

Челябинск
2025

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ.....	7
1.1 Состояние проблемы формирования имиджа предприятия в теории и практике менеджмента	7
1.2 Структура и компоненты корпоративного имиджа как социального и управленческого феномена	16
1.3 Технологии и методы формирования имиджа предприятия	27
Выводы по первой главе.....	35
ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ ИМИДЖА АО «СИНАРСКИЙ ТРУБНЫЙ ЗАВОД»	37
2.1 Общая характеристика и комплексная оценка имиджа АО «СинТЗ»... 37	
2.2 Комплекс мероприятий, направленных на формирование имиджа АО «СинТЗ».....	50
Выводы по второй главе	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	66
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	69
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Опросник для потенциальных потребителей АО «СинТЗ».....	76
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Опросник для сотрудников АО «СинТЗ»	78

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В условиях современной социально-экономической динамики, когда рынок характеризуется высокой степенью конкуренции, усилением процессов глобализации, а также возрастающей ролью информационных технологий и цифровых каналов коммуникации, проблема формирования и поддержания позитивного имиджа предприятия приобретает стратегическую значимость. Имидж в современных условиях становится не только инструментом конкурентной борьбы, но и важным фактором социального позиционирования компании, определяющим уровень доверия со стороны клиентов, партнеров, инвесторов и общества в целом. Более того, имидж предприятия является системной категорией, включающей как внешние, так и внутренние аспекты организационного развития: восприятие продукции и услуг, оценку качества менеджмента, уровень корпоративной культуры, устойчивость к кризисным вызовам и готовность к инновационным изменениям.

Разработка комплекса мероприятий по формированию имиджа предприятия предполагает не только создание определенного визуального и информационного образа, но и институционализацию процессов, обеспечивающих стабильное функционирование организации в долгосрочной перспективе. Имидж в этом контексте выступает как интегративный результат коммуникационной, производственной и кадровой политики, формирующий основу для устойчивого развития предприятия в условиях меняющейся внешней среды.

Степень разработанности темы в учебно-методической и научной литературе. Теоретические основы концепции имиджа были заложены в трудах классиков массовых коммуникаций и публичных релейшнз: Э. Л. Бернейза, С. Блэка, А. Ли, а также в исследованиях зарубежных специалистов по менеджменту и маркетинговым коммуникациям – Ф. Котлера, Д. Аакера, Ж.-Ж. Ламбена и др. Отечественные ученые, такие

как Е. П. Голубков, В. М. Шепель, А. Н. Чумиков, Л. Н. Федотова и др. внесли значительный вклад в разработку вопросов имиджа предприятий в российских условиях, акцентируя внимание на специфике социально-экономических процессов в постсоветский период. Однако, несмотря на существенный прогресс, в научной литературе недостаточно полно раскрыты прикладные аспекты формирования имиджа именно промышленных предприятий, для которых имидж играет не только маркетинговую, но и социальную функцию, связующую предприятие с местными сообществами, региональными органами власти и профессиональными объединениями.

Актуальность рассматриваемой проблемы и необходимость систематического подхода к выстраиванию положительного образа предприятия, способного обеспечить ей устойчивые конкурентные преимущества обусловили выбор **темы исследования**: «Разработка комплекса мероприятий по формированию имиджа предприятия».

Цель исследования: теоретически обосновать и разработать комплекс мероприятий по формированию имиджа предприятия (на примере АО «СинТЗ»).

Объект исследования: процесс формирования имиджа предприятия.

Предмет исследования: комплекс мероприятий направленных на формирование имиджа АО «СинТЗ».

Задачи исследования:

1. Проанализировать современное состояние проблемы формирования имиджа предприятия в теории и практике менеджмента.
2. Рассмотреть структуру и компоненты корпоративного имиджа как социального и управленческого феномена.
3. Выявить современные технологии и методы формирования имиджа предприятия.
4. Провести комплексную оценку имиджа АО «СинТЗ».

5. Разработать комплекс мероприятий, направленных на формирование имиджа АО «СинТЗ» с учетом его отраслевой специфики и региональной роли.

Теоретико-методологическая база исследования опирается на классические и современные концепции управления, теорию организации и социального управления. Использованы идеи и разработки в области PR-технологий (Э. Л. Бернейз, С. Блэк, А. Ли, А. Оэкл и др.), маркетинговых коммуникаций (Ф. Котлер, Д. Аакер), социологии управления (Э. Дюркгейм, М. Вебер, Т. Парсонс и др.), а также труды отечественных ученых в сфере управления и организационного поведения (Г. Атаманчук, А. Пригожин, В. Иванов, Е. Бабосов, В. Щербина и др.). Особое значение имеют междисциплинарные подходы, объединяющие менеджмент, теорию коммуникаций, социологию организации и экономику предприятия.

Практическая значимость исследования состоит в том, что предложенный комплекс мероприятий может быть применен в реальной деятельности АО «СинТЗ» для повышения узнаваемости предприятия, укрепления его репутации на рынке металлургической продукции, улучшения взаимодействия с общественностью и органами власти, а также для привлечения квалифицированных кадров и инвесторов. Разработанные рекомендации могут быть адаптированы для использования другими промышленными предприятиями, заинтересованными в системном подходе к формированию имиджа.

Методы исследования в ВКР составляют: теоретический анализ, метод расчленения (для изучения работы отдельных структурных подразделений предприятия), системный анализ (для разработки проектных мероприятий по формированию имиджа), метод анализа и измерения (для диагностики финансового состояния предприятия), метод сравнения, метод моделирования.

База исследования: эмпирическая часть исследования проводилась в течение 2024–2025 гг. на базе Акционерного общества «Синарский

трубный завод», расположенного по адресу: 623400, Свердловская область, город Каменск-Уральский, Заводской проезд, 1.

Структура исследования. Выпускная квалификационная работа состоит изложена на 79 страницах, состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованных источников (всего 52 источника). В первой главе «Теоретические основы проблемы формирования имиджа предприятия» рассмотрен процесс формирования внутреннего и внешнего имиджа предприятия, а также проведен анализ факторов, влияющих на формирование бренда. Изучено применение и классификация PR-технологий в маркетинге персонала. Во второй главе «Практическая работа по формированию имиджа АО «СинТЗ» проведен анализ организационной характеристики эмпирической базы исследования и оценка внешнего и внутреннего имиджа рассматриваемого предприятия. Представлен и теоретически обоснован комплекс мероприятий по повышению имиджа АО «СинТЗ». В заключении сформулированы основные выводы и подведены итоги решения поставленных исследовательских задач. Текст иллюстрирован 6 таблицами и 6 рисунками. Имеется 2 приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Состояние проблемы формирования имиджа предприятия в теории и практике менеджмента

Новые приемы маркетинг персонала представляются исследователям, как более важный или более свежий взгляд организации на личные аспекты и на личную привлекательность для занятых и потенциальных работников. Большинство специалистов считают, что внедрение систем маркетинга является задачей не только служб персонала, но и всех сотрудников, которые работают с персоналом или представляют организацию во внешних средах – начиная с руководства и заканчивая профессиональными работниками отделов, которые тесно связаны с потребителями (клиентами) и внешней деятельностью организации. В данном исследовании автор попытается дать четкое представление о видах, технологиях маркетинга, которые так или иначе могут применяться в организации [4].

Сущность и виды маркетинга персонала представляют собой целый ряд аспектов, которые рассматривают рабочие ресурсы с двух сторон:

- 1) как товар, где главным являются потребительские свойства работников;
- 2) как покупателя, который покупает рабочее место в обмен на свой труд.

В случае рассмотрения данного вопроса в таком ракурсе мы имеем, с одной стороны, рынок рабочей силы и, с другой стороны, рынок рабочих мест. В качестве товара рабочая сила будет оцениваться работодателями и зависеть от персонального выбора, его решения. Если рассматривать носителя рабочей силы, как покупателя, то он осуществляет оценку и

принимает самостоятельное решение о поиске, выборе надлежащего рабочего места. Его выбор зависит от того, насколько рабочее место способно мотивировать его возможности и способность к труду и удовлетворять его ожидания [7].

Большинство отечественных организаций под маркетингом персонала подразумевают исключительно работу, которая так или иначе предшествует найму кандидатов на вакансии. Иными словами внешний маркетинг рассматривается, без рассмотрения собственных сотрудников в качестве объекта маркетинга персонала.

Важно подчеркнуть, что современное состояние проблемы формирования имиджа предприятия тесно связано с развитием концепции маркетинга персонала. В теории и практике менеджмента уже не рассматривается возможность формирования позитивного корпоративного имиджа без системного внимания к внутреннему и внешнему маркетингу персонала. Имидж работодателя становится ключевым элементом общей репутации организации, влияя не только на привлечение новых сотрудников, но и на удержание уже занятых работников, а также на восприятие предприятия клиентами, партнерами и обществом в целом. Если раньше имидж компании формировался преимущественно через внешние коммуникации (реклама, PR, взаимодействие с деловыми партнерами), то в настоящее время решающую роль играет корпоративная культура, качество управленческих практик и отношение организации к своим сотрудникам. Т.е., маркетинг персонала выступает важнейшим инструментом формирования имиджа предприятия в целом, что находит подтверждение в современных исследованиях по управлению человеческими ресурсами и стратегическому менеджменту [11].

Рынок персонала постоянно функционирует на каждом предприятии. Весь внутренний маркетинг персонала состоит в том, что каждый работник имеет какие-то определенные качества, благодаря которым может покинуть свое место в организации и выиграть в любом конкурсе на какое-

то новое рабочее место, но не производит подобных изменений, так как его держат на месте благополучные условия труда: климат на производстве, перспективы для развития, постоянная и возможно стабильная оплата труда и многое другое (рисунок 1).



Рисунок 1 – Направленность внутреннего маркетинга персонала

Как показано на рисунке 1, исходя от места развития (поля деятельности) следует различать внешние и внутренние процессы маркетинга персонала. Маркетинг персонала подразумевает собой, что предприятия концентрируют свои усилия на внешнем рынке рабочей силы. Главной задачей маркетинга персонала являются процессы внешнего профилирования предприятия, что главным образом указывает на передачу потенциальным кандидатам на вакансию положительного настроения и положительного воззрения на организацию, а также обеспечение ее нужными для производства и организации, профессионально пригодными сотрудниками [16]. Для этого осуществляется следующее:

– формирование внешней и внутренней привлекательности организации и самого места работы и доведение соответствующих

информационных данных до целевых групп - потенциальных работников;

– выбор и применение эффективных путей и мероприятий по профессиональному обеспечению организации персоналом, например профессиональные консультации, лизинг персонала и другое;

– определение и формулирование определенных предложений по привлечению новых работников в организацию в зависимости от спроса, целевой группы и сроков покрытия потребностей в персонале - разработка и размещение тематических рекламных объявлений о вакансиях, формирование и развитие особых образовательных программ и другие предложения;

– анализ заявительных документов и отбор новых, профессионально пригодных работников [16].

Исследование внешнего рынка рабочей силы должно быть направлено также на выявление новых проблем, которые в перспективе могут стать существенными. Например, в 90-е годы XX в. ученые отмечали необходимость большей интернациональной ориентации маркетинга персонала, которая в настоящее время для многих организаций стала весьма актуальной [18].

Если говорить о конкретном определении, маркетинг персонала – комплексная функция служб управления персоналом организаций или кадровых агентств, предполагающая тщательное и всестороннее изучение рынка труда, спроса на рабочую силу, предпочтений и потребностей работодателей, планирование и прогнозирование ассортимента востребованных профессий, разработку мероприятий по удовлетворению спроса на рабочую силу, выявление потенциальных потребностей работодателей в редких или дефицитных профессиях, изучение потребностей в рабочей силе и формирование покупательских приоритетов в поиске персонала высшей квалификации, сотрудничество со службами занятости, биржами труда, образовательными учреждениями и другими источниками рабочей силы, формирование имиджа работодателя [23].

Процессы внутреннего маркетинга персонала сфокусированы на работниках, которые уже заняты в организации, и подразумевают принятие во внимание и организацию следующих очень важных пяти факторов, которые влияют на привлекательность места работы:

- уровень задач и ответственности работника на определенном рабочем месте;
- возможности для профессионального роста и реализации карьерного стремления;
- возможность обучения, повышения квалификации и переподготовки при необходимости;
- производственный климат в коллективе, организационная культура;
- формирование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности [4].

Одна из главных задач, которые стоят на внутренних рынках рабочей силы, состоит в оптимизации материального и нематериального стимула, а также надлежащих условий труда таким образом, чтобы все рабочие места в организации были и оставались конкурентоспособными, чтобы решения работника – оставаться в организации или нет, выполнять свои профессиональные обязанности качественно или некачественно – было всегда в пользу организации. Принятые работником решения имеют такое же значение для организации, как и принятие решения потребителем, воспользоваться или нет его товарами или услугами [7].

Заимствованные из маркетинга товаров и услуг, технологии маркетинга персонала включают внедрение комплекса маркетинга, или, как его чаще всего называют в западных источниках, маркетинга-mix [11].

В словарях, которые повествуют о терминологии управления персоналом есть ряд немаловажных терминов. Маркетинг-mix – это совокупность инструментов воздействия на потребителя рынка труда, которые применяются для того, чтобы вызвать у них желаемые ответные

реакции. В качестве инструментов такого воздействия можно выделить чаще: товары (product), цены (price), места (place) строительства, стимулирование (promotion) строительства. Как раз из-за одинаковых первых букв (в англоязычном варианте) названия каждой из перечисленных выше составляющих маркетинг-mix часто называют еще маркетингом «четыре пи» (4P). Каждый из элементов маркетинга-mix также имеет комплексный характер [11].

Исходя уже из задействованных маркетинговых инструментов можно применять разные модели маркетинга персонала-mix. Модели управления включают семь главных блоков: исследовательские, выбора рынка персонала, определения вида СМИ, формирование условий договора с работником, определение особенности места работы, оказание содействия новым работникам, забота о занятых сотрудниках.

Разрабатывая стратегическую сторону реализации маркетинга, организации могут применять массовые или целевые ее варианты. Массовые стратегии маркетинга предполагают большой потенциальный рынок, на котором, например, высокая степень массового стимулирования определенных маркетинговых услуг проходит одинаково для каждого из потребителей без ограничений или различий [16].

