

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)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему **Разработка мероприятий улучшающих бренд компании-работодателя (на примере ООО «АТЛАС»)**

Обучающийся

Вилкова И. И.

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

к.п.н. Кифа Л. Л.

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

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Вилкова И.И.

Тема работы: «Разработка мероприятий улучшающих бренд компании-работодателя (на примере ООО «АТЛАС»»).

Научный руководитель: канд. пед. наук Л.Л. Кифа.

Цель исследования – разработать рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом организации (на примере ООО «ЛокоТех-Сервис»).

Объект исследования – ООО «АТЛАС».

Предмет исследования – система элементов, формирующих бренд работодателя.

Методы исследования – анализ теоретических источников и публикаций по проблеме, анализ документов организации, методы математического и статистического анализа, анкетирование, обобщения и интерпретации результатов исследования.

Краткие выводы по бакалаврской работе. Первый раздел данной работы раскрывает теоретический аспект формирования HR-бренда организации. Второй раздел содержит характеристику рассматриваемой организации, анализируются элементы ООО «АТЛАС» как работодателя и выявляются проблемы. В третьем разделе приводятся рекомендации по улучшению бренда компании-работодателя в ООО «АТЛАС» и доказывается их экономическая эффективность.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 могут быть использованы специалистами исследуемой организации.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемых источников.

Содержание

Введение.....	6
1 Теоретические основы исследования аспектов формирования бренда предприятия	4
1.1 Научные подходы к определению бренда.....	4
1.2. Характеристика элементов бренда предприятия и алгоритм их разработки.....	11
2 Современное состояние деятельности и бренда ООО «АТЛАС».....	4
2.1 Показатели деятельности ООО «АТЛАС».....	4
2.2. Анализ бренда ООО «АТЛАС»	15
3 Совершенствование бренда предприятия ООО «АТЛАС»	24
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию бренда предприятия ООО «АТЛАС».....	24
3.2. Реализация мероприятий по совершенствованию бренда ООО «АТЛАС»	29
Заключение	43
Список используемой литературы	45
Приложение А Логотип ООО «АТЛАС» (торговое название «За грош»).....	49
Приложение Б Вывеска ООО «АТЛАС» (торговое название «За грош»)	50
Приложение В Примеры оформления фасадов магазинов «За грош»	51
Приложение Г Опросный лист	52
Приложение Д Карта адаптации.....	53
Приложение Е План самообразования сотрудника.....	54
Приложение Ж Анкета определения эффективности обучения (заполняется сотрудником)	55
Приложение Е Личный план профессионального и служебного развития сотрудника ООО «АТЛАС»	57

Введение

В условиях глобализации экономического сообщества, конкурентная борьба на рынке товаров и услуг постоянно возрастает, особенно актуальными становятся вопросы организации создания и управления брендами.

Специфика коммерческой деятельности торговых предприятий состоит в реализации различных групп товаров сходных по потребительским характеристикам, качеству и цене с товарами, реализуемыми другими торговыми предприятиями, что не позволяет им формировать бренд товара. Однако, для того чтобы привлечь потребителей к реализуемым товарам, сделать их лояльными к ним, предприятия вынуждены заниматься собственным брендингом.

Сделав торговое предприятие узнаваемым, надежным в глазах персонала, партнеров, институтов власти и сообщества руководство в первую очередь надеется на расширение потребительской аудитории как результат, увеличение прибыли. Поэтому от того, какая смысловая концепция будет заложена в бренд, какие инструменты будут выбраны для его создания и продвижения, на каких элементах бренда будет сосредоточено главное внимание, будет зависеть финансовый успех и конкурентоспособность предприятия.

Ключевое место в исследованиях принадлежит вопросам изучения истории содержания брендов, этапам их формирования у производственных предприятий. Однако число исследований, посвященных рассмотрению элементов бренда торгового предприятия, является недостаточным, что составляет проблему исследования.

Цель исследования – разработать комплекс мероприятий по улучшению бренда предприятия ООО «АТЛАС».

Задачи исследования:

- Исследовать подходы к определению бренда предприятия.

- Провести анализ показателей деятельности ООО «АТЛАС».
- Проанализировать текущее состояние бренда ООО «АТЛАС».
- Разработать мероприятия по улучшению бренда предприятия ООО «АТЛАС».

Объект исследования – торговое предприятие ООО «АТЛАС».

Предмет исследования – процесс совершенствования бренда торгового предприятия ООО «АТЛАС».

Методы исследования: подбор литературы, анализ и синтез информации, обобщение, сравнение, опрос, изучение статистических данных.

Теоретическую основу исследования составили локальные акты ООО «АТЛАС», научная литература по исследуемой теме, Интернет-источники.

По вопросам изучения подходов к определению термина «бренд» рассмотрены работы С. Бэрроу, Ю.В. Дударевой, Е. Моргунова, Н. Осовицкой, Э. Полухиной, О.Н. Рябовой, структурные компоненты бренда изучены в работах Е.А. Байдиной, М.В. Васильевой, В.С. Никитиной, Е.А. Резанович.

Практическая значимость исследования заключается в разработке мероприятий по совершенствованию бренда ООО «АТЛАС».

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы. Во введении представлена методология исследования.

В первой главе рассмотрены вопросы изучения понятия «бренд», структурные элементы бренда предприятия, алгоритм разработки бренда.

Вторая глава посвящена исследованию структуры, показателей деятельности, текущего состояния бренда ООО «АТЛАС».

В третьей главе разработаны мероприятия по совершенствованию бренда ООО «АТЛАС».

В заключении представлены выводы по работе.

1 Теоретические основы исследования аспектов формирования бренда предприятия

1.1 Научные подходы к определению бренда

Термин «бренд» не имеет однозначного определения. Первоначально под брендом понималась марка, которая использовалась для «пометки» того или иного товара, произведенного на фабрике, тот или иной товар на фабрике, где он был создан. Современная научная мысль трактует термин «бренд» различных аспектах.

Специалисты в сфере брендинга указывают, что товарные бренды, можно считать брендом или брендовым товаром при его доступности для 75% потребителей. При условии, что данная аудитория, оперируя только названием бренда способна назвать товар, скрывающийся за брендом, и 20% потребителей регулярно использует брендовый товар, правильно выделяет его характеристики и свойства [25, с. 58].

Брендовый товар – товар, за который потребители охотно платят деньги.

Таким образом, одной из главных характеристик бренда является узнавание товара, регулярность его использования, знание его отличительных особенностей.

Еще один научный подход рассматривает под брендом торговую марку, в отношении которой у потребителя сформировалось определенное мнение о товаре. Такое мнение складывается под воздействием рекламы, различных средств продвижения, качества приобретаемого товара, возможностей товара по удовлетворению запросов покупателей.

В этом случае побудительной причиной покупки является сформированное у покупателя представление о товаре и выгодах, которые он получит в результате приобретения товара. При отсутствии указанного представления в сознании потребителя, товар может быть не приобретен, так

как не сформирован в сознании устойчивый набор значимых ценностей. Товар может быть качественным, доступным по цене, выгодно отличающимся от товаров конкурентов, но покупка может и не осуществиться, так как у покупателя нет существенной причины для приобретения.

Поэтому работа над брендом является условием не только для формирования спроса на товар у потребителя, но и образца, идеала, основы предпочтения определенного стиля жизни.

Успешные брендовые товары, пользующиеся спросом потребителей способны заложить основу для бренда предприятия. Тогда уже товарный бренд и бренд предприятия будут восприниматься как единое целое.

Практика формирования единства бренда товара и бренда предприятия, характерна для крупнейших компаний с мировым именем, завоевавших массовое признание у потребителей по всему миру.

К таким товарным брендам и брендам предприятий можно отнести Apple, Harley Davidson или BMW. Указанные брендовые товары стали предпосылкой для формирования брендов предприятий, которые приобрели известность, благодаря своим товарам.

Кроме бренда товара в литературе используются понятия «бренд предприятия», «бренд компании». При этом единый подход к определению термина «бренд предприятия» не выработан [38, с.130].

Бренд предприятия трактуется учеными по-разному:

– «эмоциональный, индивидуальный образ предприятия, передающий его уникальные черты и характеристики» [33, с. 93];

– «комбинация из названия, термина, знака, символа или дизайна, используемая для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, для формирования отличительных признаков среди предприятий-конкурентов, производящих аналогичные товары и услуги» [19, с. 13];

– «образ предприятия, сформированный на основе миссии,

корпоративной культуры и философии» [12, с. 205];

– «предприятие, обладающее широкой известностью, занимающее в сознании и психологии потребителей определенного сегмента особое место среди аналогичных компаний» [16, с. 41].

Н. Осовицкая под брендом предприятия понимает его эмоциональный, индивидуальный образ с уникальными характеристиками, которые выгодно его отличают от конкурентов [26, с.19].

Ю.В. Дударева в понятие бренда предприятия вкладывает информационную составляющую и представляет бренд в качестве разноплановой и комплексной информации о предприятии [11, с. 158].

Е.Моргунов упрощает определение «бренда предприятия» и сводит его к единичному обозначению конкретного производителя [22].

Таким образом, под брендом организации можно понимать импульс, вызывающий ассоциацию с ее имиджем, репутацией или статусом. К рассматриваемому понятию существует два подхода:

– правовой или физический. В основе данного подхода оформление (юридическое закрепление) товарного знака через патент. Крупные предприятия, компании стараются оформить патент на свой бренд, что гарантирует им защиту как визуального образа предприятия (знака, марки), так и товаров, производимых под маркой;

– потребительский или психологический - впечатления, вызываемые у клиента и иных представителей внешнего окружения, сформированные в результате использования товара, обслуживания, взаимодействия с персоналом и руководством предприятия, поведением предприятия в социуме.

Бренд выражен не только в степени влияния предприятия на покупателя, но и в его финансовой и эмоциональной ценности. Финансовая ценность включает понятие надежности для партнеров по бизнесу, инвесторов, контрольных органов. Эмоциональная ценность выражается в осознании важности и необходимости конкретного предприятия для

территории и общества.

В структуре бренда выделяют название, сайт и его дизайнерское решение, фирменный стиль, корпоративные коммуникации, правила поведения и взаимодействия, внешние события и др.

Структуру бренда можно представить в виде сведений о предприятии, которые можно транслировать через символы (например, вывеску, логотип с названием и информацией о нем), через специфику взаимодействия руководства и персонала с клиентами, партнерами, так как в основе бренда не только визуальный образ, но и репутация (рисунок 1).



Рисунок 1 - Структура бренда

Бренд обладает комплексом функций, создающих дополнительные возможности для предприятия (рисунок 2).

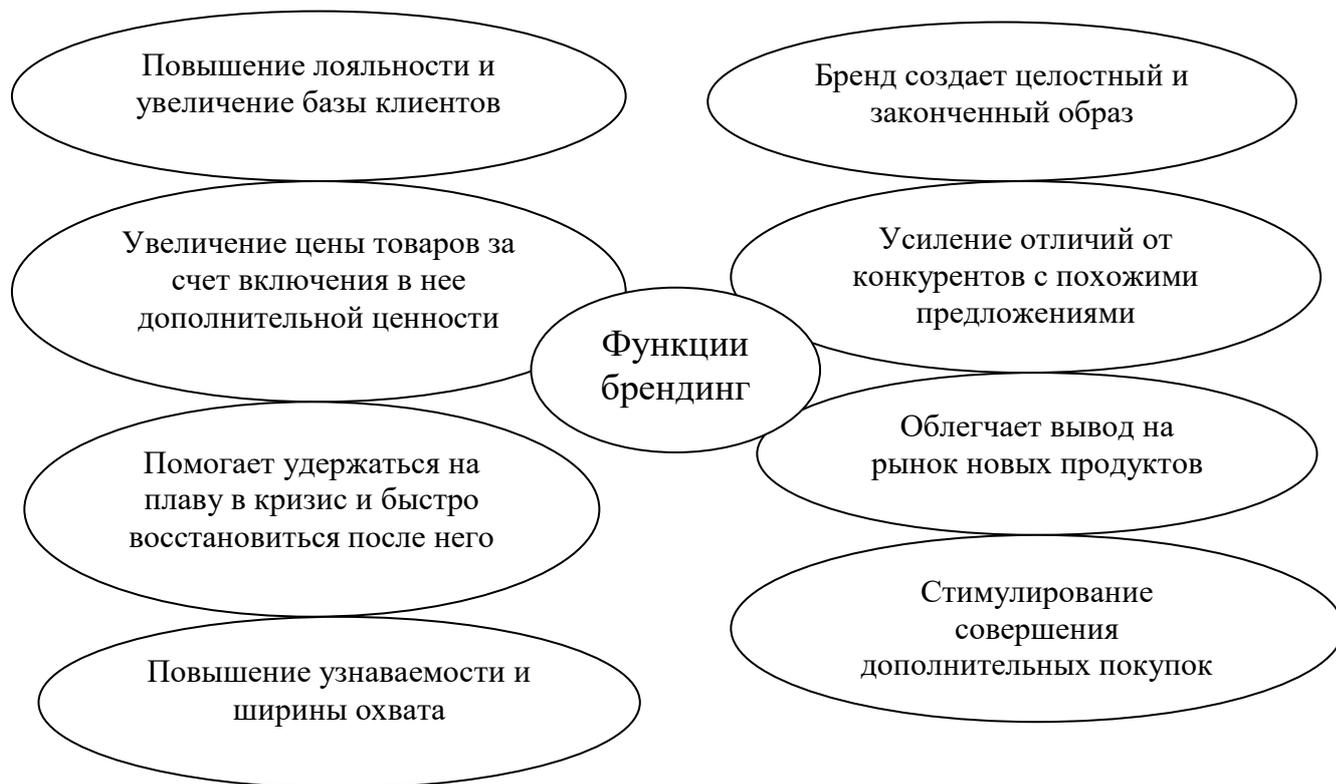


Рисунок 2 - Функции брендинга

Бренд позволяет создать уникальный и узнаваемый образ предприятия, сформировать устойчивую клиентскую базу, сеть партнеров и инвесторов.

Попытки исследователей пойти дальше в определении бренда, чем бренд продукции и бренд предприятия, привели к появлению в научном обороте понятия «HR-бренд».

Впервые, как считают эксперты, термин «HR-бренд» определил Саймон Бэрроу. Он опубликовал в журнале «Journal of Brand Management» статью, в которой установил связь бренда предприятия с его кадровым потенциалом. Автор определил «HR-бренд» как «совокупность функциональных, психологических и экономических преимуществ, предоставляемых работодателем персоналу» [28, с. 156].

Данный подход актуален в силу того, что основным производителем товара и услуги является именно персонал, от степени стабильности, развития, профессионализма будет зависеть качество продукции, по которой будет формироваться и представление о предприятии. Дизайнерское решение

для логотипа и образа, положительные статьи в прессе о предприятии не сформируют его бренд, если не будет стабильного коллектива.

На современном этапе развития брендинга HR-бренд уже неразрывно связан с брендом предприятия и является одним из его элементов.

HR-бренд можно исследовать и как абсолютно самостоятельную и законченную единицу брендинга. При изучении HR-бренд основной акцент делается на оценке бренда предприятия в качестве работодателя среди других работодателей на рынке труда. Выделяются особенности предприятия, как работодателя: срок работы на рынке, текучесть персонала, стабильность коллектива и его лояльность по отношению к работодателю, технологии развития персонала и др.[5, с.21].

