Министерство образования Республики Беларусь

Учреждение образования
«Белорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники»

УДК 005.336.6

Косякова
Елизавета Витальевна

Повышение конкурентоспособности ООО «Атлантконсалтсофт» на основе развития HR-бренда

АВТОРЕФЕРАТ
на соискание степени магистра
по специальности 7-06-0611-04 «Электронная экономика»

Научный руководитель
Жилинская Наталья Николаевна,
кандидат экономических наук,
доцент

Минск 2026

КРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ

Современные условия функционирования организаций характеризуются усиливающейся глобальной конкуренцией, ускорением технологических изменений, цифровизацией бизнес-процессов и повышением роли человеческого капитала как ключевого фактора устойчивого развития организации. В связи с этим вопросы формирования конкурентоспособности организаций приобретают стратегическое значение, а роль HR-функции существенно усиливается. Большой вклад в исследование этого вопроса внесли: Н. Портер, И. Ансофф, Балашова Р.И., Дорофиенко В.В., Губерная Г.К., Иванов Ю.Б., Захаров А.Н., Жильченкова В.В., Половян А.В., Кандаурова И.А., Кучера В.А., Верига А.В., Беленцов В.Н., Севка В.Г., Кротков В.Г и др.

Одним из важнейших направлений организационного развития становится формирование HR-бренда (employer brand). HR-бренд влияет на способность организации привлекать и удерживать таланты, формировать устойчивую корпоративную культуру, оптимизировать затраты на подбор персонала и повышать производительность труда.

ООО «Атлантконсалтсофт» – международная IT-консалтинговая организация, специализирующаяся на внедрении продуктов SAP среднему и крупному бизнесу. Финансовый результат организации напрямую связан с работой высококвалифицированных специалистов, а для их привлечения и удержания необходимо непрерывно повышать качество HR-процессов.

В этих условиях актуальным является исследование конкурентоспособности организации через призму HR-бренда, определение его влияния на достижение стратегических целей ООО «Атлантконсалтсофт», а также разработка практических рекомендаций по развитию внутреннего и внешнего HR-бренда на основе современных цифровых инструментов.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Связь работы с научными программами (проектами), темами. Диссертация соответствует тематике научных исследований кафедры менеджмента Белорусского государственного университета информатики и радиоэлектроники. Тема магистерской диссертации соответствует Приоритетным направлениям научной, научно-технической и

инновационной деятельности на 2021-2025 гг., утвержденным Указом Президента Республики Беларусь от 7 мая 2020 г. №156 по направлению 1 «Цифровые информационно-коммуникационные и междисциплинарные технологии, основанные на них производства».

Цель, задачи, объект и предмет исследования. Целью исследования является разработка направлений развития HR-бренда ООО «Атлантконсалтсофт» как инструмента укрепления конкурентоспособности организации.

Для достижения цели поставлен следующий ряд задач:

раскрыть сущность конкурентоспособности организации, описать факторы ее развития и показатели оценки;

изучить инструменты обеспечения конкурентных преимуществ организации, в том числе HR-бренд как стратегический фактор ее устойчивого развития;

представить организационно-экономическую характеристику ООО «Атлантконсалтсофт»;

проанализировать внешнюю среду организации;

провести аудит HR-процессов организации и оценить их эффективность;

описать инструменты формирования внутреннего и внешнего HR-бренда ООО «Атлантконсалтсофт»;

оценить эффективность внедрения корпоративного коммуникационного портала Microsoft 365 и карьерного сайта ООО «Атлантконсалтсофт»;

разработать направления развития HR-бренда ООО «Атлантконсалтсофт» с учётом международных HR-трендов и стратегических целей организации.

Предмет исследования: HR-бренд организации как стратегический инструмент формирования ее конкурентоспособности.

Объектом исследования является организация ООО «Атлантконсалтсофт».

