

КУСИК ВАЛЕРИЯ АЛЕКСАНДРОВНА
МАЛЕНКИН ПАВЕЛ ОЛЕГОВИЧ

*студенты направления «Менеджмент»
Тюменского государственного университета, г. Тюмень
stud0000260666@study.utmn.ru*

АЛЕКСЕЕВА АННА АНАТОЛЬЕВНА

*старший преподаватель кафедры менеджмента и бизнеса
Тюменского государственного университета, г. Тюмень
an.a.alekseeva@utmn.ru*

ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ HR-БРЕНДОМ В ОРГАНИЗАЦИИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Аннотация. В статье анализируется опыт управления HR-брендом компании «Додо Франчайзинг». Проводится изучение методов и факторов, которые оказывают влияние на привлечение и удержание сотрудников. На основе проведенного анализа выявляются авторские рекомендации по управлению HR-брендом.

Ключевые слова: HR-бренд, управление HR-брендом, опыт управления HR-брендом, привлечение сотрудников, удержание сотрудников, рекламная кампания, безработица.

Искусство управления HR-брендом развивается с каждым годом, поэтому компании все больше осознают необходимость инвестировать в создание уникального имиджа для привлечения и удержания талантливых специалистов. Вклад в создание сильного HR-бренда не только позволяет компании привлекать лучших сотрудников, но также повышает ее конкурентоспособность, улучшает внутренний климат и снижает текучесть персонала. В наше время это особенно актуально, поэтому все больше компаний приходят к выводу, что управление HR-брендом — это не роскошь, а необходимость в современном бизнесе.

HR-бренд — философия компании, ее лицо и голос на рынке труда. Иными словами — это имидж организации как работодателя, который оценивают потенциальные, а также текущие сотрудники [1].

HR-бренд включает в себя ряд элементов, таких как: ценности, миссия, культура, внешние и внутренние коммуникации, система

вознаграждения и мотивации, программы развития сотрудников, бенефиты, условия труда, репутация компании на рынке и отзывы сотрудников. Каждый из этих элементов влияет на привлекательность компании как работодателя и на то, как сотрудники воспринимают свою работу. Успешное формирование и поддержание HR-бренда помогает компании привлекать и удерживать профессионалов своего дела, повышать их мотивацию, уровень вовлеченности и лояльности, а также создавать позитивный образ организации в глазах общественности и потенциальных клиентов. В конечном итоге разработка HR-бренда становится неотъемлемой частью стратегии управления персоналом и обеспечивает успех компании в будущем.

В настоящее время ситуация на рынке труда (особенно в сфере общественного питания) осложнена низким уровнем безработицы — по данным Росстата, в феврале 2024 года уровень безработицы в России находился на историческом минимуме — 2,79% [2]. Это привело к повышению уровня конкуренции за потенциальных работников — он вырос в 3,7 раза в 2023 году. Помимо этого, наблюдается резкое увеличение числа вакансий в данной отрасли — на 82% [3].

В свете сложившейся ситуации работодателям приходится бороться не только за привлечение новых, но и за удержание опытных сотрудников — компании вынуждены прикладывать все больше усилий к развитию и поддержанию своего HR-бренда.

Был проанализирован опыт компании ООО «Додо Франчайзинг» по привлечению и удержанию сотрудников и выделены те методы и инструменты, которые оказывают наибольшее влияние на развитие HR-бренда.

Осенью 2023 года «Додо Франчайзинг» запустил федеральную рекламную кампанию «В Додо есть то, что важно» (см. рис. 1), основная цель которой — преодоление трудностей с поиском работников в условиях кризиса найма в сфере общественного питания. В рекламных материалах организация делает акцент на преимуществах сотрудничества с ними. Среди них — удобный график работы, который сотрудник может выбирать сам; конкурентная и стабильная зарплата, которая поддерживается на рыночном уровне; отсутствие штрафов (применяется рейтинговая система, при пороговом значении рейтинга сотрудничество прекращается) [4].