В структуру человеческих ресурсов и HR-бренд включают:

- потенциал развития сотрудников, есть ли перспективы кадрового роста, возможности для переобучения и повышения квалификации;
- взаимоотношения в трудовом коллективе;
- степень кооперации и самоорганизации сотрудников в коллективе;
- реализуемые способы стимулирования сотрудников;
- креативность, предприимчивость, как важные качества работников и др.

В России вопросами изучения HR-бренда стали заниматься с 2000-х годов, что было вызвано кризисными явлениями в экономике, необходимостью сформировать новый образ работодателя, устойчивый рынок надежных работодателей.

В отечественных исследованиях HR-бренд рассматривался в качестве совокупности усилий работодателя и работников по созданию образа предприятия как успешного работодателя для привлечения потенциальных сотрудников, инвестиций для расширения бизнеса, усилий работодателя воспитанию лояльных сотрудников [12, с. 207].

Н.Осовицкая обращает внимание, что термин «HR-бренд» - не только положительный образ рабочего места, но и ряд других не менее важных

характеристик [26 , с. 28].

В HR-бренд включаются экономические характеристики, важные для работников: заработная плата, льготы и гарантии, корпоративное страхование и пенсии и т.п.

В современных нестабильных экономических отношениях для работников важна не только заработная плата, но и материальные стимулы, которые работодатель может предоставить. При этом материальные стимулы должны варьироваться, трансформироваться в зависимости от достижений и успехов работников. Материальные стимулы должны быть реальными и достижимыми, иначе они не будут выполнять своей роли, и содействовать развитию HR-бренда [31,с.74].

Профессиональные характеристики HR-бренда представлены условиями кадрового роста, действующими на предприятии программами подготовки и повышения квалификации персонала, собственными школами подготовки, системой кадрового резерва.

Успешность HR-бренда зависит не только от разработанной модели подбора кадров, но и от тех возможностей, которые работодатель предоставляет персоналу для кадрового развития.

Психологические характеристики HR-бренда: благоприятный психологический климат и условия для личного психологического комфорта; ценности предприятия; способы донесения информации о предприятии до работников и иных заинтересованных лиц (средства коммуникации) [32, с.392].

Следует отметить, что специалисты рассматривают HR-бренду как дань моде и неэффективное вложение средств, при том обращают внимание на то, что первоочередную значимость для предприятия имеет именно бренд его товара [16, с. 44].

С.И. Кливцова акцентирует внимание на том, что рассматривая предприятие на рынке труда и вообще на предпринимательском рынке в качестве субъекта экономической деятельности, целесообразно говорить о

бренде предприятия, так как данное наиболее полно объединяет в себе все аспекты его деятельности с точки зрения положительных имиджевых выгод, которые оно несет окружению, а «HR-бренд» представляет собой только преимущества рабочего места, которые может предоставить предприятие в качестве работодателя [17, с. 6-7].

Э. Полухина определяет бренд предприятия в качестве его концептуального образа, в котором объединены: стратегия позиционирования, миссия, корпоративная культура, ценности и философия, взаимодействие в трудовом коллективе, мотивация. Если же усилия, прилагаемые руководством предприятия, позволяют перевести концептуальный образ в реальный, то можно говорить о бренде предприятия [29].

Таким образом, бренд предприятия, как мы теперь можем сформулировать на основе проведенного теоретического анализа, – это восприятие целостного образа предприятия (товара, сервиса, персонала, ценностей и т.п.) его окружением.

1.2. Характеристика элементов бренда предприятия и алгоритм их разработки

В работах современных исследователей отмечается, что бренд предприятия включает различные компоненты.

В структуру бренда включают такие элементы, как репутация и имидж, фирменный стиль предприятия, выраженный в оформлении вывесок, торговых пространств, спецодежде персонала, образ работодателя (отзывы о нем на рынке труда, позиция), специфика коммуникаций предприятия с окружением и др.

Фирменный стиль – визуальный образ, который видит окружение предприятия. Фирменный стиль - основа для запоминания и узнавания потребителями. Потребители могут запоминать предприятие по таким

характеристикам фирменного стиля, как цветовые решения, рисунки и картинки в логотипе и на рекламных постерах.

Дизайнерские решения фасадов предприятий, внешних конструкций, вывесок, использование единых цветовых и символических решений в одежде, оформлении спецтранспорта, рекламной продукции повышают общую идентичность предприятия и формируют образно-визуальное решение бренда предприятия. Не случайно потребитель, находясь в другом городе, старается визуально найти необходимое ему торговое предприятие по характерным особенностям оформления фасада или вывески.

Образно-визуальное решение бренда должно формироваться на основе принципа гармонии названия, цвета и формы [15].

Кроме того фирменный стиль – это еще и внешняя сторона корпоративного имиджа.

Крупные торговые сети и предприятия имеют в оргструктуре специальные отделы, которые занимаются формированием бренда предприятия, его узнаваемостью.

Работа над узнаваемостью бренда начинается с его визуализации. Создается логотип предприятия, проводятся мероприятия по его нанесению на упаковку (если предприятие имеет собственное производство), спецодежду, фасады зданий предприятия, печатные и рекламные издания предприятия, на фирменные бланки. Чтобы ускорить продвижение логотипа предприятия заключают договоры на его размещение на сторонних ресурсах и объектах, например, общественном транспорте.

При наличии финансовых средств и договорных отношений с различными партнерами, бренд предприятия может быть размещен и за пределами собственно предприятия: на рекламных баннерах, размещаемых в различных местах городских пространств.

Визуальное узнавание бренда связано с необходимостью его многократного «повторения», то есть определенной частоты использования логотипа. При этом важно учитывать тот факт, что агрессивное навязывание

логотипа может вызвать эффект его отторжения у аудитории. Продвижение логотипа должно происходить одновременно с продвижением продукции, чтобы у потребителя сложилась устойчивая ассоциация цепочки « логотип-продукт» [36, с.225].

Навязывание визуального решения бренда может оказаться несостоятельным в силу различных обстоятельств, среди которых можно выделить отрицательный имидж предприятия на рынке труда, реализация продукции с различными нарушениями, несоблюдение правил торговли и обслуживания и т.п.

Например, если предприятие не выполняет свои обязательства по отношению к персоналу и имеет высокую текучесть кадров, то даже успешное визуальное решение бренда не сможет исправить ситуацию, и создать устойчивый положительный бренд предприятия.

Корпоративный имидж, как компонент бренда предприятия, представляет собой целостное восприятие (понимание и оценка) организации различными группами общественности, формирующиеся на основе хранящейся в их памяти информации о различных сторонах деятельности организации [41, с. 221].

Общественное мнение о предприятии не складывается одномоментно.

Чтобы сформировать положительный корпоративный имидж предприятие должно выполнять взятые на себя обязательства перед персоналом, клиентами, партнерами, кредиторами, сообществом, на территории которого предприятие функционирует [35, с.46].

Ответственность перед персоналом состоит в исполнении всех обязательств, предусмотренных законодательством: гарантия соблюдения режима труда и отдыха, своевременная и достойная оплата труда, развитие персонала и т.п. При этом важно заметить, что работодатель несет ответственность и за положения локальных актов, которые связаны с работой персонала и его развитием.

Для клиентов важным является удовлетворение спроса в качественных товарах и услугах, своевременность их предоставления, сервисное обслуживание, грамотное поведение персонала при обслуживании. Не менее важны для клиентов и такие характеристики, как соблюдение санитарных правил, чистота в помещениях предприятия, ухоженность территории, где располагается предприятие.

Партнеры заинтересованы в своевременности исполнения обязательств (например, по поставкам, оплате и др.), в наличии положительных отзывах о предприятии в СМИ и со стороны различных представителей окружения.

Обязательства перед кредиторами выражаются в своевременности оплаты кредитных платежей, банковских займов и т.п. В отношении государственных структур важны своевременность оплаты налоговых и иных платежей, сборов.

Общественное мнение о предприятии складывается на основе оценки его частоты и качества участия в социально значимых общественных мероприятиях, в числе которых можно указать участие в благотворительности, экологических акциях, поддержке социально незащищенных категорий граждан и др. [24, с.69].

С формированием общественного мнения о предприятии тесно связано понятие корпоративной социальной ответственности.

Социальная ответственность – это такая концепция, которая отражает добровольную позицию предприятия по участию в улучшении общества, решении его проблем, защите окружающей среды, выработке действенных механизмов защиты персонала [4, с. 397].

К формам корпоративной социальной ответственности можно отнести развитие и поддержку персонала, охрану здоровья и безопасные условия труда, природоохранительную деятельность и ресурсосбережение и т.д.

Реализация концепции корпоративной социальной ответственности существенно увеличивает шансы на повышение рейтинга предприятия, улучшения его репутации и выделения среди конкурентов.

Внутренний и внешний имидж предприятия должны тесно гармонизировать с реальностью, и быть уникальными и убедительными.

Внутренний имидж предприятия выражается: в представлениях и поведении сотрудников, их внешнем виде (опрятность, аккуратность, собранность и т.п.); культуре предприятия, его ценностях, этических установках; существующем социально-психологическом климате; имидже персонала и его руководителях, профессионализме [27, с.60].

Важную роль в формировании внутреннего имиджа играет мотивация персонала, разработанные механизмы поощрения, которые включают не только традиционное денежное премирование, но и предоставление возможностей профессионального роста и продвижения, например, оплата престижных курсов и стажировок [40, с.63].

Внешний имидж - образ в глазах общественности и внешнего окружения. Складывается из представлений общественности: о социальных целях и роли предприятия в экономической, социальной и культурной жизни общества; о предприятии как субъекте определенной деятельности, выражаемой через деловую репутацию и деловую активность (объем продаж, относительная доля рынка, инновационные технологии, патентная защита) [1, с.114].

Корпоративные коммуникации представляют собой способы и каналы трансляции информации заинтересованной аудитории.

Сообщения, проясняющие социальный и экономический смысл существования предприятия, должны в полной мере транслироваться целевым аудиториям (потребителям, партнерам, инвесторам, госструктурам, сообществу и др.).

Для каждой группы аудитории выбираются свои способы передачи информации, например, информация, может передаваться с помощью адресной почтовой рассылки, публичных выступлений с отчетами о деятельности, размещения информации на сайтах раскрытия информации и сайте предприятия, в ходе пресс-конференций, рекламных выставок, личных

контактов и т.п.

Корпоративное поведение включает в себя «манеру поведения персонала по отношению к клиентам, а так же усилия руководства по интеграции работников в предприятие, их поощрение и мотивацию» [21, с.290].

Распространенной практикой формирования корпоративного поведения стало формирование собственных ценностей, создание предприятиями кодексов корпоративной этики и культуры поведения персонала, выработки единых принципов и алгоритмов взаимодействия с клиентами, где в алгоритме каждому сотруднику или службе отводится строгое место в иерархии взаимодействия [6, с.73].

К ценностям предприятия относятся установки и принципы, которые объединяют весь персонал и исключают нарушения в работе. Корпоративные ценности часто выражаются словесно на плакатах, баннерах, фирменных канцелярских принадлежностях [13, с.65].

Э.В. Тоцкая указывает, что ценности должны разрабатываться в соответствии со стратегией предприятия. В числе ценностей, поддерживаемых руководителем в коллективе, должны стать терпимость к ошибкам, совершенствование профессиональных навыков, порядок, дисциплина, целостность коллектива, справедливое поощрение сотрудников [39, с.387].

Еще один элемент бренда предприятия – традиции предприятия. К ним относятся образцы поведения, деятельности и отношений, которые принадлежат компании и охраняются общественным мнением. Традиции создают регулятивную систему отношений в компании, обеспечивая стабильность и устойчивость трудового коллектива.

Культура взаимоотношений или культура взаимосвязей между сотрудниками предприятия так же влияют на формирование бренда. По сути, это те этические нормы, которыми руководствуются сотрудники в процессе взаимодействия и командой работе [9, с.6].

Существуют исследования, посвященные типам взаимоотношений в рабочей группе (Р. Блейк и Дж. Моутон), динамики межличностных отношений между руководителем и подчиненными (П. Херси и К. Бланшар), социальным факторам оптимизации межциклических отношений в трудовом коллективе (О.Н. Суббочева) и др. Все они раскрывают те или иные особенности построения продуктивных межличностных взаимоотношений в коллективе [2, с. 7].

Сплоченный, дружный коллектив, приверженность традициям предприятия и его миссии вызывает желание у потенциальных соискателей в нем работать, что положительным образом сказывается не только на HR-бренде, но и на бренде предприятия [3, с.6].

Интеграция работников в предприятие производится за счет развития персонала, через организацию курсов повышения квалификации, тренинговую работу по развитию необходимых профессиональных и поведенческих навыков, проведение корпоративных мероприятий, мероприятий в рамках стратегии корпоративной социальной ответственности.

Интеграция персонала в жизнь предприятия подразумевает не только выполнение работниками профессиональных функций, но и участие в жизни предприятия за пределами рабочего места и рабочего времени [10, с.106].

Имеющиеся компетенции сотрудников влияют на имидж предприятия. От степени владения компетенциями по обслуживанию покупателей будет зависеть и число клиентов, и бренд предприятия.

Компетенции – это готовность и способность сотрудника решать профессиональные задачи определенной сложности. В основе компетенций находятся специальные знания, умения и способности их применить в практической деятельности, в стандартных и нестандартных, экстренных рабочих ситуациях.

Качество выполнения должностных обязанностей отдельным сотрудником обуславливает его личный имидж, а качество выполнения

своих обязанностей всеми сотрудниками положительно сказывается на бренде предприятия как работодателя [14,с.130].

В неразрывной связи с брендом предприятия находится и стиль управления.

Стиль управления закладывает основу взаимодействия между руководством и коллективом, руководством и внешним окружением. От стиля управления зависит психологический климат и комфорт в коллективе.

Совокупность характерных и устойчивых методов решения задач, применяемых руководителем, особенности его поведения по отношению к подчиненным обуславливают эффективность деятельности коллектива и предприятия в целом.

Фирменный стиль и корпоративный имидж очень важны для создания положительного отношения потребителей к предприятию. Необходимо создать удовлетворённого клиента для создания мощного и эффективного фирменного стиля и корпоративного имиджа. Поэтому правило о том, что клиент всегда прав, должно быть одним из основных. Нельзя забывать о том факте, что фирменный стиль и корпоративный имидж существенно влияют на покупательскую способность клиентов.

Специфической особенностью современного рынка является наличие на нем предприятий, реализующих однотипные товары или услуги, в результате чего потребитель не способен воспринять всю массу товаров, а выделяет лишь отдельные.

Участие предприятий в конкурентной борьбе вынуждает руководителей разрабатывать организацию процесса брендинга.

Брендинг можно определить как совокупность различных по характеру и содержанию мероприятий, реализуемых последовательно в рамках длительного промежутка времени [34, с.72].

Мероприятия брендинга включаются в стратегию развития предприятия, планы его деятельности. Брендинг направлен на установление взаимосвязи предприятия со своей потребительской аудиторией.

Указанная цель специфична для организации брендинга и зависит от маркетинговой и корпоративной целей предприятий сферы торговли.

О.Н. Рябова рассматривает брендинг в качестве процесса управления впечатлением потребителей. Руководство предприятия определяет приемы, которые будут использованы для формирования бренда предприятия [34, с.73].

