

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)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

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

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование привлекательного HR-бренда предприятия для привлечения и
удержания персонала (на примере ООО «Тепло Хоум»)

Студент

И.С. Керчева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, Л.Л. Кифа

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: И.С. Керчева

Тема работы: «Совершенствование привлекательного HR-бренда предприятия для привлечения и удержания персонала (на примере ООО «Тепло Хоум»)».

Цель исследования - разработать мероприятия по совершенствованию HR-бренда предприятия с целью усовершенствования его привлекательности, как работодателя.

Объект исследования - Общество с ограниченной ответственностью «Тепло Хоум», основной деятельностью которого является строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения. Предмет исследования – HR-бренд организации.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, наблюдение, опрос и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: HR-бренд становится значимым инструментом предприятий в рыночной среде. Компетентность сотрудников в области создания и поддержания в рабочем состоянии сайта организации позволяет повысить привлекательность компании для привлечения еще большего количества стейкхолдеров, партнеров по бизнесу. В коллективе улучшаются процессы обмена не только служебной, но и социально-значимой информацией.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения материалов работы специалистами объекта исследования.

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 34 источников и 5 приложений. Общий объем работы, 47 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 5, рисунков – 11.

Abstract

She completed her bachelor's work: I.S. Kercheva

Theme of work: Improving the company's attractive HR brand to attract and retain staff (on the example of LLC «Teplo Home»).

The purpose of the research is to develop measures to improve the company's HR brand in order to improve its attractiveness as an employer.

The object of research is a limited liability Company "Teplo Home", whose main activity is the construction of engineering communications for water supply and sanitation, gas supply.

The subject of the research is the organization's HR brand.

Research methods – factor analysis, synthesis, forecasting, statistical processing of results, observation, survey, etc.

Brief conclusions on bachelor's work: HR-brand becomes a significant tool for enterprises in the market environment. The competence of employees in the field of creating and maintaining an organization's website makes it possible to increase the attractiveness of the company to attract even more stakeholders and business partners. The team is improving the processes of sharing not only official, but also socially important information.

The practical significance of the work lies in the possibility of using the materials of the work by specialists of the object of research.

The work consists of an introduction, 3 sections, conclusion, list of references from 34 sources and 5 appendices. The total amount of work, 47 pages of typewritten text, including tables-5, figures-11.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты формирования привлекательного HR-бренда предприятия	7
1.1 Понятие HR-бренда и история зарождения концепции	7
1.2 Подходы к формированию HR-бренда в современных условиях.....	12
2 Анализ актуального состояния HR-брендинга предприятия ООО «Тепло Хоум».....	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия	19
2.2 Анализ системы управления персоналом и использования трудовых ресурсов в Компании ООО «Тепло Хоум».....	26
3 Разработка мероприятий по формированию HR-бренда предприятия ООО «Тепло Хоум»	31
3.1 Создание сайта предприятия для развития HR-бренда компании.....	31
3.2 Обучение сотрудника навыкам продвижения бренда компании в электронных коммуникационных сетях	35
Заключение	38
Список используемой литературы	40
Приложение А Дерево связей ООО «Тепло Хоум»	45
Приложение Б Финансовая (бухгалтерская) отчетность по данным Росстата ООО «Тепло Хоум»	46
Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «Тепло Хоум»	48
Приложение Г Динамика выручки и прибыли ООО «Тепло Хоум»	49
Приложение Д Показатели финансового анализа за 2018 год.	50

Введение

Совсем недавно в российской практике слово «бренд» мало использовалось. Позднее становится понятным, что все, что мы едим, пьем, во что одеты и как отдыхаем – это все стало называться «брендом». В последнее время «брендинг» применялся в основном в сферах потребления. Но в последнее время все чаще стали говорить об эйчар-брендах, или брендах компании в качестве работодателя. И вот теперь эйчар-бренды – не редкость. Более того теперь без «приличного» бренда работодатель имеет завышенные расходы на привлечение персонала и удержание сотрудников, которые можно было избежать и, тем более, сократить.

Информационной базой исследования послужили труды отечественных авторов по вопросам привлекательности бренда работодателя. Понятие и сущность бренда работодателя для сотрудников и потенциальных работников рассмотрены в трудах М.О. Макашева, О.Г. Кузьминой, В.Л. Музыканта, Н.В. Антоновой, К. Дробко, и др. В указанных работах рассматривается концепция, технологии развития бренда работодателя, но категорически недостаточно уделяется внимания вопросу построения и развития HR-бренда предприятий малого бизнеса. Актуальность темы исследования позволила сформулировать ее цель и задачи.

Цель бакалаврской работы - разработка мероприятий, направленных на совершенствование HR-бренда предприятия.

Задачи:

1. Провести теоретический анализ подходов к HR-бренду работодателя;
2. Изучить процесс формирования HR-бренда в компании ООО «Тепло Хоум»;
3. Разработать мероприятия, направленные на совершенствование привлекательности HR-бренда предприятия;

4. Обосновать социально-экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Объект исследования в работе - Общество с ограниченной ответственностью «Тепло Хоум», основной деятельностью которого является строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения.

Предмет исследования – HR-бренд организации.

Теоретико-методологическая база строилась на трудах отечественных и зарубежных специалистов, которые непосредственно занимались изучением специфики HR-бренда и особенностями его формирования.

В ходе написания выпускной квалификационной работы применялись методы информационного, системного анализа данных документной информации, финансово-экономический анализ, графического представления данных, проведение опросов и наблюдений.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности применения результатов, полученных в бакалаврской работе, предприятиями, заинтересованными в развитии своего HR-бренда.

Апробация работы заключается в обсуждении ее результатов на студенческой конференции при защите отчета по преддипломной практике.

Структура бакалаврской работы. Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы, приложения.

В первом разделе изучены теоретические аспекты брендинга работодателя, изучены подходы к формированию привлекательности организации в качестве работодателя.

Во втором разделе бакалаврской работы дана характеристика ООО «Тепло Хоум», проведен анализ динамики основных экономических показателей, проведено исследование актуального состояния HR-брендинга объекта исследования. В разделе 3 обоснована социально-экономическая целесообразность разработанных мероприятий, направленных на совершенствование – HR-бренда предприятия.

1 Теоретические аспекты формирования привлекательного HR-бренда предприятия

1.1 Понятие HR-бренда и история зарождения концепции

В условиях современного мира рыночная среда организации подвержена множеству непредвиденных изменений, теперь организациям необходимо принять правила игры и стремиться создавать новые конкурентные преимущества, чтобы быть стойкими к рыночным потрясениям.

Главным таким преимуществом сейчас стал HR-бренд, бренд организации в качестве работодателя.

На международном уровне HR-бренд уже давно подвержен множеству разработок как исследовательских, так и технологических. В России данное направление тоже получает свое развитие. Так, например, одна из ведущих компаний занимающаяся подбором персонала в России – Head Hunter, провела исследование в 2016 году, благодаря которому выяснилось, что 42% опрошенных компаний не занимались развитием HR-брендинга, но сейчас активно развивают его [20].

Но для того, чтобы погрузиться в мир изучения феномена HR-бренда, необходимо дать определение самому понятию, заглянуть в его сущность, оценить, насколько важен HR-бренд организации, и выявить конкурентные преимущества работодателя с сильным брендом.

Зарождение понятия HR-бренда мы можем наблюдать еще со времен английской промышленной революции, уже тогда работодатель стал обращать пристальное внимание на своих сотрудников. После этого мы можем проследить развитие HR-менеджмента по ключевым этапам.

Первый этап, который можно выделить это 1920-1940-е гг. Этот период именовался как этап технократического менеджмента, главная его характеристика заключается в авторитарном стиле управления, по ней

каждый сотрудник считается не автономной личностью, а как бы «винтиком» в механизме организации.

В эти годы ярко выделяется концепция Фредерика Тейлора, суть которой заключается в труде, а точнее разрушительной силе коллектива. Труд отдельно взятого рабочего – это сугубо индивидуальная деятельность в организации, а коллектив делает этот процесс наименее производительным, поэтому Тейлор стал рассматривать человека с функциональной точки зрения, когда труд работника измеряется через затраты рабочего времени [10].

Разработанные теории социолога и социального психолога Дугласа Макгрегора с 1930-х по 1950-е года прошлого века «подарили» социологии управления теории X и Y в области управления персоналом в организации. Первая теория подразумевает авторитарный способ управления персоналом. Сотрудники априори не любят трудиться, всеми способами избегают работы и поэтому руководство использует методы принуждения, контроля и угрозы наказанием, чтобы заставить подчиненных работать. Вторая теория, это альтернатива первой, в ней у сотрудников преобладают такие качества как любовь трудиться, ответственность и самодисциплина. Поэтому демократичное руководство влияет на сотрудников с помощью не навязывания своей воли подчиненным, взывая к их потребностям более высокого уровня, чем в первой теории (потребность к принадлежности, самовыражении и достижения высокой цели) [8, С. 45].

Следующий этап с 50-х по 70-е годы прошлого века был связан с изменениями в сфере труда, появлением новых технологий и техники. Это повлекло за собой изменения в механизме трудовой мотивации, он стал, ориентирован на повышение квалификации сотрудника, а также на его творческую сторону. Создание и нововведения в сфере занятости, теперь упор стал делаться на гибкости и индивидуальном подходе к формам трудовой деятельности. Если ранее работник был просто исполнителем

(труда), то в тот период он считался частью организации, субъектом трудовых отношений.

Отправной точкой HR-бренда к тому, каким он стал сейчас, был период 1980-1990-х гг. Работники рассматривались не просто как «винтики» в механизме организации, а как главный ресурс. На этом этапе активно шла трансформация уже предложенных концепций и подходов, для определения HR-бренда применяли разнообразные подходы. Так как изучением бренда занимаются специалисты в разных областях (маркетинг, управление персоналом и др.). Ключевые подходы, которые выделяли исследователи это: системный, стратегический, социально-психологический, правовой.

