

Аліна Віталіївна ЛЕВЧЕНКО

здобувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

ORCID ID: 0000-0003-2692-1863

E-mail: alevchenko2022@ukr.net

РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ-МІКС

Левченко А. В. Реалізація маркетингу персоналу на основі концепції маркетингу-мікс. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Том 6. № 3. С. 152 – 157.

Анотація

У статті запропоновано розуміння маркетингу персоналу як поняття, що системно поєднує три компоненти: мету, що полягає в створенні стратегії накопичення людського потенціалу; методу дослідження; засіб створення привабливого іміджу підприємства як роботодавця. Модифіковано теорію маркетинг – міксу «4Р» з урахуванням специфіки маркетингових змінних, призначених для набуття конкурентних переваг на ринку робочої сили. Детерміновано класичні складові, що отримали наступний зміст: товар (product) – робоче місце; просування (place) – добір альтернативних варіантів залучення посередників; стимулювання (promotion) – формування привабливого бренду роботодавця; ціна (price) – заробітна плата та вигоди нематеріального характеру. Встановлено, що в умовах загального несприятливого соціально-економічного становища в Україні зростає значення в розрізі залучення і утримання працівників на конкретному підприємстві сегмент вигод нематеріального характеру. Ми здійснили їх структурування за агрегованими групами: соціальні пільги, професійний розвиток та кар'єрне зростання, робоче середовище, корпоративна культура.

Ключові слова: маркетинг персоналу, концепція маркетинг-мікс, товар, просування, стимулювання, ціна.

Alina LEVCHENKO

Applicant of the Department of Organization of Production, Business and Management,
Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture

IMPLEMENTATION OF STAFF MARKETING BASED ON THE MARKETING-MIX CONCEPT

Levchenko A. Implementation of staff marketing based on the marketing-mix concept *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2021. Volume 6. № 3, pp. 152 – 157.

Abstract

The article proposes the understanding of personnel marketing as a concept that systematically combines three components: the goal of creating a strategy for human resource accumulation; research method; a means of creating an attractive image of the company as an employer. Personnel marketing is understood as a threefold concept that systematically combines the goal (creating long-term prospects for human potential), method (providing information to work with staff based on their research), means (creating an attractive image of the company as an employer by differentiating communications). The external factor of competition in the labor market determines the actualization of such a management function as staff marketing. The theory of marketing mix "4P" is modified considering the specifics of marketing variables designed to gain competitive advantage in the labor market. The classical components have been determined, which have received the following meaning: product - workplace; promotion (place) - selection of alternative options for attracting intermediaries; promotion - the formation of an attractive brand of the employer; price - wages and intangible benefits. The solution of the applied problem of ensuring the competitiveness of the "workplace" for enterprises has led to the inclusion in the methodological tools of generational theory. In our opinion, the algorithm for creating an attractive image of the employer in the framework of the incentive strategy should be considered based on the EVP concept. It is established that in the conditions of the general unfavorable socio-economic situation in Ukraine the segment of intangible benefits is growing in terms of attracting and retaining employees at a particular enterprise. They were structured by aggregate groups: social benefits, professional development and career growth, work environment, corporate culture. The formation of human capital in enterprises is a key area for gaining sustainable competitive advantages and involves a conscious choice of strategy for the marketing mix of staff, considering current trends at the national and supranational levels.

Вступ

За умов становлення та розвитку ринкових відносин однією з головних проблем підприємств України є проблема від мислення категоріями виробництва до досягнення філософії підприємства, спрямованої на задоволення потреб та запитів споживачів, тобто до філософії маркетингу. Це завдання можливо успішно виконати лише тоді, коли ним займатимуться фахівці, озброєні відповідними знаннями, досвідом і навичками розв'язування конкретних маркетингових проблем. Знання філософії маркетингу, вміння керувати бізнес-ідеями не можуть бути достатніми для організації ефективної діяльності підприємства. У ринкових умовах господарювання сучасному підприємству необхідно сформувати інструментарій, тобто сукупність способів, методів, за допомогою яких можна було б впливати на покупців та інших суб'єктів маркетингу для досягнення поставлених перед бізнесом цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування теоретико-прикладних засад маркетингу зроблено такими відомими вченими, як Г. Армстронг, Е. Діхтль, Дж. Еванс, Б. Карлофф, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Х. Хершген та інші. Серед вітчизняних науковців, які забезпечили розвиток наукових засад маркетингу, необхідно відмітити: Л.В. Балабанову, А.В. Войчака, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчука, В.Я. Кардаша, Є.В. Крикавського, Н.В. Куденко та інших. Проте питання реалізації маркетингу персоналу на основі концепції маркетингу-мікс залишається й досі невирішеним, що зумовило тему дослідження.