Перед началом разработки бренда проводится анализ текущего состояния предприятия, его бизнес-процессов, управленческих процессов, сильных и слабых сторон, целевой аудитории, брендов конкурентов [7, с.145].

При разработке бренда необходимо ориентироваться на восприятие целевой аудитории, интересы, финансовые возможности, спектр покупок [30, с. 29].

Процесс создания бренда торгового предприятия можно представить в виде следующих этапов.

Первый этап - разработка идеи. Идея – ключевое сообщение о предприятии, посыл, который следует донести до потребителя и другие аудитории через различные каналы коммуникации [36, с.224].

Эффективным методом генерирования идеи является «мозговой штурм». Все сгенерированные идеи анализируются на предмет оригинальности, реалистичности, актуальности. Идея должна передавать основное предназначение предприятия, для чего оно находится на рынке.

На втором этапе разрабатывается концепция бренда. Концепция бренда должна быть связана с философией бизнеса, социальной миссией, ценностями, морально-этическими и коммерческими принципами предприятия [37, с.12].

Идея дает основу концепции бренда. Концепцию бренда следует выражать в кратких слоганах или высказываниях в отношении собственного бизнеса, что легче запоминается аудиторией. Кроме того концепция бренда

может быть оформлена и в виде текстового документа, который может быть размещен на сайте предприятия.

Среди успешных примеров концептуальных утверждений можно привести следующие:

– Обувь, которая дышит (концепция предложена компанией Geox, на практике реализуется за счет применения качественных материалов в создании обуви, максимально учитывающих физиологические особенности человека);

– Стать свидетелем истории – бесценно (концепция платежной системы MasterCard; фокус смещен с материального акцента на эмоциональную составляющую; например, показывается полезность системы в путешествиях, когда человек становится «свидетелем истории» благодаря оплате по карте, которую можно использовать в различных странах) [15].

Третий этап – нейминг. Нейминг представляет собой разработку названия торгового предприятия. Имя должно быть связано с идеей и концепцией бренда, воплощать образ предприятия, быть кратким, понятным и уникальным. Имя должно вызывать ассоциации у потребителей с реализуемыми торговым предприятием товарами [5, с.64].

Идея, концепция и нейминг должны иметь единую смысловую нагрузку.

Четвертый этап – разработка фирменного стиля и образа. Фирменный стиль выражается в различных элементах, демонстрируемых с помощью фирменных носителей. На данном этапе важна техническая сторона: работа графиков и дизайнеров; выбор и использование полиграфии.

Кроме имени на данном этапе разрабатываются: логотип, торговый знак, упаковка, марка.

При разработке фирменного стиля важно добиться того, чтобы логотип выглядел гармонично на различных носителях (на вывеске, визитках, сайте, фирменной одежде персонала и др.).

Для всех материалов и визуальных носителей, разработанных на первых трех этапах, необходимо составить паспортизацию и руководство по использованию. Положение о концепции бренда, его целях, особенностях фирменного стиля необходимо зафиксировать в виде отдельного положения. Многие предприятия на разработанные бренды оформляют авторские права.

Пятый этап – разработка стратегии.

В стратегии указываются пути и ресурсы предприятия для формирования, продвижения и развития бренда, определяется целевая аудитория и методы работы с ней.

На данном этапе важно разработать HR-бренд, где ключевое место отводится человеческим ресурсам, развитию профессиональных компетенций, выбору стиля руководства.

Разрабатываются преимущества HR-бренда работодателя: уникальные методы отбора персонала; средства адаптации для новых работников; мотивационная поддержка; социальный пакет, внутрифирменное обучение и т.п. [35, с.138].

Не менее важна и разработка корпоративной культуры, как составляющей стратегии. Корпоративная культура может быть описана и закреплена локальным актом предприятия. В числе таких локальных актов могут выступать кодексы, положения, правила.

На наиболее частые вопросы относительно корпоративной культуры могут быть подготовлены ответы в виде памяток или брошюр. Своевременная подготовка инструкций и ответов на частые вопросы, которые затрагивают поведение персонала, его коммуникации внутри и за пределами предприятия позволяет снижать возможность конфликтов в коллективе.

Наличие корпоративных правил поведения облегчает адаптацию новых сотрудников и поддерживает стабильность коммуникаций в среде персонала, персонала с клиентами.

Корпоративная этика должна соблюдаться во всех каналах коммуникации: при обслуживании клиентов, при общении с клиентами в блогах, социальных сетях, email, мессенджерах и др.

В стратегию должны включаться мероприятия по формированию общественного мнения о предприятии, взаимодействию с различными субъектами окружения.

Шестой этап - продвижение бренда, на этом этапе определяются основные методы и способы продвижения бренда на рынок товаров и услуг, проектируется план маркетинговых мероприятий.

Продвижение бренда может быть как онлайн, так и офлайн.

Продвижение бренда предусматривает выбор инструментов и каналов продвижения бренда, определения расходов на рекламу, создание сайта (если он отсутствует) и его доработку [8, с.58].

Для продвижения бренда возможно формирование и ведение блогов, сообществ с размещением специализированных постов, конкурсов, опросов с целью привлечения внимания аудитории [20, с.25]. Могут размещаться посты и информационные тексты, рассказывающие о жизни предприятия, внутренних процессах, участии предприятия в общественных мероприятиях и инициативах.

В качестве вариантов привлечения аудитории к бренду может использоваться контекстная реклама, таргетинг для заинтересованных пользователей в соцсетях, PR – публикации в СМИ, каталогах, email-маркетинг, программы лояльности для постоянных клиентов [23, с.662].

Седьмой этап - управление брендом – включает в себя рассмотрение и анализ текущего положения бренда на рынке товаров и услуг, разработку корректирующих мероприятий и планов по продвижению бренда [18, с.424].

Управление брендом требует: мониторинга упоминаний о бренде, отзывов о работе предприятия, работы с негативными отзывами, поддержания активности аудитории в социальных сетях и т.п.

Управление брендом предполагает проведение оценки его эффективности по таким критериям, как:

- функциональность - работа без нарушения норм и правил;
- индивидуальность, уникальность идеи и оформления (могут проводиться опросы аудитории, сбор отзывов о бренде);
- нацеленность на целевую аудиторию;
- коммуникация с потребителями, партнерами, сообществом [15].

Управление брендом дает возможность производителю или продавцу осуществлять реализацию товаров по более высоким ценам, чем у конкурентов.

Таким образом, рассмотрев элементы бренда и алгоритм его разработки, можно сделать следующие выводы.

Бренд включает в себя различные компоненты, степень наличия и разработанности которых зависит от целей деятельности предприятия, стратегии развития. Все элементы бренда можно разделить на материальные (вещественные) и нематериальные.

Материальные элементы бренда представлены наименованием продукции, товарной маркой, названием, логотипом, слоганом, визуализацией логотипа и слогана, дизайнерскими решениями и т.п.

Нематериальные элементы: добавочная стоимость на товар или услуги предприятия, его актуальность и индивидуальность, ассоциативный ряд, запах, психологическое воздействие на потребителей (насколько бренду можно доверять), профессионализм персонала, имидж, положение в социуме, степень надежности и др.

Алгоритм разработки бренда представляет собой поэтапный процесс создания бренда от его замысла до воплощения и управления.

Алгоритм создания бренда включает следующие этапы: разработка идеи; формирование концепции бренда; нейминг (создание «имени» для бренда); разработка фирменного стиля и образа, их визуализация; разработка стратегии развития бренда, которая предполагает интеграцию различных

ресурсов по воплощению бренда на практике; продвижение бренда; управление брендом.

На каждом из этапов необходимо проводить мониторинг ситуации, оценивать мероприятия по созданию бренда, как на всех этапах, так и после его создания, восприятие бренда аудиторией. Регулярный мониторинг в перспективе может обеспечить предприятию своевременность проведения ребрендинга – обновления бренда, его трансформации, замены на новый.

2 Современное состояние деятельности и бренда ООО «АТЛАС»

2.1 Показатели деятельности ООО «АТЛАС»

ООО «АТЛАС» зарегистрировано 01.04.2018 г. Торговое наименование «За грош». Предприятие в г.о. Чапаевск представлено сетью 6 магазинов.

Юридический адрес ООО «АТЛАС»: 443070, г. Самара, ул. Дзержинского, д. 52 М, кв. 26.

На балансе предприятия находятся помещения, торговое оборудование, транспорт.

ООО «АТЛАС» от собственного имени приобретает имущественные и неимущественные права; в соответствии с действующим законодательством исполняет обязанности.

Предприятие наделено правами истца и ответчика в процессе судебного разбирательства для защиты собственных прав и интересов.

ООО «АТЛАС» имеет право на открытие банковских счетов в рублях и иностранной валюте.

Деятельность торгового предприятия ООО «АТЛАС» регламентирована комплексом нормативно-правовых актов, среди которых можно выделить следующие:

– Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»;

– Федеральный закон от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации»;

– Федеральный закон от 22.11.1995 № 171-ФЗ (ред. от 28.04.2023) «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции»;

- Гражданский кодекс РФ;
- Налоговый кодекс РФ;
- Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 05.12.2022) «О защите прав потребителей»;

- Устав ООО «АТЛАС» и др.

Гражданско-правовая форма ООО «АТЛАС» – общество с ограниченной ответственностью.

Общество с ограниченной ответственностью - это организация, которая создается на основе согласия между юридическими лицами и гражданами об объединении их долей для осуществления хозяйственной деятельности.

Общество с ограниченной ответственностью является наиболее распространенной организационно-правовой формой юридического лица.

Основным видом деятельности ООО «АТЛАС» по ОКВЭД является торговля розничная напитками в специализированных магазинах (47.25).

К дополнительным видам торгового предприятия относятся:

- розничная торговля пищевыми продуктами;
- розничная реализация табачных изделий, напитков;
- розничная торговля хлеба, хлебобулочных изделий, кондитерских изделий;
- покупка и продажа собственного недвижимого имущества.

Цель деятельности ООО «АТЛАС» - удовлетворение потребителей в продовольственных товарах с возможностью получения от данной деятельности прибыли.

ООО «АТЛАС» реализует широкий ассортимент продукции, которая составляет основу потребительской корзины. Ассортимент продовольственной продукции представлен хлебобулочными изделиями, мясо-молочными товарами, замороженной продукцией, бакалеей и др.

Среди продовольственных товаров отдельно выделено детское питание (печенье, пюре, соки).

Непродовольственные товары представлены предметами личной гигиены (туалетная бумага, бумажные полотенца, паста, мыло, гель, влажные салфетки и др.), бытовой химией, предметами для уборки.

Проведенный анализ используемой в организации организационной структуры демонстрирует, что компания ООО «АТЛАС» использует в своей деятельности линейно-функциональную структуру, которая представлена на рисунке 3.

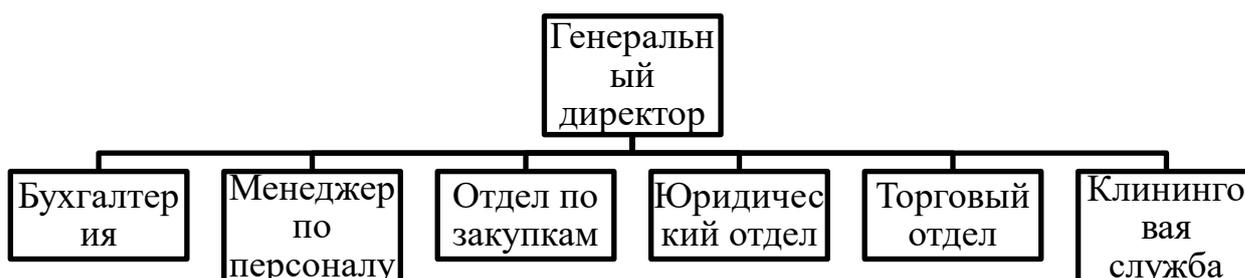


Рисунок 3 - Организационная структура ООО «АТЛАС»

Генеральный директор осуществляет общее руководство работой ООО «АТЛАС» и выстраивает свою работу на основе действующего законодательства РФ и локальных актов предприятия. Генеральный директор распоряжаться средствами предприятия, определяет основные направления его деятельности: производственное, кадровое, финансовое и др.

Менеджер по персоналу разрабатывает и реализует кадровую политику, в которую входят мероприятия по отбору и найму персонала, расстановку, повышение квалификации, адаптацию, мотивацию. Менеджер по персоналу осуществляет разрешение конфликтов в коллективе, принимает участие в утверждении штатного расписания, установлении размеров премий и иных выплат стимулирующего характера.

Бухгалтерия ООО «АТЛАС» обеспечивает управление финансовой деятельностью предприятия. В задачи бухгалтерии входит своевременная подготовка и сдача бухгалтерской и иной финансовой отчетности, оплата

налоговых платежей, оплата кредитов, расчет и выдача заработной платы сотрудникам.

Главный бухгалтер обеспечивает учет финансовых средств, их сохранность, рациональное использование. Бухгалтерия организует реализацию финансового плана, проводит регулярную проверку финансового состояния ООО «АТЛАС», организует расчеты с клиентами и поставщиками. Бухгалтерия ООО «АТЛАС» организует первичный учет расходования денежных средств и материальных ресурсов, находящихся в распоряжении предприятия. Главный бухгалтер предприятия несет персональную ответственность за целесообразность и законность расходования средств, а также отвечает за соблюдение финансовой дисциплины.

Юридический отдел представлен на настоящий момент штатной единицей юриста предприятия. Юрист отвечает за соблюдение законности оформления документации, принимает участие в урегулировании экономических отношений, заключает договоры. Юрист проводит работу с претензиями, рассматривает и составляет на них ответы. Юрист обеспечивает представительство предприятия в суде и иных органах. Юристом проводятся консультации для руководства и персонала ООО «АТЛАС» по различным правовым вопросам. Юристом контролируется правовая основа ведения всей документации на предприятии.

Отдел по закупкам занимается работой с поставщиками, формирует заявки на продукцию, оформляет закупную документацию. Кроме закупки продукции для магазинов, отдел по закупкам обеспечивает предприятие необходимым торговым и офисным оборудованием, канцелярскими принадлежностями и расходными материалами, спецодеждой и др.

В состав торгового отдела входят администраторы розничных магазинов «За грош», продавцы-кассиры, сотрудники торгового зала.

Администраторы осуществляют общее руководство магазинами, приемку и оформление товара, рассмотрение жалоб и претензий, обеспечивают соблюдение санитарно-гигиенических норм, противопожарной

безопасности, норм по охране труда.

Сотрудники торговых залов занимаются выкладкой товара, учетом товара в складских и подсобных помещениях, оформлением ценников, поддержанием порядка на полках и витринах, в холодильниках.

В случае обнаружения поломок и неисправностей торгового и холодильного оборудования оформляют заявки на ремонт.

Клининговая служба представлена уборщиками помещений, электриком, грузчиками.

По договору на оказание отдельных видов услуг приглашаются такие специалисты, как программист, разнорабочий (по ремонту и эксплуатации различных систем и коммуникации).

Важно обозначить корректность и эффективность используемой в анализируемой компании ООО «АТЛАС» организационной структуры, которая обуславливается как специфическими особенностями функционирования предприятия, так и масштабами ее коммерческой деятельности.

Результаты оценки финансово-хозяйственной деятельности ООО «АТЛАС» представлены в таблице 1.

