

Артем Фатхуллин (Сбербанк): Своими проектами мы влияем на более 20 млн человек по всей России

Как строится HR-бренд самого крупного банка России, какие у него отношения с бывшими сотрудниками и зачем ему понадобился парфюмер? Обо всем этом в интервью «Б.О» рассказал Артем Фатхуллин, маркетинг-директор HR-бренда и глава внутренних коммуникаций Сбербанка

Текст
АННА ДУБРОВСКАЯ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ «Б.О»

— Артем, как в Сбербанке выстроен процесс управления HR-брендом? Чем он отличается от процессов в других банках?

— В первую очередь у нас не совсем обычная структура. Например, я занимаюсь одновременно HR-брендом банка для внешней аудитории и внутренними коммуникациями — их мы называем маркетингом для сотрудников. Работа на внешнюю и внутреннюю аудиторию исходит из общего видения Сбера: за любым бизнес-успехом стоят люди. Если вы не будете выстраивать постоянную успешную коммуникацию с людьми, в том числе со своими текущими и потенциальными сотрудниками, то успеха не будет.

Вторая особенность: бренд Сбера известен каждому, поэтому мы не работаем над повышением узнаваемости, наша задача — управление имиджем компании и ее позиционированием на рынке труда. Мы коммуницируем с сотрудниками и потенциальными соискателями так же полноценно, как с любым клиентским сегментом.

ДОСТИЖЕНИЯ HR-БРЕНДА СБЕРБАНКА

- **В 2021-2022 годах** — два года подряд победитель рейтинга работодателей HeadHunter.
- **В 2022 году** — единственный трижды платиновый работодатель в рейтинге работодателей Forbes.
- **В 2021 году** — удостоен награды Cannes Corporate Media & TV Awards.

— Сколько сейчас сотрудников в Сбербанке?

— В группе Сбера работает свыше 280 тыс. сотрудников, но для нас аудитория внутренних коммуникаций намного больше и исчисляется миллионами человек. Почему так? Наши сотрудники ежедневно общаются с родными, друзьями и коллегами из других компаний, которые, в свою очередь, коммуницируют с людьми. Таким образом, охват получается намного большим. По нашим оценкам, с помощью внутренних коммуникаций мы влияем на 21 млн человек по всей России в каждый момент времени. Именно поэтому нам так важно постоянно вовлекать сотрудников во внутренние коммуникации, рассказывать им о наших результатах, достижениях и различных запущенных «фишках».

Интересный факт — количество членов семьи у сотрудника Сбербанка выше, чем в среднем по стране; например, у нас более 200 тыс. детей. Тему семьи мы активно продвигаем во внутренних коммуникациях с сотрудниками. Приведу в пример одну из активностей: к концу года директора департаментов рассылают близким родственникам наших сотрудников поздравительные открытки с благодарностями за поддержку. Это очень мотивирует и повышает лояльность к бренду работодателя как сотрудников, так и членов их семей.

— Получается, что ваши сотрудники — амбассадоры бренда?

— В какой-то степени каждый наш сотрудник может продвигать бренд своим знакомым, если захочет. Но такой официальный статус есть у немногих. В 2021 году мы запустили Академию амбассадоров и с этого момента обучили уже более 10 тыс. амбассадоров банка. В этом году планируемкратно увеличить их количество и стать уже Академией амбассадоров. Мы учим их, как вести блог, записывать подкасты, выступать на публике. При этом необязательно в блоге рассказывать только про банк, мы учим так же интересно подавать лайфстайл-истории. Здесь действует формат «win-win»: сотрудники получают знания, а банк повышает охват своей внутренней аудитории и лояльность команды. После этого о банке хотят рассказывать вовне уже сами сотрудники. И у нас действительно есть многое, о чем хочется рассказать.



Фото: Сбербанк

HR-КЕЙС НА ТВ

В 2021 году, в честь своего 180-летия, банк реализовал проект «Поворот на 180». На телеканале «Пятница» вышло одноименное реалити-шоу про разных людей, которые мечтали освоить другую профессию. Учительница начальных классов попробовала себя на позиции дизайнера. Молодой человек, который работал в оркестре, стал разработчиком. Менеджер по продажам начал озвучивать мультфильмы. Те, кто мечтал попасть в финансовую сферу, могли на несколько дней устроиться в Сбербанк. Всего вышло четыре серии, проект привлек несколько десятков тысяч телезрителей на ТВ и в онлайн и хорошо повлиял на узнаваемость бренда, в том числе среди соискателей.

