

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И УЧЕТ НА ПРЕДПРИЯТИИ
ECONOMICS, MANAGEMENT AND ACCOUNTING A FIRM

УДК 658.562.3:004.9

DOI: 10.18413/2409-1634-2020-6-3-0-5

Герасименко О.А.

**Стратегические инструменты планирования и анализа
при выборе оптимального местоположения компании**

Белгородский государственный национальный исследовательский университет
ул. Победы, 85, г. Белгород, 308015, Россия

e-mail: gerasimenko@bsu.edu.ru

Аннотация

Автором систематизированы внешние (STEER-анализ, модель движущих сил конкуренции (М.Портер), SWOT-анализ, SNW-анализ, методика анализа конкурентов Д. Аакера, ключевые факторы успеха, матрица Бостонской консалтинговой группы, матрица классификации стратегических возможностей/угроз развития, ситуационный анализ, HEPTALYSIS, CATWOE) и внешние (производства, маркетинг, персонал, качество управления, финансы) стратегические инструменты анализа и планирования деятельности компании. Дополнен выбор оптимального местоположения специальными геомаркетинговыми инструментами (ГИС, пространственный анализ, сценарный анализ, метод предпочтений, Big Data, геомаркетинговая архитектура).

Ключевые слова: оптимальное местоположение, стратегические инструменты, управление, оптимальный выбор.

Информация для цитирования: Герасименко О.А. Стратегические инструменты планирования и анализа при выборе оптимального местоположения компании // Научный результат. Экономические исследования. 2020. Т. 6. № 3. С. 38-45. DOI: 10.18413/2409-1634-2020-6-3-0-5

Olga A. Gerasimenko

**Strategic planning and analysis tools for choosing
the optimal location for the company**

Belgorod State National Research University
85 Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

e-mail: gerasimenko@bsu.edu.ru

Abstract

The author systematizes external (STEER analysis, model of driving forces of competition (M. Porter), SWOT analysis, SNW analysis, D. Aaker's competitor analysis methodology, key success factors, the matrix of the Boston Consulting Group, the matrix of classification of strategic opportunities / development threats, situational analysis, HEPTALYSIS, CATWOE) and external (production, marketing, personnel,

management quality, finance) strategic tools for analyzing and planning the company's activities. The choice of the optimal location was supplemented with special geomarketing tools (GIS, spatial analysis, scenario analysis, preference method, Big Data, geomarketing architecture).

Key words: optimal location; strategic tools; management; optimal choice

Information for citation: O.A. Gerasimenko "Rategic planning and analysis tools for choosing the optimal location for the company", *Research Result. Economic Research*, 6(3), 38-45, DOI: 10.18413/2409-1634-2020-6-3-0-5

Введение

Стратегическое планирование деятельности компании является разносторонним аспектом процесса планирования, который направлен, первоочередно на поддержание и формирование конкурентных преимуществ:

- приспособление к условиям внешней среды и факторы ее изменения;
- уменьшение условий информационной насыщенности о факторах внешней среды;
- разработка стратегического контура деятельности компании (совокупность внешних и внутренних условий, разработка элементов политики, стратегии, тактики и операционного контроля).

Цель работы

Эффективное использование геомаркетинговых инструментов определения оптимального местоположения торговой точки сочетает как сильные факторы торгового объекта, так и максимально комфортные условия окружающей бизнес-среды, использование рационального инструментария риск-менеджмента. Цель работы заключается в апробации стратегических инструментов геомаркетинга для определения оптимальных факторов выбора местоположения на территории г. Белгорода.

Материалы и методы исследования

Научная методологическая база формирования стратегического планирования компилирована на основании научных трудов И. Ансоффа [Ансофф И, 1989, Paolo U. Afonso, Mario R. Graca Abrantes A., 1999], М. Портера, Э. Чандлера, К. Эндрюса, А.А.

