umiejętności pozwalają na uzyskanie korzystniejszych efektów dla organizacji, co przyczynia się do rozwoju całego przedsiębiorstwa. Ważna jest także możliwość zbudowania zaangażowania organizacyjnego wśród pracowników przedsiębiorstwa. Polega to na stworzeniu więzi między firmą a pracownikami. Przywiązanie się ludzi do przedsiębiorstwa eliminuje w dużym stopniu rotację wśród pracowników, daje większą szansę przewidzenia ich zachowania oraz efektów wykonywanej pracy.

Budowanie marki pracodawcy wewnątrz organizacji dotyczy głównie polityki personalnej. Kluczowymi kwestiami są takie czynniki, jak między innymi rozwój kariery zawodowej, kultura organizacyjna, system wynagrodzeń i benefitów, przepływ informacji, komunikacja, rozwój zasobów ludzkich oraz warunki pracy<sup>12</sup>. Pracodawcy posiadają wiele możliwości do budowy marki przedsiębiorstwa wewnątrz firmy, dzięki takim narzędziom, jak na przykład<sup>13</sup>:

- szkolenia,
- ustalenie ścieżki kariery, czyli możliwość awansu,
- motywatory płacowe,
- ankiety i badania obrazujące obszary wymagające poprawy,
- newslettery i gazetki firmowe,
- społeczne zaangażowanie firmy, czyli CSR,
- działania firmy skierowane dla rodziców:

---

<sup>12</sup> Stachowska S., Zielińska A., *Budowanie zewnętrznego wizerunku pracodawcy z wyboru na przykładzie banku Citi Handlowy*, „Zarządzanie i finanse”, 2013, nr 1, ss. 594-595.

<sup>13</sup> Macnar A., Bojanowska J., *Narzędzia budowania polityki Employer brandingowej*, <http://blog.goldenline.pl/2015/03/30/narzedzia-budowania-polityki-employer-brandingowej>, dostęp: 01.05.2017.

- praca w mniejszym wymiarze godzin,
- możliwość pracy w domu,
- ułatwienia w powrocie do pracy,
- działania integrujące pracowników,
- bezpłatne posiłki,
- dzień wolny z okazji urodzin,
- dodatkowa opieka medyczna i ubezpieczenie,
- karty do siłowni,
- komunikacja wewnętrzna,
- komfort pracy,
- bezpieczeństwo zatrudnienia.

Wymienione narzędzia pomagają w kreowaniu pozytywnego wizerunku pracodawcy, jako atrakcyjnego miejsca pracy. Wybór odpowiednich narzędzi zależy od potrzeb pracowników danej firmy oraz możliwości przedsiębiorstwa, co do ich wdrożenia. Jednym z nowoczesnych form wpływających pozytywnie na wewnętrzny Employer Branding jest Empowerment. Jak definiuje dr Anna Stankiewicz-Mróż – „Empowerment to sposób zachowania i postępowania przełożonych zmierzających do obdarzenia swoich podwładnych władzą. Jest procesem angażowania pracowników w procesy podejmowania decyzji oraz umożliwiania brania odpowiedzialności za własne działania.”<sup>14</sup> Należy mieć jednak na uwadze, że wewnętrzny Employer Branding powinien być stosowany przy jednoczesnym wykorzystywaniu zewnętrznego budowania marki pracodawcy.

## 5. Zewnętrzny Employer Branding

Zewnętrzny Employer Branding to budowanie marki pracodawcy na zewnątrz organizacji. Działania firmy w tym obszarze nastawione są zatem głównie na potencjalnych pracowników. Celem przedsiębiorstwa jest więc dotarcie do wybranych kandydatów najbardziej wpisujących się w profil, tak, aby złożyli oni dokumenty rekrutacyjne i mieli szansę stania się pracownikiem danej firmy. By tak się stało potrzebne jest najpierw zwiększenie świadomości kandydatów na temat konkretnej marki, informowanie rynku pracy o działaniach firmy i korzyściach, jakie może przynieść praca w niej, czyli stworzenie w otoczeniu organizacji pozytywnego i silnego wizerunku przedsiębiorstwa, jako atrakcyjnego pracodawcy<sup>15</sup>. W ramach zewnętrznego Employer Brandingu można wyróżnić dwa obszary, które przedstawia poniższy rysunek:

<sup>14</sup> Stankiewicz-Mróż A., *Kontrola Versus zaufanie. Nadzór nad pracownikami w erze koncepcji empowerment*, [w:] Lewandowski J. (red.), *Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Vol. 1200, No. 60, 2015, ss. 172.

<sup>15</sup> Stachowska S., Zielińska A., *Budowanie zewnętrznego...*, dz. cyt., ss. 595-596.



