

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ СЕТИ НА ВИРТУАЛЬНОМ РЫНКЕ ТРУДА

М.Л. Калужский

DOI: 10.33293/1609-1442-2019-1(84)-101-116

В статье анализируется феномен образования профессиональных сетей на виртуальном рынке труда. Цель работы состоит в институциональном анализе процессов, лежащих в основе формирования профессиональных сетей. Исходная предпосылка заключается в том, что профессиональные сети, обладающие многомиллионной аудиторией, образуют особую инфраструктуру виртуального рынка труда, трансформирующую и замещающую инфраструктуру традиционного рынка труда. Исследование позволило решить следующие задачи: проанализировать институциональные особенности виртуальной инфраструктуры рынка труда, разработать классификацию профессиональных сетей, выделить тенденции и направления их институционального развития. Важнейшим результатом исследования стало обоснование зависимости особенностей различных видов профессиональных сетей от потребностей, лежащих в основе экономического поведения разных категорий участников рынка труда. Установлено наличие обратной связи, отражающей влияние пользователей на функционал и особенности различных видов профессиональных сетей. Кроме того, выделены институциональные несоответствия (и образующие их причины), тормозящие развитие этих сетей. Выявлены факторы, определяющие конкурентоспособность профессиональных сетей через призму соответствия их функционала ожиданиям и потребностям различных категорий пользователей. Особое внимание уделено влиянию сравнительного размера транзакционных издержек на экономическое поведение пользователей. Этот фактор был выделен в качестве

первопричины институционального роста и востребованности профессиональных сетей. Полученные нами выводы имеют непреходящее значение для работодателей и пользователей, занятых поиском решения проблемы трудоустройства при помощи виртуальных инструментов, а также для развития профессиональных сетей, определяющих стратегические приоритеты их институциональной динамики. Кроме того, исследование может быть полезно при разработке политики институционального регулирования рынка труда, решении проблем профессиональной ориентации и занятости населения, а также в образовательном процессе (экономические специальности и направления подготовки).

Ключевые слова: виртуальный рынок труда, профессиональные сети, сетевая экономика, интернет-рекрутинг, биржи фриланса, маркетинговая среда, институциональный цикл, маркетинг персонала, рынок труда, виртуальная среда.

JEL: D02, O17, J46, M55, O33, O43.

ВВЕДЕНИЕ

Профессиональные интернет-сети прочно укоренились на российском рынке труда. Нельзя утверждать, что они доминируют в области виртуального рекрутинга, но и игнорировать их социально-экономическое значение уже невозможно. Профессиональные интернет-сети представлены сегодня спектром виртуальных ресурсов: от классических социальных сетей по интересам до бирж фриланса. К ним реально обращаются участники рынка хотя бы уже потому, что они существенно экономят все виды ресурсов: времени, человеческих усилий, информации и даже финансов. Благодаря им образуется *единая информационная среда*, выходящая далеко за пределы отдельных компаний или территорий. Данное обстоятельство превращает профессиональные интернет-сети в уникальный инструмент рыночных отношений на виртуальном рынке труда.

Общепринятые стандарты на этом рынке не сформированы, поэтому идентичных

© Калужский М.Л., 2019 г.

Калужский Михаил Леонидович, к.филос.н., доцент, Омский государственный технический университет, Омск, Россия, fsr@inbox.ru

сетей не существует: все они различаются по функционалу, целевой аудитории и методам монетизации контента. Это обстоятельство лишний раз доказывает, что оптимальной модели профессиональных интернет-сетей пока не найдено, а процесс их институционального развития далек от завершения.

Не случайно роль и значение профессиональных интернет-сетей на рынке труда очень слабо отражены в специальной литературе. Работ по этому направлению практически нет. Отчасти это связано с тем, что научная литература основана на обобщении и анализе экономической практики, а она, в свою очередь, находится еще на стадии формирования. До сих пор не выделены экономические предпосылки, движущие силы и механизмы формирования профессиональных сообществ в виртуальной среде. Не определены закономерности и показатели их развития. Нет четкой классификации профессиональных интернет-сетей, основанной на экономических интересах и потребностях их участников.

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В качестве методологической основы исследования использованы авторская модель институциональной цикличности (Калужский, 2014), концепция жизненного цикла товара (Котлер, Келлер, 2014, с. 45) и теория мотивации А. Маслоу (Maslow, 1943). Основная гипотеза состоит в том, что различные виды профессиональных интернет-сетей не охватывают всего виртуального рынка труда, а сосредоточиваются на его отдельных сегментах. В каждом сегменте собирается целевая аудитория соискателей, ориентированных на удовлетворение потребностей одного из уровней пирамиды потребностей А. Маслоу.

В качестве методологической основы институционального анализа профессиональных интернет-сетей используется математи-

ческий метод доказательства от противного и метод логической экстраполяции. Исходные методологические предпосылки исследования:

1) рынок не предлагает институциональной альтернативы рассматриваемому явлению с большим числом пользователей, поэтому явление востребовано;

2) рассматриваемое явление демонстрирует широкий спектр эволюционирующих институциональных форм, поэтому процесс его институционализации не завершен;

3) явление имеет социально-экономическую природу, поэтому такую же природу имеют институциональные закономерности его развития.

Такой подход позволяет обойтись без привлечения большого объема труднодоступной статистической информации, отказавшись от традиционного анализа причинно-следственных связей в пользу *метода институциональной экстраполяции* (экстраполяции существующих институциональных норм на иную институциональную среду). Он же позволяет избежать ошибок, связанных с недостаточным учетом слабоверифицируемых внешних факторов. Автор исходит из предположения о том, что институционализация профессиональных сетей на виртуальном рынке труда представляет собой закономерный процесс, вызванный потребностями пользователей.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Практика показывает, что на виртуальном рынке труда *профессиональные сети* играют роль не столько маркетингового инструмента, сколько *институциональной среды*, обеспечивающей совершение сделок купли-продажи трудовых ресурсов. Помимо непосредственно продвижения торговых предложений они располагают спектром сопутствующих услуг и возможностей: от про-

фессионального общения до обучения и самообразования пользователей.

Сегодня на виртуальном рынке труда представлено пять основных видов профессиональных сетей:

1) социальные профессиональные сети (СПС) – LinkedIn, Viadeo, Профессионалы.ру и др.;

2) профессиональные сообщества (ИПС) – InnoCentive, E-xecutive и др.;

3) электронные базы резюме (ЭБР) – HeadHunter, Superjob, XING и др.;

4) электронные доски объявлений (ЭДО) – Indeed, Worki, Работа в России и др.;

5) сетевые сервисы фриланса (ССФ) – Weblancer, Яндекс-такси, Uber и пр.

