Новый Гуманитарный Университет Натальи Нестеровой

***Факультет туризма и гостиничного бизнеса***

**РЕФЕРАТ**

***по экономике***

на тему:

**Бизнес-план в системе маркетинга**

Москва

2002

**Содержание**

Введение Бизнес-план в системе планирования предприятия 4

1. Основные направления плана маркетинга. 7

2. Этапы разработки плана маркетинга. 7

3. Контроль исполнения плана маркетинга. 10

Заключение 13

Список литературы 14

# Введение Бизнес-план в системе планирования предприятия

За последнее время у нас в стране возник повышенный интерес к разработке бизнес-планов отдельных организаций и предприятий. **Бизнес-план производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности предприятия, занимает промежуточное положение между стратегическим планом предприятия и его годовым планом маркетинга.**Целью бизнес-плана является установление достаточно широких целей и стратегий деловой активности для стратегических хозяйственных центров на период времени до пяти лет. В этом бизнес-план подобен стратегическому плану, который также ориентирован на достаточно длительный интервал времени. Другой общей чертой этих двух планов является стратегическое рассмотрение вопросов разработки или приобретения новых продуктов, освоения новых рынков с целью достижения желаемых финансовых целей. Бизнес-план, как и план маркетинга, основан на глубоких маркетинговых исследованиях. Однако первый не содержит программ действий, что является характерной особенностью планов маркетинга, а излагает только в обобщенном виде основные направления действий. Например, если в число выбранных стратегий входит стратегия разработки нового продукта, то в бизнес-плане приводятся также обобщенные данные о поддержке реализации этого решения. Однако констатация данной стратегии не сопровождается планом разработки нового продукта. Разработка бизнес-планов приобрела особую актуальность в нашей стране в последнее время в связи с открытием финансирования отдельных проектов российских предпринимателей со стороны зарубежных инвесторов. Обязательным документом для участия в конкурсе проектов является бизнес-план организаций, принимающих участие в таком конкурсе. Бизнес-план может включать в свой состав следующие разделы: реквизиты организации; описание бизнеса, включая характеристику форм собственности; его текущее состояние и перспективы развития; управление организацией, включая краткие автобиографические справки на руководителей; характеристику выпускаемой продукции; цели и стратегии развития; исследование рынка (рыночные сегменты и их емкость, характеристика потребителей, конкуренты, рыночная доля, барьеры проникновения на рынок); стратегии маркетинга; прогнозные оценки объемов сбыта на несколько лет (возможно, на 5 лет) с погодовой разбивкой; фонды и их использование с подробным обоснованием требуемых валютных средств; обоснование сроков возврата кредита. В обычной практике принято разрабатывать два бизнес-планов. Первый составляется для тех, кто может одолжить деньги или вложить их в предлагаемый бизнес. Этот план призван вызвать у инвестора уверенность, что приводимые прогнозы реалистичны, а цели достижимы. Второй план - для самого предприятия. Этот план является более детальным и более объективно и откровенно описывает текущее состояние и открывающиеся возможности. Он помогает осуществлять контроль за деятельностью предприятия, сравнивать текущую деятельность с прогнозами и объяснять различия. Составляют бизнес-план обычно сотрудники данного предприятия при методической помощи и участии экспертов-консультантов. Действительно, никто, кроме сотрудников предприятия, лучше не знает производственных и иных возможностей этого предприятия, поставщиков, потребителей, торговых посредников и т.п. При составлении бизнес-плана в ряде случаев целесообразно проводить экспертные опросы и социологические исследования (или использовать результаты таких исследований, проведенных другими организациями), касающиеся различных аспектов деятельности предприятия и состояния рынка.

**Раздел, посвященный маркетингу**, является одной из важнейших частей бизнес-плана. Цель данного раздела - разъяснить, как предполагаемый бизнес намеревается воздействовать на рынок и реагировать на складывающуюся на нем обстановку, чтобы обеспечить сбыт товара.

**Маркетинг-план** может быть представлен по-разному в зависимости от вида бизнеса и сложности рынка. Однако в любом бизнес-плане в том или ином виде должны быть отражены следующие аспекты маркетинг-плана:

* определение спроса и емкости рынка;
* анализ конкуренции и других факторов воздействия на развитие данного бизнеса;
* описание стратегии маркетинга данной компании (стратегии сбыта, рекламы и продвижения товара, ценообразования, стимулирования продаж и т.д.);
* результаты исследования рынка;
* прогнозы объемов продаж.

