

ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА НА РЫНКЕ ТРУДА



Калужский Михаил Леонидович,

кандидат философских наук, доцент кафедры «Организация и управление наукоемкими производствами», Омский государственный технический университет; 644050, г. Омск, пр. Мира, 11
frsr@inbox.ru

Словосочетание «рынок труда» в микроэкономической теории традиционно не имеет точного обоснования. В первую очередь это относится к маркетингу. Маркетинг на рынке товаров или рынке услуг прост и понятен, но маркетинг и рынок труда существуют в параллельных вселенных. Противоречие состоит в том, что на практике трудовые отношения регулируются отдельным трудовым законодательством, а не рынком труда. В корпоративной среде они относятся к сфере менеджмента, но не маркетинга. В трудовых отношениях нет четко выраженного предмета сделки и взаимной ответственности участников за результаты труда. Вероятно поэтому теория маркетинга охватывает все сферы рыночных отношений, но трудовые отношения остаются за ее пределами.

Развитие сетевых технологий изменило практику организации труда. Параллельно с традиционными формами организации труда появились альтернативные формы: фриланс, аутсорсинг, контрактное производство и другие. Сегодня эти формы бурно развиваются вне рамок институционального регулирования и трудового законодательства. Они формируют полноценный рынок труда, регулируемый взаимодействием спроса и предложения, инструментом которого служит маркетинг. В статье доказывается тезис о том, что современный рынок труда имеет общую природу с рынками товаров или услуг, а также о том, что теория маркетинга обладает важным прикладным значением и на этом рынке.

Ключевые слова: рынок труда; комплекс маркетинга; маркетинг персонала; целевой маркетинг; планирование маркетинга; аутсорсинг; фрилансинг; контрактное производство; трудовые отношения; трудовая сделка; маркетинг на рынке труда; организация труда.

Введение. «Маркетинг на рынке труда» претендует на статус самостоятельного научного направления в маркетинге. Мы привыкли рассматривать труд как нечто абстрактное в рамках макроэкономической теории, совместно с безработицей, рабочей силой и регулированием занятости. Однако на микроэкономическом уровне все это имеет крайне слабое отношение к реальности. Работодателя (покупателя труда) интересует исполнитель, который за определенную плату выполнит определенную работу. И ему абсолютно все равно, каков при этом уровень безработицы в стране или любой другой макроэкономический показатель. Для него имеет значение одно — есть ли на рынке необходимый исполнитель и во сколько обойдется в итоге его использование.

Для того чтобы рассматривать труд на микроэкономическом уровне, следует сделать важное допущение: **труд не является**

объектом сделок на рынке труда. Труд — не предмет (как товар) и не благо (как услуга), но лишь процесс их создания. Сам по себе труд ничего не стоит. **Рыночную стоимость обретает результат труда.** Все сделки на рынке труда заключаются не в отношении труда, а в отношении его результатов. Результатом труда может быть что угодно, но объектом сделок служит одна из трех форм материализации результатов труда:

- 1) *товар* — как предмет, создаваемый в результате трудовой деятельности;
- 2) *работа* — как незавершенная трудовая деятельность, часть более длительного технологического цикла;
- 3) *услуга* — как трудовая деятельность, удовлетворяющая чью-то потребность.

Отношения работника и работодателя являются рыночными только до заключения трудовой сделки. После ее заключения работник становится инструментом для по-

лучения результата труда, правом собственности на который он уже не обладает. Отношения работодателя с наемным работником — не рыночные **отношения купли-продажи, а отношения управления**, в которых работник становится **объектом управления**, а не партнером по сделке. Важно и то, что трудовые сделки не обязательно заключаются с работниками. Кроме персонала, стороной таких сделок могут быть **посредники на рынке труда**, предоставляющие персонал в аренду, либо **контрактные производители**, предоставляющие заказчикам не только свой персонал, но и свои производственные мощности [1; 204].

