

кадрового потенциала с использованием предлагаемой системы показателей. Исследование позволило определить общие тенденции в изменении уровня развития кадрового потенциала Центрального федерального округа РФ и установить группы регионов, дифференцированные по уровню развития кадрового потенциала. Полученные результаты оценки могут быть использованы для установления отличительных особенностей и наиболее важным проблем, требующих решения в целях дальнейшего развития и укрепления кадрового потенциала на региональном уровне.

### Литература

1. Власова, Т.А. Теоретико-методологические аспекты комплексной оценки трудового потенциала на региональном уровне / Т.А. Власова // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – Т. 16. – № 1 (460). – С. 105-115.
2. Игнатъева, М. В. Человеческий потенциал экономического развития: Федеральный и региональный аспекты / М.В. Игнатъева, Л.Н. Липатова // Регионология. – 2014. – №3 (88). – С.127-134.
3. Приложение к сборнику «Регионы России. Социально-экономические показатели» / Федеральная служба государственной статистики РФ (Росстат): офиц. сайт. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652> (дата обращения: 24.10.2023).
4. Приложение к сборнику «Труд и занятость в России 2021» (информация в разрезе субъектов Российской Федерации) / Федеральная служба государственной статистики РФ (Росстат): офиц. сайт. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13210> (дата обращения: 24.10.2023).
5. Moiseev, V.V. Human capital as the market value of a geomarketing and transport system // V.V. Moiseev, Zh.N. Avilova, O.A. Gerasimenko, L.S. Polovneva, T.V. Tselyutina // Networked Control Systems for Connected and Automated Vehicles. Conference proceedings. Switzerland, 2023. – P. 755-761.
6. Tselyutina, T.V. Assessment of the supply chain management as a comprehensive evaluation of the labour potential of the region T.V. Tselyutina, T.A. Vlasova, O.A. Timokhina, Y.V. Maslova // International Journal of Supply Chain Management. – 2019. – Т. 8. – № 5. – P. 1039-1046.

### МОДЕЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЯМИ МАЛОГО БИЗНЕСА (НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ MYSKIN)

**О.А. Герасименко,**

*кандидат экономических наук, доцент,  
и.о. заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга, НИУ «БелГУ»*

**М.Н. Михайлов,**

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

**Аннотация.** В статье проанализированы предпосылки развития модели стратегического управления как источник конкурентного преимущества компании розничного бизнеса. Апробация результатов исследования проведена на примере открытия магазина корейской косметики MYSKIN в г. Белгород на условиях франчайзинга. Результаты научных экспериментов с применением нейромаркетинговых и геомаркетинговых технологий позволили выделить практические рекомендации, которые были реализованы в качестве управленческих решений владельцами бизнеса.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, оптимальное местоположение, конкурентное преимущества, модель стратегического управления.

Применение гибких и динамичных бизнес-моделей требуют от компаний розничного бизнеса принципиально новых форм стратегического маркетингового управления. Традиционно, на этапе выхода на рынок, торговые объекты МСП ограничены, прежде всего, в инвестиционных ресурсах, направленных на комплексные маркетинговые исследования в формате сопровождения. Поэтому, большинство из руководителей (более 80%) интуитивно выбирают сферу бизнеса и предпринимают практические шаги. Однако, как показывает практический опыт, возможно оптимизировать капиталовложения до 15-20%, применяя совокупность маркетинговых решений в управленческой деятельности, тем самым, обеспечивая конкурентное преимущество [3].

Стратегическое маркетинговое управление – это комплексное решение маркетинговых задач промышленной компании (анализ маркетинговой ситуации, формирование гипотезы, постановка цели и задач, проведение маркетинговых исследований, разработка плана маркетинга, реализация предложенных маркетинговых мероприятий) [1].

Научная гипотеза – используя совокупность комплексных апроцедур стратегического управления бизнеса возможно получить эффективные метрики КРІ розничной компании как элемент повышения конкурентоспособности торгового объекта на этапе выхода на рынок.

Алгоритм стратегического управления как фактор конкурентоспособности представим на примере открытия магазина корейской косметики в г. Белгород.

1 модуль: маркетинговые исследования, ранжирование маркетинговых, географических и цифровых факторов сферы бизнеса.

