

УДК 658.8; 338.26

В. В. Дранус,

к. е. н., доцент (б в з.) кафедри фінансів і кредиту,

Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0001-5617-6740

Л. С. Дранус,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту,

Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0002-6427-1315

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.15.36

МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА ПРИ РОЗРОБЦІ БЮДЖЕТУ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

V. Dranus,

PhD in Economics, Associate Professor, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

L. Dranus,

PhD in Economics, Associate Professor, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

MARKETING COMPONENT IN THE DEVELOPMENT OF THE BUDGET OF ENTERPRISES

Визначено, що бюджет є ефективним засобом планування і контролю доходів і витрат підприємства, а також забезпечує відповідність витрат доходам для запобігання дефіциту фінансових ресурсів або відволікання їх з обороту.

Визначено, що бюджетування як управлінська технологія спрямоване на розроблення та підвищення саме фінансово-економічної обґрунтованості різноманітних управлінських рішень.

Систематизовано поняття зведеного бюджету, що включає в себе дві сфери: операційну та фінансову, кожна з яких має свої власні підбюджети. Бюджет продаж та маркетинговий бюджет відносяться до операційного бюджету.

Запропоновано виділити окрему агреговану складову бюджету підприємства: бюджет маркетингу, що об'єднає всі маркетингові складові, що задіяні під час складання бюджету підприємства.

Узагальнено визначення маркетингового бюджету.

Запропоновано здійснювати складання маркетингового бюджету на основі показників цільового прибутку з виділенням таких етапів: оцінка сукупного обсягу ринку на майбутній рік, прогноз ринкової частки на майбутній рік, прогноз обсягу продаж на майбутній рік, розрахунок ціни продажу продукції; визначення суми грошових надходжень планового року, розрахунок собівартості товарної продукції, прогноз валового прибутку, розрахунок контрольного показника цільового прибутку від збуту, маркетингові витрати, отриманий результат показує, яку суму підприємство може витратити на здійснення маркетингових заходів, розподіл маркетингового бюджету за основними елементами маркетингових витрат.

Effective enterprise management is impossible without the formation of the budget as the main tool for flexible administration, which provides precise, complete and timely information to supervision. It is determined that any budget is an effective means of planning and control of revenues and expenditures of the enterprise, as well as ensures fulfillment of expenditures with revenues to prevent shortages of financial resources or divert them from circulation.

It is determined that budgeting as a management technology is aimed at developing and improving the financial and economic viability of various management decisions. It makes it possible to plan and then give an economic assessment of the consequences of the implemented procedures, manage the financial results of both the enterprise as a whole and individual business units in particular, determine the directions, scale and velocity of its development, expressed in financial indicators.

The concept of the consolidated budget is systematized, which includes two areas, operational and financial, each of which has its own sub-budgets. Each of the sub-budgets consists of separate but interrelated budgets, and the number and type of individual budgets will differ depending on the type and size of the enterprise. The sales budget and marketing budget refer to the operating budget.

It is proposed to allocate a separate aggregate component of the enterprise budget — the marketing budget, which combines all the marketing mechanisms involved in the preparation of the enterprise budget.

The definition of the marketing budget is generalized — it is the company's costs for market research, information communication with customers and ensuring the competitiveness of the product, as well as the organization of the movement of goods and sales network.

It is proposed to compile a marketing budget based on indicators of target profit with the following stages: assessment of the total market volume for the next year, market share forecast for the next year and sales forecast for the next year, calculation of sales prices; determination of the amount of cash receipts for the planned year, calculation of the cost of goods, gross profit forecast, calculation of the target indicator of sales profit, marketing costs, the result shows how much the company can spend on marketing activities, distribution of marketing budget on the main elements of marketing costs.

Ключові слова: бюджетування діяльності суб'єктів господарювання, операційний бюджет, фінансовий бюджет, прогноз обсягу продаж, бюджет витрат на збут, маркетинговий бюджет.

