

**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 требуют 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.*

**Введение.** Стремительность диджитализации различных прикладных аспектов кадрового менеджмента не оставляет современным организациям как такового пространства для выбора. Под диджитализацией в данном контексте можно понимать осуществление определенных трансформаций различных кадровых процессов за счет активного использования современных цифровых технологий, что позволяет оптимизировать и усовершенствовать данные процессы в отдельных аспектах. Те организации, которые ориентированы на постоянное развитие и движение вперед, стараются оперативно реагировать на происходящие изменения во внешней и внутренней среде функционирования. Так, сегодня одним из наиболее актуальных и требующих внимания трендов, стала интеграция разнообразных digital - технологий в HR-сферу. Учитывая всесторонний характер данных преобразований, полностью обойти данный тренд вряд ли получится.

**Методы и организация исследования.** Отечественный рынок digital - технологий в сфере HR пока характеризуется некоторым отставанием от стран-передовиков в данной области, но большинство европейских стран отечественный рынок в развитии HR - технологий уже сумел обогнать. Несомненно, одним из вызовов в данном направлении выступает наличие необходимого опыта и цифровых компетенций у сотрудников HR-служб, но сегодня уже реализуется достаточно активная работа в данном направлении [2, 6].

В наши дни можно увидеть, как разнообразнейшие цифровые инструменты достаточно прочно закрепили свои позиции в разных подсистемах управления персоналом. Уже никого не удивить автоматизацией сферы подбора персонала, использованием технологий искусственного интеллекта, цифровых платформ и мобильных приложений в обучении и развитии, созданием цифровых профилей сотрудников и т.д. Отметим, что одна из наиболее динамичных и важных подсистем управления персоналом - подсистема управления адаптацией персонала также претерпевает определенные трансформации под влиянием глобальной цифровизации.

Сегодня для обеспечения более успешного и эффективного взаимодействия между всеми участниками процесса адаптации, используется все больше и больше диджитал - инструментов [5, 7], среди которых:

- HR-боты;
- технологии виртуальной (VR) и дополненной реальности (AR);
- корпоративные порталы;
- разнообразные мессенджеры;
- диалоговые тренажеры;
- электронные корпоративные университеты;
- геймификация;
- интернет-площадки;
- мобильные приложения;
- онлайн-сообщества.

К примеру, Александра Ромашева, как один из руководителей HR-направления и представитель департамента стратегии и инноваций ПАО «Газпром нефть», отметила три наиболее эффективных, по ее мнению, digital-инструмента адаптации персонала:

1. виртуальный welcome- тур по компании (с элементами геймификации);
2. онлайн-доступ к внутренней информации (номера телефонов внутренних служб, коллег, информация о банке, страховке и т.д.) – желательно в виде приложения для смартфонов;
3. базовые онлайн-курсы для новичков (охрана труда и здоровья, кибербезопасность, правила компании и т.д.) [2].

В свою очередь, менеджер направления дистанционного обучения Coca-Cola HBC Россия – Елена Зверева отмечает, что в их компании активно происходит внедрение онлайн-сообщества как одного из современных digital инструментов, существенно облегчающих процесс адаптации и повышающих его результативность. Также в данной компании внедряется специальное приложение, которое способно оказать помощь, как

новичку, так и его непосредственному руководителю на всех этапах адаптации. В этом приложении задается рабочий процесс, размещаются телефоны руководства и сотрудников компании, затем система автономно отправляет напоминание и инструкции о том, что необходимо делать. Также в Coca-Cola HBC Россия в процессе адаптации применяют вводный дистанционный курс для новичков, библиотеку с инструкциями по адаптации, электронный onboarding – план и т.д. [2].

В практике управления адаптацией персонала компании «КРОК» также достаточно успешно используется onboarding - программа с офлайн- и онлайн- составляющими. Уже с первых дней адаптационного периода вновь прибывший сотрудник получает в помощь бота-помощника, что существенно облегчает и ускоряет адаптационный срок [2].