Если обратиться к понятию «брендинг» вообще, то в Бизнес-словаре дается такое определение: «Деятельность, направленная на создание уникального имени и образа продукта в глазах потребителей... нацелен на то, чтобы создать устойчивые ассоциации к продукту и отличить его от конкурентов на рынке - для привлечения клиентов и поддержания их лояльности». Если в этом определении считать продуктом имидж организации – работодателя, то клиентами считаются ее сотрудники и потенциальные работники, а также остальные стейкхолдеры. Более точным можно считать определение основателя компании «Amazon» - Джеффа Безоса, по мнению которого «Ваш бренд - это то, что люди о вас говорят, когда вас нет в комнате». И действительно, если работники в отсутствии «строгого руководителя» лояльны ко всему, происходящему в организации, это ли не положительная оценка бренду работодателя! [3]

Брендинг работодателя, это концепция, которая может быть применена к набору персонала, процесс так же, как процесс маркетинга, используемый в управлении клиентов. Тем не менее, брендинг работодателя, это не просто маркетинговое упражнение, это начало трудовых отношений.

Бренд работодателя можно определить как «пакет функциональных, экономических и психологических преимуществ, предоставляемых работодателем, и идентифицированных с компанией работодателем» [12]. В

целом за основу может быть взята идея об отборе большого количества квалифицированных кадров.

В 2008 году Д. Орме (JackieOrme), генеральный директор Британского института по персоналу, подтвердил растущий статус дисциплины в своем вступительном слове на ежегодную конференцию CIPD с замечанием о том, что: «Когда я начал заниматься профессией, никто не говорил о брендинге работодателя. Теперь это абсолютно неотъемлемо от бизнес-стратегии - резонирует далеко за дверью отдела кадров». Подобное признание растущего значения мышления и практики бренда работодателей также недавно появилось в Соединённых Штатах Америки, Австралии, Азии и в Европе с публикацией многочисленных книг по этому вопросу [14].

Такова история зарождения концепции «бренда работодателя» за рубежом. В России интерес к этому явлению появляется позже, а именно в 2000-х годах в работах посвященных HR-брендингу и представленных на уровне научно-популярной литературы, которая необходима в первую очередь для руководителей организаций.

В отечественных работах интерес к бренду обосновывался в основном изменениями на рынке труда, переходу от рынка «работодателя» к рынку «работников» и использовался, как правило, в усеченном виде.

Кроме того, все определения сводятся к тому, что любой работодатель старается сформировать свой образ так, чтобы его организация выглядела выгодно в глазах сотрудников и следовать их ожиданиям.

Таким образом, проанализировав вышеперечисленные определения, можно сделать вывод о том, что HR-бренд - преимущество организации, своеобразное «обещание» будущим или нынешним сотрудникам. Это то, что с помощью функциональных или эмоциональных преимуществ будет отличать организацию от других ему подобных.

Центральную роль, как для самой организации, так и для кандидата играет бренд работодателя. С одной стороны, с помощью него работодатель сможет увеличить прибыль, благодаря привлечению, удерживанию наиболее

перспективных, «привлекательных» кандидатов. А с другой, он оказывает помощь будущим сотрудникам при выборе организации, ее оценки, а также помогает сделать выбор более быстрым и точным.

Поэтому для формирования устойчивого и качественного HR-бренда организации необходимо наладить контакт со своими сотрудниками. Чтобы взаимодействие прошло успешно, необходимо установить, наладить механизмы взаимодействия, так как для работника (потребителя предложения от работодателя) важно качество услуги, которую он получит взамен на принятие корпоративных ценностей организации, верности бренду и признании его философии как своей собственной.

Стоит сказать о том, что, рассмотрев вышеперечисленные определения бренда работодателя можно сделать вывод, что это понятие носит междисциплинарный характер. А формирование бренда работодателя - маркетинговая стратегия, так как организация «продает себя» как работодатель и определенным образом позиционирует себя на рынке труда, а также формирует ценностное предложение для будущих сотрудников. Но с другой стороны, когда мы говорим о формировании ценностного предложения для сотрудников компании, то бренд организации касается области управления человеческими ресурсами. Другая сторона этого понятия, относится к концепции «психологического контакта» [1]. Согласно данной концепции, работник обязуется быть лояльным, по отношению к своему работодателю, а он в свою очередь гарантирует ему постоянную занятость. Правда, сейчас работодатель в обмен на активную деятельность сотрудника в организации предоставляет обучение и карьерное развитие.[30, С. 501-517] Кроме того, важно проводить мониторинг психологического климата и в целом состояния людей (будущих сотрудников) на рынке труда, чтобы выявить их потребности, а также осуществлять образную связь после внедрения новых программ по управлению персоналом.

Подводя итоги, уточним, что «бренд работодателя» направлен на то, чтобы доступно описать восприятие людьми организации как работодателя.

Отношение может быть вызвано при этом - хорошее, плохое или безразличное. Уделенное внимание ценностному предложению работодателя (EVP) позволяет сформировать желаемый для самой организации имидж работодателя, сделать его таким как «вы хотите, чтобы вас воспринимали». Поэтому действия работодателя необходимо направить на то, чтобы желаемый имидж способствовал созданию положительного брендинга работодателя.

На руководство организации возлагается управление «брендом работодателя», процесса, который охватывает полный спектр мероприятий чтобы обеспечить как формирование желаемого имиджа бренда, так и его поддержание.

Сильные бренды основаны на положительных ассоциациях, которые последовательно строятся через коммуникацию бренда и опыт взаимодействия с ним. Единственный способ добиться таких ассоциаций - быть предельно ясным в отношении того, что означает ваш бренд и какие преимущества он обещает. [15].

Таким образом, HR-бренд в современных условиях функционирования организаций играет важную роль для позиционирования предприятия на рынке труда с точки зрения привлечения необходимых работников и удержания своих сотрудников.

1.2 Подходы к формированию HR-бренда в современных условиях

В предыдущем параграфе мы пришли к общему определению HR-бренда, на которое будем опираться в дальнейшем. Поговорим подробнее о функциональных и эмоциональных преимуществах. Как правило, организация предлагает два направления выгод: материальные и нематериальные, они выступают платформой HR-бренда, точнее опорой, на которой строится восприятие целевыми аудиториями организации как самого

лучшего места работы. Так формируется ценностное предложение работодателя.

HR-бренд компании - это её репутация и имидж. Бренд может быть внутренним и внешним. Внутренний это то, что происходит внутри компании, а внешний это как компания позиционирует себя на рынке работодателей. И внутренний, и внешний HR-бренд тесно связаны. Чем внутренний бренд будет сильнее, тем более позитивно сотрудники будут отзываться о компании и тем лучше она будет восприниматься на внешнем рынке труда. Поэтому на HR-бренд возлагается решение задач по удержанию имеющихся сотрудников и привлечению новых, когда это необходимо [16].

Благодаря ассоциированию сотрудника себя с организацией, в которой он работает, он, несомненно, будет трудиться в организации, и выполнять свою работу качественно, с высокой производительностью труда. Оттого-то HR-бренд должен «взрачивать», развивать в сотрудниках чувство гордости за свою организацию и привязанности к ней.

Формирование HR-бренда подразумевает под собой создание мер, необходимых для реализации развития роста организации. На этом этапе возникает вопрос, кто же будет нести ответственность за разработку, формирование HR-бренда организации?

По мнению Н. Осовицкой, директора Бренд-центра HeadHunter, HR-бренд может стать для организации действенным инструментом для привлечения новых и удержания имеющихся сотрудников. Если рассматривать персонал организации в качестве целевой аудитории, то ценность организации для него может выразиться в желании работать в этой компании, работать хорошо, ответственно и качественно и иметь отчетливое желание остаться в ней надолго. Чтобы эти потребности имели место, необходимо применять меры, способствующие тому [18].

Стоит отметить, что сотрудники организации с точки зрения брендинга – это внутренняя аудитория. А внешнюю аудиторию представляют, как

правило потенциальные соискатели, работники организаций-стейкхолдеров, т.е. тех, кто заинтересован в сотрудничестве.

Цель компании в рыночных условиях, в конкурентной среде - стать привлекательным местом работы для них и партнером. Эти цели могут быть выражены в:

- повышении узнаваемости бренда работодателя;
- снижении сроков закрытия вакансий инженеров;
- повышении процента принятых предложений о работе;
- поднятии на более высокую позицию в рейтингах работодателей;
- повышении уровня вовлеченности персонала;
- увеличении срока работы специалистов в компании.

В современном лексиконе часто применяется термин EVP (Employee Value Proposition), - ценностное предложение организации для окружающей среды, включающее ключевые сведения о сильных сторонах организации – партнера, организации-работодателя. Прежде, чем сформировать EVP, необходимо изучить мнение высшего руководства о компании, посредством интервью выяснить бизнес-стратегию и необходимые компетенции для ее реализации. У рядовых сотрудников путем тестирования или того же интервью, опроса выясняют отношение к организации в качестве работодателя. Так можно выяснить, чем исследуемая организация выделяется на фоне других, себе подобных.

Специалисты в сфере брендинга называют следующие признаки успешно сформированного ценностного предложения (рисунок 1) [1], [12], [13], [15], [18].

Как видно из рисунка 1, при формировании ценностного предложения организации-работодателя, необходимо учитывать интересы всех сторон и на понятном языке транслировать его.

На основе данных, полученных в результате изучения научной и учебной литературы по теме исследования, автором бакалаврской работы сформулировано поэтапное формирование HR-бренда организации.

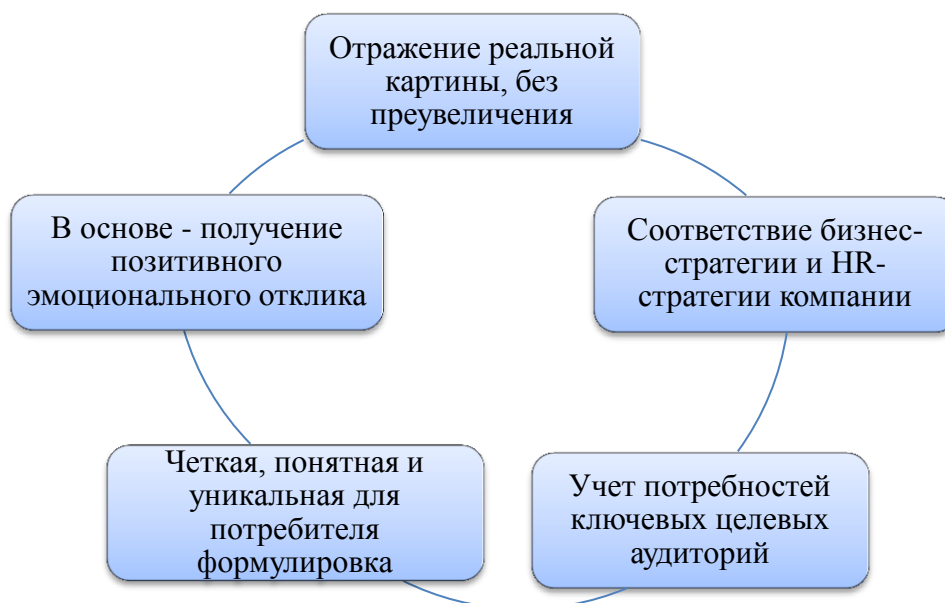


Рисунок 1 – Признаки сформированного ценностного предложения

Основываясь на постулате, что «сильный HR-бренд - абсолютно практичный инструмент», можно утверждать, что он работает на привлечение соискателей, если это необходимо организации, повышение мотивации и удержание сотрудников. На рисунке 2 показаны этапы формирования ценностного предложения организации-работодателя.