Томпсона и А. Дж. Стрикленда [Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж., 2006], Дж. Штейнера (основатели классической научной школы стратегического планирования). Дальнейшая систематизация и развитие стратегического направления дополняется научными взглядами на процесс стратегического анализа Г. Минтцберга, Б. Альстрэнда, Дж. Лэмпела (формирование более 10 научных школ стратегического планирования и анализа) [Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж, 2000]. С середины 80-х годов 20 века наблюдается научно-методологический интерес со стороны государственных органов власти, причиной является понимание в противоречии привлечения и открытия бизнеса исключительно как источник появления рабочих мест для населения [Иванов В.В., Коробова А.Н., 2002, Applebaum W.A., 2014].

Основная часть

Маркетинговые исследования для компаний на текущий момент приобретают особую новую составляющую, с целью стратегического развития наращивается роль исследований географического местоположения, как компании, так и клиентов [Герасименко О.А., Авилова Ж.Н., 2016]. Розничная торговля, начиная с 2000 годов, имеет тенденцию наращивания потенциала развития. Практически отсутствуют барьеры для входа на рынок, большое число компаний, реализующих примерно схожие товары/услуги. При этом наблюдается высокий уровень конкуренции в отраслевом разрезе, вынуждающие компании к разработке

конкурентных стратегий, и научно-методологических положений к определению первоначального выбора места продаж.

Анализ выбора местоположения включает:

- статистический анализ компаний, входящих в состав розничной торговли (комплексная оценка действующего состояния компаний, анализ конкурентных преимуществ, трендов отраслевого развития);
- геомаркетинговые исследования – встраиваемая концепция в актуализацию маркетингового планирования (анализ дислокации точек продаж, клиентов, наглядное представление на карте результатов маркетинговых исследований и геоцифровой обработки пространственных данных).

Результатом геомаркетинговых исследований являются:

- оптимальные управленческие критерии выбора местоположения компании;
- максимальные привлекательные условия совершения покупок клиентами (сервис, время совершения покупки, условия обслуживания и потребительская ценность клиента).

Обозначим инструменты стратегического планирования и анализа выбора местоположения. Внешняя среда стратегического планирования – это процесс обозначения показателей эффективности компании, способствующих достижению глобальных целей. Комплекс работ по проведению стратегического анализа внешней среды представлен на рис. 1.