Рис. 1. Рекламная кампания «В Додо есть то, что важно»

Для анализа результативности мер по привлечению сотрудников были получены данные по трудоустройству в период с 16.10.2023 г. по 31.12.2023 г. (до запуска (и в самом начале) рекламной кампании) и в период с 01.01.2024 г. по 17.03.2024 г (сравнимый период — 11 недель). В первый период было трудоустроено 127 сотрудников (на кухню, кассу и в качестве курьеров), во второй период — 152 сотрудника. Таким образом, рост количества трудоустроенных работников составил 16,4% (см. рис. 2).

Однако есть риск, что после трудоустройства и первых отработанных дней человек не будет продолжать сотрудничество из-за особенностей работы в сфере общественного питания. Для анализа данного аспекта мы получили данные об аттестации сотрудников кухни и кассы до кандидатов в специалисты. Они могут работать без наставника, но не имеют достаточного опыта для полноценной работы, при этом сохраняют заработную плату на уровне стажера. Исследуемые периоды — январь, февраль, март 2024 года. За январь из 46 устроенных стажеров смогли аттестоваться 12 (26%). В феврале из 38 стажеров аттестованы 16 (42%), в марте из 37 человек аттестованы 19 (51%). В итоге 39% от общего количества стажеров сдали необходимые тесты и стали кандидатами (см. рис. 3).

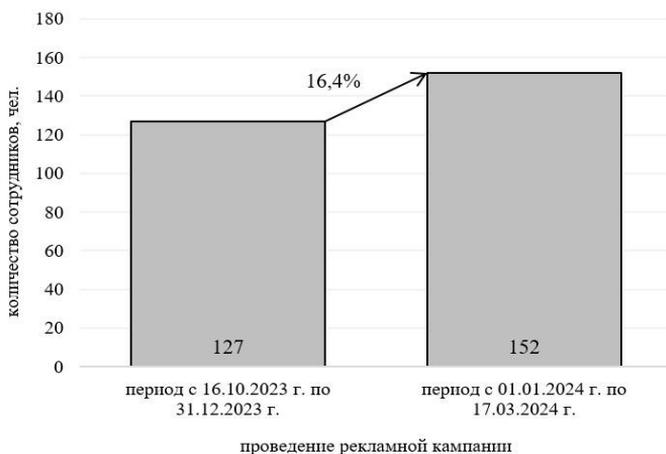


Рис. 2. Количество трудоустроенных сотрудников

Источник: составлено авторами.

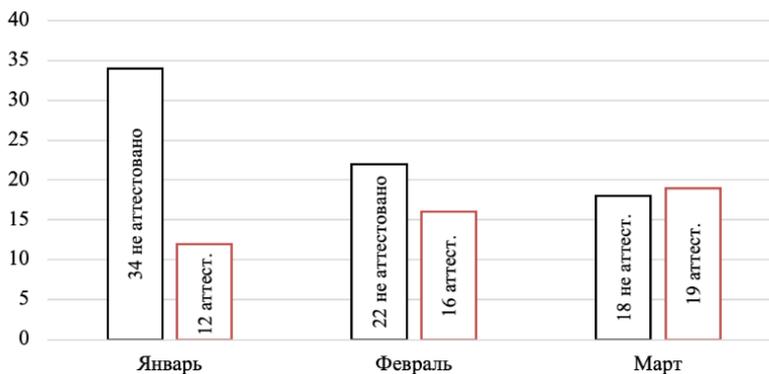


Рис. 3. Аттестация кандидатов

Источник: составлено авторами.

После повторной успешной аттестации кандидат занимает место специалиста, который имеет достаточный опыт работы как с гостями, так и продуктами, обладает необходимыми знаниями стандартов

сети, получает базовую заработную плату. Для анализа количества аттестованных специалистов мы изучили данные об успешной аттестации сотрудников кухни и кассы. Исследуемые периоды аналогичны. За январь из 12 кандидатов смог аттестоваться 1 (8,33%). В феврале из 16 кандидатов аттестованы 2 (12,5%), в марте из 19 кандидатов аттестован 1 (5,26%). За данный период решивших сдать необходимые тесты и остаться на работе в Додо 9% от общего числа кандидатов, или 3,3% от общего количества стажеров (рис. 4).