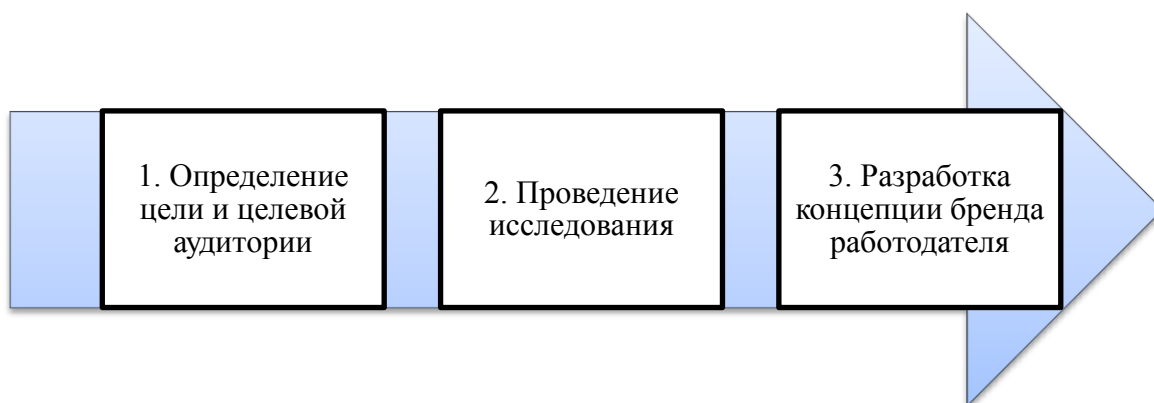


Рисунок 2 - Этапы формирования концепции бренда работодателя

Во-первых, важно понять, зачем организации необходим бренд работодателя, какую цель она стремится достичь? Опыт показывает, что формулировки типа «повысить узнаваемость у соискателей и вовлеченность

у сотрудников» не работают. Конкретную цель нужно выразить в определенных показателях. Далее необходимо совершенно четко понять, кто является целевой аудиторией. Как было отмечено выше, речь идет о двух группах: внешней аудитории (желаемые соискатели) и внутренней аудитории (сотрудники организации).

Покажем, как определяют цели и целевые группы, на таком примере: «Американская судостроительная компания переживает тяжелые времена из-за китайских конкурентов - те пользуются сильным преимуществом в виде дешевой рабочей силы. Американская компания может выиграть только за счет строительства инновационных судов, которые невозможно быстро скопировать.

Бизнес-стратегия этой компании - развивать инновации и сокращать все остальные расходы. HR-стратегия следует из бизнес-стратегии - повысить скорость и качество найма специалистов, способных создавать инновации (высококвалифицированных инженеров), и снизить затраты на рекрутмент остального персонала. Не менее важно сосредоточиться на удержании в компании талантливых инженеров и сделать так, чтобы они работали с высокой вовлеченностью» [18].

Как видно из примера, целевой аудиторией здесь являются высококвалифицированные инженеры, уже работающие в компании, с одной стороны, и те которых нужно нанять, с другой. Поэтому цель компании - стать привлекательным местом работы и их можно осуществить через:

- повышение узнаваемости HR-бренда;
- сокращение сроков закрытия вакансий инженеров;
- роста процента принятых предложений о работе;
- повышение позиции в рейтинге работодателей;
- повышение уровня вовлеченности персонала;
- увеличение продолжительности работы инженеров в организации.

Во-вторых, надо ответить, в каком состоянии находится организация в

данный период времени. Это можно понять при поиске ответов на вопросы: где мы сейчас? куда мы движемся? что мы можем предложить?

Получение ответов строится на выявлении мнения собственников и руководства организации посредством интервью о бизнес-стратегии компании на ближайшие несколько лет, о том, какие сотрудники и какие компетенции будут важны для нее.

Немаловажным действием является выявление отношения к компании ее сотрудников. Специалисты используют анкетирование, интервью для выяснения, насколько сотрудники готовы рекомендовать свою организацию как работодателя.

На внешнем рынке нужно исследовать потребности целевой аудитории соискателей, а именно, на что они обращают внимание при поиске работы, что их привлекает и отталкивает, какие у них приоритеты. Немаловажным является выяснение узнаваемости компании. Это выясняется через вопросы типа: «Какие из перечисленных компаний вы знаете как работодателей - условия работы, особенности корпоративной культуры?», «В каких из перечисленных компаний вам хотелось бы работать?», «В какие из перечисленных компаний вы уже отправили или планируете отправить свое резюме?».

Работодателю также важно четко понимать, чем его организация выделяется от конкурентов на рынке труда.

Наконец, в-третьих, разрабатывается концепция бренда работодателя.

Анализ результатов проведенного исследования поможет выявить сильные стороны работодателя и сонаправить их с ключевыми потребностями целевой аудитории. Главное - найти уникальность в деталях, нюансах формулировок, акцентах, подаче.

Таким образом, при разработке ценностного предложения работодателя, адресованного целевой аудитории в лице существующих и потенциальных сотрудников, важным является нахождение баланса между «подачей» и «получением». Если на рынке кандидатов больше, чем спрос на

них, можно позволить себе сместить акценты на требования к сотрудникам. Именно такая ситуация складывается на рынке труда в 2020 году в результате пандемии коронавируса.

С другой стороны, когда кандидатов на рынке меньше, чем спрос на них, акцент смещается на предложения в большей степени способные привлечь и удержать.

Также нельзя отрицать важность восприятия бренда как единого целого. Ключевые ценности компании должны отражаться во всех ее действиях и заявлениях, в коммуникациях с разными целевыми аудиториями и стейкхолдерами. Инвесторы заинтересованы в высоком доходе, бизнес-партнерам необходимо испытывать доверие и стремятся к сотрудничеству, потребители нуждаются в надежных и х ценных продуктах и услугах, а сотрудники хотят иметь уверенность в завтрашнем дне, знать о возможности для роста и развития. В этой связи характер бренда и выгоды от взаимодействия с ним могут сильно отличаться в зависимости от того, какова природа этого взаимодействия.

2 Анализ актуального состояния HR-брендинга предприятия ООО «Тепло Хоум»

2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия

История исследуемого предприятия начинается с 2002, когда это предприятие было зарегистрировано как управляющая компания.

С 10 сентября 2016 года данное предприятие включено в реестр малого и среднего предпринимательства как микропредприятие. По данным источника [25] дерево производственных связей исследуемого предприятия представлено в Приложении А.

Компания ООО «Тепло Хоум» как управляющая компания осуществляет несколько видов деятельности. Основным видом деятельности является «Строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения» (код по ОКВЭД 42.21). Дополнительными видами деятельности является: строительство местных линий электропередачи и связи (код по ОКВЭД 42.22.2); разработка и снос зданий (код по ОКВЭД 43.11); разборка и снос зданий (код по ОКВЭД 43.12); производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха (код по ОКВЭД 43.22); и др. [25].

Основным заказчиком услуг данного предприятия является Администрация Городского Округа Тольятти.

В Самарском регионе данное предприятие (по итогам 2018 года) занимает 273 место (по величине выручки) в категории предприятий, осуществляющих строительство, ремонт и обслуживание трубопроводов, сетей водоснабжения, канализации и отопления. (Приложение В) [24].

В соответствии с Федеральными законами, регулирующими процесс закупок [27], [28], [29] для бюджетных организаций данное предприятие имело госконтракты на выполнение различных видов работ по своему

профилю деятельности [23]. Так в частности выполнялись услуги по заказу Администрации г.о. Тольятти (5 госконтрактов на сумму 1,5 млн.руб.), средней школы №26 (3 госконтракта на сумму 297 тыс.руб.) и детского сада «Рябинушка» (1 госконтракт на сумму 788 тыс.руб.).

Последующий анализ основных показателей деятельности и финансового состояния проведен на основании данных бухгалтерской и финансовой отчетности (приложение 2). В Приложении 3 размещены данные из Отчета о финансовых результатах ООО «Тепло Хоум» [25].

В таблице 1 представлены основные показатели деятельности ООО «Тепло Хоум» за последние три года 2016 – 2018 г.г.

На основании данных таблицы 1 отразим динамику представленных показателей на рисунках 3 – 4.

Как видно из данных таблицы 1 и рисунков 3 – 6 за исследуемый период ООО «Тепло Хоум» в течение последних трех лет имело положительный финансовый результат, но при этом показатели прибыли в 2018 году сократились в 10 раз по сравнению с 2016 годом.

Динамика выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г. представлена на рисунке 1.