План маркетинга на предприятии можно понимать в широком и узком смысле этого слова. **План маркетинга - это маркетинговый раздел комплексного бизнес-плана развития предприятия.** Однако есть и понимание плана маркетинга в узком смысле этого слова - это перечень тактических мероприятий, позволяющих улучшить положение предприятия на занимаемых сегментах рынка (в данной работе рассмотрим план маркетинга именно в этом контексте).

# 1. Основные направления плана маркетинга.

Исходя из определенной стратегии развития предприятия и намеченных рыночных (маркетинговых) целей в плане маркетинга в первую очередь необходимо определить ключевую задачу текущего момента (например - проведение ситуационного анализа текущего положения в области маркетинга холдинга).

Мероприятия в плане маркетинга можно подразделить на следующие основные блоки:

* меры по активизации сбыта продукции;
* меры по ориентации предприятия на Потребителя;
* мероприятия по сбору коммерческой информации;
* мероприятия по подготовке аналитических материалов по анализу наиболее перспективных сегментов рынка;
* предложения по ценообразованию;
* предложения по ассортименту выпускаемой продукции;
* предложения по рекламе и отношениям с общественностью.

План маркетинга удобнее представлять в табличной форме. Причем намечаемые к реализации мероприятия целесообразно разделить на два раздела - регулярные (в этом случае срок - это периодичность) и разовые (контрольная дата, отчетность).

Результат может быть выражен как в количественных, так и в качественных показателях деятельности предприятия.

Ключевая задача текущего момента - обеспечить потребителю максимально благоприятные условия обслуживания.

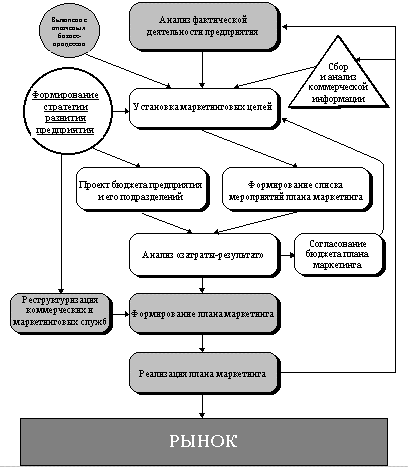
# 2. Этапы разработки плана маркетинга.

Работы, которые необходимо предварительно проделать любой организации перед началом разработки плана маркетинга:

* выявить ключевые бизнес-процессы в организации по всем функциональным направлениям;
* сформировать стратегию развития предприятия на совместном совещании руководителей и специалистов по финансам, маркетингу и производству.

Кроме того, еще одна группа мероприятий особого рода - это мероприятия по сбору и анализу коммерческой информации. С одной стороны, эти мероприятия дают основные исходные предпосылки для формирования стратегии, а с другой стороны сами являются строками в разработанном плане маркетинга.

Рассмотрим более подробно процедуру разработки плана маркетинга предприятия, используя следующую поэтапную технологию (рис. 1).



*Рис.1. Процедура разработки плана маркетинга предприятия.*

**Этап 1.** Первоначальную информацию для построения плана деятельности на рынке можно почерпнуть из анализа фактической деятельности предприятия (если такая информация накапливалась, лучше - в компьютерном виде). Данную работу проводит служба маркетинга.

**Этап 2.** Для формирования стратегических установок, в том числе для установления рыночных целей, несомненно, будет полезна информация о тенденциях продаж предприятия, на каких сегментах рынка предприятие уже присутствует, а какие еще не охвачены и т.д. Работы по целеполаганию проводятся на коллективном совещании руководства предприятия.

**Этап 3.** На совещании-семинаре генерируется список стратегических и тактических мероприятий для достижения поставленных целей.

**Этап 4.** Финансовым отделом разрабатывается Проект финансового плана предприятия и бюджеты для подразделений и служб.

**Этап 5.** Проводится оценка затрат. Суть его для рассматриваемого случая маркетинговых мероприятий состоит в следующем. Прежде всего, для каждого мероприятия оценивается его эффективность по отдаче (эффекту) на единицу затрат. Затем, все проекты упорядочиваются по мере убывания их эффективности. Далее, если выделенные финансовые средства, менее требуемых на реализацию мероприятий, Правление принимает одно из трех возможных решений:

* выбрать наиболее эффективные мероприятия в рамках бюджета (и соответственно скорректировать в сторону уменьшения целевые установки);
* пересмотреть бюджет в расходной и доходной части;
* формировать новый расширенный список коммерческих и маркетинговых мероприятий.

