

УДК 339.97

Т. С. Столярчук,

студентка спеціальності Управління міжнародною конкурентоспроможністю, факультету Міжнародна економіка та менеджмент, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ РЕКРУТИНГОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

T. S. Stolyarchuk,

student of Management of international competitiveness, Faculty of International Economics and Management, SHEI "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman"

COMPETITIVE STRATEGIES OF THE RECRUITING COMPANIES IN THE TERMS OF ECONOMIC INSTABILITY

У статті виділено основні фактори, що впливають на діяльність компаній з пошуку та підбору персоналу. Обґрунтовано актуальність дослідження ринку рекрутингових послуг, що підтверджується зміною попиту на послуги кадрових агентств. Проаналізовано затребуваність послуг, що надають рекрутингові компанії в Україні та світі. Виділено тенденції розвитку ринку рекрутингових послуг в Україні та описано конкурентні стратегії компаній з пошуку та підбору персоналу в умовах економічної нестабільності. Визначено основні тенденції на світовому та ринку України, що здійснюють вплив на діяльність агентств. Виділено основних гравців на ринку рекрутингових послуг та проаналізовано їх фінансовий стан. Описано основні напрямки удосконалення конкурентних стратегій рекрутингових компаній та запропоновано додаткові сфери використання стратегій для міжнародних рекрутингових компаній.

The article highlights the main factors influencing the operation of companies in search and recruitment. It proves the actuality of recruitment service market research, confirming changes in demand for the services of recruitment agencies. It analysis the demand for services provided by recruitment companies in Ukraine and abroad. It highlights recruitment services market trends in Ukraine and describes the competitive strategies of recruitment companies in times of economic instability. It highlights the main trends in the global and Ukrainian market, which have an effect on the activities of agencies. It defines the basic players in the market of recruiting services and analyzes their financial position. It describes the main directions of improving the competitive strategies of recruiting companies, and gives the additional scope of strategies for international recruitment companies' improvement.

Ключові слова: рекрутинг, ринок рекрутингових послуг, ринок праці, конкурентні стратегії, економічна нестабільність.

Key words: recruiting, market of recruiting services, labor market, competitive strategies, economic instability.

Постановка проблеми. На сучасному етапі свого розвитку світова економіка переживає структурні зміни, що безпосередньо впливають на вибір конкурентних стратегій компаніями. Особливістю агенств з пошуку та підбору персоналу полягає в їх тісній співпраці не лише з фірмами, які виступають споживачами послуг, а й з ринком праці. У зв'язку з цим рекрутингові компанії, опиняються в ситуації, коли правильний вибір конкурентної стратегії визначає умови подальшого функціонування фірми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема вибору конкурентної стратегії широко досліджена як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями, серед яких Томпсон А.А., Стрікланд А.Дж., Портер М., Аакер Д., Азоев Г.Л., Челенков А.П., Джонсон Дж., Шоулз К., Уїтгінгтон Р., Гунтхер Р., Ліщинська В.В. та інші. Однак проблема вибору конкурентної стратегії фірмою сфери пошуку та підбору персоналу вітчизняними науковцями досліджена не достатньо, хоча отримала широку увагу в дослідження зарубіжних вчених, наприклад, Ларрі Хімлі, Філа Мак Кутчена, Джона Суллівана та інших.

Метою статті є виявлення та аналіз основних чинників, що характеризують розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні та світі, обґрунтування вибору конкурентних стратегій компаніями з пошуку та підбору персоналу.

Основна частина. Сучасний стан економіки характеризується динамічними змінами в цілях, методах і напрямках конкурентної поведінки суб'єктів ринку, постійними змінами у зовнішньому середовищі, змінами споживчого попиту, підвищенням невизначеності та ризику. Інтенсифікація конкуренції вимагає від підприємств нових управлінських підходів здійснення економічної діяльності, стимулює їх до постійного пошуку нових методів конкурентної боротьби, створення нових конкурентних переваг і формування нових конкурентних стратегій.

Конкурентна стратегія – це оптимальний план дій з досягнення встановлених цілей за умов конкуренції в обраній стратегічній сфері діяльності компанії. Стратегія конкуренції компанія включає підходи до бізнесу й ініціативи, які використовують для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби і зміцнення позицій на ринку [1]. Успішна конкурентна стратегія є одним із важливих інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, створення, розвитку та утримання стійких конкурентних переваг.