Их институциональный цикл находится на завершении второй стадии (роста) (Калужский, 2014, с. 42), когда уникальность на рынке труда уже утрачена, а стратегии развития направлены на углубление рыночной специализации. Каждая такая сеть ориентирована на особый сегмент, отличающийся мотивацией соискателей, запросами работодателей, особенностями конкуренции и потребительского спроса.

Рынок труда – пожалуй, один из самых детерминированных рынков, где роль рационального начала весьма велика. Это их свойство связано в первую очередь с жизненной важностью трудоустройства как для соискателей рабочих мест, так и для работодателей. Виртуальная среда открывает новые возможности для ее участников, облегчая коммуникации и предоставляя дополнительные инструменты для продвижения предложений.

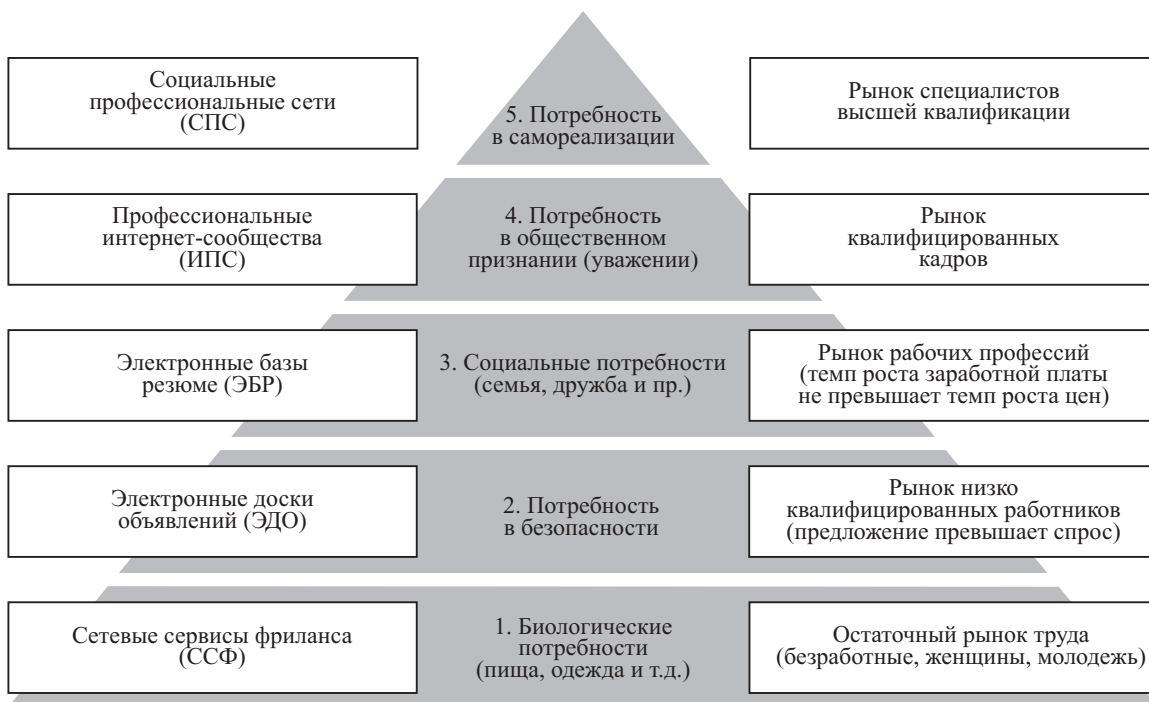
Однако виртуальность не всегда способствует централизации (виртуальные технологии концертируют отдельные функции в руках «облачных» провайдеров логистических услуг) и расширению профессиональных сетей. Напротив, конкуренция ведет к их дифференциации и специализации на отдельных сегментах виртуального рынка труда, вызванных различиями в мотивации пользователей, что в целом соответствует классификации потребностей А. Маслоу (см. рисунок) (Maslow, 1943).

Следует отметить, что пирамида потребностей А. Маслоу отражает не только иерархию потребностей, лежащую в основе мотивации соискателей работы и структуры рынка труда. Удельный вес сделок на отдельных сегментах рынка труда также соответствует приведенной выше модели. Больше всего сделок заключается на ее низших уровнях, хотя зачастую это бывают и разовые контракты. Меньше всего сделок приходится на высший сегмент рынка (социальные профессиональные сети), которые даже не пытаются позиционировать себя в качестве торговых площадок для заключения сделок на рынке труда.

Мировой экономический кризис неизбежно ведет к рационализации потребительского спроса. Больше всего он бьет по профессиональным сетям высших уровней иерархии потребностей, ориентированным на топ-менеджеров и узкопрофильных специалистов редких профессий. Косвенно это подтверждает падение интереса к крупнейшим из таких сетей и их уходом с региональных рынков труда не только в России, но и в других странах (например, Viadeo). При этом то, что на более поздних стадиях жизненного цикла могло стать причиной падения их конкурентоспособности, пока еще компенсируется вовлечением новых пользователей и отсутствием у них иных альтернатив.

Выход из назревающего институционального кризиса профессиональных сетей может быть связан с *ломкой сложившихся стереотипов*. Пользователи (как соискатели, так и работодатели) решают на рынке труда только меркантильные проблемы трудоустройства. На первом этапе жизненного цикла они с интересом относятся к декларируемым миссиям развития деловых коммуникаций и профессиональных сообществ. Однако на последующих этапах пользователи осознанно *стремятся получить гарантии* трудоустройства.

Полный пакет таких гарантий при заключении трудовых сделок обеспечивают профессиональные сети на нижнем уровне индивидуальных потребностей, где действует простая схема «работа – оплата» (см. таблицу).



Профессиональные сети на виртуальном рынке труда

Источник: составлено автором.

На этом уровне работодатели максимально приближены к соискателям, а сетевые посредники получают оплату в качестве процента с успешно реализованных сделок. Профессиональные сети здесь не продают пользователям информацию или рекламные места, а оказывают логистические услуги сопровождения сделок, выступая в качестве их гаранта и предоставляя все необходимые инструменты за минимальную плату. Представляется, что именно в этом направлении развивается ключевое направление эволюции не только профессиональных, но и любых других маркетинговых сетей в виртуальной среде. Для того чтобы удержаться в тренде, профессиональным сетям высших уровней придется решить три следующих ключевых задачи.

1. *Переход от взимания платы за размещение рекламы к взиманию процента (или фиксированной платы) с заключаемых сделок.*

Сложившаяся практика монетизации не заинтересовывает профессиональные сети участвовать в *решении проблем клиентов*. Вместо этого происходит навязывание пользователям собственной системы приоритетов. Монетизация контента за счет продажи премиум-аккаунтов, рекламы и прав доступа к резюме соискателей создает иллюзию оптимально избранной бизнес-модели. Такая стратегия обычно работает в отношении недостаточно опытных пользователей, но и они рано или поздно начинают сопоставлять транзакционные издержки и полученный результат.