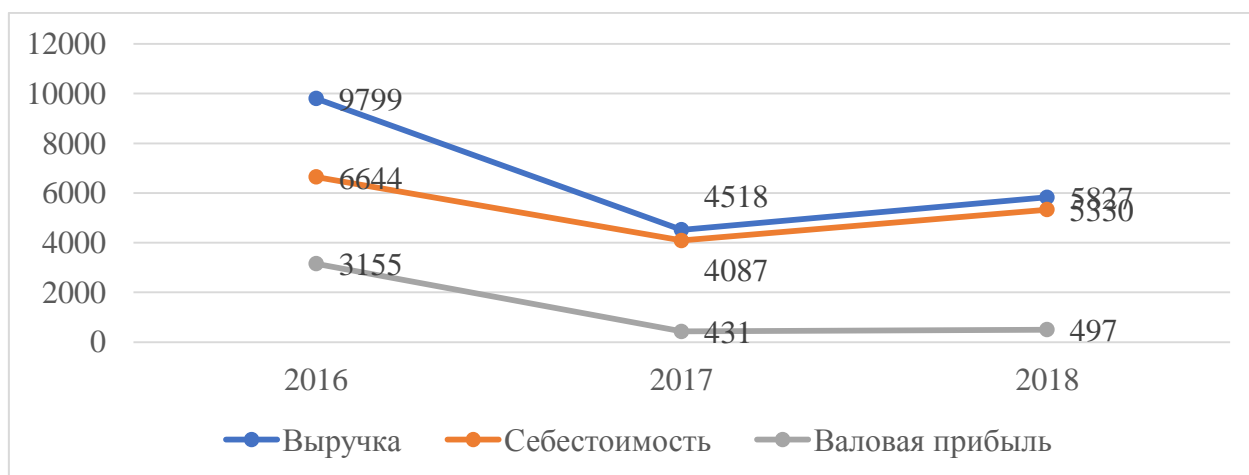


Рисунок 3 – Динамика выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли (убытка) ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г., тыс.руб.

Таблица 1 - Основные показатели деятельности ООО «Тепло Хоум» за последние три года, 2016 – 2018 г.г.

Наименование показателей	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменения, прирост			
				2017 / 2016		2018 / 2017	
				(+/-)	%	(+/-)	%
1. Выручка, тыс. руб.	9799	4518	5827	-5281	- 54	1309	29
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	6644	4087	5330	- 2557	- 38	1243	30
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	3155	431	497	- 2724	- 86	66	15
4. Коммерческие расходы, тыс. руб.	-	-	-		-	-	-
5. Управленческие расходы, тыс. руб.	-	-	-		-	-	-
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	3155	431	497	- 2724	- 86	66	15
7. Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	2831	292	236	- 2539	- 90	- 56	- 19
8. Оборотные активы (дебиторская задолженность), тыс. руб.	4556	3582	3421	- 974	- 21	- 161	- 11
9. Среднегодовая численность персонала, чел.	7	7	8	-	-	1	14
10. Производительность труда, тыс.руб. / чел.	1399,86	645,43	728,38	- 754,43	- 54	82,95	13
11. Затраты на руб. товарной продукции, коп.	68	90	91	22	32	1	1,1
12. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	1438,332	1596,504	2520,288	158,172	11	923,784	58
13. Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	205,476	228,082	315,036	22,606	10	86,956	38

Динамика валовой и чистой прибыли ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г представлена на рисунке 2.



Рисунок 5 – Динамика валовой и чистой прибыли ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г., тыс. руб.

Тренды выручки и прибыли за последние 6 лет представлены на рисунках в Приложении Г [23], [25]. Из этих графиков видно, что предприятие имело убытки в 2014 и 2015 годах, но позже вышло на положительные финансовые результаты. Некоторые результаты финансового анализа, проведенного собственно компанией представлены в приложении 5 [23].

Существенное снижение показателей выручки, валовой прибыли и конечно чистой прибыли обусловлено снижением объемов выполненных работ и оказанных услуг. Предприятие небольшое и достаточно трудно на рынке доказать свою состоятельность и получить хорошие заказы. В связи с этим руководство обратило внимание на то, что необходимо «продвигать» предприятие в соцсетях и всевозможных сайтах. Необходимо увеличивать именно натуральные объема работ, так как стоимость работ в нынешних условиях невозможно поднимать. Также как можно шире освещать свои достижения и возможности.

Динамика затрат на рубль товарной продукции ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г. представлена на рисунке 2.3.

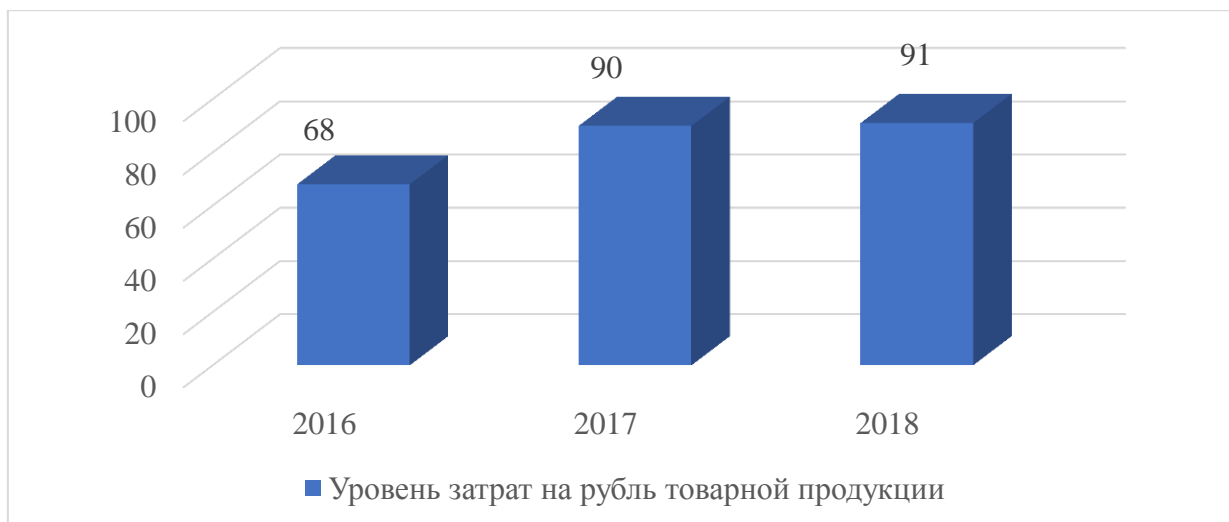


Рисунок 6 – Динамика затрат на рубль товарной продукции ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г., коп.

Как видно из рисунка 2.3 затраты на рубль товарной продукции в исследуемом периоде неуклонно растут. Такая ситуация говорит о том, что у предприятия каждый год уменьшается доля прибыли в выручке и тем самым ухудшается финансовое состояние. Запас финансовой прочности снижается и это для предприятия очень плохо. В связи с этим следует обратить внимание на затраты, которые предприятие осуществляет при выполнении работ и оказании услуг.

На уровень производительности труда оказывает влияние численность персонала и размер выручки. Для оценки ситуации по этому показателю изучим изменение производительности труда в ООО «Тепло Хоум».

Динамика производительности труда ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г. представлена на рисунке 7.

Из представленного на рисунке 7 анализа производительности труда мы видим снижение данного показателя почти в три раза: в 2016 году почти 2000 тыс. руб., а в 2018 уже только 700 тыс. руб.



Рисунок 7 – Динамика производительности труда ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г.

На основании динамики выручки и численности персонала можно сделать вывод о том, что на величину производительности труда оказало влияние снижение объемов товарной продукции, так как численность не менялась, а даже выросла на 1 человека. Рост численности сказался и на показателях производительности и на размере фонда оплаты труда и среднегодовой заработной платы.

Оценку производительности труда всегда проводят параллельно с анализом уровня средней заработной платы персонала.

Динамика среднегодовой заработной платы ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г. Как видно из рисунка 8 уровень среднегодовой заработной платы персонала действующего предприятия неуклонно растет.



Рисунок 8 – Динамика среднегодовой заработной платы ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г., тыс. руб.

С одной стороны это положительная тенденция, а с другой стороны – это нарушение закона по которому рост производительности труда должен опережать рост заработной платы. В нашем случае у нас получается противоречие.

Далее проанализируем схему организационной структуры данного предприятия (рисунок 9).

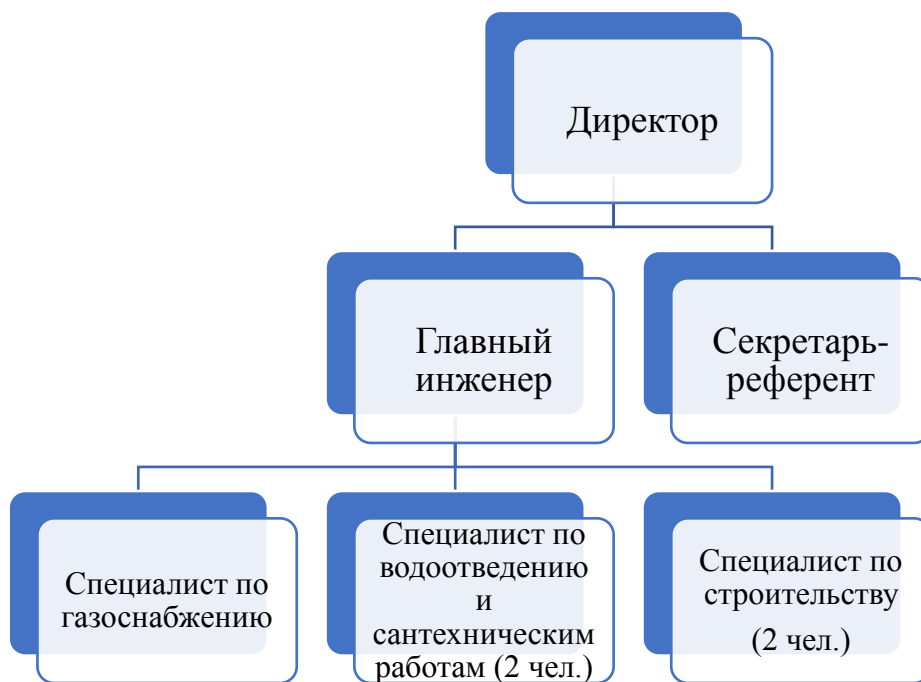


Рисунок 9 – Схема организационной структуры ООО «Тепло Хоум»

Как мы видим из рисунка 9, организационная структура данной компании линейно-функциональная. Даже не смотря на небольшие размеры, данное предприятие разделяет функционал и подчинение внутри себя.