Целевая маркетинговая стратегия подразумевает постоянное обслуживание конкретной группы потребителей, которые относятся к одному или целому ряду сегментов рынка, то есть учитывать их особенности. По сравнению с массовым целевой маркетинг обладает рядом несомненных преимуществ. Если фокусировать свою работу на тщательно отобранном сегменте, приспособив маркетинг-mix к нуждам потребителей определенного сегмента, организации укрепляют свое положение в каждой конкретной части рынка и, чаще всего, сталкиваются с меньшим количеством конкурентов [18].

Все инструменты целевого маркетинга персонала фокусируются на конкретной целевой группе работников, в качестве которой может

выступать иностранный контингент для привлечения на отечественное предприятие, молодые люди, женщины и так далее. Актуальное направление целевого маркетинга представляет собой риплейсмент (replacement), или «нововведение работника» в организацию [23].

Нововведение работников в организации подразумевает два приоритетных направления: в рабочие места по полученным специальностям и в другие профессии. В данную категорию можно отнести лиц, которые долгое время не работали или работали по специальности (профессии), работать в области которой продолжать либо не могут, либо просто не хотят. Типичный риплейсмент – это, к примеру, включение безработного в отношения занятости через службу занятости [4].

Если традиционные профессиональные новички (имеются в виду выпускник среднего и высшего учебного заведения) по количеству и квалификации не подходят компании, то обращаются к другой целевой группе. В последнее время, наряду с безработными, все выше значение обретают две категории – женщины в возрасте от 30 до 45 лет, которые через определенное время, например, из-за продолжительного перерыва по семейным обстоятельствам, вновь собираются вернуться к профессиональным обязанностям, к своей работе, а также солдаты срочной службы [7].

Большое количество женщин вышеуказанной группы обладают, безусловно, недостаточным уровнем знаний и обладают небольшими навыками – это конечно пробел, который, по мнению автора просто и без труда устраняется путем индивидуально подобранного образовательного или вводного курса, а также путем обучения новой специальности (переподготовка). Часто людям нравится возвращаться к профессиональной деятельности, но все же подобная привлекательность не должна быть ни в коем случае снижена через предложение работать на более низком месте, чем до этого, то есть занижение статуса (например, по

оплате или уровню квалификации).

Если рассмотреть опыт организаций, которые реализуют стратегии риплейсмента, то можно увидеть какого эффекта они достигают – путем обращения к женщинам данной целевой группы, а также к бывшим работницам именно этой организации, за счет гибкости формирования предложения на рабочее место: открывается большой пласт хорошо мотивированного рабочего персонала.

При добавлении женщин в коллектив менеджеры по персоналу стараются проявлять фантазию, благодаря чему они предлагают рабочие места, которые могут занимать женщины вместо мужчин. Безработица в последнее время становится все более и более глобальной проблемой и компания, которая имеет хорошую репутацию имеет возможность выиграть в борьбе за квалифицированные кадры, которые в период кризиса часто оказываются без работы [11].

На современном этапе предпосылки для всплеска активности на рынке труда заметны в связи с экономической активностью. Хотя, с другой стороны, наступают времена кризиса, тем не менее парадоксальность ситуации заключается в том, что в кризисных условиях профессионального работника ценят еще выше. Но вместе с тем, ужесточились критерии оценки специалистов. Выше уже упоминалось о том, что формируется ситуация, при которой приблизительно одни и те же специалисты, которых со временем не стало больше, востребованы сразу повсюду [16].

Современная реальность, которая сложилась в нашей стране, показала не только женскую проблему занятости, но и мужскую, когда из-за возникшей необходимости в особую целевую группу выделились участники СВО. В странах, где преобладает развитая контрактная форма военной службы категории солдат-срочников, включающие не только рядовых, но и младший офицерский состав, чаще всего являются целевой группой организационного риплейсмента. Если анализировать статистику

Германии, то около 85 процентов демобилизованных после 2–15 лет службы возвращаются к гражданской деятельности в хозяйственных или общественных структурах.

Только на территории России ежегодно демобилизуется более 30 тысяч военных, среди которых офицеры с высшим и без высшего образования. Практика показала, что большинство из них во время службы получили законченное образование или квалификацию, позволяющие на гражданке работать служащим в отделах делопроизводства и строительства, квалифицированными рабочими и мастерами, специалистами по электронике. Согласно опыту офицеры в отставке имеют для хозяйствующих субъектов положительный имидж и получают должность, не являясь объектом риплейсмента. Востребованность же военнослужащих младшего состава значительно ниже, их привлечение к гражданской деятельности как раз возможно через целевой маркетинг персонала.

Таким образом, анализ современного состояния проблемы формирования имиджа предприятия в теории и практике менеджмента показывает, что корпоративный имидж не может рассматриваться исключительно как продукт маркетинговых коммуникаций. Он представляет собой интегративный результат политики предприятия в области управления персоналом, качества внутренних процессов и культуры взаимодействия, где маркетинг персонала становится связующим звеном между внутренней и внешней репутацией предприятия.

1.2 Структура и компоненты корпоративного имиджа как социального и управленческого феномена

HR-бренд предприятия не может существовать отдельно от основного бренда, HR-бренд – это отражение стратегии, позиционирования предприятия. HR-бренд основан на миссии, корпоративной культуре, философии, продвигаемой предприятием. Другими словами, только имея уверенность в позитивном восприятии бренда предприятия потребителями, можно говорить о построении и развитии HR-бренда [52].

Следовательно, при построении HR-бренда предприятия, необходимо выделить сильные стороны корпоративной культуры, являющиеся конкурентными преимуществами на рынке трудовых ресурсов. При этом требуется тщательная «сверка» декларируемых ценностей предприятия и реалий корпоративной культуры. Если этот фактор не проработан, то предприятие будет нести убытки в результате увеличения текучести кадров, из-за несоответствия ожиданий соискателей и действительности, в которую они попадают.

Сегодня ситуация на предприятиях говорит о том, что наибольшее влияние на восприятие HR-бренда (если не считать влияние основного бренда предприятия), а значит и привлечение новых сотрудников оказывают два фактора – отзывы сотрудников, которые привлекают бывших клиентов и знакомых, и наличие собственного учебного центра, обеспечивающего старт в профессии и понятные ориентиры на пути к получению стабильного дохода [51].

HR-брендинг – это работа с репутацией предприятия как работодателя, ее основная цель – привлечение и удержание персонала. Поэтому, прежде всего, занимаясь построением HR-бренда «с нуля», нужно сформулировать цели, а также выявить потребности и ожидания работающих и потенциальных сотрудников. Такой шаг позволит

определить проблемные зоны и наметить пути работы с ними.

Определить ожидания внешней, соискательской аудитории позволяет мониторинг рынка труда, который можно проводить своими силами или отдать на аутсорсинг. Например, компания HeadHunter проводит подобные исследования по заказу своих клиентов-работодателей. Изучить потребности и степень удовлетворенности работающего персонала можно, проведя анкетирование сотрудников, причем анонимное анкетирование даст более точную картину [48].

Сильный HR-бренд характеризуют прозрачная система мотивации персонала, достойный компенсационный пакет, продуманная программа адаптации новых сотрудников, программы обучения и развития персонала. Необходимо использовать такие ресурсы, как корпоративная газета, web-сайт предприятия с информативной, регулярно обновляемой страницей с вакансиями, с полным, «цепляющим» описанием предлагаемой работы и спецификой самого предприятия.

Корпоративные блоги также помогают видеть плюсы и минусы работы с персоналом. Важны открытость и готовность руководства к общению с сотрудниками, организация внутрикорпоративных мероприятий, которые создают атмосферу дружелюбности и сплоченности: слетов, конференций, праздников [45].

Рассматривая HR-бренд как составную часть корпоративного имиджа, необходимо подчеркнуть, что он отражает структуру и компоненты последнего как социального и управленческого феномена. С одной стороны, HR-бренд формирует восприятие предприятия как работодателя, обеспечивая социальное измерение имиджа – отношение к сотрудникам, систему ценностей, уровень заботы о персонале и социальную ответственность бизнеса. С другой стороны, HR-бренд напрямую связан с управленческим измерением корпоративного имиджа: он транслирует эффективность кадровой политики, прозрачность управленческих процедур, качество организационной культуры и

стратегическое позиционирование на рынке труда. Т.е., HR-бренд нельзя рассматривать изолированно: он является мостом между внешним имиджем предприятия для потребителей и инвесторов и внутренним образом организации для сотрудников и соискателей. В совокупности это позволяет определить HR-бренд как интегративный элемент корпоративного имиджа, который одновременно решает задачи управления персоналом и формирования устойчивых социальных связей.

Имидж предприятия на рынке труда имеется постоянно, независимо от того, прикладывает ли компания какие-то целенаправленные усилия по его созданию и развитию или нет. Если предприятие не управляет своей репутацией как работодателя, то репутацию будут формировать стихийные факторы, зачастую на которые просто невозможно повлиять [44].

Многое зависит от степени известности торговой марки, репутации топ-менеджера (топ-менеджеров) предприятия, а также от слухов, сплетен, информационных данных, которые исходят от работающего или бывшего сотрудника. Очень часто такие мнения направлены в отрицательную сторону. А корректировать однажды сложившееся мнение о предприятии часто бывает намного труднее и сложнее, чем создавать его «с чистого листа».

Сильный HR-бренд подразумевает под собой четко и профессионально продуманную HR-стратегию предприятия, которая эффективно реализуется как в сторону внешнего рынка (для соискателя), так и в сторону внутреннего (для сотрудника предприятия) [43].

В качестве оптимального варианта формирования HR-бренда выступает создание его изнутри, на базе основных принципов работы предприятия, его истории развития, корпоративных ценностях и мотивационных программах (рисунок 2).



Рисунок 2 – Факторы имиджа предприятия в глазах внутренней целевой группы

Как показано на рисунке 2, очень важно исследовать несколько аспектов: корпоративная культура предприятий; действующие системы мотивации; главные бизнес-процессы. Также важно провести анализ должностей с учетом специфики бизнеса и типа оргструктуры предприятия.

Формирование приоритетной стратегии HR-бренда берет свое начало в определении ценностей предприятия и постановки ясной цели и задачи или их множества. Беря во внимание эти два пункта, разрабатываются критерии для выбора кандидатов на определенные руководством вакантные должности [43].

Кроме того, такой стандартизированный подход в рекрутинге дает возможность работодателю привлечь только того соискателя, который будет заранее соответствовать уровню развития предприятия и ее определенной корпоративной культуре.

Осуществление и внедрение в реальные условия мероприятий по

формированию HR-бренда – это активный, регулярный и непрерывный процесс, главным элементом которого является отношения с сотрудниками, в том числе и с теми, которые покидают предприятия в связи с той или иной проблемой [44].

Все процессы работы с сотрудниками должны базироваться на полной честности и открытости. Работодатели, заботящиеся о своей репутации, обязаны неуклонно выполнять все свои определенные обещания. В этом случае сотрудники будут отвечать ему тем же, и ретранслировать ценности HR-бренда предприятия во внешние среды, тем самым, сами формируя определенные предпосылки для привлечения нового квалифицированного персонала на вакантные должности.

Управление поведением сотрудников происходит через систему управления мотивацией, поэтому очень важно, чтобы она включала в себя как материальное (прямое и косвенное), так и нематериальное вознаграждение. Как правило, западные предприятия делают акцент на косвенном материальном вознаграждении и нематериальном вознаграждении. Для российских же предприятий принципиальным является прямое материальное вознаграждение [45].

Кроме того, на формирование HR-бренда внутри предприятия во многом влияет социальный пакет для сотрудников, вместе с тем наличие формирует благоприятную обстановку внутри предприятия и хороший имидж компании на рынке.

Что может включаться в системы социального обеспечения – социальный пакет? Косвенное материальное вознаграждение:

- общедоступные льготы, которые направлены на весь персонал;
- добровольное медицинское страхование;
- страхование от несчастных случаев;
- негосударственное пенсионное обеспечение;
- питание и так далее [48].

В качестве дополнительных льгот, которые распределяются по

отдельной категории сотрудников или же по их определенному статусу и результату деятельности. Например:

- оплата телефона;
- детский сад;
- займы;
- служебный автомобиль и так далее [48].

Нематериальное вознаграждение:

- поздравление с днем рождения и с другими знаменательными событиями в жизни сотрудника;
- карьерные возможности;
- обучение;
- фитнес;
- похвалы, награды;
- наставничество;
- доска почета и так далее [48].

Различные модели стимулирования прямым образом воздействуют на HR-бренд предприятия. Если имеет место одинаковое или близкое значение материального вознаграждения в различных предприятиях, то сотрудники будут осуществлять свой выбор, руководствуясь, в частности, структурой предоставляемого социального пакета.

Социальный пакет чаще всего бывает стандартным для всех сотрудников предприятия, но может и отличаться исходя из категории персонала. Некоторые предприятия применяют на данный момент времени такой подход распределения льгот, как «Кафетерий», когда сотрудник имеет возможность осуществлять выбор из предоставленных льгот и самостоятельно формировать свой пакет [51].

В таком случае он выбирает те льготы, которые ему больше всего подходят, в соответствии с ценой и общим количеством входящих пунктов в предоставленный ему социальный пакет. «Кафетерии» довольно часто встречаются среди персонала, так как позволяют пользоваться

предоставленными льготами в соответствии со своими предпочтениями.

Можно сказать, что определенный перечень льгот и доплат становится стандартным пунктом в условиях найма сотрудников. Нужно различать социальные льготы, которые носят обязательный характер, потому что предоставляются в законодательном порядке, и ту часть социального пакета, которая предоставляется предприятиями на основе добровольно взятых на себя обязательств по отношению к работникам. Социальный пакет не стимулирует качество и результативность деятельности сотрудника. Цель социального пакета – формирование лояльности персонала через удовлетворение, в первую очередь, нематериальных потребностей [51].

По мнению многих экспертов, стоимость льгот не должна превышать 10–15 % от заработной платы сотрудника, а допустимые затраты на управление социальными пакетами – не более 5–7 % от их стоимости. При этом необходимо помнить, что социальный пакет не всегда «работает» на привлечение соискателей в ситуации, когда прочие базовые составляющие не отвечают их пожеланиям [52].

Если речь идет о HR-бренде, то предполагается наличие у уже работающего или потенциального сотрудника мнения о сотрудничестве с предприятием. Такое мнение должно формироваться, как яркое, уникальное, притягательное для тех людей, которые интересуют руководство предприятия. Чем полнее и четче представляется ценностная основа мотивации работника, тем проще в итоге будет осуществить поиск стимулов, которые будут способны войти в резонанс с его личностными ценностями. В основу системы мотивации может быть положена любая из уже имеющихся моделей референтного процесса. Тем более что в конце двадцатого столетия их было создано огромное множество.