Развитие тренда использования корейской косметики имеет следующие конкурентные факторы по сравнению с иными сферами бизнеса:

- объем продукции корейского производства составляет более 17% в соответствующем рыночном сегменте;
- объем мирового рынка косметических корейских товаров – 10,2 млрд дол (2021 г.), прогноз – 13,9 млрд дол (2027 г.), среднегодовой рост рынка – 9% (2022-2027 гг.);
- рост продаж корейской продукции и средств косметики на 30% (2022 г.), экспорт на 13,6% (2022 г.);
- использование натуральных компонентов, ценовая доступность для целевой аудитории.

Характеристики портрета целевой аудитории: женщины, проживающие в г. Белгород в возрастных группах 25-34 (16%), 35-44 (32%), 45-54 (27%), 55-63 (25%); средний уровень дохода – более 55 000 руб / мес.; расходы на покупку косметики – 3 500 руб/мес.; имеют в наличии автомобиль (95%); частота совершения покупок – 1 раз в месяц. Далее необходимо определено оптимальное местоположение компании на основании авторской методики выбора условий аренды, в так называемых зонах 2 и 3 риелторской линии (более 10 м от центральной магистрали), тем самым, уменьшая стоимость аренды и инвестиционные расходы. Комбинированное применение экспертного опроса и бенчаркинга позволило выделить маркетинговые (N – 5) и географические (N – 5) факторы [4].

В качестве цифровых факторов определены городские зоны максимальной концентрации ЦА магазина корейской косметики – центральная часть, район железнодорожного вокзала, район парка Ленина (май, 2023 г.). визуальное распределение представлено на рис.1. Цифровые данные предоставлены компанией ПАО «МТС» на основе договора партнерского сотрудничества с НИУ «БелГУ» (№1311-О от 20.01.2021 г). Также уточнен сценарий поведения клиента – зона №2, сценарий «Работа», безразличное расстояние, которое готов преодолеть клиент на пути к торговому объекту – 1 200 м, определено в результате эксперимента (май, 2023 г., N – 32 чел из описанной ЦА), оптимальное время – 11 мин.

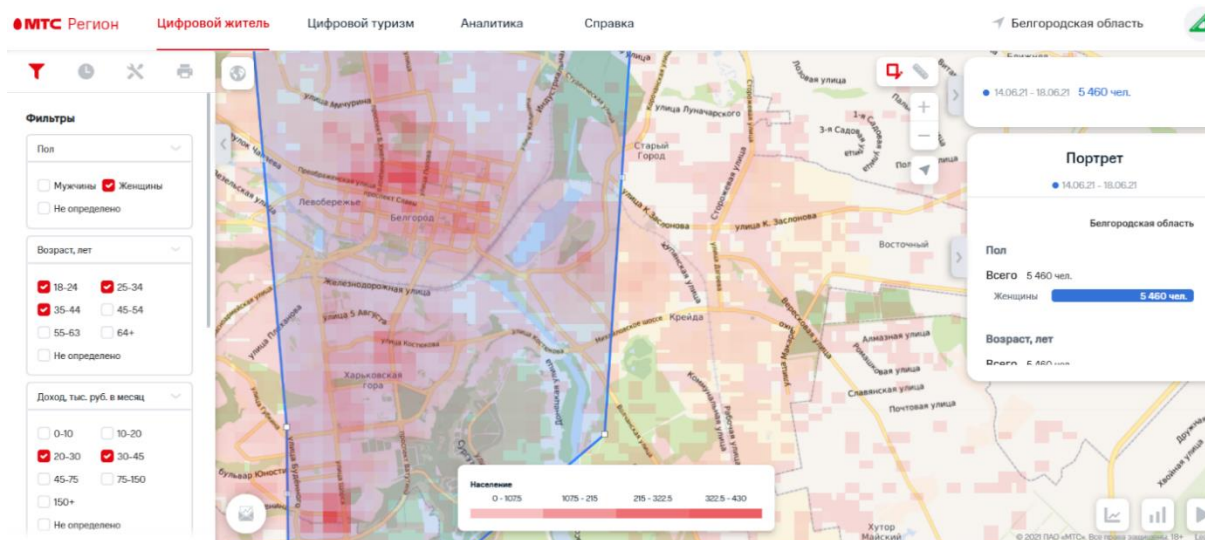


Рисунок 1 – Зоны максимальное концентрации ЦА для открытия магазина корейского косметики

С помощью онлайн-сервиса поиска недвижимости Авито (май, 2023 г.) были отобраны 10 потенциальных объектов, с площадью не менее 20 м<sup>2</sup> (ключевой фактор бизнеса), для размещения магазина корейской косметики в г. Белгород. Далее, с помощью авторского программного продукта GeMi «Геомаркетинговое моделирование оптимального расположения мест для открытия бизнеса» (Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ [2]) определена для каждого торгового объекта аренды площадь условного круга с наивысшей концентрацией представителей ЦА (см. фрагмент исследования в табл. 1).

