

УДК 658.1:339.138

**ПЛАН МАРКЕТИНГА ПРЕДПРИЯТИЯ:
СУЩНОСТЬ, ВИДЫ, ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ****О.А. СКУМАТОВА**
(Полоцкий государственный университет)

Рассматривается актуальный вопрос для современных белорусских предприятий – разработка плана маркетинга. Маркетинговый план является важнейшим документом предприятия, который становится в условиях рыночной экономики основой осуществления и координации всех видов деятельности. В целях совершенствования маркетинговой деятельности и повышения конкурентоспособности предприятиям необходимо регулярно осуществлять планирование маркетинговой деятельности с учетом факторов внешней и внутренней среды. В работе автором показана важность составления плана маркетинга, приведен обзор существующих определений плана маркетинга, комплексно представлена классификация планов маркетинга, выявлены основные подходы к маркетинговому планированию, даны рекомендации по организации процесса разработки плана маркетинга.

Введение. В условиях постоянно усиливающейся конкуренции, насыщения рынка однотипными товарами, недостатка материальных, трудовых, финансовых ресурсов, изменения предпочтений потребителей первостепенное значение для современных белорусских предприятий приобретает маркетинговое планирование. Маркетинговый план как составляющая общего плана предприятия, учитывая специфику производства и сбыта продукции, особенности координации подразделений и служб, формализует стратегию и тактику поведения предприятия на рынке.

В настоящее время ни одно предприятие, действующее в рыночных условиях, не может нормально функционировать без отдела маркетинга на предприятии. Современная концепция маркетинга состоит в том, чтобы все виды деятельности предприятия основывались на знании потребительского спроса и его изменений в перспективе. Система маркетинга ставит производство товаров в функциональную зависимость от спроса и требует выпускать продукцию в ассортименте, качестве и количестве, нужном потребителю. В условиях рыночной экономики планирование маркетинга становится одним из наиболее эффективных инструментов, используемых различными компаниями, предприятиями, организациями в бесконечной конкурентной борьбе за потребителя. Отсутствие внимания к процессу планирования маркетинга со стороны руководства и сотрудников отдела маркетинга существенно влияет на следующие процессы: организацию маркетинговых исследований; планирование товарного ассортимента; определение целевых потребителей и рынков; учет изменений внешней и внутренней среды маркетинга; управление распределением товаров; своевременную разработку новых видов продукции; получение прибыли предприятием и т.д.

Среди западных экономистов-исследователей, оставивших наибольший след в развитии маркетинга как научной и прикладной дисциплины следует отметить таких маркетингологов, как Б. Берман, Г. Болт, Ф. Букерель, Е. Дихтль, Ж. Жалле, А. Крие, Ф. Котлер, Р. Ланкар, М. Портер, В. Хойер, Х. Хершген, Дж. Эванс.

Сущность планирования маркетинга, плана маркетинга, этапы маркетинговой деятельности, разнообразные алгоритмы планирования маркетинга на предприятиях конкретных отраслей рассматриваются в трудах: И.Л. Акулича, В.И. Беляева, Т.И. Глушаковой, Е.П. Голубкова, Г.Я. Гольдштейна, Т.П. Данько, А.В. Катаева, В.В. Кеворкова, А.В. Короткова, С.В. Леонтьева, А.П. Панкрухина, И.М. Синяевой, Б.А. Соловьева и др.

Однако непосредственное использование большинства теоретических разработок и практических приемов в условиях конкретного предприятия, пытающегося завоевать свое место на рынке, как правило, весьма затруднительно. Рекомендации общетеоретического характера затрагивают в основном методологию маркетинговой деятельности и нуждаются в детальной доработке до уровня практических методик и адаптации их к условиям конкретного предприятия. Алгоритмы маркетинговой деятельности для предприятий конкретных отраслей обладают существенной специфичностью, являющейся отражением особенностей отрасли, и не могут быть реализованы в полном объеме для предприятий других отраслей. Как показал анализ литературных источников, на сегодня нет конкретного определения плана маркетинга и не разработана единая методика его составления.

Целью исследования – представить обзор существующих подходов к определению понятия «план маркетинга», рассмотреть классификацию видов плана маркетинга, выявить подходы к разработке плана маркетинга.

Основная часть. Сегодня многие предприятия предпочитают осуществлять предпринимательскую деятельность без разработки детальных планов, объясняя свою позицию тем, что быстрые изменения факторов внешней среды (возникновение новых потребностей покупателей, технологий, деятельность конкурентов, состояние экономики и т.д.) делают любые попытки составления планов не более чем формальной процедурой. На наш взгляд, такая позиция является ошибочной, так как планирование позволяет предприятию достигать поставленных долгосрочных целей и решать текущие задачи предпринимательской деятельности. Данная функция опирается на выявление и прогнозирование потребительского спроса, анализ и оценку имеющихся ресурсов и перспектив развития рыночной конъюнктуры.