Rys. 2. Obszary zewnętrznego Employer Brandingu

*Źródło: opracowanie własne.*

W ramach obszaru online, czyli działalności prowadzonej w internecie dotyczącej Employer Brandingu można wyróżnić wiele narzędzi. Do kluczowych zalicza się między innymi<sup>16</sup>:

- Serwisy społecznościowe:
  - Facebook,
  - Twitter,
  - Tumblr,
  - Instagram,
  - Goldenline,
  - LinkedIn,
  - Profeo.
- Zakładka „kariera” na stronie www
- Wyszukiwarka internetowa w ramach SEM i SEO, dzięki którym można poprawić widoczność strony www danej firmy w wyszukiwarkach internetowych.

W ramach obszaru offline, czyli działalności prowadzonej poza siecią dotyczącej Employer Brandingu można wyróżnić takie narzędzia, jak:

- targi pracy,
- dni otwarte,
- obecność firmy na uczelniach,
  - prezentacje,
  - warsztaty,
  - wykłady,
  - spotkania ze studentami.

<sup>16</sup> Stachowska S., Zielińska A., *Budowanie zewnętrznego...*, dz. cyt., ss. 596-597.



- projekty edukacyjne,
- atrakcyjnie i poprawnie stworzone materiały promujące firmę:
  - ogłoszenia w prasie,
  - ulotki,
  - plakaty,
- ambasadorzy firmy,
- konkursy.

Wymienione narzędzia Employer Brandingu pozwalają firmie spotkać się bezpośrednio z potencjalnymi pracownikami. Jest to działanie bardzo pomocne, gdyż kandydaci na stanowiska mogą porozmawiać z osobami już zatrudnionymi, a pracownicy zaprezentować firmę w optymalny sposób, tak, aby poprawić jej wizerunek w oczach odbiorców. Pozwala to na wykreowanie pozytywnej i silnej marki pracodawcy.

## 6. Analiza wyników przeprowadzonego badania

W ramach badań empirycznych przeprowadzono badanie metodą wywiadu dotyczące Employer Brandingu w jednej z łódzkich rozwijających się firm na rynku polskim. Przedsiębiorstwo Forever Logistics, które było podmiotem badań działa w branży logistycznej od 2015 roku. Firma oferuje usługi transportowe na terenie całej Unii Europejskiej. Obaj właściciele Forever Logistics posiadają kilkunastoletnie doświadczenie w zarządzaniu, logistyce oraz transporcie. Dzięki współpracy z firmami transportowymi, będąc dla nich spedycją, powierzają oni środki transportu, które są w pełni do dyspozycji przedsiębiorstwa. Firma decyduje o tym, kiedy i gdzie wysłać ładunek oraz bierze za niego pełną odpowiedzialność. Każdy pojazd wykorzystywany przez przedsiębiorstwo nie jest starszy niż 2 lata oraz jest wyposażony w system GPS, dzięki czemu wiadomo, gdzie auto się znajduje przez 24h na dobę, z jaką jedzie prędkością i jak daleko jest od miejsca załadunku oraz rozładunku.

Forever Logistics zależy na przyciąganiu wykwalifikowanych i zaangażowanych pracowników, którzy zostaną na lata. Dla firmy każde stanowisko jest ważne. Obecnie posiada kilkunastoosobowy zespół, który dba o jakość oferowanych usług, dzięki czemu firma szybko się rozwija i dobrze radzi sobie na zmiennym rynku<sup>17</sup>.

Badanie przeprowadzone zostało z jednym z dwóch właścicieli firmy. Przedsiębiorca jest mężczyzną w wieku z przedziału 20-30 lat, ma średnie wykształcenie. Zakres czasowy badania to maj 2017, kwestionariusz wywiadu składał się

---

<sup>17</sup> <http://www.4everlogistics.com/o-nas>, dostęp: 07.05.2017.

z 23 pytań, z czego jednego otwartego, mającego charakter swobodnej wypowiedzi. Pod pojęciem wizerunek przedsiębiorstwa pracodawca odpowiedział, że wizerunek firmy to wyobrażenie o firmie istniejące w bezpośrednim otoczeniu, głównie u klientów współpracujących z ową firmą. Oznacza to, że ma on świadomość, iż wizerunek przedsiębiorstwa to wykreowany obraz firmy w oczach innych ludzi będących otoczeniem organizacji, jak również, że to między innymi klienci tworzą wizerunek danego przedsiębiorstwa. Z analizy wyników badania wynika, iż przedsiębiorca stara się kreować jak najlepszy wizerunek firmy, prowadzi odpowiednią kampanię wizerunkową, a firma posiada pozytywny wizerunek na rynku. Spośród czynników najbardziej kształtujących wizerunek przedsiębiorstwa, takich jak na przykład media, znajomość i pozycja marki, sukcesy związane z finansami firmy właściciel wybrał pracowników.