В отсутствие альтернативы пользователи воспринимают такую политику как должное, часть из них разочаровывается в профессиональных сетях как партнерах в решении проблем трудоустройства. Положение изменится, как только на рынке появится альтернатива – *полноценный логистический посредник*, обеспечивающий возможность быстрого

Таблица

Взаимодействие профессиональных сетей с соискателями вакансий на рынке труда

Уровень потребности	Вид сети	Рынок труда	Источник дохода	Ответственность перед клиентами	Продвижение
5	СПС	Первичный	Коммуникации	Нет	Активное
4	ИПС	Первичный	Коммуникации	Нет	Активное
3	ЭБР	Весь	Информация	Нет	Активное
2	ЭДО	Вторичный	Информация	Нет	Пассивное
1	ССФ	Вторичный	Сделки	Есть	Активное

Источники: составлено автором по материалам сетевых интернет-ресурсов.

и безопасного заключения сделок на рынке труда. В конце концов мотивация пользователей столь же соответствует процентному соотношению (объем (*V*) элемента пирамиды на рисунке) в пирамиде потребностей А. Маслоу, как и доля рынка различных профессиональных сетей. Большая часть пользователей ищет достойную работу и того, кто этот поиск приведет к результату.

В качестве примера можно взять потребительский рынок, динамика которого существенно опережает развитие рынка труда. Безусловными лидерами на нем являются *сетевые посредники*, предоставляющие пользователям полный комплекс услуг для заключения электронных сделок (сделок в электронной форме) (Amazon, eBay, AliExpress и др.) по фиксированным ценам. Их объемы продаж существенно выигрывают по сравнению с показателями торговых площадок, монетизирующих контент через пакетную продажу услуг или взимание платы за переходы. Не случайно, например, прирост доходов российской торговой площадки Yandex-Market (5,3%) (Годовой отчет..., 2017, с. 54), взимающей плату за переходы, по итогам 2017 г. оказался в 2,5 раза ниже показателей роста рынка электронной коммерции в России (13%)¹.

¹ Оборот российского рынка интернет-ритейла превысил 1 трлн руб. // АКИТ. 05.04.2018. URL: <http://www.akit.ru/оборот-российского-рынка-интернет-ри>.

2. Полная ответственность по заключаемым сделкам в качестве третьей стороны (гаранта) сделки.

Сложившаяся практика не подразумевает ответственности профессиональных сетей высших уровней перед пользователями в связи с заключаемыми сделками. Многие такие сети позиционируют себя как коммуникационные площадки (Viadeo, LinkedIn, Профессионалы.ру) или профессиональные сообщества (E-xecutive). Такой подход значительно снижает их потребительскую ценность, заставляя пользователей обращаться к сторонним сервисам (например, эскроу)² при заключении сделок.

Отказываясь от ответственности за сделки, такие профессиональные сети сознательно сужают сферу своего применения. Они добровольно отказываются от роли торговых площадок для заключения трудовых контрактов и разовых сделок, уступая место и аудито-

² Escrow переводится с английского как условное депонирование денежной суммы у третьего лица. В интернет-торговле эскроу-сервисы работают следующим образом: оплата за товар передается не сразу продавцу, а независимой третьей стороне – гарант-сервису – и сохраняется там до передачи и проверки заказа покупателем. Таким образом, покупатель получает гарантию, что ему вернут деньги, если продавец не отправит заказ или его содержимое не будет соответствовать описанию. Эскроу-сервис – сервис условного депонирования оплаты. URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2017/07/05/709453-ispolzovat-scheta-eskrou>.

рию конкурентам. Однако профессиональная деятельность далеко не тождественна всей жизнедеятельности человека, где есть место отдыху, семье, хобби, иным интересам. Профессиональные сети не могут конкурировать на этом поле с *универсальными социальными сетями* (FaceBook, ВКонтакте и др.), спектр применения и инструментарий которых гораздо шире.

За принятием ответственности может скрываться конкурентное преимущество профессиональных сетей на рынке труда, куда пользователи приходят не отдыхать или общаться, а заключать сделки именно по труду. Речь идет об арбитраже, рейтинге участников и других атрибутах участия в сделках в качестве третьей стороны. Аналогичные процессы происходят, например, на потребительском рынке, где крупнейшие сетевые платформы (AliExpress, Amazon и eBay) не ограничиваются предоставлением инструментария для заключения виртуальных сделок, но осуществляют функции арбитража, защиты пользователей (эскроу), а также несут финансовую ответственность перед пользователями по заключаемым сделкам.

3. *Приоритетное развитие инструментов виртуальной занятости.*

Виртуальный рынок труда предоставляет пользователям ряд важных преимуществ по сравнению с традиционным рынком, открывая перед ними широчайший спектр возможностей виртуальной занятости. Мировая экономика стремительно меняется, трансформируясь под влиянием компьютерных и интернет-технологий. Например, уже ушли в прошлое таксомоторные парки, уступив рынки таким облачным сервисам, как Яндекс-такси и Uber, по сути, они уже сами являются работодателями на рынке транспортных услуг.

Отказываясь от участия в этом процессе, многие профессиональные сети загоняют себя на обочину глобальной трансформации институтов рынка труда. Виртуальная занятость подразумевает не только самозанятость и бир-

жи фриланса. В условиях глобализации она представляет собой основу для создания так называемых виртуальных организаций, создающихся в виртуальной среде на определенный период времени для реализации отдельных проектов (Уорнер, Витцель, 2005, с. 92).

Таким организациям не нужны офисы и постоянный персонал, поскольку они действуют в облачной среде вне территориальных и государственных границ. У них нет прежних проблем в найме специалистов, живущих в другом регионе или стране. Интернет нивелировал расстояния, и теперь работники могут находиться в разных частях земного шара, удаленно работая в одной организации и над одним проектом. Технически готовые решения для облачной организации труда предоставляют специализированные сервисы (CRM-системы: Битрикс24, TeamLab, OnlyOffice и др.). Однако в самой организации труда они не участвуют. На уровне хозяйствующих субъектов ниша коммуникатора и гаранта трудовых отношений пока никем не занята.

В качестве примера можно привести также опыт *электронных торговых площадок* (eBay, Amazon, AliExpress и др.), выступающих в роли *модератора торговых отношений*: они вырабатывают правила торговли и обеспечивают их соблюдение. Такая система гораздо эффективнее традиционных контрактных отношений, поскольку нарушение правил ведет к аннулированию аккаунта пользователя. Поэтому все пользователи в равной мере соблюдают установленные правила. Торговая площадка выступает гарантом добросовестного участия в сделках, обеспечивая учет сделок, а также полученных отзывов, формируя на их основе рейтинг пользователей. Нет никаких препятствий для внедрения аналогичных инструментов и в профессиональные сети.