Планирование маркетинговой деятельности можно определить как процесс, связанный с установлением целей, задач, разработкой стратегий маркетинга, составлением плана маркетинга, нацеленных на рост объема продаж товаров, удовлетворения потребностей покупателей и максимизацию прибыли предприятия. Результатом планирования маркетинговой деятельности на предприятии является план маркетинга. Приведем некоторые определения данного понятия.

План маркетинга, отмечает А.П. Панкрухин, – это организационно-управленческий документ, позволяющий свести воедино все виды маркетинговой деятельности в соответствии с целями фирмы, ее ресурсами (включая кадровые), организацией [1]. Следующие определения приводит Дж. Вествуд: *маркетинговый план* – это документ, в котором сформулированы основные цели маркетинга товаров и услуг компании и пути их достижения. Согласно В.В. Кеворкову и С.В. Леонтьеву, *план маркетинга* на предприятии можно понимать в широком и узком смысле этого слова. Широкое понимание термина «план маркетинга» – это маркетинговый раздел комплексного бизнес-плана развития предприятия. Узкое понимание данного термина – это перечень тактических мероприятий, позволяющих улучшить положение предприятия на занимаемых сегментах рынка [2].

План маркетинга как детальное последовательное изложение мероприятий, с помощью которых достигаются основные цели маркетинга (с указанием о том, кто, где, когда и как выполняет), определяют Н.К. Моисеева, М.В. Коньшьева [3].

К определению *плана маркетинга* И.М. Синяева и А.В. Коротков подходят следующим образом: это – системный документ, включающий цели, ожидаемые результаты, маркетинговые стратегии, решения по комплексу маркетинга [4].

По мнению Беляева В.И., обобщенный (сводный) *план маркетинга* представляет собой сведенную воедино в виде организационно-управленческого документа систему всех видов маркетинговых действий фирмы в соответствии с ее целями и стратегиями, с учетом имеющихся ресурсов, включая материальные, кадровые и, конечно, финансовые. *План маркетинга* – это также письменный документ, или проект, описывающий внедрение и контроль маркетинговой деятельности организации, связанной с конкретной маркетинговой стратегией [5].

Интересно мнение Б.А. Соловьева, который считает, что *план маркетинга* представляет собой инструмент планирования и реализации маркетинговой деятельности предприятия, с помощью которого обеспечивается непрерывный процесс анализа, управления и контроля, направленный на приведение к более полному соответствию возможностей предприятия к требованиям рынка. План маркетинга является важнейшей составной частью общего корпоративного плана, который включает в себя планы по каждому функциональному направлению предприятия: производство, финансы, сбыт, кадры, маркетинг и др.

Каждое предприятие должно найти свой стиль работы, наилучшим образом учитывающий специфику условий, возможностей, целей и ресурсов. Руководство современных белорусских предприятий должно думать о будущем и разрабатывать долговременные стратегии, которые позволили бы оперативно реагировать на меняющиеся условия рынка.

Анализируя литературу по вопросам планирования маркетинга, можно представить следующую классификацию планов маркетинга предприятия:

1) по уровням управления:

- для высшего руководства – более формализованные (укрупненные, общие планы, определяющие направления будущего развития маркетинговой деятельности предприятия);
- для средних и низших уровней – более конкретные (подробные, детальные планы, разрабатываемые для конкретной ситуации и конкретных проблем маркетинга);

2) по срокам (продолжительности) действия:

- краткосрочные (1 год и менее);
- среднесрочные (2 – 4 года);
- долгосрочные (свыше 5-ти лет).

Многие предприятия в своей маркетинговой деятельности опираются на определенное сочетание этих планов;

3) по охвату производимой продукции:

- план для отдельных товаров;
- интегрированный план, включающий весь товарный ассортимент;

4) по масштабу (глубине, сложности) решаемых проблем маркетинга:

- стратегические;
- тактические;
- маркетинговые программы;

5) по способу составления:

- централизованные планы;
- децентрализованные планы.

Централизованные методы принятия маркетинговых программ практикуются в ведущих японских компаниях, а децентрализованные – в большинстве фирм Западной Европы. Некоторые специалисты в области маркетинга выделяют также смешанные методы, когда планы маркетинга составляют совместно высшее руководство и низовые звенья на приоритетных началах. Этому принципу следуют многие американские компании.

