

СТАТЬЯ

УДК 658.562.3

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ГЕОМАРКЕТИНГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ:
АПРОБАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ****Герасименко О.А.***Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Белгород,
e-mail: gerasimenko@bsu.edu.ru*

В статье выделены эволюционные источники формирования конкурентных преимуществ компании: разработка организационной структуры, долгосрочной стратегии, определение ключевых компетенций, инициирование проектов и пр. Установлено, что в качестве устойчивого преимущества возможно применение стратегического планирования с элементами геомаркетинговой концепции, то есть выбор оптимального местоположения в территориальных зонах 2-й и 3-й риелторской линии с меньшей стоимостью арендной платы. Аprobация результатов исследования проведена на примере открытия салона красоты «Сияй», г. Белгород. Систематизированы этапы разработки стратегического геомаркетингового плана: анализ внешней и внутренней среды (проведен PEST- и SWOT-анализ, создана перекрестная матрица анализа компании); стратегическая цель и задачи (инвестиционная, маркетинговая, операционная); анализ конкурентных позиций (SPACE-анализ, сценарии поведения клиентов, территориальная зона, многоугольник конкурентов в отрасли); выбор оптимального местоположения (применение авторского IT-решения); оценка инвестиционных затрат; расчет и анализ ключевых метрик компании (средний доход от клиентов, ежемесячная выручка, скорость роста бизнеса, стоимость привлечения клиента, отток клиентов/средств, доля кошелька, коэффициент удержания кошелька, реальное время в пути, арендная маржинальность, процент аренды, рентабельность аренды, срок окупаемости аренды).

Ключевые слова: стратегическое геомаркетинговое планирование, оптимальное местоположение, анализ внешней и внутренней среды, сценарии поведения, модель поведения клиента, концепция геомаркетинга

STRATEGIC GEOMARKETING PLANNING: TESTING THE RESULTS**Gerasimenko O.A.***Belgorod National Research University, Belgorod, e-mail: gerasimenko@bsu.edu.ru*

The article highlights the evolutionary sources of formation of the company's competitive advantages: the development of an organizational structure, a long-term strategy, the allocation of key competencies, the initiation of projects, etc. 2 and 3 real estate line with lower rental value. Approbation of the results of the study was carried out on the example of the opening of the beauty salon «Shine», Belgorod. The stages of developing a strategic geomarketing plan are systematized: analysis of the external and internal environment (PEST and SWOT analysis, a cross-company analysis matrix were carried out); strategic goal and objectives (investment, marketing, operational); analysis of competitive positions (SPACE-analysis, scenarios of customer behavior, territorial zone, polygon of competitors in the industry); selection of the optimal location (application of the author's IT solution); assessment of investment costs; calculation and analysis of key company metrics (average income per client, monthly revenue, business growth rate, customer acquisition cost, customer/fund churn, wallet share, wallet retention rate, real travel time, rental margin, rental percentage, rental profitability, term rental payback).

Keywords: strategic geomarketing planning, optimal location, analysis of external and internal environment, behavior scenarios, client behavior model, geomarketing concept

Поиск и формирование новых конкурентных преимуществ компании, начиная с III технологического уклада, находятся в научном пространстве стратегического маркетингового планирования. Имеется ряд зарубежных и отечественных научных публикаций, решающих как фундаментальные теоретические пробелы, так и актуализацию консалтингово-практических задач. В период развития онлайн-формата торговли выбор новых источников конкурентной устойчивости, как правило, происходит интуитивно и не имеет методологической основы. Отдельные авторы Ф. Котлер, Х. Картаджайа [1] в качестве источников конкурентных преимуществ предполагают комбинирование форматов онлайн- и офлайн-бизнеса в соотношении 50/50, акцентируя внимание на возможности адаптации в условиях новых неопределенностей.

Также возможно выделить тенденции в изменении модели поведения клиента, управление пространственной активностью – готовность человека преодолевать дополнительное расстояние на пути к торговому объекту (возможность расположения компании в малопривлекательных территориальных локациях, но имеющих меньшую стоимость арендных расходов).

Реализация и возможность использования цифровых массивов геоданных (Big Data) также являются дополнительным драйвером для аналитических, управленческих решений владельцев компаний. Цифровые технологии позволяют решать следующее задачи: концентрация целевой аудитории в определенные временные интервалы, трафики продвижения клиентов, составление отдельных характеристик портрета клиента.