Данные таблицы свидетельствуют о том, что показатели финансово-хозяйственной деятельности за рассматриваемый период не отличались стабильностью. В 2021 г. наблюдалось снижение по всем показателям финансовой деятельности. Произошло снижение выручки с 72 669 тыс. руб. до 52 485 тыс. руб. (-27,8%), валовой прибыли (-28,6%), прибыли от продаж (34,4%) и ряда других показателей. Отрицательным результатом финансово-хозяйственной деятельности можно считать снижение показателей рентабельности в 2021 году, что явилось прямым следствием ухудшения экономической обстановки в стране в период пандемии. Увеличение цен на продукцию в 2020 г. и ажиотажный спрос на товары первой необходимости позволили увеличить показатели прибыли.

Таблица 1 - Результаты оценки финансово-хозяйственной деятельности ООО «АТЛАС» за 2020-2022 г.

Показатели	2020	2021	2022	Абсол. изм.		Темп прироста, %	
				2021 к 2020	2022 к 2021	2021 к 2020	2022 к 2021
Выручка, тыс. руб.	72669	52485	74532	-20 184	22047	-27,8	42
Себестоимость продаж, тыс. руб.	(689)	(1 163)	(846)	474	-317	68,8	-27,2
Валовая прибыль (убыток)	71980	51322	73686	-20658	22364	-28,6	43,5
Управленческие расходы	(64093)	(46152)	63365	-17941	17213	-28	37,3
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	7 887	5 170	10321	-2 717	5151	-34,4	99,6
Прочие расходы	(2693)	(3683)	(3720)	990	37		
Прибыль (убыток) до налогообложения	5196	1487	6601	-3709	5114	-71,38	344
Налог на прибыль	(512)	(297)	(1320)	-215	1023	- 42	344
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	4684	1190	5281	-3 494	4091	690,67	-74,62
Совокупный финансовый результат периода	4684	1190	5281	-3 494	4091	690,67	-74,62
Рентабельность собственного капитала, %	100,42	98,35	100,38	-2,07	2,03	-2,06	2,06
Рентабельность продаж, %	99,05	97,78	98,86	-1,27	1,08	-1,28	1,1
Чистая рентабельность, %	6,45	2,27	6,44	-4,18	4,17	-64,8	183,7

Однако падение покупательской способности в 2021 г. не позволило дальше улучшить показатели.

В 2022 г. предприятие демонстрирует постепенный выход из отрицательной финансовой ситуации. В частности удалось превысить базовые финансовые показатели 2021 г. Выручка увеличилась на 42% (74 532 тыс. руб. в 2022 г. по отношению к 52485 тыс. руб. 2021 г.).

Так же показатели 2022 г. увеличены по сравнению с показателями 2020 г.

Были улучшены показатели рентабельности собственного капитала, рентабельность продаж.

Динамика валовой прибыли и прибыли от продаж представлена на рисунке 4.

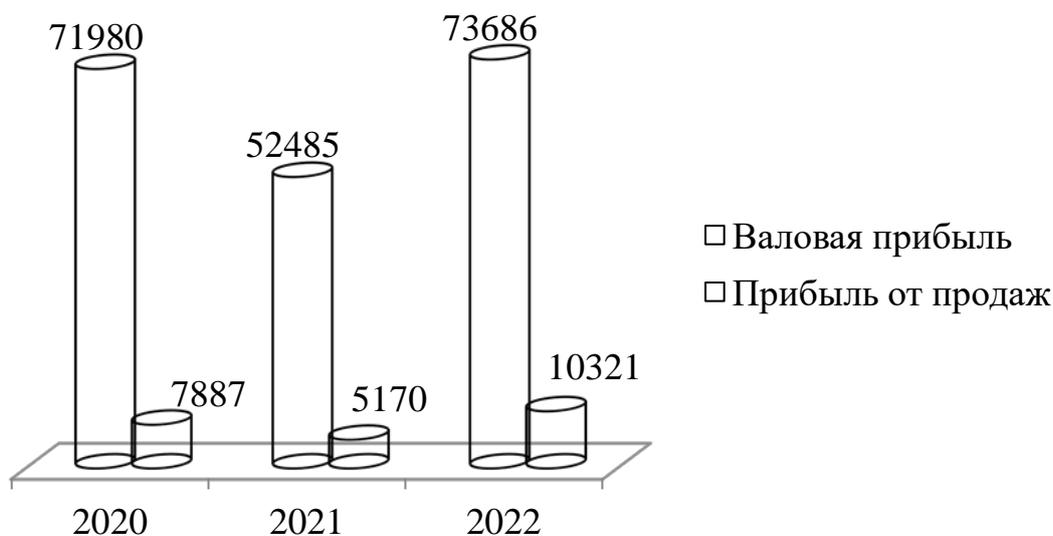


Рисунок 4 - Динамика валовой и прибыли от продаж ООО «АТЛАС» в 2020-2022 гг., тыс. руб.

На основе результатов финансово-хозяйственной деятельности ООО «АТЛАС» можно сделать вывод, что предприятие отличается финансовой стабильностью. Способно оплачивать свои счета, не имеет долгов по налоговым платежам, перед персоналом.

Рассматривая набор конкурентных преимуществ, которыми обладает

рассматриваемая компания ООО «АТЛАС», необходимо отметить широту ассортимента, высокий уровень обслуживания, профессионализм сотрудников.

Данные о динамике персонала ООО «АТЛАС» представлены на рисунке 5.

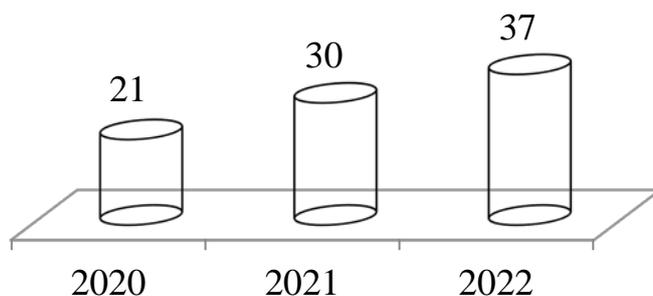


Рисунок 5 – Динамика численности персонала в период 2020-2022 гг., чел.

На конец 2020 года численность персонала составила 21 человек, и было зафиксировано массовое снижение численности персонала компании на 11 человек. На конец 2019 г. численность персонала ООО «АТЛАС», данный показатель составлял 32 человека. Сокращение персонала было вызвано простоями в работе, обусловленное коронавирусной инфекцией.

В 2021 в результате снижения эпидемиологической напряженности происходит увеличение персонала до 30 человек.

По результатам 2022 года численность персонала составила 37 человек.

Данные о структуре персонала по стажу работы представлены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Показатели трудовых ресурсов по стажу работы ООО «АТЛАС» в 2022 г., %

В структуре персонала преобладают сотрудники, которые работают в ООО «АТЛАС» менее 2 лет – 43 %. Вторая по численности категория – сотрудники, работающие от 3 до 5 лет (30%). Самая маленькая доля – сотрудники, работающие от 2 до 3 лет (27%).

Данные об уровне образования персонала ООО «АТЛАС» представлены на рисунке 7.

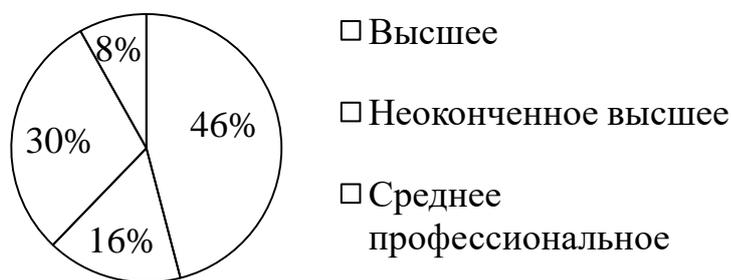


Рисунок 7–Уровень образования персонала ООО «АТЛАС», %

В структуре персонала преобладают сотрудники с высшим образованием. Их численность составляет 46%. 16% сотрудников в настоящий момент получают высшее образование. Со средним профессиональным образованием в структуре персонала 30%. Наименьшее число сотрудников со средним образованием. Их численность составляет всего 8%.

В структуре персонала по полу на момент конца 2022 г. преобладают женщины – 57%. Информация по половой структуре персонала ООО «АТЛАС» дана на рисунке 8.

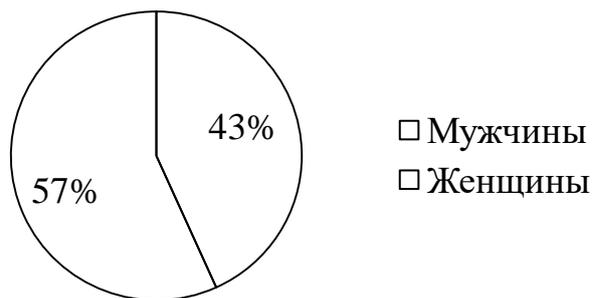


Рисунок 8 – Структура персонала ООО «АТЛАС» по полу, %

Данные, описывающие возрастную структуру персонала ООО «АТЛАС», отражены на рисунке 9.

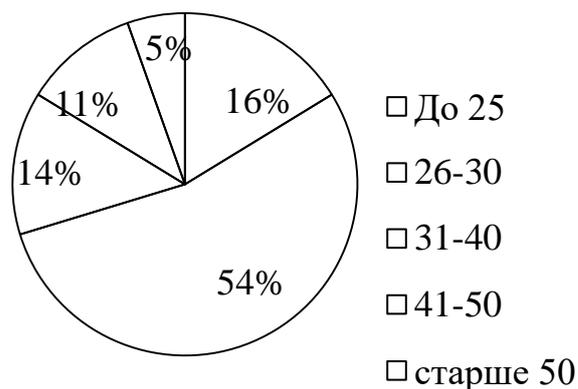


Рисунок 9– Возрастной состав персонала ООО «АТЛАС», %

Персонал ООО «АТЛАС» является молодым и динамично развивающимся. В структуре персонала преобладают сотрудники в возрасте 26-30 лет (54%), до 25 лет (16%). Наименьший удельный вес – сотрудники в возрасте старше 50 лет (5%).

Движение кадрового состава ООО «АТЛАС» представлено в таблице 2.

Таблица 2 - Движение кадрового состава ООО «АТЛАС» 2020-2022 г.

Показатели	2020	2021	2022	Абсолютный показатель (+/-)		Относительный показатель (%)	
				2021 к 2020	2022 к 2021	2021 к 2020	2022 к 2021
Коэффициент оборота по приему, %	4,7 %	39%	30,3%	34,3%	-8,7%	829%	77,6%
Коэффициент оборота по выбытию, %	47,6%	8,6%	9%	-39%	-0,4%	18%	104,6%
Коэффициент общего оборота, %	52%	47,8%	39,3%	- 4,2%	- 8,5%	91,9 %	82,2 %
Коэффициент текучести кадров, %	38%	4,3%	6%	- 33,7%	1,7 %	11,3 %	139%

В динамике коэффициент текучести кадров снижается, в 2022 году он достигает 6 %. Наибольший коэффициент текучести персонала зафиксирован в 2020 г. – 38%. Снижение текучести кадров может стать причиной увеличения лояльности персонала повлиять на эффективность продаж, способствовать улучшению экономических показателей деятельности.

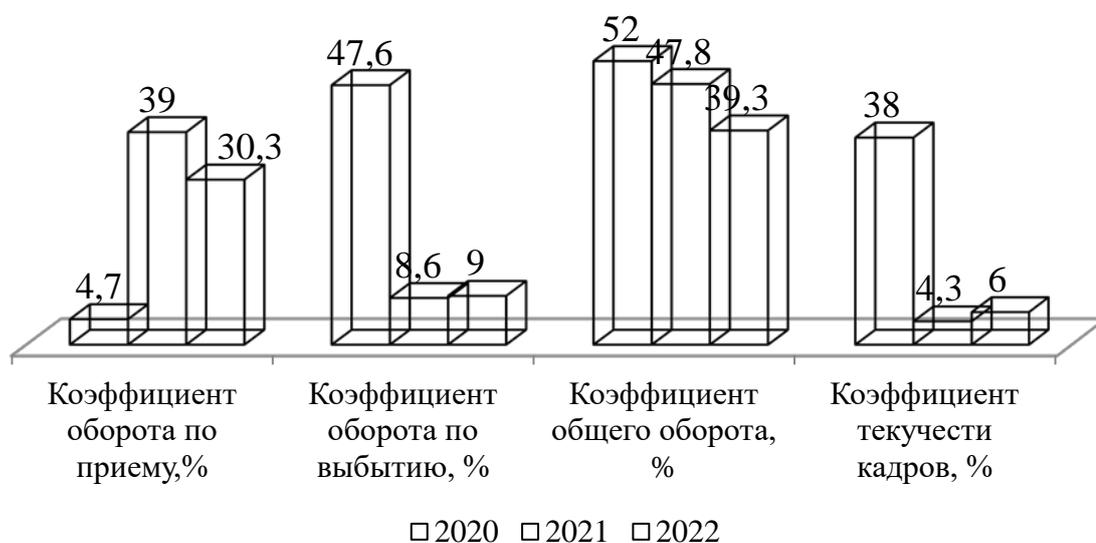


Рисунок 10- Движение персонала ООО «АТЛАС» за 2020 -2022гг.

Динамику движения персонала ООО «АТЛАС» за рассматриваемый период можно представить на рисунке 10.

Основной причиной выбытия кадров предприятия ООО «АТЛАС» в период 2020 -2022 гг. является увольнение по собственному желанию, присутствуют также сотрудники предприятия, которые покидают ООО «АТЛАС» по причине нарушения трудовой дисциплины и в связи с уходом на пенсию.

На конец 2022 г. предприятие ООО «АТЛАС» не имеет потребности в кадрах.

В качестве недостатков комплектования кадрами можно выделить текучесть персонала, присутствие в структуре персонала студентов, которые рассматривают свою работу как временную. Без разработки мер по их удержанию и повышению лояльности они смогут покинуть предприятие.

2.2. Анализ бренда ООО «АТЛАС»

Одним из важных элементов бренда ООО «АТЛАС» является внешняя атрибутика. К внешним атрибутам бренда относится логотип, использование цветовой палитры, форма, шрифты, слоган.

У ООО «АТЛАС» присутствует разработанный логотип. Красная надпись «За грош» на белом прямоугольном фоне, который в свою очередь вписан в круг. Чтобы визуальнo сконцентрировать внимание покупателей на логотипе и отличительной особенности магазина (товары по низким ценам) слово «грош» выделено крупным шрифтом и красным цветом. Само изображение слова «грош» крупным шрифтом на белом фоне визуальнo привлекает внимание. Предлог «за» менее важный в логотипе изображен с использованием мелкого шрифта, красным цветом, на белом фоне с использованием обводки в форме круга. Логотип представлен в Приложении 1.

Цветовое решение является удачным, узнаваемым, привлекает

внимание. Применяется грамотное сочетание шрифтов (мелкое и крупное начертание, широкие и узкие буквы). В качестве недостатка можно отметить достаточно частое использование указанной цветовой гамме торговыми сетями (например, подобные сочетания есть у торговых сетей «Красное/Белое», «Бристоль», «Пятерочка», «Магнит»).

Во внешней атрибутике используется формы круга, квадрата и прямоугольника. Данной форме отдано предпочтение при оформлении вывесок на фасаде зданий, дверях, разработке ценников, рекламных объявлений. Вывеска состоит из логотипа, слова «Продукты» и знаков-символов. Слово «продукты» представлено объемными белыми буквами на красном фоне. Вывеска магазина представлена в Приложении 2.