Мета та завдання статті

Метою роботи є дослідження питання реалізації маркетингу персоналу на основі концепції маркетингу-мікс.

Виклад основного матеріалу

Маркетинг персоналу розуміється нами як триєдине поняття, що системно поєднує в собі мету (створення довгострокових перспектив накопичення людського потенціалу), метод (надання інформації для роботи з персоналом на основі його дослідження), засіб (створення привабливого іміджу підприємства як роботодавця шляхом диференціації комунікацій). Зовнішній фактор конкуренції на ринку праці зумовлює актуалізацію такої управлінської функції як маркетинг персоналу. Нами застосовано класичну теорію маркетинг-міксу «4Р» для аналізу маркетингових змінних, призначених для досягнення конкурентних переваг через вплив на ринок робочої сили. Комплекс маркетингу включає наступні складові: товар (product), просування (place), ціна (price), стимулювання (promotion). Розглянемо їх детермінацію для сегменту маркетингу персоналу (рис. 1):

1. Товар. Об'єктом купівлі – продажу в умовах реалізації кадрової політики виступає робоче місце. Умови праці співробітників компанії мають бути такими, щоб їх можна було вигідно продати висококваліфікованим працівникам.

2. Просування. Вибір альтернативних варіантів залучення посередників, що функціонують на ринку праці, серед яких: державна служба зайнятості, агентства з працевлаштування, агентства із тимчасової зайнятості, агенції з лізингу персоналу, консалтингові фірми, тренінгові фірми тощо.

3. Стимулювання. Створення переваг на основі надання інформації шляхом застосування реклами, суспільних зв'язків, прямого контакту з цільовою аудиторією. Стратегічною метою є формування привабливого бренду роботодавця, що, зокрема, забезпечується інструментами внутрішнього маркетингу персоналу, в процесі управління командою на основі формування корпоративної культури.

4. Ціна. Під ціною в маркетингу персоналу розуміється заробітна плата та вигоди нематеріального характеру як то: особистісні перспективи, система навчання та підвищення кваліфікації, наявність пільг, престижність.

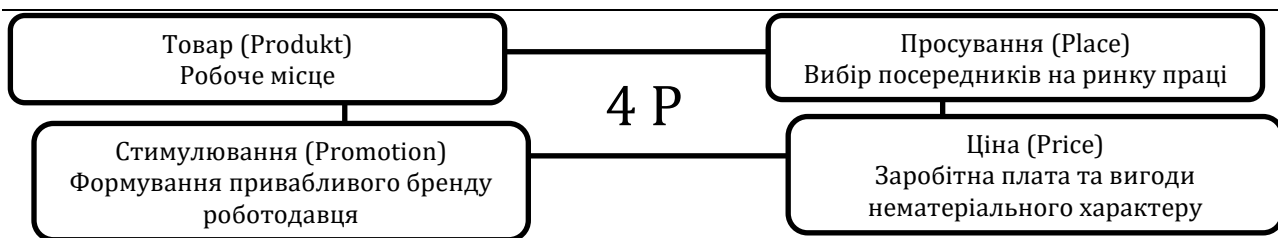


Рис. 1. Комплекс маркетингу персоналу

Вирішення прикладного завдання щодо забезпечення конкурентоспроможності «робочого місця» для підприємств зумовило включення до методологічного інструментарію теорію поколінь. Теорія поколінь була сформована в результаті досліджень Вільяма Штрауса і Нілу Хоу [1]. Алгоритм створення привабливого іміджу роботодавця в рамках стратегії стимулювання, на наш погляд, варто розглянути на основі концепції EVP, він конкретизується в послідовному проходженні шести етапів (рис. 2).



Рис. 2. Алгоритм створення привабливого іміджу роботодавця

Під поколінням розуміється група людей з аналогічними цінностями, які формувалися під впливом одних подій і особливостей виховання. Саме цінності і детермінують поведінку представників того чи іншого покоління. Визначення вагової частки суб'єктів пропозиції на ринку праці з ідентифікацією актуальних ціннісних орієнтацій для кожної з них має потенціал формування теоретичної концепції щодо добору пакету стратегічних рішень для цілей формування привабливого іміджу роботодавця. Цікавим з точки зору прикладного використання при створенні і реалізації системи EVP є бачення, представлене експертами в зазначеній галузі [2] – табл. 1.