Подобных институтов, обеспечивающих и упрощающих виртуальную занятость, а также выступающих в качестве электронной площадки для заключения сделок на виртуальном рынке труда, пока не возникло. Однако сама логика развития сетевой эконо-

мики свидетельствует в пользу их скорого появления. Это будут профессиональные сети нового типа, обладающие неоспоримыми преимуществами перед действующими профессиональными сетями.

ОБСУЖДЕНИЕ

Тезис 1. Профессиональные социальные сети (СПС) ориентированы на узкую прослойку топ-менеджеров и не играют существенной роли на рынке труда.

СПС ориентированы в основном на первичный рынок труда³. Они изначально сделали ставку на поддержание социальных коммуникаций в профессиональной среде. Целевой аудиторией таких сетей стали активные пользователи социальных сетей Facebook, MySpace, Instagram и др. Этот выбор предопределил структуру и содержание их контента. Препятствием для них не стала даже «игра на чужом поле», поскольку профессиональная деятельность – такая же неотъемлемая часть жизни современного человека, как и досуг. Далеко не у всех пользователей это так, но СПС ориентированы на тех из них, для которых профессиональная деятельность находится на первом месте.

Первоначально новизна СПС определила их высокую популярность. Например, созданная в 2003 г. СПС LinkedIn, позиционирующая себя как крупнейшая в мире сеть деловых контактов, к 2018 г. насчитывала свыше 546 млн зарегистрированных пользо-

вателей более чем в 200 странах мира⁴. Согласно общедоступным данным только во втором квартале 2016 г. выручка LinkedIn составила около 933 млн долл., показав годовой прирост на 31%, из которых⁵:

- сервис платных объявлений обеспечил 597 млн долл. (прирост на 35%);
- размещение рекламы принесло 181 млн долл. (прирост на 29%);
- продажа премиум-аккаунтов дала 155 млн долл. (прирост на 21%).

При этом число зарегистрированных пользователей LinkedIn за описанный период возросло на 18% (до 450 млн человек), а число уникальных посетителей – на 9% (до 106 млн человек), тогда как число просмотров страниц сервиса увеличилось на 30%.

Столь выдающиеся показатели, однако, отнюдь не свидетельствуют об оптимальном соответствии СПС запросам рынка труда. Функционал СПС позволяет создавать сообщества по интересам, делиться опытом и деловой информацией, но не заменяет специализированных ресурсов, связанных с трудоустройством (например, российский ресурс «Работа в России»).

Особенность СПС состоит в том, что пользователи являются не участниками или партнерами, а клиентами, приобретающими коммуникационные услуги (доступ к профессиональному сообществу). В этом заключается главный недостаток СПС, отталкивающий в конце концов массу зарегистрированных пользователей. Такие сети не предлагают и не гарантируют пользователям заключение договоров по трудоустройству, подменяя их весьма спорными (в плане эффективности) инструментами профессиональных коммуникаций. Также СПС не берут на себя функции обеспечения

³ Согласно модели М. Пайора и П. Доринджера рынок труда состоит из двух секторов: первичного и вторичного. Первичный рынок характеризуется высоким уровнем заработной платы и социальной защитой работников (высший менеджмент и высококвалифицированные специалисты). Вторичный рынок (низкоквалифицированные рабочие, офисный и обслуживающий персонал и др.) не предполагает высокой заработной платы и гарантий занятости.

⁴ О компании LinkedIn / LinkedIn. URL: <https://about.linkedin.com/ru-ru>.

⁵ LinkedIn получила крупнейший убыток в статусе публичной компании / DailyComm: Новости, обзоры и аналитика рынка информационных технологий. 05.08.2016. URL: <http://www.dailycomm.ru/m/36513>.

сделок на виртуальном рынке труда или арбитража по ним. СПС лишь заключают с пользователями сделки о предоставлении коммуникационных услуг (инструментов) с целью извлечения прибыли. За пределами этих сделок никакой ответственности перед клиентами по трудовым контрактам они не несут.

Складывается парадоксальная ситуация: с одной стороны, СПС мягко позиционируют себя как инструмент виртуального рекрутинга, а с другой – отказываются нести какую-либо ответственность за его результат. Разочарование в реальном положении дел является основной причиной низкой эффективности СПС в качестве модераторов рынка труда. Если для рекрутинга высшего менеджмента и узкопрофильных специалистов СПС можно ограниченно использовать, то для поиска рядовых сотрудников, составляющих до 90% персонала любой компании, СПС явно не подходят. Трудно представить себе, например, сообщество слесарей или кассиров на LinkedIn, в котором работодатель искал бы кандидатов на вакантную должность, а участники покупали премиум-аккаунты. СПС предоставляют пользователям скорее статусные и имиджевые возможности, монетизирующие потребность в профессиональном самовыражении.

Общая тенденция развития глобальных СПС (LinkedIn, Viadeo и др.) свидетельствует о постепенном падении к ним интереса пользователей. Сами профессиональные сети предпочитают громко рапортовать о миллионах участников, но умалчивают о том, что речь идет о зарегистрированных пользователях, а не об активных подписчиках предлагаемых тарифных планов. Подтверждением тому может служить хотя бы тот факт, что, по данным исследования рекрутинговой компании Antal Russia, и без того незначительная доля использования социальных сетей в качестве инструмента для поиска работы стабильно падает (Antal Russai, 2017, р. 29). Если в 2015 г. в России доля нашедших работу через социальные сети составляла 5%, то в 2016 г. их было уже 4%, а в 2017 г. – всего 3%. Какую долю в этом показатели занимают непосред-

ственно СПС, трудно сказать, но в любом случае она крайне мала.

В качестве наглядного примера можно привести также крупнейшую европейскую СПС Viadeo⁶. Viadeo пришла в Россию в конце 2011 г. и к рубежу 2014–2015 гг. набрала около 1 млн зарегистрированных пользователей, число которых к 2016 г. выросло до 1,5 млн человек. Однако, несмотря на столь впечатляющий рост, финансовые показатели Viadeo демонстрировали стремительное падение. Уже к началу 2016 г. капитализация компании упала с 270 млн евро (данные IPO) в 2014 г. до 27 млн. При этом штат российского представительства Viadeo составлял всего 20 человек, из которых четверо владели 50% акций, полученных от материнской компании в качестве поощрения⁷.

В конце 2015 г., на фоне повсеместного сокращения российскими работодателями бюджетов на подбор персонала Viadeo предложила рынку собственный сервис онлайн-рекрутинга. Это решение было ориентировано на крупные компании и не вызвало интереса не только у мелких, но и у средних работодателей. К началу 2016 г. новым сервисом воспользовалось лишь несколько десятков компаний. Сегодня вторая по величине в мире СПС ушла не только из России, но и из США, Китая и Африки.

Этот факт лишний раз свидетельствует о том, что число зарегистрированных пользователей СПС абсолютно не связано с их экономическими показателями. Наличие большого числа пользователей служит основанием для эмиссии и размещения ценных бумаг, покупатели которых плохо понимают роль профессиональных сетей в экономике. Однако реально влиять на рынок труда СПС не могут в силу своей специфики и несовпа-

⁶ Социальная сеть Viadeo. URL: <http://ru.viadeo.com/fr>.