Определенно, использование современных digital - инструментов в процессе адаптации новых работников дает свои преимущества:

- экономия времени и средств на обучение новых сотрудников;
- снижение нагрузки на наставников, коллег и руководителя новичка;
- снижение коэффициента текучести кадров;
- повышение привлекательности и укрепление HR-бренда работодателя на рынке труда;
- повышение уровня удовлетворенности новичков существующей практикой адаптации персонала;
- сокращение времени вхождения нового работника в должность;
- обеспечение полной прозрачности и свободного доступа ко всем необходимым корпоративным документам, задействованным в процессе адаптации новичка;
- обеспечение оперативной поддержки новичков на период адаптации;
- быстрое, удобное и эффективное погружение новых работников в специфику деятельности организации (в том числе и работников, трудящихся в удаленном формате) и т.д.

Сегодня обратившись к специализированным разработчикам, организация (hr-служба) может заказать создание целых модулей для адаптации. К примеру, в такой модуль можно включить отдельно настраиваемые треки для пребординга и онбординга, в разрезе отдельных должностей, цифровой профиль нового сотрудника, трекинг прогресса всего адаптационного пути, онлайн-опросы и тестирования для закрепления нового материала и т.д. Все это существенно облегчает работу специалистов кадровой службы, отвечающих за направление адаптации, существенно оптимизирует данный процесс, повышает его эффективность.

В последнее время можно видеть повышение спроса на диджитал-приложения с достаточно удобным сервисом – универсальными адаптационными треками. Такие адаптационные треки могут быть предназначены как для отдельных сотрудников, так и для целых команд. Например, «Поток» в составе ИТ-холдинга TalentTech разработал мобильное приложение для онбординга в игровом формате под названием «Поток Адаптация» (рис. 1) [3, 4]. В свою очередь, на рисунке 2 можно увидеть элементы универсального адаптационного трека, разработанного для команд численностью до 500 сотрудников.

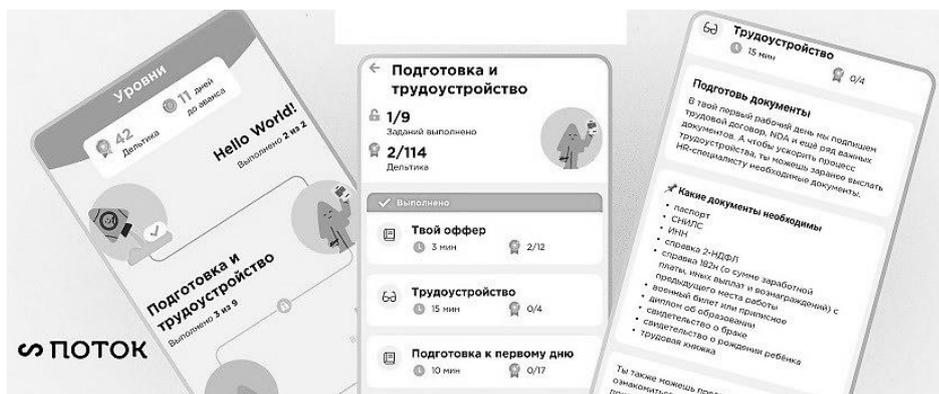


Рис. 1 Отдельные элементы мобильного приложения для адаптации «Поток Адаптация» [3]

В такой универсальный адаптационный трек обычно включается необходимая информация об организации, задания и опросы оценки эффективности процесса адаптации, а также остальные необходимые адаптационные материалы.

Также не уступает в популярности, описанным выше digital-инструментам, и использование hr-ботов в процессе адаптации. Такие инструменты дают возможность вполне ощутимо оптимизировать адаптацию путем автоматизации рутинных процессов. Интегрировав hr-чат-ботов в процесс адаптации, кадровая служба получает больше возможностей сосредоточиться на более важных задачах. Также вполне ощутимы преимущества использования hr-чат-ботов и для самого новичка, который получает удобную возможность оперативно получить всю необходимую информацию о самой организации, о ее товарах и услугах, о бизнес-процессах и т.д. При этом новый работник с помощью чат-бота может получить различные обучающие материалы в режиме реального времени.