Таблица 1

Ранжированные объекты торгового бизнеса на основе группы географических, маркетинговых и цифровых факторов

id	Адрес	Цена аренды, руб.	Площадь помещения, м <sup>2</sup>	Плотность населения	Расстояние безразличия, м	Радиус, м	Максимальная площадь пересечения
25	ул. Гражданский проспект, 23	35700	44	420	1200	2475,092	19079614
34	ул. Парковая, 8	35000	36	420	1200	2065,577	11663862
29	ул. Гостенская, 16	35000	42	370	1200	2122,954	11491731
32	ул. Победы, 165	28000	40	300	1200	2049,184	10248510
28	пр-т Славы, 76/9	40000	40	370	1200	1769,129	9769549
31	улица Есенина, 7	35000	35	350	1200	1673,5	8741926
26	ул. Попова, 35А	40000	32	420	1200	1606,56	7842662
33	пр-т Славы, 82	26000	32	250	1200	1471,209	6756229
27	пр. Автомобилистов, 4	35000	41	250	1200	1400,276	6120441
30	ул. Садовая, 108	25000	40	250	1200	1912,571	5987574

Оптимальным местоположением выбрано арендное место по адресу: г. Белгород, ул. Попова, 31, где в июне 2023 г. открылся магазин корейской косметики MYSKIN (объект под номером 14 на карте), рис.2 (ИП Лебедева Е.О.).

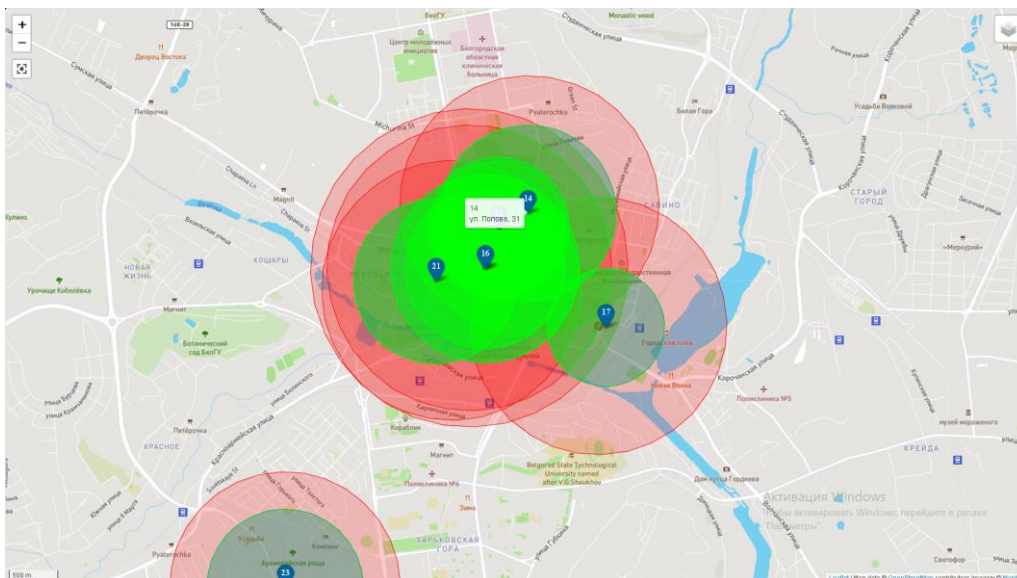


Рисунок 2 – Векторная карта выбора местоположения с помощью IT-решения GeMI

Обратим внимание, что альтернативные объекты для аренды на 10% дороже выбранного владельцами магазина корейской косметики MYSKIN в качестве местоположения.

2 модуль: мерчендайзинговые исследования.

Период проведения – 10.05.2023 г., место – г. Белгород, ул. Попова, д.31. Участники эксперимента – женщины в возрасте 20-25 лет (3 чел.), мужчины в возрасте – 20-25 лет (2 чел.), располагаемый ежемесячный доход – свыше 20 000 руб. Эксперимент проведен с помощью очков-айтрекеров Tobii Pro Glasses 3. Задание респондентам – Вам необходимо выбрать для собственного употребления крем. Далее требуется обратиться к продавцу-консультанту с просьбой предложить для покупки 2 дополнительных товара. Выбранные образцы товаров необходимо оставить на кассе.

Результаты исследования.

