

УДК 334.012.32(476)

Т.С. АТАМАНЧУК

ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

В статье освещена упрощенная методика разработки раздела бизнес-плана "Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга".

Рассматривается методика расчета конкурентоспособности бизнеса с использованием метода экспертных оценок. Кроме того, предлагается разработанная автором группа требований к рекламной конструкции и к рекламному планированию, а также экономическая модель оценки эффективности рекламного объявления. Вышеуказанная методика предназначена для разработки бизнес-планов предпринимателями малого бизнеса и слушателей ИПК и ПК при обучении бизнес-планированию.

Одним из наиболее значимых разделов бизнес-плана инвестиционного проекта является раздел "Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга", так как после его детальной проработки предприниматель может сделать вывод о том, стоит заниматься данным видом деятельности или нет. А если "да", то в каких объемах, номенклатуре и требованиях к товару. В упрощенной методологии бизнес-планирования для малого предпринимательства, автор предлагает следующие подразделы маркетингового плана: *Рынки сбыта, Конкуренция, Стратегия маркетинга.*

В подразделе "Рынки сбыта" предусматривается описание рынка, который предприниматели намереваются занять, приводится сегментация рынка. Основная цель сегментации потребительского рынка заключается в выявлении устойчивых различий, присущих потребителям, для разработки ассортиментных концепций продукции и услуг, обеспечивающих конкурентные преимущества.

В бизнес-планировании малого предпринимательства, на взгляд автора, основной акцент должен быть сделан на **анализ конкурентов**, чтобы выявить главное звено для победы в острой конкурентной борьбе. Разработка на этой основе долговременных конкурентных преимуществ позволяет достичь эффективного функционирования бизнеса.

Концепция конкурентоспособности традиционно основана на использовании сравнительных преимуществ. Анализ конкурентоспособности дает возможность понять, что на самом деле важно для потребителей и как можно будет удовлетворить их потребности с выгодой для своего дела, а также выявить уязвимые позиции соперников с целью достижения конкурентного преимущества на рынке. Главное средство достижения конкурентного преимущества состоит в удовлетворении запросов потребителя. Однако на насыщенном конкурентном рынке удовлетворенность только потребительскими свойствами товара редко создает устойчивую привязанность клиента к товару конкретного предпринимателя. Одним из лучших способов привлечения потребителей является обеспечение конкурентного преимущества не только товара, но и бизнеса в целом.

С 2005 по 2007 г. автором проводилось индивидуальное анкетирование предпринимателей по выявлению критериев конкурентоспособности в разных сферах бизнеса. В анкетировании приняли участие одиннадцать респондентов, из них: 73% респондентов, опробовавших себя в коммерческой деятельности, и 27% – опробовавших себя в производственной сфере. Анкетирование проводи-

лось с целью создания системы *показателей результативности*, охватывающей материальную и нематериальную сферу бизнеса.

В ходе изучения мнения предпринимателей, основанного на практическом опыте, автором были отобраны три группы факторов, каждая из которых состоит из информативных показателей, типичных для каждого вида предпринимательства:

Группа I – группа показателей, характеризующих масштабность и разветвленность бизнеса (товарооборот, номенклатура, ассортимент и т.п.) – *факторы масштабности*;

Группа II – группа показателей, характеризующих потребительские параметры (долговечность, уровень качества, экологичность, эргономичность, полезность для здоровья и др.) – *потребительские факторы*;

Группа III – группа показателей, отражающих уровень организации бизнеса (культура обслуживания, консультирование, продажа в кредит, послепродажное и гарантийное обслуживание и т.п.) – *организационные факторы*;

Цена товара – *ценовой фактор*.

Обобщающей оценкой уровня конкурентоспособности бизнеса, по мнению автора, может быть предлагаемая ей методика расчета конкурентоспособности с использованием метода экспертных оценок. Для расчета коэффициента конкурентоспособности бизнеса необходимо заполнить таблицу.

Конкурентоспособность бизнеса

Индикаторы конкурентоспособности	Оценка показателей, баллы		
	Предприниматель	Конкурент 1	Конкурент 2
1-й показатель			
2-й показатель			
3-й показатель			
Итого	$\Pi = I_1 * I_2 * I_3$	$\Pi = I_1 * I_2 * I_3$	$\Pi = I_1 * I_2 * I_3$
Индикатор цены			

Примечание 1: Показатели, используемые для расчета индикаторов конкурентоспособности, определяются предпринимателями как наиболее значимые в конкретной сфере деятельности.

Все показатели формализуются в виде функции принадлежности и выражаются от 0 до 1.

Автор предлагает рассчитывать коэффициент конкурентоспособности бизнеса по формуле (1)

$$K_{\text{кон.}} = \prod_{i=1}^3 I_{K_i} / I_{\text{ц}}, \quad (1)$$

где $K_{\text{кон}}$ – коэффициент конкурентоспособности бизнеса;

I_{K_i} – индикатор конкурентоспособности, характерный для данного вида бизнеса;

$I_{\text{ц}}$ – индикатор цены товара.

