

приводит к искажению конкуренции с компаниями, сотрудники которых платят обязательные взносы на социальное страхование. Необходимо избегать таких искажений.

Ключевой задачей будет поиск компромисса между потребностями компаний в гибкости и потребностями работников, особенно в организации рабочего времени. Однако важно найти новый социальный компромисс, который учитывает и защищает интересы как компаний, так и работников.

Литература

1. МОТ. Мировая статистика — Огромное бремя плохих условий труда. Доступно онлайн: https://www.ilo.org/moscow/areas-of-work/occupational-safety-and-health/WCMS_249278/lang--en/index.htm (дата обращения: 5 апреля 2023 года).

2. Фордайс, Тиффани и Леонард, Меган и Уотсон, Хизер и Мезей, Габор и Вергара, Химена и Кришан, Прелестно. (2016). Проведен анализ смертельных и несмертельных травм и факторов тяжести травм среди работников электроэнергетики. Американский журнал промышленной медицины. 59. 10.1002/аджим.22621.

3. Ибрагим, И.; Амер, А.; Халим, Н.К. Влияние компонента климата безопасности на несчастные случаи на рабочем месте. Тематическое исследование Тенаги Националь Берхад. В материалах Международной конференции по искусству, социальным наукам и технологиям (iCAST 2010), Пенанг, Малайзия, 24-26 февраля 2010 г.; стр. 1-24.

4. Кларк, С. Противопоставление перцептивного, установочного и диспозиционального подходов к вовлечению в несчастный случай на рабочем месте. Академия наук, 2006, 44, 537-550.

5. Rantanen, Lehtinen and Iavicoli 2013.

6. LaDou 2003.

7. Jilcha and Kitaw 2016.

8. Ms. Jasmina Karba, Republic of Slovenia, International Conference on Ensuring Industrial Safety, Vienna, 2019.

9. Тимофеев С.С., Тимофеева С.С. Цифровое будущее охраны труда // XXI век. Техносферная безопасность. 2022. Т. 7. № 1. С. 51–62. <https://doi.org/10.21285/2500-1582-2022-1-51-62>.

10. Официальный сайт Международной организации труда, URL: https://www.ilo.org/global/docs/WCMS_831237/lang--en/index.htm

11. Официальный сайт Комиссии по охране труда, технике безопасности и стандартизации (KAN), URL: [ZDHhttps://www.kan.de/en/publications/kanbrief/digitalization-and-industry-40/world-of-work-40-opportunities-and-challenges-of-digitalization-from-the-perspective-of-the-craft-trade-sector](https://www.kan.de/en/publications/kanbrief/digitalization-and-industry-40/world-of-work-40-opportunities-and-challenges-of-digitalization-from-the-perspective-of-the-craft-trade-sector)

ВИДЫ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

М.В. Семибратский,

кандидат экономических наук, доцент,

доцент кафедры менеджмента и маркетинга НИУ «БелГУ»

Зам. директора Высшей школы управления НИУ «БелГУ»

Аннотация. Для обеспечения конкурентной устойчивости современные коммерческие организации все чаще прибегают к маркетинговым инструментам и подходам развития бизнеса. Это требует более четкой формализации существующих лучших практик в виде типовых маркетинговых стратегий. В настоящей статье приводятся классические представления о последних и формализуются базовые условия их применения в современных компаниях, которые подтверждаются примерами из практики.

Итогом статьи становится сводная таблица, описывающие условия реализации конкретного вида маркетинговых стратегий.

Ключевые слова: маркетинговые стратегии, стратегии роста, конкурентные стратегии.

Введение. Конкурентное развитие рынков детерминирует необходимость современным организациям совершенствовать формы маркетинговой активности как в инструментальном, так и стратегическом плане [1, 5]. Несмотря на постоянно растущий характер неопределенности внешней среды, вопрос формирования долгосрочных корпоративных маркетинговых стратегий не теряет своей актуальности при условии развития механизмов их адаптации. В настоящей статье нами сделана попытка рассмотреть концептуальное содержание классических маркетинговых стратегий с позиции современной практики их адаптационного применения. Это позволит сформулировать типовые условия их реализации, что может повысить прикладной характер их применения. Считаем, что использование актуализированных базовых подходов может стать отправной точкой в процессе нивелирования конкурентного разрыва, обусловленного неэффективной маркетинговой политикой отдельных компаний.