Узагальнене представлення системи, що надано в табл. 2, дає розуміння перспективних напрямків створення конкурентоспроможної ціннісної пропозиції роботодавця для підприємств сільськогосподарського машинобудування з урахуванням ціннісних орієнтацій поколінь, що представляють найбільшу питому вагу на ринку праці на сьогодні. Будь-яка EVP потребує визначення каналів розповсюдження інформації про неї та посередників за допомогою яких буде здійснюватися рекрутингова діяльність. Фактично мова йде про HR-маркетинг. HR-маркетинг можна визначити як діяльність, що здійснюється організацією для залучення і утримання кращих співробітників.

Взаємозв'язок між складовими маркетингового міксу 4P такими, як «стимулювання» і «просування» яскраво проявляється у таких компонентах: стимулювання - це формування образу компанії як кращого роботодавця в очах цільової аудиторії; HR маркетинг виступає інструментом донесення бренду роботодавця до цільової аудиторії (просування).

Як зазначають маркетологи, бренд роботодавця по більшій мірі відповідає на питання, що компанія надає наявним і майбутнім співробітникам, яке у компанії EVP, а HR маркетинг – як ми це можемо донести нашій аудиторії, за допомогою яких інструментів [2].

Таблиця 1. Складові привабливого іміджу роботодавця

Типи	Складові	
Ціннісна пропозиція роботодавця	Бенефіти	корпоративні заходи; пакет бенефітів; підтримка у важких ситуаціях; піклування про здоров'я
	Компенсації	розмір заробітної плати; можливості зростання заробітної плати; розмір премій і бонусів; розрахунок премій і бонусів; прозорість в оплаті
	Управління ефективністю	наявність викликів; безпосередній керівник; зворотний зв'язок; наявність ресурсів; різноманітність в роботі; розуміння сенсу роботи; система комунікації; щоденні задачі; стиль лідерства
	Розвиток талантів	рівні можливості; відчуття відповідальності; професійне навчання та розвиток; персональне зростання; кар'єрні можливості
	Робота - життя	безпека; офіс; атмосфера в офісі; графік роботи; сервіси в офісі; робоче місце; команда
	Визнання досягнень	цінності; визнання компанії; імідж компанії; ідентифікація з брендом; місія компанії; повага

Таблиця 2. Принципи формування конкурентоспроможного робочого місця з урахуванням теорії поколінь

Принципи	Покоління X	Покоління Y
Рекрутмент	Традиційні джерела набору; акцент під час співбесіди на умовах праці, кар'єрних перспективах, можливостях додаткового навчання; наставництво як метод адаптації	Традиційні джерела набору; надання достовірної інформації про вакансію; визначення перспектив; адаптація на основі спілкування з колегами; чітке планування першого робочого дня; проведення регулярних обговорень особливостей роботи; застосування гейміфікованого процесу адаптації
Оцінювання персоналу	Чітке визначення цілей і термінів виконання завдання, доведення основних показників ефективності, автономія в обранні методів та інструментів досягнення цілей	Постійний моніторинг і оцінювання ефективності праці, розвиток духу конкуренції, використання інструментів самоконтролю
Мотивація	Встановлення фіксованих окладів, надання можливостей додаткового навчання, створення належних умов праці, забезпечення самостійності	Преміювання за виконання кожного завдання, якщо результат є кращим за середній; моніторинг унікальних потреб співробітника; застосування «батьківського менеджменту»
Навчання і розвиток персоналу	Залучення до системи підвищення кваліфікації, включення у програму ротації	Наставництво та консультування, розвиток навичок самостійного планування графіку роботи, включення у програми ротації, навчання на робочому місці, застосування ігрових методик
Корпоративна культура та внутрішні комунікації	Надання інформації про цілі компанії, залучення до прийняття управлінських рішень, надання можливостей для демонстрації професійного досвіду та ерудиції	Формулювання чітких очікувань від роботи, регламентація правил поведінки на робочому місці, формування відчуття причетності до вирішення глобальних задач