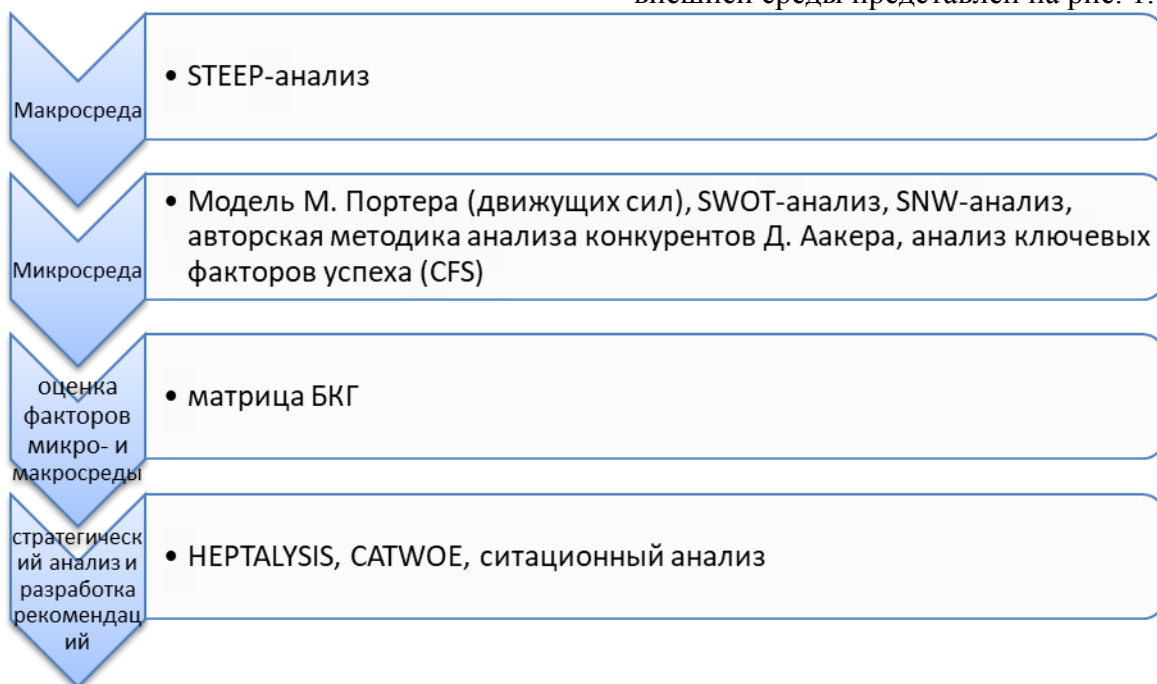


Рис. 1. Комплекс работ по проведению стратегического анализа внешней среды компании
Fig. 1. A set of works on conducting a strategic analysis of the company's external environment

При анализе внутренней среды проводится выявление слабых и сильных сторон, подробная детализация показателей внутреннего успеха. Среди которых:

- ресурсная оценка;
- оценка конкурентных и стержневых компетенций;
- оценка результатов по модели цепочки создания стоимости М. Портера;

- сопоставимый анализ (результаты финансового анализа и бенчмаркетинг);
- интеллектуальные ресурсы, элементы корпоративной культуры;
- финансовые затраты и KPI;
- товарная рыночная позиция.

Обобщенные результаты объектов стратегического анализа по элементам внутренней среды представлены на рис. 2.



Рис. 2. Объекты анализа элементов внутренней среды с позиции геомаркетинга
Fig. 2. Objects of analysis of the elements of the internal environment from the position of geomarketing

Научный потенциальный интерес представляют специальные инструменты геомаркетинга, основной целью которых является комплексное сочетание внутренних и внешних показателей и подбор опти-

мального местоположения компании (рис.3) [Тхориков Б.А., Ломовцева О.А., Герасименко О.А., Саблина О.М., Титова И.Н., 2020].