Далее обратим внимание на такой современный digital-инструмент для адаптации новичков, как специализированные платформы. В качестве примера можно привести HR-платформу Beehive, которая представлена отдельным модулем. Модуль реализован посредством составления сценарных планов, которые могут быть созданы под разные этапы адаптации. Аналогичные планы могут быть параллельно созданы и для наставников. Платформа Beehive также предлагает конструктор адаптационных треков и готовые шаблоны. Адаптационный модуль как один из digital-инструментов также очень удобен тем, что в нем можно планировать встречи новичка с другими сотрудниками (рис. 3), можно ставить различные задачи, отслеживать результативность [1].

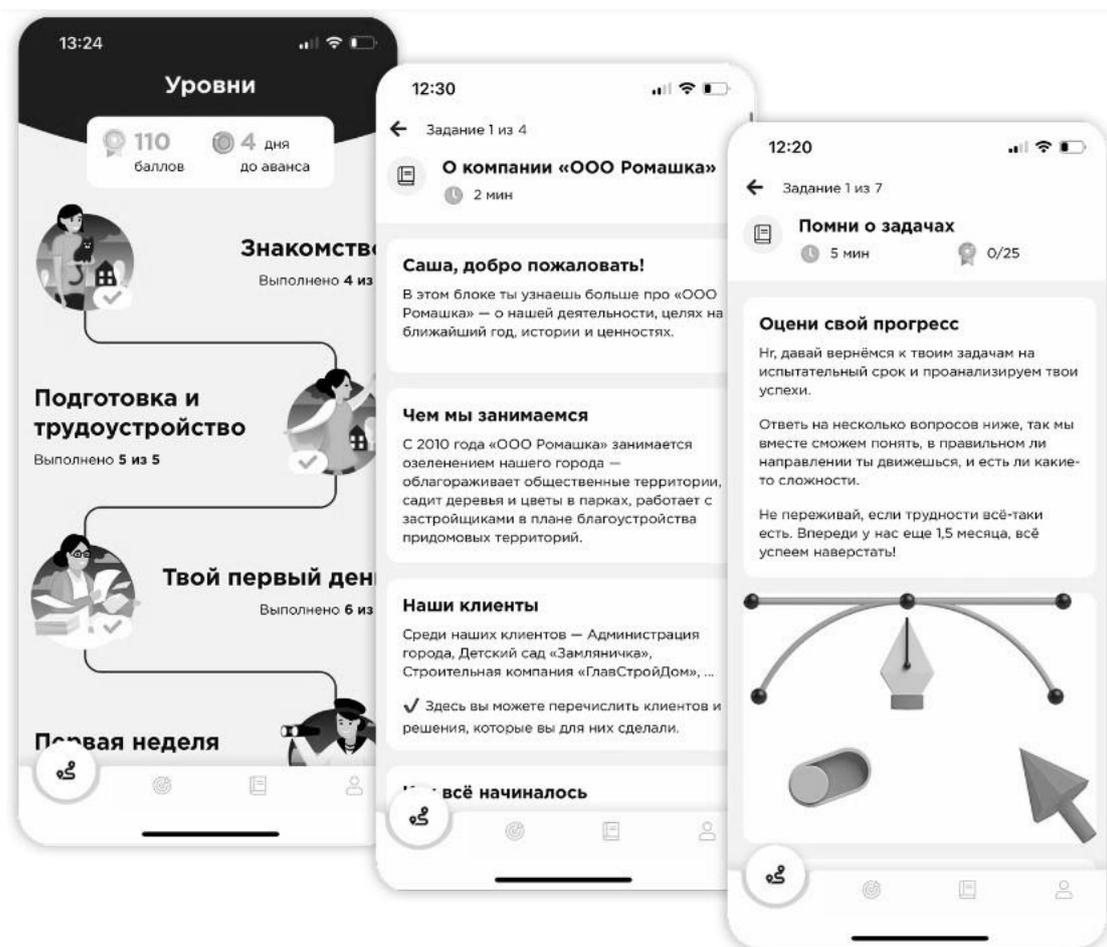


Рис. 2 Пример приложения с сервисом универсального адаптационного трека [3]