Выбор должен зависеть от реальности определенной отрасли, а также степени распространенности и известности предприятия, стратегической задачи для каждого конкретного бизнеса. Но модель – не

панацея. Попытка заменить живое, актуальное видение глубинных мотивов, подвигающих человека к действию и, вместо этого, строго следовать модели, вряд ли окажется успешной.

Искусство построения предприятия, привлекательной для работника на ценностном уровне, как раз и заключается в способности связать организационные реалии конкретного предприятия с тонкими чаяниями множества разных, порой заранее неизвестных, людей. Критерий качества HR-бренда, исходя из предложенного описания, весьма прост. В предприятии оказываются только нужные, соответствующие ей по духу и настроению люди [48].

Безусловно, любое предприятие стремится, чтобы выбор самых талантливых потенциальных соискателей был в ее пользу, так как только сильные сотрудники сделают все возможное для успешной реализации целей предприятия и получения максимальной прибыли. Поэтому для любого предприятия так важно сформировать правильный имидж работодателя. А формирование имиджа работодателя зависит от формирования HR-бренда.

Очевидно, что все ищут более интересные и выгодные условия для своего будущего места работы, особенно если это соискатели, которые понимают свою уникальность и известны на рынке труда. Кандидаты обращают внимание не только на предлагаемую заработную плату, но также и на совокупный социальный пакет.

Социальный пакет – это, прежде всего, проявление заботы работодателя о своих сотрудниках, а каждому из нас важно и приятно оказываемое нам внимание. Предприятие определяет, какой социальный пакет оно может себе позволить, исходя из выделенного бюджета на льготы. Важно обратить внимание на продуманность социального пакета, какие аспекты жизни он охватывает (уделяется ли внимание здоровью и так далее), на кого распространяется (на одного сотрудника или также на членов его семьи, то есть важны ли семейные ценности) [45].

Грамотно сформированный социальный пакет может выступать в глазах соискателей в роли некого гаранта надежности и стабильности предприятия, а разнообразие составляющих пакета говорит о социальной ответственности работодателя, креативности и желании позаботиться о своих сотрудниках. Таким образом, социальный пакет помогает формировать HR-бренд, а также позволяет соискателю сделать некоторые выводы о потенциальном работодателе.

Важно также сказать о том, что представляет собой социальный пакет в большинстве предприятий. Кроме программ медицинского страхования, часто сотрудникам предлагаются бесплатные корпоративные курсы английского языка, возможность бесплатно участвовать в больших отраслевых мероприятиях (в том числе в роли докладчика), а также покупка любого профессионального и ознакомительного информационного материала за счет предприятия.

Если работает такая система, сотрудник по-настоящему становится энтузиастом своего дела, который в большом количестве работает и с внутренним удовлетворением выполняет свои профессиональные обязанности. Кроме того эффективная работа невозможна без качественного отдыха. В офисах часто устанавливают для сотрудников оборудованы комнаты отдыха – игровые и активные (бильярд, настольные футбол и теннис, турник), которые оборудованы массажными креслами, душем, велосипедной парковкой. Такой подход без сомнения способствует формированию качественного и положительного HR-бренда предприятия [44].

Привлекательность предприятия, как успешного работодателя имеет значение всегда. В том числе когда в стране формируется международный кризис.

Понятие «деловой репутации работодателя», позволяющей привлекать и удерживать на предприятии квалифицированных работников, включает в себя:

- имя предприятия на рынке;
- стиль управления;
- корпоративную культуру;
- интересную работу;
- достойную заработную плату;
- гибкую систему мотивации, включая хороший социальный пакет [43].

Все эти факторы имеют неодинаковую значимость. Но каждый фактор в свою очередь в той или иной степени участвует в формировании сильного кадрового бренда.

Мотивирующая роль соц. пакета признается всеми. Понятно, что мы не будем тратить время на «включение» в соц. пакет того, что работодатель обязан предоставить в соответствии с российским законодательством, и выплат, связанных с осуществлением профессиональной деятельности работника. Оптимальный социальный пакет, включающий:

- льготное или бесплатное питание;
- автомобиль в личном пользовании;
- оплата спортивных занятий;
- дотация санаторно-курортного обслуживания;
- добровольное медицинское страхование;
- скидки на продукцию и услуги для сотрудников предприятия;
- льготные кредиты и другое [43].

Из практики других стран можно привести весьма экзотические примеры содержания социального пакета. Например, японские служащие в дополнение к основной зарплате могут получить от предприятия «семейные премии», размер которых зависит от числа домочадцев. Американские работодатели, учитывая любовь к подаче разнообразных исков, иногда предлагают предоплату юридических услуг.

Большинство опытных директоров с многолетним опытом работы

считают, что приоритетными факторами формирования HR-бренда являются все-таки надежность работодателя, уровень зарплат на предприятия и объем социального пакета. Однако, в текущей деятельности состав соц. пакета не столь важен для сотрудников предприятия. В консалтинговом бизнесе свой специфический уровень мотивации. Консультантов, обладающих высоким интеллектуальным уровнем, в основном мотивирует развитие, сложность задач, статус и признание.

HR-директор компании Хайнц-Петросоюз, имеющая 14-летний опыт работы в HR, называет в качестве главных факторов формирования сильного кадрового бренда: имя предприятия, его известность, соц. пакет (особенно в сравнении с компаниями-конкурентами своего уровня) и возможность развития. В компании Хайнц традиционно в социальный пакет входят медицинская страховка, годовой бонус и корпоративный транспорт для сотрудников определенного грейда.

Престижность работы, бонусы, возможность обучения, гарантированный карьерный рост являются часто более привлекательными моментами для знающих себе цену кандидатов. Соискатели, заранее мотивированные на работу в «брендовой» компании, иногда и вовсе не интересуются предлагаемым компенсационным пакетом [48].

Таким образом, анализ показал, что HR-бренд является не просто инструментом кадрового маркетинга, а ключевым компонентом корпоративного имиджа, сочетающим социальное и управленческое измерения. Он одновременно отражает ценности и культуру предприятия, управленческие практики и качество внутренних процессов, обеспечивая тем самым системное понимание имиджа предприятия как социального и управленческого феномена.

1.3 Технологии и методы формирования имиджа предприятия

Маркетологи и специалисты в области связи с общественностью в настоящее время активно дискутируют относительно только появившихся многочисленных каналов коммуникации. Сформировавшиеся в интернете такие инструменты социальных медиа, как блоги, подкасты, онлайн-видео и социальные сети, предоставили возможность самовыражения миллионам пользователей.

Несмотря на то, что традиционные медиа-каналы продолжают играть важнейшую роль в распространении информации, они все больше попадают под влияния онлайн-проектов. Эти «новые агенты влияния» изменяют всю маркетинговую структуру, существующую сотни лет, приводя к появлению совершенного нового стиля маркетинга и PR, основанном на использовании и понимании общения и сообществ по интересу как основных его элементов.

Маркетологи и пиарщики реагируют на новые силы одновременно с оживлением, страхом и увлечением. Они встревожены перспективами предоставления уступок по контролю своих рекламных обращений и идей неизвестным для них сообществам. Однако в то же время они с оживлением реагируют на перспективы использования этих же инструментов для прямого обращения к потребителям без вовлечения дополнительных медиа-посредников.

Ассоциация Исследования Новых Средств Коммуникации провела исследование с целью изучения изменения модели влияния в медиа; кроме того, исследование проводилось также с целью определения, как специалисты в области коммуникации рассматривают эти изменения посредством признания социальных медиа.

Целями исследования заключались в определении того, как предприятия:

- организуют посредством блогов мнение о себе, как о

работодателе;

- связываются с потенциальными сотрудниками и впоследствии создают с ними определенные контакты;

- используют социальные медиа для установления влияния; и

- оценивают эффективность всех вышеуказанных действий.

Главная задача этого исследования заключалась в использовании полученной информации с целью предоставления ряда полезных рекомендаций профессионалам в области формирования информационных каналов.

В рамках исследования был использован опрос организаций в сети Интернет, созданный с использованием технологий Qualtrics. Опрос проводился с сентября по ноябрь 2018 года. Выборка, предопределяющая основной интерес исследования, – это активные пользователи социальных медиа, то есть специалисты по коммуникациям с глубокими знаниями в этой области, активно использующие все инструменты социальных медиа, в том числе блоги, подкасты, онлайн-видео, социальные сети, а также другие активно формирующиеся в этой сфере коммуникационные средства и технологии.

Из числа опрошенных предприятий 78 % используют блоги, 63 % – онлайн-видео, 56 % – социальные сети, а 49 % используют подкасты в рамках своих проектов коммуникации с потребителями. Общий размер выборки для опроса в рамках данного исследования – 297 профессионалов в области коммуникации: 37 % из них – специалисты по связям с общественностью и маркетингу, работающие в агентстве; 35 % – штатные пиар-специалисты и специалисты в области корпоративных коммуникаций; 22 % – консультанты в области маркетинга и связей с общественностью; 4 % работали на медиа-структуры и 2 % являлись специалистами, занимающимися рекламой и «раскруткой» бренда.

Помимо опросной составляющей, в исследовании также представлена информация о семи примерах конкретных проблемных

ситуаций в компаниях, активно использующих социальные медиа. Эта информация была собрана посредством телефонных интервью, взятых сотрудниками Ассоциации у представителей различных организаций, таких, как BlendTec, EeryBird, MARC Research, The Mayo Clinic OX2, Quicken Loans и организации «Красный Крест».

57 % опрошенных отметили, что социальные медиа становятся все более ценным инструментом для них по мере увеличения числа пользующихся ими потребителей. 27 % респондентов заявляют, что социальные медиа – ключевой элемент коммуникационной стратегии их компании. Только 3 % отметили, что социальные медиа имеют небольшое значение или вовсе такового не имеют для инициатив компаний в области коммуникаций компании с потребителями и соискателями.

Хотя блоги, онлайн-видео и социальные сети были отмечены как наиболее популярные инструменты в области социальных медиа, респонденты также активно используют и многие другие технологии для продвижения имиджа компании, как работодателя. Подкасты, группы новостей, фотохостинговые сайты и википедия также широко ими применяются, когда в подобных медиа предоставляется информация о компании и даются положительные отзывы о ней.

Респонденты отметили в целом высокий уровень удовлетворения своих профессиональных потребностей с использованием этих инструментов социальных медиа, однако ни одна из этих технологий не проявила себя наиболее эффективной относительно других.

В действительности отклонение в уровне выявленной эффективности среди пяти наиболее популярных средств коммуникации было настолько мало, что его можно считать статистически незначительным. Исследование, проведенное на Интернет-сайтах и блогах по поводу коммуникативного обмена информацией между Интернет-порталами и их посетителями, показало, что заказчики Интернет-сайтов довольно активно участвуют в опросах и оставляют свои комментарии на сайтах и в блогах

компании.

Говоря о системе показателей, которая используется респондентами для оценки воздействия, которое формируется посредством проведения их собственных кампаний в области социальных медиа, исследователи с удивлением обнаружили, что такие стандартные интернет-показатели, как место сайта в выдаче поисковых запросов и объем трафика сайта, воспринимались опрашиваемыми как гораздо более применимые в определении влияния организации и успеха PR кампании в целом, чем информация об осведомленности аудитории о деятельности и имидже компании, как работодателя.

Популярность этих количественных критериев была особенно интригующей, поскольку преимущества проектов «продвижение через диалог» были широко разрекламированы для узнаваемости компании. По преимущественному предпочтению выбираемых блогов и тем также было проведено важное исследование.

Одним из возможных объяснений этого факта является то, что «узнаваемость» трудно измерить, и сама по себе с течением времени медленно поддается изменениям, в то время как резкое улучшение расположения сайта в поисковом запросе ведет к немедленному удовлетворению основных спросов на контент продвижения.

В данный момент времени в качестве важнейшего критерия для определения значимости и потенциального влияния блоггера или подкастера выделяются следующие: качество содержания, актуальность содержания для компании или бренда, место сайта в выдаче поисковых запросов; однако в то же время возникают все более новые системы показателей, и поэтому эти критерии могут быстро измениться.

Важнейшими критериями для оценки воздействия на человека в онлайн-сообществах и социальных сетях являются: уровень участия, частота написания сообщений членами компании, которые отвечают за создание имиджа компании и известность бренда на рынке труда.

Около половины респондентов признали, что измеряют успех или неуспех своих компаний в социальных медиа формально. Их основные задачи заключаются в укреплении отношений с ключевыми аудиториями, повышении репутации собственного бизнеса, увеличении информированности потребителей о своей деятельности в Интернет, запрашивании комментариев у пользователей и организации системы обратной связи.

Одним словом, очевидно, что социальные медиа меняют наше восприятие средств массовой информации и влияния, но даже несмотря на все большее число компаний, берущих на вооружение социальные медиа, они все еще пытаются найти эффективные системы показатели для определения наиболее влиятельных игроков. Эти поиски способны отражать настоящее и текущее положение дел.

Большие споры по вопросу использования обычных систем показателей по отношению к новым средствам массовой информации, а также по отношению к отсутствию четкого определения лучшего и самого подходящего метода по оценке социальных медиа.

Без сомнения, применение в российских условиях PR технологий для формирования имиджа компании, как работодателя требует тщательного изучения. PR-деятельность в формировании положительного мнения о компании, как о работодателе осуществляется, в основном, в рамках процессов по информационному обеспечению выборов, которое в свою очередь будет происходить из предвыборной агитации и информирования избирателей. В этой связи важно провести ряд исследований в области новых технологий PR, в том числе используемых в сети Интернет.

Современные технологии формирования имиджа предприятия предполагают использование целого комплекса цифровых и интерактивных инструментов. Ключевыми среди них являются: технологии анализа больших данных (Big Data) для мониторинга общественного мнения и оценки репутационных рисков; инструменты

искусственного интеллекта и машинного обучения для персонализации коммуникаций с целевыми аудиториями; технологии управления контентом (Content Management Systems), позволяющие формировать единую цифровую экосистему бренда; краудсорсинговые платформы для вовлечения сотрудников и клиентов в совместное создание контента; а также системы аналитики социальных сетей (Social Media Analytics), позволяющие выявлять лидеров мнений и измерять реальный уровень вовлеченности. Наряду с этим активно развиваются методы сторителлинга и геймификации, которые усиливают эмоциональную привлекательность бренда работодателя. Использование этих технологий позволяет компаниям выстраивать комплексный имидж, в котором сочетаются рациональные и эмоциональные факторы, а также обеспечивается баланс между внешними и внутренними коммуникациями.