Теоретичні пошуки у сфері конкурентної стратегії розпочав у 80-х роках ХХ століття професор Гарвардської школи бізнесу США М.Портер. Він сформулював поняття галузевої конкурентної стратегії, запропонував три загальні стратегії, завдяки яким компанія отримує стійку конкурентну перевагу, розробив методики аналізу галузі за п'ятьма конкурентними силами та «ланцюгу створення цінності» для визначення конкурентних переваг, за результатами яких компанія

визначає свою стратегію [2].

Ринкова концепція конкурентних стратегій М. Портера зазнала значної критики в останні роки, що пояснюється її базуванням на традиційні ринкові конкурентній парадигмі, недостатньому врахуванні ресурсного потенціалу підприємства, вимозі вибору лише однієї конкурентної стратегії [6]. Вітчизняні та зарубіжні вчені частково доповнюють існуючу концепцію. Наприклад, Д. Аакер до базових конкурентних стратегій лідерства за витратами, диференціації і фокусування додав стратегії попереджувального маневру і синергізму [3], Г. Л. Азоєв і А. П. Челенков – стратегії впровадження інновацій та миттєвого реагування на потреби ринку[4], Д. Фолкнер і С. Бауман – гібридну стратегію [5].

Таким чином, пошук нових ефективних способів взаємодії підприємств зі споживачами, навколишнім середовищем і конкурентами зумовив появу гібридних (комбінованих або інтеграційних) конкурентних стратегій, успішність яких базується на нестійкості конкурентних переваг, перевищенні пропозиції над попитом та попиту над пропозицією, ухиленні від конкурентної боротьби, інтелектуалізації стратегічного процесу [6].

Сукупність стратегічних дій для кожного підприємства є індивідуальним, що визначає неповторність поведінки підприємства на ринку. При цьому, вибір стратегії обумовлений різними факторами, які є динамічними у просторі і часі. Вибір між класичними та сучасними гібридними конкурентними стратегіями для компанії суттєво залежить від типу індустрії. Підприємства у сфері послуг орієнтуються переважно на сучасні гібридні стратегії.

Особливою сферою послуг є галузь рекрутменту, адже послугою виступає підбір персоналу, тобто заповнення вакантних позицій в компаніях спеціалістами. Найбільш розвиненими ринками агентств з пошуку та підбору персоналу є ринок США, Японії, Великобританії, Франції та Німеччини (рис.1).

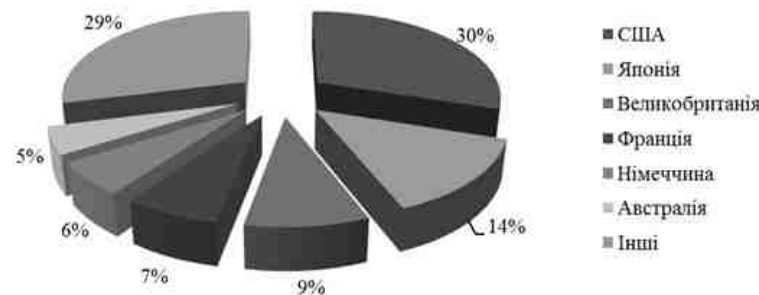


Рис. 1. Розподіл прибутків рекрутингових компаній за країнами, 2013 р. [7]

На міжнародних ринках діє 119 кадрових компаній з сукупним річним доходом понад 300 млн. дол. Провідними агенціями у світі є компанії Адекко, Рандстад та Менпавергруп, на які припадає 17% світового ринку рекрутингових послуг, в той час як 119 найбільших фірм представляють близько 45% від загального обсягу ринку. Штаб квартири в Європі мають 46 кадрових агенств, у Північній Америці – 51 компанія [8]. Такий розподіл ринкових часток свідчить про високий рівень конкуренції в галузі.

Рекрутингові компанії діють в тісному зв'язку з ринком праці, який найгостріше сприймає усі кризові явища в економіці, тому для вибору конкурентної стратегії діяльності агенств з пошуку та підбору персоналу варто проаналізувати основні тенденції на ринку праці в світі та, зокрема, в Україні, і стан компаній, які виступають споживачами послуг рекрутменту.

Тенденції до оптимізації організаційної структури, скорочення витрат на ведення бізнесу, централізації функцій виникли в глобальних компаніях після економічної кризи 2008-2009 років і через п'ять років сформували довгострокову політику, а не лише відобразилися в короткострокових «кризових» заходах [9].

Ця стратегія безпосередньо стосується функцій управління персоналом та організаційного розвитку і тому швидко трансформувалася в завдання і цілі кадрових служб кожної компанії. Падіння продажів спостерігалось у 41% компаній у світі, а скорочення інвестицій в 26%, у зв'язку з чим 26% компаній скоротили штат, а 25% обмежили зростання зарплат (рис. 2) [9].