1. В поле первого визуального контакта попадают полки, расположенные напротив входной двери (рис. 3) (95% респондентов).

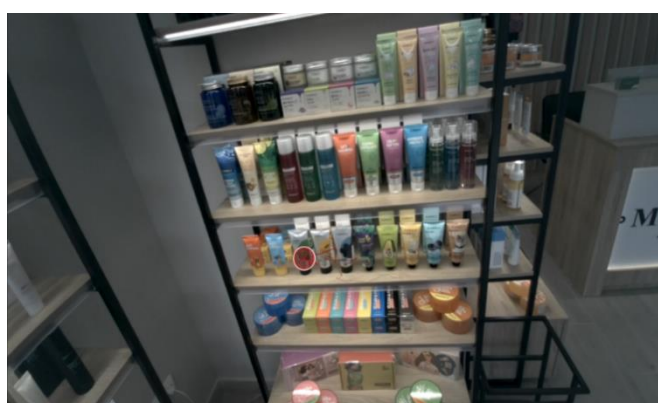


Рисунок 3 – Пример зрительного контакта с товарами на полке, попадающей в зону первого визуального контакта

2. Выбор первого товара (крема) 50% респондентов осуществили на полках, попадающих в зону первого визуального контакта, 50% – на полках, расположенных справа (от входа на уровне глаз, рис. 4). Мужчины сделали акцент при выборе товара на объеме товара (более 500 мл), также акцентировали внимание на бытовой химии, рис. 4 (шампунь, зубная паста и т.д.).



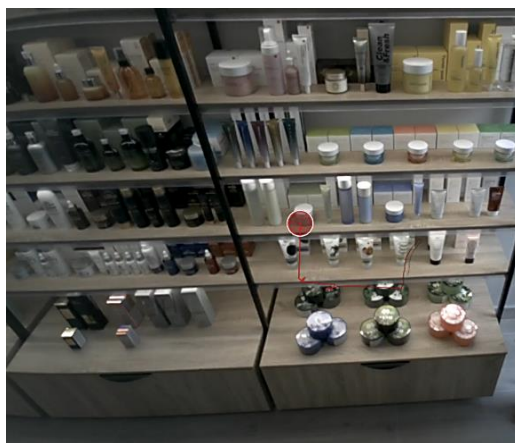


Рисунок 4 – Выбор продукта респондентами

3. Продукция, расположенная на боковой полке (слева) по ходу движения респондента не попадает в зону прямого контакта у 80%; товары, расположенные на обратной стороне (патчи, кушоны) не попадают в зону визуального контакта испытуемых), рис. 5.

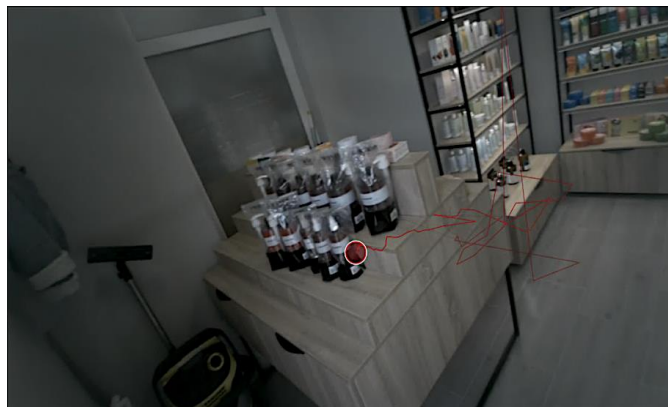


Рисунок 5 – Примере зрительного контакта с выкладкой, расположенной слева от входа

4. Товары, расположенные за кассой, не попадают в зону зрительного контакта респондентов.

5. На полосе нарциссово-желтого цвета, расположенная под потолком по периметру торгового помещения, не было зафиксировано взглядов респондентов, то есть она буквально осталась незамеченной.

6. Выкладка с тканевыми масками (за кассой) не вызывает интереса у респондентов (100%).

3 модуль: нейромаркетинговые исследования коммерческой навигации (наружная вывеска компании).

Период проведения – 24.05.2023 г., место – г. Белгород, остановка «Улица Николая Островского». Участники эксперимента – женщины в возрасте 20-25 лет (5 чел.), мужчины в возрасте – 20-25 лет (3 чел.), располагаемый ежемесячный доход – свыше 20 000 руб.