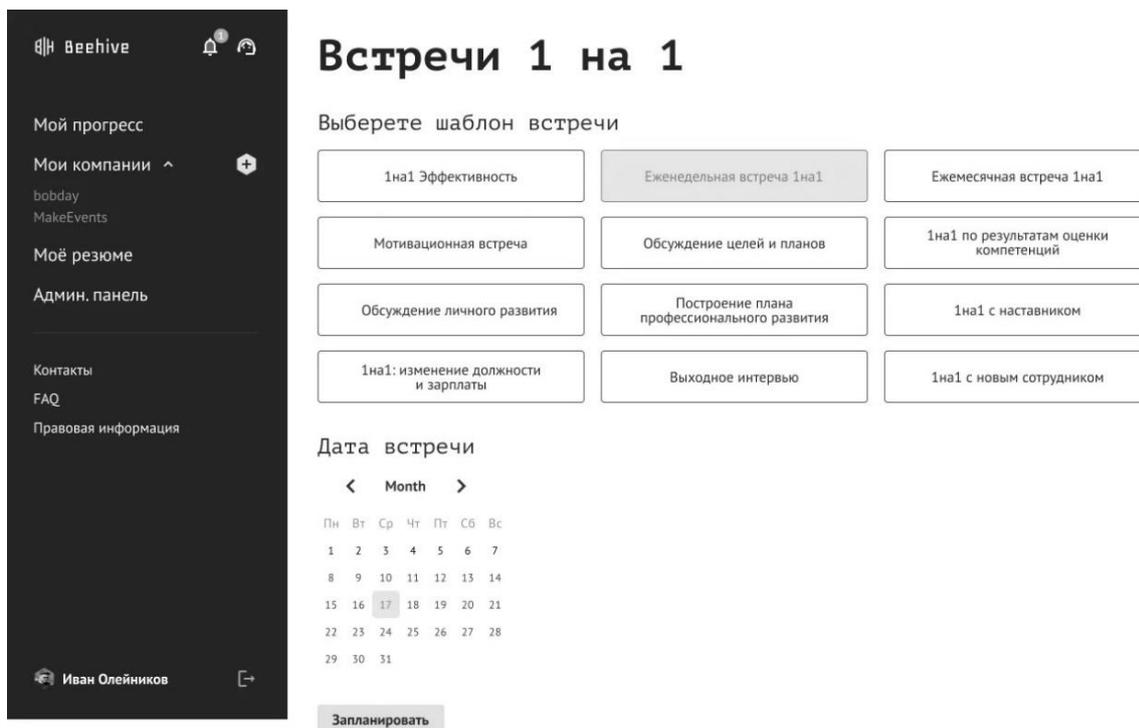


Рис. 3 Пример шаблона с вопросами для встреч с разными целями [1]

Таким образом, сегодня в процессе адаптации можно задействовать целый ряд разнообразных по своему функционалу и назначению диджитал-инструментов. Такие инструменты стали результатом интеграции глобальной цифровизации в сферу управления человеческими ресурсами и привели к появлению новой формы управления персоналом, которая базируется на активном применении современных диджитал-технологий, инструментов.

**Заключение.** Подводя итоги, можно сказать, что переход к цифровой экономике неотъемлемо сопровождается активным развитием диджитал-технологий, которые в свою очередь вынуждают современные организации искать новые, более совершенные и адаптивные модели управления персоналом. Интеграция диджитал-технологий и соответствующего инструментария сегодня наблюдается практически во все процессы управления персоналом, включая и адаптацию новых работников. Такие неизбежные трансформации позволяют организациям-работодателям не только совершенствовать и оптимизировать систему управления персоналом, но и обеспечивать более устойчивые и высокие конкурентные преимущества на рынке труда.