Рыночные отношения описываются теорией маркетинга, которая вполне применима к рынку труда так же, как и к любому другому рынку. Термин «*маркетинг*» произошел от английского слова *market* — рынок. Маркетинг в дословном переводе обозначает

рыночную деятельность, направленную на извлечение прибыли в результате совершения коммерческих сделок по купле-продаже чего-либо. Предметом сделок на рынке труда могут быть товары, работы, услуги, информация и все, что имеет рыночную ценность. Именно они и являются результатом труда. Однако, **сделки на рынке труда заключаются не в отношении товаров или услуг, а в отношении их создания продавцами труда** (исполнителями) **для последующего потребления или перепродажи покупателями труда** (заказчиками).

Рынок труда тесно взаимосвязан с другими рынками (товаров, работ и услуг) так же, как трудовая деятельность связана с производством товаров, выполнением работ или оказанием услуг. Это не означает, что эти рынки тождественны друг другу, но они пересекаются, представляя собой разные грани маркетинговой деятельности (рис.):

- 1) рынок товаров пересекается с рынком труда в части организации производства и продажи товаров потребителям;
- 2) рынок работ пересекается с рынком труда в части взаимодействия с заказчиками и подбора персонала;
- 3) рынок услуг пересекается с рынком труда в части формирования альтернатив содержанию собственного персонала заказчиком.

Согласно определению Ф. Котлера, «*маркетинг состоит в определении и <возмездном> удовлетворении человеческих и общественных потребностей*» [2; 22]. Удовлетворение на рынке происходит в результате обмена (сделки), участниками которого становятся покупатель

и продавец результатов труда, а не работодатель и работник, хотя бы потому, что их отношения нарушают одно из условий рыночного обмена: «*Каждая сторона должна быть совершенно свободной в принятии или отклонении предложения другой стороны*» [3; 26]. **Предметом сделки на рынке труда выступает результат труда**, а не сам труд, поскольку **труд без результата не обладает рыночной ценностью**. Тогда как потребность в результатах труда представляет собой обобщенную потребность в товарах, работах или услугах.

Комплекс маркетинга. В качестве стержня маркетинга на рынке труда выступает **комплекс маркетинга** (*маркетинг-микс, маркетинговая смесь, концепция "4P"*) – **совокупность инструментов, используемых в маркетинге, для воздействия на рыночный спрос**. Это определение в полной мере относится и к рынку труда. Комплекс маркетинга включает в себя четыре основных элемента маркетинга, традиционно применяемых в маркетинге на потребительском рынке, но после некоторой модификации вполне пригодных для использования на рынке труда.

Элемент I. Продукт (от англ. **Product**), включающий в себя следующие компоненты:

1. Собственно «продукт» – совокупность характеристик труда, результаты которого выступают предметом трудовой сделки. Здесь не столь важно, какой профессиональной компетенцией обладает работник. Гораздо важнее, какие потребности заказчика и насколько эффективно он может удовлетворить. *Пример: заказчику важна не квалификация работника, а результат его работы, независимо от формального образования.*

2. «Бренд» – символ вакансии или трудовой функции, позиционированный в сознании партнеров заказчика. На рынке труда в роли бренда может использоваться стереотип восприятия рабочего места его соискателями, но не утвержденный в установленном порядке логотип. [4; 121] *Пример: различия в восприятии соискателями вакансий рекламного агента и менеджера по рекламе.*

3. «Упаковка» – средство стимулирования партнера по трудовой сделке. На рынке труда в роли упаковки выступают дополнительные стимулы для партнеров по сделке [4; 172]. *Пример: договор с учебным заведением на целевую подготовку специалистов, которые по завершении обучения обязаны «отработать» на предприятии, оплатившем их обучение.*

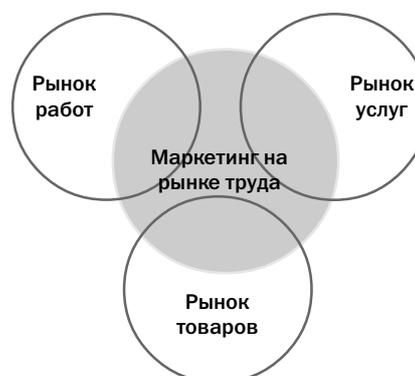


Рис. Маркетинг на разных видах рынков

4. «Услуги» — преимущества или удобства, предоставляемые в связи с заключением сделки. На рынке труда такого рода услуги используются там, где работодатель может получить скидку от объема заказываемых услуг. *Пример: приобретение работодателем фитнес-услуг оптом для последующей передачи скидки сотрудникам.*