Эволюционное развитие концепций стратегического планирования в качестве источников формирования конкурентных преимуществ выделяет различные сочетания инструментальных факторов. Так, авторами A.D. Chandler, K.R. Andrews, H.I. Ansoff, H. Mintzberg, M.E. Porter (1960–1990 гг. [2, 3]) в качестве устойчивых преимуществ предлагались применение и разработка долгосрочных стратегий, формирование организационной структуры компаний. Дальнейшее развитие концептуального подхода происходит в работах D.J. Teece, Chris Argyris, Donald Schön, Fiol, Lyles [4, 5, 6], которые декларировали теорию формирования проектных инициатив, адаптации к условиям внешней среды, анализ ключевых компетенций. Данные исследования послужили основой для нового источника конкурентных преимуществ – выбор местоположения в территориальных городских зонах с меньшей стоимостью арендных платежей. Исследования подтверждены готовностью клиента к пространственной активности [7, 8], то есть преодолению дополнительного расстояния в малопривлекательные городские локации (концепция инструментального геомаркетинга 4G).

Цель исследования – апробация результатов исследования возможности применения стратегического планирования с элементами геомаркетинга как источника формирования конкурентного преимущества.

Материал и методы исследования

Авторские результаты получены с помощью следующих научных методов: метаанализ, библиографический обзор, экономический анализ, прогнозный метод. Эмпирической базой исследования послужили статические материалы и бухгалтерские отчеты компании (салон красоты «Сияй», г. Белгород, 2022 г.), бенчмаркетинг.

Результаты исследования и их обсуждение

Для оценки конкурентных преимуществ применения методологии геомаркетинга представим алгоритм разработки стратегического геомаркетингового плана на примере ИП Богачева Е.А. (салон красоты «Сияй», г. Белгород, ул. Попова, д.66, дата открытия – 05.08.2022 г.). Этапы разработки стратегического геомаркетингового плана следующие.

1. Анализ внешней и внутренней среды.

Обозначим матрицу PEST-анализа предпосылок открытия розничной компании – салона красоты на территории г. Белгорода (таблица 1, июль, 2022 г.).

Дополнительно проведен SWOT-анализ, перекрестная матрица представлена в таблицах 2, 3.

Таким образом, совокупность инфраструктурных, политических, социально-экономических, маркетинговых предпосылок позволяет сделать вывод о целесообразности организации и открытия салона красоты в г. Белгороде.

Таблица 1

Матрица PEST-анализа компании

<p><i>Политико-правовые факторы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Переход от региональных корпоративной стратегий к Стратегии умного делового взаимодействия между бизнес-партнерами • Максимальная связь корпоративной стратегии с региональными стратегиями и фондами • Четкое определение статей финансирования (модернизация городской инфраструктуры, поддержка МСП в форме социальных контрактов, а также усиление деловых связей между бизнес-сообществом и представителями региональной власти, Фондами поддержки МСП) • Санкционные и геополитические условия развития розничного бизнеса 	<p><i>Экономические факторы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Благоприятное социально-экономическое положение Белгородской области, высокий уровень жизни населения • Относительно невысокий темп инфляции • Устойчивый процент ставки рефинансирования ЦБ РФ
<p><i>Социокультурные факторы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Рост численности населения • Увеличение числа компаний в области развития индустрии красоты в целом • Нарастивание темпов числа услуг индустрии красоты • Изменение модели поведения клиентов из числа ЦА • Повсеместное использование концепции устойчивого развития в области эстетики красоты • Ориентация клиента на качество услуг (мастер) 	<p><i>Технологические факторы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Изменения в технологии качества оказания услуг • Совершенствование государственной технологической политики • Внедрение инновационных современных технологий в области индустрии красоты

Таблица 2

Матрица SWOT-анализа внешней и внутренней среды открытия салона красоты

<i>Сильные стороны</i>	<i>Возможности</i>
<ul style="list-style-type: none"> Наличие пула клиентов, опыта работы владельца розничной компании в отрасли красоты (более 7 лет) Наем и подбор высококвалифицированных мастеров Разработка индивидуального интерьера салона красоты Широкая специализация услуг, наличие значительного портфеля услуг Наличие собственного оборудования Развитый менеджмент, наличие опыта работы в составе бизнес-команд Наличие значительных конкурентных преимуществ услуг по отношению к аналогам Наличие услуг, отсутствующих у конкурентов 	<ul style="list-style-type: none"> Целевая поддержка государства (Фонд поддержки малого и среднего предпринимательства, конкурсов поддержки отдельных бизнес-проектов, Социальный контракт – система предоставления государственной социальной помощи жителям Белгородской области) Стимулирование создания и открытия объектов розничного бизнеса на территории Белгородской области Получение высокодоходного малого бизнеса Формирование широкого специализированного спектра оказываемых услуг в области индустрии красоты
<i>Слабые стороны</i>	<i>Угрозы</i>
<ul style="list-style-type: none"> Инвестиционные затраты на стадии создания розничной компании Недостаточность опыта в сфере продвижения и продаж Слабая и несистематическая информационная база маркетинговых исследований рынка Низкая привлекательность для частных инвесторов 	<ul style="list-style-type: none"> Высокие риски инвестирования для частного капитала Наличие сильных конкурентов по отдельным направлениям специализации Возможная третья волна мирового экономического кризиса Санкционные и геополитические факторы Территориальное местоположение Белгородской области Развитие товаров-субститутов (возможных аналогов)