Задание респондентам – Вам необходимо пройти по улице Попова (нечетная сторона) от остановки «Улица Николая Островского» до перекрестка пр. Белгородский, обращая внимание на привлекательные для Вас наружные вывески торговых компаний. Далее необходимо вернуться обратно к общественной остановке «Улица Николая Островского». Предполагается прогулочным шагом пройти 150 м респонденту.

Результаты исследования.

1. В поле первого визуального зрительного контакта попадает наружная вывеска аптеки, расположенная на углу здания по адресу ул. Попова, 35 (рис.6) (98% респондентов).



Рисунок 6 – Пример зрительного контакта респондента с наружными вывесками, попадающей в зону первого визуального контакта

2. В зону первичного зрительного контакта, при движении участников эксперимента, попадают элементы наружных вывесок, рекламные объявления об аренде на фасаде здания по адресу ул. Попова, 35 (95% респондентов). При этом, здание оформлено согласно дизайн-коду и выполнено в единой городской стилистике (белые, коричневые, черные цветовые решения) (рис. 7). Наружные вывески выполнены и соответствуют единой стилистике дизайн-кода города.



Рисунок 7 – Пример зрительного контакта респондента с наружными вывесками

3. В поле первичного зрительного контакта 98% участников эксперимента попадает наружная вывеска магазина MYSKIN, при этом, наблюдается вторичный зрительный контакт, позволяющий сделать вывод о формировании интереса к наружной вывеске компании.

4. Иные торговые объекты, наружные вывески, которые расположены по адресу ул. Попова, 35 не попадают в зону зрительного контакта участников эксперимента (85% респондентов), движение происходит до пешеходного перехода (рис. 10).

5. При движении участников в обратном направлении (от пешеходного перехода пр. Белгородского полка до остановки «Улица Николая Островского, нечетная сторона ул. Попова») в зону первичного зрительного контакта попадает наружная вывеска зоомагазина (90% респондентов, фокусировка взгляда – 2 сек, рис. 11).

6. Также, в поле первичного зрительного контакта участников попадает наружная вывеска магазина корейской косметики MYSKIN (фокусировка зрительного контакта респондента – 3 сек) (рис. 12).

### *Практические рекомендации и выводы.*

1. Целесообразно встречать клиентов рядом со стеллажом, попадающим в зону первого зрительного контакта, и после адаптации человека к новому пространству, предлагать ознакомиться с продукцией, размещённой на стеллажах вдоль правой от входа стены.

2. Зону, оформленную для бьюти-блогеров, возможно перенести в пространство, расположенное при входе слева, рядом с торцевой полкой (патчи, кушоны, шампуни). Тем самым, возможно передвинуть полки с более дорогими товарами от зоны кассы к открытому пространству (зона окон).

3. Зону торцевой полки с патчами, кушонами, акционными товарами, возможно выделить с двух сторон зеркалами и создать эффект зрительного контакта.

4. Возможно приобретение прибора, интегрированного с приложением, который покажет состояние слоев дермы (например, ЭкоЮнит FCM-I), который позволит создать дополнительное конкурентное преимущество магазина.

5. В результате эксперимента, проведенного с использованием нейромаркетингового оборудования (очки-айтрекеры) установлено, что наружная вывеска магазина корейской косметики MYSKIN вызывает у участников (жен., муж.) вторичный зрительный контакт (интерес) (более 95%).

6. Возможно дополнительное оформление окон магазина MYSKIN в форме наклейки круглого элемента рекламного сообщения с надписью SALE. Именно такие элементы наружных сообщений вызывают первичный зрительный контакт у 95% респондентов эксперимента.

### **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. Герасименко, О.А., Тхориков, Б.А., Титова, И.Н., Белов, В.С., Резниченко, О.С. Геомаркетинговое моделирование оптимального расположения мест для открытия бизнеса. Свидетельство о гос. регистрации программы для ЭВМ № 2021660521 Рос. Федерация / правообладатель ФГАОУ ВПО «Белгор. гос. нац. исслед. ун-т». – № 2021619857 : заявл. 25.06.2021 ; зарегистрировано 28.06.2021 в Реестре программ для ЭВМ ФИПС.

3. Тхориков, Б.А., Герасименко, О.А. «Пространственная активность клиентов» – новый источник конкурентных преимуществ компании розничной торговли / Б.А. Тхориков, О.А. Герасименко // Практический маркетинг. – 2022. – №1(298). – С. 3-15.

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

## **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Н.И. Долинский,**

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

**Аннотация.** В данной статье проведено исследование аналитической деятельности как инструмента повышения конкурентоспособности предприятия в современных рыночных условиях и выделение основных методик, применение которых