Ciekawym jest fakt, iż przedsiębiorca nigdy nie spotkał się z określeniem Employer Branding, a pomimo tego stosuje koncepcję w swojej firmie i uważa, że jest potrzebna. Jak pokazują przeprowadzone badania, w firmie Forever Logistics stosowany jest jedynie zewnętrzny Employer Branding, bez wykorzystywania wewnętrznego budowania marki pracodawcy. W odniesieniu do zewnętrznego Employer Brandingu wykorzystywane są takie narzędzia, jak na przykład zakładka kariera na stronie www oraz wyszukiwarka internetowa w ramach SEM (*Search Engine Marketing*), czyli PPC (*Pay Per Click*) i SEO (*Search Engine Optimization*), dzięki którym można poprawić widoczność strony www firmy w wyszukiwarkach internetowych. Pokazuje to, iż właściciel firmy stosuje pewne narzędzia budowania marki pracodawcy, ale nastawione tylko na potencjalnych pracowników. Obecni pracownicy nie są objęci działaniem w ramach Employer Brandingu.

Komunikacja wewnętrzna w firmie została oceniona przez przedsiębiorcę na dobrą. Według niego można byłoby ją poprawić, poprzez na przykład imprezy integracyjne oraz usprawnienie przepływu wszystkich informacji. Właściciel Forever Logistics twierdzi, iż zajmowane przez pracowników stanowiska zdecydowanie nie mają wpływu na ich traktowanie. Oznacza to, że pracownicy traktowani są równo, bez względu na wykonywaną pracę, a komunikacja w firmie jest korzystna i nie występują konflikty mające znaczący wpływ na jej pogorszenie, co sprawia, że atmosfera w pracy jest pozytywna. Jak wynika z badania, przedsiębiorca zdecydował się na wprowadzenie Employer Brandingu z powodu chęci zbudowania pozytywnej atmosfery. Sprawniejsza rekrutacja, mniejsza rotacja pracowników, poprawa wizerunku firmy czy wzrost popularności marki nie były głównymi powodami wprowadzenia Employer Brandingu przez właściciela Forever Logistics. Można wywnioskować, iż mimo świadomości wielu korzyści wynikających z budowania marki pracodawcy, najważniejszą jest dla przedsiębiorcy atmosfera między ludźmi.

Przedsiębiorca dostrzegł w swojej firmie korzyści ze stosowania koncepcji Employer Brandingu. Jako te najbardziej zauważalne wymienił poprawę obsługi klientów oraz wizerunku firmy. Pracodawca planuje wprowadzenie kolejnych narzędzi budowania marki pracodawcy w najbliższych latach. Do tych narzędzi zaliczają się szkolenia, komunikacja wewnętrzna oraz bezpieczeństwo zatrudnienia. Oznacza to, że właściciel Forever Logistics chce zastosować w kolejnych latach wewnętrzny Employer Branding, w którym działania skierowane są na obecnych pracowników firmy. Przedsiębiorca zauważył stosowanie koncepcji Employer Brandingu u konkurencji, co wskazuje na rosnącą popularność koncepcji wśród innych przedsiębiorstw na rynku, co wynika z uzyskiwania korzyści z jej stosowania.

## 7. Podsumowanie

Employer Branding to młoda koncepcja coraz częściej wykorzystywana przez firmy działające na rynku. Z biegiem lat staje się ona coraz bardziej popularna, gdyż osoby zajmujące się dbaniem o wizerunek przedsiębiorstwa zaczynają zauważać coraz większą potrzebę budowania marki pracodawcy oraz dostrzegać korzyści płynące z jej stosowania. Opisywana w artykule koncepcja dzieli się na wewnętrzną, czyli skierowaną na obecnych pracowników oraz zewnętrzną skierowaną do pracowników potencjalnych. Zarówno pierwsza, jak i druga stanowi bardzo ważną rolę w budowaniu marki pracodawcy, by uzyskać optymalne efekty powinny być stosowane jednocześnie.