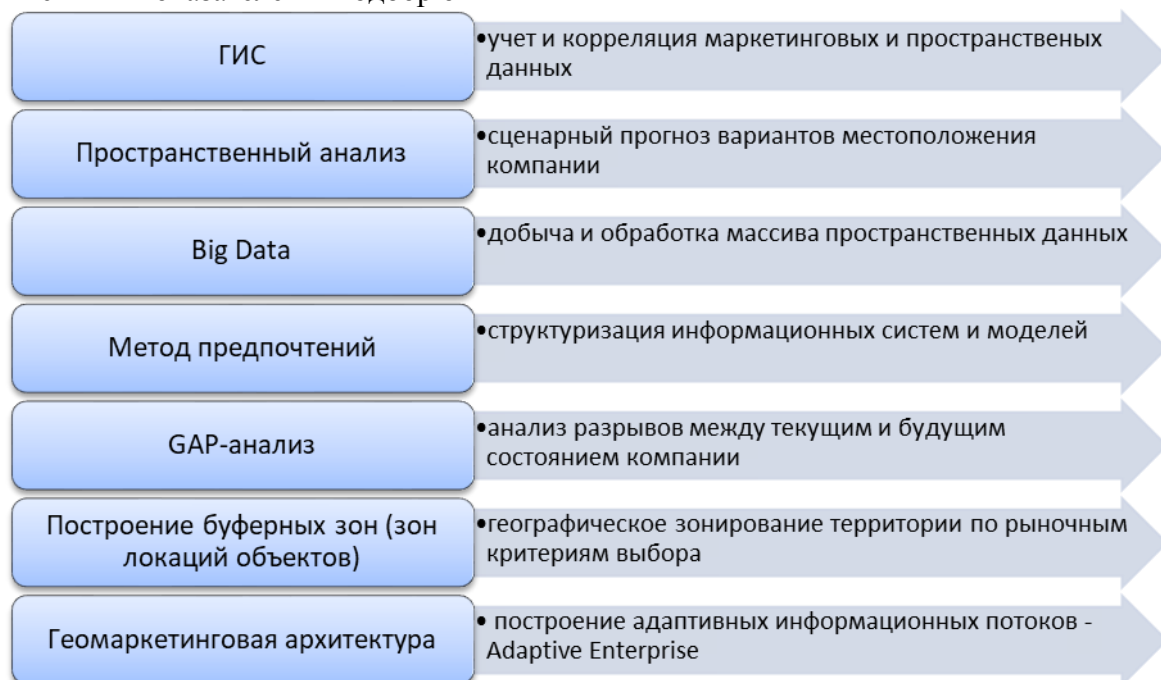


Рис. 3. Специальные стратегические инструменты геомаркетинга
Fig. 3. Special strategic geomarketing tools

Апробацию применения геомаркетинговых инструментов стратегического планирования открытия бизнеса продемонстрируем на примере пунктов выдачи Интернет заказов в г. Белгороде. Этот сектор онлайн торговли равивается высокими темпами за счет роста число онлайн клиентов и числом совершаемых покупок. Величина среднего чека в российских пунктах выдачи заказов немного уменьшился 1900 руб. (2019 г.) – 1740 руб. (2020 г.), при этом наблюдается рост среднего чека в Китае и странах Европы.

Обозначим стратегические барьеры выхода на данный рынок:

- определенные требования к аренде помещения (требования франчайзера);
- оптимальное местоположение относительно географических и маркетинговых объектов;
- объем инвестиций при открытии пункта.

Обобщая данные предаварительных геомаркетинговых исследований, первичные результаты по пунктам выдачи товаров приведены в табл. 1.

Таблица 1

**Результаты применения стратегических инструментов геомаркетинга
 (на примере пунктов выдачи товаров, г. Белгород)**

Table 1

**Results of the use of strategic geomarketing tools
 (on the example of pick-up points in Belgorod)**

Наименование	Геомаркетинговые факторы				Общее число, шт.
	Наличие транспортных магистралей	Вблизи автобусных остановок	Вблизи ТЦ/крупных магазинов В районе ТЦ или магазинов	В районе высокой плотности проживания населения	
«OZON»	7	5	4	9	25
«WildBerries»	4	5	2	7	18
«ОНЛАЙНТРЕЙД»	-	-	2	-	2
«My-shop»	2	1	-	2	5
«Лабиринт»	2	-	3	-	5
«Ламода»	1	-	1	0	2
Итого	16	11	12	18	57

Число респондентов, принимавших участие в проведении маркетинговых исследований составило 179 чел. (март-июнь 2020г.), 92% из них традиционно принимают онлайн формат совершения покупок.

Наиболее активными клиентами являются женщины (67%), в возрасте до 30 лет.

Возрастное распределение клиентов приведено на рис. 4.