Методы и организация исследования. Исследованию вопросов стратегического маркетингового управления посвящено большое количество работ как классиков, так и современных ученых. Это обусловило вариативность классификаций маркетинговых стратегий, наличие разных подходов к их содержательному наполнению, вариативности методов разработки и особенностей управления. Классические представления позволяют выделить 4 типа маркетинговых стратегий: базовые стратегии; конкурентные стратегии; стратегии роста; глобальные стратегии.

Базовые маркетинговые стратегии, основанные на позиционировании компании, были сформулированы Майклом Портером. Согласно его представлениям, фирма должна определять свое рыночное положение в зависимости от влияния сил отраслевой конкуренции. К таковому влиянию относят наличие имеющихся и потенциальных конкурентов, факторы воздействия покупателей и поставщиков, уникальность предлагаемого нами продукта (в части наличия или отсутствия на рынке товаров-заменителей). Комбинация влияния данных факторов позволяет сформировать для фирмы три сценарных плана реализации маркетинговой стратегии [3]. Организация может стремиться к лидерству в издержках. В таком случае она может сделать цену предлагаемых товаров минимальной и стараться увеличить прибыль за счет расширения клиентской аудитории. Такой подход можно встретить у массовых ретейлеров продовольственных и непродовольственных товаров. Другой стратегией будет дифференциация товара. Для этого компания формирует отличительную от конкурентов характеристику и выстраивает свою маркетинговую коммуникацию с акцентом на эту дифференциацию. Примером может стать ретроспектива практики компании Теле2, предлагающая клиентам выгодно отличающиеся условия по тарифам мобильной связи от конкурентов (в части переноса и сохранения пакетов минут и интернет-трафика на будущие периоды). Стратегия фокусирования предусматривает сосредоточение маркетинговых усилий в отдельном рыночном сегменте. Безусловно, маркетинговая деятельность зачастую сопряжена с сегментацией потенциальных клиентских групп, однако в данном контексте она приобретает более концентрированный характер. Так, компания Garmin выпускает электронику для людей, активно занимающихся спортом, и ориентируется, в основном, на профессиональных спортсменов. Однако данная сегментация не мешает ей выпускать дифференцированный продукт с различной функциональностью (например, различные линейки смарт-часов), который покупают не только профессионалы, но и любители.

Другая классификационная группа, предложенная Филиппом Котлером, определяет 4 вида маркетинговых стратегий, способствующих развитию конкурентной устойчивости организации в зависимости от рыночной конъюнктуры [2]. Первая стратегия носит

экспансионный характер и рассчитана на расширение. Достигать больших экономических показателей компания может за счет активного инвестирования в производство или расширения своего присутствия на рынке. Данная стратегия является высокочувствительной и уместна для реализации на новом или быстрорастущем рынке. Примером может служить практика российских торговых сетей Тандер и X5 Group в период активной экспансии и массового открытия торговых точек. Второй тип стратегии предполагает удержание текущих лидирующих позиций. Она уместна в условиях медленного роста или стагнации рынка и предполагает концентрацию на инструментах продвижения с целью сохранения уровня продаж высокодоходных продуктов. Такой подход является весьма распространенным, поэтому примеров его практического использования множество практически в каждом секторе экономики, в котором наблюдается достаточный уровень конкуренции. Следующая – стратегия «снятия сливок». Она рассчитана на получение максимальной прибыли на первых этапах жизненного цикла товара и ориентируется как на ярых сторонников бренда, так и на клиентов, следящих за новинками в определенной сфере. Часто такой подход применяется в отрасли цифровой электроники при выводе на рынок новых товаров или совершенствовании моделей существующих продуктов. На практике эту стратегию применяют компании Sony (при выпуске новых поколений игровых консолей), Google (при выходе новых моделей смартфонов линейки Pixel) и другие. Четвертый тип стратегии используется в условиях падения рыночной привлекательности продуктового сегмента и предполагает реинвестирование финансовых и маркетинговых усилий в более перспективные направления бизнеса или создание новых продуктов. Например, при росте конкуренции на рынке цифровых музыкальных проигрывателей компания Apple отказалась от производства плеера iPod и перенесла его функциональность в новый продукт компании – iPhone, который в том числе и благодаря этому стал одним из лидеров отрасли, создав ресурсную и компетентностную базу для дальнейшего развития и укрепления компанией своих позиций.

