

Сегодняшний мир – динамичная машина бесконечной конкуренции. Каждый день на рынок выходят всё новые и новые предприниматели, стремящиеся отвоевать свой “кусок пирога”. Вот почему уже давно неотъемлемой компонентой любого бизнеса стали службы маркетинга. Однако справедливо отметить, что функционирование маркетинговой службы – процесс достаточно дорогостоящий. Поэтому важно определить, целесообразно ли вообще создание соответствующего отдела на предприятии или лучше нанимать независимые маркетинговые агентства для проведения конкретных исследований. Особенно этот вопрос актуален для рынка вторичных ресурсов, где функционирующие компании зачастую не обладают значительными средствами. Но если руководство компаний все-таки склоняется к содержанию собственной службы, то не менее важным становится вопрос о величине затрат на ее функционирование. Ведь, с одной стороны, недостаточное финансирование маркетинговых программ может привести к потере значительной доли рынка, убыткам и прочим негативным последствиям. А, с другой, огромные суммы также не должны пускаться “на ветер”. Но, как бы там ни было, единого подхода к решению данной проблемы нет и не может существовать. Правда, за годы проб и ошибок выработались, пожалуй, наиболее совершенные методы оценки необ-

ходимого уровня маркетингового бюджета.

Довольно очевидно, что величина затрат на маркетинг зависит от целей и задач организации, среды функционирования, утвержденного комплекса маркетинга, а также финансового положения предприятия. Поэтому одним из наиболее распространенных в компаниях является “принцип разумной приблизительности”, основанный на следующей взаимосвязи: бюджет маркетинга равен функции от стратегических и тактических решений. В связи с этим можно также выделить три группы факторов, в наибольшей степени влияющие на величину затрат на маркетинг. Первая связана с достижением целей предприятия через реализацию выбранных хозяйственных стратегий: миссия предприятия, имидж, доля рынка. Вторая обусловлена характеристикой рынков, на которых компания функционирует: уровень конкуренции, потребительские запросы, сегментирование рынка, региональные аспекты деятельности. Третья включает факторы, связанные с характеристикой товарного ассортимента, отдельных видов товаров, учетом прохождения этапов жизненного цикла и позиционирования.

Не редко при определении бюджета маркетингового отдела затраты на маркетинг разделяют на две большие группы: постоянные и переменные. В этом

случае, к постоянным относят затраты, необходимые для непрерывного функционирования маркетинговой системы на предприятии, а именно на содержание работников службы, регулярное проведение маркетинговых исследований и создание банка маркетинговых данных для управляющего предприятия, финансирование мероприятий по постоянному совершенствованию продукции. Не подлежит сомнению оправданность этих затрат, ведь они способствуют постоянному получению сведений о рыночной конъюнктуре, действиях соперников, а также позволяют следить за уровнем конкурентоспособности предприятия на рынке. С другой стороны, необходимость переменных затрат вызвана изменениями рыночной ситуации и потребностью в принятии новых стратегических и оперативных решений. Правда, при таком делении затрат на постоянные и переменные проблема изменения их необходимого финансирования вовсе не исчезает. Чаще же всего она решается путем разбиения затрат на четыре основные группы: затраты на маркетинговые исследования; затраты на разработку новых товаров, приобретение ноу-хау; затраты на формирование диллерско-дистри-бьютерских сетей, организацию торговли и сервисное обслуживание; затраты на продвижение. И уже после этого на уровне руководства определяется финансирование каждой из них в отдельности.

Еще один путь разработки бюджета маркетинга – его планирование на основе показателей целевой прибыли, проходящее посредством следующих последовательных исследований: прогноз общего объема рынка, прогноз доли рынка компании, прогноз объема продаж, установление продажной цены дистрибутором, расчет суммы поступлений от продаж, расчет общих перемен-

ных издержек, расчет валовой прибыли, расчет общих постоянных издержек, расчет части валовой прибыли для покрытия расходов на маркетинг и извлечения дохода, расчет суммы целевой прибыли, расчет суммы возможных затрат на маркетинг, разбивка бюджета маркетинга на отдельные направления.

