

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

Управление персоналом
(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий улучшающих бренд компании-работодателя

Обучающийся

Т. В. Юрина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е. Г. Смышляева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Т. В. Юрина

Тема работы: «Разработка мероприятий улучшающих бренд компании-работодателя».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е. Г. Смышляева.

Цель написания выпускной квалификационной работы (ВКР) – разработка мероприятий, способствующих улучшению бренда ПАО «Сбербанк».

При написании ВКР объектом исследования был определен ПАО «Сбербанк».

В ВКР предметом исследования являются мероприятия и подходы к улучшению бренда, которые способствуют повышению конкурентоспособности и устойчивости банка на рынке.

В ВКР подробно описываются пути повышения эффективности, а также современные подходы для определения бренда компании.

Краткие выводы по ВКР:

- бренд является обязательным атрибутом для компании, которая хочет занимать лидирующую позицию среди конкурентов;
- для получения максимального результата, компания должна работать и развивать бренд в нескольких направлениях;
- необходимо обновлять бренд компании-работодателя, чтобы он соответствовал современным запросам и тем самым делал компанию наиболее привлекательной в глазах работников и будущих сотрудников.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников из 26 источников и 2 приложений. Общий объем работы, без приложений, 40 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 4, рисунков – 6.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты бренда компании-работодателя.....	8
1.1 Определение понятия и сущности брендинга.....	8
1.2 Современные подходы к улучшению бренда работодателя.....	16
2 Анализ бренда компании-работодателя ПАО «Сбербанк»	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика компании.....	24
2.2 Анализ бренда компании и пути повышения эффективности управления	27
3 Разработка мероприятий улучшающих бренд компании-работодателя ПАО «Сбербанк».....	31
3.1 Пути улучшения бренда компании	31
3.2 Оценка экономической эффективности мероприятий, улучшающих бренд компании-работодателя.....	34
Заключение	38
Список используемой литературы	40
Приложение А Анкета для сбора обратной связи от сотрудников ПАО «Сбербанк».....	43
Приложение Б Анкета для сбора обратной связи от бывших сотрудников ПАО «Сбербанк».....	47

Введение

В условиях динамично изменяющейся бизнес-среды и возрастающей конкуренции на всех уровнях экономики становится очевидной необходимость уделять особое внимание брендингу. Речь идет не только о брендах компаний, которые оказывают существенное влияние на потребительские предпочтения и их лояльность, но и о бренде работодателя, который формирует облик компании для потенциальных и текущих сотрудников. Особенно это важно для таких крупной компании, как ПАО «Сбербанк», которой необходимо уделять внимание как внешнему, так и внутреннему имиджу. Управление брендом становится стратегией, позволяющей эффективно конкурировать на рынке, а также привлекать и удерживать лучшие рабочие кадры в условиях дефицита квалифицированного персонала. Компании, которые пренебрегают развитием своего бренда работодателя, сталкиваются с множеством проблем, начиная от высокой текучести кадров и заканчивая увеличением затрат на управление персоналом.

Тема бакалаврской работы – «Разработка мероприятий улучшающих бренд компании-работодателя».

Актуальность бакалаврской работы обусловлена значительными изменениями, происходящими в деловой и финансовой среде, где функционирует ПАО «Сбербанк». За последние годы «Сбербанк» претерпел значительную трансформацию, превратившись из национального банка в крупнейшую международную финансовую корпорацию. В условиях роста конкуренции и стремительного развития цифровых технологий, а также изменяющихся потребительских предпочтений, встает важная задача обновления и укрепления его бренда. Ведь для банковской сферы доверие клиентов является ключевым фактором, определяющим стабильную клиентскую базу и успешность бизнеса.

Одновременно с этим, рынок труда характеризуется высоким спросом на квалифицированные кадры и дефицитом опытных специалистов. В таких

условиях компании сталкиваются с необходимостью не только привлекать новых, но и удерживать уже работающих сотрудников. Понимание и внедрение принципов бренда работодателя становится критически важным для формирования положительного имиджа компании как надежного и привлекательного работодателя. Это особенно актуально в условиях конкуренции за лучших специалистов.

Таким образом, не только развитие бренда на уровне клиентов, но и создание эффективного бренда работодателя становятся стратегическими задачами, определяющими конкурентоспособность и устойчивое развитие ПАО «Сбербанк». Эти аспекты требуют детального изучения и разработки мероприятий, направленных на их совершенствование, что и делает исследуемую тему актуальной и значимой как в контексте управления брендом, так и в области управления персоналом.

Целью данной работы является создание мероприятий, направленных на укрепление бренда ПАО «Сбербанк».

При выполнении бакалаврской работы предполагается выполнение следующих задач:

- проанализировать текущее состояние бренда ПАО «Сбербанк»;
- изучить основные теоретические подходы к понятию бренда и его управлению;
- исследовать лучшие практики и подходы к управлению брендом в финансовых институтах;
- выявить основные проблемы и вызовы, с которыми сталкивается ПАО «Сбербанк» в контексте брендинга;
- разработать конкретные рекомендации и мероприятия, направленные на улучшение бренда «Сбербанка»;
- оценить возможные результаты и эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования является ПАО «Сбербанк» и его бренд, как элемент маркетинговой стратегии и управления персоналом. Предметом

исследования выступают мероприятия и подходы к улучшению бренда, которые способствуют повышению конкурентоспособности и устойчивости банка на рынке.

В процессе исследования использовались как качественные, так и количественные методы анализа. Основные методы включают:

- анализ вторичных данных (отчетности, маркетинговых исследований, публикаций в средствах массовой информации (СМИ));
- интервью и опросы с сотрудниками и клиентами ПАО «Сбербанк»;
- сравнительный анализ с конкурентами;
- анализ бренда организации;
- анкетирование и статистическая обработка полученных данных.

Информационной базой исследования послужили внутренние документы и отчетности ПАО «Сбербанк», материалы исследований и аналитические отчеты авторитетных консалтинговых компаний, научные публикации по теме брендинга и управления персоналом, а также открытые данные из информационных ресурсов и СМИ.

Практическая значимость результатов исследования заключается в разработке конкретных мероприятий и рекомендаций, направленных на улучшение бренда ПАО «Сбербанк». Внедрение этих мероприятий позволит улучшить имидж банка, повысить доверие клиентов, укрепить позиции на рынке и, как следствие, увеличить прибыльность и устойчивость компании.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников из 26 источников и 2 приложений. Общий объем работы, без приложений, 40 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 4, рисунков – 6.

В первом разделе представлены исследования, включающие обоснование понятия бренда, его роли и значения в становлении бренда для текущего и нового персонала.

Во втором разделе проанализировано текущее состояние бренда ПАО «Сбербанк», рассмотрены ключевые показатели и текущие проблемы, а также проведен сравнительный анализ с конкурентами.

В третьем разделе предложены мероприятия и рекомендации по улучшению бренда ПАО «Сбербанк», основанные на полученных результатах анализа и лучших мировых практиках.

Заключение содержит основные выводы, подведенные итоги работы.

Настоящая работа направлена на исследование важного аспекта деятельности ПАО «Сбербанк» и представляет заинтересованность для специалистов в области маркетинга, управления персоналом и стратегического менеджмента, что в свою очередь поможет сохранить опытных сотрудников и укрепить коммуникацию в коллективе для продуктивной работы организации.

1 Теоретические аспекты бренда компании-работодателя

1.1 Определение понятия и сущности брендинга

В последние десятилетия брендинг стал неотъемлемой частью стратегического развития компаний, стремящихся занять устойчивые позиции на конкурентном рынке. За счет создания ассоциации и закрепления основных позиций в голове потребителя компания не только повышает эффективность своих операций, но и выстроить долговременные отношения с клиентами, что является важнейшей задачей в условиях быстро меняющейся рыночной среды [6]. Основные цели брендинга сосредоточены на оповещении целевой аудитории о новом бренде, осведомлении потребителей о преимуществах и уникальных отличиях от конкурентов, расширении клиентской базы и создании положительного имиджа компании.

Для достижения этих целей существует семь ключевых этапов брендинга, которые условно делятся на описательную и творческую плоскости с одним переходным элементом между ними. К описательной плоскости относят работу с бизнес-процессами, маркетингом, потребительскими исследованиями и формулировкой платформы бренда. Творческая плоскость включает разработку потребительского интерфейса и этап внедрения стратегии. Таким образом, детальное прохождение каждого из этапов способно значительно увеличить объемы продаж, укрепить рыночные позиции компании и создать положительный капитал бренда, который способствует не только получению дополнительной прибыли, но и повышению доверия инвесторов и кредиторов [14].