Следующая классификация предполагает дифференциацию стратегий по широте охвата различных клиентских групп и числу предлагаемых на рынок продуктов. Так, выделяют стратегию интенсивного и дифференцированного роста. Первая предполагает необходимость осуществления действий, для обеспечения лидерской позиции в определенном сегменте рынка путем создания и постоянного развития уникального продукта. Примером такого подхода может служить практика отдельных медицинских организаций, концентрирующихся в своей специализации на лечении детей младшего возраста. Второй тип стратегии предполагает осуществление действий, направленных на обеспечение роста компании за счет диверсификации ассортиментной линейки или функциональных направлений. В настоящих условиях такой подход является особенно популярным и встречается практически в каждой сфере. Так, РАНХиГС в части предоставления платных услуг в области дополнительного профессионального образования предлагает большой перечень учебных курсов по широкой тематике (не концентрируясь только на программах в области госуправления). Сбер, к примеру, добавил к традиционным для себя финансовым услугам совокупность принципиально новых продуктов и видов бизнеса, объединив их под одним брендом и стратегическим подходом к управлению и развитию. Однако очевидно, что такая политика требует еще более значительных финансовых затрат в сравнении со стратегией фокусирования.

С позиции масштаба, современная практика выделяет стратегии трех уровней: интернационализации, глобализации и кооперации. В первом случае организация стремится обеспечить рост за счет выхода на новые рынки с уже существующим товаром. В таком случае особое значение приобретают доступность финансовых ресурсов, эффективность маркетинговых усилий и развитость системы дистрибуции. При стратегии глобализации компания изначально при разработке продукта ориентируется на международный рынок. Это возможно в условиях уже сформированной материальной базы, наличия ресурсов различного вида, а также развитости внутриорганизационных ключевых рутин и базовых процессов (к примеру, разработка новой модели автомобиля для азиатского рынка). При стратегии

кооперации, несколько фирм объединяются и стремятся создавать продукт, который будет использовать сильные стороны уже имеющихся и знакомых рынку продуктов. Примером может служить кооперация компаний Lego и Nintendo при выпуске нового набора конструктора в тематике компьютерной игры Марио с использованием образа одноименного маскота последней. В то же время, похожую практику можно наблюдать у субъектов малого бизнеса при взаимном продвижении услуг (кросс-маркетинг).

Указанное выше позволяет унифицировать условия применения стратегий разного типа в виде следующей таблице [4]. Такая классификация может упростить компаниям выбор той или иной модели маркетингового развития, ускорив и, отчасти, упростив анализ имеющихся и необходимых требований и ограничений ее реализации.

Таблица 1

Типовые условия реализации базовых маркетинговых стратегий.