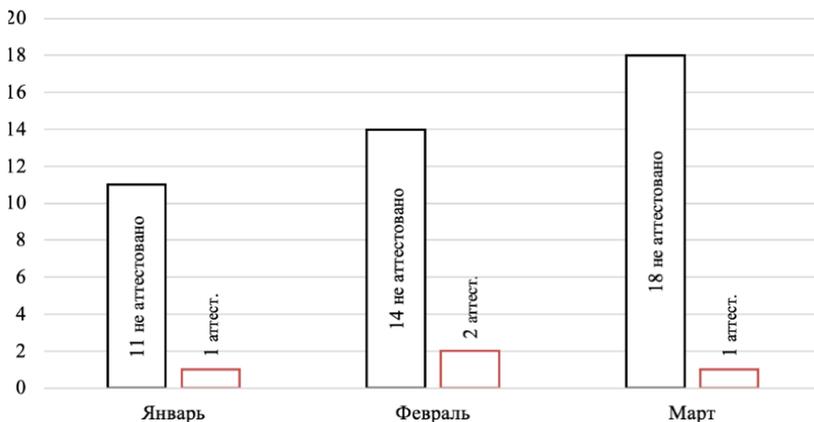


Рис. 4. Аттестация специалистов

Источник: составлено авторами.

«Додо Франчайзинг», помимо привлечения новых сотрудников, уделяет большое внимание инструментам удержания сотрудников. Среди них можно выделить систему мотивации, которая включает в себя общекомандные премии (по результатам работы за месяц), развитую корпоративную культуру, справедливую оценку эффективности смены в целом и сотрудника в частности. Помимо этого, компания предлагает скидку на собственную продукцию, карьерный рост внутри команды (как сообщают сотрудники, большинство специалистов центрального офиса компании в Тюмени были найдены среди работников пиццерий). Для удобства коммуникаций внутри команд

компания разработала чат-бот Codo, который уведомляет сотрудников о новых продуктах и стандартах, а также содержит форму для удобного запроса поддержки в федеральной управляющей компании.

Также «Додо Франчайзинг» уделяет большое внимание психологическому благополучию сотрудников — внутри коллектива преобладает неформальное общение на всех уровнях, сотрудникам предоставляются 3 бесплатных консультации с психологом в онлайн-сервисе Alter, а также скидка 1500 рублей на последующие посещения.

Для анализа результатов применения данных методов удержания сотрудников были получены данные о текучести в нескольких периодах (2023 год и январь-март 2024 года). В течение 2023 года средний показатель текучести (за каждый месяц) составлял 13%, по имеющимся данным за 2024 год этот показатель сократился до 10% (рис. 5).

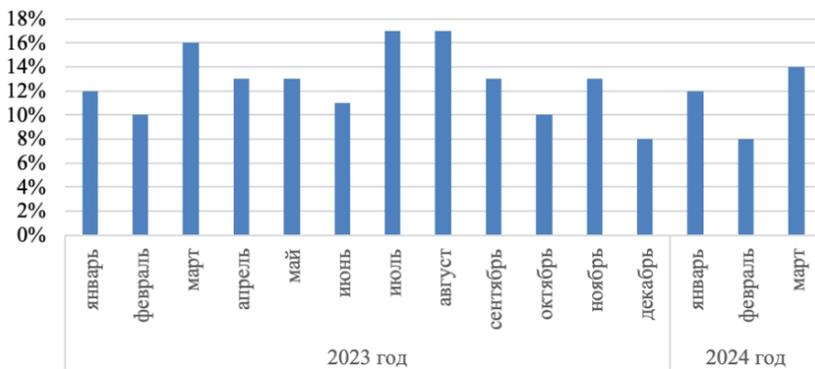


Рис. 5. Текучесть

Источник: составлено авторами.