Key words: business budgeting, operating budget, financial budget, sales forecast, sales budget, marketing budget.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Останнім часом відбулися структурні, майнові та правові зміни у галузі вітчизняної промисловості, що викликають необхідність стратегічно орієнтовані програми розвитку промислових підприємств доповнювати бюджетуванням. Представляючи собою специфічний підхід до організації управління господарсько-фінансовою діяльністю підприємства, воно забезпечує повну участь усіх підрозділів підприємства у процесах становлення комплексних планів на основі своєчасної та достовірної інформації про стан розробки і впровадження бюджетних систем планування і звітності. Бюджетування стає дуже популярною управлінською технологією, адже все більше підприємств прагнуть до системного проектування своїх фінансових перспектив. Основним інструментом такого проектування є система бюджетів підприємства. Механізм бюджетного планування доходів і витрат використовується для забезпечення економії грошових коштів, більшої оперативності в управлінні цими засобами, зниження непродуктивних витрат і витрат, а також для підвищення достовірності планових показників. Сьогодні бюджетування — це інструмент сучасного керівника, що дозволяє підвищити ефективність роботи підприємства, один з головних важелів управління ним.

Процес бюджетування починається зі складання бюджету продаж. Бюджет продаж, із врахуванням впливу показників бюджету витрат на збут продукції, є вихідною базою всього процесу бюджетування, основою складання всіх інших бюджетів за структурними підрозділами і зведеного бюджету підприємства, саме тому важливо виявити величину впливу маркетингової складової під час розроблення консолідованого бюджету суб'єкта господарювання.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у розробку теоретичних основ та практичного застосування засад бюд-

жетування на підприємстві зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці: Р. Акофф, Л. Батенко [8], К. Бенкс [12], М. Білик, І. Бланк [1], В. Бочаров, Ф. Бутинець, С. Голов [3], І. Зятковський, М. Еванс, С. Онищенко [8], А. Сердюк [8], П. Стецюк, Е. Фарбей [10] та інші. Однак багато проблем організаційно-методичного забезпечення бюджетування загалом та маркетингових складових бюджету підприємства зокрема залишаються невирішеними у зв'язку з тим, що практичне застосування цього сучасного інструменту управління пов'язано з певними труднощами та потребує врахування специфіки підприємства, галузі його діяльності, розмірів, технічного оснащення тощо.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ефективне управління підприємством неможливе без формування бюджету як основного інструменту гнучкого управління ним, що забезпечує точною, повною та своєчасною інформацією керівництво. Бюджет є ефективним засобом планування і контролю доходів і витрат підприємства, а також забезпечує відповідність витрат доходам для запобігання дефіциту фінансових ресурсів або відволікання їх з обороту. Оскільки маркетингова складова є основою для складання бюджету підприємства, виникла необхідність дослідити її вплив на формування показників консолідованого бюджету підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Потреба у впровадженні системи бюджетування пов'язана з тим фактом, що будь-яке підприємство не може прогнозувати своє довготермінове функціонування без здійснення стратегічного та поточного планування своєї фінансово-господарської діяльності. Система планів підприємства охоплює всі його структурні підрозділи та відображає ті заходи та дії, що дадуть можливість забезпечити досягнення цілей, визначених його керівництвом. Влас-

ників та вище керівництво цікавлять вирішення питань, що пов'язані з отриманням запланованих фінансових результатів, вони залежать від рівня капіталізації, прибутковості, ліквідності, рентабельності підприємства тощо. З іншого боку, кожен підрозділ підприємства виконує свої функції, що не завжди можна безпосередньо оцінити кінцевими фінансовими показниками. Наприклад, плани виробничих підрозділів передусім відображатимуть заплановані обсяги виробництва продукції певного рівня якості в натуральному вимірі; плани маркетингової служби — проведення рекламних і промо-акцій, участь у виставках; плани ремонтної служби — кількість і працемісткість ремонтних робіт для підтримання устаткування у належній формі. Яким чином звести всі ці різноманітні плани і визначити їхній вплив на єдиний кінцевий результат діяльності підприємства? Як узгодити цілі, часто конфліктуючі, різних підрозділів? Саме для цього й складається бюджет [8, с. 15].

У різних джерелах, зокрема [1; 3; 4], наводяться різні визначення бюджету. Одне з найпоширеніших — таке: бюджет — це план суб'єкта господарювання на певний період часу, виражений у кількісних, переважно фінансових показниках. Тобто бюджет підприємства показує, які будуть отримані доходи від запланованої діяльності всіх підрозділів по досягненні встановлених цілей, які при цьому будуть понесені затрати і які фінансові результати одержить підприємство. Бюджет розглядається як економічний прогноз, як основа для контролю результатів діяльності підприємства і його підрозділів, як засіб координації, як основа для постановки завдань, як засіб делегування повноважень [2, с. 194—195].