В бакалаврской работе особое внимание уделяется практическому применению этих теоретических основ в контексте конкретного бизнеса [19]. Исследование таких аспектов не только помогает компаниям сохранить конкурентоспособность, но и открывает новые возможности для роста и развития, что делает тему данной работы своевременной и значимой.

Брендинг существует уже достаточно давно, претерпевая изменения и выполняя различные функции в зависимости от состояния рыночных отношений. В последние годы значимость брендинга стремительно возрастает, что связано с усиливающейся конкуренцией на рынке. Компании вынуждены искать новые механизмы воздействия на потребителей, чтобы завоевать их доверие, и одним из таких механизмов является брендинг.

Процесс эволюции брендинга можно разделить на три основных этапа, которые указаны в учебном пособии Тульчинского Г. Л.:

«Первый этап - доиндустриальный, когда товары выполняли утилитарные задачи и предназначались для удовлетворения базовых физиологических нужд. Связь товаров с покупателями в основном ограничивалась их использованием, и у них отсутствовал личностный аспект.

Второй этап - индустриальный, когда рост промышленности привел к стандартизации и унификации товаров. Производство стало массовым и дешевым, что заложило основы для массового потребления. Удовлетворяя физиологические потребности, товары также стали включать в себя ценности, такие как самоуважение и стремление к самореализации. Важность бренда стала охватывать материальные, практические, социальные и эмоциональные стороны предпочтений потребителей.

Третий этап - информационный, характеризуется насыщением рынка товарами, различающимися лишь на поверхностном уровне. В условиях научно-технического прогресса информация играет все большую роль, и потребители выдвигают на первый план бренды, способные удовлетворять более высокие эстетические, моральные и эмоциональные потребности, связанные с самоуважением и самореализацией. [24]»

Все эти этапы отражены в учебном пособии «Бренд-менеджмент. Брендинг и работа с персоналом. На рисунке 1 представлена схема этих этапов, которая отображает временной переход.

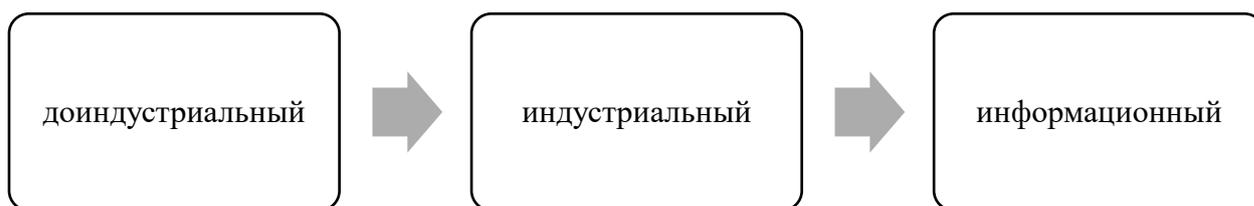


Рисунок 1 – Этапы процесса эволюции брендинга

Также при брендинге выделяют две основные концепции: западную и азиатскую. Западная концепция строится на связке бренда с товаром, скрывая имя производителя, что позволяет дифференцировать и диверсифицировать товар. Азиатская концепция делает упор на продвижение корпоративного бренда, повышая доверие потребителей к товару ещё на этапе его выхода на рынок. Это достигается благодаря единению и централизации усилий компании и ее брендов.

На основе книги Кузьминой О. Г. «Бренд-менеджмент», можно выделить, что «брендинг» – это комплекс мероприятий по созданию и развитию бренда, основанный на интеграции маркетинговых, психологических и социальных знаний и стратегий [7].

В современном понимании бренд компании-работодателя состоит из множества важных компонентов, каждый из которых играет значительную роль в формировании имиджа компании как привлекательного работодателя [8].

Прежде всего, это корпоративные ценности, которые объединяют сотрудников вокруг общих принципов и убеждений, создавая единое представление о правильных и неправильных действиях в рабочей среде. Эти установки помогают исключить профессиональные нарушения и поддерживать гармонию внутри коллектива.

Второй элемент – это традиции компании, которые представляют собой установленные практики поведения и взаимодействия, поддерживаемые как сотрудниками, так и руководством. Эти традиции включают различные методы работы с персоналом, что в свою очередь способствует укреплению корпоративной культуры.

Внутренние коммуникации также являются важной составляющей бренд компании-работодателя [23]. Они помогают создать культуру взаимодействия между сотрудниками, базирующуюся на этическом поведении и взаимоуважении, что способствует сплоченности коллектива и позитивно влияет на репутацию компании как работодателя.

Квалификация персонала – еще один важный аспект, связанный с профессиональной готовностью и способностью сотрудников эффективно выполнять задачи различного уровня сложности. Качество работы каждого сотрудника влияет не только на его личный профессиональный имидж, но и на общий бренд компании-работодателя.

Стиль управления – ещё один критически важный компонент, отражающий особенности взаимодействия руководства с коллективом. Справедливость, порядочность и честность менеджера ценятся особенно высоко и являются основой успешного управления.

Ключевым фактором также является возможность профессионального и карьерного роста, что привлекает и удерживает талантливых сотрудников. Поэтому компания должна работать над тем, чтобы создавать условия и становиться привлекательной на рынке труда.

Хорошо развитый бренд компании-работодателя способствует созданию положительной корпоративной культуры, где сотрудники чувствуют себя ценными и вовлечёнными в процессы компании. Это ведёт к повышению лояльности и снижению текучести кадров, что, в свою очередь, экономит ресурсы, связанные с набором и обучением новых сотрудников.

Современные реалии требуют от управленцев персоналом и бренд-маркетологов активного использования диджитал-решений для поддержания

и продвижения бренда компании на новом уровне. Это включает не только привлечение талантов, но и их адаптацию и вовлечение в корпоративные процессы [9].

Эксперт, отвечающий за продвижение бренда, должен обладать стратегическим видением и ясным EVP (Ценностное Предложение Сотруднику), что позволяет чётко синхронизировать коммуникации и подстраивать их под текущие и будущие реалии рынка.

Создание привлекательного бренда работодателя становится особенно важным в контексте необходимости обновления политики управления персоналом и формирования благоприятной атмосферы внутри компании. Ключевая задача – предоставление сотрудникам актуальной и достоверной информации о деятельности компании, а также о планах и успехах разных отделов. Это помогает формировать целостное понимание стратегических целей компании и усиливать ощущение причастности каждого сотрудника.

Чтобы этого добиться, нужно использовать все доступные каналы коммуникации, включая корпоративные интернет-порталы и СМИ, а также внутренние стенды в подразделениях. Придерживаясь принципов честности и открытости, компания укрепляет доверие сотрудников.

Управление персоналом играет ключевую роль в успешном развитии компании. Эффективное управление способствует повышению производительности труда и общему успеху предприятия. Руководители уделяют особое внимание оптимизации кадровой политики, осознавая, что именно грамотное управление кадрами определяет устойчивость и конкурентоспособность организации, как пишут в книге Шевченко Д. А. Бренд-менеджмент: теория и практика:

«Система управления персоналом охватывает множество этапов и направлений: от планирования и подбора сотрудников до их адаптации, мотивации и развития компетенций. Важной составляющей управления являются безопасность труда, снижение кадровых рисков и обеспечение преемственности. Комплексный подход к этим вопросам позволяет создавать

крепкий и сплоченный коллектив, способный эффективно добиваться поставленных целей и задач.

Система управления персоналом основана на четырех ключевых блоках:

- технологии формирования персонала, которые включают работу с внешним брендом;
- технологии развития персонала, объединяющие обучение, карьерное развитие и коммуникацию сотрудников;
- технологии мотивации, включающие как материальные, так и нематериальные аспекты;
- технологии управления взаимодействием сотрудников с клиентами компании».

Для дальнейшего рассмотрения системы управления персоналом необходимо углубиться в детали каждого из ключевых блоков.

Технологии формирования персонала играют решающую роль в построении успешной команды. Для этого необходимо разрабатывать стратегию привлечения талантов, которая включает создание привлекательного бренд компании-работодателя. Это способствует привлечению не только квалифицированных специалистов, но и сотрудников, разделяющих ценности компании.