5. «Гарантия» — степень соответствия предложения труда ожиданиям партнера по сделке. Если ожидания не оправдываются, то предложение утрачивает привлекательность на рынке. Это относится не только к работодателям, но и к работникам. *Пример: на бирже фриланса все участники имеют рейтинг и отзывы, выступающие в качестве дополнительных стимулов для заказчиков.*

6. «Сервисное» обслуживание — условия организации труда, удовлетворяющие партнеров по сделке. На рынке труда эту роль выполняет система поощрения работников и контрагентов, либо условия представления арендного персонала посредниками на рынке труда. *Пример: создание для работников комфортных условий труда.*

Элемент II. Цена (от англ. **Price**) включает в себя следующие компоненты:

1. Ценообразование — деятельность, связанная с установлением цены на результат труда. На ценообразование влияет не только готовность исполнителя принять заявленную цену за результат труда. Цена складывается из затрат и издержек, которые могут быть прямыми и косвенными. *Пример: низкоквалифицированный труд стоит дешевле, но риск и сопутствующие издержки (обучение, ис-*

правление брака и т.д.) могут свести на нет ценовое преимущество.

2. Скидка — снижение запрашиваемой цены на результат труда. На рынке труда скидки не играют значимой роли. Вместо них важное значение приобретает снижение издержек в результате освоения новых технологий, либо в результате перехода к новым формам труда. *Пример: дополнительные преимущества, приобретаемые заказчиком при отказе от собственного персонала в пользу заемного труда и контрактного производства.*

Элемент III. Место (от англ. **Place**, иначе — сбыт, распределение) включает два компонента:

1. Каналы распределения — пути, по которым осуществляется выбор посредников и исполнителей на рынке труда. Длина каналов определяется числом их участников. Каналы распределения обычно соответствуют отдельным сегментам рынка труда. Задача маркетинга заключается в подборе, организации и отслеживании эффективности (пропускной способности) каналов распределения. *Пример: альтернативный выбор между наймом штатных работников, заемного персонала или привлечением субподрядчиков.*

2. Распределение труда — распределение полномочий по организации труда между участниками трудовой сделки. Включает условия контракта: длительность (разовая сделка или долгосрочный контракт), ответственность за обеспечение условий труда, порядок оплаты труда (сдельная, сдельно-премиальная, повременная), распределение полномочий между участниками сделки и т. д. Задача маркетинга

заключается в оптимальном согласовании интересов участников сделок для максимизации экономического эффекта.

Элемент IV. Продвижение (от англ. **Promotion**) включает в себя четыре компонента:

1. Реклама — оплаченное продавецом *неличное* продвижение предложения труда. К маркетингу относится не вся рекламная деятельность в целом, но только процесс рекламного продвижения на рынке труда. Главное здесь — не технологии изготовления рекламы, а то, как она способствует заключению сделки. *Пример: анализ рынка труда при разработке рекламной кампании, ее планирование и отслеживание эффективности.*

2. Личные (прямые) контакты — процесс *личного* общения, способствующий заключению трудовой сделки [5; 100]. Как минимум, это подразумевает рекрутинг (организацию собеседований), а также взаимодействие с посредниками и исполнителями работ. Как максимум — установление долговременных отношений с потенциальными партнерами. *Пример: формирование кадровым агентством групп по профессиональным интересам в социальных сетях из узкопрофильных специалистов.*

3. Пропаганда — деятельность, направленная на формирование благоприятного имиджа участника трудовых отношений. Основное отличие пропаганды от рекламы на рынке труда состоит в том, что пропаганда направлена на продвижение имиджа участника рынка, а реклама — на заключение трудового контракта. Пропаганда (*PR*, публицити, связи с общественностью) подразумевает использование маркетинговых инструментов,