Бюджет формується за допомогою процесів бюджетування. Цей термін означає процес підготовки бюджету і здійснення контролю за його виконанням. Сучасна концепція бюджетування розглядає його, з одного боку, як процес складання і контролю бюджетів, а з іншого — як управлінську технологію, спрямовану на розроблення та обґрунтування управлінських рішень [8, с. 16].

Бюджетування як процес — це послідовні дії з розроблення, виконання, контролю та аналізу бюджету з подальшим можливим корегуванням як планів, так і цілей підприємства. Бюджетування як управлінська технологія спрямоване на розроблення та підвищення саме фінансово-економічної обґрунтованості різноманітних управлінських рішень. Воно дає можливість спланувати, а потім дати економічну

оцінку наслідкам запроваджених заходів, управляти фінансовими результатами як підприємства загалом, так і окремих бізнес-підрозділів, визначити напрями, масштаби і темпи його розвитку, виражені у фінансових показниках (обсягах і джерелах фінансування як поточної діяльності, так і різноманітних проєктів) [8, с. 16].

За цільовим призначенням бюджету поділяють на операційні та фінансові [7, с. 16]. Більшість підприємств складають зведений (консолідований) бюджет — незалежно від його розміру, галузі діяльності, організаційно-правової форми власності. Зведений бюджет включає в себе дві сфери, операційну та фінансову, кожна з яких має свої власні підбюджети. Операційний бюджет охоплює декілька сфер, що допомагають планувати та керувати операційною діяльністю, фінансовий бюджет відображає очікування щодо надходження та витрат готівки, включаючи грошові виплати за заплановані операції, купівлю або продаж активів, оплату або фінансування позик та зміни власного капіталу. Кожен із підбюджетів складається з окремих, але взаємопов'язаних бюджетів, а кількість та тип окремих бюджетів будуть відрізнятися залежно від типу та розміру підприємства. Бюджет продаж та маркетинговий бюджет відносяться до операційного бюджету. Наприклад, бюджет продажів передбачає очікувані продажі для кожного кварталу. Бюджет витрат матеріалів використовує інформацію з бюджету продажів для обчислення кількості одиниць сировини та матеріалів, необхідних для виробництва. Ця інформація використовується в інших бюджетах, як-от: бюджет сировини та матеріалів, який планує, коли будуть придбані матеріали, скільки їх буде придбано та скільки цей матеріал повинен коштувати. Операційні та фінансові бюджети пов'язані в рамках основного бюджету [11].

Операційний бюджет складається з: бюджету реалізації продукції; виробничого бюджету; бюджету виробничих запасів; бюджету використання матеріалів (або прямих витрат на матеріали); бюджету виробництва продукції; бюджету загальновиробничих витрат; бюджету трудових витрат; бюджету комерційних витрат (витрат на збут); бюджету загальних і адміністративних витрат; прогнозного звіту про прибутки і збитки.

Фінансовий бюджет включає в себе: бюджет капітальних витрат (інвестиційний бюджет), бюджет руху грошових коштів та прогнозний баланс.

Операційний бюджет відображає заплановані операції на майбутній плановий період для

окремого функціонального підрозділу або підприємства в цілому. У процесі його підготовки прогнозовані обсяги продажів і виробництва трансформуються в кількісні оцінки доходів і витрат для кожного з діючих підрозділів підприємства.

Прогноз обсягу продаж — це необхідний попередній етап роботи з підготовки бюджету продаж. Прогноз обсягу продаж перетворюється в бюджет продаж у тому випадку, якщо керівництво підприємства вважає, що прогнозований обсяг продаж може бути досягнутий. При підготовці бюджету продаж необхідно враховувати рівні обсягу продаж за попередні періоди і проаналізувати ряд макроекономічних чинників, кожен з яких може суттєво вплинути на обсяг продажів і його залежність від прибутковості продукції. Надійність прогнозу продажів підвищується в результаті використання комбінацій експертних і статистичних методів. Бюджет продажів — важливий крок у складанні основного бюджету; оцінка обсягу продажів впливає на всі наступні бюджети. Бюджет продаж відображає місячний або квартальний обсяг продажів у натуральних і в вартісних показниках. Бюджет продаж складається з урахуванням: рівня попиту на продукцію підприємства, географії збуту, категорій покупців, сезонних факторів. Бюджет продаж включає в себе очікуваний грошовий потік від продажів, який в подальшому буде включено і в дохідну частину бюджету потоку грошових коштів. Для прогнозу грошових надходжень від продажів необхідно враховувати коефіцієнти інкасації, що показують, яка частина відвантаженої продукції буде оплачена в перший місяць (місяць відвантаження), у другій і т.д., з урахуванням коригування на безнадійні борги.