При разработке вывесок используются знаки – символы (еда для домашних, чай, кофе, алкогольная продукция, сыры, колбасы и др.). Данные знаки-символы указывают на то, что в магазине реализуется широкий ассортимент товаров. Пример оформления фасада магазина представлен в Приложении 3.

Логотип используется на ценниках, спецодежде персонала.

Ценники с логотипом присутствуют не на всех товарах, что нарушает общее внешнее восприятие торгового пространства, эстетику оформления.

Слоган носит простую форму - «Товары за грош».

В брэндинг предприятия включена миссия ООО «АТЛАС».

Миссия торгового предприятия – реализация минимально необходимого ассортимента продовольственных и непродовольственных товаров по доступным ценам (ниже, чем цены у конкурентов).

Миссия ООО «АТЛАС» представлена следующими положениями:

- обеспечение потребителей качественными продовольственными товарами;
- обеспечение доступного уровня цен (ниже, чем цены конкурентов) для потребителей магазинов;
- формирование комфортных условий обслуживания потребителей;

- применение индивидуального подхода в обслуживании;
- каждый клиент обладает ценностью для предприятия и его интересы;
- взаимное доверие;
- формирование собственного визуального стиля.

Положения миссии являются недостаточными и нуждаются в дальнейшей доработке, так как в ней нет положений о формировании внешнего HR бренда предприятия в обществе, как торгового предприятия и как потенциального работодателя – внутренний HR бренд.

На формирование положительного бренда направлена работа и по созданию внешнего вида сотрудников.

Спецодежда персонала представлена красными жилетами, на которых на груди с правой помещен логотип «За грош».

На предприятии сформулированы требования к внешнему виду сотрудников.

Форма одежды персонала – темный низ, светлый верх, фирменный жилет.

Внешний вид сотрудника должен быть опрятным, а одежда – чистой. Макияж у сотрудников женского пола – неброский и аккуратный. Одно из условий требований к внешнему виду – чистые волосы и ногти, без яркого маникюра.

Бренд складывается и из специфики взаимодействия персонала с потребителями и в коллективе.

Правила взаимодействия с потребителями:

- обязательное использование в речи приветствий, благодарности за посещение магазина;
- своевременность ответов на вопросы о продукции, работе магазинов (не допускаются разговоры с посетителями на личные темы);
- оказание помощи маломобильным гражданам в доступе к продукции (например, снять товар с нижней или верхней полки, донести его до кассы и

т.п.);

- оперативное предоставление клиенту Книги жалоб и предложений; прием письменных претензий и жалоб;

- в случае возникновения конфликтных ситуаций с клиентами вызывается администратор магазина или старший по смене и др.

Бренд предприятия формируется и за счет благоприятной среды для клиентов. В этом направлении ООО «АТЛАС» реализует следующие мероприятия.

Благоприятная внешняя среда: наличие парковочных мест перед магазином, оформление клумб и цветников, удобные, плиточные или асфальтовые подходы к магазину с использованием в зимнее время специальных противоскользящих покрытий, наличие козырьков и навесов перед входом в магазин, все магазины оборудованы обособленными входами.

Внутри магазинов создание благоприятной среды включает предоставление потребителям ячеек для хранения вещей, корзинки, большой стол для сумок и корзинок, пространства у кассы оборудованы полками для корзин с товарами. Кассир самостоятельно осуществляет выемку товара из корзин на кассе. Все стеллажи, холодильники надежно закреплены, чтобы избежать травматизма. Для чтения ценников и описаний на товарах предусмотрены лупы.

Учитывая, что ООО «АТЛАС» не производит собственной продукции, организация работы по формированию бренда продукта не предусмотрена.

На формирование бренда ООО «АТЛАС», как торгового предприятия, направлены следующие мероприятия:

- поддержание стратегии «низких цен»;
- пополнение ассортимента товарами отечественных производителей.

Данные мероприятия являются недостаточными, так как крупные торговые сети регулярно проводят различные акции, устанавливают скидки на товарные группы, используют программы лояльности в виде

формирования накопительной части бонусов, баллов и ООО «АТЛАС» теряет часть потребителей.

Цены на продукцию неизменны, с одной стороны это является признаком стабильности и получения определенной выгоды потребителями.

С другой стороны – цены не отвечают реалиям времени, не являются гибкими, не всегда они подчинены стратегии «низких цен».

Не предусмотрены мероприятия по продвижению продукции и стимулированию сбыта.

Ассортимент стабилен, не обновляется, в нем нет эффекта новизны, что может привести к оттоку потребителей.

Сильным преимуществом сбыта является наличие продукции в соответствии со сформированным ассортиментом. В магазине не наблюдается дефицита товаров, что свидетельствует об отлаженной системе поставок, грамотном размещении товара в торговом зале. Продукция с нарушением сроков реализации, хранения не выявлена.

Рассмотрим состояние HR бренда ООО «АТЛАС» как работодателя.

Политика ООО «АТЛАС» в качестве работодателя соответствуют трудовым и иным нормам российского законодательства.

ООО «АТЛАС» для всех своих потенциальных сотрудников готово предложить установленный набор условий, к которому относится официальное составление трудового договора, знакомство нового сотрудника с его трудовыми обязанностями, а также выдача правил трудового распорядка, штатного расписания и обеспечение всеми необходимыми средствами, которые могут потребоваться сотруднику для того, чтобы осуществлять выполнение своих трудовых обязанностей.

Дискриминация при трудоустройстве не допускается.

Действующая система отбора персонала основывается на реализации следующих основных этапов:

– администраторы магазинов с помощью осуществления письменной заявки предоставляют о численности необходимого персонала; по

руководящему персоналу заявку формирует генеральный директор;

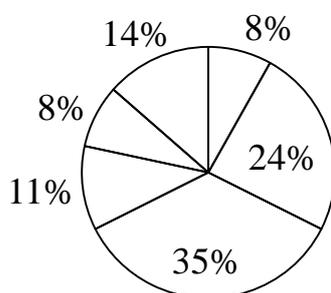
– менеджер по персоналу отправляет информацию о вакансиях в городской Центр занятости населения, размещает объявления о поиске персонала в различных источниках (преимущественно это городские сообщества, в том числе и по поиску персонала, в социальных сетях; на досках объявлений в городе и магазине; практически не используется размещение объявлений в муниципальных СМИ);

– менеджер разрабатывает процедуры отбора персонала, материалы для них, изучает резюме, приглашает кандидатов на собеседование;

– исходя из результатов первичного собеседования, происходит формирование списков наиболее подходящих для подразделений компании кандидатов.

– кандидаты, из сформированного списка, приглашаются на проведение повторного собеседования уже непосредственно к руководителю подразделения, в котором требуется от или иной сотрудник.

В качестве недостатка существующей системы отбора персонала выступает отсутствие разработанной системы отбора персонала. Собеседование не раскрывает всех потенциальных возможностей кандидата, его ожидания от работы.



- Рекомендации знакомых
- Интернет-источники
- ЦЗН

- Рекомендации сотрудников
- Внутреннее перемещение
- Объявления в городе и в магазине

Рисунок 11 – Структура источников подбора персонала, %

На рисунке 11 представлены виды источников подбора персонала. Анализ источников подбора персонала в ООО «АТЛАС».

Из представленных источников персонала значимое место занимают Интернет источники (35%) и рекомендации сотрудников магазина (24%). Наименьшей востребованностью отличаются поиск сотрудников через ЦЗН и знакомых (по 8%).

Наиболее затратными являются Интернет-источники (нужно оплачивать размещение объявления в социальных сетях) и размещение объявлений (необходимо оплачивать распечатку и расклейку объявлений).

HR-бренд складывается и из таких характеристик, как заработная плата и социальный пакет, представляемые сотрудникам.

Сведения о заработной плате персонала ООО «АТЛАС» по его категориям представлены на рисунке 12.

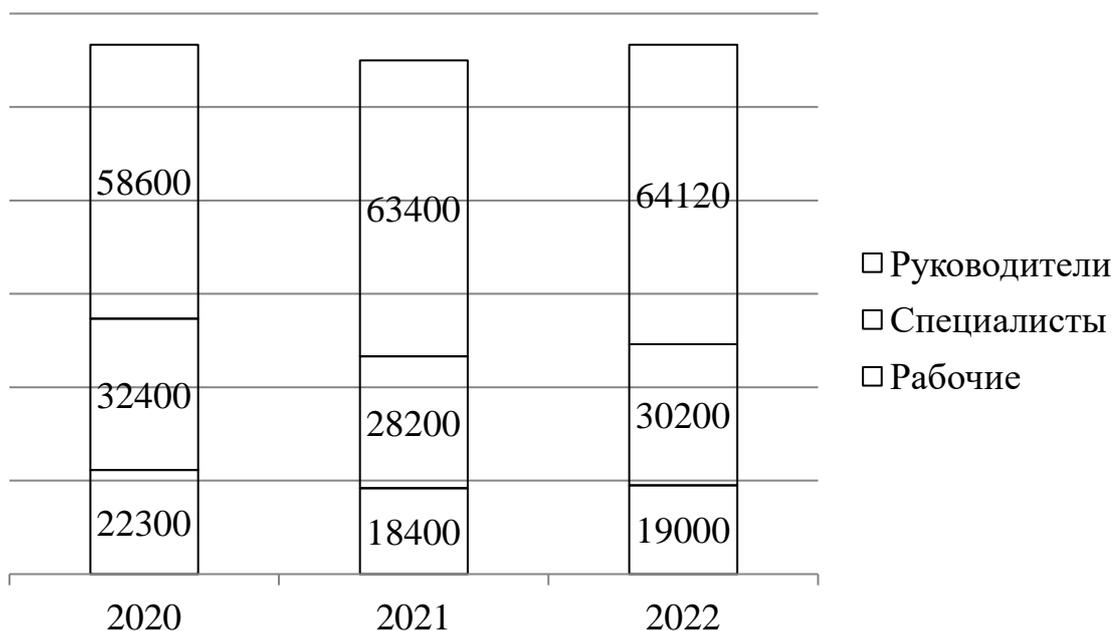


Рисунок 12– Динамика размеров заработной платы персонала, руб.

На основе представленных сведений о заработной плате сотрудников, можно сделать вывод о том, что рост заработной платы по категориям не является равномерным.

В 2021 г. наблюдается сокращение заработной платы рабочих и специалистов, в то время как была увеличена заработная плата руководителей. Самый низкий рост заработной платы у рабочих – 19000 р. В то время как в период пандемии он был на уровне 22300 р. Не достигли уровня заработной платы и сотрудники. Их заработная плата составила в 2022 г. 30200 р., что на 2000 р. больше, чем в 2021, но уступает показателю 2000 г., когда их зарплата была 32400 р.

Рассмотрим нематериальное поощрение сотрудников за успехи в работе. За образцовое выполнение трудовых обязанностей, повышение производительности труда, продолжительную и безупречную работу и другие достижения применяются следующие поощрения:

- объявление благодарности;
- награждение ценным подарком.

Материальное стимулирование представлено премиями по итогам работы предприятия за квартал и за год.

Используемая в ООО «АТЛАС» система развития персонала подразумевает под собой целый комплекс различных мероприятий, направленность которых заключается в повышении уровня компетентности сотрудников, а также обеспечивает их всестороннее развитие, учитывая имеющиеся у них потребности и тот потенциал, которым они обладают.

Рассматривая развитие персонала с точки зрения процесса, необходимо отметить, что он включает в себя целый комплекс мероприятий экономического и организационного характера, которые направлены на обучение, переквалификацию, а также оценку сотрудников фирмы ООО «АТЛАС». При этом базовые элементы системы, отвечающей за развитие персонала в ООО «АТЛАС», представлены следующими направлениями:

- обучением на рабочих местах;

– управление кадровым планированием и формирование кадрового резерва.

В ходе исследования HR бренда ООО «АТЛАС» были выявлены следующие проблемы:

- не разработаны материалы для оценки кандидатов ходе их отбора;
- мероприятия по обучению носят не регулярный, а эпизодический характер и включают только обучение на рабочем месте;
- не осуществляется контроль над усвоением и применением новых знаний и навыков;
- текучесть кадров требует разработки системы наставничества и адаптации;
- нуждается в доработке миссия предприятия в отношении развития персонала и взаимодействия с сообществом;
- требует доработки система мотивации персонала.

Формирование HR бренда связано с формированием образа и имиджа работодателя и торгового предприятия с установлением активного взаимодействия с обществом. Формирование бренда ООО «АТЛАС» во многом зависит общества территории присутствия предприятия, так как оценку его деятельности дают не только потребители, но и органы власти, кредиторы, представители сообщества.

Данное направление формирования HR бренда у ООО «АТЛАС» не разработано.

3 Совершенствование бренда предприятия ООО «АТЛАС»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию бренда предприятия ООО «АТЛАС»

Для совершенствования бренда ООО «АТЛАС» был разработан комплекс мероприятий, направленный на формирование внешнего HR-бренда и внутреннего HR-бренда.

Для развития положительного внешнего HR-бренда ООО «АТЛАС» как работодателя и активного участника социума предлагается развивать такое направление, как взаимодействие с имеющимися потребителями и потенциальными аудиториями потребителей через организацию и проведение конкурсов.

Предлагается провести следующие конкурсы.

Конкурс семейного рисунка ««За грош» - магазин для всей семьи», в качестве призов могут быть купоны со скидками на определенные группы товаров (чай, кофе, детское питание, товары для домашних питомцев, крупы, товары личной гигиены).

Кулинарный конкурс рецептов «Рецепт «За грош»». Условие участия: совершение покупки в магазине, сохранение чека, составление рецепта блюда с продуктами, реализуемыми в магазинах, отправка рецепта на конкурс. Лучшие рецепты могут быть напечатаны в виде листовок или памяток, которые можно будет разместить в магазинах на полках с товарами.

Следующее мероприятие внешнего HR-бренда связано с разработкой сбытовой политики с учетом запросов потребителей и фирменного стиля сбытовой политики.

В этом направлении предложено разработать бланки карточек «Почему я выбираю этот товар».

Цель – привлечение потребителей к участию формирования ассортиментной и сбытовой политики ООО «АТЛАС», повышения степени

включенности потребителей в жизнь предприятия. Карточки могут заполняться самими покупателями. Возможен вариант полиграфической печати лучших карточек-рекомендаций и размещения их рядом с соответствующими товарами.

Карточки «Почему я выбираю этот товар», листовки с рецептами будут частью фирменного стиля. Фирменный стиль – это не только набор визуальных отличий, но и присутствие действий и событий в бренде, отражающих взаимодействие предприятия с потребительскими аудиториями, оценка значимости позиций потребителей для предприятия.

Чтобы обеспечить реализацию указанного мероприятия необходимо информировать потребителей и создать необходимые стимулы для их участия. В качестве стимулов для потребителей могут быть использованы скидки на отдельные товары или система накопительных баллов.

В современном информационном обществе, когда человек большую часть информации находит в Интернете, необходимо информационные ресурсы сделать частью внешнего HR бренда ООО «АТЛАС».

Необходимо сформировать сообщество торгового предприятия в социальной сети ВКонтакте.

Практически все крупные промышленные и торговые предприятия города имеют в социальной сети свои группы, которые активно развиваются и служат для горожан источником поиска необходимой информации.