### Литература

1. Адаптация персонала [Электронный ресурс]. URL: [https://b2b.beehive.team/adaptatsiya\\_personala\\_onboarding\\_preboarding\\_offboarding?https://b2b.#popup:vebinar](https://b2b.beehive.team/adaptatsiya_personala_onboarding_preboarding_offboarding?https://b2b.#popup:vebinar) (дата обращения: 26.10.2023).
2. Осовицкая, Н. HR DIGITAL: Практики лучших работодателей / Н. Осовицкая. – СПб.: Питер, 2018. – 416 с.
3. «Поток Адаптация»: универсальные треки — новый сервис для малого и среднего бизнеса [Электронный ресурс]. URL: [https://potok.io/blog/hr-overview/universal\\_onboarding\\_app/?ysclid=lo8qtu5hx115282787](https://potok.io/blog/hr-overview/universal_onboarding_app/?ysclid=lo8qtu5hx115282787) (дата обращения: 27.10.2023).

4. Прозрачная адаптация новых сотрудников в команде персонала [Электронный ресурс]. URL: <https://potok.io/onboarding/?ysclid=lo8qudnlv0145846817> (дата обращения: 25.10.2023).

5. Целютина, Т.В. Разработка программы «Управление адаптацией персонала на основе укрепления коммуникаций» как социальный ресурс усвоения организационной культуры / Т.В. Целютина // В сборнике: Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы. Материалы международной молодежной научно-практической конференции. Отв. редакторы В.Ш. Гузаиров, И.В. Савенкова. – Белгород. – 2021. – С. 252-257.

6. Целютина, Т.В. Трудовая адаптация как результативно-мотивационная технология стратегического развития муниципальных служащих / Т.В. Целютина // Управление городом: теория и практика. – 2021. – № 1 (39). – С. 35-40.

7. Цифровые технологии в процессе адаптации персонала [Электронный ресурс]. URL: <https://scilead.ru/article/4047-tsifrovie-tekhnologii-v-protssesse-adaptatsii> (дата обращения: 25.10.2023).

## ДРАЙВЕРЫ РОСТА FMCG-РЫНКА: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

**И.Н. Титова,**

*кандидат экономических наук,*

*доцент кафедры менеджмента и маркетинга, НИУ «БелГУ»*

***Аннотация.** Объектом исследования в контексте данной темы выступает региональный FMCG-рынок. Автором изучены тенденции развития и выявлены драйверы роста рынка товаров повседневного спроса. На основании представленного в статье анализа установлено, что наибольшее влияние на развитие рынка оказывает увеличение доли локальных игроков, а также определена роль digital-технологий в продвижении FMCG брендов.*

***Ключевые слова:** рынок FMCG, регион, онлайн-продажи, локальные игроки, драйверы роста, интернет-продажи.*

Формирование и развитие FMCG сегмента на потребительском рынке приобретает особую значимость для экономики страны. Динамика продаж товаров повседневного спроса отражается на изменении величины ВВП, при чем тенденция показателей рынка напрямую коррелирует с темпами роста валового национального дохода. Учитывая, что FMCG-рынок является одним из крупных рынков, развивающийся стремительными темпами, возникает необходимость изучения внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на его расширение, которые могут выступить драйверами роста [3; 9].

Изучая, спектр факторов, воздействующих на динамику регионального FMCG-рынка, ключевыми, по мнению автора, являются:

- динамика располагаемых денежных доходов населения;
- геополитическая обстановка в стране;
- изменение цен на потребительские товары и услуги;
- развитие инфраструктуры FMCG-рынка региона;
- глобальные тренды российского FMCG-рынка.

Рассмотрим тенденции развития FMCG-рынка Белгородской области в современных экономических реалиях. Анализ динамики ключевых характеристик рынка товаров повседневного спроса представлен в таблице 1.