⁷ Новый В., Рожков Р., Белавин П. Viadeo унесла данные с собой // Коммерсантъ. 2016. № 202 (5952). 30.10.2016. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3131042>.

дения институциональных целей с целями пользователей.

Тезис 2. Потенциал профессиональных интернет-сообществ (ИПС) ограничен аудиторией, состоящей из управленцев среднего звена.

Основная целевая аудитория ИПС – высококлассные специалисты, чьи потребности расположены на предпоследнем, верхнем, уровне пирамиды потребностей А. Маслоу. ИПС также ориентированы на первичный рынок труда, на котором часто выступают в качестве разновидности краудсорсинговых проектов – электронных платформ для взаимодействия работодателей с исполнителями. В инфраструктуре виртуального рынка труда они образуют весьма специфическую коммуникационную среду (для профессионального общения).

Изначально появление ИПС стало таким же институциональным прорывом – электронные торговые площадки, связывающие напрямую производителей с конечными покупателями. Здесь в полной мере проявилась закономерность развития сетевой экономики, суть которой состоит в выпадении традиционных посредников и замене их электронными сервисами. Образующаяся в результате дополнительная прибыль резко повышает конкурентоспособность оставшихся участников рынка труда даже в условиях экономического кризиса и падения спроса.

В целом на рынке труда сегодня наблюдается аналогичная ситуация. Посредники в лице кадровых агентств постепенно утрачивают актуальность сначала для работодателей, а затем для соискателей, взаимодействующих напрямую. Причем такое взаимодействие уже далеко не всегда подразумевает постоянную занятость. Все чаще и чаще речь идет о совместной реализации заказчиком и исполнителем отдельных проектов без последующих обязательств после их завершения. Наемный работник при этом превращается в равноправного партнера работодателя, добровольно и осознанно принимающего на себя ответственность за выполнение опреде-

ленных функций или решение задач в рамках совместного проекта. Речь идет о появлении *«неформальных, постоянно изменяющихся объединений работников и фирм»* (Малоун, 2006, с. 40).

В качестве примера можно привести электронную краудфайдинговую платформу InnoCentive (США), декларирующую специализацию на посредничестве в *«решении корпоративных, социальных, политических, научных или технических проблем компаний-заказчиков»*⁸. Суть работы этой ИПС заключается в следующем: компании-заказчики объявляют конкурс на решение любой своей проблемы с определенным призовым фондом, а потенциальные исполнители предлагают свои варианты решения. Автор лучшего варианта получает приз заказчика. Такой подход позволяет заказчику (работодателю) в каждом конкретном случае выбрать наилучший вариант решения, не попадая в зависимость от своего штатного исполнителя.

Сумма вознаграждения здесь значительно выше, чем заработная плата штатного исполнителя. При этом заказчик экономит время и платит за лучшее решение, а не за отработку одной из возможных альтернатив. В штате компании даже самый одаренный исполнитель может ошибаться (как и сторонний) или не обладать всей полнотой знаний для решения стоящей проблемы. Здесь такая вероятность минимизирована, поскольку ответственность делегируется: при недостижении результата внешний исполнитель возмещает убытки; кроме того, он зачастую узкоспециализирован, заказчик такое позволить себе не может. Кроме того, далеко не всегда целесообразно держать высококлассного специалиста в штате, если он требуется для решения одной-единственной задачи.

В России аналогов ИПС InnoCentive нет, по-видимому, из-за ограниченности российского рынка и языковых барьеров. Однако есть примеры самоорганизации со стороны

⁸ Сайт проекта InnoCentive. URL: <https://www.innocentive.com>.

предложения, например, российская платформа E-xecutive, позиционирующая себя как «сообщество менеджеров», объединяющая свыше 300 тыс. профессионалов в области управления⁹. В этой сети представлены в основном собственники небольшого бизнеса и топ-менеджеры, а также все, кто стремится ими стать или заработать на таком стремлении. Причем последних – подавляющее большинство.

ИПС E-xecutive предоставляет участникам широкие возможности самопиара через публикацию текстов по менеджменту, карьере, маркетингу, финансам и бизнес-образованию. В настоящее время на ресурсе размещено около 10 тыс. публикаций, 80% которых созданы участниками сообщества, а также некоторое число управленческих вакансий, новости менеджмента и множество платных образовательных курсов. Платные услуги ИПС не афишируются, но по всем рекламным вопросам, кроме размещения личных резюме, предлагается обращаться в отдел рекламы и другие подразделения¹⁰. При этом ИПС E-xecutive не несет ответственности перед участниками заключаемых сделок на рынке труда, не предоставляет специализированный функционал для их заключения и не осуществляет арбитража в случае возникновения трудовых конфликтов.

Основным недостатком не только этой, но и всех ИПС является узкая специализация с ориентацией на общение пользователей и получение дохода от рекламы. Пользователям предлагаются платные услуги, но эти услуги связаны не с рынком труда, а с формированием коммуникативного пространства (коммуникационные услуги продают под видом коммуникативных). Все это не позволяет рассматривать любые ИПС как полноценный инструмент виртуального рынка труда или как часть его инфраструктуры. ИПС способны

успешно решать проблемы трудоустройства отдельных пользователей, но позиционировать ИПС в качестве площадок для массового заключения сделок на рынке труда пока преждевременно.

Тезис 3. Функции электронных баз резюме (ЭБР) ограничены сбором и перепродажей информации на рынке труда.

ЭБР представляют собой одну из наиболее востребованных форм интернет-рекрутинга. На виртуальном рынке труда они аккумулируют предложения (вакансии и резюме), извлекая прибыль от продажи имеющейся информации. Отчасти ЭБР сродни электронным доскам объявлений (ЭДО) с той лишь разницей, что базы резюме создаются бессрочно. Их целевая аудитория – соискатели вторичного рынка труда (специалисты средней и низкой квалификации, рабочие, обслуживающий персонал), третий уровень пирамиды потребностей А. Маслоу.

На виртуальном рынке труда ЭБР позиционируют себя в качестве специализированных интернет-площадок для размещения и продвижения информации, что повышает их привлекательность в качестве источника актуальной информации и освобождает от необходимости заниматься навязчивой рекламой. Доходы ЭБР образуются из четырех основных источников:

- 1) оплата работодателей за размещение вакансий;
- 2) размещение платных курсов;
- 3) продажа премиум-аккаунтов;
- 4) платные рекламные опции при продвижении резюме.