Таблица 3

Перекрестная матрица SWOT-анализа салона красоты

	<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
<i>Сильные стороны</i>	Наличие уникальных и высококачественных ресурсов у инициатора объекта малого бизнеса позволяет при помощи инвестиционной поддержки Белгородской области, ресурсной поддержки правительства Белгородской области инициировать открытие салона красоты и перевести его в фазу конкурентных преимуществ	Для преодоления конкуренции использовать позиционирование розничной компании на рынке как салона красоты с широкой специализацией и диверсифицированным портфелем услуг, отличным от портфеля основных конкурентов
<i>Слабые стороны</i>	Риск невыхода на самоокупаемость и невозврата инвестиционных средств из-за отсутствия у объекта малого бизнеса опыта продвижения и продаж услуг красоты может быть снижен за счет целенаправленной государственной политики и формирования новой модели поведения клиента по формированию и развитию спроса на услуги	Риск непривлекательности для частных инвесторов в условиях недостатка опыта и возможного невозврата инвестиций сохраняется, но может постепенно снижаться по мере выхода розничной компании на стадию самоокупаемости

2. Стратегическая цель компании – выбор оптимального местоположения во 2-й или 3-й территориальной зоне (оптимизация арендных платежей) для открытия нового салона красоты в г. Белгороде к 5 августа 2022 г. с размером инвестиционных вложений не более 1 млн руб. Установлено, что клиент готов преодолевать 1 200 м для получения определенной услуги сферы красоты.

Стратегические задачи:

- инвестиционная – оптимизация арендных и накладных расходов на открытие нового торгового объекта;
- операционная – оптимизация ежемесячных арендных платежей на 10%;
- маркетинговая – выбор оптимальных навигационных источников (таких как адресные таблички, элементы дизайн-кода

города, наружная вывеска и т.д.) для оптимальной скорости поиска салона красоты.

3. Анализ конкурентных позиций салона красоты «Сияй» выполнен с использованием SPACE-анализа (Strategic Position & Action Evaluation). SPACE-анализ предназначен для выбора конкурентной стратегии на основе анализа компонентов внешней и внутренней сред компании в 4 измерениях. На основании проведенных исследований предполагается использовать консервативную стратегию. Также определен сценарий поведения клиента с учетом разработанной корпоративной стратегии: Зона № 2 – «Работа» (1–5 км). Дополнительно проведен анализ конкурентов (многоугольник конкурентов), на котором наглядно демонстрируются маркетинговые и географические факторы, значимые при открытии салона красоты (рис. 1).

4. Применено авторское ИТ-решение GeMi «Геомаркетинговое моделирование оптимального расположения мест для открытия бизнеса» [9], оптимальным вариантом для открытия салона красоты является объект недвижимости, расположенный по адресу: г. Белгород, ул. Победы, д.66 (открытие состоялось 5 августа 2022 г.). Ключевым элементом навигации является наружная вывеска с яркими элементами дизайна. Geotake Value определен с помощью метода временной чувствительности (TSM) – 18 минут (март, 2021 г., N – 105 человек из целевой аудитории).

5. Инвестиционные расходы на открытие салона красоты составили 1 млн руб., что соответствует стратегической цели.

6. Потенциальные барьеры открытия салона красоты «Сияй» обусловлены состоянием рынка индустрии красоты РФ. Его изучение позволило выделить два типа барьеров:

1) системные барьеры развития новых рынков:

- дисбалансы существующей финансово-экономической системы РФ;
- проблема отсутствия инвестиционной платформы для создания предпосылок деловой активности и развития малого и среднего бизнеса;
- проблемы финансирования и поддержки;

2) барьеры адаптации к новой модели поведения клиентов:

- барьеры в перестройке городской инфраструктуры и структуры расходов населения;
- барьеры восприятия новых услуг индустрии красоты;
- высокие инвестиционные риски при неопределенных выгодах на старте розничной компании;
- сложность масштабирования и тиражирования результатов.