не подпадающих под действие закона РФ «О рекламе» (акции, пресс-конференции, спонсорство и т. п.). *Пример: ведение соискателем вакансий блога в одном из профессиональных интернет-сообществ.*

4. Стимулирование труда — любая иная деятельность, направленная на стимулирование работы персонала и контрагентов [5; 825]. К стимулированию труда относятся меры морального и материального стимулирования, повышающие заинтересованность сотрудников и контрагентов. Это могут быть *премии, бесплатные путевки в дома отдыха и «доска почета» для персонала или конкурс на «лучшего рекрутера» для контрагентов.*

Комплекс маркетинга — это стержень, на котором строится теория и практика маркетинга [1; 74–76]. И рынок труда не является исключением. Четыре его элемента образуют основу для четырех видов маркетинговой политики: товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной. И, одновременно, комплекс маркетинга — простейший алгоритм планирования маркетинга на рынке труда. Достаточно проанализировать деятельность работодателя по каждому из его компонентов и большинство проблем с организацией труда найдет свое решение.

Организация маркетинга на рынке труда. Маркетинг на рынке труда начинается с изучения потенциальных партнеров, выявления их мотивов и потребностей, а завершается заключением трудовой сделки. Он может осуществляться как заказчиком труда по отношению к исполнителю, так и в обратном направлении [3; 29].

Существует укоренившееся мнение о том, что маркетинг направлен на увеличение прибыли в результате заключаемых сделок. На рынке труда это не совсем так. **Основная цель маркетинга на рынке труда — оптимальная организация труда, минимизация неопределенности и риска, связанных с использованием рыночных возможностей.** Труд персонала важен, но далеко не всегда является источником прибыли работодателя (заказчика). В подавляющем большинстве случаев персонал выполняет технологические и обслуживающие функции, а прибыль получается за счет уникальности конечного продукта на рынке.

На рынке труда достижение целей маркетинга подразумевает решение ряда **стратегических задач**:

1. **Планирование рентабельности организации труда.** Рынок труда предоставляет множество альтернатив для заключения трудовых сделок: от традиционной занятости до фриланса и контрактного производства. У каждого варианта есть свои плюсы и минусы. Задача маркетинга в этой ситуации — выбрать оптимальный вариант в соотношении «цена — время — качество».

2. **Прогнозирование будущих изменений рынка.** Бурное развитие облачных технологий значительно сократило жизненный цикл институтов рынка труда, на котором постоянно происходит замещение одних форм занятости другими, более совершенными и экономичными. Поэтому стратегически важно не просто отслеживать динамику рыночных изменений, но и прогнозировать их.

3. **Распределение ресурсов на приоритетных направлениях.** Самое неприятное в маркетинге —

постоянное принятие решений в условиях неопределенности. Приходится постоянно выбирать: взять работника в штат при условии неполной загрузки в течение дня или обратиться к логистическому посреднику [6]. Тем более, что эффективность маркетинга оценивается по эффективности принятых маркетинговых решений.

Маркетинг выполняет на рынке труда ряд основополагающих **функций**, обеспечивающих конкурентоспособность его участников:

1. **Анализ рынка** — анализ квалификации персонала, технологических возможностей посредников и других параметров, характеризующих альтернативные варианты при выборе трудовых ресурсов:

А. **Анализ работодателей** — анализ потребностей и мотиваций работодателей, а также степени насыщения рынка труда с целью выявления незанятых ниш и неудовлетворенных потребностей на рынке труда.

Б. **Анализ исполнителей** — анализ конкурентных предложений и возможностей потенциальных исполнителей с целью выбора оптимального варианта.

В. **Анализ конкурентов** — анализ конкурентных позиций на рынке труда с целью разработки стратегии конкурентного поведения и повышения эффективных тактических решений.

Г. **Анализ посредников** — анализ трудового потенциала, специализации и опыта логистических посредников при принятии решений о делегировании полномочий.