Теоретическую основу составляют научные труды отечественных и зарубежных исследователей в области стратегического менеджмента, управления человеческим капиталом, теории конкурентоспособности, а также современные отчёты Deloitte Human Capital Trends, McKinsey, Gallup и исследования в области HR-tech и employer branding.

В качестве методов при написании магистерской диссертации были использованы: системный и сравнительный анализ, экономико-статистические методы оценки финансовой деятельности, SWOT-анализ, PESTLE-анализ, анализ пяти конкурентных сил М. Портера, бенчмаркинг, метод моделирования управленческих процессов и экспертных оценок.

Положения, выносимые на защиту. В ходе исследований получены новые практические результаты, которые позволяют вынести на защиту следующие положения:

1. авторское определение конкурентоспособности организации на основе сравнительного анализа существующих научных подходов к определению данной экономической категории;

2. роль HR-бренда как стратегического инструмента формирования и укрепления конкурентоспособности организации в условиях цифровизации;

3. комплексный подход к развитию HR-бренда международной IT-организации ООО «Атлантконсалтсофт», основанный на внедрении цифровых HR-инструментов – корпоративного коммуникационного портала Microsoft 365 и карьерного сайта, интегрированного с SAP SuccessFactors;

4. авторский чек-лист аудита HR-процессов организации, расчет интегрального показателя эффективности HR-процессов организации;

5. практико-ориентированные направления развития HR-бренда ООО «Атлантконсалтсофт» с учётом международных HR-трендов и специфики деятельности SAP-консалтинговых организаций.

Личный вклад магистранта. Весь комплекс проведенных исследований и полученных результатов в виде предложенных положений, выносимых на защиту, выполнен магистрантом лично в период учебы в магистратуре Белорусского государственного университета информатики и радиоэлектроники.

Апробация магистерской диссертации и информация об использовании ее результатов. Основные положения, результаты и выводы магистерской диссертации изложены в научной статье, принятой к публикации в рамках Международной научно-практической конференции «Экономика, менеджмент, маркетинг: актуальные вопросы теории и практики», организованной МЦНС «Наука и Просвещение». Практическая значимость полученных результатов подтверждается актом о внедрении от 12.01.2026, утвержденным ООО «Атлантконсалтсофт»

Структура и объем магистерской диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников. Объем, занимаемый 23 таблицами, 18 рисунками, 3 приложениями, составляет 113 страниц. Список использованных источников, изложенный на 7 страницах, включает 75 наименований.

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обоснована актуальность темы магистерской диссертации. Определены цель, задачи, объект и предмет исследования, раскрыта теоретическая и практическая значимость работы, а также обозначена необходимость рассмотрения конкурентоспособности через призму развития HR-бренда организации на международном рынке труда.

В **первой главе** рассмотрены сущность и содержание категории конкурентоспособности, систематизированы факторы её формирования и основные показатели оценки. Проанализированы существующие подходы к оценке конкурентоспособности организаций, включая матричные, интегральные, субъектные и графические методы. Отдельное внимание уделено инструментам формирования конкурентных преимуществ, а также обоснована роль HR-бренда как стратегического инструмента повышения конкурентоспособности организации в современных условиях.

Во **второй главе** представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Атлантконсалтсофт». Проведен комплексный анализ внешней среды организации с использованием SWOT-анализа, PESTLE-анализа, модели пяти конкурентных сил М. Портера и бенчмаркинга. Выполнен аудит HR-процессов на основе авторского чек-листа, что позволило рассчитать эффективность HR-функции и выявить ключевые проблемные зоны, оказывающие влияние на развитие HR-бренда организации.

В **третьей главе** рассмотрены инструменты формирования внутреннего и внешнего HR-бренда организации. Проведена оценка эффективности внедрения корпоративного коммуникационного портала Microsoft 365 и карьерного сайта организации, обоснована их роль в повышении производительности труда, оптимизации HR-процессов и укреплении бренда работодателя. На основе международных HR-трендов и стратегических целей организации разработаны направления дальнейшего развития HR-бренда организации.