Несмотря на успешное применение мер удержания сотрудников, работники увольняются из компании. По полученным данным мы проанализировали причины увольнений (данные за январь-март 2024 года). Большинство сотрудников (10 человек) увольняются по причине недовольства самой сутью работы (большое количество

стандартов, неготовность работы с едой и т.д.). Также частыми причинами увольнений стали: несдача нормативов (7 человек), переход на работу по специальности (7 человек), проблемы со здоровьем (6 человек), приоритет учебы над работой (6 человек) (рис. 6).

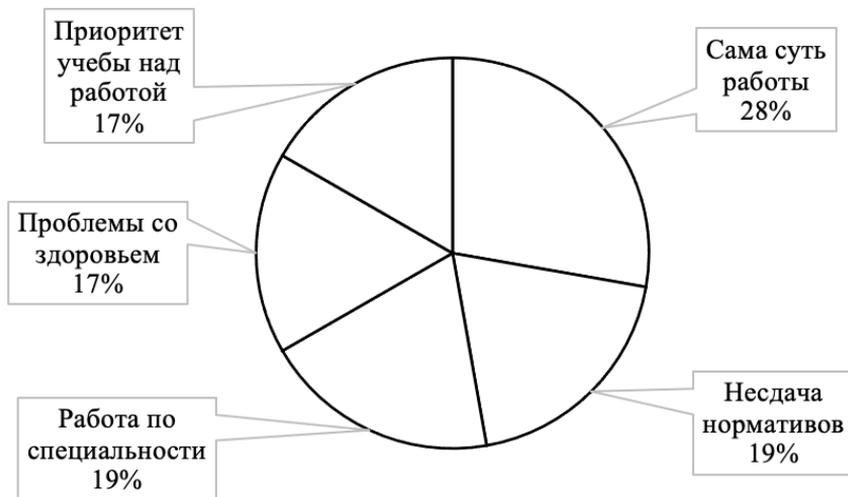


Рис. 6. Частые причины увольнений

Источник: составлено авторами.

Исходя из вышесказанного можем сделать вывод, что опыт управления HR-брендом компании ООО «Додо Франчайзинг» в части удержания сотрудников в целом успешен — текучесть находится на естественном уровне [5] (и даже снизилась), сотрудники мотивированы конкурентной заработной платой и перспективами карьерного роста. Большинство сотрудников, которые не готовы к особенностям работы в сфере общественного питания, имеют возможность уйти еще до сдачи нормативов.

При этом усилия компании по привлечению новых сотрудников сложно назвать успешными — всего 3,3% от общего количества стажеров остаются на постоянную работу. Это можно объяснить следу-

ющими факторами: высокая нагрузка, большое количество внутренних стандартов, сложности в работе с гостями. Считаем, что улучшить ситуацию с сотрудниками можно повышением ставки заработной платы, увеличением охвата рекламных кампаний в сети Интернет, а также упрощением некоторых стандартов, которые мало влияют на качество продукта.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Привлекательность бренда компании-работодателя для молодых соискателей / Л.М. Ужахова, А.Ю. Чащина, С.Д. Ротова, А.А. Данилюк // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Т. 13, № 6-1. С. 630-637. DOI 10.34670/AR.2023.74.61.077. EDN DYDCPY.
2. Уровень безработицы (по методологии Международной организации труда) [Электронный ресурс]. URL: <https://fedstat.ru/indicator/5734> (дата обращения: 01.05.2024).
3. Аналитика рынка труда в сегменте ресторанного бизнеса [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3AgxUx> (дата обращения: 01.05.2024).
4. Веб-сайт «Работа в Додо» [Электронный ресурс]. URL: <https://rabotavdodo.ru/> (дата обращения: 01.05.2024).
5. Текучесть персонала: нормы по отраслям и должностям [Электронный ресурс]. URL: <https://hrtime.ru/contents/tekuchest-personala-normy-po-otrasliam-i-dolzhnostiam-koeffitsient-tekuchesti-kadrov-formula/> (дата обращения: 01.05.2024).