2. **Продвижение вакансий** — комплекс мероприятий по позиционированию и продвижению

вакансий на рынке труда, обычно сводится к использованию комплекса маркетинга.

3. Сетевая логистика — деятельность по оптимизации применяемых схем сетевой организации труда. Сетевая логистика подразумевает децентрализацию управления на основе делегирования полномочий и ответственности логистическим посредникам [7].

В целом маркетинговая деятельность на рынке труда имеет смысл при соблюдении следующих условий:

1. Рынок заказчика — превышение совокупного предложения труда над спросом, заставляющее исполнителей (работников и посредников) бороться за внимание заказчиков (работодателей). Каждый исполнитель мечтает о ситуации, когда конкурентов не будет, а от заказчиков не будет отбоя. В рыночных условиях это невозможно. Однако возможно доминировать в каком-то одном сегменте рынка. Роль маркетинга для исполнителей работ заключается в том, чтобы найти, завоевать и как можно дольше удержать стратегически важный целевой рынок.

2. Конкуренция, обычно понимаемая как борьба за долю рынка. Хотя в маркетинге далеко не всегда конкуренция понимается как борьба. Гораздо продуктивнее понимать конкуренцию как адаптацию к условиям рынка [8]. Так, например, не пользующемуся спросом работнику крайне сложно найти работу даже с применением самых современных методов маркетинга. Тогда как востребованный соискатель вакансий без труда «продаст себя сам» [2; 23]. Предназначение маркетинга состоит не в том, чтобы исправлять ошибки, совершенные при заключении трудовых сделок,

а в том, чтобы не допускать этих ошибок.

3. Наличие свободных рыночных отношений, т. е. возможность участникам рынка труда проводить самостоятельную политику. Эффективность маркетинга снижается, если конкуренты используют нерыночные инструменты организации труда (например, труд заключенных), либо пользуются поддержкой государства или муниципалитета.

4. Самостоятельность на рынке труда относительно целей, задач, стратегии и тактики маркетинга, подбора персонала или посредников на рынке труда. Потребность в маркетинге снижается там, где заказчик работает по «процессинговой схеме», выполняя решения вышестоящего органа управления (пример: оборонные предприятия, входящие в состав крупных холдингов).

Первые два условия определяют **особенности маркетинга** на рынке труда. Но, поскольку любой маркетинг считается дорогим удовольствием (расходы на привлечение высококвалифицированного работника могут составлять 10–20% его годовой оплаты труда), если в нем нет существенной необходимости (например, фирма является **монополистом** на рынке труда), то можно свести использование маркетинга к минимуму. Остальные условия важны, но их невыполнение лишь снижает ситуативную эффективность маркетинга, не позволяя гибко реагировать на изменения рыночной ситуации.

Планирование маркетинга. Планирование маркетинга на рынке труда, как правило, производится в рамках текущего планирования предприятия. Текущее планирование подразумевает выде-

ление стратегии и тактики маркетинга в области организации труда [2; 57].

Стратегия маркетинга — *рассматривается как совокупность мероприятий, связанных с использованием рыночных возможностей организации труда.* Например, если речь идет о быстром увеличении объема производства продукции в условиях нехватки кадров, то в качестве доступных альтернатив возможен лизинг персонала, либо контрактное производство. Соответственно, стратегия на рынке труда будет включать в себя анализ рыночных предложений и выбор наиболее актуального из них. Если речь идет о развитии собственного производства, то стратегия маркетинга будет связана с подбором, наймом и обеспечением лояльности персонала.

Тактика маркетинга — *рассматривается как совокупность мероприятий, направленных на реализацию стратегии маркетинга.* Разработка тактики подразумевает временные, количественные или качественные критерии оценки её эффективности. Например, *эффективность решения о привлечении аутсорсинговой компании может оцениваться по срокам выполнения контракта, выполненным объемам работ и понесенным затратам.*

Любое планирование в маркетинге ориентировано на адаптацию к условиям рынка и потому корректируется в зависимости от изменения рыночной ситуации, с учетом ряда основополагающих принципов:

1. Принцип скользящего планирования, подразумевающий регулярную корректировку плановых показателей в зависимости от изменения рыночной конъюнктуры. Также в маркетинговые

планы включаются т. н. «**финансовые и ресурсные подушки**» — резервные фонды на случай непредвиденных обстоятельств.