В **заключении** обобщены результаты проведённого исследования, сформулированы основные выводы по каждой из поставленных задач и подтверждена гипотеза о значимой роли HR-бренда как стратегического ресурса повышения конкурентоспособности организации. Сделан вывод о практической применимости разработанных рекомендаций для ООО «Атлантконсалтсофт».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило всесторонне изучить влияние HR-бренда на конкурентоспособность организации и обосновать необходимость его развития в условиях усиливающейся конкуренции на международном рынке труда и цифровой трансформации HR-функции.

На основе сравнительного анализа научных подходов к определению экономической категории сформулировано авторское определение конкурентоспособности:

Конкурентоспособность организации – это такая экономическая категория, при которой организация способна выпускать продукцию (оказывать услуги), соответствующую стандартам качества и в максимальной степени удовлетворяющей потребности клиентов; способность организации противостоять на рынке другим производителям аналогичной продукции (услуг); иметь преимущество перед другими фирмами данной отрасли как внутри страны, так и за ее пределами, а также умение приспосабливаться к изменениям во внешней и внутренней среде.

В исследовании систематизированы внутренние и внешние факторы конкурентоспособности организации. Определены ключевые подходы, составляющие основу оценки конкурентоспособности организации: матричные методы, бенчмаркинг, субъектный подход, интегральный подход, графический подход.

Перечислены основные группы показателей конкурентоспособности согласно субъектному подходу с позиции: клиентов, инвесторов, поставщиков, кредиторов, сотрудников.

Систематизирован подход к определению конкурентных преимуществ организации. Конкурентные преимущества – это многомерная категория, предложенная М. Портером, имеющая несколько подходов к классификации: по природе происхождения, по длительности использования, по характеру реализации, по направленности деятельности.

Одним из стратегических инструментов управления персоналом организации является HR-бренд, представляющий собой интегральный образ работодателя в восприятии внутренних и внешних стейкхолдеров (сотрудников, партнеров, клиентов, акционеров, инвесторов, наблюдателей). В исследовании систематизированы виды HR-бренда, элементы внутреннего и внешнего HR-бренда, факторы выбора работодателя, сущность позиционирования и EVP (ценностного предложения работодателя) как первостепенного инструмента оценки HR-бренда организации.

Согласно исследованию HeadHunter, у организаций, занимающихся развитием HR-бренда, увеличивается количество откликов на вакансии (39%), сокращаются сроки закрытия вакансий (24%), растет число качественных входящих резюме (18%). Также 30% соискателей указывают HR-бренд организации как один из главных критериев выбора будущего места работы. Согласно НИУ ВШЭ, укрепление бренда работодателя занимает второе место по важности среди приоритетов развития организаций на 2026 год.

В работе представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Атлантконсалтсофт» как международной IT-консалтинговой организации, специализирующейся на внедрении и сопровождении программных продуктов SAP (ТОП-10 партнеров SAP в СНГ, около 25 лет на рынке). Организационная структура управления – линейно-функциональная (6 структур, 20 отделов под руководством CEO). Масштаб деятельности, распределённый формат работы и ориентация на международный рынок обуславливают повышенные требования к эффективности HR-процессов работодателя.

По итогам исследования внешней среды организации проанализирован размер глобального рынка информационных технологий, размер рынка IT-услуг, проведен SWOT-анализ, PESTLE-анализ, анализ конкурентной среды Пять сил Портера, бенчмаркинг-анализ. При росте глобального рынка IT-услуг (среднегодовой темп 9,3%) и высококонкурентном международном рынке (EPAM, LeverX, IBA, Deloitte, All4SAP и др.) оптимальной стратегией развития ООО «Атлантконсалтсофт» является усиление экспертизы в нишевых отраслях и повышение узнаваемости бренда на международном рынке, с сохранением конкурентных преимуществ в персонализации и цене.

