

Література:

1. Горгельс Л. Некоторые вопросы управления каналами распределения(дистрибуции) / Горгельс Л., Марин Э., Уэст Ч. // Управление продажами. – 2004 г. – №4 – С. 42-54
2. Штерн Л. В. и др. Маркетинговые каналы. /Пер. в с англ. под ред.Медведь О.И. // Штерн Л. В. – М: изд. дом „Вильямс”, 2002. – 624с. – 3000 пр. ISBN 5-8459-0293-2 (в пер.)
3. Гранкіна Н.А. Оценка деятельности посредника при экспорте продукции предприятия / Гранкіна Н.А., Попов Е.В. // Маркетинг в России и за рубежом – 2003 г. – №6.
4. Шкардун В.Д., Стерхова С.А. // Формированиеиоптимизациясбытовойсети–основа сбытовой политики предприятия. / Шкардун В.Д., Стерхова С.А. // Управление продажами. – 2001 г. – №4. – С. 11-20
5. Лысакова Н.С. Управление каналами сбыта товаров промышленного назначения. / Лысакова Н.С. // Маркетинг. – 2000 – №2.
6. Пустынникова Ю. Выбор каналов распределения и стимулирование дистрибьютеров. / Пустынникова Ю., Корнев А.// Управление продажами. – 2004 г. – № 3
7. Бондаренко, С.Ю. Маркетингова політика розподілу та товарного руху: монографія. / Бондаренко, С.Ю., Войчак. А.В. - К.: КДЕУ, 1994.
8. Комяков О.О. До питань формування системи розподілу підприємства / О.О. Комяков // Економічний вісник НТУУ «КПІ». Київ: Вид. ПП “Екмо”- 2004 р. - №1.- С. 338–341.
9. Солнцев С.О. Класифікація показників господарської діяльності партнерів зі збуту / С.О. Солнцев, В.В. Стадніченко // Економіка: проблеми теорії та практики, вип 240, том V. – С. 1263–1275.
10. Солнцев С.О., Структуризація дилерської мережі з метою підвищення її ефективності / С.О. Солнцев, Стадніченко В.В. // Вісник НУ «Львівська політехніка» : ВНУ «Львівська політехніка» - 2008. - №633. С.892-898.
11. Комяков. О.О. Оптимізація витрат на управління дилерською мережею / Комяков. О.О. Стадніченко В.В. // Економічний вісник НТУУ «КПІ». - Київ: ТОВ ВД “ЕКМО”. – 2011. – №8. С. 352-357

УДК 659.113.7

Діброва Т.Г.

канд. економ. наук, доцент

Національний технічний університет України «КПІ»

**ПРОЦЕДУРА ПЛАНУВАННЯ БЮДЖЕТУ РЕКЛАМНОЇ
КАМПАНІЇ: КОМБІНОВАНИЙ ПІДХІД****ПРОЦЕДУРА ПЛАНИРОВАНИЕ БЮДЖЕТА РЕКЛАМНОЙ
КАМПАНИИ: КОМБИНИРОВАННЫЙ ПОДХОД****PROCEDURE OF PLANNING ADVERTISING BUDGET:
A COMBINED APPROACH**

Ефективний перерозподіл фінансових ресурсів, зокрема інвестування коштів в рекламні проекти з виведення нових брендів неможливе без ретельного планування фінансових потоків всередині компанії. Ухвалення рішення щодо бюджету рекламної кампанії пов'язано з фінансовими можливостями підприємства та цілями маркетингу, які компанія намагається вирішити за допомогою реклами. В статті пропонується поетапна процедура планування бюджету рекламної кампанії, визначається зміст кожного етапу.

Планування витрат на РК необхідно починати з визначення кошторису витрат на розроблення та виробництво різних форматів рекламних повідомлень, витрат на покупку носіїв та засобів реклами, гонорари РА тощо. До формування бюджету РК слід підходити гнучко, тобто вміло варіювати розміром бюджету залежно від вагомості засобів і заходів які необхідно розробити. В процесі пла-

нування цілі можуть змінювати або коригуватися але ці зміни мають бути логічними та відповідати вимогам ринку.