2. Принцип многовариантности, подразумевающий разработку нескольких вариантов плана маркетинга (как правило, два варианта — наихудший и оптимальный). Оптимальный план предусматривает своевременное выполнение плановых показателей. Наихудший план составляется на случай, если запланированные мероприятия оказались неэффективны. Если текущие показатели превосходят плановые, то происходит пересмотр планов, стратегии и тактики рыночного поведения.

3. Принцип дифференциации, подразумевающий отдельные стратегии для разных целевых аудиторий. В сетевой экономике специализация обеспечивает гораздо больший экономический эффект, чем универсализация [9]. Если выясняется, что какие-то функции внешние исполнители выполняют более эффективно (быстрее, дешевле, качественнее и т. д.), то имеет смысл передать их на аутсорсинг, сосредоточившись на стратегически важных направлениях.

В целом можно вести речь о трех **степенях дифференциации** маркетинга на рынке труда, по аналогии с потребительским маркетингом:

1. Массовый маркетинг — ориентирован на выполнение всех

функций, связанных с подбором и организацией труда персонала своими силами. Его недостатком является распыление сил и невысокая операционная эффективность. Обычно такое поведение свойственно традиционным (несе-тевым) участникам рынка труда, не придающим большого значения маркетингу.

2. Дифференцированный маркетинг — ориентирован на приоритетную реализацию отдельных функций подбора персонала и организации его труда с делегированием неприоритетных функций внешним подрядчикам. Недостатком дифференцированного маркетинга на рынке труда является сложность контроля и управления.

3. Целевой маркетинг — подразумевает разграничение между сегментами рынка и разработку комплексов маркетинга отдельно для каждого сегмента. Может быть связан с делегированием стратегически важных полномочий внешнему подрядчику. Обычно это связано с удовлетворением конкретной потребности на определенном сегменте рынка труда.

Целевой маркетинг является наиболее современной и сложной формой маркетинга на рынке труда. Его осуществление подразумевает несколько этапов [1; 97]:

1. Сегментирование рынка — разделение рынка труда на сегменты, для каждого из которых определяется способ сегментиро-

вания и составляется индивидуальный профиль.

2. Выделение целевых сегментов рынка — оценка и отбор отдельных сегментов рынка труда для последующего освоения.

3. Позиционирование труда — разработка для целевых сегментов рынка труда детальных комплексов маркетинга и обеспечение предложению труда конкурентного положения.

Рынок труда можно сегментировать как угодно: работников — по полу, возрасту, доходам, предпочтениям, месту жительства; подрядчиков — по специализации, доле рынка и т. д. Единственный критерий — прикладная ценность такой сегментации. Следует понимать, что маркетинг на рынке труда неразрывно связан не только с подбором персонала, но и с организацией труда в целом.

Подводя **итог**, следует отметить, что в задачи маркетинга на рынке труда входит анализ рыночных возможностей, как для привлечения персонала, так и при делегировании полномочий внешним подрядчикам. Другими словами, решения в области маркетинга предшествуют решениям в области организации труда. Маркетинг на рынке труда включает в себя всю деятельность, связанную с подготовкой управленческих решений в области организации труда и приведением внутренних ресурсов в соответствие с условиями рынка труда.