**Этап 6.** В последних двух случаях требуется дополнительное согласование бюджета мероприятий плана маркетинга.

**Этап 7.** Исходя из разработанной стратегии, необходимо сформировать ориентированную на Потребителя структуру управления предприятием.

**Этап 8.** Результатом предыдущих этапов будет пакет мероприятий. Далее необходимо назначить ответственных (с учетом усовершенствованной структуры управления и личностных качеств сотрудников) за реализацию мероприятий принятого плана, а также за сроки их выполнения.

**Этап 9.** Реализация намеченного плана маркетинга. Его корректировка осуществляется с учетом возмущающих воздействий рынка.

# 3. Контроль исполнения плана маркетинга.

Для контроля за работой предприятия в целом должна быть разработана многоуровневая процедура управленческого учета (перечень показателей, позволяющих руководителю оперативно принимать решения), а также сформулирована стратегия его развития (миссия, цели, критерии их достижения и траектория движения к поставленным целям), подкрепленная набором тактических мероприятий. Именно последнюю задачу для коммерческих и маркетинговых служб и решает план маркетинга.

Руководитель контролирует результаты деятельности подчиненных подразделений:

* по показателям управленческого учета (например - один раз в день);
* по критериям в плане маркетинга
* по результатам работы подразделения (например - один раз в месяц).

Анализ выполнения плана маркетинга включает сравнение реального развития событий с запланированными или ожидаемыми показателями в течение определенного периода. Если реальное состояние признается неудовлетворительным, в него необходимо внести изменения. Иногда планы приходится пересматривать в результате воздействия неконтролируемых факторов.

Существуют три метода, используемых для анализа плана маркетинга:

* анализ маркетинговых затрат;
* анализ реализации;
* ревизия маркетинга.

Анализ маркетинговых затрат оценивает стоимостную эффективность различных маркетинговых факторов, позволяет оценить, какие затраты эффективны, а какие нет, и внести соответствующие изменения.

Анализ результатов сбытовой деятельности представляет собой детальное изучение результатов сбытовой деятельности с целью оценки правильности выбранной стратегии.

Ревизия маркетинга определяется как систематизированная критическая и объективная оценка и обзор основных целей и политики маркетинговых функций предприятия для реализации этой политики и достижения поставленных целей.

Процесс ревизии маркетинга состоит из шести этапов:

* определение, кто будет осуществлять ревизию;
* определение периодичности проведения ревизии;
* определение области ревизии - *горизонтальная или вертикальная;*
* разработка бланков для ревизии;
* проведение ревизии;
* представление результатов руководству и принятие решений.

Обязательное условие успеха деятельности на данном поприще - зависимость зарплаты сотрудников от выполнения ими своих обязанностей. Причем доля реальных выплат в зависимости от результатов деятельности должна быть существенной (не менее трети общего заработка работника).

# Заключение

В практической деятельности, с учетом меняющейся ситуации на рынке, возможно использование и других видов маркетинга, включая: поддерживающий, развивающий, противодействующий, демаркетинг и ремаркетинг. Кратко рассмотрим основные отличия их от методов традиционного маркетинга.

***Поддерживающий*** - метод стабилизации спроса в условиях точного соответствия спроса возможностям предприятия.

***Развивающий*** – метод, обеспечивающий превращение потенциального спроса в реальный путем создания новых видов продукции с новыми потребительскими свойствами, новых способов его использования.

***Демаркетинг*** *-* метод воздействия на чрезмерный спрос при невозможности его удовлетворить. Основная задача- снижение спроса за счёт повышения цен, сокращения объёмов производства или снижения рекламной активности.

***Ремаркетинг***-метод воздействия на снижение спроса из-за насыщения рынка данной продукцией. Главная задача - восстановление уровня спроса за счёт придания продукции дополнительной новизны или поисков новых рынков сбыта.

***Противодействующий*** - метод устранения иррационального спроса на продукцию, использование которой противоречит интересам общества (спиртные напитки и другое). Сведение иррационального спроса к нулю достигается с помощью проведения кампании против потребления такой продукции или освоения продукции-заменителя.

Какой бы вид маркетинга вы не использовали, всегда помните, что маркетинг требует творческого подхода к решению стоящих перед предприятием задач и понимания его роли и места в формировании стратегии предприятия на рынке.

# Список литературы

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. - М.: Прогресс, 1999.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999.
3. Кеворков В.В., Леонтьев С.В. План маркетинга и контроль его исполнения. «Корпоративный маркетинг», 2001
4. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. - М.: Прогресс, 2000.
5. Юлдашева О.У. Бизнес-план в системе планирования предприятия. «Маркетинг», 1999, N 4.