В качестве варианта привлечения потребителей к участию в мероприятии возможно использование создания информационного ресурса - профессионального сообщества «За Грош» в ВКонтакте.

Необходимо использовать и каналы коммуникаций между персоналом и потребителями в виде устного информирования и рассказа о мероприятиях, проводимых в магазинах.

Цель создания сообщества – формирование положительного внешнего HR бренда ООО «АТЛАС» и привлечение к нему внимания потребителей.

В сообществе «За грош» будет размещаться информация о торговом предприятии. Предложено сформировать систему постов (информационных сообщений) по следующим темам:

– «Один день из...» - рассказы о событиях торгового предприятия; здесь будет размещаться информация и фотоматериалы, как приходит приемка товара, его раскладка; что происходит в магазине, когда он закрыт для потребителей и т.п.;

– «Акции» - информация об акциях, скидках;

– «Есть Контакт» - взаимодействие с потребителями;

– «Наши кадры» - лучшие сотрудники, рассказ о профессиях в сфере торговли;

– «Конкурсы и проекты» - информация, о реализуемых предприятием конкурсах и проектах.

Улучшить внешний HR бренд можно за счет участия ООО «АТЛАС» в различных мероприятиях, социальных акциях.

Одной из таких акций может стать размещение полок для буккроссинга (обмена книгами) в магазинах «За грош». Данное мероприятие по формированию одного из компонентов узнаваемого бренда пришло с Запада, но отличается востребованностью и в России. Мероприятие не является затратным, но повышает ориентацию на потребителя и участие предприятия в жизни общества. Кроме того, ООО «АТЛАС» реализацией данной акции покажет собственную заинтересованность в решении проблемы рационального использования ресурсов через создание условий для многократного использования книг, а не их утилизации.

На территории города очень мало специально предусмотренных пространств для размещения объявлений. ООО «АТЛАС» может принять участие в решении данной проблемы и разместить на территории перед магазином или на фасадах магазина специальные доски объявлений для граждан. При этом важно привлечь внимание граждан именно к проблеме сохранения облика города и недопустимости расклейки объявлений в

неустановленных местах. Возможно использование стендов из переработанного пластика с кармашками, куда граждане смогут вкладывать объявления. На доске объявлений можно сделать такие рубрикаторы, как «Ищу», «Нужна помощь», «Отдам или обменяю». Следует предоставить пространства именно под социальные объявления, а не коммерческие.

Для реализации данного мероприятия можно установить сотрудничество с городским советом волонтеров, которые могут оказывать помощь с отслеживанием информации на досках объявлений, поддержанием их внешнего вида.

Важно формировать оба компонента бренда ООО «АТЛАС» - внешний и внутренний.

Внешний компонент бренда связан с узнаваемостью ООО «АТЛАС» как активного работодателя, социально-ориентированного участника сообщества, клиентоориентированного предприятия.

Социальная ориентация и клиентоориентированная деятельность предполагает разработку не только конкурсов для потребителей, участие в жизни местного сообщества, но и формирование корпоративной социальной ответственности.

Внутренний компонент развития HR бренда ООО «АТЛАС» связан с развитием персонала, созданием необходимых условий для его развития.

Необходимо сформировать ценностное предложение для уже находящихся в штате сотрудников и сотрудников, которое предприятие в перспективе планирует увидеть в своем коллективе.

Реализацию работы в данном направлении целесообразно начать с определения текущего состояния внутреннего HR бренда.

Для этого необходимо разработать корпоративный опрос, включив в него оценку факторов мотивации и потребностей. Пример опроса представлен в Приложении 4.

В качестве исследуемых мотивов трудовой деятельности выделены:

– интерес к рабочему процессу;

- социальные гарантии;
- заработная плата;
- отношения в коллективе;
- отношения с руководством;
- перспектива карьерного развития;
- признание профессиональных заслуг;
- условия работы.

Значимость проведения корпоративного опроса состоит в том, что он позволит выявить отношения в коллективе (например, риски конфликтов и возможного увольнения сотрудников), факторы дискомфорта в коллективе, отношение к работодателю, возможности мотивации, социальной поддержки сотрудников и др.

Необходимо обеспечить пересмотр процедуры поиска и найма сотрудников.

Для обеспечения целенаправленного поиска и найма сотрудников для подразделений ООО «АТЛАС» создать группу рекрутеров, в которую войдут представители от каждого структурного подразделения.

Рекрутер – представитель структурного подразделения, осуществляющий привлечение, поиск и отбор кандидатов, для замещения вакантных должностей в своём структурном подразделении.

Чтобы снизить текучесть кадров и сократить затраты на поиск необходимого персонала следует провести стандартизацию процедур отбора.

Обеспечить поиск требуемых сотрудников можно с помощью разработки «Карты компетенций» (разработка перечня компетенций сотрудника для каждой вакантной должности).

После отбора необходимых сотрудников следует внедрить мероприятия по их адаптации в коллективе. На предприятии ООО «АТЛАС» программы адаптации не используются, но их внедрение целесообразно для удержания специалистов и их дальнейшего развития.

Потребность в разработке программы адаптации обуславливается необходимостью удержания персонала, снижения расходов на подбор персонала, создания стабильного коллектива.

Адаптацию предлагается организовать с участием наставников из числа опытных сотрудников ООО «АТЛАС».

Для развития внутреннего HR бренда следует разработать модель обучения, предоставляющая максимальные возможности для всестороннего обучения персонала с использованием различных форм.

Таким образом, предлагаемые мероприятия по развитию внутреннего и внешнего HR бренда будут ориентированы на создание образа ООО «АТЛАС» как социально-ориентированного субъекта коммерческой деятельности, принимающего участие в развитии социума; ориентированного на удовлетворение потребительского спроса; работодателя, заинтересованного в развитии персонала, ответственного за состояние персонала.

3.2. Реализация мероприятий по совершенствованию бренда ООО «АТЛАС»

Для разработки контента сообщества «За Грош» предприятие обратиться за услугами профессионального веб-дизайнера и таргетолога, так как в штате ООО «АТЛАС» нет специалиста необходимого уровня.

ООО «АТЛАС» обратиться за приобретением данной услуги в рекламное агентство г.о. Чапаевск «Сенсер». Предприятие действует на рынке с 2002 г. и оказывает услуги по разработке рекламы, сайтов, страниц профессиональных сообществ предприятий и организаций в социальных сетях. Специалист рекламного агентства создаст сообщество и будет осуществлять его мониторинг и продвижение в течение 3 месяцев. Чтобы осуществлять в дальнейшем самостоятельное развитие сообщества необходимо будет обучить сотрудника на соответствующих курсах.

Затраты на реализацию данного мероприятия составят 87000 р.

Затраты на создание и продвижение профессионально сообщества «За грош» ВКонтакте обозначены в таблице 3.

Таблица 3 - Затраты на создание и продвижение профессионального сообщества «За грош» ВКонтакте

Наименование затрат	Сумма (руб.)
Создание, веб-дизайн, формирование контента профессионального сообщества в социальной сети	25 000
Сопровождение, мониторинг и развитие сообщества в течении 3 месяцев	24 000
Подготовка собственного специалиста на курсах «Ведение сообществ в социальных сетях	38 000
Итого:	87 000

Рассмотрим эффективность данного мероприятия.

Руководитель предприятия и руководители структурных подразделений планируют после внедрения мероприятия увеличение товарооборота на 5%, так как будет активизирована работа с потребителями с помощью сообщества, где будет размещаться информация о скидах и иных мероприятиях.

Рассчитаем среднегодовой товарооборот после внедрения мероприятия по формуле:

$$T_{r2} = T_{r1} \frac{100 + \Delta\Pi_m}{100} \quad (1)$$

где T_{r2} – среднегодовой товарооборот после внедрения мероприятия (тыс.руб.), T_{r1} - среднегодовой товарооборот в 2022 г.; $\Delta\Pi_m$ – планируемое увеличение производительности труда.

Проведем расчет среднегодового товарооборота после внедрения мероприятия:

$$T_{r2} = 2258,5 \times \frac{100+5}{100} = 2371 \text{ тыс.руб.}$$

Следующим шагом рассчитаем рост производительности труда по формуле:

$$\Delta\Pi_m = \frac{T_{r2}}{T_{r1}} \times 100 - 100 \quad (2)$$

Получим следующий результат:

$$\Delta\Pi_m = \frac{2371000}{2258500} \times 100 - 100 = 4,9$$

Рост производительности труда составит 4,9 % (округлим до 5%).

Далее рассчитаем товарооборот предприятия после внедрения мероприятия по формуле:

$$T_2 = \text{Ч}_{\text{исх}} \cdot T_{r2} \quad (3)$$

где T_2 - товарооборот после внедрения мероприятия, $\text{Ч}_{\text{исх}}$ - численность персонала на конец отчетной даты (у нас это 33 работника), T_{r2} - среднегодовой товарооборот после внедрения мероприятия.

Получим следующее значение:

$$T_2 = 33 \times 2371 = 78243$$

Таким образом, товарооборот после внедрения мероприятия составит 78243 р., что больше размера товарооборота за 2022 на 3711 т. р., что свидетельствует о целесообразности внедрения мероприятия.

Разработка положений о конкурсах будет произведена совместными усилиями руководителей структурных подразделений и сотрудников с использованием технологии мозгового штурма. Положения о конкурсах будут размещены в профессиональном сообществе «За грош».

По итогам конкурсов лучшие работы (рисунки и рецепты) будут напечатаны в типографии для последующего оформления торговых пространств. Информационная поддержка конкурсов будет обеспечиваться через профессиональное сообщество «За грош» в социальной сети в ВКонтакте и через устные коммуникации.

Бланки карточек «Почему я выбираю это товар» будут заказаны типографии. Лучшие карточки покупателей будут размещены и в профессиональном сообществе.

Корпоративный опрос позволил выявить ведущие потребности сотрудников, которые представлены на рисунке 13.

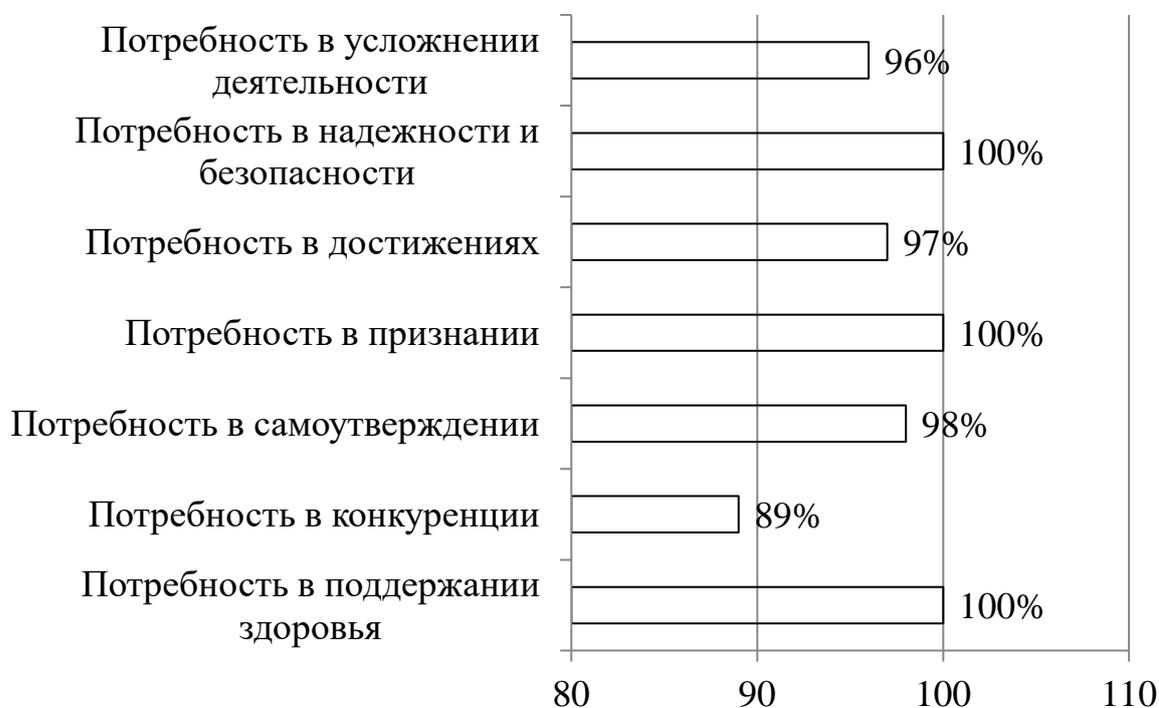


Рисунок – 13 - Доминирующие потребности работников ООО «АТЛАС»

По результатам опроса, работники указали в числе значимых следующие потребности: потребность в поддержании здоровья (100%), потребность в признании (100%), потребность в надежности и безопасности (100%), потребность в самоутверждении (98%), потребность в достижениях (97%), потребность в усложнении деятельности (96%), потребность в конкуренции (89%).

Результаты ранжирования мотивов представлены на рисунке 14.

Опрос показал, что наиболее значимыми потребностями для работников ООО «АТЛАС» являются: заработная плата (100%), признание профессиональных заслуг (100%), условия работы (100%), социальные гарантии (98%), отношения в коллективе (98%).

Результаты корпоративного опроса позволили скорректировать систему мотивации персонала.

Внедрены косвенные экономические механизмы мотивации. Косвенные экономические механизмы мотивации ориентированы на получение работником какого-либо блага, на которое предприятием затрачены финансовые средства.



Рисунок 14 – Наиболее значимые мотивы трудовой деятельности работников ООО «АТЛАС»

Руководством ООО «АТЛАС» с МБУ «Физкультурно-спортивные центры г. Чапаевск» – спорткомплекс «Луч» был заключен договор на посещение бассейна сотрудниками предприятия.

В ООО «АТЛАС» было сформировано 2 группы сотрудников общей численностью 14 человек для посещения бассейна на первое полугодие 2023 года 45 % от стоимости абонеента на посещение бассейна было профинансировано руководством ООО «АТЛАС», 55 % от стоимости абонеента внесено сотрудниками.

Учитывая напряженные условия труда, длительный рабочий день, занятие плаванием позволит снимать физическую нагрузку, утомление.

Разработаны механизмы не денежной мотивации. Осуществляется внедрение виртуальной Доски заслуг работников в корпоративном сообществе «За грош» ВКонтакте.

Ежемесячно на виртуальной Доске заслуг будет размещаться информация о заслугах работников по различным направлениям, среди которых: результаты продаж, оформление торговых пространств, бесперебойность поставок, этикет обслуживания, оптимизация работы и др.

В подобном механизме мотивации нуждаются как опытные работники ООО «АТЛАС», так и новички, начинающие свою профессиональную деятельность. Данный мотивационный механизм будет направлен на удовлетворении потребностей в самоутверждении и признании.

В качестве не денежной мотивации вводятся следующие поощрения:

- стажировки работников в других магазинах сети города и области;
- проведение тренингов работниками «Я могу с вами поделиться...».

Подобная работа позволит работнику не только поделиться своим опытом работы, конструктивными и полезными идеями, но и даст возможность руководителю увидеть новые грани профессионализма работника, поддержать его идеи и начинания, которые ранее не были

выделены или замечены. Подобный подход мотивирует работников к раскрытию своих профессиональных возможностей. Подобный механизм мотивации позволит продемонстрировать работнику собственную инициативу, творческое новаторство.

