

## МАРКЕТИНГ И ИННОВАЦИЯ ТРУДА КАК ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

*Абибуллаев М. С., аспирант кафедры менеджмента и маркетинга*

Предприятие создается и успешно функционирует только тогда, когда имеется широкий круг потребителей, или клиентов. Это дает возможность определить одну из основных целей предприятия – привлечение к результатам своей деятельности новых клиентов, или другими словами – создание новых рынков. Именно за счет этого создаются и обеспечиваются рабочие места и одновременно удовлетворяются потребности клиентов. При необходимости даже создаются новые потребности у потенциальных клиентов, являющиеся объективной основой дальнейшего существования делового предприятия. Кроме того, чтобы обеспечить новые рабочие места высококвалифицированными специалистами, необходимо проводить детальные исследования существующих рынков труда. Следовательно, на предприятие и менеджмент возлагаются еще две очень важные функции – функция маркетинга и функция инновации.

По мнению многих авторов маркетинг – это не просто продажа производимых товаров. Данное понятие намного шире того, что обычно имеют в виду под сбытом. Оно охватывает практически все сферы работы предприятия в той мере, в какой они влияют на реализацию изготовленных товаров: от исследований и разработок до закупки сырья, производства, поиска и подготовки персонала, упаковки, транспортировки, продажи клиентам, обслуживания, поставки запчастей и т.п. Другими словами, маркетинг не что иное, как работа предприятия в целом с точки зрения конечного результата, т.е. удовлетворение потребностей клиента.

Система маркетинга должна занимать преобладающее положение во всех сферах деятельности предприятия и, следовательно, работу предприятия надлежит оценивать под этим углом зрения. На предприятиях сферы обслуживания (напр., гостиницы) поведение метрдотеля в отношении с клиентами уже становится элементом маркетинга. Аналогичным показателем для промышленных предприятий является поведение секретаря, а также рабочих при поставках или осуществлении гарантийного ремонта. Разработка и утверждение маркетинговой концепции является исключительной компетенцией высшего руководства. Но для обеспечения предприятия персоналом необходимой квалификации, требуется применения всех инструментов маркетинга для его отбора и привлечения с рынка труда. Руководство, при определении целей своей организации определяет необходимые для их достижения ресурсы. Обычно руководством на первое место выносятся необходимость в деньгах, оборудовании и материалах. Необходимость в трудовых ресурсах очевидна, но руководство в современных условиях обычно уделяет этому незначительное внимание. Планирование привлечения, отбора, подготовки персонала ведется зачастую без осмысления потребностей производства и соответствия привлекаемого персонала требованиям производственных циклов предприятия.

Планирование трудовых ресурсов во вновь открываемых предприятиях должно осуществляться в соответствии с основными разделами бизнес-плана, оценки квалификационного уровня персонала на действующих предприятиях того же профиля деятельности. Необходимо проводить детальное изучение рынка труда требуемых профессий, соответствующие маркетинговые исследования по сопоставлению сложности работ и квалификации привлекаемых работников. Указанные мероприятия помогут избежать значительных потерь, с которыми сталкиваются молодые предприятия. Ведь известно, что в первые периоды деятельности предприятия сталкиваются с наибольшими издержками производства, связанные как с производственными так и непроизводственными факторами. Несоответствие квалификации персонала требованиям производства прямым образом влияет на все основные издержки предприятия. Кроме того, надо отметить, что прямые расходы, связанные с дальнейшей текучестью, новым набором, обучением и переобучением персонала бывают достаточно большими.