Для анализа внутренней среды организации разработан авторский чек-лист аудита HR-процессов, состоящий из 12 разделов и порядка 800 утверждений. На основе проведенного аудита рассчитан интегральный показатель эффективности HR-функции организации, который составил 69%. Необходимость развития наблюдается в процессах привлечения новых сотрудников, их обучения и развития (эффективность по этому блоку составила 67%), а также формирования эффективных каналов коммуникации, обмена обратной связью и распространения информации (результат аудита – 65%). Указанные процессы непосредственно связаны с зоной влияния HR-бренда организации.

В работе описаны инструменты формирования HR-бренда ООО «Атлантконсалтсофт». Систематизация ценностного предложения работодателя (EVP), построение карты пути кандидата (CJM) и карты пути сотрудника (EJM) позволили выявить узкие места в действующих HR-процессах и подтвердили необходимость автоматизации рекрутинга, увеличения узнаваемости бренда на международном рынке и централизации внутренних информационных каналов.

Для решения этих задач предложено внедрение карьерного сайта, а также переход всей организации на единую коммуникационную платформу M365 со встроенным сервисом Viva engage.

Разработка и запуск карьерного сайта, интегрированного с SAP SuccessFactors, обеспечили снижение затрат на рекрутинг, сокращение времени закрытия вакансий и усиление внешнего HR-бренда. Внедрение карьерного сайта позволило снизить расходы на найм на 15952 USD / год, или на 23%. Суммарный экономический эффект внедрения составил 12058 USD / год. Коэффициент окупаемости инвестиций составляет 308%, а срок окупаемости проекта – 3 месяца. Чистый дисконтированный доход за 3 года составил 27322 USD. Кроме того, реализация карьерного сайта обеспечила автоматизацию процесса сбора заявок кандидатов и, как следствие, сокращение трудозатрат рекрутеров и руководителей до 50% (согласно данным Deloitte), а также повышение скорости закрытия вакансий. Таким образом, внедрение карьерного сайта является существенным фактором развития бренда работодателя и повышения конкурентоспособности организации на международном рынке труда.

Внедрение корпоративной среды Microsoft 365 позволило создать единую цифровую платформу для коммуникации сотрудников организации и, как следствие, ускорить взаимодействие сотрудников в условиях

распределенной команды, повысить прозрачность HR-процессов, обеспечить информационную безопасность внутри организации. Внедрение M365 позволило сократить прямые затраты на IT-лицензии на 15600 USD / год, или на 36,6%. Экономия рабочего времени сотрудников на рутинных операциях составила 75000 USD / год, а суммарный экономический эффект – 90600 USD / год. Коэффициент окупаемости инвестиций составил 235%, а срок окупаемости проекта – 3,6 мес. Чистый дисконтированный доход за 3 года ожидается в размере 136605 USD. Таким образом, пакет Microsoft 365 является полноценным инструментом развития корпоративной культуры, повышения производительности труда и укрепления внутреннего HR-бренда организации.

В рамках решения задачи по разработке направлений развития HR-бренда ООО «Атлантконсалтсофт» с учётом международных HR-трендов и стратегических целей организации предложены перенос HR-политик и процессов в единую цифровую среду Microsoft 365, развитие системы HR-аналитики, автоматизация процессов онбординга и адаптации персонала, повышение компетенций HR-команды, внедрение well-being программ, а также разработка политик по использованию сервисов искусственного интеллекта с акцентом на защиту корпоративных данных.

Выполненная магистерская работа подтверждает высокую значимость HR-бренда как стратегического ресурса организации и демонстрирует, что его развитие является ключевым условием повышения конкурентоспособности ООО «Атлантконсалтсофт» в современных условиях.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ

[1] Косякова, Е.В. Повышение конкурентоспособности ООО «Атлантконсалтсофт» на основе развития HR-бренда / Е.В. Косякова // Материалы Международной научно-практической конференции «Экономика, менеджмент, маркетинг: актуальные вопросы теории и практики», Пенза, 15 января 2026 г. / МЦНС «Наука и просвещение». – Пенза, 2026.