Главной и ключевой задачей любого HR-процесса является привлечение на работу талантливого персонала. «Employerbrand» (бренд работодателя) является одним из сильнейших активов предприятия, способных привлекать лучших специалистов. А что может сделать PR-служба тактически, чтобы помочь HR-специалистам привлекать на работу ярких и талантливых сотрудников? Существует ли технологическая цепочка действий? Для ответа на этот вопрос важно рассмотреть взаимосвязь. Под субъектом понимается предприятие – работодатель, а под общественностью в данном контексте – кандидаты и уже работающие в ней сотрудники.

Для того чтобы диалог был равноправным, работодатель предприятия через свои PR и HR-службы должен обеспечить:

- методологически правильную процедуру аттестации персонала;
- технологически обеспеченную обратную связь между сотрудниками и топ-менеджментом предприятия. В крупных и средних предприятиях это может быть сделано через внутренний портал предприятия, а в небольших – через почтовый ящик, в который сотрудники

смогут адресовать наиболее важные вопросы, которые обязательно должны быть рассмотрены;

– регулярные встречи топ-менеджмента предприятия с сотрудниками и их интервью персоналу через внутренние печатные издания и Интранет-портал для разъяснения HR-политик в отношении персонала и приговора тех отрицательных стереотипов, которые были выявлены при анализе писем, поступивших от сотрудников через канал обратной связи.

HR-служба предприятия должна пригласить кандидата для интервью с целью трудоустройства. Установлен ли контакт с ним через рекрутинговое агентство либо же усилиями самой HR-службы – не важно.

Важно то, что в момент принятия решения о смене места работы у кандидата возникает стрессовая ситуация, связанная с когнитивным диссонансом: человек должен выбрать между хорошо известным старым местом работы и неизвестным новым. Для того чтобы сделать выбор, человек приступает к анализу циркулирующих вокруг предприятия информационных потоков и порожденных ею артефактов.

Как можно повлиять на управление восприятием кандидата, признанного достойным для работы на предприятии? На что же обратит внимание кандидат в период трудоустройства?

Работа внутреннего PR всегда направляется на организационные процессы формирования внутренней культуры предприятия. Все процессы в сфере PR непосредственно связаны с рождением в нуля и формированием данной культуры. Важно рассмотреть подробно понятия и сущность относительной организационной культуры, корпоративных отношений и корпоративной политики компаний, для того чтобы в дальнейшем можно было четко установить связь между процессами, которые организуются внутри предприятия, и их непосредственным влиянием на формирование и ускорение влияния организационной культуры, а также деятельностью внутреннего PR на предприятии.

«Корпоративная культура – это междисциплинарное направление

исследований, которое находится на стыке нескольких областей знания, таких как менеджмент, корпоративное поведение, социология, психология, культурология. Именно многодисциплинарность данной концепции, ее уникальная интегративная сущность, с одной стороны, создают при ее рассмотрении определенные сложности познавательного плана, а с другой – дают возможность грамотно и эффективно управлять предприятием».

Важно заметить, что в существовании определенного феномена корпоративной культуры никто из исследователей практически не сомневаются. В содержательной трактовке ее определений такого единодушия не было, и нет. Большое количество авторов, среди которых фигурируют такие, как М. Х. Мескон, П. Б. Вейлл, Ф. Хедоури, и другие, сходятся на том, что культура организации представляет собой сложные композиции важных предположений, которые часто не поддаются формулировке, бездоказательно принимаются и разделяются членами коллектива.

Корпоративная культура – набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получаемых выражение в заявляемых предприятием ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидом через «символические» средства духовного и материального внутрикорпоративного окружения.

Однако, на наш взгляд, такое определение не отражает в полной мере всех основных принципов функционирования корпоративной культуры предприятия. Поэтому постараемся более подробно осветить те стороны понятия корпоративной культуры, которые не отражены в приведенном выше определении.

Вплоть до начала 1980 гг. ученые, занимавшиеся проблемами организации, не уделяли серьезного внимания концепции корпоративной культуры. По существу, это одна из немногих областей, в которой наука способна привести практикующих менеджеров к самостоятельному

установлению критически важного фактора, оказывающего воздействие на корпоративные показатели деятельности. В большинстве случаев практика направляется исследователями, а ученые фокусируют внимание главным образом на описании, объяснении и построении тех моделей самого влияния организованности, с которыми менеджмент уже пытался иметь дело. Однако культура предприятий продолжает оставаться той областью, где разработка концепций и научные изыскания вооружают менеджеров ориентирами для поиска путей повышения эффективности своих фирм.

Таким образом, выявление современных технологий и методов формирования имиджа предприятия показывает, что цифровые инструменты анализа данных, персонализации коммуникаций, вовлечения аудитории и управления контентом становятся стратегическим ресурсом предприятия. Они позволяют объединить PR, HR и маркетинг в единую систему управления репутацией, делая имидж предприятия более устойчивым, гибким и привлекательным для сотрудников, клиентов и общества.

Выводы по первой главе

1. Анализ научной литературы позволяет отметить, что значительный вклад в разработку проблемы имиджа предприятия внесли как отечественные, так и зарубежные исследователи. В работах Ф. Котлера, Ч. Фомброна, А. Гоулднера и др. нашли отражение подходы к пониманию корпоративного имиджа в контексте маркетинговых и репутационных стратегий. Российские ученые – Е. А. Уткин, Н. Ю. Михайлова, Л. Н. Павлова – сосредоточили внимание на социально-психологических аспектах имиджа, его роли в формировании деловой культуры и управленческой эффективности. Отмечено, что исследование

проблемы базируется на богатом междисциплинарном фундаменте, объединяющем маркетинг, психологию и менеджмент.

2. Проведенный анализ источников позволил систематизировать понятие «имидж предприятия». Под ним целесообразно понимать целостный образ предприятия, формирующийся в сознании различных целевых аудиторий и включающий в себя как внешние элементы (репутация на рынке, визуальная идентичность, коммуникационная стратегия), так и внутренние (корпоративная культура, кадровая политика, система ценностей). Имидж обладает интегративным характером, отражая совокупность социального, экономического и управленческого измерений деятельности предприятия.

3. Особое значение корпоративный имидж приобретает в сфере управления человеческими ресурсами. Он выступает не только как инструмент привлечения и удержания квалифицированных сотрудников, но и как механизм формирования у персонала чувства принадлежности к предприятию, повышения мотивации и вовлеченности. Через HR-бренд имидж предприятия становится связующим звеном между стратегическим позиционированием предприятия на рынке труда и реальными управленческими практиками, направленными на развитие человеческого капитала.

ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ ИМИДЖА АО «СИНАРСКИЙ ТРУБНЫЙ ЗАВОД»

2.1 Общая характеристика и комплексная оценка имиджа АО «СинТЗ»

Базой проведения практической части исследования послужило Акционерное общество «Синарский трубный завод» (сокр. – АО «СинТЗ»). Юридический адрес: 623400, Свердловская область, г. Каменск-Уральский, Заводской проезд, д. 1.

Основной сферой деятельности АО «СинТЗ» является производство стальных труб. С 2002 года входит в состав Трубной Металлургической Компании (ТМК). Качество выпускаемых труб подтверждено сертификатами API, Сертификатами соответствия в системе ГОСТ Р, ИНТЕРГАЗСЕРТ, лицензиями, и другими разрешительными документами.

АО «СинТЗ» в организации природоохранной деятельности следует основным принципам корпоративной экологической политики. Разделяет корпоративную ответственность перед обществом за рациональное использование природных ресурсов и сохранение благоприятной окружающей среды в регионе своего присутствия.

АО «СинТЗ» реализует Программу стратегического развития ТМК, неразрывно связанную с повышением экологической безопасности и участвует в выполнении корпоративных экологических проектов.

На предприятии внедрена интегрированная система менеджмента, которая включает :

- систему менеджмента качества, базирующуюся на требованиях стандарта ISO 9001 «Системы менеджмента качества. Требования»;
- систему менеджмента окружающей среды, базирующуюся на требованиях стандарта ISO 14001 «Системы экологического

менеджмента. Требования и руководство по применению»;

– систему менеджмента безопасности труда и охраны здоровья, базирующуюся на требованиях стандарта ISO 45001 «Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования и руководство по использованию»;

– систему менеджмента качества, базирующуюся на требованиях стандарта API Q1 «Требования к системам менеджмента качества на предприятиях нефтяной и газовой отраслей промышленности»;

– систему менеджмента качества, базирующуюся на требованиях стандарта IATF 16949 «Требования к системе менеджмента качества в автомобильной промышленности и организациях, производящих соответствующие запасные части»;

– систему менеджмента качества, базирующуюся на требованиях стандарта СТО Газпром 9001 «Системы менеджмента качества. Требования»;

– систему энергетического менеджмента, базирующуюся на требованиях стандарта ISO 50001 «Системы энергетического менеджмента. Требования и руководство по применению».



Рисунок 3 – Организационная структура АО «СинТЗ»

Как показано на рисунке 3, организационная структура АО «СинТЗ» относится к линейно-функциональному типу, что позволяет наиболее полно использовать все виды ресурсов на предприятии.

Линейно-функциональная структура АО «СинТЗ» завод», состоит из:

- линейных подразделений, осуществляющих на предприятии основную работу;
- специализированных функциональных подразделений.

Линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов для принятия конкретных решений.

Функциональные службы доводят свои решения до исполнителей либо через высшего руководителя, либо (в пределах специальных полномочий) прямо.

Преимущества организационной структуры АО «СинТЗ»:

- четкая система взаимных связей функций и подразделений. То есть за каждым подразделением и всеми сотрудниками данного предприятия закреплены свои четко определенные функции и задачи, за выполнение которых они несут непосредственную ответственность. Так, например, для каждого работника аппарата управления составляется своя должностная инструкция, в которой указываются квалификационные требования, а так же права и обязанности, соответствующие занимаемой должности;
- четкая система единоначалия – один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель. То есть в каждом конкретном подразделении существует один непосредственный начальник, которому подчиняются и перед которым отчитываются все остальные работники данной службы. При таком подходе к организации работы руководитель владеет всей необходимой информацией по работе подвластного ему подразделения и может принять меры по решению возникающих проблем;

– ясно выраженная ответственность. Данное преимущество вытекает из двух предыдущих, так как каждый работник обладает своими вполне определенными полномочиями и ответственностью и имеет одного непосредственного начальника;

– быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих. Данное преимущество основано на том, что руководитель подразделения дает прямые указания конкретному работнику и может в любой момент проконтролировать ход выполнения задания.

К недостаткам структуры АО «СинТЗ» можно отнести:

– отсутствие звеньев, занимающихся вопросами стратегического планирования;

– малая гибкость и приспособляемость к изменению ситуации;

– критерии эффективности и качества работы подразделений и организации в целом разные;

– тенденция к формализации оценки эффективности и качества работы подразделений приводит обычно к возникновению атмосферы страха и разобщенности;

– весь процесс передачи указания требует значительных временных затрат, что препятствует оперативности его выполнения;

– перегрузка управленцев верхнего уровня;

– повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств высших управленцев.

Рассмотрим объем производства отдельных услуг АО «СинТЗ». Динамика объема производства продукции по структуре видов деятельности представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Структура объемов производства основных видов произведенных услуг

Перечень видов продукции	Период анализа					
	2022		2023		2024	
Бурильные трубы	13572089	36,1 %	13376360	30 %	14809732	30,1 %
Бесшовные трубы	7331184	19,5 %	8872985	19,9 %	9554666	19,9 %
Обсадные трубы	8120696	21,6 %	9452628	21,2 %	10271266	21,5 %
Нефтегазопроводные трубы	8534250	28,7 %	12841305	28,8 %	13137666	28,5 %
Итого	37595817		44587868		47773332	

Из таблицы 1 видно, что структура объема оказанных услуг АО «СинТЗ» значительно изменилась за последние три года. Так в 2022 году наибольший удельный вес принадлежит производству бурильных (36,1 %) и нефтегазовых труб (28,7%), также следует отметить тот факт, что произошло незначительное снижение по производству указанных видов продукции.

Следующим показателем, характеризующим экономическое положение рассматриваемого предприятия является объем реализации услуг, который рассчитывается исходя из прибыли от реализации четырех основных видов деятельности. Расчет прибыли от реализации по основным видам деятельности за последние 3 года представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Расчет прибыли АО «СинТЗ» от реализации продукции, млн. руб.

Наименование показателя	2022	2023	2024
Выручка от реализации продукции	37596	44587	47773
Себестоимость продаж	31706	38738	38774

Продолжение таблицы 2

Чистая прибыль (убыток)	1355	-2221	1384
-------------------------	------	-------	------

Из таблицы 2 видно, что чистая прибыль как результирующий критерий эффективности деятельности рассматриваемого предприятия в 2022 году имела положительное значение и составило 1355 млн. руб., а в 2023 году снизилась и приобрела отрицательное значение (2221 млн. руб.). Чистая прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после выплаты всех налогов и местных сборов, а также экономических санкций в бюджет и расчетов с кредиторами и учредителями, используется в следующих направлениях: 1 % – в резервный фонд; 52 % – в фонд накопления; 47 % – в фонд потребления (на дополнительную оплату труда и премирование; на материальную помощь работникам; на оздоровительные мероприятия).

Бухгалтерский баланс отражает имущественную обособленность АО «СинТЗ», информирует о собственном капитале предприятия, о степени предпринимательского риска и о финансовых результатах работы рассматриваемого предприятия. Далее перейдем к комплексной оценке имиджа АО «СинТЗ». Начнем с внешнего имиджа.

Внешний имидж – это то, как ее воспринимает общество, средства массовой информации и инвесторы. Для оценки внешнего имиджа АО «СинТЗ» был проведен опрос потенциальных потребителей. Опрос проводился на базе АО «СинТЗ, содержание опроса приведено в Приложении 1. В опросе участвовали 100 респондентов.