Остаточне визначення методу фінансування бюджету РК рекомендуємо здійснювати за допомогою декількох методів фінансування в їх оптимальному поєднанні. Відповідно застосування поетапного контролю ефективності бюджетування, запропонованого в роботі, є запорукою ефективності процедури фінансування РК.

Ключові слова: рекламна кампанія (РК), бюджет рекламної кампанії, методи визначення бюджету РК, напрями контролю бюджету РК.

Эффективное перераспределение финансовых ресурсов, в том числе инвестирование средств на выведение новых брендов на рынок, невозможно без тщательного планирования финансовых потоков внутри компании. Принятие решения о формировании бюджета РК связано с финансовыми возможностями предприятия и целями маркетинга, которые можно решить с помощью рекламы. В статье предлагается поэтапная процедура планирования бюджета рекламной кампании, где определяется содержание каждого этапа.

Начинать процесс планирование расходов на РК необходимо с определения затрат на разработку и производство разных форматов рекламных сообщений, покупку носителей рекламы, гонорары РА и т.п.. Формирование бюджета РК требует гибкости, то есть разработки различных вариантов бюджета, в зависимости от степени важности средств и мероприятий рекламы, которые необходимо использовать в конкретной РК. В процессе планирования цели РК могут меняться или корректироваться, при этом, внесенные изменения должны быть логичными и отвечать потребностям рынка.

Окончательное определение метода финансирования бюджета РК рекомендуем осуществлять с помощью нескольких методов финансирования в их оптимальном сочетании. Соответственно применение поэтапного контроля эффективности бюджетирования, предложенного в работе, является залогом эффективности процедуры финансирования РК.

Ключевые слова: рекламная кампания (РК), бюджет рекламной кампании, методы определения бюджета РК, направления контроля бюджета РК.

Effective redistribution of financial resources, including investing in promotional projects with developing new brands is impossible without careful planning of financial flows within the company. The decision regarding advertising budget due to the financial capacity and marketing objectives that the company is trying to solve with the help of advertising. In the article a phased a multi-stage procedure of planning the advertising budget is determined by the content of each stage procedure budgeting advertising campaigns is proposed.

Plan your advertising costs by a combined approach should begin with determining cost estimates for the development and production of various formats of advertisements, the cost of buying media and advertising media, advertising agencies' fees, costs of additional market research and more. By the use of advertising costs should be approached flexibly, ie use the budget amount based on the weight of tools and measures. In planning goals may change or be adjusted, but these changes should be logical and meet market demands. The paper proposed the structure and components of the control procedures budgeting advertising. The use of phased monitoring the effectiveness of budget planning is the key to the efficiency of funding for advertising.

Keywords: advertising campaign, advertising budget, methods for determining of advertising budget.

Вступ. Аналіз рекламної діяльності українських підприємств з планування рекламного бюджету показує, що його ефективність залежить скоріше не від фінансового, а від організаційного аспекту бюджетування РК. Це стосується явного або прихованого спротиву окремих підрозділів компанії, які хотіли б «перетягнути» частину коштів на свою користь або нерозумінням важливості просування для досягнення стратегічних цілей бізнесу з боку деяких осіб з керівництва компанії. Все це вимагає визначення та дотримання процедури бюджетування рекламної кампанії.

Проблеми визначення бюджету маркетингу в центрі уваги більшості фахівців з менеджменту. В працях Мескона М., Альберта М., Хедоури Ф., Геллоуея Л, Ламбена Ж.-Ж., Котлера Ф, Веснина В., Скринченко Б. значна увага, скоріше, приділяється змісту його планування на підприємстві, а не процедурі та організації цього процесу. Щодо визначення особливостей фінансування бюджету РК, то вони розглядаються в роботах таких дослідників рекламного менеджменту як Аакер Д., Батра,

Р., Майерс, Дж., Ромат Е.В тощо. Кожний з авторів визначає важливість і складність вибору методу фінансування РК. Адже витрати на просування та рекламу є поточними витратами, і одночасно, одним з факторів збільшення обсягів збуту Але у більшості досліджень бракує пропозицій щодо вибору оптимального підходу та процедури планування бюджету РК, вимірювання його ефективності як в процесі розроблення, так і після проведення РК.