Бюджет витрат на збут — плановий документ, у якому наведено постійні зміни, пов'язані із збутом продукції в бюджетному періоді. Цей бюджет складається, виходячи з бюджету продажу і включає в себе агрегований показник постійних та змінних витрат на збут. Змінні витрати на збут (комісійні) визначають як добуток запланованого обсягу продажу (в гривнях) та ставки змінних витрат на збут (комісійних) (у відсотках). Постійні витрати на збут включають у себе заробітну плату співробітників відділу маркетингу, витрати на рекламу та інші способи просування продукції на ринку, амортизаційні відрахування, витрати на відрядження та інші витрати, що пов'язані із реалізацією продукції підприємства [6, с. 16].

Пропонуємо виділити окрему агреговану складову бюджету підприємства — бюджет

маркетингу, що об'єднає всі маркетингові складові, що задіяні під час складання бюджету підприємства.

Маркетинговий бюджет — це витрати підприємства на проведення ринкових досліджень, інформаційний зв'язок з покупцями і забезпечення конкурентоспроможності продукту, а також організацію руху товару і мережі збуту продукції. Попри те, що маркетинговий бюджет зазвичай займає значну частину всіх витрат суб'єкта господарювання, без витрат на маркетинг у сучасних умовах підприємству буде важко забезпечити продаж своєї продукції та отримати прибуток [12].

Так, наприклад, у США, витрати на розробку і виведення на ринок нового товару розподіляються наступним чином: на фундаментальні дослідження виділяється 3—6% кошторисних витрат, на прикладні НДДКР 7—18%, на підготовку технологічного обладнання і, якщо необхідно, будівництво нових підприємств 40—60%, на налагодження серійного виробництва 5—16%, на рекламу, стимулювання продажів, організацію руху товару і збутової мережі 10—27%. Якщо відносити рекламні витрати до суми прибутку, то вони, як правило, вище 15%, а у багатьох фірм лежать в межах 30—42% пристійкому положенні на ринку і досягають іноді 450% при впровадженні на новий ринок [5, с. 389].

Формування маркетингового бюджету є складним прогнозним завданням з великою кількістю чинників, що необхідно враховувати. Фактори знаходяться в нелінійній взаємодії з маркетинговими рішеннями підприємства, що слід враховувати при формуванні бюджету. Саме через складність процедури у визначенні маркетингового бюджету дуже значиму роль грає досвід менеджменту компанії і аналіз маркетингових витрат конкурентів.

М. Еванс пропонує шість кроків до розробки маркетингового бюджету:

1. Знати свою послідовність продажів. Створення ефективного маркетингового бюджету вимагає глибокого занурення у послідовність продажів, де будуть відстежуватися результати протягом усього циклу доходу, від потенційного клієнта до клієнта. Збір цих даних із програмного забезпечення для автоматизації маркетингу або CRM робить цей процес відносно простим: скільки відвідувань сайту на місяць? Скільки потенційних клієнтів з'являється на місяць? Скільки потенційних клієнтів перетворюється на клієнтів (SQL)? Яка вартість генерації цих SQL? (наприклад, розробка веб-сайтів, створення контенту, переданого на за-

мовлення, оплата за клік, час, витрачений маркетингом та / або продажами на залучення цих потенційних клієнтів тощо).

2. Визначити операційні витрати: скільки витрачено часу та праці для встановлення контактів, чи має персонал підприємства пропускну здатність, необхідну для виконання цієї роботи, чи буде створювати потрібно додатковий штат разом із відповідними витратами на виплати працівникам, скільки це коштувало б, якщо найняти маркетингове агентство?