На основе анализа выделенных барьеров сформулированы риски открытия салона. К базовым рискам отнесены:

- ошибочный прогноз спроса;
- риск неправильной оценки конкурентов и конкурентных преимуществ;
- риск недоинвестирования.

Вторичные риски:

- невыход на самоокупаемость;
- нереализация стратегии продвижения;
- невыполнение объема продаж.

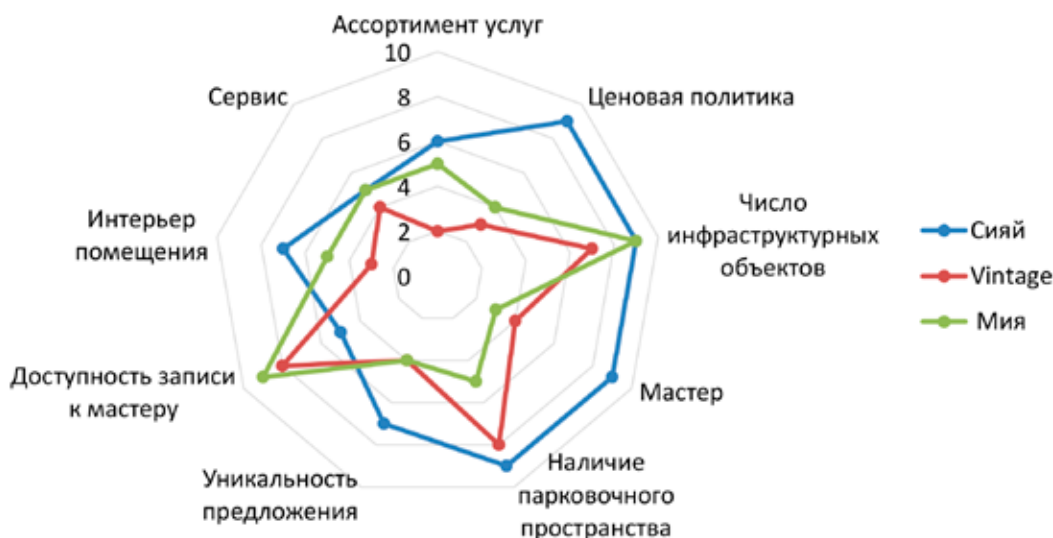


Рис. 1. Многоугольник конкурентов индустрии красоты

Ключевые метрики эффективности бизнеса

№	Показатель	Характеристика и расчет
<i>Базовые метрики</i>		
1	Средний доход от клиента (ARPU)	$\text{ARPU} = \frac{\text{общая выручка (мес)}}{\text{число клиентов (мес)}} = \frac{800\,000 \text{ руб}}{500 \text{ чел}} = 1\,600 \text{ руб/чел}$
2	Ежемесячная выручка (MRR)	$\text{MRR} = \text{Customers} \times \text{ARPU} = 1\,600 \text{руб.} \times 500 \text{ чел} = 800\,000 \text{ руб.}$
3	Скорость роста бизнеса (Month-on-month growth, MoM)	$\text{MoM} = \frac{\text{число клиентов в текущем месяце} - \text{число клиентов в предыдущем месяце}}{\text{число клиентов в предыдущем месяце}}$ $\text{MoM} = \frac{515 - 500}{500} * 100\% = 3\% \text{ (III кв., 2022 г.)}$ $\text{MoM} = \frac{531 - 515}{515} * 100\% = 3,1\% \text{ (IV кв., 2022 г.)}$
4	Стоимость привлечения клиента (CAC)	$\text{CAC} = \frac{\text{расходы на привлечение клиентов за определенный период}}{\text{число новых клиентов за определенный период}}$ $= \frac{25\,000 \text{ руб}}{21 \text{ чел}} = 1\,190,5 \text{ руб/чел}$
5	Отток денег/клиентов (Churn)	$\text{Churn} = \frac{\text{потерянные клиенты}}{\text{все клиенты за предыдущий месяц}} * 100\% = \frac{7}{521} * 100\% = 1,3\%$
6	Доля кошелька (SOW)	$\text{SOW} = \frac{\text{сумма покупок услуг}}{\text{сумма покупок услуг аналогичной категории}} * 100\% = \frac{1500 \text{ руб}}{1100 \text{ руб}} * 100\% = 136\%$
7	Коэффициент удержания кошелька (CRR)	$\text{CRR} = \frac{\text{количество клиентов в конце периода} - \text{новые клиенты за период}}{\text{количество клиентов в начале периода}} * 100\% =$ $= \frac{521 - 7}{500} * 100\% = 102,8\%$
<i>Специальные метрики</i>		
8	Ожидаемое время в пути (ETA)	$\text{ETA} = \frac{\text{расстояние}}{\text{скорость движения}} = \frac{1\,200 \text{ м}}{62 \text{ м/мин}} = 19 \text{ мин}$
9	Реальное время в пути (TSM)	TSM=18 мин, определен с помощью геомаркетингового метода временной чувствительности
10	Арендная маржинальность (RM)	$\text{RM} = \frac{\text{маржа (разница) арендных расходов}}{\text{величина выручки}} * 100\% = \frac{15\,000 \text{ руб}}{800\,000 \text{ руб}} * 100\% = 1,9\%$
11	Рентабельность аренды (RP)	$\text{RP} = \frac{\text{чистая прибыль (мес)}}{\text{арендная плата}} * 100\% = \frac{180\,000 \text{ руб}}{25\,000 \text{ руб}} * 100\% = 720\%$
12	Срок окупаемости аренды (PPRC)	$\text{PPRC} = \frac{\text{чистая прибыль (мес)}}{\text{арендная плата (мес)}} = \frac{180\,000 \text{ руб}}{25\,000 \text{ руб}} = 1 \text{ мес.}$
13	Процент аренды (PR)	$\text{PR} = \frac{\text{арендная плата}}{\text{величина выручки}} * 100\% = \frac{25\,000 \text{ руб}}{800\,000 \text{ руб}} * 100\% = 3,1\%$