Одним з перших інструментів HR маркетингу є сайт компанії, який має відповідати наступним вимогам: дотримання принципу AIDA (Attention-Interest-Desire-Action); слідування «Правилу 8 секунд» - це кількість часу, за який необхідно зацікавити відвідувачів. Необхідно швидко вступати в контакт з переконливою заявою про цінність пропозиції; інтегрування електронного маркетингу шляхом пропозиції цінності в обмін на контактні дані; демонстрація блогу і регулярна публікація відповідного контенту, включення платформ гейміфікації для рекрутингу; оптимізація веб-сайту для використання на всіх пристроях, включно з мобільними і планшетними; інтеграція функціональної і пошукової дошки об'яв для демонстрації ролей в режимі реального часу; включення цікавого відео-контенту; візуальна привабливість і функціональність з точки зору дизайну для цільової аудиторії. Підприємства будь-якого сектору економіки вдаються до послуг посередників на ринку праці, до яких можна віднести: державну службу зайнятості, агенції з лізингу персоналу, консалтингові фірми, тренінгові фірми. Розглянемо основні функції, які вони реалізують у сфері зайнятості.

Лізинг персоналу полягає в забезпеченні бізнес-процесу компанії необхідними трудовими ресурсами, використовуючи послуги сторонньої організації. В результаті укладення угоди між сторонами працівник зобов'язується виконувати трудові обов'язки у встановлений термін. Таке рішення вигідне для обох компаній. Материнська компанія не повинна нести витрати на соціальне страхування, виплату ЗП або сплату податку на прибуток. Компанія, що надає таку послугу, отримує кваліфікованого працівника з багатим досвідом. [3].

Лізинг персоналу виступає ефективним шляхом вирішення потреб у тимчасовому персоналі. За даними Світової організації праці в 15 країнах-учасниках Європейського союзу майже 1,5 млн. людей (близько 1,5%) працюють за лізинговими програмами. Лізинг персоналу найбільш активно використовується в Нідерландах – майже 4% працівників. У Великобританії лізинговий персонал працює навіть в державному секторі. Загалом у всіх країнах Європейського союзу спостерігається загальна стійка тенденція прагнення роботодавців залучати працівників за допомогою різноманітних лізингових програм [4].

Законодавче оформлення, легітимація праці лізингового персоналу відбулися шляхом прийняття Міжнародною організацією праці (МОП), у 1997 році на 85-й сесії Конвенції №181 і Рекомендації №188, присвячених діяльності кадрових агенції (які здебільшого надають послуги лізингу персоналу у комплексі своїх послуг). Прийом на роботу працівників з метою надання їх праці третім особам був визнаний в якості законної послуги агенцій, які безпосередньої займаються організацією та використанням їх праці. Ефективність використання агенцій з кадрового лізингу зумовлюється наступними аспектами: економія витрат (скорочуються витрати на оплату праці); економія часу на залучення персоналу; оперативне забезпечення операційних витрат; отримання спеціальних знань, яких не було в організації.

Сучасною формою розвитку персоналу в аспекті розширення і поглиблення знань і вмінь працівників різних секторів національного господарства виступають тренінги. Тренінгове навчання на регулярній основі забезпечує підприємству перспективи отримання конкурентних переваг, що формуються в результаті саморозвитку особистості, вдосконалення знань, умінь і навичок працівників, змін їх цільових установок і придбання нових технологій роботи в команді. Багато фахівців розглядають тренінг як довгострокову інвестицію, яка багаторазово окупається, дозволяючи компанії не тільки виживати, а й домагатися успіху в найскладніших умовах [5].

Вельми важливим в розрізі маркетингу персоналу є питання ціни праці. Заробітна плата є основною формою доходу значної частини населення, що зумовлює зацікавленість проблемами її регулювання з боку держави, яка зокрема, встановлює мінімальні параметри в оплаті праці – мінімальну заробітну плату.

Індекс споживчих цін – показник, що характеризує зміни у часі загального рівня цін на товари та послуги, які купує населення для невиробничого споживання. Він є показником зміни вартості фіксованого набору споживчих товарів та послуг у поточному періоді порівняно з базисним. Ускладнює ситуацію становище підприємств, що спровоковано викликами пандемії COVID-19. Так, у найближчі місяці 35,2% роботодавців збираються зменшувати розмір оплати праці, тоді як 64,7% відповіли, що залишать у майбутньому існуючий рівень. Водночас, майже половина респондентів повідомила, що матеріальна мотивація працівників вже була скорочена. Зрозуміло, що заробітна плата – найбільш важливий критерій при виборі роботи та роботодавця для всіх категорій пошукачів. Однак для покоління Z він дещо менш критичний. А от співробітники пограничного покоління X-Y чи X, які, імовірно, вже мають родину та супутні обов'язки, більш чутливі до цього. Якщо знизити оплату праці зумеру та більш старшому спеціалісту, то першому її може вистачити, а другий буде шукати іншу роботу [8].