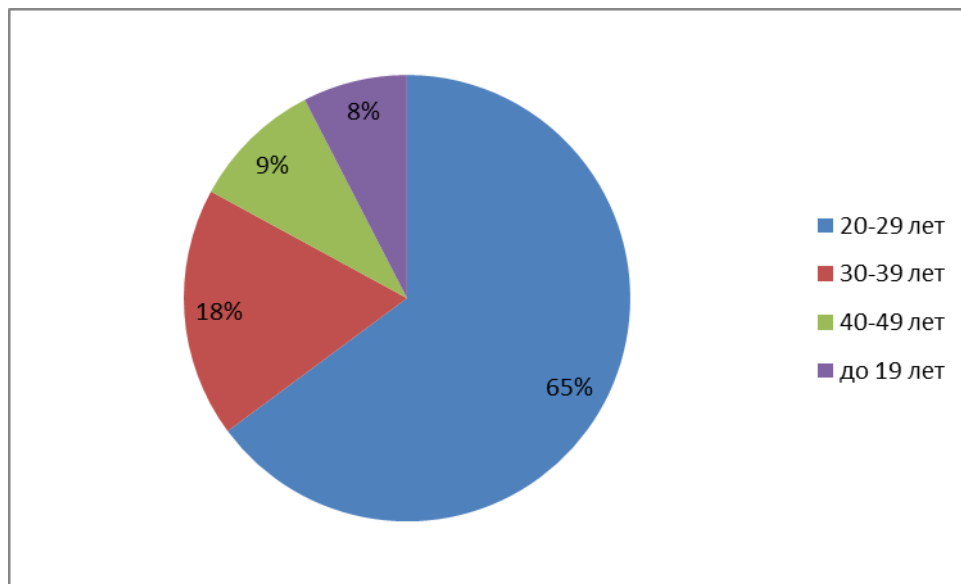


Рис.4. Возрастная структура клиентов пунктов выдачи заказов, г. Белгород
Fig. 4. Age structure of customers of pick-up points in Belgorod

Целесообразность и сравнительный анализ открытия и эффективности деятельности пунктов выдачи заказов можно при-

вести на примере 2-х пунктов выдачи заказов по ул. Есенина, г. Белгород (рис. 5).



Рис.5. Сравнительный анализ геомаркетинговых факторов пунктов выдачи заказов (OZON, WildBerries), ул. Есенина, г. Белгород
Fig. 5. Comparative analysis of geomarketing factors of pick-up points (OZON, WildBerries), Yesenin St., Belgorod

Географические факторы исследуемых объектов идентичны, при этом число покупателей OZON – 30 чел./день, WildBerries – 80-90 чел./день. Факторами выбора WildBerries являются цены на товары и сервисные

условия совершения покупки. Обобщим геомаркетинговые факторы для выбора оптимального варианта открытия пункта выдачи товаров по ул. Есенина:

- цена товара (в OZON выше, чем в WildBerries на примерно схожие группы товаров);

- возможность доставки (WildBerries – бесплатный сервис курьерской доставки от определенной стоимости заказа, OZON – платная курьерская доставка).

Таким образом, достаточно большое число клиентов географически приходится на территории «спальных» районов г. Белгорода с плотной плотностью населения (WildBerries» – ул. Садовая, 118Г, ул. Белгородского Полка, 62, ул. Чапаева, 14А, ул. Есенина, 9; OZON – Народный бул., 70, ул. Костюкова, 45, просп. Ватутина, 25). Геомаркетинговый анализ показал, что оптимальными территориями для открытия пунктов выдачи заказов являются «спальные» районы города с возрастной структурой населения до 40 лет женского пола.

Заключение

В условиях конкурентные управленческие решения должны приниматься независимо от цикла планирования. Понимание требований изменчивой среды приводит к переосмыслению концепции анализа: вместо исторического, итогового анализа необходимо создание информационно-аналитической (комбинация геомаркет-информационных факторов) системы, адаптированной и гибко реагирующей в условиях конкурентного реального времени [Tkhorikov B.A., 2011, Tkhorikov B.A., 2012, Oсадчая С.М., 2017, 2020].

Список литературы

1. Ансофф, И., 1989. Стратегическое управление: Экономика. Москва. 358 с.
2. Герасименко, О.А., Авилова, Ж.Н., 2016. Ключевые бизнес-компетенции как экономическая категория. Вестн. Белгород. гос. технол. ун-та им. В. Г. Шухова. 2016. № 6: 273-277.
3. Минтцберг, Г., Альстрэнд, Б., Дж. Лэмпел, 2000. Школы стратегий. – СПб.: Издательство «Питер». – 330 с.