Технологии развития персонала включают целенаправленное планирование обучения и развития сотрудников. Карьерное развитие должно быть встроено в стратегический план компании, что поможет удерживать ключевых сотрудников. Важными аспектами здесь являются программы наставничества, тренинги и развитие коммуникационных навыков.

Технологии мотивации основываются на работе с материальными и нематериальными стимулами. К материальным аспектам относят конкурентоспособный уровень заработной платы и бонусы, а к нематериальным – признание заслуг, возможности для карьерного роста, создание приятной рабочей атмосферы и поддержка баланса между работой и личной жизнью.

Технологии управления взаимодействием сотрудников с клиентами предполагают создание системы, позволяющей поддерживать высокие стандарты обслуживания. Это включает в себя как обучение сотрудников навыкам общения с клиентами, так и внедрение систем обратной связи для постоянного улучшения качества взаимодействия.

Таким образом, комплексный подход к управлению персоналом способствует не только развитию сотрудников, но и укреплению позиций компании на рынке. Эффективная система управления кадрами – это фундамент для устойчивого развития и конкурентоспособности в современной экономике. [15]»

Основные критерии, на которые опираются при отборе кадров, включают несколько аспектов:

- образование,
- опыт работы,
- здоровье,
- личные качества.

После приема нового сотрудника на работу начинается ключевой процесс – адаптация. Это важный этап, который помогает новичку интегрироваться в новый коллектив и быстрее освоить корпоративные стандарты.

В книге Дмитриева Л. М. «Бренд в современной культуре» сказано, что: «Для вновь набранного персонала организации актуальными становятся мероприятия по приспособлению индивидуума с его личностными и деловыми характеристиками к организационной культуре новой для него среды. Должен пройти определенный период времени, прежде чем он включится в новый коллектив. В этот период у работника вырабатывается определенное отношение к новому для него труду, т.е. происходит социальная адаптация. Активную позицию должны занять менеджеры того подразделения, куда был принят новый работник для организации его

эффективной адаптации в коллективе. Процесс этот крайне важен, и кадровая служба организации должна им управлять.

Адаптацию определяют, как процесс познания идеологии организации, как процесс понимания основных направлений деятельности и способов достижения поставленных задач, принятых в организации или в ее подразделении. Социально-психологическая адаптация работника, таким образом, может быть представлена как приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу.

В систему социально-психологической адаптации включается и та информация, которую работник получит непосредственно в коллективе. Это информация, в результате которой работник узнает неписанные правила организации, кому принадлежит реальная власть, каковы шансы на рост оплаты труда, на продвижение и т.п. Этой информацией тоже должна управлять кадровая служба. Известно, что нормы, ценности, принятые в неформальных группах, должны соответствовать официальным целям и установкам организации.

Показателем успешно проведенного процесса адаптации персонала, отбора кандидатов и введения их в должность является успешное выполнение работы. Анализ эффективности адаптационных мероприятий позволяет выявить слабые места системы подбора кадров предприятия. Провести анализ можно, сопоставив прогнозируемую в процессе отбора кадров исполнительскую дисциплину и компетентность работника, с его реальной трудовой отдачей на этапе адаптации согласно ряду простых критериев. [16]»

Исходя из этого можно обозначить, что одним из важных моментов в бренде компании-работодателя является адаптация сотрудников. Это может дать долгосрочный результат и упростить работу, которую можно будет направить на более сложные и долгосрочные задачи для выполнения более высших показателей.

1.2 Современные подходы к улучшению бренда работодателя

В книге Шукаевой А. В. «Основные направления анализа эффективности бренда» сказано:

«Бренд компании-работодателя – это все действия компании по взаимодействию с существующими и потенциальными сотрудниками, направленные на повышение внутренней лояльности и привлекательности работодателя на рынке труда. Другими словами, это бренд-коммуникации с конкретными целевыми аудиториями (внутренняя команда и рынок труда), когда все точки взаимодействия с аудиторией транслируют единую историю о том, что представляет собой компания, для кого и как работает, и куда движется. С помощью хорошего бренд компании-работодателя бизнес может решить три задачи:

- донести до внешней аудитории собственные ценности и миссию – «кто мы», «о чем мы»;
- найти сотрудников-единомышленников, которые легко адаптируются и примут ценности компании; создать в команде атмосферу сопричастности важному делу и миссии, принадлежности к единому целому. [25]»

Если смотреть на этот вопрос сквозь призму коммерческой эффективности, то сильный бренд компании позволяет снизить издержки на персонал, а также помогает вовлечь и удержать сотрудников, заслужить их лояльность. Это способствует снижению коэффициента текучести кадров.

Дополнительно к этому можно добавить фрагмент из книги Соловьева Д. В. «Инновационный подход к развитию внутреннего брендинга в интеллектоемких компаниях» написано, что:

«Постепенное распространение бренда компании-работодателя – это, несомненно, положительная тенденция, которая способствует развитию управления человеческими ресурсами, выступающая механизмом совершенствования и развития этого направления с помощью поиска

альтернативных форм влияния на потенциал и человеческий капитал. Таким образом, очевидным становится тот факт, что брендинг неразрывно связан с управлением человеческими ресурсами, а точнее – человеческие ресурсы являются базой брендинга.

В общем понимании бренд компании-работодателя состоит из нескольких компонентов:

- ценности компании. Иначе говоря, корпоративные ценности. Это принципы и установки, объединяющие сотрудников и исключаящие рабочие нарушения. Это общее понимание того, что значит «хорошо» и «плохо»;
- традиции компании. Под традициями понимаются образцы поведения, отношений и деятельности, принадлежащие компании и охраняемые общественным мнением. К корпоративным традициям могут относиться различные инструменты управления персоналом;
- внутренние коммуникации. К ним относится культура взаимоотношений между персоналом. Это те нормы этики, которыми пользуются сотрудники в процессе взаимодействия между собой и в командной работе. Само собой разумеется, что дружный рабочий коллектив вызывает желание в нём работать, а это положительно сказывается на бренде фирмы;
- компетенции персонала. К ним относится готовность и способность работника решать профессиональные задачи конкретной сложности, которые требуют специальные знания, умения и способности их применения в практической деятельности в различных ситуациях. Качество выполнения 298 должностных обязанностей конкретным сотрудником предопределяет его собственный имидж, а качество выполнения своих обязанностей всеми сотрудниками обуславливает бренд фирмы»;
- стиль управления. Здесь подразумевается особенности стилей управления подчиненными, причём по многочисленным опросам самым

ценным аспектом в процессе управления в менеджере подчиненные называют справедливость, порядочность и честность;

– перспективы профессионального и карьерного роста. Данный компонент связан с кадровой политикой организации. Многих потенциальных и существующих сотрудников, без сомнения, интересует повышение своей профессиональной квалификации и существующие особенности продвижения по карьерной лестнице в фирме. Чем больше предоставляется таких возможностей, тем выше бренд компании. Сильный бренд компании-работодателя приносит своей фирме привлекательный имидж во внешней среде, что помогает ей бороться за лучшие кадры, необходимые для совершенствования компании [1]».

Компоненты бренда компании-работодателя представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Важные элементы бренда компании-работодателя

Современный бренд работодателя включает: известность, привлекательность и опыт сотрудников, подробнее рассмотреть связь компонентов можно на рисунке 3.



Рисунок 3 – Современные подходы к улучшению бренда работодателя

Известность компании играет ключевую роль в формировании первого впечатления и привлечении внимания потенциальных кандидатов. Она отражает, насколько широко и положительно известна компания в своем секторе. Большое значение имеет медийное присутствие, активное участие в профессиональных сообществах, а также отзывы на специализированных платформах для оценки работодателей.

Привлекательность компании тесно связана с тем, насколько она интересна для потенциальных сотрудников с точки зрения карьерных возможностей, условий труда и корпоративной культуры. Это включает в себя

описание преимуществ работы в компании, таких как возможности для профессионального роста, наличие системы наставничества, дополнительные бонусы и льготы. Привлекательность формируется через положительные отзывы сотрудников, участие в ярмарках вакансий и других мероприятиях, а также через эффективные внешние коммуникации, включая социальные сети и корпоративный сайт.