3. Встановлення маркетингового бюджету на основі бізнес-цілей. Визначення бізнес-цілей: які бізнес-цілі підприємства на квартал рік? Скільки контактів потрібно виконати команді продаж, виходячи з їхніх ставок, щоб вплинути на дохід, достатній для досягнення цих цілей? Для підприємств, що мають дохід менше 5 мільйонів доларів, зазвичай 7—8% доходів розподіляється на маркетинг, це витрати на розробку бренду, такі як вебсайти, блоги, забезпечення продаж та витрати на просування, а також на кампанії, рекламу та інші заходи. Не варто базувати маркетинговий бюджет просто на тих коштах, що залишилися після покриття всіх інших витрат.

4. Позичування маркетингу як інвестиції, а не як витрати. Найчастіше маркетингові бюджети доводяться керівництвом підприємства, де маркетингові групи вважаються центрами витрат, а маркетинговий бюджет сприймається як витрати. Таким чином підприємства розглядають минулорічні маркетингові витрати та приймають рішення про те, чи хочуть вони витратити більше або менше. Натомість маркетинговий бюджет слід розглядати як інвестицію, що принесе кількісну та встановлену рентабельність інвестицій з часом.

5. Визначення стадії зростання. Якщо підприємство перебуває в режимі зростання, то йому доведеться швидше приносити дохід на найвищому рівні, тому є можливість здійснити більш глибокі інвестиції в більшу кількість швидких методів маркетингу.

6. Розуміння поточних та майбутніх тенденцій. Розуміння поточних та майбутніх тенденцій маркетингу також може допомогти орієнтуватися в процесі бюджетування. При встановленні маркетингового бюджету важливо застосовувати різні технології до маркетингової діяльності підприємства, щоб не відставати від темпів галузевих змін [13].

Реклама — це захід, що вимагає значних витрат коштів. Вона являє собою одну з видаткових статей підприємства і, висловлюючись мовою фінансів, за своєю суттю не відрізняється

від будь-якого іншого способу здійснення корпоративних витрат. Підприємство здійснює такі витрати, бо йому доводиться це робити, а також у розрахунку на те, що ці вкладення з часом окупляться. Таким чином, підприємство проводить оцінку витрат з точки зору собівартості реклами та ефективності її результатів. Позиція більшості підприємств у цьому питанні визначається їх фінансовим становищем, а також виробленими орієнтирами і інструкціями щодо майбутніх витрат. Таким чином, рекламодавцю необхідно задати собі наступні питання: чи виправдані заплановані витрати, чи варто погоджуватися на них, чи потрібно проводити їх зараз, чи становлять вони достатню цінність за гроші і чи вдасться відшкодувати цю цінність пропорційно здійсненим витратам? Всі ці можливості претендують на частину фінансів підприємства, і реклама повинна виправдовувати себе в порівнянні з іншими способами витрачання грошових коштів в тій же мірі, як і будь-який інший. Крім того, необхідно врахувати в бюджеті такі важливі фактори, як заходи щодо організації громадської думки і стимулювання збуту. На додаток до реклами в засобах масової інформації багато підприємств також реалізують великомасштабні програми по формуванню громадської думки і просування товарів на ринок. Чи потрібно складати окремі бюджети для кожної з таких програм? На практиці більшість підприємств складають загальний маркетинговий бюджет, що охоплює всі цілі маркетингу — рекламу в засобах масової інформації, зв'язки з громадськістю, види реклами, що передбачають пряму відповідь споживача, стимулювання збуту, телефонний маркетинг, інтернет і так далі — тобто сукупність всіх заходів, що так чи інакше пов'язані з маркетингом [10, с. 189].

Бюджет маркетингу — це один з розділів зведеного бюджету підприємства, в якому в уточненій формі в розрізі складових комплексу маркетингу будуть наводитися суми витрат, доходів і прибутку від маркетингової діяльності підприємства. Суть розробки бюджету полягає в перетворенні всіх маркетингових дій і зусиль у витрати з подальшою їх окупності з отриманих доходів і виручки. Складання бюджету маркетингу дозволить чітко розставляти пріоритети між цілями і стратегіями маркетингової діяльності, приймати рішення по оптимальному розподілу ресурсів і здійснювати ефективний контроль.