Планирование необходимости в трудовых ресурсах на действующем предприятии должно начинаться с оценки их наличия. Руководство должно определить, сколько работников занято выполнением каждой операции, сложность выполняемых работ, которые выполняются для достижения поставленной цели. Далее необходимо провести исследование в по-

требности новых кадров для реализации краткосрочных или долгосрочных программ. При этом должны учитываться такие факторы, как выход на пенсию, увольнение в связи с истечением сроков трудовых контрактов, расширение сферы деятельности предприятия. Здесь необходимо отметить, что предприятия при планировании новых производственных программ не достаточно точно оценивают собственные резервы труда, возможную экономию численности работающего персонала по различным факторам, возможности совмещения работ и др. Все это связано с дополнительными расходами предприятия на труд, среди которых и расходы связанные с обучением, общим и специализированным, и переобучением персонала. Общее обучение, связано с получением работниками общих знаний и навыков (напр. работа на компьютере, изучение иностранного языка). Но полученные знания на данном предприятии могут быть использованы работником в дальнейшей работе не только у нынешнего нанимателя, но и в любой другой организации. Таким образом в результате такого обучения продуктивность труда работника возрастет независимо от места работы. А это говорит о том, что для руководства такого рода инвестиции являются кроме того что дорогими, но и достаточно рискованными, т.к. работник может предложить после окончания обучения свои услуги другой фирме, где ему обещают более выгодные условия. Поэтому маркетинг должен предоставить руководству достаточную информацию о таких возможностях руководству. В силу указанной причины руководство предпочитает не нести дополнительные затраты на персонал, связанные с его обучением, а нанимать на рынке труда уже обученную рабочую силу. На рынке труда Украины и Крыма, сложившееся положение позволяет работодателю производить такой отбор.

Однако можно представить ситуацию, когда поиск новых работников окажется намного дороже, чем повышение квалификации уже работающих. Специализированное обучение, в отличие от общего, дает такие навыки и знания, которые нужны только в данной организации, а в других окажутся бесполезными. Например, знания, связанные с уникальной технологией производства, запатентованной фирмой, не пригодятся в других организациях (если только эта организация не продаст свой патент). В этом случае руководство не беспокоится о том, что затраты связанные со специализированным обучением, могут быть утрачены навсегда, в связи с уходом работников в другие организации. С этой точки зрения, руководство многих организаций предпочитает начинать поиск новых кадров внутри своей организации, т.к. продвижение по службе, перевод на другие виды работ своих работников обходится предприятию намного дешевле. Кроме того такие перемещения потенциально могут повысить квалификационный уровень работников, повышают их заинтересованность, усиливают привязанность работников к предприятию, улучшают моральный климат в коллективе, что в конечном счете ведет к устойчивому и эффективному использованию трудового потенциала организации. При этом надо иметь в виду, что во многих организациях современной Украины, как производственной, так и непромышленной сферы, удельный вес затрат на труд в стоимости конечной продукции или услуги составляют значительную часть.

Для руководства предприятия с одной стороны необходимо привлечение трудовых ресурсов с рынка труда требуемого профессионально-квалификационного уровня и обеспечения его стабильности, с другой – снижение затрат на труд. Такое снижение затрат на труд должно производиться не за счет снижения доходов работников предприятия, а за счет правильной маркетинговой политики по отношению к труду, связанную с наймом и дальнейшим эффективным использованием. В условиях рынка, руководству необходимо точно знать, сколько было затрачено труда на производство одной единицы продукции. Кроме того, значение этого показателя в каждые периоды времени необходимо сравнивать со значением этого показателя у конкурентов. Таким образом, в современных условиях на первый план выходят не показатели, характеризующие численность персонала предприятия, фонд заработной платы, среднюю заработную плату и др., а показатель величины расходов на персонал, отнесенный к единице продукции.

Необходимо отметить, что показатель, характеризующий расходы на персонал, является интегральным показателем, который включает в себя все расходы, связанные с функционированием человеческого капитала. К этим расходам относятся затраты на заработную плату, выплаты работодателя по различным видам социального страхования, расходы предприятия на социальные выплаты и льготы, на содержание социальной инфраструктуры, на обучение, переобучение и повышение квалификации персонала предприятия, на выплату дивидендов и

покупку льготных акций. При этом надо иметь в виду, что базовые расходы на персонал, связанные непосредственно с оплатой за проделанную работу, обычно составляют менее половины общих расходов на персонал.

Из сказанного выше, маркетинг труда, на наш взгляд, должен решать на предприятии, с одной стороны, задачу выявления трудового потенциала среди работающего персонала, исследовать насколько полно квалификация работников используется и какова цена работников при предоставлении более квалифицированного труда для дальнейшего расширения производства, что приведет к увеличению конечной реализации более разнообразной продукции, с другой стороны – это детальное изучение возможностей привлечения новых работников.