С ИПС и СПС их объединяет инструментарий монетизации контента. Отличие состоит лишь в том, что целевая аудитория здесь сосредоточена на поиске работы (работников), а не на общении. ЭБР не делают ставку на межличностные коммуникации, сосредоточиваясь на содействии пользователям в поиске работы (работников). В остальном маркетинговая стратегия схожа – создать впечатление об эффективности сервиса, а затем убедить

⁹ Сайт проекта E-xecutive. URL: <https://www.e-xecutive.ru>.

¹⁰ Реклама/E-xecutive. URL: <https://www.e-xecutive.ru/pages/ad>.

посетителей приобрести платные опции продвижения резюме (вакансий) на рынке труда.

Важнейшая особенность целевой аудитории ЭБР состоит в том, что пользователи не заинтересованы в длительном профессиональном общении – им нужна работа (работники) здесь и сейчас. Предлагаемые ЭБР вакансии предполагают функциональные обязанности, не требующие от соискателей высокой индивидуальной ответственности и принятия важных стратегических решений. Соответственно и соискатели ищут здесь не возможности личностного роста, свободы действий и самореализации, а достойную заработную плату и постоянную занятость. Не случайно у большинства ЭБР (например, Career.ru у HeadHunter или SuperJob Students) имеется отдельный проект, ориентированный на стажеров и выпускников вузов¹¹.

Несмотря на то что ЭБР представляют собой один из самых динамично развивающихся сегментов виртуального рынка труда, у них тоже есть недостатки. Главный состоит в том, что ответственности за результат (или какую-либо его фиксацию в форме отзывов о заключенном трудовом контракте) они не несут. ЭБР не принимают прямого участия в сделках на рынке труда, а лишь предоставляют информацию для поиска работников (работодателей). Вместе с тем такая модель поведения находит отклик на рынке труда, поэтому давать негативные оценки – о ее ущербности или бесперспективности – пока рано.

Тезис 4. Электронные доски объявлений (ЭДО) выполняют ограниченную функцию информирования на рынке труда.

На виртуальном рынке труда ЭДО выполняют ту же роль, что и газеты бесплатных (платных) объявлений на традиционном рынке труда. Их функция ограничивается информированием читателей об имеющихся вакансиях с той лишь разницей, что функционал позволяет им оперировать большим объемом

информации и размещать объявления бессрочно. ЭДО обладают более низким потенциалом монетизации, чем предыдущие виды профессиональных сетей, но для пользователей это является достоинством, а не недостатком. Кроме того, создавать ЭДО намного проще технологически, что обуславливает низкий входной барьер и высокую численность участников этого сегмента виртуального рынка труда.

Рыночные условия ЭДО близки к условиям совершенной конкуренции – здесь много участников, но они гораздо менее заметны медийно, поскольку не делают основной ставки на рекламу. Их главное преимущество состоит в основных бесплатных услугах как для работодателей, так и для соискателей вакансий. Дополнительные услуги платные, но их цена для всех пользователей минимальная. Это напоминает рынок спичек или хлеба: много производителей, покупатели не хотят платить за рекламу, товар абсолютно всем известен, понятен и доступен. Не случайно спектр ЭДО чрезвычайно широк: от универсальных ЭДО (Avito) до государственных проектов («Работа в России») или глобальных (Indeed), включая региональные, профессиональные формы и пр.

Следует отметить, что функционал ЭДО мало пригоден для трудоустройства узкопрофильных специалистов или управленцев высшего и среднего звена, поэтому с СПС и ИПС они практически не пересекаются. У них довольно скудный инструментарий для продвижения в сети предложений пользователей. Также они не принимают на себя ответственность за достоверность содержащейся в объявлениях информации, хотя и модерируют их. Это, однако, не мешает пользователям обращаться к их возможностям наряду с другими облачными сервисами (персональными блогами, видеохостингами и пр.).

Однако задача продвижения объявлений ложится на плечи самих пользователей, поскольку ЭДО (в отличие от других сетей) не обучают этому пользователей и не занимаются этим сами. У них нет для этого сил, средств

¹¹ О проекте / Career.ru. URL: <https://career.ru/article/10250>.

и коммерческой заинтересованности. Хотя потенциальные возможности пользователей ЭДО в самомаркетинге гораздо выше, чем у пользователей других видов профессиональных сетей, ЭДО только размещают информацию пользователей бесплатно, но и не блокируют несанкционированную активность, связанную с продвижением объявлений. Пользователи могут совершенно свободно, не опасаясь санкций со стороны ЭДО, интегрировать в структуру своих объявлений любые ссылки на внешние объекты или ресурсы. Недостаток состоит только в том, что их никто этому не обучает и не спонсирует такого рода деятельность.

Кроме того, несомненным достоинством ЭДО является их ориентация на целевую аудиторию – тех, кому нужно срочно найти работу (работников) здесь и сейчас. Именно этим и обусловлена их безусловная популярность у пользователей. В качестве примера можно привести крупнейшую в мире глобальную ЭДО Indeed (США), ежемесячно обслуживающую около 200 млн уникальных посетителей на 28 языках в 60 странах мира¹².

Достижения Indeed позволяют использовать ее в качестве ориентира институционального развития для всех ЭДО¹³. Сеть предоставляет услуги пользователям и партнерам бесплатно для некоммерческих целей на основании публичной оферты¹⁴. Недостатки собственного функционала Indeed компенсирует интеграцией с облачными сервисами, предоставляющими дополнительные услуги¹⁵. Однако она не обязывает использовать конкретные сервисы или услуги, включая собственные.

¹² Our Company / About / Indeed. URL: <https://www.indeed.com/about/our-company>.

¹³ В маркетинге этот метод называется «ориентация на лидера» (бенчмаркинг).

¹⁴ Общие условия предоставления услуг Indeed (последнее обновление: 17 июля 2017 г.) / Indeed. URL: <https://ru.indeed.com/legal?hl=ru#tos>.

¹⁵ Например, Interviewed.com, где работодатели могут тестировать соискателей для оценки их профессиональных навыков.

Кроме того, Indeed бесплатно предоставляет соискателям ключевые программные продукты Indeed Prime и Indeed Резюме для продвижения резюме и не ограничивает пользователей в размещении любого цифрового контента (личной информации, фото, аудио, видео и т.д.) при условии, что он не нарушает права третьих лиц и действующее законодательство. В результате целевую аудиторию Indeed составляют все пользователи, заинтересованные в заключении трудовых контрактов, а не только те, кто готов оплачивать установленные сервисом услуги. В такой политике – секрет популярности и широкого распространения Indeed не только в США, но и по всему миру.

В России подобных Indeed специализированных проектов на рынке труда пока нет. Развитие ЭДО пошло по двум направлениям: стандартные ЭДО (крупнейшая – Avito) и некоммерческие ЭДО (например, «Работа в России»). Коммерческим ЭДО в силу специфики сложно удержаться в рамках профессиональной деятельности, но некоммерческие ЭДО, интегрированные с государственными органами или профессиональными объединениями, имеют большой потенциал роста.