— Сотрудники могут «подсвечивать» хобби в блогах?

— Да, мы это очень поддерживаем. Кто-то играет на волынке, кто-то умеет проводить настоящую чайную церемонию. Это все интересно, и мы хотим, чтобы наши сотрудники рассказывали об этом. Ведь, по данным исследования Gartner, 82% сотрудников говорят, что им важно, чтобы в них видели личности. На эту тему в День банковского работника в 2022 году мы выпустили ролик о людях, которые работают в банке и в свободное время творят, развиваются и преодолевают трудности.

— Ваши амбассадоры также являются участниками внутренней программы реферального рекрутинга банка?

— Нет, это два разных проекта. Наши сотрудники очень любят Сбер, но амбассадоров не может быть бесконечное количество. В то же время реферальный рекрутинг подразумевает, что любой наш сотрудник может порекомендовать на открытую вакансию своего друга или знакомого. За некоторые вакансии даже предусмотрено определенное вознаграждение. Здесь мы не ограничиваем количество участников программы, и это помогает нам закрывать до 30% вакансий за счет рекомендаций.

— Какие позиции чаще всего удается закрывать таким образом?

— Реферальная программа главным образом рассчитана на поиск IT-специалистов. К слову, по «рефералке» к нам всегда приходят высококвалифицированные сотрудники, которые надолго остаются в банке.

— А что насчет бывших сотрудников? Некоторые банки не принимают экс-коллег обратно на работу даже спустя время...

— У нас, абсолютно точно, не так. Мы продолжаем общаться с бывшими сотрудниками даже спустя годы после их ухода из Сбера. Многие из них возвращаются. Это особенно часто касается молодых специалистов и особенно — разработчиков. Мы понимаем, что это нормально — попробовать себя в разных местах и выбрать потом что-то одно. Если сотрудник возвращается с новыми навыками, то мы в любом случае в плюсе. К слову, мы



Фото: Сбербанк

HR-БРЕНД В ТРЕНДЕ

В 2021 году Сбербанк запустил реалити-шоу «Мама, я стажируюсь в Сбере» в TikTok. Известные тиктокеры на день могли стать инкассаторами или маркетологами. Шоу не только помогло собрать 18 млн просмотров, но и значительно улучшило коммуникацию с подростками и молодыми специалистами.

Также в 2021 году банк пришел в аудиосоцсеть ClubHouse. Здесь он провел несколько публичных собеседований с потенциальными кандидатами, на которых в качестве слушателя мог присутствовать любой желающий. Этот опыт еще больше повысил узнаваемость HR-бренда банка и дал Сберу большое количество полезных контактов.

были первым крупным банком в России, который начал поддерживать работу с alumni-группами, то есть сохранять и развивать коммуникации с бывшими сотрудниками.

— Можно сказать, что Сбербанк не боится экспериментов в рекрутинге?

— Мы их не боимся. Стараемся заходить в новые соцсети, придумывать новые форматы, делать то, что до нас никто не делал. Например, первыми запустили в свое время уникальные проекты в TikTok и ClubHouse.

Также мы заметили, что разработчики не заинтересованы в прохождении обычных собеседований, зато любят играть в компьютерные игры. На протяжении следующих нескольких лет мы использовали только геймифицированный подбор специалистов на эту должность. Потом запустили масштабное соревнование для разработчиков, тоже в формате игры. Внедряли мероприятия, в рамках которых участники могли пройти все этапы собеседования в течение дня и стать нашими сотрудниками. Мы пробуем всё.

— Расскажите про самый необычный опыт по поиску сотрудников.

— Однажды в конце марта мы разместили вакансию парфюмера — якобы нам был необходим человек, который создаст линейку ароматов под названием одного из наших популярных продуктов «СберПрайм». А 1 апреля признались, что это несуществующая вакансия. Но даже в рамках такой шуточной активно-

сти получили большое количество откликов от людей, которые хотели стать парфюмером именно для Сбера. Буквально за два дня мы получили колоссальный охват — почти 50 млн человек. Это был один из самых ярких примеров силы HR-бренда банка и наших возможностей встроить его даже в нетипичную для нас сферу.

Итогом этого вымышленного инфоповода стало создание реального лимитированного аромата «СберПрайм». Мы подарили его сотрудникам, принявшим участие в проекте, и журналистам, освещавшим проект.