Отдельно отметим классификацию Ф. Котлера. По мнению профессора Ф. Котлера, важность маркетингового плана очень высока даже несмотря на то, что в современном мире ситуация меняется очень стремительно, и сегодняшний план уже завтра может оказаться не актуальным. Решить проблему можно, только постоянно модернизируя план, совершенствуя его, отслеживая текущую ситуацию на рынке. Таким образом, согласно классификации Ф. Котлера, маркетинговый план может быть:

- *планом маркетинга марочных товаров* – речь идет о плане маркетинга какого-либо продукта, торговой марки. Например, если мы говорим о компании Apple, то к этому плану можно было бы отнести коммуникатор iPhone или плеер iPod Touch (но не всю категорию плееров iPod – это уже целая категория, а не товар);

- *планом маркетинга товарной категории* – предполагается составление маркетингового плана целой товарной категории. В данном случае, если говорить об Apple, то здесь мог бы быть составлен план по плеерам iPod, так как это целая товарная категория. Часто данный маркетинг-план создается уже после того, как реализованы планы отдельных товаров в этой категории, которые и служат для него основой;

- *планом маркетинга для новых товаров* – это план по выводу нового товара на рынок;

- *планом маркетинга по сегменту рынка* – разрабатывается, когда предприятие реализует товар на совершенно разных сегментах рынка. В такой ситуации имеет смысл составить новый маркетинговый план, который будет анализировать каждый из сегментов;

- *планом маркетинга географического рынка* – план, который составляется для какой-то конкретной географической территории;

- *планом маркетинга по работе с клиентами* – разрабатывается для работы со стратегически важными клиентами, приносящими большую часть прибыли предприятию.

В любом случае маркетинговый план – это важнейший документ предприятия, который становится основой осуществления и координации всех видов деятельности.

Аналитический обзор литературных источников по проблемам теории и практики маркетинга позволяет выделить следующие *подходы к маркетинговому планированию*:

- *системный подход* предполагает формирование комплекса взаимосвязанных целей и задач. В соответствии с этим комплексом разрабатывают перечень методов планирования и основных экономических показателей, оценивающих запланированные и фактические результаты маркетинговой деятельности предприятия. При этом система маркетингового планирования имеет следующие подсистемы: вход, процесс и выход. В качестве входа системы рассматривается маркетинговая информационная система, включающая данные, получаемые из внешних и внутренних источников, и преобразующая их в информацию, необходимую руководству. Под процессом системы понимаются процессы постановки целей и задач, а также разработки товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики. На выходе системы мы имеем итоговый документ – маркетинговый план, содержащий все необходимые разделы:

- *интегрированный подход*, предполагающий согласование планов предприятия, маркетинговой службы и отдельных хозяйственно-управленческих подразделений;

- *программно-целевой подход* – связан с выделением приоритетов маркетинговой деятельности, под которые разрабатываются маркетинговые программы и планы;

- *многоуровневый подход*, согласно которому выделяются уровни планирования маркетинговых воздействий предприятия (внешний уровень – маркетинговые воздействия предприятия направлены на субъекты ее внешней маркетинговой среды; внутренний уровень – объектом маркетинговых воздействий становится организационная структура предприятия, функционально-иерархические связи между ее подразделениями и службами);

- *логический подход* – предполагает, что существует определенная логика разработки плана маркетинга, предусматривающая последовательность этапов постановки целей и задач маркетинговой деятельности предприятия, выбора и обоснования стратегии и бюджета маркетинга, анализа реальности

планируемых объемов производства в соответствии с критериями целесообразности (эффективности) и оптимальности (рациональности);

- *аксиологический подход* – связан с управлением высокоэффективной цепочкой создания ценности, обеспечивающей высокий уровень качества продукции, сервиса и скорости обслуживания.

Предприятие может выбрать один из представленных подходов в зависимости от установленных целей и средств управления маркетинговой деятельностью. Однако возникает необходимость в разработке комплексного подхода к формированию плана маркетинга, который включал бы все преимущества вышеперечисленных подходов.

Отметим, что своевременное качественное составление плана маркетинга позволяет предприятию:

- определить целевых покупателей с помощью маркетинговых исследований;
- проанализировать сильные и слабые стороны предприятия;
- учесть тенденции развития рынка;
- определить наиболее выгодное использование ресурсов;
- получить превосходство над конкурентами;
- расширить рынки сбыта продукции;
- минимизировать угрозы;
- максимизировать прибыль.

Заключение. Анализ существующих вариантов термина «план маркетинга» показал, что в настоящий момент в маркетинге не существует однозначного, достаточно емкого и универсального определения данного понятия. В результате исследований нами было уточнено определение плана маркетинга, которое позволяет учесть все элементы комплекса маркетинга и влияние факторов внешней и внутренней среды. Таким образом, *план маркетинга предприятия – системный документ, который содержит информацию об установленных целях маркетинга, имеющихся ресурсах, стратегиях маркетинга, ожидаемых результатах и мероприятиях по управлению комплексом маркетинга (товарная, ценовая, сбытовая, коммуникационная политика), на определенный период деятельности предприятия с учетом факторов внешней и внутренней среды.*

В работах рассмотренных авторов к плану маркетинга были определены следующие требования:

- целесообразность;
- обоснованность;
- осуществимость;
- гибкость;
- согласованность;
- эффективность.