Мета складання маркетингового бюджету — це раціональний розподіл ресурсів, що приводить до досягнення фінансових і маркетинго-

вих цілей. Бюджет маркетингу формується таким чином, щоб була можлива реалізація продукції і отримання грошових коштів від неї, у розмірах, що покрили б виробничі та збутові витрати і принесли максимальний прибуток компанії. Маркетинговий бюджет формується одночасно з бюджетами інших функціональних підрозділів підприємства. Окремо він не розглядається, оскільки всі витрати підприємства взаємопов'язані і тільки при спільній роботі всіх служб можна домогтися оптимального розподілу коштів на різні дії і заходи.

Проектування надходжень від продаж ґрунтується на таких видах прогнозів:

- обсяги продаж за періодами — ці дані подаються як тимчасова функція, щоб продемонструвати очікуване зростання і сезонність. Нерідко корисними виявляються множинні прогнози обсягів продажів. Зазвичай даються консервативні, тобто найімовірніші, і оптимістичні прогнози;

- обсяги продаж у розрізі продуктів і послуг — якщо розробляється програма маркетингу, що містить багато продуктів, доцільно відобразити обсяги продажів по кожному найменуванню окремо, бо це дає можливість оцінити відносну ефективність кожного виду продукції. Кожен вид продукції слід показати у світлі його особливостей — роздрібні продажі, сервісне обслуговування, консалтинг та ін.;

- обсяги продаж по групах споживачів — занадто багато зусиль підприємства витрачають на заходи, що спрямовані на споживача, або замість цього вони витрачають зусилля на спроби охопити певну цільову аудиторію. Наприклад, якщо цільова аудиторія продукції підприємства — старші споживачі, маркетингові гроші, витрачені на кампанії в соціальних мережах, можуть бути неефективними для їх охоплення, тому необхідно зосередитися на своїй аудиторії, на яку форму спілкування вона найімовірніше реагує і яким має бути взаємозв'язок;

- частка ринку — визначення відсотка від загального обсягу продажів на ринку, який компанія планує забезпечити своїми силами.

Розглянемо методи розробки маркетингового бюджету:

- фінансування від можливостей — полягає у встановленні бюджету виходячи з поточних можливостей підприємства, застосовується компаніями, що орієнтовані на виробництво, а не на споживача (інша назва цієї методики — фінансування за залишковим принципом);

- метод преїскуранта — маркетинговий бюджет формується на основі даних про очі-

кувані обсяги продаж, сукупних витрат і планової суми цільового прибутку. В цьому випадку бюджет маркетингу — це різниця між сумою валового прибутку і цільового прибутку. Валовий прибуток визначається обсягом продаж за мінусом змінних і постійних витрат;

- метод фіксованого відсотка — заснований на визначенні частки від торішнього або запланованого обсягу продаж. Це найпростіший, але суб'єктивний метод, оскільки не враховуються тенденції ринку, а величина відсотку встановлюється керівництвом;

- метод конкурентного паритету — рівень маркетингових витрат встановлюється на рівні витрат, близьких до витрат конкурентів на ринку, але точно визначити розмір маркетингового бюджету конкуруючих підприємств малоімовірно, крім того, обраний за зразок бюджет може не відповідати цілям підприємства;

- метод максимальних витрат — передбачає витрачання максимальних коштів на маркетинг. У цьому випадку ігнорується оптимізація діяльності, що може привести до фінансових труднощів;

- метод мета-завдання — будується на основі калькуляції витрат від реалізації маркетингових заходів, будь-яка маркетингова дія повинна відповідати поставленим цілям, а витрати співвідноситися з очікуваними вигодами;

- метод маржинального доходу — заснований на зверненому в минуле аналізі результатів діяльності компанії, за підсумками даного дослідження виявляються фактичні залежності між змінами обсягу продажів і витратами на маркетинг;

- метод обліку програми маркетингу — поєднання двох попередніх методів. Він передбачає ретельний аналіз витрат на досягнення цілей в порівнянні з витратами при інших можливих поєднаннях маркетингових засобів [9].

Складання маркетингового бюджету на основі показників цільового прибутку пропонуємо здійснювати з виділенням етапів, відображених на рисунку 1.