ИСТОЧНИКИ

1. *Кларк Г.* Маркетинг сервиса, приносящего прибыль. — К.: Знания, 2006. — С. 204, 74—76, 97.
2. *Котлер Ф., Келлер К.Л.* Маркетинг менеджмент. 14-е изд. — СПб.: Питер, 2014. — С. 22, 23, 57.
3. *Котлер Ф.* Основы маркетинга: Краткий курс. — М.: Вильямс, 2007. — С. 26, 29.
4. *Беквит Г.* Четыре ключа к маркетингу услуг. 3-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — С. 121, 172.
5. *Лавлок К.* Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. — М.: Вильямс, 2005. — С. 100, 825.
6. *Neuwood J.B.* The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness. — London: Prentice Hall, 2001. — Pp. 84—93.
7. *Малоун Т.У.* Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь. — М.: Олимп-Бизнес, 2006. — С. 13.
8. *Портер М.Э.* Конкуренция. — М.: Вильямс, 2005. — С. 44.
9. *Портер М.Э.* Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. 6-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — С. 392.

Specific of Marketing on the Labor Market

Kaluzhsky Mikhail Leonidovich,

Candidate of Philosophy, Associate Professor, Economics and Management Faculty, Omsk State Technical University; pr. Mira 11, Omsk, 644048, Russian Federation (frsr@inbox.ru)

The phrase «labor market» in microeconomic theory traditionally has no exact justification. First of all, this applies to marketing. Marketing in a product or service market is simple and straightforward, but marketing and the labor market exist in parallel universes. The contradiction is that, in practice, labor relations are governed by labor legislation and not by the labor market. In the corporate environment, they belong to the sphere of management, but not marketing. In labor relations there is no clearly expressed subject of the transaction and mutual responsibility of participants for the results of labor. This is probably why marketing theory covers all areas of market relations, but labor relations remain outside of it.

The development of network technologies has changed the organization of labor. In parallel with the traditional forms of labor organization, alternative forms appeared: freelance, outsourcing, contract manufacturing and others. Today, these forms are rapidly developing outside of institutional regulation and labor legislation. They form a full-fledged labor market, regulated by the interaction of supply and demand, the tool of which is marketing. The article proves the thesis that the modern labor market has a common nature with the markets of goods or services, as well as the fact that the theory of marketing has an important applied value in this market.

Keywords: labor market; marketing-mix; HR-marketing; target marketing; marketing planning; outsourcing; freelancing; contract manufacturing; labor relations; labor transaction; marketing in the labor market; labor organization.

REFERENCES

1. Clarke, G. (2006) *Marketing a Service for Profit: A Practical Guide to Key Service Marketing Concepts*. Kogan Page, 2000. Russian translation ed. by I.I. Brudny. Kiev, Znania Publ., 2006, 302 p.
2. Kotler, Ph.; Keller, K.L. (2014) *Marketing management*. 14th ed. London: Pearson, 2011. Russian translation ed. by V. Kuzin. Saint Petersburg, Piter Publ., 2014, 800 p.
3. Kotler, Ph. (2007) *Marketing Essentials*. Eglewood Cliffs: Prentice-Hall, 1984. Russian translation by Progress Publishing (1990). Moscow, Williams Publishing House, 2007, 656 p.
4. Beckwith, H. (2016) *The Invisible Touch: The Four Keys to Modern Marketing*. New York: Warner Books, 2000. Russian translation ed. by A. Lisovsky. Moscow, Alpina Publisher, 2016, 252 p.
5. Lovelock, C.H. (2005) *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 4th ed. London: Prentice-Hall, 2000. Russian translation by Moscow, Williams Publishing House, 2005, 1008 p.
6. Heywood, J.B. (2001) *The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness*. London: Prentice Hall, 2001, 224 p.
7. Malone, T.W. (2006) *The Future of Work. How the New Order of Business Will Shape Your Organization, Your Management Style and Your Life*. Boston: Harvard Business Review Press, 2004. Russian translation. Moscow, Olymp-Business, 2006, 272 p.
8. Porter, M.E. (2005) *On Competition*. Brighton: Harvard Business Review Book, 1998. Russian translation ed. by O.L. Pelyavsky, A.P. Urikhanyan, E.L. Usenko, I.A. Shishkina. Moscow, Williams Publishing House, 2005, 608 p.
9. Porter, M.E. (2016) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press, 1998. Russian translation ed. by I. Minervin. Moscow, Alpina Publisher, 2016, 453 p.