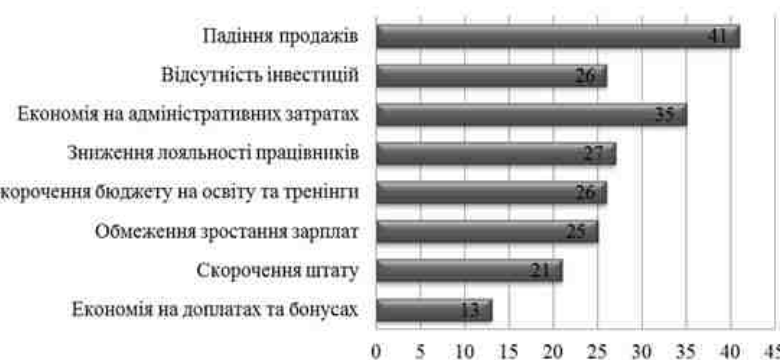


Рис. 2. Вплив кризи на стратегії кадрових служб компаній у світі, частка компаній, 2013 р. [9]

Незважаючи на такі тенденції, компанії все ж продовжують набирати персонал, особливо на ринках, що активно розвиваються. Наприклад, у Китаї 55% фірм, а у Польщі 44% збільшили штат у 2013 році [9].

Український ринок праці характеризується уповільнення зростання зарплат і акцентом на програмах нематеріальній мотивації і утримання співробітників, компанії шукають можливості реструктуризації з метою підвищення ефективності бізнесу. Наприклад, у банківському секторі скорочують напрямком споживчого кредитування або закривають неприбуткові відділення. Компанії, які займаються будівництвом і нерухомістю, можуть собі дозволити лише заміну співробітників, що звільнилися. Рівень скорочень в цій сфері один з найвищих на ринку праці – 18%. Варто відзначити, що в Україні активне зростання компаній характерне для двох галузей: інформаційні технології та сільське господарство. Розширення штату співробітників в цих галузях спостерігалось в 34% і 35% компаній відповідно [9].

На стратегічний розвиток орієнтовані фармацевтичний бізнес, легка і харчова промисловість. В цілому компанії галузі товарів народного споживання, так само як і важка промисловість, розширюють структуру на виробництві. У останніх це обумовлено необхідністю модернізації застарілих потужностей.

Як один із способів оптимізації чисельності та підвищення ефективності організаційної структури компанії використовують внутрішні ротації і

перерозподіл посадових обов'язків всередині бізнес-підрозділів. Такий підхід особливо популярний в уразливих галузях: банківській, B2B, нерухомості та будівельній [9].

Дослідницьким центром порталу ХедХантер було виявлено, що на ринку послуг підбору персоналу в Україні діє жорстка конкуренція за споживачів. Експерти визначили агентства, яким надають перевагу компанії, що діють на ринку України, серед яких провідне місце займають агентства Анкор, Хадсон та Персоннел (рис.3) [10].

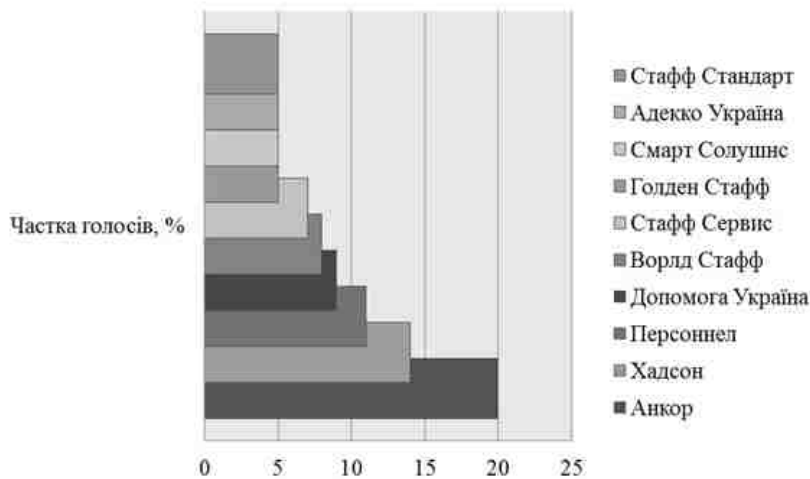


Рис. 3. Результати опитування, щодо найбільш затребуваних рекрутингових агентств України [10]

Найбільші частки ринку у 2012 – 2013 роках завоювали компанії Анкор та Хадсон. У 2013 році частка компанії Анкор зросла на 0,8%, при чому частка компанії Хадсон зменшилася на 0,7% [11].