Так, например, база данных созданной Минтрудом России некоммерческой ЭДО «Работа в России» по состоянию на 22.04.2018 г. насчитывала 412 573 вакансии и 1 334 941 рабочее место¹⁶. Отличительными чертами этой ЭДО являются: расширенный функционал, интеграция в структуру портала «Госуслуги», ответственность за достоверность размещаемой информации и бесплатное пользование. Наполняется ЭДО «Работа в России» как за счет баз данных служб занятости, так и путем прямого размещения информации пользователями.

Несмотря на административный характер этой ЭДО, ее появление выводит виртуальный рынок труда в России на принципиально новый уровень институционализации.

¹⁶ Поиск вакансий / Работа в России. URL: <https://trudvsem.ru/vacancy/search>.

Впервые из основ деятельности ЭДО на рынке труда полностью выведена коммерческая составляющая, а сама ЭДО стала проводником государственной политики в сфере занятости. Государство получило инструмент оптимизации затрат на содержание служб занятости населения, а также достоверный источник статистической информации о рынке труда. Пользователи получили не только лучший (по сравнению с существующими) сервис для поиска работы (работников), но и дополнительные возможности – сервис проверки трудовых договоров, СПС SkillsNet и др.

При этом нельзя считать, что ЭДО «Работа в России» является идеальной моделью профессиональной сети на виртуальном рынке труда. Однако часть проблем пользователей, игнорируемых коммерческими профессиональными сетями, она разрешила. Так, система отзывов участников сделок друг о друге представлена в форме отдельного приложения – сети профессиональных контактов SkillsNet¹⁷. Арбитражная функция реализована в форме сервиса проверки соответствия трудового договора нормам законодательства¹⁸. Кроме того, информация пользователей размещается в ЭДО «Работа в России» через портал «Госуслуги» после ее проверки модератором, что снимает вопросы о ее достоверности.

Тезис 5. Сетевые сервисы фриланса (ССФ) ограничены локальными сегментами рынка труда.

ССФ является наиболее адаптированным к рынку видом профессиональных сетей, удовлетворяющим потребности первого (базового) уровня пирамиды А. Маслоу. Целевая аудитория этих сетей – пользователи, ориентированные на разовые сделки вне длительных соглашений на рынке труда. Это наиболее

продуктивная часть аудитории пользователей профессиональных сетей, каждый из которых способен заключать ежегодно неограниченное число сделок на рынке труда. Их основная потребность заключается в наличии площадки для их заключения. В свою очередь, ССФ благодаря облачным технологиям предоставляют пользователям необходимый функционал, который является основой их маркетинговых преимуществ и отличительной чертой.

ССФ позволяют пользователям быстро находить друг друга и заключать сделки в интерактивном режиме. ССФ предоставляют не просто платформу для сделок, но и весь комплекс сопутствующих услуг: определяют правила сделок, гарантируют оплату через эскроу или интегрированный платежный сервис, выступают в качестве арбитра в спорах, осуществляют рейтинговую оценку пользователей и т.д. При этом они берут фиксированный процент с каждой сделки, вплотную приближаясь по функционалу к электронным торговым площадкам.

На виртуальном рынке труда ССФ, по сути, являются провайдерами логистических услуг, обеспечивающими техническую возможность заключения сделок купли-продажи отдельных работ. Их популярность объясняется взаимной выгодой пользователей,кратно увеличивающих число сделок за счет аккумулярования взаимных предложений, когда ССФ выступают в роли коллективного партнера пользователей, заключающего сделки от имени и по поручению противоположных сторон.

Здесь нет соискателей и работодателей, но есть заказчики и исполнители работ, которые становятся сторонами сделки (предметом сделки становятся работы. См. ст. 154 ГК РФ «Договоры и односторонние сделки») и не контактируют напрямую друг с другом до заключения сделок. Заказчик определяет задание и сумму, которую он готов заплатить. Задание размещается на ССФ, который аккумулирует заявки исполнителей и передает их заказчику. Заказчик выбирает исполнителя и переводит оплату на счет ССФ. После выполнения задания, если формальные условия

¹⁷ Общероссийская социальная сеть деловых контактов SkillsNet. URL: <https://skillsnet.ru>.

¹⁸ Проверочный лист «Проект трудового договора» / Общероссийская база вакансий «Работа в России». URL: <http://dogovor.trudvsem.ru/?mt=CANDIDATE&dt=BASE>.

выполнения заказа соблюдены, оплата поступает исполнителю независимо от мнения заказчика.

Наиболее институционально развитой формой ССФ являются *биржи фриланса*, которые могут быть универсальными (Kwork, Work-Zillo, FL.ru и др.) или специализированными (Переводчик.me, TutorOnline, eTXT и др.). Такая биржа представляет собой локальный рынок труда, где заказчик всегда сможет не только найти исполнителей, но и выбрать лучшее предложение, а исполнитель найдет множество заказчиков, которым он предложит свои услуги. Ни один исполнитель или заказчик не в состоянии достичь самостоятельно той же эффективности.

Отдельной разновидностью ССФ являются транспортные агрегаторы, специализирующиеся на местных пассажирских (Uber, Яндекс-такси) и дальних грузовых (GoCargo, iCanDeliver) перевозках. Они также аккумулируют заказы, но не создают конкурентную среду для исполнителей. Их отличительная черта состоит в том, что они сами определяют фиксированную стоимость работ, организуя их выполнение и контролируя качество.

В целом ССФ выступают на рынке труда не только в качестве профессиональных сетей, но и в качестве виртуальных работодателей, обеспечивающих постоянную занятость исполнителей за счет множественности получаемых заказов. Роль трудового договора здесь выполняют публичная оферта и внутренние правила сервиса. ССФ обеспечивают безусловное выполнение их как исполнителями, так и заказчиками, купировав саму возможность возникновения большинства конфликтов и разногласий.

При этом они не только формируют рыночную среду для совершения сделок на виртуальном рынке труда. Их роль гораздо шире – они формируют институциональную среду, одновременно обеспечивающую пользователям независимость и возможность постоянной самозанятости, интегрируя трудовую и предпринимательскую составляющие этого рынка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предложенная классификация профессиональных сетей обосновывает тезис о том, что их экономическая эффективность на рынке труда неразрывно связана с экономической активностью пользователей. Пользователи приходят в профессиональные сети за экономическим эффектом, ради которого они готовы тратить силы, время, а иногда и деньги. Когда речь идет о профессиональных сетях низких уровней, то в мотивации пользователей доминирует желание получить доход. По мере возрастания уровня профессиональных сетей в мотивации пользователей ведущее значение приобретают потребности в самореализации, обретении социального статуса и общественном признании. Однако пользователям сложно ожидать экономического эффекта там, где вместо гарантий трудоустройства предлагаются коммуникации или профессиональное общение.