Введено изменение и в материальные выплаты стимулирующего характера. Размер выплаты дифференцирован в зависимости от периода работы в ООО «АТЛАС» и получил название «За преданность ООО «АТЛАС»» (таблица 4).

Внедренная выплата ориентирована на всех работников, имеющих стаж работы в ООО «АТЛАС» более одного года. Подобная мера будет поддерживать как молодых специалистов, так и работников, уже работающих длительный период времени в ООО «АТЛАС».

Таблица 4 - Размер выплаты «За преданность ООО «АТЛАС»»

Работа ООО «АТЛАС», полных лет	1	2	3	4	5	6	7	8 и более
Размер выплаты от заработной платы, %	7	10	13	15	17	19	22	25

После 5 лет работы на одном месте работник менее склонен менять место работы, его умения и навыки тем сильнее приспособляются под конкретное место работы, чем дольше он на нем работает. Такой работник много сил, энергии и времени посвятил развитию собственных профессиональных навыков, достижению собственных плановых показателей, целей развития предприятия.

В основу оценки результативности труда работников в ООО «АТЛАС» будут закладываться конкретные показатели качества и количества выполненных работ.

В качестве рационального варианта назначения стимулирующих

выплат для работников вводится ежеквартальное планирование деятельности в каждом магазине «За грош». На основе степени выполнения планов устанавливается размер стимулирующих выплат. Стимулирующие выплаты ставятся в зависимость от вклада работников в реализацию собственного плана и плана ООО «АТЛАС».

Для назначения стимулирующих выплат разработан рейтинг.

Рейтинг представлен 10 критериями. Выполнение 8-10 критериев - устанавливаются стимулирующие выплаты в размере 75% от оклада. 5-7 критериев – 50% от оклада. Выполнение менее 3-4 критерия – 10 % от оклада.

Критерии:

- выполнение плана работы в полном объеме;
- участие в реализации мероприятий по развитию внутри торгового пространства;
- доля вклада в выполнение ежеквартального плана продаж;
- разработка и реализация рекламных мероприятий, продвижения;
- своевременность и правильность сдачи документации;
- участие в обмене опытом внутри коллектива;
- участие в повышении квалификации (дистанционно, очно, самообразование и др.);
- отсутствие жалоб, претензий со стороны покупателей, коллег, руководства;
- разработка и внедрение инновационных форм работы в собственную деятельность или деятельность ООО «Атлас»;
- соблюдение норм и правил вкладки, размещения, хранения продукции.

Результаты оценки деятельности складываются из трех составляющих: оценка руководства, оценка коллектива, оценка потребителей. Оценка включает в себя три уровня: высокий, средний, ниже среднего. Оценка со

стороны потребителей проводится на основе анкет и отзывов, книги жалоб и предложений.

На основе данных показателей ежеквартально формируется рейтинг работников и выбирается тройка лучших.

Премия выплачивается один раз в квартал.

Подобный подход позволил сделать стимулирующие выплаты персонифицированными и максимально отвечающими вкладу работников в развитие ООО «АТЛАС».

Для совершенствования процедуры поиска работников сформирована группа рекрутеров, за которыми закреплены задачи:

- целенаправленный поиск кандидатов;
- изучение потребности подразделения в специалистах, составление заявки на привлечение специалистов;
- разработка текста объявления о вакансии;
- разработка материалов для процедур отбора кандидатов.

Рекрутер размещает объявления о вакансиях и проводит первичный отбор кандидатов. Затем совместно с начальником службы по управлению персоналом и начальником отдела кадров проводится вторичная процедура отбора и приём кандидата на работу.

Учитывая, что в условиях расширения направлений деятельности возрастает необходимость в приеме новых сотрудников и повышении квалификации уже имеющихся, менеджер по персоналу и сотрудники кадровой службы должны в короткие сроки и с минимальными затратами удовлетворить ООО «АТЛАС» в специалистах необходимого уровня.

Для реализации данных задач проведена стандартизация процедуры отбора персонала. Единый алгоритм подбора и найма выглядит следующим образом.

Руководители структурных подразделений разрабатывают «Карты компетенций», в которых отражают профессиональные требования к сотрудникам.

Важным новшеством является введение практико-ориентированных заданий в процедуры отбора. В данном случае указанная мера направлена на более полное раскрытие профессиональных компетенций кандидатом.

Владея необходимым набором измерительных материалов, менеджер по персоналу сократит время на подготовку процедуры подбора.

Методы внедрения оценки кандидатов, внедренные в процедуру отбора, структурированы в таблице 5.

В качестве предложения по совершенствованию кадрового обеспечения системы управления персоналом было предложено разработать программу компьютерного тестирования кандидатов, что позволит сократить временные затраты сотрудников службы по управлению персоналом на обработку информации.

В систему отбора персонала наряду с изучением данных кандидатов и собеседованием внедрены такие инновационные формы как: ролевые игры; домашнее эссе; метод дискуссий.

Таблица 5 - Методы оценки кандидатов, предлагаемые к внедрению в процедуру отбора

Оцениваемые качества кандидата	Методы оценки
Интеллект (сообразительность, быстрота мышления, способность к абстрактному мышлению и пр.)	Тесты на интеллектуальный уровень
Физические способности (острота зрения, выносливость, реакция и пр.)	Специальные тесты на двигательные, сенсорные и прочие способности
Социальные способности (коммуникабельность, способность к управлению конфликтами и пр.)	Интерактивные методы (собеседование, дискуссии в группах)
Мотивация (материальные стимулы, карьера, принадлежность, риск и пр.)	Тесты с целью определения мотивации к достижению результата Документы соискателя Интервью
Свойства личности (эмоциональная стабильность, конфликтность и пр.)	Тесты (опросники) Стресс-интервью
Профессиональные знания и способности	Тесты (пробная работа) Документы соискателя (дипломы с оценками)
Профессиональный опыт	Документы соискателя (трудовая биография), собеседование

Рольевые игры включают специально разработанные тесты для оценки способности кандидатов к выполнению реальных производственных задач, но в смоделированных условиях, приближенных к реальности.

Метод групповых дискуссий служит для уточнения некоторых качеств работника и ранее сделанных оценок. Претенденты будут участвовать в групповом обсуждении сформулированной в управлении проблемы под наблюдением руководителя. Для этого после разбора деловых бумаг претендентов объединяют в небольшие группы, в рамках которых они должны совместно обсудить принятые решения и действия и обосновать их, составить полный обзор возможных решений.

Домашнее эссе, как инновационная форма отбора персонала ориентирована на изложение собственного взгляда на будущую профессию, должность.

Цель внедрения программы адаптации – сокращение сроков вхождения новых сотрудников в должность. Программа адаптации включает два блока – общий и индивидуальный (Рисунок 15).

Общий блок разработан для всех вновь принимаемых на работу сотрудников ООО «АТЛАС». Его реализация направлена на формирование знаний о предприятии, его ценностях, формировании бренда. Индивидуальный блок предназначен для конкретизации знаний, профессиональных умений и навыков, связанных непосредственно с должностью.

Для повышения эффективности адаптации разработана «Карта адаптации» для каждого вновь принимаемого сотрудника. «Карта адаптации» - документ, в котором будут содержаться мероприятия по адаптации вновь принятого сотрудника (Приложение 5).

«Карту адаптации» заполняют наставники, закрепленные за сотрудником.

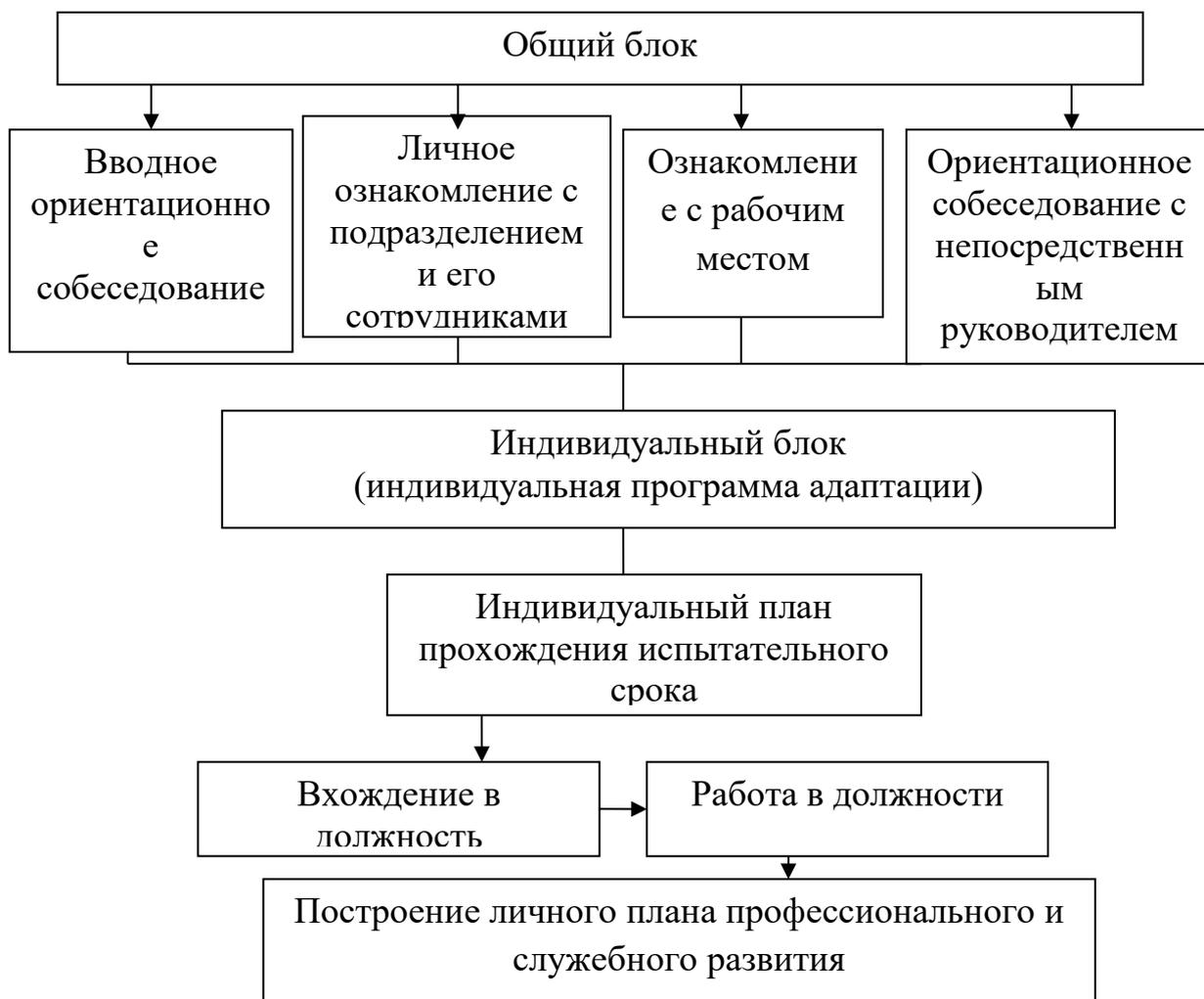


Рисунок 15 - Программа адаптации персонала ООО «АТЛАС»

В «Карту адаптации» вносится информация о рабочих процессах выполняемых новым сотрудником, проблемах, которые возникают в ходе их выполнения и оказанной помощи. Наставник в «Карте адаптации» фиксирует проведённые с новичком мероприятия, привлечение специалистов из других подразделений.

«Карта адаптации» является открытым документом для наставника, сотрудника и его руководителя. О записях, внесённых в «Карту адаптации» сотрудник информируется, что служит основанием для самообразования, внесения изменений в выполняемые действия.

В «Карту адаптации» в графе «Рекомендации» наставник вносит информацию о дальнейшем профессиональном развитии сотрудника

(например, какое обучение необходимо пройти; какие трудовые функции необходимо развивать, на соблюдение каких требований необходимо обратить внимание).

В целях обеспечения комплексного и всестороннего развития персонала ООО «АТЛАС» разработана модель обучения, включающая как, внутреннее, так и внешнее обучение в сочетании с процессами самообучения и взаимообучения.

Для формирования узкопрофессиональных и универсальных знаний вводится взаимообучение и самообучение. Узкопрофессиональные знания и навыки сотрудников будут приобретаться в ходе специально организованного обучения с коллегами в виде тренингов, стажировок в других структурных подразделениях и магазинах.

Профессиональное взаимообучение будет происходить и при регулярных обсуждениях текущих профессиональных проблем, коллективном планировании работы. Взаимообучение помогает приобрести и универсальные знания, если сотрудники участвуют в обсуждении актуальных проблем на совещаниях, проходят стажировки и обучение в других «За Грош».

Самообучение организуется в соответствии с разрабатываемыми Планами самообразования каждого сотрудника, исходя из реальных потребностей рынка - интересов потребителей, партнеров, деятельности конкурентов (Приложение 6).

Цели взаимообучения, самообучения должны быть тесно связаны с планами профессионального и должностного роста сотрудников, с их намерениями совершенствовать свою карьеру.

Внесены изменения в систему оценки персонала по результатам повышения квалификации. Экзамен, как форму контроля, дополнен анкетами, практическими заданиями, тестированием.

Проверка результативности обучения персонала имеет своей целью изучить степень подготовленности работника к выполнению именно того

вида деятельности, которым он занимается, а также выявить уровень его потенциальных возможностей с целью оценки перспектив роста (ротации), а также разработки мероприятий по работе с кадровым резервом (Приложение 7).

В анкеты для определения результативности обучения сотрудников включены такие критерии, как актуальность полученных знаний, возможность применения знаний на практике и их использование для оптимизации производственных процессов и др.

Развитие карьеры должно стать важным направлением в формировании внутреннего HR бренда. Для достижения последней цели разработан следующий перечень инструментов:

- написание планов профессионального развития,
- проведение внутренних конкурсов,
- привлечение и обучение сотрудников кадрового резерва.

Введены в систему управления персоналом мероприятия по работе с высвобождаемыми (увольняющимися) сотрудниками. Работа с данной категорией сотрудников ориентирована к подготовке перехода в новое статусное положение. Работа с высвобождающимися сотрудниками обуславливается необходимостью своевременного поиска необходимых сотрудников на освобождающиеся рабочие места, оказания содействия и поддержки сотрудникам, выходящим на пенсию, переводимым на работу в другой магазин сети.

Таким образом, предлагаемые мероприятия должны способствовать решению проблемы текучести персонала, повышению устойчивого и конкурентного развития предприятия, формирования положительного восприятия ООО «АТЛАС» в качестве торгового предприятия, работодателя и активного участника развития сообщества на территории присутствия. Реализация изменений должна осуществляться комплексно и поэтапно с включением в данный процесс руководителей и персонала, с информированием персонала о предстоящих изменениях.

Заключение

Рассмотрев элементы бренда и алгоритм его разработки, можно сделать следующие выводы.

Бренд включает в себя различные компоненты, степень наличия и разработанности которых зависит от целей деятельности предприятия, стратегии развития.

Все элементы бренда можно разделить на материальные (вещественные) и нематериальные.

Материальные элементы бренда представлены наименованием продукции, товарной маркой, названием, логотипом, слоганом, визуализацией логотипа и слогана, дизайнерскими решениями и т.п.

Нематериальные элементы: добавочная стоимость на товар или услуги предприятия, его актуальность и индивидуальность, ассоциативный ряд, запах, психологическое воздействие на потребителей (насколько бренду можно доверять), профессионализм персонала, имидж, положение в социуме, степень надежности и др.