Опыт сотрудников является ещё одним важным аспектом, который составляет основу бренда работодателя. Это включает в себя весь спектр взаимодействия сотрудников с компанией - начиная от найма и адаптации, заканчивая ежедневной работой и поддержкой. Ключевыми элементами здесь являются программы обучения и развития, системы обратной связи, условия труда и корпоративная культура. Каждое из этих направлений вносит свой вклад в общее впечатление сотрудников от работы в компании и оказывает влияние на их лояльность и вовлеченность.

Внедрение надежных каналов внутренних коммуникаций позволяет компании не только повысить эффективность своих сотрудников, но и создать привлекательный образ в глазах потенциальных работников, что способствует улучшению её конкурентных позиций на рынке труда. Таким образом, внутренние коммуникации выступают важным стратегическим инструментом в развитии бренд компании-работодателя и достижении долгосрочного успеха компании.

Ещё одним важным аспектом являются компетенции персонала. Они отражают профессиональную готовность и способность сотрудников решать задачи разной сложности. Качество выполнения обязанностей каждым человеком влияет не только на его собственный профессиональный имидж, но и на общий бренд компании.

Стиль управления – ещё один критически важный компонент, отражающий особенности взаимодействия руководства с коллективом. Чем больше компания предоставляет таких возможностей, тем выше её привлекательность как работодателя.

Ключевым фактором также является возможность профессионального и карьерного роста, что привлекает и удерживает талантливых сотрудников. Чем больше компания предоставляет таких возможностей, тем выше её привлекательность как работодателя.

Бренд способствует тому, что у фирмы формируется положительный имидж во внешней среде, что помогает привлекать и удерживать лучшие кадры, необходимые для развития и совершенствования [12].

В настоящее время компаниям необходимо сосредоточиться на трех важных элементах, которые можно рассмотреть на рисунке 4.



Рисунок 4 – Важные аспекты в брендинге

Для того, чтобы обеспечить правильную работу данных аспектов, необходимо использовать основные для работы с брендингом: digital, public relations (PR),

event и social media marketing (SMM). Наборы инструментов представлены на рисунке 5.

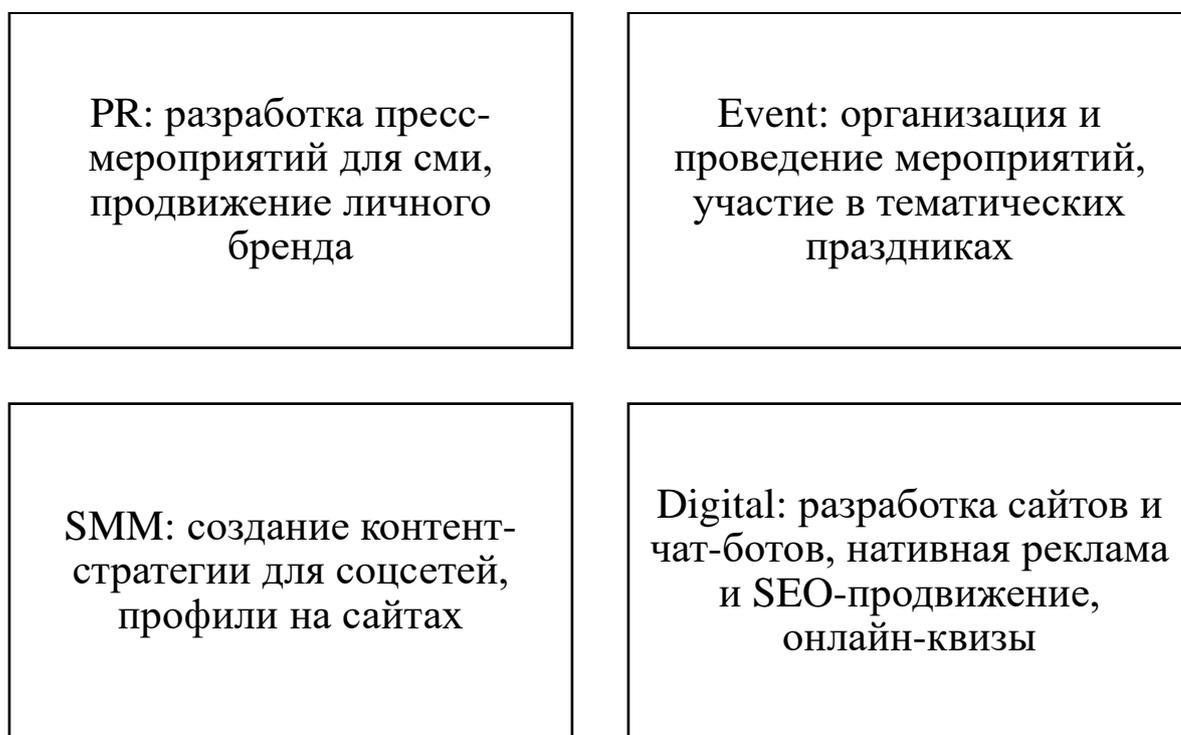


Рисунок 5 – Классификация инструментов по улучшению бренда

В PR входит разработка пресс-мероприятий для СМИ, продвижение личного бренда. Эти методы помогают создать положительное мнение со внешней стороны, продемонстрировать свои сильные стороны, а также положительные изменения компании [3].

В event входят мероприятия и участия в тематических праздниках. Здесь есть возможность найти новую аудиторию через их интересы и тем самым обозначить свою позицию и интерес к их жизни. Чем больше компания сможет включить в свою работу разносторонних мероприятий, тем более крепко она укрепитя для большой аудитории [21].

В SMM входит создание контент-стратегии для социальных сетей и профилей на сайтах. Это помогает найти определенную целевую аудиторию,

создать для нее правильный образ и построить дальнейшую стратегию для увлечения и дальнейшего взаимодействия с компанией [13].

В digital входит разработка сайтов и чат-ботов, нативной рекламы и SEO-продвижение, онлайн квизы. Этот блок наиболее ярком может продемонстрировать работу брендинга. Сайты и чат-боты могут помочь начинающим сотрудникам с обучением или подручными инструкциями и чек-листами. Обычная реклама часто вызывает раздражение, поэтому именно нативная реклама помогает создать положительный образ без лишнего навязывания и создать только положительную эмоцию. Квизы можно включить в работу для сплочения коллектива, что поможет закрепить дружелюбную атмосферу, а также включить в работу геймификацию для закрепления знаний и ценностей компании [4].

Формирование сильного бренда требует интеграции с общекорпоративной стратегией и постоянного мониторинга результатов. Это позволяет своевременно выявлять зоны для улучшения и адаптировать подходы в зависимости от меняющихся требований рынка и ожиданий сотрудников. Таким образом, укрепление бренда становится одним из ключевых факторов успешного развития компании и ее долгосрочной устойчивости на рынке.

2 Анализ бренда компании-работодателя ПАО «Сбербанк»

2.1 Организационно-экономическая характеристика компании

ПАО «Сбербанк» – это крупная финансовая компания на территории Российской Федерации. Банк обслуживает юридические лица. Банк предлагает все актуальные услуги, от классических (карточки, расчетные счета, кредиты, депозиты) до специализированных, таких как инвестиции.

Наименование отделения: Приморское отделение №8635 – ПАО Сбербанк.

ИНН: 7707083893.

ОГРН: 1027700132195.

Место нахождения: 690091, Приморский край, г Владивосток, ул. Фонтанная, д 18.

Согласно основному ОКВЭД, деятельность осуществляется в области «Денежное посредничество прочее».

Организационное и управленческое руководство имеет значительное влияние на все аспекты деятельности компании. В ПАО «Сбербанк» практика принятия управленческих решений обладает уникальными чертами, которые формируют характер её работы, организационную структуру, действующую систему коммуникаций и корпоративную культуру. По своей форме «Сбербанк» является публичным акционерным обществом. Управленческая структура ПАО «Сбербанк» включает следующие уровни:

- основным органом является общее собрание акционеров;
- следующим уровнем идет наблюдательный совет;
- на третьем уровне находится правление банка.

Организационная структура «Сбербанка» обеспечивает управление процессами на всех этапах. Эффективность в первую очередь зависит от оптимизации работы и контроля. Управление осуществляется через собрание акционеров, а надзор за процессом ведут наблюдательный совет, ревизионная комиссия, президент, председатель и коллегия.