Постановка завдання. Складний процес планування часто супроводжується проблемами, що виникають не тільки на ринку, а і всередині компанії. Відсутність узгодження інтересів між різними функціональними підрозділами та системності в процесі планування, низький рівень кваліфікації відповідних за цей процес працівників призводить до зниження ефективності фінансування РК. Метою даного дослідження є розроблення процедури планування бюджету РК. Визначення оптимального підходу та змісту кожного з етапів цього процесу, складових контролю процедури бюджетування реклами з визначення відповідальних за цей процес на підприємстві.

Методологія. Методологічною базою проведеного дослідження є системний підхід, сучасні науково-теоретичні положення теорії маркетингу та практичні методи пізнання: порівняльний аналіз і метод логічного узагальнення, що найбільше відповідають тематиці проведеного дослідження.

Результати дослідження. Планування стратегії взагалі та планування бюджету РК зокрема, є складовою загального процесу маркетингового планування і має базуватися на певних принципах [1].

Перш за все, це принцип системності, де процес планування має враховувати інтереси різних структурних складових менеджменту компанії, що дозволяє досягти ефекту синергії. Дотримання принципу залучення передбачає участь кожного співробітника компанії в процесі планування. Адже загальне розуміння процесу планування позитивно впливає на мотивацію співробітників та підвищує ефективність реалізації таких планів. Принцип безперервності базується на циклічності процедури планування, де в період завершення дії існуючого плану, вже має існувати план на наступний період. Гнучкість процесу планування, за умови змін ринкового середовища, є запорукою його ефективності. Адекватність планування безпосередньо пов'язана з деталізацією та конкретизацією параметрів плану, що мають відповідати організаційній структурі компанії. Принцип охоплення полягає в урахуванні інтересів максимальної кількості фірм та організацій (реklamних агенцій, маркетингових дослідницьких компаній тощо) та узгоджені їх під час планування.

При з'ясуванні процедури планування бюджету РК, перш за все необхідно дати відповіді на питання: хто, коли, та як має займатися плануванням бюджету РК на підприємстві.

Організація та відповідальність за процес планування бюджету РК лежить на керівництві відповідного підрозділу і є важливою складовою посадових обов'язків. Щодо формалізації процесу планування, то він залежить від стилю управління бізнесом та від особистості керівника. При цьому кожний з співробітників підрозділу має бути залученим до цього процесу.

Більшість фахівців з менеджменту розглядають три підходи до процесу планування бізнес діяльності компанії: «згори-вниз»; «знизу-вверх» та комбінований підхід [2].

Перший підхід - «згори-вниз», передбачає детальне розроблення засобів і заходів та шляхів їх досягнення з чітко визначеними результатами. Такий підхід, де персонал компанії залучений тільки до виконання плану, за умови масштабного виробництва товарів масового попиту та необхідності їх не менш масштабної рекламної підтримки зменшує реалістичність планування бюджету.

Другий підхід - «знизу-вверх» називається так, оскільки різні підрозділи компанії розробляють свої цілі та плани засновані на власному баченні проблем компанії та можливостей своїх підрозділів щодо реалізації таких планів. При цьому цілі, що їх визначає керівництво на початку процесу планування, мають частіше за все абстрактний характер і не дозволяють точно виміряти результат. Отже, такий метод передбачає узгодження пропозицій відповідних підрозділів з їх подальшим врахуванням в головний фінансовий план маркетингу компанії. З точки зору планування бюджету РК такий підхід недостатньо враховує загальні корпоративні та маркетингові цілі і може збільшити, або знизити витрати на рекламування марки.

Більшість великих компаній використовує третій підхід до планування бюджету маркетингу [3]. Процес планування починається з визначення керівництвом можливостей компанії та формування загальних цілей на рік. Після цього відповідні підрозділи розробляють плани щодо їх реалізації, з подальшим затвердженням їх керівництвом компанії.