По итогам проведенного анализа показателей деятельности ООО «Тепло Хоум» за 2016 – 2018 г.г и его организационной структуры можно сделать следующие выводы:

- тренды выручки и прибыли за последние 6 лет представленные на в приложении 4 показывают, что предприятие имело убытки в 2014 и 2015 годах, но позже вышло на положительные финансовые результаты;

- существенное снижение показателей выручки, валовой прибыли и конечно чистой прибыли обусловлено снижением объемов выполненных работ и оказанных услуг;

- затраты на рубль товарной продукции в исследуемом периоде неуклонно растут. Такая ситуация говорит о том, что у предприятия каждый год уменьшается доля прибыли в выручке и тем самым ухудшается финансовое состояние;

- на основании динамики выручки и численности персонала можно сделать вывод о том, что на величину производительности труда оказало влияние снижение объемов товарной продукции, так как численность не менялась, а даже выросла на 1 человека.

- уровень среднегодовой заработной платы персонала действующего предприятия неуклонно растет.

2.2 Анализ системы управления персоналом и использования трудовых ресурсов в Компании ООО «Тепло Хоум»

Система управления персоналом представляет собой комплекс мероприятий, направленных на разные виды работы с персоналом организации с целью получения его положительной реакции на управляющее воздействие. Поскольку персонал организации – это все работники, имеющие трудовые отношения с ней, то очевидным является необходимость обеспечения ее кадровым составом, способным и готовым выполнять качественно свои трудовые функции, позволяющие достигать поставленных организационных целей [7].

Рассмотрим структуру персонала объекта исследования – ООО «Тепло Хоум».

По состоянию на 2018 год в организации трудилось 8 человек. В таблице 2 представлена характеристика персонала по возрастному признаку.

Таблица 2 – Анализ состава персонала по возрастному признаку за 2016-2018 гг.

№ п/п	Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.
1	Всего, чел. в том числе:	7	7	8
2	До 30 лет	2	3	3
3	От 31 года до 40 лет	1	0	1
4	От 41 года до 60 лет	4	4	4

По данным таблицы 2, все работники находятся в трудоспособном возрасте, а в предпенсионном возрасте, согласно организационным документам, в штате сотрудников нет.

В коллективе трудятся в основном мужчины – 6 чел. Бухгалтер, выполняющий функции по ведению бухгалтерского учета и отчетности, работает на условиях аутсорсинга. Согласно документам, это женщина, имеющая высшее профессиональное экономическое образование и опыт работы более 20-ти лет. Стаж работы в ООО «Тепло Хоум» более 6-ти лет.

Секретарь-референт, помощник руководителя - выпускница вуза по специальности «Менеджмент», выполняет поручения директора, ведет документооборот организации и отвечает на телефонные звонки.

Анализ состава персонала по уровню образования представлен в таблице 3.

Данные таблицы 3 демонстрируют, что в 2018 году часть сотрудников, имеют высшее профильное образование. Это директор, главный инженер, специалисты по строительству инженерных коммуникаций и секретарь-референт.

Таблица 2.3 – Состав персонала по уровню образования

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Работники, имеющие высшее образование	4	4	5
Работники, имеющие среднее профессиональное образование	3	3	3

Среднее профессиональное образование имеют сотрудники по водоотведению, строительству и сантехническим работам.

В рамках бакалаврской работы, было проведено исследование наличия HR-бренда и отношение к нему у руководства и сотрудников объекта исследования.

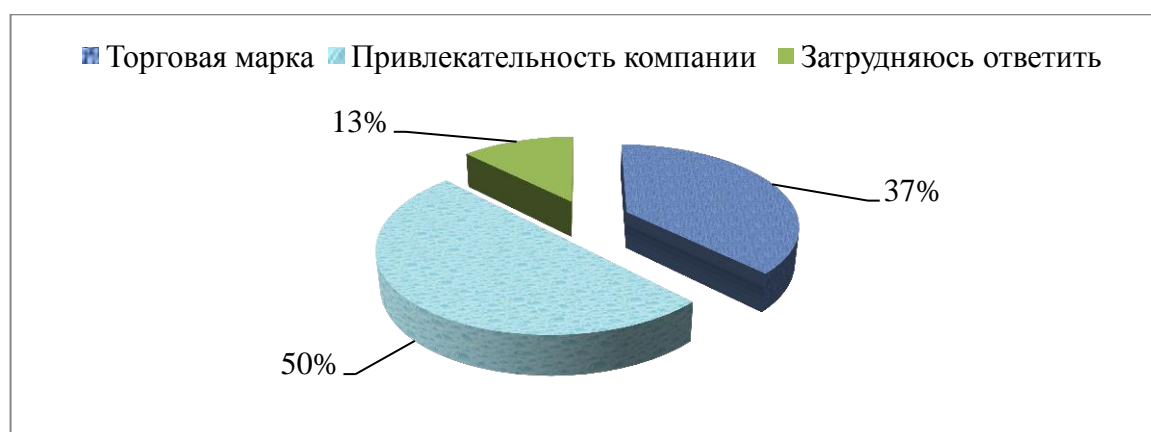


Рисунок 10 – Структура ответов сотрудников о сути HR-бренда, %

На вопрос «Что такое для вас HR-бренд?», были получены различные ответы, отраженные диаграммой (рисунок 10).

По данным опроса, 1 работник – не имел четкого понятия о том, что такое HR-бренд, 4 сотрудника ответили, что это – «привлекательность компании», а трое – «торговая марка».

Ответы на вопрос «Надо ли Вашей компании развивать HR-бренд?», оказались следующими (рисунок 11):

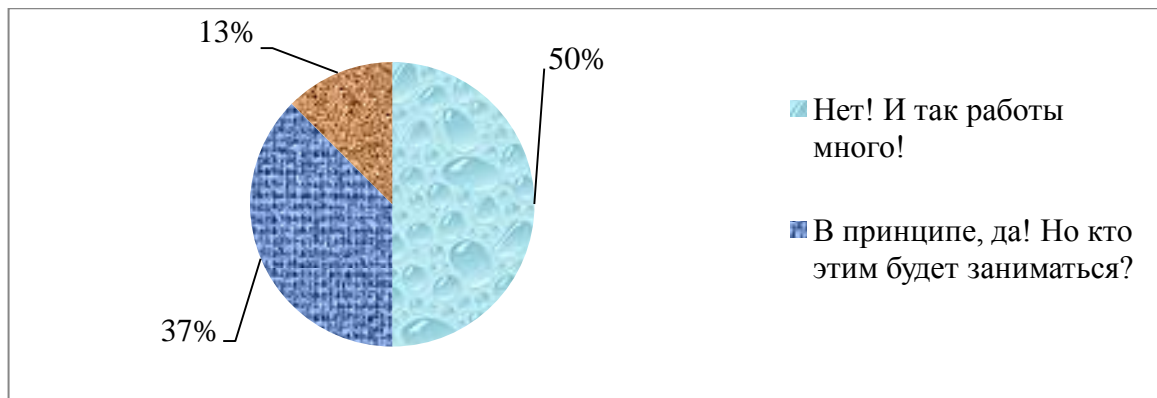


Рисунок 11 – Результаты ответов о необходимости HR-бренда компании, %

Как показано на рисунке 11, лишь один сотрудник уверен в необходимости наличия и развития бренда работодателя для компании, занимающейся строительством инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения, а также выполнением санитарно-технических работ, монтажом отопительных систем и систем кондиционирования воздуха. Автором такого ответа явилась секретарь-референт, имеющая, как было отмечено выше, управленческое образование. Специалисты организации выразили на наш взгляд, бесперспективную идею, о ненужности развития бренда компании, ссылаясь на высокий уровень загруженности работой. И лишь руководитель организации и его непосредственные помощники осознают необходимость наличия положительного бренда работодателя, хотя не видят возможности реализации данного проекта.

Итак, в ООО «Тепло Хоум» существуют проблемы с развитием HR-брендинга, в компании нет собственного сайта, в последнее время в компании не хватает молодых специалистов, мало кому известно об организации, благодаря чему развитие стоит на одном и том же уровне уже не первый год.

В результате наблюдений за работой сотрудников, изучения документной информации и исследования широкого спектра научной

литературы [3], [12], [13], [16], были сформулированы недостатки брендинга ООО «Тепло Хоум»:

1. Отсутствие широкой известности компании на рынке строительства инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения в условиях конкурентной среды.

2. Отсутствие в коллективе коммуникативного канала для обмена не только служебной, но и социально-значимой информацией.

3. Отсутствие компетенции у сотрудников компании по продвижению бренда в электронных коммуникационных сетях.

Итак, во втором разделе выпускной квалификационной работы дана характеристика объекта исследования, основной деятельностью которого является строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения. Анализ основных экономических показателей позволяет сделать вывод, что существенное снижение показателей выручки, валовой прибыли и конечно чистой прибыли обусловлено снижением объемов выполненных работ и оказанных услуг, на величину производительности труда оказало влияние снижение объемов товарной продукции.

Для устранения выявленных недостатков, автором предлагается ряд мероприятий, направленных на совершенствование привлекательности HR-бренда предприятия:

1. Повысить привлекательность компании для привлечения еще большего количества стейкхолдеров, партнеров по бизнесу.

2. Внедрить в коллективе коммуникативный канал для обмена не только служебной, но и социально-значимой информацией.

3. Позиционировать бренд компании среди сотрудников и улучшать его ценность.

4. Обучить одного из сотрудников поддержке бренда организации.

3 Разработка мероприятий по формированию HR-бренда предприятия ООО «Тепло Хоум»

3.1 Создание сайта предприятия для развития HR-бренда компании

По итогам анализа, проведенного в разделе 2 были сформулированы следующие мероприятия, направленные на решение выявленных проблем, а именно:

1. Создание (разработка) собственного сайта компании с целью повышения привлекательности компании для привлечения еще большего количества стейкхолдеров, партнеров по бизнесу, внедрения в коллективе коммуникативного канала для обмена не только служебной, но и социально-значимой информацией и, самое главное, позиционирование бренд компании;

2. Обучение одного из сотрудников (секретаря - референта) поддержке бренда организации, а именно тем умениям и навыкам, которые позволят обновлять сайт.