Пропонуємо здійснювати складання маркетингового бюджету підприємства в рамках наступної послідовності: оцінка сукупного обсягу ринку на майбутній рік (формується шляхом зіставлення темпів зростання та обсягів ринку у поточному та минулих роках); прогноз ринкової частки на майбутній рік (збереження частки ринку, розширення ринку, вихід на новий ринок); прогноз обсягу продаж на майбутній рік (якщо частка ринку становить n відсотків, а прогнозований загальний обсяг ринку в натуральних одиницях дорівнює t одиниць, то роз-



Рис. 1. Етапи складання маркетингового бюджету на основі показників цільового прибутку

Джерело: узагальнено авторами на основі [5; 9; 12].

рахунковий обсяг реалізації продукції складе X одиниць); розрахунок ціни продажу продукції; визначення суми грошових надходжень планового року (визначається множенням обсягу продаж на ціну за одиницю продукції); розрахунок собівартості товарної продукції (визначення суми постійних і змінних витрат); прогноз валового прибутку (різниця між валовою виручкою (доходом) і валовою собівартістю реалізованої продукції); розрахунок контрольного показника цільового прибутку від збуту (відповідно до запланованого значення коефіцієнту рентабельності); маркетингові витрати (визначаються як різниця між сумами валового прибутку і цільового прибутку за планом. Отриманий результат показує, яку суму підприємство може витратити на здійснення маркетингових заходів з урахуванням витрат на оподаткування); розподіл маркетингового бюджету за основними елементами маркетингових витрат.

Планування бюджету маркетингу на основі показників цільового прибутку може забезпечити достатній, але не завжди максимальний прибуток. Оптимізація прибутку вимагає чіткого розуміння взаємозв'язку між обсягом продажів і компонентами маркетинг-міксу. Для забезпечення даного взаємозв'язку використовується функція реакції збуту. Під функцією реакції збуту розуміється прогноз можливого обсягу продаж протягом конкретного періоду часу при різних рівнях витрат на один або кілька складових комплексів маркетингу 4Р.

Вона показує, що чим більше підприємство вкладає коштів у маркетинг протягом певного проміжку часу, тим вище очікуваний обсяг реалізації продукції.

ВИСНОВКИ

Враховуючи здійснений аналіз наукових джерел можемо зробити висновок, про необхідність впровадження в бюджетування підприємств в частині операційного бюджету маркетингового бюджету, як дієвого інструменту раціонального розподілу ресурсів суб'єкта господарювання, що дасть можливість досягти як маркетингових, так і фінансових цілей. Пропонуємо для покращення фінансових результатів від продаж продукції впровадити в систему бюджетів підприємства маркетинговий бюджет у запропонованій послідовності етапів його впровадження, що забезпечить одержання обґрунтованої суми коштів, які суб'єкт господарювання зможе виділити на ведення маркетингової діяльності, оперативної інформації про характер і причини відхилень, дасть можливість їх контролювати та приймати рішення щодо регулятивних заходів.

Таким чином, впровадження в систему бюджетування суб'єктів господарювання гармонійно взаємопов'язаних маркетингових підбюджетів дозволить досягти підвищення рівня ефективності управління витратами на збут продукції, стане надійним інформаційним підґрунтям при управлінні фінансово-господарською діяльністю підприємства.

Література:

1. Бланк І.О. Управління фінансами підприємств: підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, В.С. Андрієць. — 2-ге вид., переробл. і доповн. — Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. — 792 с.

2. Власова Н.О. Фінанси підприємств: навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / Н.О. Власова, О.А. Круглова, А.І. Безгінова. — (М-во освіти і науки України, Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі). К.: ЦУЛ, 2007. — 272 с.

3. Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник / С.Ф. Голов. — [3-тє вид.]. — К.: Лібра, 2006. — 710 с.

4. Шим Дж.К. Основы бюджетирования и больше. Справочник по составлению бюджетов / Дж.К. Шим, Дж.Г. Сигел; под общ. ред. В.А. Плотникова. — [Пер. с англ.]. — М.: Вершина, 2007. — 368 с.

5. Кондратенко Н.М. Маркетинг: учебник для бакалавров / Н.М. Кондратенко. — 2-е изд., испр. и доп. — Х.: Юрайт, 2019. — 542 с.

6. Кузьменко Л.В., Кузьмін В.В., Шаповалова В.М. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник / Херсон, 2003 р. — 240 с.

7. Кузьмін О.Є. Бюджетування на підприємстві: [навч. посіб. для студ. вузів] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. — К.: Кондор, 2008. — 312 с.