Управление в этой организации подразумевает наличие определённых органов, каждый из которых имеет свои обязанности, полномочия и правила взаимодействия с другими элементами системы. Самым высоким звеном в иерархии управления является собрание акционеров, которое проводят раз в год и которое осуществляет руководство ПАО «Сбербанк». На данном собрании принимаются решения по вопросам выплаты дивидендов акционерам, распределению чистой прибыли, а также вырабатывается стратегия дальнейшего развития финансового института.

Основные задачи этой части структуры «Сбербанка» включают в себя: решение об учреждении организации, разработка и соблюдение уставов, одобрение документов, касающихся деятельности учреждения, назначение членов органов исполнительной власти и контроля, анализ отчётов о деятельности других подразделений, а также распределение источников дохода.

Важными элементами системы «Сбербанка» становятся региональные филиалы и отделения. Их структура регулярно оптимизируется в зависимости от плотности населения и количества клиентов в соответствующем регионе. Деятельность региональных отделений основывается на утверждённых регламентах: они имеют статус юридических лиц и работают в соответствии с положениями Центрального банка Российской Федерации и самого «Сбербанка». Эти подразделения не только оказывают индивидуальные банковские услуги, но и развивают другие направления финансовой деятельности, такие как работа с корпоративными клиентами, валютные операции и операции с акциями.

Современная управленческая деятельность отличается своим масштабом и отделенностью от непосредственного процесса производства и предоставления услуг. Технологии в сфере коммуникаций существенно увеличили объём информации и возможности оперативного управления, что стало возможным благодаря эффективному аналитическому сопровождению и поддержке управленческих решений [10].

Сегодня управление рассматривается как последовательность действий менеджеров и административного аппарата, направленных на разработку, принятие и реализацию управленческих решений, которые затрагивают реальные производственные и хозяйственные вопросы.

Для поддержания лидерства в динамичных условиях рынка компания должна быть достаточно гибкой. Банкоматы «Сбербанка» расположены в каждом районе города и многих образовательных учреждениях, что делает его мобильным. Благодаря автоматизации, улучшению профессиональных навыков сотрудников и поддержанию существующих, внедрению новых сервисов, банк смог существенно повысить клиентский опыт, избегая длинных очередей и достигая новых успехов. В таблице 1 представлены основные организационно-экономические показатели деятельности ПАО «Сбербанк».

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ПАО «Сбербанк» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021гг.		2023-2022гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, т.р.	1 113 674 492	1 182 656 194	1 176 748 373	68 981 702	6,2	-5 907 821	-0,50
Себестоимость продаж, т.р.	1 053 101 758	1 131 459 598	1 069 785 832	78 357 840	7,44	-61 673 766	-5,45
Валовая прибыль (убыток), т.р.	60 572 734	51 196 596	106 962 541	-9 376 138	-15,48	55 765 945	108,94
Управленческие расходы, т.р.	9 873 594	11 240 356	11 894 682	1 366 762	13,84	654 326	5,82
Коммерческие расходы, т.р.	5 765 321	5 962 184	6 145 273	196 863	3,41	183 089	3,07
Прибыль (убыток) от продаж, т.р.	44 933 819	33 994 056	88 922 586	-10 939 763	-24,34	54 928 530	161,63
Чистая прибыль, т.р.	29 458 312	24 238 197	68 673 845	-5 220 115	-17,72	44 435 648	183,31

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
Основные средства, т.р.	197 536 827	246 924 586	259 847 194	49 387 759	25	12 922 608	5,23
Оборотные активы, т.р.	82 439 582	87 361 947	91 425 763	4 922 365	5,97	4 063 816	4,65
Численность ППП, чел.	1 034	1 086	1 142	52	5,03	56	5,16
Фонд оплаты труда ППП, т.р.	518 923	547 310	573 982	28 387	5,47	26 672	4,87
Производительность труда работающего, т.р. (стр1/стр.10)	1 077 081,91	1 088 659,19	1 030 457,27	11 577,28	1,08	-58 201,92	-5,35
Среднегодовая заработная плата работающего, т.р. (стр11/стр10)	501,85	503,06	502,62	1,21	0,24	-0,44	-0,09
Фондоотдача (стр1/стр8)	5,64	4,79	4,53	-0,85	-15,07	-0,26	-5,43
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	13,51	13,54	12,87	0,03	0,22	-0,67	-4,95
Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	4,03	2,87	7,56	-1,16	-28,78	4,69	163,41
Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	5,75	4,52	10,00	-1,23	-21,39	5,48	121,24
Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	95,17	98,42	91,51	3,25	3,41	-6,91	-7,02

На основании анализа данных за три года можно сделать вывод, что компания стабильно сохраняет выручку, с незначительными колебаниями. Несмотря на увеличение себестоимости в 2022 году, в 2023 году удалось её сократить, что позитивно сказалось на прибыли.

2.2 Анализ бренда компании и пути повышения эффективности управления

Бренд компании имеет существенное значение в текущих условиях, когда конкуренция за привлечение и удержание талантливых кадров усиливается. бренд отражает, как воспринимают компанию как работодателя, как внутри, так и за пределами организации. Этот образ непосредственно

влияет на возможности компании привлекать квалифицированных специалистов, минимизировать текучесть кадров и формировать корпоративную культуру [11].

Управление человеческими ресурсами включается в себя ключевые этапы: подбор, отбор, обучение, мотивация и оценка. Каждый из данных этапов нацелен на формирование высококвалифицированного сотрудника, способного эффективно выполнять свои обязанности.

Первым этапом подбора персонала является анализ потребностей банка в кадрах. Важно отметить, что данный этап включает анализ текущего кадрового состава, выявление дефицита специалистов и определение приоритетных направлений развития. Анализ проводится на основе тщательного изучения стратегических целей банка и текущей ситуации на рынке труда [20].

Для эффективности данного этапа используется комплекс методов, включая статистический анализ внутренних данных, опросы руководителей подразделений и мониторинг внешних условий. Основной целью является формирование четкой картины потребностей в кадрах на ближайшую и среднесрочную перспективу.

Вторым этапом является подбор сотрудников. Например, в «Сбербанке» вакансии размещены на официальном сайте, где представлен полный перечень актуальных вакансий для различных городов.

Тем не менее, этот способ поиска новых сотрудников сопряжен с высоким риском найма неквалифицированного персонала. Чтобы минимизировать эти риски, проводится личное интервью с кандидатами. Так, наиболее строгий отбор кандидатов происходит на этапе собеседования.

Существует устойчивая точка зрения, что люди идут работать в Сбербанк ради получения опыта. Соответственно, количество желающих устроиться на новую работу постоянно растет. В процессе собеседования, помимо стандартных вопросов о опыте и навыках, задаются вопросы стрессового характера, чтобы проверить адекватность мышления и поведения

кандидатов. Дополнительно, каждый сотрудник проверяется внутренней службой безопасности.

Одним из стратегических направлений является развитие бренда работодателя. «Сбербанк» вкладывает значительные ресурсы в создание и поддержание привлекательного имиджа компании как работодателя. Это достигается через:

- организацию и проведение мероприятий, направленных на популяризацию бренда;
- программы стажировок и практик, позволяющие студентам и выпускникам ознакомиться с работой банка изнутри;
- участие в рейтингах и конкурсах лучших работодателей.

Особое внимание уделяется процессам обучения и адаптации новых сотрудников. В рамках данных программ проводятся тренинги, семинары, курсы повышения квалификации и другие мероприятия, направленные на развитие профессиональных и личностных навыков сотрудников [18].

Процедуры адаптации требуют значительных временных и финансовых затрат, что иногда не приводит к ожидаемым результатам. Часто новые сотрудники могут не соответствовать ожиданиям организации, что приводит к необходимости повторного процесса набора. Это вызывает трату ресурсов и времени, снижая общую эффективность компании.

Улучшение имиджа работодателя и оптимизация методов адаптации способствует значительному снижению затрат на поиски и подготовку новых сотрудников, а также улучшению имиджа организации. Это, в свою очередь, привлекает более квалифицированные и мотивированные кадры, обеспечивая долгосрочное стратегическое развитие компании [5].

Повышение эффективности применения человеческих ресурсов в компании также ведёт к увеличению производительности труда сотрудников. К основным показателям этого процесса можно отнести:

- технологический процесс в организации;
- оборудование и условия на рабочих местах;

- опыт работы компании на рынке;
- квалификация сотрудников;
- мотивация и системы стимулирования труда.

Для того чтобы человеческие ресурсы были эффективными и их результаты повышали производство продукции на рынке, улучшали использование ресурсов необходим непрерывный анализ в организации, поиск новых путей решения задач, использование зарубежных опытов [17].