Одним из подходов маркетинга является сегментация рынка, что, в первую очередь, помогает выделить требуемые профессионально-квалификационные группы, а во вторую разобрататься с проблемными ситуациями, которые характерны для современного рынка труда Крыма и Украины.

Одной из моделей сегментации рынка труда может служить его разделение на первичный и вторичный. К первичному рынку относят работающих в условиях стабильной занятости, с высоким уровнем доходов и качества рабочей силы. Для менеджмента необходимо помнить что конкуренция в данной модели разворачивается внутри сегментов, а межсегментная конкуренция отсутствует. На современном рынке труда Крыма к первичному рынку труда можно отнести следующие категории работников: предприниматели и менеджеры, работники новых остродефицитных профессий, инженерно-технические работники высокой квалификации, на труд которых есть спрос на современных производствах, высококвалифицированные рабочие, на труд которых есть спрос, основной персонал малых предприятий, совместных предприятий, других вновь созданных структур, которые заняли на рынке достаточно твердые позиции. Ко вторичному рынку труда Крыма в первую очередь следует отнести скрыто безработных. Также в современных условиях к нему относятся лица, занятые неполный рабочий день, сезонные работники, временно занятые по трудовым договорам, работники с низкой квалификацией, конкурентоспособность которых в рыночных условиях крайне низкая, а возможность ее повышения ограничена. Спецификой этого сегмента в настоящее время является то, что в него попадают работники, которые получили в свое время высокую квалификацию и образование. Исследование этих сегментов необходимо для менеджмента в целях выяснения факторов динамики обоих рынков и последствия их действия на работников, т. к. среди этих факторов есть такие, которые вызывают передвижение работников в пределах своего сегмента, переход в другой сегмент и выход работников из сферы занятости вообще.

Более важной для менеджмента конкретного предприятия является сегментационная модель, которая разделяет рынок труда на внутренний и внешний. Основной кадровый состав предприятия создает его внутренний рынок. Работники, которые могут быть привлечены к работе на данном предприятии со стороны, образуют внешний рынок. Исследование внутреннего рынка труда необходимо для менеджмента, т.к. развитие предприятия в современных условиях в значительной степени определяется стабильностью трудового коллектива, которая является фактором эффективной и успешной работы предприятия. Особенности деятельности отдельно взятых предприятий, уникальность производственных циклов и трудовых процессов могут потребовать использования специфической рабочей силы. Предприятие, особенно на начальных этапах своего развития, имеет потребность в высококвалифицированных специалистах, которые привлекаются из внешнего рынка. Поэтому для привлечения работников, требуемой квалификации необходимо проводить маркетинговые исследования внешнего рынка труда. Поиск, подбор, наем, дальнейшая подготовка и переподготовка, а также поддержка квалификации работников обходится предприятию достаточно дорого. Поэтому менеджменту следует не допускать текучести персонала и создавать условия для его развития. Следует заметить, что многие предприниматели и основной кадровый состав персонала создают препятствия для проникновения на внутренний рынок работников из внешнего рынка труда. Но при этом менеджмент должен создавать условия для сохранения преимуществ представителей внутреннего рынка труда. Также на предприятиях сосуществуют как высококвалифицированные работники, в сохранении рабочих мест которых предприятия заинтересованы, и вспомогательные работники, которые безболезненно могут быть уволены, а также работники, которые работают по временным договорам и контрак-

там. Эта часть работников обычно не пользуется гарантиями занятости со стороны предприятия.

Еще одной важной функцией менеджмента являются инновации, разработка новых товаров и услуг, к тому же более высокого качества. Под инновацией понимают использование новых идей, товаров, услуг, материалов, технологий или деловой практики промышленностью незамедлительно после их открытия или изобретения с целью изменения или улучшения выпускаемой продукции, способа ее производства или распределения.