Алгоритм разработки бренда представляет собой поэтапный процесс создания бренда от его замысла до воплощения и управления.

Алгоритм создания бренда включает следующие этапы: разработка идеи; формирование концепции бренда; нейминг (создание «имени» для бренда); разработка фирменного стиля и образа, их визуализация; разработка стратегии развития бренда, которая предполагает интеграцию различных ресурсов по воплощению бренда на практике; продвижение бренда; управление брендом.

На каждом из этапов необходимо проводить мониторинг ситуации, оценивать мероприятия по созданию бренда, как на всех этапах, так и после его создания, восприятие бренда аудиторией. Регулярный мониторинг в перспективе может обеспечить предприятию своевременность проведения ребрендинга – обновления бренда, его трансформации, замены на новый.

В ходе проведенного анализа выяснилось, что финансовое состояние ООО «АТЛАС» является стабильным.

На предприятии создана линейно-функциональная система управления, которая приводит к четкому разграничению обязанностей и ответственности, что позволяет предприятию эффективно функционировать в современных условиях жесткого рынка.

В ходе проведенного исследования бренда предприятия, было установлено, что ООО «АТЛАС» имеет проблемы в развитии внешнего HR бренда. В брендинге не представлены мероприятия по формированию имиджа предприятия в местном сообществе, недостаточно развития коммуникации и продвижение образа предприятия.

Нуждаются в доработке такие элементы внутреннего HR бренда, как мотивация персонала, лояльность персонала по отношению к предприятию, не разработаны материалы для отбора и оценки персонала, адаптация носит условный характер, присутствует текучесть кадров, обучение персонала требует совершенствования.

Для решения указанных проблем были предложены мероприятия по формированию имиджа предприятия в обществе для потребителей и вообще граждан города, по продвижению предприятия и бренда в сети Интернет с помощью создания профессионального сообщества в социальной сети в ВКонтакте.

Предлагаемое мероприятие по созданию сообщества «За грош» в контакте является экономически целесообразным, так как оно способно увеличить выручку предприятия на 3711 тыс. руб. в год.

С целью совершенствования HR бренда в системы отбора персонала будут внедрены ролевые игры, программное тестирование, метод дискуссий; разработаны программы и карты для адаптации сотрудников, планы самообразования и профессионального развития.

Внесены изменения в систему мотивации, введена мера социальной поддержки в виде оздоровления сотрудников.

Список используемой литературы

1. Акопян М.С. Значимость имиджа для организации. Корпоративная идентичность // Молодой ученый. - 2019. - № 19 (153). - С. 113-115.
2. Акулич М.А. Бренд-маркетинг и маркетинг корпоративный. Управление репутацией бренда: учебник. – М.: Издательские решения, 2022. - 180 с.
3. Алексеева Е.А. Концепт организационной приверженности в социологической дискуссии//Казанский социально-гуманитарный вестник. – 2022. - № 6 (57). – С. 4-10.
4. Бадоева К.А. Влияние корпоративной социальной ответственности на имидж компании// Аллея науки. – 2018. –Т.1 - № 10 (26). – С. 397 – 402.
5. Бруковская О., Осовицкая Н. HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. – Спб.: Питер, 2019. –217с.
6. Вафина Ш.Р. Корпоративная культура как элемент HR-бренда организации//Аспирант. – 2021. – № 5 (62). – С. 72-76.
7. Гаджиалиев Я.М. Бренддинг работодателя как часть корпоративного бренднга//Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 5-1 (63). – С.144 – 147.
8. Гейман О.Б., Георгиева Н.Г. Особенности продвижения бренда предприятия//Горизонты экономики. – 2021. – № 6 (650). – С. 57- 63.
9. Герасимова Н.О. Влияние организационной культуры на повышение трудовой и творческой активности персонала организации//Материалы Всерос. науч.-практич. конф. «Организационно-управленческие аспекты экономического развития предприятий и регионов», Омск. - 2019. - С. 4-8.
10. Джумбаева Д.А. HR-бренд как один из элементов успешной деятельности организации// Материалы XVII междунар. науч.- практич. конф. преподавателей, докторантов, аспирантов и студентов «Менеджмент предпринимательской деятельности». - 2019. - С. 103-109.
11. Дударева Ю.В. В поисках стабильности. Секреты мотивации и

удержания персонала в ресторанном бизнесе // Кадровый менеджмент. – 2018. – № 4 – С. 30-33.

12. Ежова Л.С., Дьяконова А.А., Аракелян А.М. Формирование HR-бренда современного предприятия//Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 2. – С. 205-213.

13. Еропутова О.А. Роль организационной культуры в поддержании стратегии предприятия//Вестник Донецкого национального университета.- 2018. - № 4. – С. 64-69.

14. Зуева А.А. Формирование имиджа компании//Вектор развития. – 2022. - № 10. – С. 128 – 132.

15. Как создать свой бренд: инструкция для онлайн-предпринимателей [Электронный ресурс]//Сайт inSales. Режим доступа: <https://www.insales.ru/blogs/university/kak-sozdat-svoy-brend?ysclid=lg0htu5n4403302444>

16. Карпова Е.Г. PR как средство формирования имиджа компании//COLLOQUIUM-JOURNAL. – 2018. – № 4-5 (16). – С. 41 – 44.

17. Кливцова С.И., Пономарева Е.А. Бренд как ключевой элемент развития малого бизнеса// Сборник научных статей «Инновации и инновационное развитие: экономические и правовые аспекты». - Пенза, 2019. – С. 6-9.

18. Колбасина А.А., Костанда А.В. HR-бренд в системе бренд-менеджмента предприятия// Материалы VI Международной научно-практической конференции «Ресурсосбережение. Эффективность.. Развитие». Донецк, 2021. – С. 422 – 428.

19. Котлер Ф., Вонг В., Армстронг Г. Основы маркетинга. – М.: Диалектика, 2019. – 752 с.

20. Курова А.А. Анализ основ разработки и управления брендом предприятия//Научно-практические исследования. – 2021.- № 2-1 (37). – С. 24 – 26.

21. Курносова Н.И., Шептунова Д.М. Мотивация персонала как

элемент эффективного HR-бренд организации//Экономика и предпринимательство. – 2019. - № 9 (110). – С. 890-893.

22. Моргунов Е. Оценка синхронности корпоративного и HR-бренда [Электронный ресурс]// Электронный журнал «Мастер продаж». Сайт www.top-personal.ru. Режим доступа: <https://www.top-personal.ru/mastersaleissue.html?210&ysclid=lgc7247fgl407348489>

23. Нажмутдинова С.А. Аганова З.С. Разработка и позиционирование брендов//Экономика и предпринимательство. – 2020. -№ 5 (118). – С. 661 – 665.

24. Нерушева Т.В., Зайцева Н.Н. Социальная ответственность бизнеса как неотъемлемый компонент развития предприятия//Вестник ОрелГИЭТ. – 2018. - № 1 (43). – С. 68 – 72.

25. Никитина В.С. Сущность бренда и добавленная стоимость//E-Management. 2021. – Т. 4. – № 1. –С. 58-67.

26. Осовицкая Н. Актуальный HR-брендинг. Секреты лучших работодателей. – Спб.: Питер, 2019. – 240 с.

27. Пасько М.И. Характеристика и особенности имиджа предприятия//Экономика развития. – 2018. - № 1 (85). – С. 58 – 65.

28. Плакса Ю.В. Проблемы оценки HR-бренда предприятия работодателя на рынке труда//Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2019. – № 1(63). – С. 155-160.

29. Полухина Э. Как компании оценить собственный HR-бренд [Электронный ресурс]// Сайт Executive.ru. Режим доступа: <https://www.executive.ru/career/hr-management/1555562-hr-brend-kompanii-kak-otsenit-i-skorrektirovat>

30. Попов Д.П., Густова К.В. Управление брендом как элемент экономической стратегии фирмы//Via Scientiarum – Дорога знаний. – 2022. – № 3. – С. 120-123.

31. Пряжников Н.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – М.: Юрайт, 2021. – 365 с.

32. Резанович А.Е. Сущность и структура HR-бренда//Современные проблемы науки и образования. – 2019. - № 4. – С. 391 -393.
33. Рябец А.В. Анализ понятийного аппарата HR-бренда//Вестник Российского нового университета. – 2019. – № 1. – С. 93 – 96.
34. Рябова О. Н. Брендинг в структуре рыночных предприятий//Научный поиск. – 2019. – № 3. – С. 72 -75.
35. Семенова Л. М. Управление персоналом. Имиджбилдинг на рынке труда. – М.: Юрайт, 2023. – 242 с.
36. Смолкина Е.Е., Меркулова А.А. Этапы создания и методы продвижения бренда//Современные проблемы лингвистики и методы преподавания русского языка в ВУЗе и школе. – 2022. - № 41. – С. 224 – 227.
37. Соловьева Л.Л., Лапицкая Л.М. Содержание процесса создания бренда//Экономика. Бизнес. Финансы. – 2018. – № 9. – С. 11 -15.
38. Такахо Б.Р., Лымарева О.А. Формирование HR-бренда предприятия//Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 12-3 (70). – С. 130-133.
39. Тоцкая Э.В. Брендинг организации. Анализ корпоративного брендинга// Сб. науч. статей IV Национальной (Всероссийской) науч. – практич. конф. «Актуальные вопросы управления персоналом», Москва. – 2023. – С. 385 – 388.
40. Трапицын С.Ю. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – М.: Юрайт, 2023. – 362 с.
41. Якушев А.А., Фарапонова К.С. К вопросу имиджа организации работодателя на рынке труда// Материалы III Междунар. науч. конф. «Социально-экономические предпосылки результаты развития новых технологий в своевременной экономике». – Нижний Новгород, 2021. – С. 220 – 223.

Приложение А

Логотип ООО «АТЛАС» (торговое название «За грош»)



Рисунок А.1 - Логотип ООО «АТЛАС» (торговое название «За грош»)

Приложение Б

Вывеска ООО «АТЛАС» (торговое название «За грош»)



Рисунок Б.1 - Вывеска ООО «АТЛАС» (торговое название «За грош»)

Приложение В

Примеры оформления фасадов магазинов «За грош»



Рисунок В.1-Оформление

Приложение Г
Опросный лист

Опрос по исследованию потребностей и факторов мотивации сотрудников

1. Проранжируйте по степени важности потребности:

- потребность в усложнении деятельности;
- потребность в надежности и безопасности;
- потребность в достижениях;
- потребность в признании;
- потребность в самоутверждении;
- потребность в конкуренции;
- потребность в поддержании здоровья.

2. Проранжируйте по степени важности для Вас мотивы трудовой деятельности:

- интерес к рабочему процессу;
- социальные гарантии;
- заработная плата;
- отношения в коллективе;
- отношения с руководством;
- перспектива карьерного развития;
- признание профессиональных заслуг;
- условия работы.

Приложение Д
Карта адаптации

Таблица Д.1-Карта адаптации

Ф.И.О. сотрудника _____

Структурное подразделение _____

Должность _____

Ф.И.О.наставника _____

Рабочие процессы	Анализ рабочих процессов (успехи/сложности)	Мероприятия по развитию (корректировке) рабочих процессов	Время проведения	Дополнительная помощь со стороны специалистов	Рекомендации

Дата _____

Подпись наставника _____

Подпись сотрудника _____

Приложение Е

План самообразования сотрудника

Таблица Е.1-План

Ф.И.О. сотрудника _____

Занимаемая должность _____

Структурное подразделение _____

Цель самообразования:

Тема самообразования:

	Мероприятия по самообразованию	Время проведения	Необходимая помощь со стороны наставника, руководителя структурного подразделения
1			
2			
3			

Научно-методическое, информационно-техническое обеспечение самообразования (перечень и использование ресурсов для самообразования – книги, журналы, компьютер, программные продукты и т.п.):

Ожидаемые результаты самообразования: _____

Применение результатов самообразования в профессиональной деятельности: _____

Дата _____

Подпись сотрудника _____

Приложение Ж

Анкета определения эффективности обучения (заполняется сотрудником)

Таблица Ж.1-Анкета

Участник обучения (Ф.И.О.) _____

Подразделение, должность _____

Тема обучения _____

Время обучения _____

Место проведения (город, учебное заведение) _____

1. Оцените результативность обучения по 10-балльной шкале (1 – неудовлетворительно, 10 – отлично).

Критерий оценки	Оценка	Замечания
Соответствие содержания курса ожиданиям		
Актуальность полученных знаний		
Соответствие содержания курса программе обучения		
Новизна полученной информации		
Понятность изложенного материала		
Практическая ценность материала, применимость для работы		
Насколько обучение способствовало развитию навыков, каких именно (перечень навыков вносится в графу «Замечания»)		
Насколько обучение способствовало совершенствованию личных качеств, каких именно (перечень качеств вносится в графу «Замечания»)		
Удовлетворённость полученными раздаточными материалами (документацией)		
Сумма баллов		
Результативность обучения (Р _с ,%)		

2. Ваши предложения по улучшению деятельности (отдела, подразделения) с учетом полученных при обучении знаний:

Продолжение приложения Ж

Продолжение таблицы Ж.1

3. Оценка качества преподавания:

Критерий	Оценка (от 1 до 10)	Комментарии
Доступность изложения материала		
Использование различных методов (практические упражнения, слайды, презентации, кейсы, групповая работа и т.д.)		
Коммуникабельность преподавателя, умение наладить контакт с аудиторией		
Уровень владения материалом		

4. Ваши пожелания по совершенствованию обучения: _____

Дата _____ Подпись _____

Приложение Е

Личный план профессионального и служебного развития сотрудника

ООО «АТЛАС»

Ф.И.О. _____

Подразделение _____

Должность _____

Руководитель _____

1. Опишите, пожалуйста, те качества, навыки и знания, которые необходимы специалисту на Вашем рабочем месте для наиболее продуктивного выполнения своих должностных обязанностей и оцените степень развития этих навыков у Вас по 5-бальной шкале.

Знания, умения, навыки	Оценка

2. Каковы Ваши планы для более полного овладения указанными выше знаниями и навыками (если они есть)? Напишите, пожалуйста, каким образом, и в какие сроки Вы собираетесь эти планы осуществить?

3. Опишите, пожалуйста, как Вы видите свое место в ООО «АТЛАС» в перспективе. Каких знаний и навыков не хватает Вам в настоящее время, чтобы продуктивно работать на этом месте?

Продолжение Приложения Е

4. Опишите, пожалуйста, свои планы по дальнейшему профессиональному развитию, а также укажите сроки, которые Вам могут для этого понадобиться.

5. Оцените, пожалуйста, по 5-бальной шкале степень влияния на Ваше желание работать в ООО «АТЛАС» следующих факторов:

Факторы	Оценка
Престиж предприятия	
Стабильность предприятия	
Возможность профессионального роста	
Возможность служебного роста	
Интересная творческая работа	
Самостоятельность и ответственность позиции	
Дружелюбный коллектив	
Возможность повышения материального благосостояния	
Комфортные условия работы	

6. Закончите, пожалуйста, следующие предложения, чтобы получилось целостное высказывание

а) Работа данного профиля в моем понимании – это:

б) В работе меня больше всего интересует

в) Думаю, что наиболее важным в этой работе

г) Мне нужна такая работа, чтобы

д) Думаю, что главной трудностью, которая ожидает меня на такой работе