В рамках обновлённой стратегии «Сбербанка» следует поставить ряд ключевых задач:

- укрепление корпоративной культуры для повышения сплочённости коллектива и усиления заинтересованности работников;
- совершенствование системы подготовки управленческого звена с целью повышения эффективности деятельности сотрудников и уменьшения текучести кадров;
- улучшение процесса подбора персонала через активное сотрудничество с вузами и другими учебными учреждениями;
- развитие программ обучения для создания высококвалифицированного штата, способного активно способствовать не только предоставлению услуг, но и общему улучшению работы банка;
- усовершенствование системы мотивации посредством сбалансированного сочетания материальных и нематериальных стимулов.

Внедрение данных мероприятий даст возможность усовершенствовать управление человеческими ресурсами, повысить ключевые показатели и достичь запланированных целей.

3 Разработка мероприятий улучшающих бренд компании-работодателя ПАО «Сбербанк»

3.1 Пути улучшения бренда компании

Развитие бренда ПАО «Сбербанк» необходимо начинать с четкого определения целей, которые должны включать следующие аспекты:

- привлечение и удержание выдающихся специалистов из различных отраслей;
- создание и поддержание атмосферы внутри компании, где ценности каждого сотрудника учитываются и уважаются;
- повышение уровня вовлеченности сотрудников через прозрачные коммуникации и современные управленческие практики.

Одним из ключевых элементов бренд компании-работодателя является корпоративная культура. «Сбербанк» должен продолжать внедрять инклюзивные практики, способствующие созданию привлекательной и поддерживающей среды. Это можно достичь посредством регулярных тренингов, семинаров и тимбилдингов, нацеленных на развитие навыков межличностного взаимодействия и понимания корпоративных целей.

В таблице 2 приведены часть мероприятий, которые можно включить в работу филиала.

Таблица 2 – Мероприятия для создания корпоративной культуры

Мероприятие	Обоснование
Онлайн-квизы и викторины	Организация регулярных онлайн-квизов и викторин по различным темам. Это может быть как профессиональные вопросы, так и общие знания. Подобные мероприятия способствуют улучшению командного духа и позволяют сотрудникам лучше узнать друг друга, а также в игровом формате повторять основополагающие принципы компании для понимания своей принадлежности в целой системе.

Продолжение таблицы 2

Мероприятие	Обоснование
Welcome-тренинг	Вводный тренинг для новичков, который знакомит новых сотрудников с миссией компании, ее ценностями и стратегическими целями. В рамках такого тренинга планируется внедрять и уже действующих сотрудников для наиболее быстрого налаживания внутренних отношений в коллективе.
Тематические недели и дни	Организация тематических недель и дней, например, День здоровья, День экологии, Неделя инноваций. Это позволит разнообразить рабочую рутину и привнести элементы развлечения и образования в будни, что поспособствует более положительному ментальному состоянию работников.
Внутренние хакатоны	Проведение внутренних хакатонов на разработку инновационных решений поспособствует тому, чтобы каждый сотрудник чувствовал себя причастным к компании. Сотрудники поймут, что могут оказывать влияние на организацию, а значит будут более работоспособно относиться ко всем поставленным задачам. Это также стимулирует креативное мышление и позволяет выявлять таланты среди сотрудников.
Спортивные активы	В современном обществе все больше распространяется идея здорового образа жизни. Для многих большое влияние оказывает фактор того, что работа не мешает дополнительно заниматься в спортивных залах и секциях. При внедрении корпоративных и регулярных занятий сотрудники смогут больше проводить время друг с другом и налаживать коммуникации, что поспособствует более дружелюбной атмосфере в коллективе, а значит большему желанию продолжать работать в организации.
Волонтерские проекты и социальные инициативы	Организация волонтерских программ и участие в социальных инициативах помогает сплотить коллектив и повысить моральный дух сотрудников. Это могут быть акции по озеленению, помощь детским домам и другие благотворительные мероприятия.

Сегодня цифровая среда оказывает значительное влияние на восприятие компании как работодателя. «Сбербанк» должен акцентировать внимание на эффективном использовании интернет-ресурсов и социальных сетей для привлечения внимания потенциальных соискателей. Обновление и поддержка актуальной информации о жизни компании, истории успеха сотрудников и корпоративной социально-ответственной деятельности играют важную роль в формировании положительного имиджа. В таблице 3 приведены мероприятия для улучшения цифровой среды [2].

Таблица 3 – Мероприятия для улучшения цифровой среды

Мероприятие	Обоснование
Создание разнообразного контента	<p>Последние года «Сбербанк» проводит закрытую политику ведения социальных сетей. Он не демонстрирует своих работников и внутреннюю жизнь компании. Особенно это касается филиалов. В 2024 году особое внимание взял тренд нативной рекламы, чтобы показывать своих сотрудников для привлечения клиентов. Данный метод можно использовать также для привлечения и сотрудников, чтобы больше показывать внутреннюю культуру компании. Это могут быть публикации о ежедневной жизни компании, ее участии в социальных и экологических инициативах, а также материалы о развитии сотрудников и их достижениях. Регулярные посты, истории и даже прямые эфиры помогут «Сбербанку» оставаться на виду и поддерживать интерес целевой аудитории.</p>
Развитие мультимедийного контента	<p>Создание серии интервью с топ-менеджерами и специалистами, в которых они будут делиться своим опытом и мыслями о будущем компании. Это не только укрепит уровень доверия к «Сбербанку», но и повысит лояльность соискателей. Сюда можно включить серию выпусков о том, как в компанию приходят новые люди и создавать целые серии по каждой должности, где люди будут сразу делиться своими впечатлениями, проблемами и тем, как компания помогает преодолевать эти проблемы для быстрого усвоения необходимых материалов, а также вливания в компанию.</p>
Сбор обратной связи	<p>Создание онлайн-платформы, где текущие и бывшие сотрудники смогут оставлять свои отзывы и предложения, будет способствовать улучшению корпоративной культуры и выявлению областей, требующих внимания. Это демонстрирует открытость компании и желание развиваться вместе с коллективом. Анкета для текущих сотрудников представлена в приложении А, а анкета для бывших сотрудников представлена в приложении Б.</p>

3.2 Оценка экономической эффективности мероприятий, улучшающих бренд компании-работодателя

В современном корпоративном мире успешное функционирование организаций во многом зависит от эффективности работы сотрудников и их вовлеченности в процессы компании. На рисунке 6 рассмотрены несколько инициатив, направленных на решение актуальных задач в этой области [22].



Рисунок 6 – успешные инициативы для эффективности работы сотрудников

Во-первых, повышение производительности труда становится возможным благодаря внедрению онлайн-викторин и квизов, которые способствуют сплочению коллектива и формированию более глубокого

понимания миссии и ценностей компании. Активное участие сотрудников в таких мероприятиях делает их более мотивированными и продуктивными. Также важную роль играют welcome-тренинги для новых сотрудников, позволяющие быстро адаптироваться к рабочей среде и более эффективно приступить к выполнению своих обязанностей.

Во-вторых, уменьшение текучести кадров достигается за счет проведения тематических недель и дней, что помогает разнообразить рабочую рутину и снижает уровень стресса. Таким образом, улучшая удовлетворенность сотрудников, можно снизить вероятность их увольнения. Немаловажно также использование современных цифровых инструментов для сбора обратной связи, что позволяет своевременно выявлять и устранять возможные недовольства в коллективе.

Третье направление – снижение затрат на подбор и обучение персонала. Этому способствует организация внутренних хакатонов, стимулирующих креативное мышление и выявляющих внутренние таланты. Такое мероприятие позволяет решать многие задачи, не привлекая дополнительных специалистов извне. Дополнительно создание мультимедийного контента, например, обучающих видео и интервью, помогает оптимизировать затраты на профессиональное развитие сотрудников.

Кроме того, для увеличения доходов и улучшения имиджа компании играет роль создание контента, демонстрирующего внутреннюю культуру и рабочую атмосферу в компании. Активное участие в социальных и экологических инициативах также формирует позитивный облик компании, привлекая клиентов, ценящих социальную ответственность бизнеса.

Не менее важно и заботиться о здоровье и благополучии сотрудников. Это можно сделать посредством спортивных мероприятий и волонтерских проектов, которые способствуют улучшению физического состояния сотрудников и, следовательно, снижению медицинских расходов.