Проанализировав ответы респондентов можно выявить следующие особенности внешнего имиджа АО «СинТЗ» (рисунок 4):

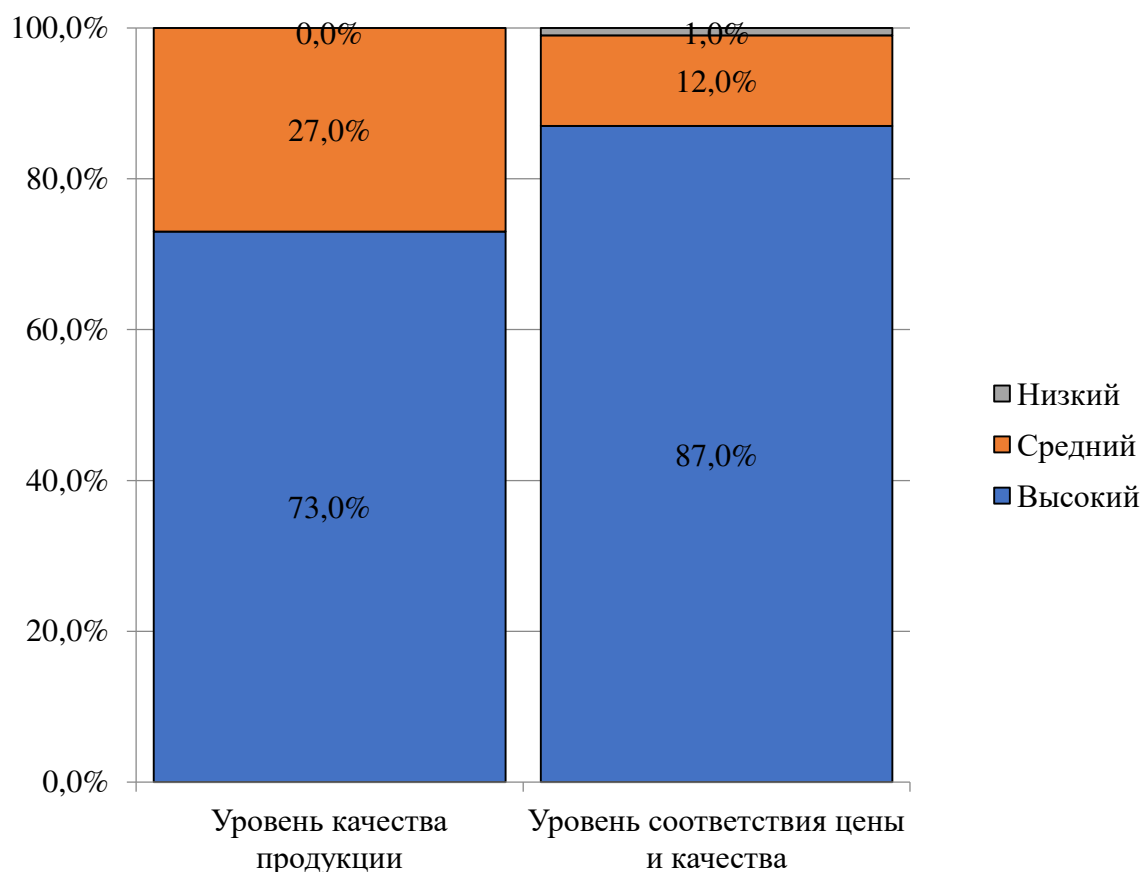


Рисунок 4 – Оценка потенциальными потребителями АО «СинТЗ»

Следует отметить, что внешнее восприятие предприятия формируется не только через качество продукции, но и через такие факторы, как репутация на рынке, информационная открытость, взаимодействие со средствами массовой информации и доверие со стороны инвесторов. Поэтому результаты опроса позволяют лишь частично оценить восприятие АО «СинТЗ» потребителями, фиксируя важный, но не единственный аспект имиджа предприятия.

Во-первых, большинство респондентов (73 %) считают, что качество выпускаемой продукции, создаваемых АО «СинТЗ» находится на высоком уровне, и только 27 % считают, что качество создаваемых объектов находится на среднем уровне.

Во-вторых, 87 % респондентов считают, что цена и качество выпускаемой продукции АО «СинТЗ», соответствуют друг другу в полной мере и лишь 12 % считают, что соответствуют, но не в полной мере.

По результатам опроса можно сделать вывод, что все потребители рассматриваемого предприятия полностью удовлетворены его выпускаемой продукцией. Осуществленный опрос показал, что АО «СинТЗ» установило оптимальные цены, которые позволяют предприятию оказаться в преимущественном положении по сравнению со своими конкурентами, поскольку он сможет пользоваться настоящим рыночным «инструментом успеха» – активными ценами. Однако для более полной характеристики внешнего имиджа необходимо учитывать и такие его составляющие, как узнаваемость бренда, степень лояльности потребителей, мнение деловых партнеров и оценка предприятия в региональных СМИ. Эти элементы в совокупности определяют устойчивость имиджа компании во внешней среде и влияют на долгосрочные конкурентные преимущества. В этой связи проведем анализ конкурентов.

Важнейшим методом стратегического анализа является так называемый SWOT – метод. SWOT – первые буквы английских слов, обозначающих силу, слабость, возможности и угрозы [10]. Он позволит выявить во внешней среде факторы, представляющие, с одной стороны, возможности, а с другой – угрозы для ее развития. Одновременно оцениваются слабые и сильные стороны внутреннего потенциала (таблица 3).

Таблица 3 – SWOT-анализ АО «СинТЗ»

	Возможности: 1. Развитие научно-технического прогресса. 2. Налаженные связи с поставщиками. 3. Удовлетворительный уровень средней заработной платы. 4. Большая социально-культурная база для развития населения и исторические особенности района.	Угрозы: Сокращение численности населения. 2. Высокий уровень инфляции. Снижение жизненного уровня населения. Повышение уровня безработицы. Развитие экономического кризиса. Идет тенденция «старения» населения.
--	--	---

Продолжение таблицы 3

Сильные стороны: 1. Четко сформулированная стратегия. 2. Четко определены функции и должностные обязанности персонала. 3. Наличие квалифицированных кадров. 4. Четко проявляемая компетентность. 5. Стабильность в выплате заработной платы. 6. Хорошее понимание потребителей. 7. Проверенное надежное управление.	Поле Силы и Возможностей: 1. Сохранение долгосрочных связей с поставщиками. 2. Развитие компьютерно-информационного оснащения. 3. Стабильное выполнение сотрудниками своей деятельности. 4. Квалифицированное обслуживание население.	Поле Силы и Угроз: 1. Прием на работу сотрудников с нужной квалификацией. 2. Укрепление уверенности сотрудников в своем положении.
Слабые стороны: 1. Устаревшая технология. 2. Занимает небольшую долю на рынке.	Поле Слабости и Возможности: 1. Усовершенствование технологий организации. 2. Своевременное замещение сотрудников. 3. Использование сотрудниками Интернета	Поле Слабости и Угрозы: 1. «Омолаживание» кадров. 2. Увеличение заработной платы. 3. Повышение позиций организации на рынке.

SWOT-анализ показал, что даже при наличии Угроз и Слабых сторон, с помощью Возможностей и Слабых сторон можно предложить альтернативы развития для АО «СинТЗ». Наиболее перспективными и необходимыми перспективами являются повышение позиций предприятия на рынке и сохранение долгосрочных связей с поставщиками. Включение SWOT-анализа в исследование позволяет дополнить восприятие внешнего имиджа характеристикой стратегических возможностей и угроз. Однако важно подчеркнуть, что в данном контексте SWOT выполняет вспомогательную функцию: он помогает выявить, какие сильные стороны предприятия могут поддерживать положительное восприятие во внешней среде, а какие слабости способны трансформироваться в негативные черты имиджа. Внешний имидж предприятия предстает не только как отражение субъективного мнения респондентов, но и как объективно обусловленная

характеристика стратегического положения АО «СинТЗ». Далее проведем оценку внутреннего имиджа рассматриваемого предприятия.

Внутренний имидж – это отношение к предприятию его персонала и руководителей.

Все подразделения предприятия действуют в процессе производства взаимосвязано. Для их согласованной деятельности четко определены регламент работы каждого звена, методы и формы их взаимосвязи. С этой целью определены права, обязанности и ответственность каждого работника. При этом достигается рационализация процессов управления с применением технических средств и вычислительной техники.

Следует подчеркнуть, что внутренний имидж предприятия формируется не только на основе организационной структуры и четко регламентированных функций сотрудников, но и на основе субъективного восприятия персоналом атмосферы в коллективе, отношения руководителей к подчиненным, а также возможностей для профессионального и личностного роста. Таким образом, внутренний имидж является результатом сочетания формальных элементов организации труда и неформальных факторов – корпоративных традиций, межличностных отношений и внутреннего климата.

Одной из особенностей АО «СинТЗ» является то, что персонал предприятия выглядит, как весьма слаженный механизм. При приеме на работу нового сотрудника существует жесткая система отбора. Непосредственный начальник обязан провести собеседование или экзамен. Испытательный срок, который, в зависимости от профессиональных, коммуникационных и психологических качеств будущего работника, может продлиться до 2х месяцев.

На данном предприятии руководители стараются придерживаться демократичного стиля. Они информируют членов коллектива о своих планах относительно деятельности предприятия, советуется с ними и считаются с их мнением в процессе принятия решений. Они отдают

предпочтение методам убеждения и стимулирования и применяют главным образом экономические и социально-психологические методы руководства. Особенностью внутреннего имиджа АО «СинТЗ» выступает то, что значительная часть сотрудников отмечает открытость и доступность руководства, что формирует доверие к принимаемым решениям и снижает уровень организационного стресса. Такой подход повышает уровень лояльности и вовлеченности работников, что можно рассматривать как устойчивую характеристику положительного внутреннего имиджа предприятия.

Основным методом стимулирования сотрудников в АО «СинТЗ» является денежное стимулирование. На предприятии используют две основные формы заработной платы – сдельную и повременную. В первом случае размер денежного вознаграждения определяется пропорционально объему выполненной работы (применяется к ремонтным бригадам).

Во втором – уровень оплаты труда связывается с продолжительностью затраченного на него времени (применимо к служащим). На основе этих двух форм формируются различные варианты оплаты труда.

Данные формы оплаты труда свидетельствуют о том, что внутренний имидж предприятия ассоциируется у сотрудников с возможностями справедливой оценки их труда. Наличие гибких систем стимулирования формирует у работников ощущение, что их профессиональные усилия и повышение квалификации находят адекватное вознаграждение. Тем самым складывается позитивное отношение к предприятию как к надежному работодателю.

Кроме того, предприятием используется такая форма оплаты труда, как «за квалификацию». Эта форма характеризуется тем, что уровень оплаты определяется знаниями и умениями сотрудников. В основе лежит почасовая оплата труда, которая может быть увеличена в соответствии с повышением квалификации сотрудником, как в рамках своих основных

должностных обязанностей, так и при освоении каких-либо других видов деятельности. Для того чтобы эта система работала, руководство предоставляет сотрудникам возможности для повышения квалификации, а также использует методы объективной оценки уровня их квалификации.

Руководство АО «СинТЗ», в полной мере, использует в процессе трудовой деятельности административные, экономические и социально-психологические методы управления персоналом.

Регулирование взаимоотношений сотрудников происходит посредством положений о структурных подразделениях и должностных инструкций.

Развитие у сотрудников чувства принадлежности к предприятию происходит с помощью формирования корпоративного духа, повсеместного использования корпоративного стиля, широкого использования логотипов компании. Среди социально-психологических методов управления персоналом, используемых на предприятии следует так же назвать оптимизацию организации рабочего места, организацию корпоративных праздников, проведение внутриорганизационных конкурсов и других организационных мероприятий, которые повышают ее корпоративный дух. В части использования экономических методов стимулирования у организации имеются резервы усовершенствования процесса управления за счет системы стимулирования, использования новых форм оплаты труда, участия работников в прибыли организации и в управлении.

Особенности внутреннего имиджа АО «СинТЗ» проявляются в трех ключевых плоскостях:

- в восприятии справедливости и прозрачности организационных процессов;
- в уровне доверия и открытости между руководством и персоналом;
- в ощущении принадлежности сотрудников к корпоративному сообществу. Для более детального выявления этих характеристик было

проведено исследование мнений работников предприятия. С этой целью был проведен опрос среди сотрудников АО «СинТЗ» (рисунок 5). В опросе принимали участие 20 респондентов. Содержание опроса приведено в Приложении 2.

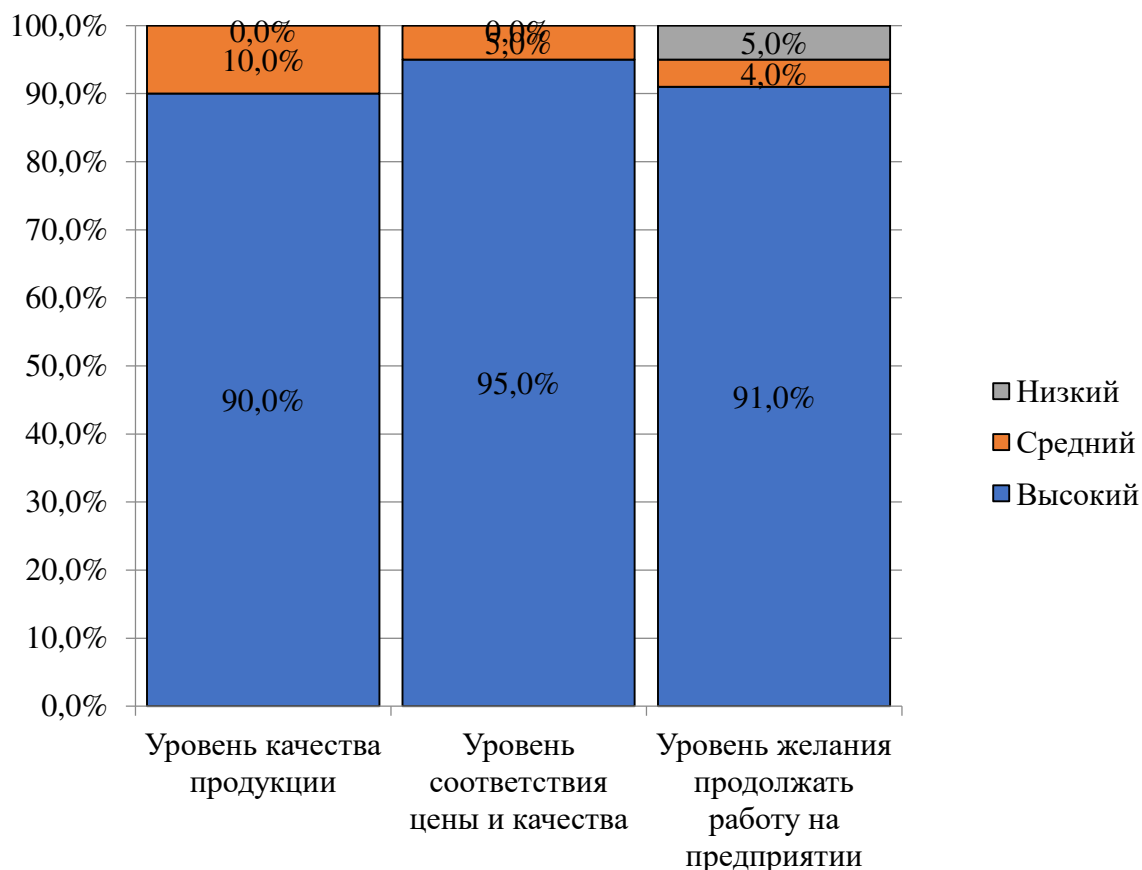


Рисунок 5 – Оценки сотрудниками АО «СинТЗ»

Проанализировав ответы респондентов можно проследить следующие моменты:

Во-первых, большинство респондентов (90 %) считают, что качество выпускаемой продукции производимой АО «СинТЗ» находится на высоком уровне, и только 10 % считают, что качество предоставляемых услуг находится на среднем уровне. Во-вторых, 95 % респондентов считают, что цена и качество, создаваемых организацией, выпускаемой продукции соответствуют друг другу в полной мере и лишь 5% считают, что соответствуют, но не в полной мере. В-третьих, большинство респондентов (95 %) хотели бы продолжить работать в данной

организации, и только 5 % ответили отрицательно.