Для визначення фінансування РК найбільш прийнятним підходом є «комбінований», який передбачає врахування загально корпоративних цілей, визначених керівництвом компанії, та ретельне обґрунтування і покрокове розроблення всіх етапів РК у відповідному підрозділі компанії. За умови застосування такого підходу визначення розміру фінансування РК відбувається після обґрунтування витрат на різні аспекти рекламної кампанії (рисунки).



Рисунок. Етапи планування бюджету РК в системі маркетингової діяльності

Розглянемо більш детально процедуру планування бюджету РК (комбінований підхід) в системі маркетингової діяльності підприємства. Зазначимо, що процедура бюджетування має певну послідовність.

Першим етапом планування маркетингової діяльності компанії є процес визначення стратегічних цілей бізнесу як напряму для послідовного складання системи планів щодо формування ринкових та продуктових стратегій маркетингу з визначенням обсягів їх фінансування.

Другий етап – це стратегічний аналіз, що ґрунтується на аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів маркетингового середовища (аудит маркетингу), який визначає як поточний стан бізнесу, так і загрози та можливості ринкового середовища. До факторів, що визначають методи фінансування РК відносяться: визначення рівня відомості та лояльності споживачів до марки, виявлення ставлення до неї покупців. Інформація про ринкову ситуацію, етап життєвого циклу товару та характер попиту на нього, фінансові можливості компанії та фінансові можливості конкурентів також впливає на формування бюджету рекламної кампанії.

Остаточне визначення цілей рекламної кампанії та розподіл коштів за видами рекламної діяльності відбувається на третьому етапі - формування маркетингових стратегій. Визначення цілей маркетингу залежить від стратегії охоплення ринку. Відповідно, розподіл коштів на фінансування

рекламної кампанії залежить від обраних стратегій комплексу маркетинг. Щодо фінансування РК, то необхідність масштабного фінансування реклами залежить від домінуючого місця реклами в комунікаційній підтримці брендів. Адаптація планування рекламної стратегії відбувається також поетапно з урахуванням фінансових ресурсів на їх реалізацію. Кошторис витрат розподіляється на розроблення та виробництво різних форматів рекламних повідомлень; витрати на покупку носіїв та засобів реклами; гонорари РА; витрати на додаткові маркетингові дослідження тощо.

Остаточне формування бюджету РК відбувається на четвертому етапі - визначення загального бюджету маркетингу. Саме на цьому етапі обирається оптимальний (для певної ринкової ситуації) метод фінансування РК. Процедура передбачає узгодження плану на рівні вищого керівництва з залученням керівників всіх функціональних і бізнес напрямів. В ситуації розбіжностей інтересів або бачення для компромісного рішення може знадобитися більше роботи з корегування плану.

Методи фінансування РК, що пропонують більшість фахівців з маркетингу [4,6], досить умовно, можна розділити на фінансові та маркетингові [5]. Фінансові підходи базуються на кількісному визначенні бюджету з урахуванням рентабельності комунікаційної діяльності, але вони майже не враховують зворотної реакції споживача. До першої групи можна віднести: залишковий метод; методику розрахунку бюджету у відсотках від очікуваних річних обсягів продажу або валового прибутку; метод визначення бюджету на основі рентабельності витрат.

Залишковий метод передбачає планування бюджету, виходячи з фінансових можливостей фірми. В основному, спирається на аналіз порогу рентабельності реклами. Основний недолік такого підходу полягає в тому, що витрати на просування рік у рік змінюються непередбаченим чином. В цілому метод ігнорує цілі реклами щодо просування марки

Метод розрахунку бюджету у відсотках від очікуваних річних обсягів продажу або валового прибутку. Такий метод дає позитивні результати, за умови незмінної стратегії просування конкурентів, де обсяги продажів можна передбачити. Прихильники застосування цього методу посилаються на такі його переваги. По-перше, асигнування на просування вимірюють відповідно до змін обороту компанії. По-друге, такий підхід свідчить про визнання взаємозв'язку між витратами на рекламу, ціни на товар та прибутком, який можна отримати від його реалізації. По-третє, цей метод сприяє підтримці певної стабільності на ринку (за умови олігополістичного характеру конкуренції). Проте, застосування такого методу призводить до того, що розмір асигнувань визначається в залежності від фінансових можливостей компанії, а не від можливостей, які можуть виникнути на ринку.