И, наконец, укрепление корпоративной культуры и улучшение

внутренней коммуникации достигается благодаря тем же тематическим мероприятиям и хакатонам, которые способствуют обмену идеями и совместному решению проблем, что укрепляет сплоченность коллектива.

На основе этих данных составим таблицу всех затрат на год, с которыми можно ознакомиться в таблице 4.

Таблица 4 – затраты на внедрение мероприятий

Мероприятие	Стоимость, р.
Онлайн-квизы и викторины	125 000, 00
Welcome-тренинг	50 000, 00
Тематические недели и дни	70 000, 00
Внутренние хакатоны	100 000, 00
Спортивные активы	0, 00
Волонтерские проекты и социальные инициативы	0, 00
Создание разнообразного контента	150 000, 00
Развитие мультимедийного контента	300 000, 00
Сбор обратной связи	0, 00
Итого:	795 000, 00

Теперь переходим к расчету экономической эффективности. В год увольняется порядка 35 сотрудников, средняя зарплата которых составляла 55 000 рублей. Для того, чтобы вычислить общие затраты на зарплату уволившихся сотрудников, нам необходимо посчитать количество уволившихся сотрудников в год на их среднюю зарплату.

Таким образом, подставляем наши исходные данные:

$$35 * 55\,000 * 12 = 23\,100\,000 \text{ руб.}$$

Исходя из общего итога затрат, который составил 795 000 рублей. Теперь рассчитаем процент затрат на реализацию мероприятий по удержанию сотрудников от общих затрат на зарплату увольняющихся сотрудников. Для этого используем следующие расчеты:

$$\frac{795\ 000}{23\ 100\ 000} \cdot 100\% = 3,44\%$$

Мероприятия по удержанию сотрудников, на которые затрачено 795 000 рублей, составляют 3.44% от общих затрат на зарплату увольняющихся сотрудников, которые равны 23 100 000 рублей в год. Этот расчет демонстрирует, что инвестиции в удержание сотрудников являются сравнительно небольшой долей по отношению к потерям от увольнений, что делает такие мероприятия экономически обоснованными и целесообразными.

Этот процент ясно демонстрирует, что инвестиции в программы удержания являются относительно небольшой частью по сравнению с потерями, возникающими вследствие увольнений. Это экономически оправдывает и делает целесообразными такие вложения. Удержание сотрудников не только снижает необходимость в дополнительных расходах на подбор и обучение нового персонала, но и сохраняет в организации ценные человеческие ресурсы, что оказывает положительное влияние на ее общую результативность. Поскольку опытные сотрудники обладают значительными знаниями и навыками, их сохранение в компании улучшает производственные процессы и способствует стабильности.

Заключение

На основе проведенного исследования и разработанных мероприятий по улучшению бренда компании можно сделать следующие выводы. Улучшение бренда является комплексной задачей, требующей системного подхода и внимания к различным аспектам управления. Анализ текущего состояния бренда, выявление его сильных и слабых сторон, а также понимание потребностей и ожиданий целевой аудитории являются основными шагами на пути к созданию успешного бренда.

Предложенные мероприятия включают в себя не только корректировку маркетинговой стратегии, но и усиление внутреннего брендинга, улучшение качества продукции или услуг, а также активное взаимодействие с клиентами и партнёрами. Реализация данных мероприятий потребует привлечения как материальных, так и человеческих ресурсов, однако ожидаемые результаты в виде повышения узнаваемости и конкурентоспособности бренда, а также роста лояльности клиентов и партнёров оправдают вложенные усилия и средства.

В заключение, можно отметить, что работа над улучшением бренда компании должна носить постоянный и систематический характер. Только при условии регулярного анализа рынка, адаптации стратегии к меняющимся условиям и внимательного отношения к своему бренду компания сможет добиться устойчивого успеха и признания на рынке.

В данной работе был рассмотрен бренд ПАО «Сбербанк».

В первом разделе были рассмотрены основные понятия брендинга, а также систематизированное управление персоналом в организации, как элемент формирования бренда. В завершении были перечислены современные подходы к улучшению бренда работодателя.

Во втором разделе были изучены основные аспекты деятельности компании, выделены ее стратегические цели и задачи, а также рассмотрены ключевые показатели финансово-экономической деятельности. В рамках

исследования также был составлен бренд компании, включающий в себя комплекс мер и инструментов, направленных на формирование и поддержание позитивного имиджа работодателя. Были рассмотрены основные элементы бренда. Были определены ключевые направления в развитии практик, позволяющие достичь более высоких результатов в управлении человеческими ресурсами, что способствует общему повышению производительности и конкурентоспособности ПАО «Сбербанк».

В третьем разделе была разработана стратегия развития бренда организации, указаны пути улучшения бренда компании, а также проведена оценка экономической эффективности мероприятий, улучшающих бренд компании-работодателя.

Таким образом, систематический подход к разработке и реализации предложенных мероприятий не только способствует созданию позитивной корпоративной культуры, но и приносит значимые экономические выгоды, повышая конкурентоспособность ПАО «Сбербанк» на рынке. Внедрение разработанных стратегий станет важным шагом в укреплении позиции компании как лидера в банковской сфере и надежного партнера для широкой аудитории клиентов.

Список используемой литературы

1. Артемьев, А. А. Брендинг: значимость и эволюция развития / А. А. Артемьев, И. А. Лепехин, В. Н. Зайковский // Проблемы управления социально-экономическими системами: теория и практика : материалы VIII Международной научно-практической конференции, Тверь, 23 мая 2020 года. – Тверь: Тверской государственный университет, 2020. – С. 60-65.
2. Веденецкая, И. А. Эволюция брендинга в России / И. А. Веденецкая, Д. С. Головнев, Е. А. Давыденко // Бренд-менеджмент. – 2023. – № 2. – С. 90-96.
3. Дмитриева, Л. М. Бренд в современной культуре : монография / Л.М. Дмитриева. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. – 200 с.
4. Домнин, В. Н. Брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Н. Домнин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 493 с.
5. Дуглас, В. П. Бессознательный брендинг. Использование в маркетинге новейших достижений нейробиологии / В. П. Дуглас. – Москва : Азбука, 2022. – 320 с.
6. Каленская, Н. В. Брендинг : учебное пособие / Н.В. Каленская, Н.Г. Антонченко. – Казань: «Абзац», 2022. – 125 с.
7. Карпова, С. В. Брендинг : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / С. В. Карпова, И. К. Захаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 439 с.
8. Кострова, Ю. Б. Бренд-менеджмент / Ю. Б. Кострова, Ю. О. Лящук, О. Ю. Шибаршина ; Под общ. ред. Ю.Б. Костровой. – Курск : Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2023. – 172 с.
9. Котляров, И. Д. Экономический эффект бренда – проблемы оценки / И. Д. Котляров // Экономика и математические методы. – 2023.
10. Кохно, П. А. Бренд-менеджмент / П. А. Кохно, А. П. Кохно, А. А. Артемьев. – Тверь : Тверской государственный университет, 2020. – 257 с.

11. Кузьмина, О. Г. Бренд-менеджмент : учебное пособие / О. Г. Кузьмина. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. – 176 с.
12. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. – 316 с.
13. Музыкант, В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 475 с.
14. Николаева, Г. Н. Технология создания и управления брендом организации : Учебно-методическое пособие / Г. Н. Николаева. – Москва : Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет, 2019. – 75 с.
15. Пономарёва, Е. А. Бренд-менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. А. Пономарёва. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 341 с.
16. Рожков, И. Я. Брендинг : учебник для бакалавров / И. Я. Рожков, В. Г. Кисмерешкин. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 331 с.
17. Сарилова, О. А. Мифологизация как основа имиджа бренда / О. А. Сарилова, М. Ю. Сарилов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 5-1. – С. 159-165.
18. Соловьева, Д. В. Инновационный подход к развитию внутреннего брендинга в интеллектоёмких компаниях: внедрение и оценка / Д. В. Соловьева, Л. В. Гирш // Экономика. Право. Инновации. – 2020. – № 2. – С. 54-61.
19. Титова, А. А. Система идентификации бренда: понятие, цели и функции / А. А. Титова // Научно-практические исследования. – 2020. – № 10-9(33). – С. 24-28.
20. Трубникова, Н. В. Цифровой брендинг: глобальные императивы среды / Н. В. Трубникова // Брендинг как коммуникативная технология XXI века : Материалы V Международной научно-практической конференции, Париж, 18–21 марта 2019 года / под ред. А.Д. Кривоносова. – Париж: Санкт-

Петербургский государственный экономический университет, 2019. – С. 102-106.