Можно сделать вывод, что большинство сотрудников настроены положительно по отношению к предприятию, что говорит о положительном внутреннем имидже АО «СинТЗ».

Таким образом, имидж АО «СинТЗ» можно охарактеризовать как положительный и устойчивый. Он строится на сочетании высокого качества продукции и лояльности персонала с развитыми элементами корпоративной культуры. Вместе с тем, наличие ограничений в системе стимулирования и недостаточное развитие механизмов участия работников в управлении определяют направления дальнейшего совершенствования именно внутреннего имиджа предприятия.

2.2 Комплекс мероприятий, направленных на формирование имиджа АО «СинТЗ»

Имидж предприятия в современной науке трактуется как целостное восприятие организации ее внутренними и внешними стейкхолдерами, основанное на совокупности устойчивых представлений, эмоционально-оценочных установок и социальных ожиданий. Вклад в исследование феномена имиджа внесли такие авторы, как А. Ю. Панасюк, Е. Б. Перельгина, В. М. Шепель и др., которые рассматривают имидж не только как отражение объективных характеристик организации, но и как результат целенаправленной работы по его конструированию.

Как мы уже выяснили, структура имиджа предприятия носит многоаспектный характер. В научной литературе выделяют несколько его ключевых составляющих:

– внутренний имидж, формируемый системой управления персоналом, корпоративной культурой и психологическим климатом;

– социальный имидж, отражающий участие компании в жизни общества, реализацию программ корпоративной социальной ответственности;

– бизнес-имидж, связанный с показателями деловой репутации, финансовой устойчивости и конкурентоспособности;

– продуктовый имидж, включающий характеристики качества, инновационности и дизайна продукции.

Формирование имиджа осуществляется посредством комплекса инструментов, которые условно можно разделить на три группы:

– когнитивные (позиционирование, вербализация, метафоризация), обеспечивающие рациональное восприятие компании;

– эмоциональные (мифологизация, визуализация, использование метафор и символов), воздействующие на ценностно-аффективную сферу;

– технологические (реклама, PR, digital-коммуникации), позволяющие закрепить образ организации в массовом сознании.

Важным направлением современного имиджмейкинга становится использование цифровых каналов коммуникации – официального сайта, корпоративных страниц в социальных сетях, онлайн-новостных лент, которые одновременно выполняют функции информирования и обратной связи.

Анализ практики АО «СинТЗ» показывает, что формирование имиджа предприятия носит системный характер и опирается на сочетание традиционных и инновационных средств коммуникации. С одной стороны, компания укрепляет внешний имидж за счет качества продукции, подтвержденного международными сертификатами, конкурентной ценовой политики и положительной репутации на рынке. С другой стороны, внутренний имидж поддерживается демократичным стилем руководства, справедливой системой стимулирования труда и развитой корпоративной культурой.

Практически у всех групп общественности, в том числе у самого

персонала предприятия, отсутствуют представления о миссии, стратегических целях и задачах АО «СинТЗ». Поэтому в первую очередь требуют глубокой проработки миссия и стратегия предприятия, поскольку именно они представляют на рынке полноценную картину деятельности и предназначения предприятия и, в конечном счете, определяют концепцию формирования основных составляющих его имиджа. И именно, в первую очередь, персонал доносит ее до клиентов.

Одновременно, в целях формирования позитивного корпоративного имиджа АО «СинТЗ», способствующего успеху предприятия, рекомендуются мероприятия, представленные в таблице 4.

Таблица 4 – Мероприятия по разработке позитивного многоаспектного корпоративного имиджа АО «СинТЗ»

Наименование группы восприятия	Рекомендуемые мероприятия по формированию позитивного корпоративного имиджа
Потребители	- проведение рекламной кампании в регионах с целью формирования позитивного имиджа предприятия; - создание и развитие системы сервисного обслуживания; - размещение в рекламной продукции информации о заявленной миссии и стратегических целях предприятия, а также информации о разнообразии продукции.
Общественность	- проведение рекламной кампании в периодической региональной печати с публикацией информации о миссии и стратегических целях предприятия, деловой репутации предприятия и его руководителя; - публикация интервью руководителя с целью формирования его позитивного имиджа в глазах общественности.
Государственные структуры	Формирование неформальных отношений с представителями власти через участие в политической жизни, поддержку политических и общественных движений, участие в решении региональных проблем экологии, занятости, здравоохранения.

Продолжение таблицы 4

Партнеры	- обеспечение возможности ознакомления партнеров с миссией и стратегическими целями предприятия; - формирование высокой деловой репутации предприятия путем обеспечения строгого выполнения договорных обязательств.
Персонал	- внедрение в сознание сотрудников четких представлений о миссии и стратегических целях предприятия путем отражения их содержания внутри офисных помещений, упоминания на различных собраниях и совещаниях; - внедрение системы обучения персонала, направленной на повышение его профессионального и культурного уровня; - внедрение системы информирования персонала о задачах, решаемых предприятием с целью повышения уровня информационной открытости руководства; - разработка и внедрение системы оценки работы персонала на основании принятых критериев с учетом мер материального и морального стимулирования.

Для того чтобы потребитель смог зафиксировать в своем сознании новый продукт, необходимо освободить для него место, обобщив и, соответственно, уплотнив его знания об аналогичных товарах и услугах. При этом важно объединить в его сознании все похожие товары в единую группу, убедив потребителя, что отличия между элементами этой группы несущественны, и представить или противопоставить этой группе новую торговую марку на «расчищенном пространстве».

Чтобы новая информация не была вновь сгруппирована потребителем по своему усмотрению, важно связать ее с удовлетворением его наиболее важных потребностей. И наконец, лишь понятно и лаконично передав потребителю наиболее важные аспекты нового товара или услуги, можно надеяться, что они устойчиво останутся в его перенасыщенном разуме.

Для этого важно четко определить рыночные позиции

существующих продуктов конкурентов и собственного продукта, определить их сходства и различия, что позволяет выявить преимущества и недостатки той или иной рыночной позиции.

Рыночная позиция продукта – это мнение, прежде всего, определенной группы потребителей, целевых рыночных сегментов относительно важнейших свойств продукта. Она характеризует место, занимаемое конкретным продуктом в умах потребителей по отношению к продукту конкурентов. Продукт должен восприниматься целевым сегментом как имеющий четкий имидж, отличающий его от продуктов конкурентов.

Определяя рыночную позицию для своего продукта, компания занимается его позиционированием.

Позиционирование продукта, таким образом, заключается в действиях по разработке торгового предложения компании и ее имиджа, направленных на то, чтобы занять обособленное благоприятное положение в сознании целевой группы потребителей. В этом смысле компания, исходя из оценок потребителей на рынке определенного продукта, выбирает именно те его параметры и элементы комплекса маркетинга, которые обеспечат его преимущества в глазах потребителей.

Таким образом, позиционирование – это, прежде всего, борьба за сознание потребителя посредством инструментов маркетинга. Однако товар может успешно дифференцироваться и по атрибутам, которые значительно выделяют продукт, но на самом деле не имеют отношения к созданию конкурентного преимущества. Ясно, что многие компании создают и рекламируют реальные конкурентные преимущества, дифференцирующие их продукцию, и все же качество формирования образа продукта и выбранные для этого маркетинговые средства не менее важны, чем его реальные достоинства.

Окончательный результат позиционирования товара или услуги - успешное создание ориентированного на рынок предложения о ценности

продукта: простого и четкого утверждения, почему потребителям, составляющим целевой сегмент, следует покупать данный продукт. Для позиционирования продукта компания может выбрать одно или несколько отличий своего товара, дифференцирующих его от товаров конкурентов. Для этого крайне важно выяснить, как целевой сегмент рассматривает уже имеющиеся на рынке товары, существуют ли в сознании потребителей различия между ними, и по каким показателям в настоящий момент они отличаются друг от друга.

Очевидно, что для этого необходимо произвести какое-либо сравнение между существующими торговыми марками по определенным показателям. Если выразить конечный результат в графической форме, это даст нам наглядное представление об их схожести или различии. Полученная таким образом карта позиционирования или карта восприятия и будет служить наглядным инструментом для принятия решения о позиционировании товара.

Во многих компаниях вопрос решается именно так. Проводится произвольный, в зависимости от личных соображений специалиста по маркетингу, выбор двух-трех показателей, представляющих наиболее важные свойства продукции, такие как цена, дизайн, качество и т. п. В зависимости от полученных в результате опроса потенциальных потребителей данных, которые отражают их мнение о представленной на рынке продукции, выстраивается график (рисунок 6), который демонстрирует различия между продукцией предприятия и конкурентов по выбранным показателям.

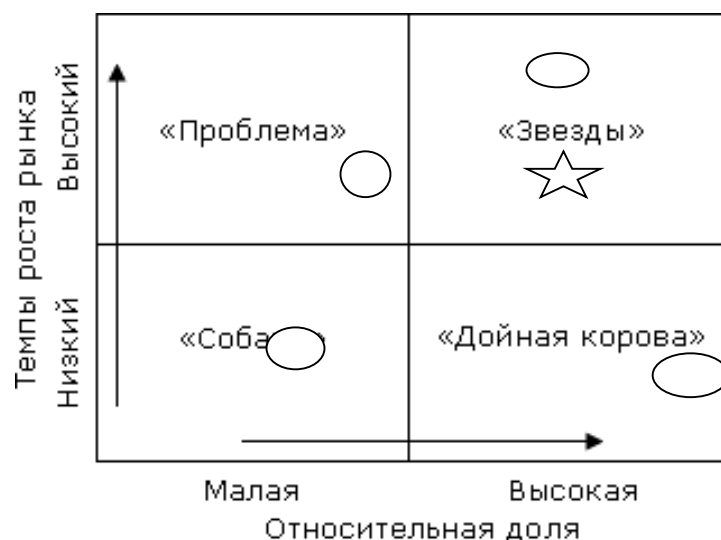


Рисунок 6 – Различия между продукцией предприятия и конкурентов по
выбранным показателям

Подобный подход к составлению карт восприятия описан во всех учебниках по маркетингу. Его кажущаяся простота приводит к тому, что специалисты, занимающиеся маркетингом, не совсем хорошо представляют себе его недостатки. Во-первых, для оценки товаров в двухмерной плоскости используются два основных показателя – темп роста рынка и относительная доля. Нет никакой гарантии, что именно они представляют собой критерии различия разных предприятий в сознании потребителя. Во-вторых, из анализа сразу выпадают и другие показатели, по которым потребители могут оценивать продукцию. Их влияние не учитывается.

Проблема, заключающаяся в подобном подходе, состоит в том, что, существуя в трехмерном измерении, мы можем построить систему объектов только в одно-двух или трехмерном пространстве. Большее число измерений, в нашем случае показателей, характеризующих продукцию, может быть описано лишь аналитически. Поэтому для построения карты восприятия, у которой отсутствовали бы указанные выше недостатки, используются методы многомерного шкалирования.

Многомерное шкалирование является областью математической

психологии, и первая его задача – анализ субъективного восприятия. В этом смысле многомерное шкалирование является идеальным инструментом для создания карты позиционирования, которая, по сути, отражает субъективное восприятие целевым сегментом тех или иных объектов в пространстве стимулов, в нашем случае – показателей позиционирования, например, темп роста – доля рынка.

В общем случае метод многомерного шкалирования позволяет расположить значительный набор характеристик объекта в пространстве меньшей размерности, например, наиболее удобном для визуального восприятия двухмерном или трехмерном пространстве. При этом новая размерность меньшего порядка будет выражена в форме имплицитных переменных, агрегирующих основные свойства исходных показателей. Определенная часть информации при этом теряется, однако за счет некоторой потери исходной информации мы получаем возможность визуального наблюдения и сравнения расположения объектов по отношению друг к другу.

В нашем случае в качестве объектов могут выступать товары, которые оцениваются потребителем по определенному числу показателей, формирующих многомерное пространство. Методом многомерного шкалирования, многомерное пространство показателей сокращается до двух- или трехмерного, при этом оси двухмерного пространства формируются имплицитными переменными.

В рамках настоящего исследования нами предложены следующий **комплекс мероприятий по формированию имиджа АО «СинТЗ»** посредством коммуникаций с целевыми группами:

1. Сформировать из числа работников предприятия без привлечения внешних сотрудников отдел по работе с целевыми группами из 3 человек (руководитель и 2 специалиста).

2. Активизировать работу с внешними целевыми группами в части партнеров из зарубежных стран, не присоединившиеся к санкциям западноевропейских стран и США.

3. Организовать работу по регулярному участию в тематических выставках, проводимых в Москве (ВДНХ) и выставках, проводимых в Китае и Латинской Америке.

4. Проводить работу по лоббированию интересов АО «СинТЗ» в министерстве здравоохранения, сельского хозяйства и обороны Российской Федерации по получению потенциальных заказов на трубной продукции.

5. Расширить спектр посещаемых с официальными визитами корпораций и государственных компаний, занимающихся в области транспортировки углеводородов для установления деловых отношений.

