

Оптимизация стратегии маркетинг персонала в условиях ограниченного бюджета компании

optimization of the staff marketing strategy in the conditions of the company's limited budget

Засеева Аза Артуровна

магистрант, программа «Инновационные персонал-технологии и управление карьерой»

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,

г. Санкт-Петербург

E-mail: azaseeva96@mail.ru

Zasseeva Aza Arturovna

Master, the Program «Innovative Staff Technology and Career Management» Saint Petersburg State

University of Economics, Saint-Petersburg

E-mail: azaseeva96@mail.ru

Аннотация.

В настоящее время развития технологий менеджмента маркетинг и управление человеческими ресурсами становятся все более близкими понятиями. Компании необходимо привлекать не только лояльных клиентов для достижения высоких показателей продаж, но и талантливых работников, заинтересованных эффективности компании, что также имеет решающее значение для долгосрочного успеха. В данной статье рассматриваются сферы применения технологии маркетинг-персонала и ограничения, с которыми сталкивается при этом бизнес.

Annotation.

Currently, the development of marketing technology management and human resource management are becoming increasingly close concepts. The company needs to attract not only loyal customers to achieve high sales figures, but also talented employees interested in the company's effectiveness, which is also crucial for long-term success. This article discusses the application areas of marketing personnel technology and the limitations that a business faces.

Ключевые слова: технология маркетинг-персонала, внешний маркетинг, управление персоналом, кадровая эффективность.

Key words: marketing staff technology, external marketing, staff management, staff efficiency.

В то время как бизнес, ориентированный на клиента, меняет типы технологий, в которые должны инвестировать организации, он также меняет состав внутренних маркетинговых команд и требует различных навыков. Рынки меняются, как и ожидания сотрудников. В связи с этим бренд компании должен развиваться, чтобы оставаться конкурентоспособным. Технология маркетинг-персонала представляет собой пул инструментов, сходный с традиционным маркетингом товаров и услуг, но различающийся по объекту, так как применяется в отношении потенциальных и действующих сотрудников компании. Маркетинг персонала используется на всех этапах работы с персоналом и выполняет две ключевые функции [3, с. 215]:

- обеспечить компанию наиболее качественным составом работников;
- создать благоприятный эмоциональный фон, способствующий сохранению наиболее талантливых и компетентных сотрудников в рамках компании.

Для маркетинг-персонала сохраняются те же принципы, что характерны для маркетинга продуктов и услуг: формирование силы бренда компании-работодателя и поддержка лояльности сотрудников, как основной показатель KPI. Создание имиджа для привлечения талантливых соискателей не менее важно, чем его поддержка у работников [3, с. 219]. Это означает, что использование маркетинг-технологий требует не только работы с внешними контрагентами, но и изменения внутренней корпоративной культуры, позволяющий выполнить

обещания работодателя перед соискателем. В связи с этим важно выделить два этапа работы специалистов по маркетинг-персоналу, показанных в таблице.

Таблица 1. Этапы и инструменты построения стратегии маркетинг-персонала

Характеристика	Этап изучения внешнего рынка	Этап работы с внутренним рынком
Задачи	Прогнозирование потребности в персонале; Анализ и сегментация рынка труда в стране и за ее пределами; Выявление целевых групп работников предприятия; Повышение компетенций и квалификации за пределами компании; Формирование благоприятного имиджа на внешнем рынке труда Отслеживание мировых трендов управления персоналом	Адаптация новых сотрудников; Внутренняя система повышения квалификаций, стажировок и формирования кадрового резерва; Формирование благоприятного социально-психологического климата и достойных условий труда; Система мотивации талантливых сотрудников (материальная и нематериальная); Создание внутреннего бренда; Аутплейсмент
Инструменты	Реклама и digital-маркетинг Сайт компании E-mail рассылка Партнерский маркетинг Ярмарки вакансий Конкурсы, тестирования кейс-чемпионаты Опросы и внешняя аналитика	Система премирования, скидок, социальный пакет Стажировки и программы повышения квалификации Деловая оценка и кадровый резерв Корпоративные мероприятия Анонимное анкетирование сотрудников
Стратегическая цель	Заявить об уникальности компании на внешнем рынке	Обеспечить выполнение обещаний, данных соискателю при выборе работы

Составлено автором

Современная стратегия маркетинг-персонала может быть построена на технологиях, являющихся адаптацией digital-маркетинга товаров (контекстная реклама, SMM и др.) или опираться на принципиально новые управленческие технологии, апеллирующие к системе ценностей работника [4, с. 3567]. При этом технологические тренды обновляются настолько быстро, что возникает вопрос о способности компании своевременно адаптировать в свою систему изменения. Основные управленческие проблемы при реформировании управления кадрами под технологии маркетинг-персонала, связаны с недостатком средств для их финансирования или недостаточным стратегическим мышлением руководителей в принятии тех или иных управленческих решений.