Метод визначення бюджету на основі рентабельності витрат на рекламу [6]. Використання цього методу передбачає, що за результатами розрахунків можна визначити, чи передбачає запланований на майбутнє бюджет нереальних оцінок частки ринку, на яку спрямований рекламний тиск. Проте, деякі комунікаційні цілі не передбачають одночасного збільшення обсягів продажу, відповідно їхнє досягнення важко визначити кількісно. Цей метод можна вважати корисним, тому що реклама в ньому розглядається не як постійні витрати, а як інвестиції в майбутнє.

Щодо маркетингових підходів до визначення бюджету РК, то вони більш орієнтовані на урахування залежності між рівнем витрат на рекламу та продажами. Процедура їх планування потребує інформації про показники, які дозволяють визначити зміни реакції ринку під впливом комунікації. До маркетингових методів слід віднести метод конкурентного паритету, метод розрахунку бюджету відповідно цілям та завданням, математичні методи моделювання витрат на рекламу.

Метод конкурентного паритету базується на визначенні бюджету РК відповідно до рекламних витрат конкурентів. Деякі компанії формують свої рекламні бюджети з урахуванням протидії конкурентам. Виходячи з того, що існують: відмінність цілей, стратегій, ресурсів, можливостей різних компаній метод використовується як орієнтир разом з іншими методами. На користь застосування даного методу свідчать такі аргументи: витрати конкурентів відображають колективний досвід галузі; підтримка певної рівності з конкурентами допомагає передбачати спалахи "рекламний війн". Проте, ресурси компаній, репутація, популярність, можливості, цілі реклами настільки відрізняються, що їх рекламні бюджети навряд доцільно копіювати.

Використання методу розрахунку бюджету виходячи із цілей і завдань передбачає застосування певної процедури, де розмір бюджету планується з урахуванням витрат на реалізацію цілей. Цей метод передбачає наступний порядок складання бюджету: точне визначення цілей РК; розрахунки на розроблення та виготовлення рекламного повідомлення (реалізація концепції РП); визначення витрат на розміщення реклами в ЗМІ (реалізація медіа стратегії РК). Цей метод досить широко використовується фірмами, він теж має певні недоліки. Недостатньо чітко формулюється взаємозв'язок між кінцевим завданням і обсягами майбутніх і безпосередніх продаж. Тому необхідно постійно співвідносити витрати на майбутні заходи, величина яких визначається на початку року із прибутком, продажами або часткою ринку, що очікуються наприкінці року.

Математичні методи моделювання витрат на рекламу - метод Відаля й Вольфа та метод ADBUDG [6]. В загальному розумінні моделі враховують взаємозв'язок трьох важливих факторів: розміру рекламного бюджету, обсягів реалізації товарів і змін обсягів реалізації під впливом реклами та відповідний вплив на розмір бюджету РК. Застосування даних методів орієнтовано на стабільний ринок з глобальним попитом на марки, що рекламуються, за умови що попит такий є відносно стабільним, де реклама сприяє зростанню продажів або частки ринку. Найбільш складним аспектом практичного застосування моделей є проблеми у визначенні функціональної залежності між витратами на рекламу і обсягом продажів. Всі ці методи є програмними продуктами, прості у застосуванні, що є значним плюсом при їх використанні.

Таблиця

Основні напрями контролю бюджету рекламної кампанії

Тип контролю	Цілі контролю	Зміст контролю	Відповідальний
Стратегічний контроль	Визначення відповідності обраного методу фінансування РК цілям та бюджету маркетингу	Внутрішній та зовнішній аудит маркетингу. Координація бюджету маркетингу за напрямками відповідно до запланованих результатів. Вибір оптимального методу фінансування РК	Вище керівництво. Менеджери середньої ланки. Маркетинговий аудитор
Поточний контроль	Визначення та оптимізація коштів за видами рекламної діяльності в процесі планування бюджету РК	Визначення витрат на: - проведення додаткових досліджень (МДО); - виробництво різних форматів рекламної продукції (рекламні агенції, продакшн студії, фірми з виробництва рекламного продукту); - реалізацію медіа стратегії (планування та покупка носіїв реклами).	Функціональні менеджери (бренд менеджер, менеджер з реклами тощо)
Контроль ефективності та прибутковості	Визначення комунікаційної та комерційної ефективності РК	Оцінювання ефективності РК. Визначення: - рівня відомості марки ; - рівня лояльності споживачів; - ставлення до марки споживачів; - обсягів продажів; - частки ринку; - прибутку тощо	Вище керівництво. Фінансовий менеджер Маркетинговий аудитор

