

Акимова Юлия Николаевна
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Бойко Дарья Борисовна
ООО «ИА Риалвеб»
Белоголовая Анна Анатольевна
Ярославская дирекция связи - филиал ОАО «РЖД»

Анализ маркетинговых инструментов, применимых в управлении персоналом организации

Аннотация. В статье проводится анализ маркетинговых инструментов, применимых в управлении персоналом организации. Подчеркивается важность комплексного подхода к современному HR-менеджменту, а также необходимости интеграции маркетингового набора инструментов в систему управления персоналом для повышения ее эффективности. В статье обозначена актуальность темы исследования, обусловленная необходимостью расширения инструментария HR-менеджмента в контексте усиливающейся конкуренцией за таланты на рынке труда. Междисциплинарный подход в использовании HR-инструментария обеспечит качество найма, онбординга и системы управления персоналом, в целом.

Целью данной работы является выбор, описание и адаптация маркетинговых инструментов к сфере управления человеческими ресурсами, с рекомендацией для дальнейшего применения и масштабирования.

Вклад авторов в развитии темы исследования:

1. Обосновано применение маркетинговых инструментов в HR-менеджменте.
2. Проведен сравнительный анализ маркетинговых инструментов и инструментов в HR.
3. Проведен сравнительный анализ маркетинговых метрик и метрик в HR .

Таким образом, применение рекомендуемых авторами инструментов увеличит скорость закрытия вакансий, повысит эффективность привлечения нужных кандидатов, снизит стоимость найма и улучшит статус компании как работодателя.

Ключевые слова: HR-менеджмент, маркетинговые и HR-инструменты, маркетинговые и HR-метрики.

Akimova Yulia Nikolaevna
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University
Boyko Daria Borisovna
IA Realweb LLC
Belogolovaya Anna Anatolyevna
Yaroslavl Communications Directorate- branch of JSC Russian Railways

Analysis of marketing tools used in HR management

Abstract. This article analyzes the marketing tools used in human resource management. It emphasizes the importance of a comprehensive approach to modern HR management, as well as the need to integrate marketing tools into the HR management system to improve its effectiveness. The article highlights the relevance of the research topic, driven by the need to expand HR management tools in the context of increasing competition for talent in the labor market. An interdisciplinary approach to using HR tools will ensure the quality of recruitment, onboarding, and the HR management system as a whole.

The purpose of this work is to select, describe, and adapt marketing tools to the field of human resource management, with recommendations for further application and scaling.

The authors' contributions to the development of the research topic:

1. The use of marketing tools in HR management is substantiated.
2. A comparative analysis of marketing tools and HR tools is conducted.
3. A comparative analysis of marketing metrics and HR metrics is conducted.

Thus, using the tools recommended by the authors will increase the speed of filling vacancies, improve the effectiveness of attracting the right candidates, reduce the cost of recruitment, and improve the company's status as an employer.

Keywords: HR-management, marketing tools, HR tools, marketing metrics, and HR metrics.

Современная парадигма управления персоналом в данный момент проходит фундаментальную трансформацию, которая характеризуется движением к глобализации конкурентной среды и экономике знаний, обусловленном переходом к Индустрии 5.0. Качество человеческого капитала организации в данных условиях выступает одним из главных факторов его устойчивого развития и конкурентоспособности. Сложность формирования высокоэффективного штата сотрудников связана с высоким уровнем конкуренции за таланты на рынке труда в ряде отраслей.

Согласно отчету HeadHunter «Обзор рынка труда за июль 2025 года», доля от общего числа активных резюме в сфере медицины и фармацевтики составляет 3%, в то время как доля вакансий - 6%, то есть спрос на специалистов вдвое превышает предложение. В уже упомянутой ранее сфере розничной торговли ситуация еще хуже: на 11% вакансий приходится всего 4% активных резюме. Сферы производства и строительства представляют на карьерном сайте по 16% вакансий, а доля активных резюме составляет 10% и 12% соответственно [1].

Приведенные выше данные подтверждают актуальность данной темы, так как управление персоналом как одна из систем управления предприятием уже давно требует активного расширения своего инструментария, выходящего за рамки менеджмента и организационной психологии, и использования междисциплинарного подхода [2]. Маркетинговые инструменты и их эффективное использование в HR выступают одним из ключевых факторов формирования сильного бренда работодателя и усилении позиций компании в конкуренции за ценные кадры на рынке труда.

Целью данной работы является ознакомление с инструментами маркетинга, как классического, так и цифрового, наиболее эффективно адаптированных к сфере управления человеческими ресурсами, с целью дальнейшего их исследования и последующей популяризации. На взгляд авторов, достижение данной цели принесет в будущем значимый позитивный эффект как на развитие маркетинга и HR как научной деятельности за счет появления новых инструментов и подходов на стыке двух самостоятельных дисциплин, так и на качественный опыт взаимодействия работников и работодателей.