Ориентация на целевой рынок становится отличительной чертой всех профессиональных сетей. При этом процесс институциональной трансформации виртуального рынка труда пока не завершен, что проявляется в противоречии между массовым спросом (нацеленным на трудовые контракты) и предложением (стремящимся к прибыли вне ответственности). Практика показывает, что эволюционное развитие профессиональных сетей направлено в сторону их *трансформации из инструмента межличностных коммуникаций в инструмент заключения сделок на рынке труда*. Процесс инициируется снизу в виде спонтанно формирующихся институций, постепенно вытесняющих с рынка менее эффективные формы взаимодействия между соискателями вакансий и работодателями.

Многие профессиональные сети (высших уровней) продолжают держаться за отживающие методы монетизации контента, делая ставку на продажу рекламных услуг. Камнем преткновения является их нежелание принимать на себя ответственность за заключаемые пользователями контракты и становиться

полноценным участником сделок и арбитром, а также отсутствие адаптации к деятельности такого рода. Слабым местом выступает также стремление влиять на мотивацию пользователей вместо того, чтобы ориентироваться на уже существующий спрос.

Несмотря на впечатляющие показатели, институциональное значение профессиональных интернет-сетей трудно пока назвать определяющим на традиционном рынке труда. Все виды профессиональных сетей имеют особенности, хотя никто из них пока не предлагает рынку полный комплекс логистических услуг в плане трудоустройства и рекрутинга персонала. В результате охват аудитории профессиональными сетями весьма фрагментарный. Многие пользователи регистрируются одновременно в нескольких сетях, пытаясь найти оптимальную модель их использования или просто ознакомиться с ними. Это скорее дань моде, чем осознанная необходимость.

Выход из сложившейся ситуации видится в кастомеризации (Wind, Rangaswamy, 2001, р. 14) профессиональных интернет-сетей на основе развития их торговых инструментов и расширения арбитражных полномочий. Такой подход позволяет адекватно отвечать на экономические запросы пользователей, превращая профессиональные сети из инструмента межличностных коммуникаций в инструмент кадрового маркетинга. Критерием эффективности здесь могут стать показатели, отражающие экономию транзакционных издержек (финансов, времени и усилий) сторон заключаемых сделок. В любом случае дальнейшее институциональное развитие профессиональных сетей определит рыночный спрос, роль которого к условиям экономического кризиса будет только возрастать.

Список литературы

Antal Russia. Исследование рынка труда и обзор заработных плат. Россия, 2016. М.: Антал, 2017. 102 с.

Годовой отчет Yandex N.V. за 2017 год [Электронный ресурс] / Раскрытие информации / О компании / Яндекс. 526 с. URL: <https://yandex.ru/company/prospectus>.

Калужский М.Л. Особенности экзогенного подхода к интерпретации институциональных циклов // Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 6 (357). С. 34–45.

Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 14-е изд. СПб.: Питер, 2014. 800 с.

Малоун Т.У. Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь. М.: Олимп-Бизнес, 2006. 272 с.

Уорнер М., Витцель М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке. М.: Добрая книга, 2005. 296 с.

Doeringer P., Piore M.J. Internal labor markets and manpower analysis. N.Y.: Routledge, 1985. 212 p.

Maslow A.H. A Theory of human motivation // Psychological Review. 1943. № 50 (4). P. 370–396.

Wind J., Rangaswamy A. Customerization: The next revolution in mass customization // Journal of Interactive Marketing. 2001. № 15 (1). P. 13–32.

Рукопись поступила в редакцию 29.04.2018 г.

PROFESSIONAL NETWORKS IN THE VIRTUAL LABOUR MARKET

M.L. Kaluzhsky

DOI: 10.33293/1609-1442-2019-1(84)-101-116

Mikhail L. Kaluzhsky, Omsk State Technical University, Omsk, Russia, frsr@inbox.ru.

The publication analyzes the phenomenon of the formation of professional networks in the virtual labor market. The aim of the work is to institutionalize the processes underlying the formation of professional networks. The initial premise is that professional networks with a multi-million audience

form a special infrastructure for the virtual labor market, transforming and replacing the infrastructure of the traditional labor market. The study allowed solving the following tasks: to analyze the institutional features of the virtual labor market infrastructure, develop a classification of professional networks, identify trends and directions of their institutional development. The most important result of the study was the substantiation of the dependence of the characteristics of various types of professional networks on the needs underlying the economic behavior of different categories of participants in the labor market. Established the presence of feedback, reflecting the impact of users on the functional and features of various types of professional networks. In addition, institutional inconsistencies and the underlying causes that impede the development of these networks are highlighted. The factors determining the competitiveness of professional networks are determined through the optics of their functional matching to the expectations and needs of different categories of users. A special attention was paid to the influence of the comparative amount of transaction costs on the economic behavior of users. This factor was identified as the root cause of institutional growth and the demand for professional networks. The findings are of continuing importance for employers and users solving employment problems with the help of virtual tools, as well as for professional networks that determine the strategic priorities of institutional development. In addition, the study can be useful in developing policies for institutional regulation of the labor market, addressing career counseling and employment, as well as in the educational process (economic specialties and training areas).

Keywords: virtual labor market, professional networks, network economy, online recruiting, freelance market, marketing environment, institutional cycle, HR-marketing, labor market, virtual environment.

JEL: D02, O17, J46, M55, O33, O43.

- Kaluzhsky M.L. (2014). Features of Exogenous Approach to Interpretation of Institutional Cycles. *Economic Analysis: Theory and Practice*, no. 6 (357), pp. 34–45 (in Russian).
- Kotler Ph., Keller K.L. (2012). *Marketing management*. 14th ed. New York, Prentice Hall. 812 p. [14th End. Sanct-Petersbug, Piter, 2014. 800 p.] (in Russian).
- Labor market survey and salary overview. Russia. 2016. Moscow, Antal Russia. 102 p. (in Russian).
- Malone T.W. (2004). *The Future of Work: How the New Order of Business Will Shape Your Organization, Your Management Style and Your Life*. Boston, Harvard Business School Press. 240 p. [Moscow, Olimp Business, 2006. 272 p.] (in Russian).
- Maslow A.H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, no. 50 (4), pp. 370–396.
- Warner M., Witzel M. (2004). *Managing in Virtual Organizations*. New York, Thomson Learning. 161 p. [Moscow, Dobraja Kniga, 2005. 296 p.] (in Russian).
- Wind J., Rangaswamy A. (2001). Customerization: The Next Revolution in Mass Customization. *Journal of Interactive Marketing*, no. 15 (1), pp. 13–32.

Manuscript received 29.04.2018

References

- Annual and Transition Report Yandex N.V. 2017. EDGAR Online, 2018. 526 p. URL: https://download.cdn.yandex.net/company/annual_2017.pdf.
- Doeringer P., Piore M. (1985). *Internal labor markets and manpower analysis*. New York, M.E. Sharpe. 212 p.