Основным фактором решения данной проблемы остается стоимость организационных изменений и их социально-экономические характеристики. Особенно важным фактором становится высокая волатильность экономических рисков российской экономики, вынуждающая компании к сокращению бюджета не только на инновации, но и на фонд оплаты труда. Часто даже руководство крупной компании не имеет возможности переформировать бюджет на инвестиции в персонал или привлечение новых сотрудников. В тоже время сокращение бюджета делает найм талантливых специалистов более важным, чем когда-либо, поскольку это сокращает затраты на работников, которые не справляются со своими обязанностями [1, с. 27].

Другой крайностью сокращения бюджета на управление персонала является постоянный поиск новых сотрудников с экономией на обеспечение достойных условий труда. В случае предприятий, которые активно прорабатывают свои кадровые потребности, встречается такая концептуальная ошибка, как краткосрочный подход - предприятия предпочитают тратить меньше на наем новых сотрудников, а не инвестировать в тех, кого они уже используют. Она предупреждает об одноразовом характере такого подхода и ухудшению внутреннего социально-психологического климата в коллективе [2, с. 30].

Ошибки управленческих решений часто характерны для малого и среднего бизнеса с ограниченным бюджетом, для которых еще более важно принять оптимальные кадровые решения с первого раза. Для таких компаний важно привести кадровую стратегию в соответствие с бизнес-планом и сосредоточить усилия на тех направлениях внутреннего маркетинга, которые отвечают интересам сотрудников и компании. Так, если у компании отсутствует возможность компенсировать затраты на обучение полностью, то можно воспользоваться программами партнерского маркетинга, предоставив скидку, оплатить частично или просто предоставить информацию своим сотрудникам с дальнейшим обещанием роста заработной платы [1, с. 28].

Маркетинг персонала охватывает широкий спектр управленческих функций, вследствие чего примеры его применения могут быть разноплановыми. Примеры оригинальных примеров по поиску и удержанию ценных сотрудников можно встретить в транснациональных корпорациях мирового рынка. Так, гигант корпоративного программного обеспечения SAP спонсировал свою собственную команду киберспорта «Team Liquid», единственная цель которой заключена в продвижении бренда работодателя среди пассивных соискателей в техническом пространстве. Демографическая выборка участников киберспорта в основном состоит из молодых людей с образованием выше среднего, которые проводят большую часть своего времени в Интернете, предоставляя SAP отличную возможность привлечь потенциальных разработчиков, ИТ-специалистов и специалистов в области цифровых технологий за пределы рабочих мест. Данное решение одновременно радикально изменяет подход к инструментарию внешнего поиска персонала, а также поддерживает бренд SAP как креативной компании с интересными задачами [5, с. 685].

Компания Siemens решала проблему повышения имиджа бренда, так как вследствие отставания от технологических трендов компания получила репутацию лишенной инноваций компании, непривлекательной для талантливых сотрудников. Задачей компании было развернуть данный тренд и обновить штат сотрудников, улучшив таким образом качество кадров, удержать и привлечь новую волну талантливых работников. При этом традиционные методы маркетинга были известны и аудитории и неэффективны; требовалось сделать что-то большее и дать сотрудникам способ поделиться своими историями о том, чего можно добиться в Siemens сегодня. Сперва было принято решение об изменении иерархии корпоративных цветов для мгновенного визуального воздействия. После этого компания выпустила приложение, которое позволяет нынешним коллегам и начинающим людям перемещаться по миру Siemens, выделяя реальные истории сотрудников со всего мира в 3D, чтобы они могли испытать себя в виртуальной реальности [5, с. 688].