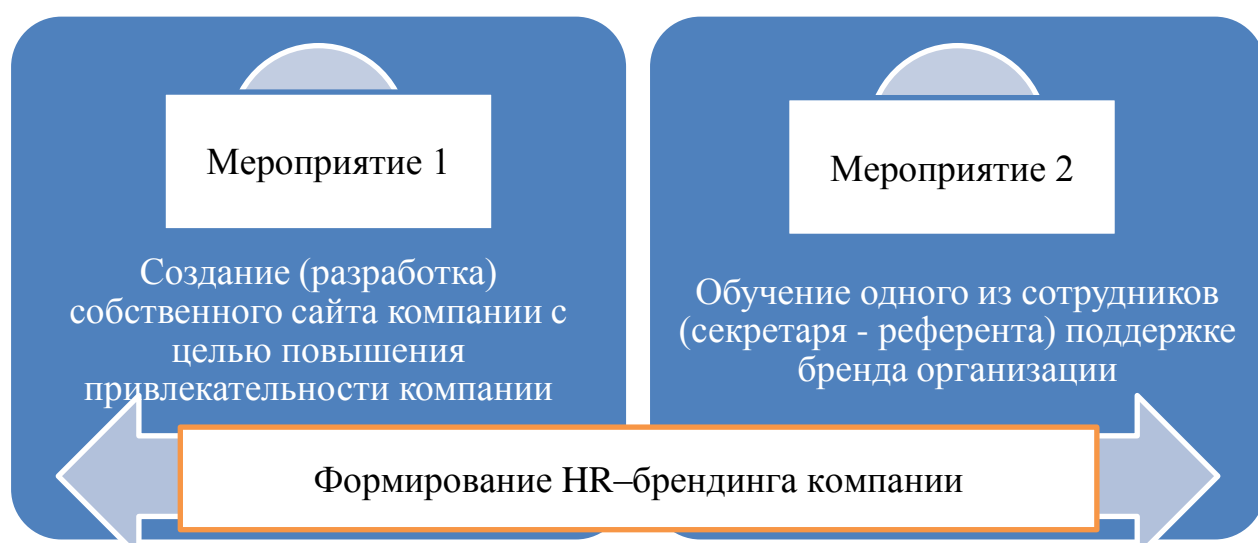


Рисунок 12 – Мероприятия по формированию HR – брендинга компании
ООО «Тепло Хоум»

В данном разделе будет представлено описание мероприятий, сформулированных в результате проведенного теоретического исследования, анализа актуального состояния HR-бренда работодателя – Общества с ограниченной ответственностью «Тепло Хоум», направленных на совершенствование бренда работодателя и дано социально-экономическое обоснование целесообразности разработанных предложений.

Опишем мероприятие 1 - создание (разработка) собственного сайта компании с целью повышения привлекательности компании для привлечения еще большего количества стейкхолдеров, партнеров по бизнесу, внедрения в коллективе коммуникативного канала для обмена не только служебной, но и социально-значимой информацией и, самое главное, позиционирование бренд компании.

Повысить привлекательность компании для привлечения еще большего количества стейкхолдеров, партнеров по бизнесу, как показывает практика, возможно при помощи сайта компании. На объекте исследования до сих пор такой инструмент привлечения отсутствует.

Для его разработки можно привлечь специалистов данного профиля. Например, компания PLATON-MEDIA разрабатывает современные сайты для бизнеса.

Для объекта исследования – ООО «Тепло-Хоум», как организации микробизнеса, достаточно будет разработки лендинга - одностраничного сайта. Эта страница позволит, не только уведомлять о самой организации, но и предлагать производимый товар или услугу. Стоимость разработки лендинга составляет 11900 рублей.

При помощи собственной странички в интернете, компания получает возможность привлечь новых пользователей и прорекламирровать свой товар. Сегодня практически каждая компания, уделяет внимание созданию и развитию таких страничек, с помощью которых можно достичь отличных результатов и, как следствие, повышения эффективности продаж товара и собственного имиджа.

С появлением лендинга, для «Тепло Хоум» повысится узнаваемость, информация о деятельности станет распространяться быстрее, привлечение клиентов приобретет более широкие возможности.

Важным параметром, демонстрирующим успешность продвижения, является конверсия, которая позволяет определить, какое количество пользователей сайта совершили целевое действие: зарегистрировались, подписались на новости, совершили заказ на покупку товара или услуги. Лендинг и есть тот инструмент, благодаря которому конверсия может быть повышена.

Далее рассчитаем экономическую эффективность предлагаемого мероприятия по созданию сайта. Для этого необходимо учесть предстоящие затраты по созданию сайта ООО «Тепло Хоум» и его сервисного обслуживания в течение года (таблица 4).

Далее необходимо рассчитать предположительный объем заказов на выполнение работ, который может дать внедрении сайта и рекламы. Прирост объема заказов достаточно сильно зависит от того сколько денежных средств тратиться на в информационной сети таргетированной рекламы.

Таблица 4 - Затраты по созданию сайта ООО «Тепло Хоум» и его сервисного обслуживания в течение года

Наименование затрат	Ед. изм.	Величина затрат
1. Стоимость разработки одностраничного сайта (лендинга)	руб.	11900
2. Затраты сервисного обслуживания сайта в течение года (750 руб. в месяц *12 месяцев)	руб.	9000
3. Создание таргетированной рекламы и расходы на ее поддержание в информационной сети (от 2000 руб. в месяц) (2000 * 12)	руб.	24000
4. Итого	руб.	44900

Так статистика таких расходов показывает, что если плата примерно 2 тыс.руб. в месяц, то это дает прирост заказов (или продаж) около 1,0%. Если исходить таких минимальных показателей прироста, то опираясь на данные выручки 2018 года можно предположить прирост в объеме равном 58,3 тыс.

руб., т.е. 1,0% от 5827 тыс.руб. То есть получается, что произведенные на сайт затраты окупятся в течение года (формула 1).

$$\text{Ток} = \frac{\text{Доходы в год}}{\text{Расходы в год}} \quad (1)$$

где Доходы в год – это расчетная к получению выручка, тыс. руб.

Расходы в год – это произведённые расходы на мероприятие, тыс. руб.

$$\text{Ток} = \frac{58,3}{5827} = 1 \text{ год}$$

В результате увеличения выручки изменятся и другие показатели деятельности предприятия (таблица 5)

Таблица 5 – Проектные показатели деятельности предприятия ООО «Тепло Хоум»

Наименование показателей	До внедрения	После внедрения
Выручка, тыс. руб.	5827	5885,3
Численность среднегодовая, чел.	8	8
Уровень производительности труда, тыс. ру./чел.	728,38	735,66

Таким образом, прирост производительности труда на ООО «Тепло Хоум» после внедрения мероприятия по созданию сайта составит 1,0 % (рисунок 13).



Рисунок 13 - Прирост производительности труда на ООО «Тепло Хоум» после внедрения мероприятия, тыс.руб.

Расчетами доказана эффективность и современное видение презентационной работы действующих компаний.

3.2 Обучение сотрудника навыкам продвижения бренда компании в электронных коммуникационных сетях

Для обеспечения четкого и бесперебойного функционирования «Тепло Хоум», необходимо назначить сотрудника, способного этим заниматься без ущерба основной работе.

Одним из необходимых курсов, способствующих формированию необходимых навыков, является обучение по программе «SMM-менеджер»

Данный курс, как утверждают разработчики – компания «Нетология», может быть интересен и новичкам в digital, и начинающим SMM-специалистам, и владельцам микро-и малого бизнеса. Очевидно, объект исследования подходит по всем категориям.[19].

Программа курса включает формирование компетенций, отраженных в таблице 3.3). В результате обучения, сотрудник будет способным поддерживать сайт организации, состоящий из:

- Имени проекта (домен) - адрес сайта, например, Тепло Хоум.ru.;

- Сервера, где расположены файлы сайта организации. Все они физически находятся на каком-либо устройстве, месте на котором предоставляет хостинг;
- Системы управления им для удобства применения. Самыми популярными являются wordpress, prestashop, opencart, drupal, joomla и т.п. Файлы хранятся на определенном сервере. Также у сайта есть база данных с различными файлами (картинки, видео и т.д.). Все они тоже хранятся на сервере.

Стоимость обучения одного человека по программе «SMM-менеджер» составляет 37425 руб. Это стоимость на сайте Компании «Нетология-групп», считающейся пионером он-лайн обучения. Конечно, можно найти примеры самоучителя по созданию слайдов или намного дешевле, если разработку доверить опытным специалистам.

Таблица 6 – Программа курса SMM-менеджер

Наименование получаемой компетенции	Описание знаний, умений, навыков
1) Составлять стратегию продвижения в соцсетях	Формирование образа целевой аудитории (ЦА). Выполнение конкурентного анализа. Формирование умения по определению целей и задач стратегии, выбору инструментов продвижения и формирования бюджета для реализации стратегии
2) Работать с текстами, фото и видео	Формирование навыка написания качественного текста и источников поиска идей. Составление контент-плана. Обработка фото и видео в популярных мобильных приложениях. Постановка задачи дизайнерам и фотографам по техническому заданию и прием результатов
3) Продвигать бизнес через соцсети	Настройка рекламы в соцсетях. Взаимодействие с лидерами мнений и блогерами, источники поиска. Применение рассылок и чат-ботов, составление медиаплана. Привлечение трафика на свой сайт и способы продвижения
4) Управлять сообществом подписчиков	Работа с разными сегментами ЦА. Оценка вовлеченности пользователей. Механики по увеличению активности подписчиков. Построение лояльного комьюнити на доверительной основе
5) Вести работу с заказчиками и командой	Оценка своей работы. Способы донесения своих идей заказчику. Формирование отчета о своих результатах. Оценка затрат и формирование сметы. Работа в команде: постановка задачи копирайтерам, дизайнерам и фотографам. Разработка технического задания.

Это будет менее затратно для организации, но потребует временных и интеллектуальных затрат от работника, которому вменят в обязанность управление сайтом организации. На текущий момент в большей степени на эту роль подходит секретарь-референт. Тем более, как выяснилось, ее способности уже позволяют уверенно вести себя в аккаунтах соцсетей.

Социальным эффектом от обучения сотрудника компании управления сайтом может служить причина обучения: созданный сайт привлечет больше клиентов, стейкхолдеров и, в конечном итоге, повысит привлекательность бренда работодателя - предприятия «Тепло Хоум». Организация сможет выбирать лучших подрядчиков и партнеров для выполнения заказов, а это – отразится на качестве выполненных работ и т.д.

Информация, размещаемая на сайте будет интересна и сотрудникам, поскольку это станет организационным, общим коммуникативным каналом для обмена не только служебной, но и социально-значимой информацией.