Предлагаем дополнить данный перечень таким требованием, как *инновационность*, которое *предполагает постоянное совершенствование плана маркетинга с учетом последних зарубежных и отечественных достижений в области маркетинга и собственных инновационных разработок маркетологов предприятия.*

Представленные в статье подходы к разработке плана маркетинга, на наш взгляд, не полностью отражают все современные направления в области планирования маркетинга на предприятии и не содержат четко обозначенных мероприятий на разных этапах планирования. Поэтому при разработке плана маркетинга рекомендуем использование *комплексного подхода*, позволяющего выделить конкретные этапы разработки плана маркетинга и учесть соответствующие им виды мероприятий, при обязательном анализе факторов внешней и внутренней среды (таблица).

Этапы разработки плана маркетинга

Наименование этапа	Виды мероприятий
1. Подготовительный этап	<ul style="list-style-type: none"> - определяется круг специалистов, которые будут заниматься анализом и планированием маркетинга; - устанавливаются сроки разработки плана маркетинга; - осуществляется обеспечение специалистов необходимой маркетинговой информацией; - проводится анализ состояния маркетинговой деятельности предприятия; - формулируются выводы о состоянии маркетинга на предприятии
2. Основной этап	<ul style="list-style-type: none"> - устанавливаются ключевые цели маркетинговой деятельности на будущий период; - осуществляется прогнозирование развития целевых рынков (сегментов), динамики внешней и внутренней среды маркетинга, а также ресурсных возможностей предприятия; - определяется стратегия, тактика маркетинга; - составляется план маркетинга по определенной предприятием методике; - проводится согласование мероприятий плана маркетинга с бизнес-планом предприятия

Окончание таблицы

Наименование этапа	Виды мероприятий
3. <i>Заключительный этап</i>	- анализ осуществимости плана маркетинга; - определение ожидаемых качественных и количественных результатов; - оформление плана маркетинга и информирование всех специалистов, ответственных за его реализацию
4. <i>Контрольный этап</i>	- контроль реализации плана маркетинга (по установленным периодам и направлениям); - своевременное внесение корректировок с учетом изменений внутренней и внешней среды функционирования предприятия; - итоговый анализ результатов реализации плана маркетинга

Источник: собственная разработка.

Таким образом, план маркетинга *позволяет* четко установить цели и проконтролировать их достижение; *является* документом, организующим работу всего предприятия; *способствует* рациональному распределению ресурсов; наличие плана *мобилизует* сотрудников предприятия.

Игнорирование составления плана маркетинга может *привести к потере* конкурентных преимуществ предприятия, *неверному определению* товаров, потребителей, рынков сбыта, *нерациональному расходованию* средств на маркетинг и т.д.

ЛИТЕРАТУРА

1. Панкрухин, А.П. Маркетинг: учебник / А.П. Панкрухин. – М.: Изд-во: Омега-Л, 2009. – 656 с. (Серия. Высшее экономическое образование).
2. Кеворков, В.В. / Политика и практика маркетинга на предприятии / В.В. Кеворков, С.В. Леонтьев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m59/>. – Дата доступа: 11.03.2012.
3. Моисеева, Н.К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: учеб. пособие / Н.К. Моисеева, М.В. Кобышева; под ред. Н.К. Моисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 304 с.
4. Коротков, А.В. Управление маркетингом: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по спец. 061500 «Маркетинг» / А.В. Коротков, И.М. Синяева; под ред. А.В. Короткова, И.М. Синяевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 463 с.
5. Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учебник / В.И. Беляев. – М.: КНОРУС, 2005. – 672 с.

Поступила 15.03.2012

THE PLAN OF MARKETING OF THE ENTERPRISE: ESSENCE, KINDS, APPROACHES TO WORKING OUT

O. SKUMATOVA

In article pressing question for the modern Belorussian enterprises – working out of the plan of marketing is considered. The marketing plan is the major document of the enterprise which becomes a basis of realization and coordination of all kinds of activity in the conditions of market economy. With a view of perfection of marketing activity and competitiveness increase, it is necessary for enterprises to carry out regularly planning of marketing activity taking into account factors of the external and internal environment. In this paper the author underlines necessity of scheduling of marketing, the review of existing definitions of the plan of marketing is resulted, classification of plans of marketing is in a complex presented, the basic approaches to marketing planning are revealed. In article the author offers recommendations for marketing scheduling.