6. Усилить работу по наполнению сайта АО «СинТЗ» новостями для повышения информативности среди потенциальных покупателей о росте компании, качества продукции и услуг.

Рассмотрим подробнее некоторые предложения и представим организационные меры по их реализации.

Лоббизмом в современном обществе называются документы и другие нормативные акты, в которые входят функции PR. Лоббизм, являясь специфической системой реализации интересов АО «СинТЗ» и разных групп общественности, осуществляет целенаправленное влияние на законодательные и исполнительные группы, он стал неразделимой частью политического процесса современного российского общества. Целью предлагаемого лоббизма считается достижение одобрения определенного законопроекта или постановления, действие которого регламентирует технологическое переоснащение производственных помещений для повышения эффективности работы. Сущность предлагаемой лоббистской деятельности заключается в обеспечении расширения круга партнеров – покупателей продукции базы исследования. Деятельность по

лоббированию интересов АО «СинТЗ» имеет две разновидности: непосредственное лоббирование и опосредованное лоббирование.

Непосредственное лоббирование является первой составляющей лоббистской деятельности, при котором происходит прямое взаимодействие с законодателями, и является процессом прямой защиты интересов базы исследования. Опосредованная лоббистская деятельность еще называется местной и является второй составляющей. На местном уровне работа ведется с центральными и местными средствами информации, происходят личное общение с местными СМИ, контролирование общественных обращений в государственные и законодательные органы.

В ходе лоббистской деятельности осуществляется взаимодействие с парламентом, налаживаются связи с органами управления и местными органами власти. Ведется работа с общественными организациями и партиями. Наибольшую эффективность имеет опосредованная лоббистская деятельность, так как она решает поставленные задачи на месте. Лоббизм, называясь особым политическим явлением, располагает базирующимися на праве каждого человека в демократическом обществе определенными функциями, которые призваны направлять частные и корпоративные обращения органам государственной власти и должностным лицам. Для лоббистской деятельности предлагается использовать социологические опросы, конференции, семинары, в ее рамках происходят рассылка писем, личные контакты, предоставление законодателям определенной информации, а также выступления в прессе и непосредственная работа с прессой.

Для создания отдела по работе с целевыми группами необходимо:

1. Выпустить приказ о создании отдела и утвердить его штатное расписание из трех ставок.

2. Осуществить перевод сотрудников из других отделов и управления с целью недопущения увеличения штатного расписания и фонда оплаты труда.

3. Профинансировать переподготовку и переобучение сотрудников отдела по работе в русле создаваемого отдела.

Работа по совершенствованию коммуникативного канала – сайта компании. Проанализировав структуру сайта, необходимо отметить, что существует несколько недостатков: отсутствие организационной структуры предприятия, перечня основных работ и услуг и информации об экономической эффективности внедрения продукции АО «СинТЗ», например, инкубаторов. В сети Интернет, нет ни единого источника информации об потребителях продукции предприятия, отзывы покупателей, о ценовой политике компании и менеджменте качества, реализуемой в компании. Сегодня каждая солидная организации старается выложить свою историю в сеть и предоставить информацию о руководстве, что говорит о ее стабильности и уверенном положении на рынке.

Так же необходимо разместить на сайте кнопку новостей, так как любой посетитель страницы, является он покупателем или нет, мог понять, что АО «СинТЗ» живет, что появляются новые предложения, и производство есть чем поделиться со своим покупателем. Заходя на сайт, пользователь, может оценить активность организации по ее новостному контенту. Если новостного контента нет, то возникает ощущение застарелости сайта, а значит недобросовестного отношения организации к данному каналу взаимодействия с целевой аудиторией. Кроме того новостной раздел позволит узнать о предстоящих мероприятиях, которые будут проводиться в АО «СинТЗ», то есть выступит анонсирующим компонентом коммуникации.

Сайту АО «СинТЗ» необходимо постоянно наполнять и обновлять фотогалерею визуальной продукцией. Фотогалерея должна отражать

появление новой продукции, прошедшие мероприятия, победу участников конкурсов-розыгрышей, призовой фонд, появление новых услуг.

Для достижения большей эффективности такого канала коммуникации, как группа ВКонтакте необходимо учитывать следующие факторы:

- цикличность обновления новостей, ежедневное наполнение группы новостным контентом интересным и разнообразным; размещать новости не относящиеся к деятельности АО «СинТЗ», но уместные и подходящие для данной целевой аудитории подписчиков данной группы;

- цикличность проведения акций – один два раза в сезон; характер конкурсов должен быть двусторонним, то есть с обратной связью; у подписчиков должно возникать желание участия в конкурсе, вступая самостоятельно в коммуникационный процесс с организацией;

- обновление фотогалереи группы: фото победителей конкурсов и их призов, фото новинок и прошедших мероприятий;

- составление плана мероприятий для группы ВКонтакте, определение сроков проведения конкурсов, а так же даты окончания и начала конкурсов, привязать тематику конкурсов к сезону или предстоящему празднику.

Соблюдая данные рекомендации, можно, на наш взгляд, повысить эффективность работы каналов взаимодействия с целевой аудиторией посредством сети Интернет. Преимущества данных рекомендаций:

- повышение эффективности обратной связи;
- привлечение интереса целевой аудитории;
- соответствие современным тенденциям распространения информации.

Для оценки эффективности комплекса мероприятий по формированию имиджа посредством коммуникаций с целевыми группами необходимо воспользоваться традиционными методиками оценки. Само понимание эффективности характеризуется как сопоставление результатов

от реализации мероприятия (программ) с затратами на ее осуществление. В этом аспекте различают понятие экономический эффект и экономическую эффективность.

Экономический эффект = Доходы – Затраты;

Экономическая эффективность = Доходы / Затраты.

Под доходами в аспекте настоящего исследования следует понимать прирост стоимостных показателей (прирост выручки, прирост прибыли) показатели деятельности.

Прирост выручки = $Q_1 - Q_0$

Где Q_1 – выручка после принятия предложенных мер;

Q_0 – выручка до принятия предложенных мер.

Аналогично рассчитывается прирост прибыли, производительности труда и другие сводные экономические показатели.

Под затратами понимаются совокупные расходы на реализацию мероприятий, классифицируемые как первоначальные и текущие.

Первоначальные затраты это затраты капитального характера на приобретение основных фондов длительного пользования. Текущие затраты представлены элементами затрат: оплата труда с начислениями, материальные расходы и прочие.

Прирост затрат = $31 - 30$;

Где 31 затраты после принятия предложенных мер;

30 – затраты до принятия предложенных мер.

Общие затраты на внедрение мероприятий составили, по нашей оценке: 25 673,5 тыс. руб. в 2025 году. Общая стоимость работ по каждому направлению представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Расчет затрат на реализацию комплекса мероприятий по формированию имиджа АО «СинТЗ»

Мероприятие	Значение, тыс. руб.
1. Сформировать из числа работников предприятия без привлечения внешних сотрудников отдел по работе с целевыми группами из 3 человек (руководитель и 2 специалиста).	1562
2. Активизировать работу с внешними целевыми группами в части партнеров из зарубежных стран, не присоединившиеся к санкциям западноевропейских стран и США.	9562
3. Организовать работу по регулярному участию в тематических выставках, проводимых в Москве (ВДНХ) и выставки, проводимые в Китае и Латинской Америке.	11487
4. Проводить работу по лоббированию интересов АО «СинТЗ» в министерстве здравоохранения, сельского хозяйства и обороны Российской Федерации по получению потенциальных заказов на поставку трубной продукции.	0
5. Расширить спектр посещаемых с официальными визитами корпораций и государственных компаний, занимающихся в области логистики жидких и газообразных углеводородов.	3062,5
6. Усилить работу по наполнению сайта АО «СинТЗ» новостями для повышения информативности среди потенциальных покупателей о росте компании, качества продукции и услуг.	0
Итого	25673,5

В обобщенном виде экономическую эффективность предлагаемых мероприятий можно представить в таблице 6.

Таблица 6 – Оценка эффективности мер по повышению имиджа предприятия АО «СинТЗ»

Показатель	2024 год	Прогнозное значение (2025)	Изменение
Выручка	47773 млн. руб.	48728 млн. руб.	955 млн. руб.
Прибыль по РСБУ	1384 млн. руб.	1512 млн. руб.	128 млн. руб.

Продолжение таблицы 6

Текущие затраты	38774 млн.руб.	39871 млн. руб.	1097 млн. руб.
-----------------	----------------	-----------------	----------------

На основании таблицы 6 видно, что предложенные мероприятия, не смотря на свою значительную капиталоемкость в размере 25 673,5 тыс. руб. смогут сформировать прирост прибыли по российским стандартам бухгалтерского учета равный 128 млн. руб., что составляет 500 % от вложенных инвестиционных ресурсов. Экономическая состоятельность предлагаемых мер по повышению привлекательности организации посредством коммуникаций с целевыми группами показывает положительное значение.

Таким образом, исследование показало, что имидж АО «СинТЗ» формируется на прочной основе – высокое качество продукции, демократичный стиль управления, корпоративная культура и устойчивые деловые позиции предприятия. Вместе с тем выявлены проблемные зоны, связанные с недостаточной проработкой миссии, слабой представленностью в информационном пространстве и ограниченным использованием современных коммуникационных инструментов. Разработанный комплекс мероприятий учитывает отраслевую специфику трубной промышленности и региональную значимость предприятия, а проведенная экономическая оценка (ожидаемый прирост прибыли в 128 млн руб. при вложениях 25 673,5 тыс. руб.) подтверждает высокую эффективность предложенных решений.

Выводы по второй главе

1. Эмпирический анализ внутреннего и внешнего имиджа АО «СинТЗ» показал наличие устойчиво позитивных оценок среди сотрудников и потребителей. Большинство работников связывают свои

ожидания с продолжением трудовой деятельности в компании, что свидетельствует о высоком уровне вовлеченности персонала. Потребители положительно оценивают соотношение «цена–качество» продукции и надежность предприятия. Вместе с тем выявлены слабые стороны: ограниченная представленность миссии и стратегических целей в корпоративных коммуникациях, устаревшие технологии производства и недостаточная работа с цифровыми каналами продвижения.

2. На основе обобщения теоретического и эмпирического анализа разработан комплекс мероприятий по формированию позитивного корпоративного имиджа АО «СинТЗ». Среди них – проведение рекламных кампаний, системное продвижение миссии и стратегических целей, развитие корпоративной культуры, расширение участия в выставках, формирование отдела по работе с целевыми группами и усиление цифровых каналов взаимодействия (сайт, социальные сети). Экономический расчет показал, что реализация предложенных мер при затратах 25 673,5 тыс. руб. способна обеспечить прирост прибыли в 128 млн. руб., что подтверждает их финансовую состоятельность.

3. Обоснованно, что эффективное формирование имиджа предприятия возможно только при комплексной интеграции организационных, коммуникационных и экономических решений. Для АО «СинТЗ» стратегическим приоритетом является трансляция миссии и целей во внутренней и внешней среде, модернизация технологий и усиление работы с цифровыми каналами, что в перспективе позволит укрепить позиции компании в отрасли и регионе, а также повысить уровень доверия со стороны партнеров, государства и потребителей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе настоящего исследования были рассмотрены теоретические аспекты формирования имиджа предприятия. Анализ научной литературы позволяет отметить, что значительный вклад в разработку проблемы имиджа предприятия внесли как отечественные, так и зарубежные исследователи. В работах Ф. Котлера, Ч. Фомбрана, А. Гоулднера и др. нашли отражение подходы к пониманию корпоративного имиджа в контексте маркетинговых и репутационных стратегий. Российские ученые – Е. А. Уткин, Н. Ю. Михайлова, Л. Н. Павлова – сосредоточили внимание на социально-психологических аспектах имиджа, его роли в формировании деловой культуры и управленческой эффективности. Отмечено, что исследование проблемы базируется на богатом междисциплинарном фундаменте, объединяющем маркетинг, психологию и менеджмент.

Проведенный анализ источников позволил систематизировать понятие «имидж предприятия». Под ним целесообразно понимать целостный образ предприятия, формирующийся в сознании различных целевых аудиторий и включающий в себя как внешние элементы (репутация на рынке, визуальная идентичность, коммуникационная стратегия), так и внутренние (корпоративная культура, кадровая политика, система ценностей). Имидж обладает интегративным характером, отражая совокупность социального, экономического и управленческого измерений деятельности предприятия.

Особое значение корпоративный имидж приобретает в сфере управления человеческими ресурсами. Он выступает не только как инструмент привлечения и удержания квалифицированных сотрудников, но и как механизм формирования у персонала чувства принадлежности к предприятию, повышения мотивации и вовлеченности. Через HR-бренд имидж предприятия становится связующим звеном между стратегическим

позиционированием предприятия на рынке труда и реальными управленческими практиками, направленными на развитие человеческого капитала.

Во второй главе исследования отражены результаты практической работы по формированию имиджа АО «СинТЗ». Эмпирический анализ внутреннего и внешнего имиджа АО «СинТЗ» показал наличие устойчиво позитивных оценок среди сотрудников и потребителей. Большинство работников связывают свои ожидания с продолжением трудовой деятельности в компании, что свидетельствует о высоком уровне вовлеченности персонала. Потребители положительно оценивают соотношение «цена–качество» продукции и надежность предприятия. Вместе с тем выявлены слабые стороны: ограниченная представленность миссии и стратегических целей в корпоративных коммуникациях, устаревшие технологии производства и недостаточная работа с цифровыми каналами продвижения.

На основе обобщения теоретического и эмпирического анализа разработан комплекс мероприятий по формированию позитивного корпоративного имиджа АО «СинТЗ». Среди них – проведение рекламных кампаний, системное продвижение миссии и стратегических целей, развитие корпоративной культуры, расширение участия в выставках, формирование отдела по работе с целевыми группами и усиление цифровых каналов взаимодействия (сайт, социальные сети). Экономический расчет показал, что реализация предложенных мер при затратах 25 673,5 тыс. руб. способна обеспечить прирост прибыли в 128 млн. руб., что подтверждает их финансовую состоятельность.

Обоснованно, что эффективное формирование имиджа предприятия возможно только при комплексной интеграции организационных, коммуникационных и экономических решений. Для АО «СинТЗ» стратегическим приоритетом является трансляция миссии и целей во внутренней и внешней среде, модернизация технологий и усиление работы

с цифровыми каналами, что в перспективе позволит укрепить позиции компании в отрасли и регионе, а также повысить уровень доверия со стороны партнеров, государства и потребителей.