В части повышения качества интеллектуальных ресурсов, квалификации и улучшения связи с коллегами важным трендом является совместное создание корпоративной культуры работника и работодателя. Разработка инструментария, подобного КР, может быть значимой для создания изменений в управленческой политике, если такие показатели опираются не только на мнение руководителя, но и на видение проблемы сотрудниками. Бренд United Biscuits регулярно организует фокус-группы, чтобы определить новые ценности и поговорить с сотрудниками о том, что работает, а что нет. Исследования и аудит канала уже показали, что сотрудники хотят больше визуального контента, а также позволили выявить проблемы лояльности и неблагоприятную конкуренцию в коллективе. Чтобы решить эту проблему, команда HR сфокусировалась на улучшении коммуникаций менеджера с практическим обучением и интерактивным инструментарием.

Альтернативным способом проблема внутренних коммуникаций решена В Waitrose. Каждый партнер имеет долю в бизнесе, что означает, что они заинтересованы в успехе организации. В поиске креативных идей развития бизнеса компания создала платформу, где сотрудники могли бы делиться своими идеями и участвовать

в будущем успехе. Платформа внутренних коммуникаций Waitrose была создана так, чтобы сотрудники могли отправлять идеи в любое время дня и ночи через приложение или веб-сайт [6, с. 123-124].

Примеры зарубежных компаний по внедрению маркетинг-персонала показывают, что технологии являются областью креатива компаний, где каждая из них изобретает свой подход к поиску талантливых сотрудников из целевой аудитории и их удержания внутри компании. При этом традиционные инструменты поиска сотрудников и внутренних коммуникаций пересматриваются; на замену простых методов приходят маркетинговые методы, адаптированные к управленческой политике. Четким трендом является ставка на цифровизацию управленческой деятельности и создание совместной системы концепции компании с сотрудниками.

Исходя из проведенного анализа можно предложить несколько рекомендаций по построению системы маркетинг-персонала, которые позволят повысить эффективность мероприятий при этом отказавшись от избыточных сопутствующих затрат:

- 1) Организация маркетинг-персонала в соответствии с бизнес-планом: актуализация методов и инструментов под основные ценности и миссию компании;
- 2) Определение оптимального баланса между опытом сотрудника и потенциальной ценностью для определения стратегии поиска и найма сотрудников;
- 3) Актуализация корпоративных мероприятий и социального пакета в соответствии с ценностями компании и потребностями работников (дополнительное обучение, здоровье, психологическое состояние и т.д.);
- 4) Гибкий подбор и тестирование различных маркетинговых инструментов через постановку и проверку гипотез;
- 5) Мониторинг новых тенденций управления персоналом и выбор того набора, который соответствует текущей стратегии.

Таким образом, концепция маркетинг-персонала не во всех случаях требует масштабных инвестиций, так как заключается в построении системы имиджа и лояльности. За основу системы маркетинг-персонала могут быть приняты уже существующие элементы управления и инвестиции, переформатированные в соответствии с потребностями и ожиданиями сотрудников и целями компании. Адаптация элементов маркетинг персонала оказывается выгодной как работодателям, которые хотят инвестировать в свои внутренние навыки, так и сотрудникам - или будущим сотрудникам - которые могут стать работниками в мире маркетинга завтрашнего дня.

Список используемой литературы:

1. Бондаренко, В. А., Сулименко, О. В. «Человеческий» и «социальный» капитал: особенности вывоза из России [Электронный ресурс] // Концепт. — 2015. — № 24. — С. 26–30.
2. Матвеева М.Р. Маркетинг персонала // Научное сообщество студентов: междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. VIII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 5(8).-С. 26-31.
3. Монди, Р. Уэйн; Ноу Роберт М. Управление персоналом / Р. Монди, Уэйн; Ноу, М. Роберт, Премо, Шейн Р.. - М.: Нева; Издание 8-е, 2017. - 640 с.
4. Некрасов А. Э. Маркетинг персонала в современных организациях // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 3596–3600.
5. Guion, L. A., Goddard, H. W., Broadwater, G., Chattaraj, S., & Sullivan-Lytle, S. (2013). Strengthening programs to reach diverse audiences. Gainesville, FL: Florida Cooperative Extension, University of Florida. №3(6) p. 683-890.
6. Rossman, M.L. (2015). Multicultural marketing: Selling to a diverse America. // AMACOM. №2 (7) 157 p.
7. Петров М.А., Прозоровская К.А. Маркетинг персонала: учебное пособие / М.А. Петров, К.А. Прозоровская. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2017. – 76 с. https://elibrary.ru/download/elibrary_32454203_16406075.pdf