8. Основы бюджетування: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / [Л.П. Батенко, Т.О. Зінкевич, О.О. Кизенко та ін.]; за заг. ред. Л.П. Батенко. — К.: КНЕУ, 2010. — 202 с.

9. Сайт Довідник студентський. "Розробка бюджету маркетингу". URL: https://spravochnick.ru/marketing/razrabotka_byudzheta_marketinga/ (дата звернення 04 липня 2021 року).

10. Фарбей Энтони. Эффективная рекламная кампания // Руководство по стратегии, планированию и выявлению потенциального потребителя. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. — 240 с.

11. Mitchell Franklin. Describe How and Why Managers Use Budgets. URL: <https://opentextbc.ca/principlesofaccountingv2-openstax/chapter/describe-how-and-why-managers-use-budgets/> (дата звернення 02 липня 2021 року).

12. Karen Banks. The Importance of Budgeting in Business. URL: <https://wlf.com.au/importance-budgeting-business/> (дата звернення 01 липня 2021 року).

13. Michael Evans. 6 Steps To Developing A Small Business Marketing Budget. URL: <https://www.forbes.com/sites/allbusiness/2017/05/02/6-steps-to-developing-a-small-business-marketing-bud->

[get/?sh=2f73b7cd355c](https://www.forbes.com/sites/allbusiness/2017/05/02/6-steps-to-developing-a-small-business-marketing-bud-) (дата звернення 02 липня 2021 року).

References:

1. Blank, I.O. Sytnyk, H.V. and Andriets', V.S. (2017), Upravlinnia finansamy pidpriemstv [Enterprise financial management], 2nd ed, Kyivs'kyj natsional'nyj torhivel'no-ekonomichnyj universytet, Kyiv, Ukraine.

2. Vlasova, N. O., Kruhlova, O. A. and Bezghinova L. I. (2007), Finansy pidpriemstv [Enterprise finance], TsUL, Kyiv, Ukraine.

3. Holov, S. F. (2006), Upravlins'kyj oblik [Management accounting], 3rd ed, Libra, Kyiv, Ukraine.

4. Shym, Dzh. K. and Syhel, Dzh. H. (2007), Osnovy biudzhetyrovanyia y bol'she. Spravochnyk po sostavleniyu biudzhetrov [Fundamentals of budgeting and more. Budgeting Handbook], Vershyna, Kyiv, Ukraine.

5. Kondratenko, N. M. (2019), Marketynh [Marketing], 2nd ed, Yurajt, Kharkiv, Ukraine.

6. Kuz'menko, L. V. Kuz'min, V. V. and Shapovalova V. M. (2003), Finansovyj menedzhment [Financial management], Oldi-plus, Kherson, Ukraine.

7. Kuz'min, O.Ye. and Mel'nyk O.H. (2008), Biudzhetyvannia na pidpriemstvi [Budgeting at the enterprise], Kondor, Kyiv, Ukraine.

8. Batenko, L. P. Zin'kevych, T. O. and Kyzenko O. O. (2010), Osnovy biudzhetyvannia [Basics of budgeting], KNEU, Kyiv, Ukraine.

9. Student Handbook website (2016), "Marketing budget development", available at: https://spravochnick.ru/marketing/razrabotka_byudzheta_marketinga/ (Accessed 04 July 2021).

10. Farbej, E. (2003), Effektyvnaia reklamnaia kampaniia [Effective advertising campaign], Balans-Klub, Dnipropetrovsk, Ukraine.

11. Mitchell Franklin (2019), "Describe How and Why Managers Use Budgets", available at: <https://opentextbc.ca/principlesofaccountingv2-openstax/chapter/describe-how-and-why-managers-use-budgets/> (Accessed 02 July 2021).

12. Banks, K. (2018), "The Importance of Budgeting in Business", available at: <https://wlf.com.au/importance-budgeting-business/> (Accessed 01 July 2021).

13. Evans, M. (2017), "6 Steps To Developing A Small Business Marketing Budget", available at: <https://www.forbes.com/sites/allbusiness/2017/05/02/6-steps-to-developing-a-small-business-marketing-budget/?sh=2f73b7cd355c> (Accessed 02 July 2021).

Стаття надійшла до редакції 21.07.2021 р.