Заключение

В последнее время «брендинг» применялся в основном в сферах потребления. Но в последнее время все чаще стали говорить об эйчар-брендах, или брендах компании в качестве работодателя. И вот теперь эйчар-бренды – не редкость. Более того теперь без «приличного» бренда работодатель имеет завышенные расходы на привлечение персонала и удержание сотрудников, которые можно было избежать и, тем более, сократить.

Анализ результатов теоретического исследования помог выявить сильные стороны работодателя и сонаправить их с ключевыми потребностями целевой аудитории. При разработке ценностного предложения работодателя, адресованного целевой аудитории в лице существующих и потенциальных сотрудников, важным является нахождение баланса между «подачей» и «получением». Если на рынке кандидатов больше, чем спрос на них, можно позволить себе сместить акценты на требования к сотрудникам. Именно такая ситуация складывается на рынке труда в 2020 году в результате пандемии коронавируса.

С другой стороны, когда кандидатов на рынке меньше, чем спрос на них, акцент смещается на предложения в большей степени способные привлечь и удержать.

Важность восприятия бренда как единого целого. Ключевые ценности компании должны отражаться во всех ее действиях и заявлениях, в коммуникациях с разными целевыми аудиториями и стейкхолдерами. Инвесторы станут заинтересованы в высоком доходе, бизнес-партнеры станут больше доверять и стремятся к сотрудничеству, потребители увидят в организации надежных производителей продукции слуг. Сотрудники получают уверенность в завтрашнем дне, узнают о возможности для роста и развития.

В результате наблюдений за работой сотрудников, изучения документной информации и исследования широкого спектра научной

литературы [3], [12], [13], [16], во втором разделе работы были сформулированы недостатки брендинга ООО «Тепло Хоум»:

1. Отсутствие широкой известности компании на рынке строительства инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения в условиях конкурентной среды.
2. Отсутствие в коллективе коммуникативного канала для обмена не только служебной, но и социально-значимой информацией.
3. Отсутствие компетенции у сотрудников компании по продвижению бренда в электронных коммуникационных сетях.

Для устранения выявленных недостатков, автором предлагается ряд мероприятий, направленных на совершенствование привлекательности HR-бренда предприятия:

1. Повысить привлекательность компании для привлечения еще большего количества стейкхолдеров, партнеров по бизнесу.
2. Внедрить в коллективе коммуникативный канал для обмена не только служебной, но и социально-значимой информацией.
3. Позиционировать бренд компании среди сотрудников и улучшать его ценность.
4. Обучить одного из сотрудников поддержке бренда организации.

Первым мероприятием в работе является предложение по разработке сайта организации, как действенного инструмента по совершенствованию привлекательности HR-бренда предприятия. Расчетами доказано, что в результате внедрения выручка предприятия достигнет 5885,3 тыс. руб, т.е. возрастет на 58,3 тыс.руб., уровень производительности труда возрастет на 7,28 тыс. руб.

В результате обучения сотрудника по программе «SMM-менеджер» для уверенного управления организационным сайтом как инструментом привлекательности бренда организации, ощутим социальный эффект в виде совершенствования коммуникационных связей между сотрудниками организации, а также с внешней средой.

Список используемой литературы

1. Антонова, Н.В. Восприятие брендов и стратегии потребительского поведения [Электронный ресурс] / Н.В. Антонова. - М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2018. - 211 с. - ISBN 978-5-7598-1676-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1018697> (дата обращения: 26.04.2020).
2. Гостев А. Чем сильнее эйчар-бренд, тем меньше расходы на персонал. URL: <https://hr-portal.ru/article/chem-silnee-eychar-brend-tem-menshe-rashody-na-personal> (дата обращения: 26.04.2020)
3. Дайер, Д. Procter & Gamble. Путь к успеху: 165-летний опыт построения брендов: Практическое руководство / Дайер Д., Далзелл Ф., Олегарио Р. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 524 с.: ISBN 978-5-9614-5785-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003547> (дата обращения: 26.04.2020).
4. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник для бакалавров / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - 2-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 208 с. - ISBN 978-5-394-03704-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091211> (дата обращения: 26.04.2020).
5. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер ; пер. 9-го англ. изд. - 4-е изд., электрон. - Москва : Лаборатория знаний, 2020. - 802 с. - ISBN 978-5-00101-819-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1094835> (дата обращения: 23.04.2020).
6. Дробо, К. Секреты сильного бренда: Как добиться коммерческой уникальности / Дробо К. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 276 с.: ISBN 5-9614-0109-X. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/923764> (дата обращения: 26.02.2020).
7. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Учебник / Кибанов А.Я., Ивановская Л.В., Митрофанова Е.А. - Москва : ИЦ РИОР, 2020. - 288 с.: -

(Высшее образование (карман. формат)). - ISBN . - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1047094> (дата обращения: 24.04.2020).

8. Классика менеджмента: пер. с англ./ под ред. М. Уорнера. Спб.: Питер, 2018. – 475 с.

9. Кондрашова Р.Ю. HR-брендинг и корпоративная культура современной организации /Кондрашова Р.Ю. // «ФОРУМ» - научно-практический журнал Волгоградского филиала МГЭИ. - 2015. - № 3 – С.28-35.

10. Коноплева Г.И. Буйлов К.И. Технократический подход в организации/ Г.И. Коноплева, К.И. Буйлов // Международный студенческий научный вестник. - 2016. - № 4. - С. 85.

11. Коттон, Д. Ключевые модели для саморазвития и управления персоналом. 75 моделей, которые должен знать каждый менеджер / Коттон Д., Егоров В.Н. - Москва :Лаборатория знаний, 2018. - 323 с.: ISBN 978-5-00101-600-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1008403> (дата обращения: 26.04.2020).

12. Кузьмина, О.Г. Бренд-менеджмент : учеб. пособие / О.Г. Кузьмина. - М. : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 176 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - www.dx.doi.org/10.12737/21301. - ISBN 978-5-16-105501-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/989798> (дата обращения: 26.04.2020).

13. Макашев М.О. Бренд: Учеб. пособие для вузов. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017.- 207 с. - ISBN 978-5-238-00635-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028821> (дата обращения: 14.04.2020).

14. Мкртчян А.А. Влияние социально-стратификационных факторов на отношение подростков к телевидению и радио / А.А. Мкртчян // Управление образованием: теория и практика. - 2015. - № 2. - С. 37-61.

15. Мосли Р. Главное про бренд работодателя: как выделиться на фоне одинаковых EVP. URL:

https://togliatti.hh.ru/article/24908?from=article_24910 (дата обращения: 06.02.2020).

16. Музыкант, В.Л. Брендинг: Управление брендом: учебное пособие/ В.Л. Музыкант. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. - 316 с. - (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). - DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-16-100882-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044528> (дата обращения: 26.01.2020).

17. Нетология-групп. Сайт он-лайн обучения. URL: <https://netology.ru/programs/> (дата обращения: 26.04.2020).

18. Осовицкая Н. Как собрать концепцию HR-бренда: пошаговое руководство. URL: <https://togliatti.hh.ru/article/24910> (дата обращения: 06.03.2020).

19. «Планета HR» на новой орбите. URL <http://planetahr.ru/publication/4067/> (дата обращения: 10.03.2020).

20. Развитие HR-процессов и использование digital-инструментов в российских компаниях. URL: <https://hhcdn.ru/file/16480569.pdf/> (дата обращения: 17.01.2020).

21. HR-бренд: что это такое и зачем он нужен? URL: <http://sellwin.by/karera/korporativnoe/hr-brend-chto-etotakoe-i-zachem-on-nuzhen/> (дата обращения: 17.01.2020).

22. Чуланова, О.Л. Компетентностный подход в управлении персоналом: схемы, таблицы, практика применения : учебное пособие / О.Л. Чуланова. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 116 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1085265> (дата обращения: 14.01.2020).

23. Сайт «Rusprofile» справочник юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rusprofile.ru> (дата обращения: 10.03.2020).

24. Сайт деловых коммуникаций URL: <https://www.list-org.com/company/3033333/graph> (дата обращения 15.02.2020)
25. Сайт «Каталог организаций». URL: <https://www.list-org.com/company/3033333> (дата обращения 13.02.2020)
26. Сайт компании PLATON-MEDIA. Разработка сайтов. URL: <https://platon-media.art/site?yclid=3592248374374737568> (дата обращения: 12.04.2020).
27. Федеральный закон «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 № 223-ФЗ (последняя редакция) URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_116964 (Дата обращения 12.03.2020)
28. Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 № 44-ФЗ (последняя редакция) URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/(Дата обращения 12.03.2020)
29. Федеральный закон «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» от 21.07.2005 № 94-ФЗ (последняя редакция) URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54598/ (Дата обращения:12.03.2020)
30. Ambler T., Barrow S. The employer brand (англ.) // The Journal of Brand Management: журнал. - 1996. - Vol. 4. - P. 185–206.
31. Backhaus, K. Conceptualizing and researching employer branding / K. Backhaus, S. Tikoo // Career Development International. – 2004. – Vol. 9, №. 5. - P. 501-517.
32. Barrow S. Turning recruitment advertising into a competitive weapon: paper delivered at the CIPD Annual Conference. - Harrogate: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), 1990.

33. Kelly Services Inc URL: <http://www.kellyservices.ru/RU/Business-Services/Business-ResourceCenter/Workforce-Trends/KGWI-4-2014> /(дата обращения 17.04.2020).

34. Trends/Social-media-and-Technology-RU URL: <http://www.kellyservices.ru/RU/Business-Services/BusinessResourceCenter/Workforce> (дата обращения 15.04.2020).