Z przeprowadzonego badania wykonanego metodą wywiadu wynika, że pracodawca młodej, rozwijającej się firmy działającej na rynku stosuje narzędzia Employer Brandingu i planuje wprowadzenie kolejnych, głównie w ramach wewnętrznego budowania marki pracodawcy, w najbliższych latach swojej działalności oraz zauważa stosowanie Employer Brandingu u konkurencji. Najważniejszym rodzajem wykorzystywanych narzędzi jest zewnętrzny Employer Branding. Oznacza to, że w obecnych czasach koncepcja ta zostaje coraz chętniej wykorzystywana w działalności firm, co wynika z rosnących korzyści uzyskiwanych przez przedsiębiorstwo dzięki tej koncepcji. Z biegiem lat Employer Branding, czyli budowanie marki pracodawcy może stać się równie ważny, co dbanie o wizerunek firmy. Uzyskane wyniki dotyczące rosnącej popularności i korzyści wynikających z Employer Brandingu potwierdzone są także w innych badaniach<sup>18</sup>. Wynika z tego, że chęć stania się dla odbiorców przedsiębiorcą godnym zaufania,

---

<sup>18</sup> Jezierska J., *Employer Branding po sąsiedzku, czyli jak buduje się wizerunek w toruńskiej korporacji – Neuca SA z pomocą AIESEC*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici” No. 413, 2013, s. 300.

wyróżniającym się na rynku poprzez godne polecenia miejsce pracy i dzięki temu chętnie wybierane przedsiębiorstwo przez najlepszych kandydatów może stać się potrzebą wielu firm działających na polskim rynku. Otrzymane wyniki posiadają także potwierdzenie w innych badaniach<sup>19</sup>. Przedstawione wnioski z uwagi na nieprezentacyjną formę badania oraz deklaracyjny charakter metody badawczej mogą jedynie stanowić przesłankę do dalszych bardziej pogłębionych badań.

## Literatura

- [1] **Andruszkiewicz K.:** *Istota marketingu*, [w:] Andruszkiewicz K. (red.), *Marketing*, Toruń 2011.
- [2] **Baruk A.:** *Marketing personalny*, Difin, Warszawa 2006.
- [3] **Caner E.M.:** *Public relations*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2013.
- [4] **Dąbrowska J.:** *Employer branding, marka pracodawcy w praktyce*, Wydawnictwo Słowa i Myśli, Warszawa 2014.
- [5] **Dewalska-Opitek A., Strzelczyk-Lucka J.:** *Znaczenie Employer Brandingu w procesie zarządzania talentami przedsiębiorstwa w świetle wyników badań empirycznych*, w: Ostaszewski J. (red.), *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy Szkoła Główna Handlowa w Warszawie*, Dom Wydawniczy Elipsa, No. 115, 2012, s. 16.
- [6] **Drapińska A.:** *Pomiar lojalności klientów – wybrane wskaźniki*, [w:] Podstawka M. (red.), *Polityki europejskie, finanse i marketing*, Wydawnictwo SGGW, Vol. 58, No. 1, 2013, s. 126.
- [7] **Grzegorzczak A.:** *Reklama*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010.
- [8] <http://www.4everlogistics.com/o-nas>, dostęp: 07.05.2017.
- [9] **Jezińska J.:** *Employer Branding po sąsiedzku, czyli jak buduje się wizerunek w toruńskiej korporacji – Neuca SA z pomocą AIESEC*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici” No. 413, 2013, s. 300.
- [10] **Kozłowski M.:** *Employer Branding*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012.
- [11] **Leary-Joyce J.:** *Budowanie wizerunku pracodawcy z wyboru*, Wolters Kluwer, Kraków 2007.
- [12] **Macnar A., Bojanowska J.:** *Narzędzia budowania polityki Employer brandingowej*, <http://blog.goldenline.pl/2015/03/30/narzedzia-budowania-polityki-employer-brandingowej>, dostęp: 01.05.2017.
- [13] **Makowski M.:** *Podstawy marketingu w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Szkoły Wyższej im. Bogdana Jońskiego, Warszawa 2011.
- [14] **Olins W.:** *Podręcznik branding*, Wydawnictwo Thames&Hudson, Wrocław 2009.

---

<sup>19</sup> Dewalska-Opitek A., Strzelczyk-Lucka J., *Znaczenie Employer Brandingu w procesie zarządzania talentami przedsiębiorstwa w świetle wyników badań empirycznych*, [w:] Ostaszewski J. (red.), *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy Szkoła Główna Handlowa w Warszawie*, Dom wydawniczy Elipsa, No. 115, 2012, s. 16.

- 
- [15] **Stachowska S., Zielińska A.:** *Budowanie zewnętrznego wizerunku pracodawcy z wyboru na przykładzie banku Citi Handlowy*, „Zarządzanie i finanse”, 2013, Vol. 11, No. 1, ss. 594-595.
- [16] **Stankiewicz-Mróz A.:** *Kontrola Versus zaufanie. Nadzór nad pracownikami w erze koncepcji Empowerment*, w: Lewandowski J. (red.), *Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Vol. 1200, No. 60, 2015, s. 172.
- [17] **Wójcik K.:** *Public Relations*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa 2015.