Следовательно, поставленная в исследовании цель – теоретически обосновать и разработать комплекс мероприятий по формированию имиджа предприятия на примере АО «СинТЗ» – может считаться достигнутой, а полученные результаты представляют как теоретическую, так и практическую значимость для развития современных управленческих практик.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бодрийяр Ж. Общество потребления : его мифы и структуры / Ж. Бодрийяр ; [пер. с фр., послесл. и примеч. Е. А. Самарской]. – Москва : Республика : Культурная революция, 2006. – 268 с. – ISBN 5-250-01894-7.
2. Большой экономический словарь / Под ред. А. Н. Азрилияна. – Москва : Институт новой экономики, 2007. – 1472 с.
3. Бугаков В. М. Управление персоналом : учебное пособие / В. П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 237 с.
4. Вебер Л. Эффективный маркетинг в Интернете. Социальные сети, блоги, Twitter и другие инструменты продвижения в сети /Л. Вебер. пер. с англ. Е. Лалаян. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2010. – 320 с. – ISBN 978-5-91657-174-5.
5. Гапоненко А. Л. Теория управления : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 371 с. – ISBN 978-5-534-17205-8.
6. Гороховская Т. Прямые продажи: реалии, возможности и перспективы // Forbes Экспертиза : [сайт]. – 2022. – URL: <https://blogs.forbes.ru/2022/07/04/prjamye-prodazhi-realii-vozmozhnosti-i-perspektivy/> (дата обращения: 16.05.2025).
7. Гринченко К. В. Личные продажи инструмент продвижения в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций / К В. Гринченко // ИВД. – 2013. – №1 (24). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/lichnye-prodazhi-instrument-prodvizheniya-v-sisteme-integrirovannyh-marketingovyh-kommunikatsiy> (дата обращения: 16.05.2025).
8. Друкер П. Ф. Практика менеджмента / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. И. Веригина. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 406 с.

9. Егоршин А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 350 с.

10. Захарова Т. И. Сущность концепции управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-системы) и ее роль в повышении эффективности деятельности в современных организациях / А. А. Иванов, О. П. Кокоулина, И. А. Халиль, А. А. Цимбалюк // Инновации и инвестиции. – 2021. – №6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-kontseptsii-upravleniya-vzaimootnosheniyami-s-klientami-crm-sistemy-i-ee-rol-v-povyshenii-effektivnosti-deyatelnosti-v> (дата обращения: 17.04.2025).

11. Зундэ В. В. Теоретические и практические аспекты кастомизации в комплексе маркетинговых коммуникаций / В. В. Зундэ // Вестник РГЭУ РИНХ. – 2009. – №28. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-i-prakticheskie-aspekty-kastomizatsii-v-komplekse-marketingovyh-kommunikatsiy> (дата обращения: 16.04.2025).

12. Ильин Е. П. Дифференциальная психология профессиональной деятельности / Е. П. Ильин. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 432 с. – ISBN 978-5-91180-837-2.

13. Ильченко С. В. Мотивационный подход в обеспечении эффективной работы персонала организации / С. В. Ильченко // Бизнес и дизайн ревю. – 2016. – Т. 1. – № 3. – С. 6.

14. Карлов Л. А. Интеграция традиционных и инновационных методов рекламы в стратегию вывода на рынок коммуникационного агентства / Л. А. Карлов // Молодой ученый. – 2024. – № 36 (535). – С. 145–148.

15. Катернюк А. В. Настольная книга менеджера по продажам / А. В. Катернюк. – Ростов н/Д: Феникс, 2010. – 381 с. – ISBN 978-5-222-17071-7.

16. Киселева Е. С. Сущность, цель и роль личных продаж в контексте маркетинга взаимоотношений / Е. С. Киселева, В. В. Еремин // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 2-10. – С. 2200–2206.

17. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учебник для вузов / В. И. Кнорринг. – 2-е изд., изм. и доп. – Москва : НОРМА-ИНФРА-М, 2001. – 511 с. – ISBN 5-89123-528-5.
18. Консультативные продажи // UNISENDER Словарь маркетолога : [сайт]. – 2024. – URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/chto-takoe-konsultativnye-prodazhi/#anchor-1> (дата обращения: 16.04.2025).
19. Кричевский Р. Л. Психология малой группы / Р. Л. Кричевский, Е. М. Дубовская. – Москва : Изд-во МГУ, 2010. – 177 с.
20. Крылова И. И. Сложные продажи будущего: роль эмпатии операторов в продажах, которые не могут быть заменены роботами / И. И. Крылова // Актуальные исследования. – 2023. – №13 (143). – С. 67–71.
21. Левин К. Теория поля в социальных науках / К, Левин ; [пер. Е. Сурпина]. – Санкт-Петербург : Речь, 2000. – 364 с. – ISBN 5-9268-0004-9.
22. Манн И. Б. Продает каждый! ...сотрудник и не только... / И. Манн, Д. Турусин. – Москва : СилаУма-Паблишер, 2019. – 177 с. – ISBN 978-5-906084-22-4.
23. Марченко В. Н. Трансформация коммуникативного инструментария маркетинговой деятельности розничных торговых сетей / В. Н. Марченко, Н. В. Лужнова // Вестник ОГУ. – 2014. – №14 (175). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-kommunikativnogo-instrumentariya-marketingovoy-deyatelnosti-rozничnyh-torgovyh-setey> (дата обращения: 17.04.2025).
24. Мескон М. Основы менеджмента : перевод с английского: классическое издание / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва, Санкт-Петербург : Диалектика, 2020. – 665 с. – ISBN 978-5-907144-89-7.
25. Микрюков Д. Н. Персонализация в бизнесе: индивидуальный подход к клиентам как фактор экономического роста / Д. Н. Микрюков // Universum: экономика и юриспруденция. – 2023. – №5 (104). – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/personalizatsiya-v-biznese-individualnyy-podhod-k-klientam-kak-faktor-ekonomicheskogo-rosta> (дата обращения: 16.04.2025).

26. Минцберг Г. Структура в кулаке создание эффективной организации / Г. Минцберг; [пер. с англ. Д. Раевская]. – Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2011. – 512 с. – ISBN 978-5-459-00358-1.

27. Мэйо Э. Промышленные цивилизации / Э. Мэйо; пер. с англ. – Москва : Изд-во иностр. лит., 1936. – 320 с.

28. Николаев Д. М. Укрепление обратной связи взаимоотношений с клиентами как резерв наращивания объема продаж / Д. М. Николаев // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». – 2018. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ukreplenie-obratnoy-svyazi-vzaimootnosheniy-s-klientami-kak-rezerv-naraschivaniya-obema-prodazh> (дата обращения: 16.04.2025).

29. Обозов Н. Н. Психология работы с людьми: советы руководителю / Н. Н. Обозов, Г. В. Щекин. – Киев : МАУП, 2004. – 228 с. – ISBN 966-608-446-5.

30. Памбухчиянц О. В. Основы коммерческой деятельности / О. В. Памбухчиянц. – 2-е изд., стер. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019 – 284 с. – ISBN 978-5-394-03076-5.

31. Парабеллум А. А. Инфобизнес : зарабатываем на продаже информации / А. Парабеллум, Н. Мрочковский. – Москва : Питер, 2012. – 248 с. – ISBN 978-5-459-01066-4.

32. Погребинская В. А. Вторая промышленная революция / В. А. Погребинская // Экономический журнал. – 2005. – №10. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vtoraya-promyshlennaya-revolyuetsiya> (дата обращения: 16.04.2025).

33. Полукаров В. Л. Психология менеджмента : учебное пособие для студентов высших учебных заведений / В. Л. Полукаров, В. И. Петрушин ; Общественное движение поддержки приоритетного национального

проекта "Образование", Останкинский ин-т телевидения и радиовещания, Каф. "Рекламная коммуникация". – 3-е изд., стер. – Москва : КноРус, 2013. – 274 с. – ISBN 978-5-406-04418-6.

34. Родионов О. А. Способы увеличения объема продаж через обучение и повышение квалификации торговых представителей / О. А. Родионов // Актуальные исследования. – 2024. – №43 (225). – Ч.II. – С. 12–19.

35. Рудская Е. Н. Профилирование цифрового клиента: новые форматы интеллектуального анализа данных / Е. Н. Рудская, Ю. Ю. Полтавская. // Молодой ученый. – 2015. – № 21 (101). – С. 464–471.

36. Самыгин С. И. Менеджмент персонала / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – Москва : Изд. ЭКСМО – Пресс, 2012. – 272 с.

37. Стоу Б. М. Антология организационной психологии / Б. М. Стоу; [пер. с англ. С. Е. Пале]. – Москва : Вершина, 2005 (ОАО Тип. Новости). – 701 с. – ISBN 5-94696-079-2.

38. Тебекин А. В. Ретроспективный анализ проблем развития теории потребительского выбора и спроса / А. В. Тебекин // Теоретическая экономика. – 2020. – №10 (70). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/retrospektivnyy-analiz-problem-razvitiya-teorii-potrebitelskogo-vybora-i-sprosa> (дата обращения: 16.04.2025).

39. Ткаченко Д. В. Торговый персонал : инструкция по эксплуатации / Д. В. Ткаченко, М. Н. Горбачев. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2013. – 157 с. – ISBN 978-5-222-20805-2.

40. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – [2-е изд.]. – Москва : Акад. нар. хоз-ва, Дело, 1997. – 332 с.

41. Трифонова И. В. Роль транснациональных корпораций в глобализации мировой экономики / И. В. Трифонова // Молодой ученый. – 2013. – № 9 (56). – С. 243–245.

42. Удалов Ф. Е. Основы менеджмента : учебное пособие / Ф. Е. Удалов, О. Ф. Алехина, О. С. Гапонова. – Нижний Новгород : Нижегородский госуниверситет, 2013. – 363 с.

43. Устинова О. В. Формирование корпоративной идентичности персонала / О. В. Устинова, Е. В. Чуприна // Вестник ЧелГУ. – 2014. – №24 (353). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-korporativnoy-identichnosti-personala> (дата обращения: 17.05.2025).

44. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль; пер. с франц. Б. В. Бабина-Кореня. – Москва : Центральный институт труда, 1923. – 122 с.

45. Федорова Н. В. Управление персоналом организации : учеб. пособие / Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова. – 4е изд., перераб. и доп. – Москва : КНОРУС, 2010. – 512 с.

46. Херси П. Менеджмент организационного поведения: управляя человеческим ресурсом / П. Херси, К. Бланшар. – Изд. 10-е, испр. Прентис-Холл, 2013. – 360 с.

47. Хизирова Ф. Ш. Особенности ведения персональных продаж в онлайн-бизнесе / Ф. Ш. Хизирова // Молодой ученый. – 2021. – № 19 (361). – С. 152–155.

48. Хэмел Г. Стратегическая гибкость. Менеджмент в условиях нестабильности (Теория и практика менеджмента) / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О’Нил. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 256 с.

49. Цырульников И. Использование персональных данных в маркетинге: законы и этика // РБК : [сайт]. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/615fdf6f9a794719ca4d1ddc> (дата обращения: 17.05.2025).

50. Чуланова О. Л. Методика обучения по Циклу Колба как эффективный инструмент обучения персонала организации / О. Л. Чуланова, Е. Никитенко // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2016. – №2-3. –

URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-obucheniya-po-tsiklu-kolba-kak-effektivnyy-instrument-obucheniya-personala-organizatsii> (дата обращения: 17.05.2025).

51. Шейн Э. Г. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн ; [пер. с англ. С. Жильцов]. – Москва [и др.] : Питер, 2011. – 330 с. – ISBN 978-5-4237-0194-9.

52. Шикула С. Р. Омниканальный маркетинг как ключевой инструмент трансформации бизнеса / С. Р. Шикула // Скиф. – 2022. – №12 (76). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/omnikanalnyy-marketing-kak-klyuchevoy-instrument-transformatsii-biznesa> (дата обращения: 17.05.2025).

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Опрос потенциальных потребителей АО «СинТЗ»

Просим Вас ответить на все вопросы данного опроса. Заполнить ее просто: нужно обвести кружком цифру рядом с выбранным ответом или вписать свой ответ.

Ваши ответы будут обработаны на компьютере и использованы в обобщенном виде. Фамилию и имя указывать не нужно.

1. На каком уровне, по Вашему мнению, качество выпускаемой продукции, создаваемых АО «СинТЗ»?

- А) на высоком;
- Б) на среднем;
- В) на низком.

2. По Вашему мнению, цена и качество создаваемых выпускаемой продукции АО «СинТЗ» соответствуют друг другу?

- А) да, полностью;
- Б) да, но не в полной мере;
- В) нет.

3. На каком уровне находится качество с выпускаемой продукции АО «СинТЗ» по сравнению с другими поставщиками данной продукции в городе Екатеринбурге?

- А) на высоком;
- Б) на среднем;
- В) на низком.

4. Как Вы относитесь к наличию сайта у предприятия?

А) положительно;

Б) нейтрально;

В) отрицательно.

5. Заходили Вы на сайт АО «СинТЗ»?

А) да;

Б) нет.

Спасибо за сотрудничество!

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Опрос сотрудников АО «СинТЗ»

Просим Вас ответить на все вопросы анкеты. Заполнить ее просто: нужно обвести кружком цифру рядом с выбранным ответом или вписать свой ответ.

Ваши ответы будут обработаны на компьютере и использованы в обобщенном виде. Фамилию и имя указывать не нужно.

1. На каком уровне, по Вашему мнению, качество выпускаемой АО «СинТЗ» продукции?

- А) на высоком;
- Б) на среднем;
- В) на низком.

2. По Вашему мнению, цена и качество выпускаемой продукции АО «СинТЗ» соответствуют друг другу?

- А) да, полностью;
- Б) да, но не в полной мере;
- В) нет.

3. На каком уровне находится качество выпускаемой продукции АО «СинТЗ» по сравнению с другими поставщиками аналогичной продукции в городе Екатеринбурге?

- А) на высоком;
- Б) на среднем;
- В) на низком.

4. Как Вы считаете, сайт является важным маркетинговым инструментом предприятия?

А) да;

Б) нет.

5. Какой, по Вашему мнению, климат в коллективе на предприятии?

А) доброжелательный;

Б) отрицательный.

6. Вы бы хотели и дальше работать в АО «СинТЗ»?

А) да;

Б) нет.

Спасибо за сотрудничество!