Виходячи з вище наведених міркувань, можна стверджувати, що в умовах загального несприятливого соціально-економічного становища в Україні зростає значення в розрізі залучення і утримання працівників на конкретному підприємстві сегмент вигід нематеріального характеру. Ми здійснили їх структурування за

агрегованими групами: соціальні пільги (медичне страхування, пенсійні пільги, оплачувана відпустка, оплачуваний лікарняний, оплачуване навчання), професійний розвиток та кар'єрне зростання (технічне навчання, підготовка топменеджерів і розвиток лідерства, оплачувані курси для розвитку hard-skills, програма наставництва або менторства, можливість просування службою, можливість працювати в інших містах або країнах, можливість працювати в бажаних проектах), робоче середовище (гнучкий робочий графік, підтримання балансу між роботою і особистим життям, похвала і визнання, можливість самостійно приймати рішення), корпоративна культура (свята, спонсоровані компанією; тимбілдинги, соціально-екологічна орієнтація в діяльності).

Формування людського капіталу на підприємствах є ключовим напрямком набуття стійких конкурентних переваг і передбачає свідомий вибір стратегії реалізації маркетингового міксу персоналу з урахуванням сучасних тенденцій національного та наднаціонального рівня.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, розуміння маркетингу персоналу – це поняття, що системно поєднує три компоненти: мету, що полягає в створенні стратегії накопичення людського потенціалу; методу дослідження; засіб створення привабливого іміджу підприємства як роботодавця. Було модифіковано теорію маркетинг – міксу «4Р» з урахуванням специфіки маркетингових змінних, призначених для набуття конкурентних переваг на ринку робочої сили. Крім того, детерміновано класичні складові, що отримали наступний зміст: товар (product) – робоче місце; просування (place) – добір альтернативних варіантів залучення посередників; стимулювання (promotion) – формування привабливого бренду роботодавця; ціна (price) – заробітна плата та вигоди нематеріального характеру.

Список літератури

1. Howe N., Strauss W. Generations: the history of America's future, 1584 to 2069. New York : William Morrow & Company, 1991. 538 p.
2. Что такое HR маркетинг? URL: <https://pritula.academy/tpost/bdfxd06yag-что-такое-hr-marketing>.
3. Лізинг персоналу. URL: https://www.aps-rec.com/useful/arrive/Staff_leasing.
4. Лізинг персоналу. URL: <https://www.eurokadra.com/%D0%9B%D1%96%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%83.html>
5. Лук'яненко Е. А., Яковенко І. М. Тренінгові послуги в українському туризмі: стан, тенденції, проблеми. *Культура народів Причорномор'я*. 2012. №221. С.120-122.
6. Минимальная зарплата в Украине. URL: <https://index.minfin.com.ua/labour/salary/min/>.
7. Индекс инфляции 2021 в Украине. URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/>.
8. Дрожжина Ю. Міленіали проти іксерів: активність поколінь на ринку праці під час карантину. URL: <https://business.ua/uk/mileniali-proti-ikseriv-aktivnist-pokolin-na-rinku-pratsi-pid-chas-karantinu>.

References

5. Howe, N., Strauss, W. (1991). Generations: the history of America's future, 1584 to 2069. William Morrow & Company. New York. USA.
6. What is HR marketing? Available at: <https://pritula.academy/tpost/bdfxd06yag-что-такое-hr-marketing>.
7. Staff leasing. URL: https://www.aps-rec.com/useful/arrive/Staff_leasing.
8. Staff leasing. Available at: <https://www.eurokadra.com/%D0%9B%D1%96%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%83.html>
9. Luk'ianenko, E. A., Yakovenko, I. M. (2012). «Training services in Ukrainian tourism: status, trends, problems». *Kul'tura narodiv Prychornomor'ia*. No 221. pp.120-122.
10. The minimum wage in Ukraine. Available at: <https://index.minfin.com.ua/labour/salary/min/>.
11. Inflation index 2021 in Ukraine. Available at: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/>.
12. Drozhzhyna Yu. Millennials against ixers: the activity of generations in the labor market during quarantine. Available at: <https://business.ua/uk/mileniali-proti-ikseriv-aktivnist-pokolin-na-rinku-pratsi-pid-chas-karantinu>.

Стаття надійшла до редакції 08.07.2021 р.