4. Муниципальный менеджмент: Справочное пособие / Иванов В. В., Коробова А. Н. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 718 с.

5. Томпсон-мл. Артур, А. Стрикленд, А.Дж., 2006. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс». – 928 с.

6. Тхориков, Б.А., Ломовцева, О.А., Герасименко, О.А., Саблина, О.М., Титова, И.Н., 2020. Геомаркетинг – новый концепт или прикладной инструмент бизнеса? Вестн. Томск, гос. ун-та. Экономика. №49: 199-213.

7. Тхориков, Б.А. 2012. Проектное управление в ЛПУ: опыт Белгородской области. Здравоохранение. 2012. №7: 28-32.

8. Осадчая, С.М., 2017. Особенности формирования стратегии социально-экономического развития города. Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2017. №5 (66): 72-81.

9. Осадчая, С.М. 2020. Социальное партнерство как ключевой элемент функционирования хозяйствующих субъектов. Вектор Тульятинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2020. №1 (40): 5-11.

10. Applebaum, W.A., 2014. Tecnigue for Constructing a population and urban land use map. Economic Geography. 28 (3): 240-243.

11. Paolo, U. Afonso, Mario, R. Graca Abrantes A., 1999. Geomarketing decision Support System Based of fussy est theory. Lisboa. P.15.

12. Tkhorikov, B.A., 2011. Technology of municipal public service assessment. European Researcher. №11 (14): 1554-1556.

References

1. Ansoff, I., 1989. Strategic management: Economics. Moscow. 358 p. (in Russian)
2. Applebaum, W.A., 2014. Tecnigue for Constructing a population and urban land use map // Economic Geography. №28 (3). Pp. 240-243. (in USA)
3. Gerasimenko, O.A., Avilova, Zh.N., 2016. Key business competencies as an economic category // Bulletin of Shukhov Belgorod State Technological University, 2016. № 6. Pp. 273-277. (in Russian)
4. Mintzberg, G., Alstrand, B., J. Lampel, 2000. Schools of strategies. – SPb .: Peter Publishing House. 330 Pp. (in Russian)

5. Municipal management: a reference guide / Ivanov V.V., Korobova A.N. – М.: INFRA-M, 2002. 718 p. (in Russian)

6. Osadchaya, S.M., 2017. Features of the formation of the strategy of socio-economic development of the city // Bulletin of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. 2017. №5 (66). Pp.72-81. (in Russian)

7. Osadchaya, S.M., 2020. Social partnership as a key element of the functioning of business entities // Vector of science of Togliatti State University. Series: Economics and Management. 2020. №1 (40). Pp. 5-11. (in Russian)

8. Paolo, U. Afonso, Mario, R. Graca Abrantes A. 1999. Geomarketing decision Support System Based on fuzzy set theory. Lisboa. Pp.15. (in Portugal)

9. Thompson, Jr. Arthur, A. Strickland, AJ, 2006. Strategic Management: Concepts and Situations for Analysis, 12th Edition: transl. from English. – М.: Williams Publishing House. 928 Pp. (in Russian)

10. Tkhorikov, B.A., Lomovtseva, O.A., Gerasimenko, O.A., Sablina, O.M., Titova, I.N., 2020. Geomarketing – a new concept or an applied business tool? // Bulletin of Tomsk State University. Economy. №49. Pp. 199-213. (in Russian)

11. Tkhorikov, B.A., 2011. Technology of municipal public health service assessment // European Researcher. №11 (14). Pp.1554-1556. (in Russian)

12. Tkhorikov, B.A., 2012. Project management in health care facilities: the experience of the Belgorod region. Healthcare. 2012. №7. Pp.28-32. (in Russian)

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Герасименко Ольга Александровна, доцент, кандидат экономических наук, доцент

Gerasimenko Olga Aleksandrovna, PhD in Economics, Associate Professor