Работу предприятия можно охарактеризовать даже неудовлетворительной, если оно поставляет хорошие товары и предоставляет услуги по приемлемым ценам. Предприятие должно давать своим клиентам товары и услуги на более приемлемых условиях, чем его конкуренты, и более высокого качества. С этой точки зрения понятие “инновация” включает в себя не только чисто технические исследования и разработки, но и все изменения в стиле работы предприятия в лучшую сторону (разработка новых видов услуг, установление более низкой цены, совершенствование организации труда). Новые подходы в организации труда работников, совершенствование механизмов отбора персонала, его обучение и переобучение, о чем говорилось выше, также является элементом инноваций. Таким образом, можно сказать, что понятие “инновация” имеет самое прямое отношение не только к промышленным предприятиям, но и к тем, которые функционируют в сфере услуг – гостиницы, страховые компании и т.п. Все виды инноваций (разработка новых товаров или новых услуг на более приемлемых для клиентов условиях) представляют собой решающий компонент маркетинга и средство, обеспечивающее выживание предприятие на рынке. Вот почему эта сфера деятельности также является исключительной компетенцией высшего руководства.

В наше время, когда общество начинает активнее заниматься решением вопросов окружающей среды, в рамках инноваций руководству необходимо обращать особое внимание на повышение рентабельности использования материальных средств и уменьшение загрязнения окружающей среды. Кроме того необходимо внедрять в производство безотходные и ресурсосберегающие технологии, а также добиваться того, чтобы большее число работников было занято именно на участках, где применяются такие технологии.

Нельзя упускать из виду и того обстоятельства, что задачей менеджмента в данной сфере является обеспечение автоматизации сложной, грязной и опасной работы, не требующей квалифицированной рабочей силы, а также перехода к использованию сотрудников, обладающих более высокой квалификацией. Более того, замена кадров обуславливается необходимостью не только повысить рентабельность предприятия, но и стимулировать работу своих сотрудников путем создания для них лучших условий труда и установления более высокой заработной платы. Здесь мы опять возвращаемся к функции менеджмента – маркетинг труда.

От эффективности организационной структуры, от сбалансированности различных сфер деятельности внутри предприятия во многом зависит производительность труда на предприятиях. Основной целью планирования производительности труда является поиск резервов, использование которых позволило бы организации выйти на более низкий уровень расходов на персонал, чем достигнутый конкурентами, и обеспечить тем самым возможность выживания в условиях рынка. Это требует от высшего руководства осуществления постоянного контроля за рентабельностью, эффективностью и вообще необходимостью координированной работы всех подразделений предприятия. При необходимости ставится вопрос о немедленной ликвидации так называемых паразитических, в большинстве случаев административных единиц. Прогнозирование производительности труда на предстоящий период производится на основе расчета влияния различных факторов на его величину. При этом необходимо применение маркетинга и инновации труда на предприятии, т.к. для определения воздействия того или иного фактора на рост производительности труда рассчитывается экономия рабочей силы по отношению к численности работников, необходимой для выполнения определенного объема работ при базисной выработке. Потенциально высвобожденные работники должны использоваться либо для увеличения объемов производства, либо для расширения деятельности предприятия. Первое будет приемлемым для предприятия, если емкость рынка производимой продукции позволяет выпускать дополнительную продукцию, второе если предприятие намерено завоевывать новые рынки товаров. Но для этого, как говорилось выше, необходимы соответствующие кадры.

Анализируя проблемы прибыльности предприятия и функции его руководства, нужно исходить из того, что прибыль является не причиной существования предприятия, а результатом его деятельности и осуществления основных функций предприятия (маркетинг, инновации, производительность).

Как сказано выше, в основе деятельности руководства лежит глубокий анализ деятельности предприятия, а одним из важнейших элементов ее является маркетинг и нововведения. В силу этого любой менеджмент одновременно представляет собой одну из форм предпринимательской деятельности. Руководство не может быть чисто бюрократическим, административным или базироваться на политических домыслах. Это – по-настоящему творческая деятельность, исключая все формы приспособленчества. Оно должно постоянно, активно, в широких масштабах создавать, творить условия, а не просто пассивно реагировать на изменения, происходящие в окружающей среде. Именно это делает менеджмент истинно современной формой управления.