Примечание 2: предлагаемый метод расчета коэффициента конкурентоспособности бизнеса апробирован предпринимателями при составлении ими бизнес-планов.

Коэффициент конкурентоспособности бизнеса обуславливается не только качественными характеристиками и ценовыми показателями товара, но и деловыми особенностями организации бизнеса, т.е. отражает многоаспектную характеристику показателей типичных для каждого вида предпринимательства.

Достоинством предлагаемой методики является достаточно полное отражение влияния различных факторов на показатель конкурентоспособности.

Для обеспечения четкой ориентации исследований конкурентов принципиально важным является выбор объектов анализа (прямые конкуренты и конкуренты-новички), поскольку довольно сложно проводить изучение всех конкурентов, работающих на рынке. Анализ конкурентов следует проводить по их количеству, имиджу, сходности и различию предложений, интенсивности конкуренции. А поскольку рынки пребывают в постоянном движении, то проводить анализ деятельности конкурентов следует систематически.

Сравнив аналогично рассчитанные коэффициенты по выявленным конкурентам, можно сделать вывод о конкурентоспособности анализируемого бизнеса. При низком уровне конкурентоспособности необходимо разработать методы конкурентной борьбы или отказаться от данного вида предпринимательской деятельности.

Методы конкурентной борьбы можно объединить в группу малоустойчивых и устойчивых. Первые связаны со стандартным набором параметров товара на основании дешевого производства и низких цен, что характерно для предпринимателей, впервые начинающих свой бизнес. Вторые средства конкурентной борьбы нацелены на нестандартный набор свойств товара – оригинальность, уникальность технологии и высокие цены. Эти средства чаще всего используются стабильно работающими опытными предпринимателями. Предприниматели малого бизнеса могут позволить себе дополнительные возможности, позволяющие выиграть конкурентную борьбу. Это личное общение с клиентами, оказание личного внимания, хорошее обслуживание, предложение сопутствующих услуг.

Стратегия маркетинга в малом бизнесе предусматривает разработку каналов товародвижения и продвижение до потребителя, а также стратегию сбыта. Одной из функций продвижения товара от производителя к потребителю является выбор **эффективной рекламы**. В современном мире реклама является одним из важнейших рычагов управления экономическими процессами, а также обязательным атрибутом рыночной экономики.

Реклама будет эффективной только тогда, когда она проводится постоянно и целенаправленно, а не от случая к случаю. Эффективность рекламы тесно связана с маркетинговыми целями организации, ее общей стратегией и текущим положением дел.

Опыт работы с индивидуальными предпринимателями по разработке бизнес-планов позволяет автору сделать вывод о том, что рекламе уделяется очень мало внимания, как со стороны самих предпринимателей, так и со стороны специализированных рекламных агентств.

Согласно результатам маркетингового исследования 2005 года [1, с. 7] выявлено, что удельный вес агентств, предлагающих оформление торговых точек, т.е. работающих на удовлетворение потребностей в рекламе малого бизнеса, всего 2%. Это свидетельствует либо о слабом спросе на этот вид услуг, либо о нежелании работать на финансово невыгодный (дешевый) сегмент экономики. По мнению автора, есть смысл выработать рекомендации для предпринимателей малого бизнеса по разработке рекламы и определению ее эффективности.

Новаторами в области формы и методов продвижения рекламы считаются индустриально развитые страны, давно уже испытывавшие на себе перенасыщен-

ние рынка брэндами. Поэтому целесообразно позаимствовать некоторые зарубежные методики, проверенные временем, по формированию рекламных объявлений и закреплению в сознании потребителей определенных социальных стереотипов, позволяющих предпринимателям реализовать свой товар.

Изучив рекомендации американского маркетолога Берке Конрада [2, с. 1-138], основы рекламоведения [3, с. 131-141] и требования Закона Республики Беларусь "О рекламе" [4], автор с учетом своего практического опыта работы с предпринимателями предлагает применение приведенных ниже *требований к рекламной конструкции и к рекламному планированию*:

- *цель* – насколько замысел предпринимателя соответствует образно-композиционному решению (заявить о вновь открывающемся бизнесе, напомнить постоянным клиентам о своем существовании или противостоять конкурентам);
- *заголовок* сочетает в себе обращение к потребителям и основной рекламный аргумент. Он должен содержать элементы новизны, свежей идеи, неожиданности. Следует избегать, по возможности, типовых заголовков. Заголовок должен быть составлен простым языком "как для телеграфа" и содержать обещание о выгоде для покупателя. Исследования свидетельствуют, что если заголовок не заинтересовал потребителя, то 80% из них не будут читать рекламный текст;
- *текст* должен быть расположен сверху вниз, используя логическую визуальную дорожку, за которой легко будет следовать читатель, не напрягая глаза, не перескакивая назад и вверх, слева направо, чтобы изучить сообщение. В тексте должны быть указаны сведения о товаре и его ценности (комбинация выгод и цены) для того, чтобы клиенты почувствовали получение выгоды, стоящей их денег. **Ключевые слова и цену следует выделять полужирным шрифтом.** Если реклама предшествует продаже, то в ней должно быть не только сообщение, но и изображение товара (фотография или рисунок). Реклама может быть представлена в виде слогана – рекламной фразы, в сжатом виде излагающей основное рекламное предложение. Необходимо указывать юридический адрес, номер телефона, часы работы, учетный номер плательщика, регистрационный номер лицензии.
- *дизайн* (тип и стиль) рекламы должен отражать бизнес: высокое качество товара, сниженные цены, настроение и прочее. Выбрав шрифт, соответствующий стилю объявления, следует использовать его во всех регулярных рекламах. Стиль и формат должны стать узнаваемыми читателями;
- *публикация* рекламы одного содержания должна осуществляться в пределах **6 недель, но не менее 4 недель подряд.** Затем текст должен быть обновлен, скорректирован, изменены слова, но не изменен стиль;
- *акцент на рекламу* рекомендуется проводить в "**сильные**" месяцы, когда рост продаж составляет более 8%, а в "**мягкие**" коммерческие месяцы рекомендуется уменьшать количество рекламных объявлений. (Каждый тип бизнеса имеет свою собственную систему помесечных продаж).

По мнению автора, реклама должна разрабатываться в нескольких вариантах с последующей оценкой наилучшего варианта для получения эффективного результата от средств, вложенных в информацию. В связи с этим целесообразен расчет **эффективности рекламы** на стадии бизнес-планирования. В отечественных и зарубежных публикациях оценка эффективности рекламы производится в процессе мониторинга: отслеживания результатов действия рекламы

на потребителей рекламируемого товара. Эффективная реклама повышает лояльность потребителя к товару предпринимателя. Автором предлагается производить оценку эффективности рекламного объявления в процессе бизнес-планирования для того, чтобы предприниматели не сомневались в необходимости плановой рекламной деятельности. Предлагаемая формула (2) основана на принципе: "минимум средств – максимум эффекта". Максимально рекламируя свой товар в "сильные" коммерческие месяцы, предприниматель расширяет рынки сбыта и увеличивает объем продаж и, как следствие, доходы. Уменьшая объем рекламных объявлений в "мягкие" коммерческие месяцы, предприниматель снижает себестоимость за счет уменьшения затрат на рекламу [3, с. 19-36]. Предлагаемая автором формула представляет собой экономическую модель, основанную на общих логических предположениях и практическом опыте бизнес-планирования в малом предпринимательстве

$$\frac{I_d * D}{C} - \frac{D}{I_c * C} > 0, \quad (2)$$

где I_d – индекс изменения объема продаж;

D – доходы от реализации товара, тыс. руб.;

C – себестоимость товара, тыс. руб.;

I_c – индекс изменения себестоимости.

Примечание: предполагается, что

- объем продаж за счет рекламных объявлений в "сильные" коммерческие месяцы будет возрастать на 8%-12% ($I_d = 1,08-1,12$);
- себестоимость товара за счет уменьшения затрат на рекламу в "мягкие" коммерческие месяцы будет снижаться на 2%-5% ($I_c = 0,95-0,98$).

Таким образом, предпринимателю предоставляется возможность оценить эффективность планируемой рекламной деятельности и при оптимистическом результате расчета – приступить к разработке следующего раздела бизнес-плана, а при пессимистическом результате расчета – производить корректировку объема рекламных объявлений и их текста. **Результатом этого явится больший эффект от вложенных средств и более экономное их расходование.**

Предлагаемая автором методика разработки раздела "Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга" бизнес-плана малого предпринимательства позволит бизнесмену объективно оценить конкурентоспособность своего бизнеса и своих соперников, а также грамотно составить и спланировать эффективную рекламу, что является важным условием успеха и предотвращения неудач в предпринимательской деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Мельникова, А.** Белорусский рекламный рынок сегодня и перспективы его развития / А. Мельникова, Е. Исправникова // Маркетинг: реклама и сбыт. – 2006. – № 3. – С. 5-11.
2. **Conrad, V.** Entrepreneur magazine; successful advertising for small businesses / V. Conrad. – New-York, 1996 – 193 с.
3. **Медведева, Е.** Основы рекламоведения / Е. Медведева. – М.: РИП-холдинг, 2003. – 262 с.
4. О рекламе: Закон Республики Беларусь, 10 мая 2007 г., № 225-3 // Нац. реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2007. – № 119. – 2/1321.