Приложение А

Дерево связей ООО «Тепло Хоум»

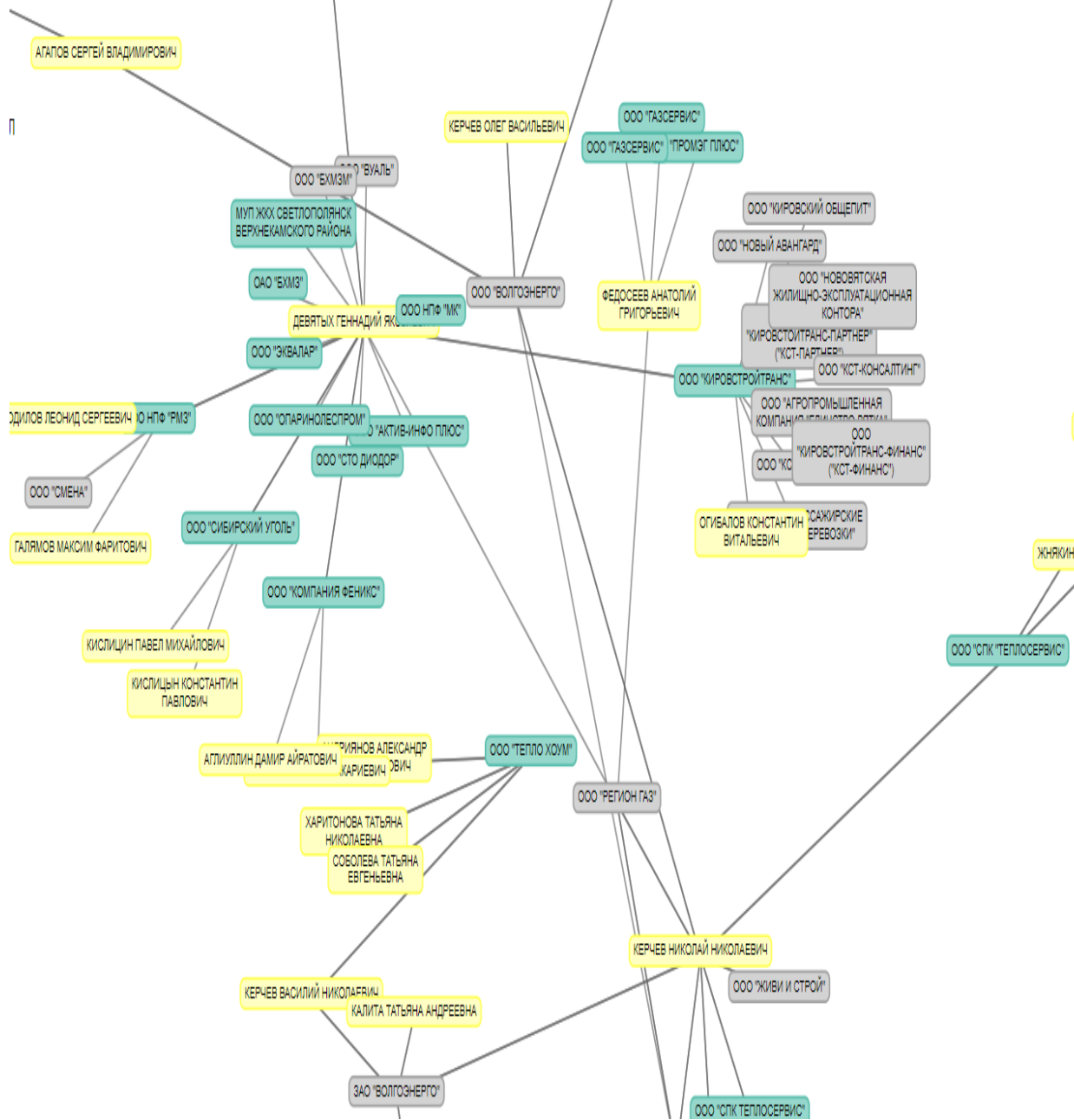


Рисунок 1 – Дерево связей ООО «Тепло Хоум»

Приложение Б

Финансовая (бухгалтерская) отчетность по данным Росстата ООО «Тепло Хоум»

Финансовая (бухгалтерская) отчетность по данным Росстата:

Код	Показатель		2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ф1.1110	Нематериальные активы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1120	Результаты исследований и разработок	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1130	Нематериальные поисковые активы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1140	Материальные поисковые активы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1150	Основные средства	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1160	Доходные вложения в материальные ценности	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1170	Финансовые вложения	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1180	Отложенные налоговые активы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1190	Прочие внеоборотные активы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1100	Итого по разделу I - Внеоборотные активы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Код	Показатель		2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ф1.1210	Запасы	тыс.₽	4547	0	527	0	0	0
Ф1.1220	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1230	Дебиторская задолженность	тыс.₽	3421	3582	4556	3259	3455	0
Ф1.1240	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1250	Денежные средства и денежные эквиваленты	тыс.₽	1	13	514	9	411	0
Ф1.1260	Прочие оборотные активы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1200	Итого по разделу II - Оборотные активы	тыс.₽	7969	3595	5597	3268	3866	0
Ф1.1600	БАЛАНС (актив)	тыс.₽	7969	3595	5597	3268	3866	0

Продолжение Приложения Б

Код	Показатель		2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ф1.1310	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1320	Собственные акции, выкупленные у акционеров	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1340	Переоценка внеоборотных активов	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1350	Добавочный капитал (без переоценки)	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1360	Резервный капитал	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1370	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1300	Итого по разделу III - Капитал и резервы	тыс.₽	2716	3321	5021	3092	3710	0
Код	Показатель		2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ф1.1410	Заемные средства	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1420	Отложенные налоговые обязательства	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1430	Оценочные обязательства	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1450	Прочие обязательства	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1400	Итого по разделу IV - Долгосрочные обязательства	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Код	Показатель		2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ф1.1510	Заемные средства	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1520	Кредиторская задолженность	тыс.₽	5253	274	576	176	156	0
Ф1.1530	Доходы будущих периодов	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1540	Оценочные обязательства	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1550	Прочие обязательства	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф1.1500	Итого по разделу V - Краткосрочные обязательства	тыс.₽	5253	274	576	176	156	0
Ф1.1700	БАЛАНС (пассив)	тыс.₽	7969	3595	5597	3268	3866	0

Приложение В
Отчет о финансовых результатах ООО «Тепло Хоум»

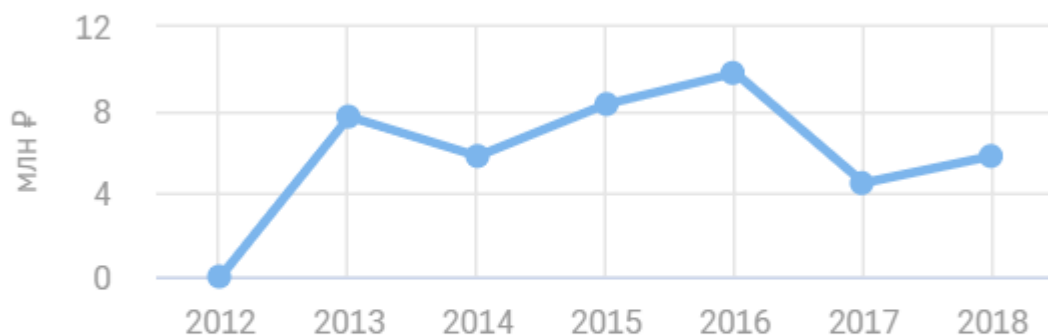
Код	Показатель		2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ф2.2110	Выручка	тыс.₽	5827	4518	9799	8324	5756	0
Ф2.2120	Себестоимость продаж	тыс.₽	5330	4087	6644	7991	6303	0
Ф2.2100	Валовая прибыль (убыток)	тыс.₽	497	431	3155	333	-547	0
Код	Показатель		2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ф2.2210	Коммерческие расходы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2220	Управленческие расходы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2200	Прибыль (убыток) от продаж	тыс.₽	497	431	3155	333	-547	0
Код	Показатель		2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ф2.2310	Доходы от участия в других организациях	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2320	Проценты к получению	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2330	Проценты к уплате	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2340	Прочие доходы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2350	Прочие расходы	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2300	Прибыль (убыток) до налогообложения	тыс.₽	497	431	3155	333	-547	0
Код	Показатель		2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ф2.2410	Текущий налог на прибыль	тыс.₽	261	139	324	316	208	0
Ф2.2421	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2430	Изменение отложенных налоговых обязательств	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2450	Изменение отложенных налоговых активов	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2460	Прочее	тыс.₽	0	0	0	0	0	0
Ф2.2400	Чистая прибыль (убыток)	тыс.₽	236	292	2831	17	-755	0

Приложение Г

Динамика выручки и прибыли ООО «Тепло Хоум»

Выручка ?

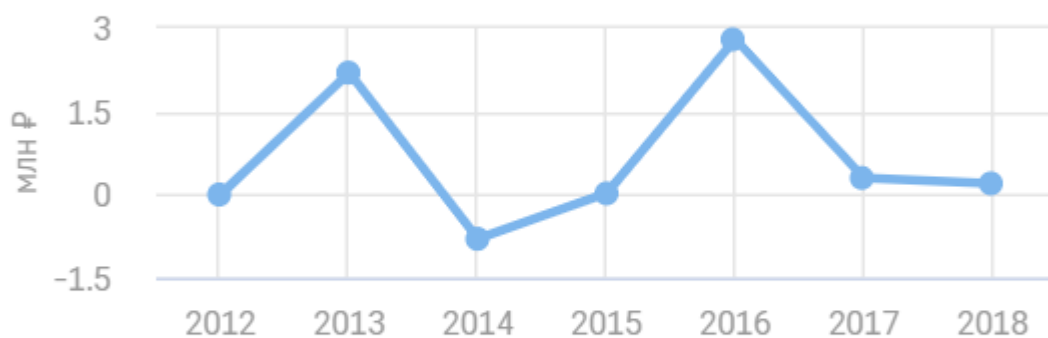
5.8 млн ₽



273 место в категории Строительство, ремонт и обслуживание трубопроводов, сетей водоснабжения, канализации и отопления

Прибыль ?

236 тыс ₽



Рентабельность продаж 9%

Рентабельность капитала 9%

Приложение Д

Показатели финансового анализа за 2018 год.

Финансовый анализ

Коэффициент финансовой устойчивости	Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала	Рентабельность собственного капитала (ROE)	Обеспеченность собственными средствами
0,34	0,00	8,69 %	34,08 %
Коэффициент абсолютной ликвидности	Коэффициент текущей ликвидности	Рентабельность по активам	Рентабельность по продажам
0,01	1,52	0,04	0,04
Коэффициент финансовой автономии	Зависимость от кредиторов	Зависимость от дебиторов	Фондовооруженность
34,08 %	90,15 %	42,93 %	0,00 руб./чел.