21. Тульчинский, Г. Л. Бренд-менеджмент. Брендинг и работа с персоналом : учебное пособие для вузов / Г. Л. Тульчинский, В. И. Терентьева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 255 с.

22. Чернышева, А. М. Брендинг : учебник для бакалавров / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 504 с.

23. Шарков, Ф. И. Интегрированные коммуникации: реклама, публич- релейшнз, брендинг : учебное пособие / Ф. И. Шарков. – 2-е изд., стер. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 322 с.

24. Шевченко, Д. А. Бренд-менеджмент: теория и практика : Учебник / Д. А. Шевченко, Н. С. Полякова, Э. Г. Шарян ; Под общей редакцией профессора Д.А.Шевченко. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Сам Полиграфист», 2019. – 178 с.

25. Шукаева, А. В. Основные направления анализа эффективности бренда / А. В. Шукаева // Наука и бизнес: пути развития. – 2020. – № 6(108). – С. 184-186.

26. Якубова, Т. Н. Бренд-менеджмент как область управления современной компанией / Т. Н. Якубова // Наука и бизнес: пути развития. – 2020. – № 1(103). – С. 149-152.

Приложение А

Анкета для сбора обратной связи от сотрудников ПАО «Сбербанк»

Ваши отзывы и предложения для улучшения корпоративной культуры являются для нас очень важными. Пожалуйста, уделите время для заполнения этой анкеты.

1. Как бы вы оценили общий уровень удовлетворенности работой в Сбербанке по шкале от 1 до 10? (1 - очень неудовлетворён, 10 - полностью удовлетворён)

2. Как часто вы испытываете стресс на работе?

- никогда,
- редко,
- иногда,
- часто,
- постоянно.

3. Насколько вы довольны балансом между работой и личной жизнью? (1 - совсем не доволен, 10 - полностью доволен)

4. Насколько эффективно, по вашему мнению, проходит адаптация новых сотрудников?

- совсем неэффективно,
- неэффективно,
- нейтрально,
- эффективно,
- очень эффективно.

5. Насколько хорошо вы осведомлены о миссии и ценностях Сбербанка?

- совсем не осведомлен,
- слабо осведомлен,
- нейтрально,
- хорошо осведомлен,
- очень хорошо осведомлен.

Продолжение приложения А

6. Как вы оцениваете уровень поддержки, предоставляемой вашим наставником/руководителем?

- очень низкий,
- низкий,
- средний,
- высокий,
- очень высокий.

7. Как вы оцениваете уровень взаимодействия и коммуникации в коллективе?

- очень низкий,
- низкий,
- средний,
- высокий,
- очень высокий.

8. Насколько часто вы принимаете участие в корпоративных мероприятиях?

- никогда,
- редко,
- иногда,
- часто,
- постоянно.

9. Как бы вы оценили свою вовлеченность в работу и общее состояние мотивации? (1 - совсем не вовлечен, 10 - полностью вовлечен)

10. Чувствуете ли вы, что ваши идеи и предложения учитываются руководством?

11. Какую роль играют спортивные мероприятия в вашей корпоративной культуре?

12. Насколько важными для вас являются волонтерские проекты и социальные инициативы компании?

Продолжение приложения А

13. Как бы вы оценили качество предоставляемых тренингов и мастер-классов?

14. Насколько удобно для вас использование внутренней социальной сети для коммуникации?

- совсем не удобно,
- неудобно,
- нейтрально,
- удобно,
- очень удобно.

15. Как на ваш взгляд, насколько прозрачны процессы принятия решений в компании?

- совсем не прозрачны,
- непрозрачны,
- нейтрально,
- прозрачны,
- очень прозрачны.

16. Чувствуете ли вы поддержку со стороны своих коллег?

- никогда,
- редко,
- иногда,
- часто,
- постоянно.

17. Какие улучшения вы бы предложили для улучшения корпоративной культуры в Сбербанке? (Пожалуйста, опишите)

Продолжение приложения А

18. Какое влияние оказывают тематические недели и дни на ваше общее состояние и настроение на работе?

- очень негативное,
- негативное,
- нейтральное,
- позитивное,
- очень позитивное.

19. Насколько вы удовлетворены политикой компании в отношении баланса между работой и учебой?

- совсем не удовлетворен,
- не удовлетворен,
- нейтрально,
- удовлетворен,
- очень удовлетворен.

20. Есть ли у вас другие комментарии или предложения, которые бы вы хотели поделиться? (Напишите ниже)

Спасибо за ваши ответы! Ваше мнение очень важно для нас.

Приложение Б

Анкета для сбора обратной связи от бывших сотрудников ПАО «Сбербанк»

Мы ценим ваше время и хотим лучше понять, что можно улучшить в корпоративной культуре и рабочих процессах нашего банка. Пожалуйста, уделите несколько минут для заполнения данной анкеты. Ваши отзывы и предложения помогут нам стать лучше. Вся предоставленная информация будет использована исключительно в анонимной форме.

1. Как долго вы работали в ПАО «Сбербанк»?

- менее 1 года,
- 1-3 года,
- 3-5 лет,
- более 5 лет.

2. На какой должности вы работали?

3. Оцените уровень корпоративной культуры в компании по шкале от 1 до 10. Выберите число от 1 до 10

4. Какие три аспекта корпоративной культуры вы считаете наиболее позитивными?

5. Какие три аспекта корпоративной культуры, по вашему мнению, нуждаются в улучшении?

6. Как часто вы испытывали стресс на работе?

- очень часто,
- часто,
- иногда,
- редко,
- никогда.

Продолжение приложения Б

7. Насколько хорошо была организована внутренняя коммуникация в вашем отделе?

- очень хорошо,
- хорошо,
- удовлетворительно,
- плохо,
- очень плохо.

8. Удовлетворены ли вы были системами мотивации и поощрений?

- полностью удовлетворен(а),
- частично удовлетворен(а),
- нейтрально,
- частично неудовлетворен(а),
- полностью неудовлетворен(а).

9. Были ли у вас возможности для карьерного роста?

- да,
- скорее да,
- нейтрально,
- скорее нет,
- нет.

10. Насколько эффективными были программы обучения и развития?

- очень эффективными,
- эффективными,
- удовлетворительными,
- неэффективными,
- очень неэффективными.

Продолжение приложения Б

11. Насколько вы были удовлетворены рабочим графиком?

- полностью удовлетворен(а),
- частично удовлетворен(а),
- нейтрально,
- частично неудовлетворен(а),
- полностью неудовлетворен(а).

12. Как вы оцениваете уровень поддержки со стороны вашего непосредственного руководителя?

- превосходно,
- хорошо,
- удовлетворительно,
- плохо,
- очень плохо.

13. Какие причины послужили основными факторами вашего увольнения? (можно выбрать несколько)

- недостаточная заработная плата,
- перспективы карьерного роста,
- корпоративная культура,
- стресс и перегрузка,
- личные причины,
- конфликты с коллегами или начальством,
- другие поле для свободного текста.

14. Какие изменения в корпоративной культуре могли бы повлиять на решение остаться работать в компании?

Продолжение приложения Б

15. Как бы вы оценили уровень поддержки со стороны специалистов по управлению персоналом?

- превосходно,
- хорошо,
- удовлетворительно,
- плохо,
- очень плохо.

16. Насколько вы были удовлетворены условиями труда? (оборудование, рабочее место и т.д.)

- полностью удовлетворен(а),
- частично удовлетворен(а),
- нейтрально,
- частично неудовлетворен(а),
- полностью неудовлетворен(а).

17. Сталкивались ли вы с проявлениями дискриминации или несправедливого отношения?

- да,
- нет,
- если да, пожалуйста, поясните поле для свободного текста,

18. Оцените ваше общее удовлетворение работой в ПАО «Сбербанк» по шкале от 1 до 10.

19. Какие конкретные изменения вы бы предложили для улучшения корпоративной культуры?

20. Хотели бы вы вернуться в ПАО «Сбербанк» в будущем при условии улучшения вышеуказанных аспектов?

- да,
- нет,
- не уверен(а).

Спасибо за ваше участие!