В таких умовах підприємства з пошуку та підбору персоналу шукають можливості залучення клієнтів з нових ринків та консолідують витрати, тобто формують такі стратегії функціонування, що дозволили б мінімізувати збитки до покращення ситуації на ринку. Таким чином, у 2014 серед основних напрямків розвитку конкурентних стратегій агентств з підбору персоналу фахівці ринку рекрутменту, наприклад, Ларрі Хімлі, Філ Мак Кутчен, Джон Сулліван [12; 13; 14], виділяють:

- консолідація витрат – скорочення витрат на утримання офісу, похідних матеріалів;
- покращення роботи персоналу – узгодження роботи, формування нових відділів, що фокусуються на певних ринках (наприклад, B2B та B2C), передача функцій на місяць;
- проведення компаній з пошуку нових клієнтів – регулярний пошук нових клієнтів, удосконалення презентаційних матеріалів;
- фокусування на конкретних галузях ринку – IT компанії, агро- та фармацевтична промисловість, перебувають сьогодні в кращому економічному положенні на ринку, тому агентства фокусуються на пошуку клієнтів та наданні послуг саме компаніям цих галузей;
- перегляд вартості послуг – вартість послуги підбору персоналу зазвичай складає 20-25 % від річної зарплати кандидата. Компанії зменшують вартість на 1-2%, що дозволяє залучити більше клієнтів конкуруючи з іншими компаніями на ринку;
- надання додаткових послуг клієнту (диференціація) – компанії вводять додаткові послуги, що дозволяють збільшити прибутки. До таких додаткових послуг належать, наприклад, аутстафінг, консультування, управління талантами;
- встановлення довірчих відносин з кандидатами для залучення клієнтів – кандидати, проходячи співбесіди можуть розповісти про ситуацію на ринку та про компанії, у яких відкриті вакансії та які можуть стати клієнтами агентства;
- активне використання новітніх технологій в роботі – проведення співбесід через Skype, налагодження мобільних сервісів.

Така стратегія дозволяє мінімізувати збитки рекрутингової компанії та отримати прибуток в умовах нестабільності. Міжнародні компанії також використовують зовнішній ресурс – діючи на декількох ринках, в умовах нестабільності на одному, фокусуються на іншому. Наприклад, компанія ТОВ «Хадсон Глобал Ресорсез» в Україні працює на ринках України, Росії, Молдови, Грузії. Пріоритетним ринком все ж залишається Україна, але в умовах нестабільності компанія може розпочати активний пошук клієнтів в інших країнах.

Таким чином саме удосконалення стратегії рекрутингової компанії опираючись на функціонування в умовах нестабільності є ключовим фактором збереження компанією конкурентних позицій.

У ході проведеного дослідження були виявлені основні чинники, що впливають на вибір конкурентної стратегії компаніями сфер послуг. Особливістю галузі є залежністю її діяльності як від фінансово-економічного стану компаній, що є споживачами послуг, так і від ринку праці. Проведена оцінка ринку праці та тенденцій набору персоналу в Україні та світі свідчить про необхідність удосконалення конкурентних стратегій рекрутингових компаній шляхом їх поєднання та фокусування на конкурентних перевагах компаній. В процесі роботи було визначено основні характеристики стратегій агентств з пошуку та підбору персоналу, до яких належать: консолідація витрат, консолідація роботи персоналу, проведення компаній з пошуку нових клієнтів, фокусування на конкретних галузях ринку та ринках, що розвиваються, перегляд вартості послуг, надання додаткових послуг клієнту, налагодження стосунків з кандидатами для залучення нових клієнтів. Автором було запропоновано напрямок удосконалення стратегії у формі виходу на зовнішні ринки країн, економіка яких розвивається, що обумовлено розвитком інформаційних технологій та особливостями послуг з пошуку та підбору персоналу. Подальші дослідження у цьому напрямі повинні бути спрямовані на вивчення та оцінку стану рекрутингової галузі в Україні та світі і аналізі конкурентних переваг компаній, що можуть бути використані для побудови стратегій, які забезпечать активний розвиток компаній на міжнародних ринках.

Література.

1. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент : Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ. — М.: Банки и биржи; М.:ЮНИТИ, 1998. — 576 с.
2. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. — 3-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 453 с.
3. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2002. — 554 с.
4. Азоев Г. Л., Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы. — М. : Новости, 2000. — 256 с.
5. Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия: теория и практика / Пер. с англ. — 7-е изд. — М. : Вильямс, 2007. — 800 с.
6. Тенденції розвитку конкурентних стратегій у сучасному динамічному середовищі / В.В. Ліщинська // В кн.: Стратегія підприємства: адаптація організацій

до впливу світових суспільно-економічних процесів : монографія / [Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. та ін. ; за ред. д-ра екон. наук. проф. А.П. Наливайка]. – К. : КНЕУ, 2013. – 454 с. - С. 231-243.