Рис. 2. Визуализация стратегии управления рисками

Стратегия снижения потенциальных рисков

В связи с высоким уровнем рисков инвестирования возникает необходимость разработки стратегии снижения потенциальных рисков открытия салона красоты (рис. 2).

Заключение

Для оценки эффективности разработанного стратегического плана с элементами геомаркетинга необходимо провести расчет КРІ бизнеса с помощью отдельных метрик (табл. 4). Величина ежемесячной выручки составляет 147 000 руб., при этом наблюдается рост бизнеса (Month-on-month growth, MoM), он имеет положительную динамику за 2 квартала реализации проекта – 4%. Процент аренды (PR) в размере общей выручки – 13,6%, что характеризуется как положительная величина, по данным аналитических отчетов PR не должен превышать 20%. Для розничных компаний в момент выхода на рынок коэффициент оттока денег/клиентов (Churn) обычно достигает 10–15%, так как их продукт/услуга мало известны и подвергаются совершенствованию.

Список литературы

1. Amparo Baviera-Puig, Juan Buitrago-Vera, Carmen Escriba-Perez Geomarketing models in supermarket location strat-

egies. Journal of Business Economics and Management. 2016. Vol. 17. No. 6. P. 1205-1221.

2. Elías Adolfo Alborno Del Valle, Francisco Javier Núñez Cerda, Carlos Mena Frau Geomarketing: Desde una visión comercial a una aplicación social, en contextos metropolitanos. Revista de Geografía Norte Grande. 2020. Vol. 76. P. 143-167.

3. Liborio M.P., Bernardes P., Ekel P.L., Ramalho F.D., & Santos A.C. Geomarketing and the locational problem question in the marketing studies. Brazilian Journal of Marketing. 2020. Vol. 19(2). P. 448-469.

4. Tong D., Murray A.T. Location analysis: Developments on the horizon. In Regional Research Frontiers. 2017. Vol. 2. P. 193-208.

5. Бояркин Г.Н., Шевелева О.Г. Перспективы использования ГИС при проведении маркетинговых исследований // Ученые Омска – региону. 2016. С. 154-158.

6. Горбунов И.Н., Толстяков Р.Р. Информационные системы геомаркетинга // Вестник научных конференций. 2015. № 1-7(1). С. 89-94.

7. Долженко Р.А. Анализ данных сотовых сетей при изучении населения // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2021. Т. 19. № 1. С. 58-69. DOI: 10.24147/1812-3988.2021.19(1).58-69.

8. Герасименко О.А., Тхориков Б.А., Титова И.Н., Белов В.С., Резниченко О.С. Геомаркетинговое моделирование оптимального расположения мест для открытия бизнеса // Свидетельство Федеральной службы по интеллектуальной собственности (далее ФСИС) о государственной регистрации программы для ЭВМ №2021660521. Патентообладатель ФГАОУ ВО «НИУ «БелГУ». 2021.

9. Тхориков Б.А., Ломовцева О.А., Герасименко О.А., Титова И.Н., Саблина О.М. Геомаркетинг – новый концепт или прикладной инструмент бизнеса? // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2020. № 49. С. 199-214.