Возрастающая конкуренция на рынке труда продиктована комплексом факторов, таких как внешнеполитическая ситуация в стране и мире, цифровая трансформация, внедрение искусственного интеллекта, демографические сдвиги и изменение ценностных ориентиров рабочей силы. В подобных условиях реактивный подход к подбору персонала утрачивает свою эффективность и актуализирует необходимость перехода к комплексной системе маркетинга персонала и концептуального переосмысления сотрудника и соискателя как целевой аудитории, чьи боли и потребности требуют такого же глубокого изучения и осознанного управления, как и у потребителя [3].

Реализация данного подхода возможна благодаря ряду инструментов и метрик, используемых в маркетинге и адаптированных под систему управления человеческими ресурсами. Ниже приведена сравнительная характеристика наиболее эффективных инструментов.

Таблица 1 — Сравнение и описание маркетинговых инструментов и инструментов в HR (составлено авторами)

Инструмент в маркетинге	Инструмент в HR	Краткое описание
CJM (Customer Journey Map) - карта пути клиента	EJM (Employee Journey Map) - карта пути сотрудника	Визуализация всех точек взаимодействия клиента/сотрудника с компанией с целью исследования и улучшения их опыта [4]
Value Proposition - ценностное предложение	EVP (Employee Value Proposition) - ценностное предложение работодателя	Краткая и ясная формулировка уникальных преимуществ и ценностей, которые компания предлагает своим клиентам/сотрудникам, чтобы выделиться на рынке [5]
Воронка продаж	Воронка подбора	Моделирует путь клиента/кандидата от первого контакта до целевого действия (покупки/трудоустройства)
Маркетинговые коммуникации	Внутренние маркетинговые коммуникации	Комплекс мер по передаче информации от компании/работодателя к целевой аудитории (клиенты/сотрудники) для достижения целей бизнеса [6]
Контент-маркетинг и блог	HR-блог и контент о компании-работодателе	Создание и распространение полезного контента (статьи, видео, посты) в социальных сетях, который формирует привлекательный образ компании для потребителя/кандидата [7]
Digital-продвижение товаров и услуг (контекстная реклама, таргетированная реклама, медийная реклама и programmatic)	Digital-продвижение компании-работодателя и вакансий	Настройка рекламных сообщений для показа конкретной аудитории (например, по профессиональным интересам и навыкам) в соцсетях и на специализированных площадках/сайтах

Работа с отзывами	Управление репутацией работодателя	Системный мониторинг, анализ и ответная реакция на отзывы о продуктах/услугах/ компании как работодателе на специализированных платформах и в социальных сетях
-------------------	------------------------------------	--

В таблице 1 перечислены и тезисно охарактеризованы основные маркетинговые инструменты, применяемые в управлении персоналом. Одним из множества успешных кейсов по их применению является опыт компании «Гемотест», которой удалось за год увеличить в 2,5 раза штат сотрудников в связи с расширением сети лабораторных отделений за счет использования комплексного подхода к маркетингу персонала. Для продвижения вакансий компания использовала следующие инструменты: воронку подбора, контент-маркетинг (статьи и блоги на карьерном сайте), таргетированная реклама в социальных сетях, контекстная реклама в поисковиках и медийная реклама (баннеры) на платформе Clickme. В результате, среднее количество нанятых сотрудников за год реализации данной стратегии составило порядка 500 человек в месяц [8].

Современная HR-стратегия должна базироваться на целях бизнеса и data-driven подходе. Так, в описанном выше примере, компания «Гемотест» ставила перед собой цели по экспансии рынка и кратному росту региональной сети, а значит, главной задачей, стоящей перед HR-функцией, выступал оперативный найм сотрудников. Для оценки эффективности своей работы в рамках данной задачи использовался преимущественно CR (Conversion Rate) - коэффициент конверсии, метрика, широко применяемая как в маркетинге, так и в HR (например, при анализе воронки подбора, как в описанном примере), которая показывает процент пользователей, совершивших ключевое действие относительно общего числа посетителей или трафика [9].

В условиях цифровой экономики и роста конкуренции за высококвалифицированный персонал эмпирический подход уступает место data-driven стратегиям, где каждое кадровое решение основывается на аналитике. С целью верификации эффективности применяемых инструментов и переходу к количественному анализу необходима система объективных измеримых показателей. Ключевые метрики HR-аналитики, адаптированные из практики классического и цифрового маркетинга, позволяют проводить диагностику кадровых процессов, оценивать рентабельность инвестиций и принимать стратегические решения. В таблице 2 приведены наиболее часто встречающиеся маркетинговые метрики, используемые в HR, с небольшим описанием.

Таблица 2 — Сравнение и описание маркетинговых метрик и метрик в HR (составлено авторами)

Метрики в маркетинге	Метрики в HR	Краткое описание
NPS (Customer Net Promoter Score) - индекс потребительской лояльности	eNPS (Employee Net Promoter Score) - индекс лояльности сотрудников	Измеряет лояльность клиентов/сотрудников на основе вопроса, насколько те готовы рекомендовать продукт/компанию как работодателя.