7. Annual Report: Largest Global Staffing Firms 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.staffingindustry.com/eng/Research-Publications/Research-Topics/Region-Europe/Largest-Global-Staffing-Firms-2013>.
8. 2014 Contingent Market Forecasts [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.staffingindustry.com/eng/Research-Publications/Daily-News/European-Buyers-Webinar-Contingent-Market-Forecasts-for-2014-27794>
9. HR-тенденції 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://readers.com.ua/tenditions-2013/HR-Trends-brochure-13-14.pdf>.
10. Рейтинг рекрутингових агентств від hh.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hh.ua/article/12958>.
11. Прес реліз результатів діяльності компанії Анкор Україна в 2013 році. – Київ, 2014.
12. Hemley L. Important Marketing Strategy Trends for Staffing Firms / L. Hemley [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sjhemleymarketing.com/marketing-strategy/important-marketing-strategy-trends-for-staffing-firms>.
13. McCutchen Ph. Top marketing strategies for staffing firms for 2014 / Ph. McCutchen [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bond-us.com/blog/top-marketing-strategies-for-staffing-firms-for-2014>.
14. Sullivan J. The Top 25 Recruiting Trends, Problems, and Opportunities for 2014/ J. Sullivan [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ere.net/2013/12/09/the-top-25-recruiting-trends-problems-and-opportunities-for-2014-part-1-of-2>.

References.

1. Tompson, A.A. and Striklend, A. Dzh. (1998), *Strategicheskij menedzhment : Iskusstvo razrabotki i realizacii strategii*, Banki i birzhi, JuNITI, Moscow, Russia, p. 576.
2. Porter, M. (2007), *Konkurentnaja strategija. Metodika analiza otraslej i konkurentov*, 3rd ed, Al'pina Biznes Buks, Moscow, Russia, p.453.
3. Aaker, D. (2002), *Strategicheskoe rynochnoe upravlenie*, Piter, SPb, Russia, p.554.
4. Azoev, G. L. and Chelenkov, A. P. (2000), *Konkurentnye preimushhestva firmy*, Novosti, Moscow, Russia, p.256.
5. Dzhonson, Dzh. and Shoulz, K. (2007), *Uitington R. Korporativnaja strategija: teorija i praktika*, 7th ed, Vil'jams, 2Moscow, Russia, p.800.
6. Nalyvaiko, A.P. Reshetniak, T.I. Yevdokymova, N.M. and other (2013), *Tendentsii rozvytku konkurentnykh stratehii u suchasnomu dynamichnomu seredovyshchi*, KNEU, Kyiv, Ukraine, p.454.
7. Annual Report: Largest Global Staffing Firms 2013 [Online], available at: <http://www.staffingindustry.com/eng/Research-Publications/Research-Topics/Region-Europe/Largest-Global-Staffing-Firms-2013>.
8. 2014 Contingent Market Forecasts [Online], available at: <http://www.staffingindustry.com/eng/Research-Publications/Daily-News/European-Buyers-Webinar-Contingent-Market-Forecasts-for-2014-27794>
9. HR-tendentsii 2013 [Online], available at: <http://readers.com.ua/tenditions-2013/HR-Trends-brochure-13-14.pdf>.
10. Rejting rekrutingovih agentstv vid hh.ua [Online], available at: <http://hh.ua/article/12958>.
11. *Pres reliz rezultativ diialnosti kompanii Ankor Ukraina v 2013 rotsi*, Kyiv, 2014.
12. Hemley L. Important Marketing Strategy Trends for Staffing Firms / L. Hemley [Online], available at: <http://www.sjhemleymarketing.com/marketing-strategy/important-marketing-strategy-trends-for-staffing-firms>.
13. McCutchen Ph. Top marketing strategies for staffing firms for 2014 / Ph. McCutchen [Online], available at: <http://www.bond-us.com/blog/top-marketing-strategies-for-staffing-firms-for-2014>.
14. Sullivan J. The Top 25 Recruiting Trends, Problems, and Opportunities for 2014/ J. Sullivan, [Online], available at: <http://www.ere.net/2013/12/09/the-top-25-recruiting-trends-problems-and-opportunities-for-2014-part-1-of-2>.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"