— Достаточно необычный кейс. В принципе, можно ли сказать, что для Сбербанка важен вау-эффект в продвижении HR-бренда?

— Конечно, важен. У нас даже какое-то время действовал KPI по количеству wow-проектов. Но здесь нужно понимать, что подобный эффект может быть достигнут разными способами. Нельзя сказать, что у нас нет ограничений. Нас ограничивает здравый смысл. Хайп ради хайпа не нужен никому. Что мы точно умеем делать, так это считать цифры и на их основе отвечать на вопрос: зачем мы что-то делаем?

Впрочем, зачастую нам даже не нужно специально придумывать вау-эффект. Практически любой наш инфоповод получает этот эффект за счет принципа «изнутри — наружу».

— В чем он заключается?

— Все наши внутренние события или инфоповоды мы изначально транслируем вовне, и многие из них приобретают масштаб не

HR-РЕАЛИТИ-ШОУ В ТИКТОК

В 2021 году в официальном TikTok-аккаунте Сбера появилась первая серия реалити-шоу о стажировках. Его героями стали блогеры Ваша Маруся, Артём Waterfork, Никита Удановский и Саша Романова. Ребята общались с клиентами, попробовали себя в роли маркетологов и инкассаторов и узнали, как работают редакция виртуальных ассистентов и отдел валидации. Реалити-шоу «Мама, я стажируюсь в Сбере» продолжает выходить в официальном аккаунте. За все время ролики собрали больше 18 млн просмотров и 80 тыс. комментариев, среди которых много вопросов о продуктах банка. Коэффициент вовлеченности аудитории оказался на 2% выше среднего по аккаунту. Всего на страницу программы из аккаунта перешли более 624 тыс. раз.

НАЙМ С ВЫДУМКОЙ

В 2022 году в Сбере можно выделить два проекта по найму через специализированные мероприятия.

One Day Offer

Онлайн-мероприятие, где кандидаты за один день знакомятся с командой разработчиков, с проектом, проходят техническое собеседование и получают предложение о работе. С начала 2022 года были проведены мероприятия для таких компетенций, как Java, QA, ML, DE и DevOps.

SberCoders

Соревнование по спортивному программированию в июне 2022 года собрало рекордное количество участников — около 15 000. Игровая тематика и эффект соревнования не только помогают создать «теплую» базу потенциальных кандидатов, но и работают на продвижение IT-бренда Сбера.

только банка, но и целой страны. Мы стараемся каждый наш проект по возможности масштабировать таким образом. Конечно, нам в этом плане проще, потому что мы — самая большая компания в своем секторе. Инфоповоды Сбера всегда воспринимаются громко. Но, с другой стороны, громкость — это лишь уровень звука, а нам важно, чтобы в запускаемых проектах был смысл.

На самом деле даже маленькая история может превратиться в крутой вау-кейс и при этом помочь людям. На основе одной из таких реальных историй мы сняли очень трогательный ролик. Молодая пара попала в аварию. Пока беременная женщина уточняла информацию о своей финансовой операции по номеру 900 у оператора банка, наша сотрудница помогла определить местоположение пары и вызвала скорую, все закончилось хорошо. Это очень яркий пример того, как на самом деле изменился Сбер за последние годы: не только компания влияет на экономику нашей

страны, но ее сотрудники влияют на жизни других людей.

— Как вы оцениваете российский рынок труда сейчас?

— Это, определенно, рынок кандидата — когда на большинство вакансий наблюдается дефицит подходящих соискателей. Почему это происходит? Уже не одно десятилетие Россия переживает последствия так называемой демографической ямы, на это накладывается некоторый отток профессионалов разных специальностей еще с начала пандемии коронавируса. Как итог — самый низкий уровень безработицы за последние 20 лет и заметная нехватка людей в компаниях. Это все долгосрочные тренды, поэтому конкуренция за людей со стороны работодателей будет расти.

— Есть в этом и плюс — повышенный спрос на молодых специалистов. Какие советы вы могли бы дать им на старте?

— Мои советы:

- постоянно пробовать новое, даже если совсем нет опыта;
- не стесняться и не бояться; все мы начинали когда-то, ошибки неизбежны, но они нестрашны;
- найти своего учителя, ментора. Он будет освещать путь в профессии, как маяк. Однако выбирать нужно того, на кого хотите быть похожи, — через восхищение и будет идти рост.

В.О.