Процес планування маркетингу компанії є ланцюгом узгоджень та компромісів між її різними підрозділами. Адже головною метою процесу бюджетування є оптимальний розподіл ресурсів між різними видами діяльності спрямований на реалізацію вигідних для бізнесу проектів. Формування бюджету РК – це також складна процедура узгодження інтересів різних бізнес підрозділів компанії. Вона вимагає не тільки визначення ефективності використаних коштів, а і поточного контролю самого процесу його розроблення (табл. 1).

В ситуації появи принципових розбіжностей щодо бюджету РК узгодження має відбуватися не тільки на рівні вищого керівництва, а і на рівні керівництва всіх функціональних підрозділів та бізнес напрямів. Якщо розбіжності мають серйозний характер, то досягнення компромісу може потребувати більше роботи та часу. Для цього бюджет РК повинен мати резерви гнучкості. Тобто налічувати певну кількість резервних коштів, які можуть знадобитися в процесі реалізації рекламної кампанії у ситуації загроз ринкового середовища та збільшення рівня їх впливу на бізнес процеси компанії.

Висновки. Отримані в статті результати довели необхідність застосування поетапної процедури бюджетування РК, заснованої на комбінованому підході до планування рекламної діяльності компанії.

Формування стратегії рекламної кампанії є органічною складовою загального процесу планування маркетингової діяльності компанії. При визначенні бюджету РК мають бути враховані фінансові інтереси різних функціональних підрозділів компанії.

Оптимальним підходом до визначення бюджету РК є комбінований підхід, за якого планування бюджету різних видів маркетингової діяльності компанії пропонується на місцях, а потім координується вищим керівництвом підприємства у вигляді загального бюджету маркетингу.

Процедура планування бюджету РК це етапний процес, де послідовність його реалізації гарантує ефективність кінцевого результату. Планування витрат на РК необхідно починати з її планування з визначенням кошторису витрат на розроблення та виробництво різних форматів рекламних повідомлень, витрат на покупку носіїв та засобів реклами, гонорари РА тощо. До формування бюджету РК слід підходити гнучко, тобто вміло варіювати розміром бюджету залежно від вагомості засобів і заходів які необхідно розробити. В процесі планування цілі можуть змінювати або коригуватися але ці зміни мають бути логічними та відповідати вимогам ринку.

Остаточне визначення методу фінансування бюджету РК рекомендуємо здійснювати за допомогою декількох методів фінансування в їх оптимальному поєднанні. Відповідно застосування поетапного контролю ефективності бюджетування, запропонованого в роботі, є запорукою ефективності процедури фінансування РК. При цьому слід дослухатися до думки співробітників в процесі планування адже вони мотивовані в його успішній реалізації.

Література:

1. Мескон М. Основы менеджмента.// Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. — М.: Дело, 1992. , с. 308
2. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление: Бизнес-стратегии для успешного менеджмента / Дэвид А. Аакер: Пер. с англ. – 6-е изд., междунар. – СПб.: Питер, 2003. – 542 с.: ил. – (Теория и практика менеджмента).
3. Гелловой Л. Операционный менеджмент. – СПб;Питер, 2002. – 320 с.: ил. – (Серия теория и практика менеджмента»).
4. Аакер, Д. Рекламный менеджмент: Пер.с англ. – 5-е изд.// Аакер, Д., Батра, Р., Майерс, Дж. – М.; СПб.; К.; / :Вильямс, 1999.-784с.:ил. –Парал. Тит.англ. Уч.пос.
5. Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика / Діброва Т.Г. - Навчальний посібник. - К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2009. - 320с.
6. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с франц. - СПб.; М.; Наука, 1996. –XV 589 с.