№ п/п	Тип стратегии	Условия ее реализации
1	2	3
Базовые стратегии		
1.1	Лидерство в издержках	– высокий уровень технологичности процесса; – доступ к капиталу для модернизации оборудования; – развитые бережливые технологии.
1.2	Дифференциация и удержание клиента	– высокий потенциал маркетинговых служб и как следствие наличие репутации фирмы; – инвестиции в исследования и разработки.
1.3	Стратегия фокусировки	– использование комбинации указанных выше мер с целью оказания влияния на отраслевой сегмент.
Конкурентные стратегии		
2.1	Стратегия расширения	– развивающееся состояние рыночной ниши; – высокий долгосрочный спрос на категорию товара; – наличие ресурсов для осуществления экспансии.
2.2	Стратегия удержания	– замедление роста рынка; – лидерство в категории товара; – высокая эффективность действий по продвижению.
2.3	Стратегия «снятия сливок»	– лидерство в определенном сегменте рынка; – высокий уровень адвокации бренда; – инновации в производстве.
2.4	Стратегия реинвестирования	– сокращение доли рынка; – стагнация отрасли – имеющаяся диверсификация видов деятельности.
Стратегии роста		
3.1	Стратегия интенсивного роста	– наличие отличительной конкурентной компетенции; – лидерство в продуктовом сегменте на рассматриваемом рынке.
3.2	Стратегия дифференцированного роста	– развитие смежных продуктов за счет наличия развитых рутин; – ресурсная обеспеченность организации.
Стратегии масштаба деятельности		
4.1	Стратегия интернационализации	– продуктовый потенциал; – наличие ресурсов для инвестирования в развитие сети дистрибуции; – адаптация маркетинговых активностей под специфику локальных рынков.
4.2	Стратегия глобализации	– развитая ресурсная база; – универсальный характер продуктов; – высокий уровень развития международных маркетинговых компетенций.
4.3	Стратегия кооперации	– комплементарный характер продукта; – возможность формирования креативных моделей взаимодействия организаций; – наличие сформированной лояльной группы клиентов у каждой из организаций–партнеров.

Заключение. Вариативность подходов к выстраиванию конкурентной и маркетинговой политики в полной мере обусловлена развитием рыночной конъюнктуры, изменением технологических и социальных процессов. Безусловно, ближайшая и среднесрочная перспектива только усилит вариативный характер данных процессов, расширив как рыночные угрозы, так и возможности. В таких условиях роль стратегической маркетинговой деятельности не теряет уникальности, даже несмотря на то, что долгосрочный характер планов представляется в определенной степени иррациональным. Современные организации могут эффективно реализовывать долгосрочные маркетинговые планы с условием их систематической актуализации, вызванной воздействием внешней среды. Поэтому вопросы формирования аналитически обоснованных базовых маркетинговых стратегий требует дальнейшего теоретико-методологического развития и практического изучения.

Литература

1. Герасименко, О.А., Тхориков, Б.А., Титова, И.Н. Геомаркетинговое моделирование – аналитический инструмент планирования бизнеса / О.А. Герасименко, Б.А. Тхориков, И.Н. Титова // Вестник Белгородского университета. Серия Экономика. Информатика. – 2020. – Т.47. – №4. – С. 710-717.
2. Котлер, Ф. Основы маркетинга // Перевод на русский язык: В. Б. Бобров. – М., 1990.
3. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Портер // пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишер. – 2015. – 453 с.
4. Семибратский, М.В. Эволюция научных взглядов на факторы конкурентоспособности организаций: от классических представлений до ресурсных концепций управления / М.В. Семибратский // Журнал прикладных исследований. – 2021. – № 6. Т.5. – С. 459-465.
5. Moiseev V.V., Avilova Zh.N., Gerasimenko O.A., Polovneva L.S., Tselyutina T.V. Human capital as the market value of a geomarketing and transport system // В сборнике: Networked Control Systems for Connected and Automated Vehicles. Conference proceedings. Switzerland. – 2023. – С. 755-761.

СОВРЕМЕННЫЕ DIDGITAL - ИНСТРУМЕНТЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В АДАПТАЦИИ НОВЫХ РАБОТНИКОВ: ТРЕНДЫ И ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ

О.А. Тимохина,

*кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга, НИУ «БелГУ»*

Аннотация. *Статья посвящена достаточно актуальному на сегодняшний день вопросу – особенностям трансформации системы управления персоналом под влиянием глобальной цифровизации. Внимание автора сосредоточено, в частности, на том, какие современные диджитал-инструменты востребованы в процессе управления адаптацией персонала и каковы особенности их применения в практической плоскости. Статья раскрывает сущность наиболее востребованных сегодня диджитал-инструментов в адаптации на конкретных примерах и дает обоснование необходимости и важности трансформации данной сферы управления персоналом под влиянием активного развития цифровых технологий.*

Ключевые слова: *адаптация персонала, адаптация, didgital - технологии, кадровый менеджмент, цифровизация, диджитализация, didgital – инструменты, кадровые процессы, hr-чат-бот, корпоративный портал, пребординг, онбординга, адаптационный трек.*