CPL (Cost per Lead) - «стоимость за лид»	CPH (Cost per Hire) - стоимость найма или стоимость закрытия вакансии	Показывает затраты на привлечение одного лида/кандидата.
LTV (Lifetime Value) - «пожизненная ценность клиента»	ELTV (Employee Lifetime Value) - «пожизненная ценность сотрудника» или «жизненная ценность сотрудника»	Оценка общей ценности, которую клиент/сотрудник приносит компании за все время взаимодействия.
Time to Purchase - «скорость покупки»	Time to Fill - «срок закрытия вакансии»	Измеряет скорость закрытия сделки/вакансии.

Таким образом, проведенное исследование демонстрирует, что интеграция маркетингового инструментария в систему управления персоналом представляет собой не временный тренд, а стратегическую необходимость в условиях высокой конкуренции на рынке труда. В маркетинге сейчас существует большое количество различных инструментов под разные задачи бизнеса, знание же данных инструментов позволит компаниям включить их в свою HR-стратегию в зависимости от целей и задач, стоящих перед организацией. Системное применение маркетинговых инструментов и аналитических метрик и целенаправленное управление опытом кандидатов и сотрудников способствует компаниям перейти от реактивного закрытия вакансий к проактивному формированию команды сильных и лояльных профессионалов. Такой подход позволит обеспечить не только оптимизацию временных и финансовых затрат на рекрутинг, но и создать долгосрочное конкурентное преимущество через построение устойчивого HR-бренда.

Список источников

1. Обзоры рынка труда от hh.ru // HeadHunter – 2025. [Электронный ресурс] URL: <https://spb.hh.ru/article/26641>
2. Акимова Ю.Н. Психология управления: учебник и практикум для прикладного бакалавриата [Текст]. Учебник и практикум. – Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 320с. — (Бакалавр. Прикладной курс). ID: 25858175
3. Палкин А. В. Концептуальные основы маркетинга персонала современной компании в цифровой среде / Палкин А. В., Бурцева Т. А., Макарова М. В., Ведерников А. А. // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. - 2025. - № 2. -С. 58-64. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnye-osnovy-marketinga-personala-sovremennoy-kompanii-v-tsifrovoy-srede>
4. Horváth, V., Employee Experience Journey Mapping: a new approach/ Horváth, V., Kenesei, Z. // Tourism and Hospitality Management. - 2023. - №29(2). [Electronic Resource] URL: https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/8217/1/5_Horv_th_Kenesei.pdf
5. Bagienska, A. Employee Value Proposition as a Tool of Employer Branding // Economic and Social Development: Book of Proceedings of the 27th International Scientific Conference on Economic and Social Development - Rome. - 2018. - P. 370-379. [Electronic Resource] URL: <https://goo.su/IKZDCxr>
6. Joyce, P. R. To Study The Role Of Marketing In Human Resource Management / P. R. Joyce, F. J. Selvaraj, G. Manoharan, C. Priya, R. Vijayalakshmi, P. K. Dwivedi, S. Gupta, K. Veerakumar // Migration Letters. - 2024. - Vol. 21, No. S2. - P. 1191-1196. [Electronic Resource] URL: <https://goo.su/kk1zE>

7. Сербина, Н. В. Маркетинговые инструменты продвижения HR-бренда компании / Н. В. Сербина, Е. А. Шунько // Вестник ГГНТУ. Гуманитарные и социально-экономические науки. - 2024. - Т. 19, № 1 (35). [Электронный ресурс] URL: <https://back-lib.gstou.ru/articles/pjxAG452kjqKF1ZcsefjwYKS7jMdhQ5kaXIIТnbS.pdf>

8. Как нанимать по 500 человек в месяц: кейс «Гемотест» и hh.ru // HeadHunter – 2022. [Электронный ресурс] URL: https://spb.hh.ru/article/30207?hhtmFrom=article_employers_hr-marketing_list

9. Кметь, Е. Б. Цифровой маркетинг / Е. Б. Кметь, Н. А. Юрченко. - Санкт-Петербург: Лань, 2023. — 128 с.

10. Пономарева С. В., Корюшов Н. В. Система управления персоналом как средство повышения эффективности и устойчивого развития компаний// Журнал прикладных исследований.-2023.-№1-С 67-74.

Сведения об авторах

Акимова Юлия Николаевна, кандидат психологических наук, доцент, доцент Высшей школы государственного управления ИПМЭиТ, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, г. Санкт-Петербург, Россия

Бойко Дарья Борисовна, партнер по персоналу ООО «ИА Риалвеб», г. Санкт-Петербург, Россия

Белоголовая Анна Анатольевна, заместитель начальника Ярославской дирекции связи - структурного подразделения Центральной станции связи - филиала ОАО «РЖД» по управлению персоналом и социальным вопросам, г. Ярославль, Россия

Information about the authors

Akimova Yulia Nikolaevna, Associate Professor, Higher School of Public Administration Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, PhD in Psychology, Associate Professor, St. Petersburg, Russia

Boyko Daria Borisovna, HR partner of IA Realweb LLC, St. Petersburg, Russia

Belogolovaya Anna Anatolyevna, Deputy Head of the Yaroslavl Communications Directorate, a structural division of the Central Communications Station, a branch of JSC Russian Railways for Human Resources and Social Affairs, Yaroslavl, Russia