

1.3. Система от фирмени планове

Разработването на функционални бизнес планове е абсолютна необходимост за развитието на малките и средните предприятия, тъй като в тях се постига не само нужната детайлизация, но и обвързване между отделните елементи, което позволява при тяхното реализиране разходите да се свеждат до минимум, а ресурсите да се използват най-пълно. На тази основа те осигуряват възможности за повишаване ефективността от работата на предприятието¹.

1.3.1. Маркетингов план

Този план е с ключово значение за дейността на малките фирми. Той заема главно място в системата от фирмени планове. Това негово значение се определя от мястото и ролята на маркетинга в цялостната дейност на фирмата. В маркетинговия план се прави оценка на маркетинговите възможности и ресурси, определят се начините за изпълнение, координиране и контрол. В него се постига съгласуване на целите на маркетинга с тези на останалите дейности. Особено значение има връзката между него и производствената дейност на фирмата, тъй като от маркетинговите проучвания на потребностите на пазара от дадена стока зависи какъв продукт ще се произвежда. Организацията на маркетинга дава възможност да се изяснят такива важни за фирмената дейност въпроси, като:

- какво е необходимо да се продава;
- в какви количества;
- на каква цена;
- на кои пазари.

В маркетинговия план са заложили следните по-важни цели:

- увеличаване степента на задоволяване на клиентите с продуктите на фирмата;
- увеличаване на продажбите;
- увеличаване на пазарния дял;
- разширяване на продуктовия асортимент;
- подобряване качествата на продуктите и др.

Фирмата трябва да има план за всяка маркетингова дейност, в който точно и ясно да са формулирани целта, задачите, сроковете за изпълнението им и отговорностите на отделните лица от маркетинговия персонал.

Планът на фирмата за маркетинговата дейност решава и въпросите за начина на обработване на поръчките и материалите, управлението на стоките запаси и тяхното складиране, как да се организира транспортирането им до потребителите и какви могат да бъдат разходите за складиране, транспорт и дистрибуция².

¹ Тодоров, К., 9 бизнес-плана за стартиране на собствен бизнес в условията на валутен съвет, Изд. «Некст», София, 1998г.

² Мадгерова, Р., Бизнес планиране на малките и средни предприятия, УИ „Неофит Рилски”, Благоевград, 2000г.

1.3.2. Иновационен план

Иновационната дейност на фирмата е свързана с осъществяването на нововъведения в продуктите, технологиите и в организацията и управлението. Иновациите представляват новосъздадени, усъвършенствани или модифицирани продукти, услуги, технологии, методи, процедури.

Продуктовите иновации са свързани непосредствено с маркетинговата и производствената дейности, а технологичните и организационно-управленските подпомагат осъществяването на цялостната дейност на предприятието. Продуктовите иновации трябва да бъдат съобразени със спецификата на възприетата маркетингова стратегия³.

Фирма, която иска да се задържи на пазара, трябва често да въвежда промени в своите продукти, да създава нови продукти и да премахва онези, които вече не са актуални и постепенно излизат от употреба. В иновационния план се посочва какви промени ще се направят в съществуващите продукти и какви нови продукти трябва да се разработят, как да се обвърже изпълнението на плана с ресурсите, с производствената програма и какви техника и технологии са необходими.

Причините за осъществяване на нововъведения в продуктивния микс на фирмата могат да бъдат различни. На първо място се отчита промяната в отношението на купувачите към продукта, желанието им за нов вид продукти, които да задоволяват нови техни потребности. Много важно значение има и наличието на силна конкуренция при продажбата на предлагания на пазара продукт. В такъв случай, ако фирмата не може да се наложи на пазара, е по-правилно да се оттегли от производството на този продукт, да разработи и въведе нов или да модифицира произвежданите до момента.

Ако фирмата реши да въведе някакви модификации в продукта, тя ще може с по-малко риск и разход на средства да постигне преимущество пред конкурентите. В такъв случай тя трябва да планира точно какви продуктови модификации да се осъществят, с какви средства и в какви срокове, за да може навреме преди конкурентните фирми да удовлетвори своя целеви пазар.⁴

Във връзка с осъществяването на различните модификации се налага да се планира необходимата промяна във вида на използваните материали и в начина на осъществяване на производствения процес.

По-рисковано начинание и свързано с извършването на повече разходи е разработването и въвеждането на нов продукт, който до този момент фирмата не е произвеждала⁵. Това е съществен проблем за по-голямата част от малките фирми, тъй като те не разполагат нито с необходимите финансови средства, нито с необходимите специалисти. Но независимо от това, когато съществува предприемчивост и се

³ Радев, Р., Маркетингово планиране и конкурентоспособност на индустриалните предприятия, Сп. „Икономически алтернативи”, брой 4 / 2008г.

⁴ Балева, В., Продуктът. Маркетингови стратегии и политики, УИ „Стопанство”, София, 2007г.

⁵ Мадгерова, Р., Бизнес планиране на малките и средни предприятия, УИ „Неофит Рилски”, Благоевград, 2000г.

прилагат предприемачески подходи не е невъзможно малките и средните фирми да реализират такава амбициозна цел.

1.3.3.Производствен план

На основата на разработената стратегия този план създава предпоставки за оптимизиране на производствения процес, като посочва конкретните пътища за това. Производственият план включва определянето на производствената програма, на производствения капацитет, на организацията и управлението на материалното стопанство, създаването на баланс между производството и продажбите и на необходимите за производството финансови и трудови ресурси.

Производствената програма е основния раздел на производствения план. Тя посочва какъв да бъде минималният и максималният размер на производството. Задачата ѝ е да осигури непрекъснато равномерно нарастване на производството и ритмичност при осъществяването на производствения процес. Чрез нея се балансират производството и мощностите и при необходимост се взема решение за въвеждане на нови мощности.

В производствената програма се планират видът, обемът, качеството, номенклатурата, асортиментът и стойността на продукцията, които са в най-голяма степен зависими от установените от маркетинговите проучвания потребности от дадени продукти и от възможността на фирмата да ги задоволи. Номенклатурата, асортиментът и качеството са качествени показатели, разкриващи определени свойства на произвежданата продукция, а обемът ѝ се измерва с конкретни количествени показатели⁶.

Производствените мощности са второто важно направление на плана. За обезпечаване изпълнението на производствената програма се установява с какви производствени мощности (капацитет) трябва да разполага предприятието. Производствената мощност е максималното количество продукция, което фирмата може да произведе за даден период от време при определена организация, техника, технологии и при най-пълно използване работното време на работниците и времето за работа на машините. Производствената мощност показва какво количество продукция в натурално или в условно-натурално изражение може да се произведе за определения период от време.

При създаването на плана за производствените мощности е необходимо да се отчитат факторите, оказващи влияние върху тях – равнище на механизация и автоматизация на производството, степен на съвършенство на машините и технологиите, степен на използване на машините и съоръженията по време и по мощност, производителността на труда и др. Въвеждането на нови техника и технологии увеличава капацитета на предприятието. Производствените мощности се

⁶ Пак там