Встречаются и компании, действующие по принципу: низкий уровень затрат на маркетинг не даст высокого уровня реализации. Поэтому они тщательно отслеживают реакцию сбыта на величину расходов путем статистического (сбор данных прошлых лет) или экспериментального методов, а также экспертной оценки. И только после этого выносится окончательное решение по поводу необходимой величины затрат на маркетинг.

В общем же, все существующие на данный момент модели определения маркетингового бюджета можно свести к двум основным типам: “сверху вниз” и “снизу вверх”. Первый предполагает, что финансовая система компании в целом выделяет конкретный объем ресурсов системе маркетинга (выбор его зависит от таких факторов, как цели компании и наличие у неё опыта работы на рынке), после чего маркетинговая служба сама решает, как распорядиться полученными средствами. Если же возникает недостаток финансирования какого-либо маркетингового направления, то происходит адресная корректировка предоставленных средств. Основная же проблема при этом – зачастую, при обнаружении недостатка средств, все они уже распределены.

Метод “снизу вверх” является совершенной противоположностью вышеописанного. Здесь сперва определяется необходимый уровень затрат на отдельные маркетинговые программы компаний в самом отделе маркетинга и лишь

затем эта сумма запрашивается у финансовой системы предприятия. В случае же перерасхода ресурсов маркетинговым отделом предусматривается этап сокращения бюджета маркетинга или дополнительного обоснования размера превышения.

В настоящее время для большинства продвинутых компаний метод “снизу вверх” является более предпочтительным, так как при нем происходит не просто урезание маркетинговых программ, а изменение целей и задач путем пересмотра приоритетов, оптимизации инструментов и сроков достижения целей.

Как было сказано выше, любая компания определяет маркетинговый бюджет самостоятельно, однако существуют и наиболее типичные схемы расчета уровня маркетинговых затрат для обеих вышеописанных моделей. Для модели “сверху вниз” она предполагает следующую последовательность шагов: выбор ключевого показателя деятельности компании; выявление количественных и качественных параметров связи ключевого показателя и уровня затрат на маркетинг, расчет последнего; размежевание полученной величины по конкретным направлениям маркетинговых мероприятий; корректировка полученных данных.

Для модели “снизу вверх” необходимые затраты могут определить только сами специалисты маркетинговых подразделений, а алгоритм будет такой: определение целей и задач маркетинговой службы; определение величины затрат на решение этих задач как суммы затрат по отдельным направлениям деятельности; распределение затрат по векторам маркетинговых мероприятий; составление проектов бюджетных докладов; запрос ресурсов и корректировка показа-

телей в случае превышения предоставленных финансовых лимитов.

Следует также отметить, что внутри как модели “сверху вниз” так и модели “снизу вверх” выделяют и более конкретные методы определения затрат на маркетинг. И основную роль при выборе играет ключевой показатель. Так, для структуры “сверху вниз” наиболее употребляемыми являются следующие подвиды:

1. Метод предельной прибыли. Ключевой показатель здесь - реакция сбыта, то есть уровень сбыта и прибыли при определенных затратах на маркетинг.

2. Метод процента от продаж. Предполагается прямо пропорциональная зависимость маркетингового финансирования от объема сбыта.

3. Метод целевой прибыли. Ключевой показатель - расчет в определенной доле от прибыли.

4. Метод процента от прибыли. Ключевой показатель - прямо пропорциональная зависимость от прибыли.

5. Метод конкурентного паритета. Ключевой показатель - сравнение с уровнем затрат на маркетинг конкурентов.

Для структуры же “снизу вверх”:

1. Метод исчисления доли от прироста продаж. Расчетный бюджет равен проценту увеличения объема продаж помноженному на бюджет прошлого года.

2. Метод конкурентного паритета. Расчетный бюджет равен проценту увеличения объема бюджета главного конкурента помноженному на бюджет прошлого года.

3. Метод исчисления доли от продаж. Расчетный бюджет равен нормативу затрат на маркетинг (в процентах) помноженному на прогнозируемый объем продаж.

4. Метод, основанный на учете целей и задач. Расчетный бюджет определяется исходя из планируемых изменений, как то: увеличение сбыта продукции, внедрение товара на рынок и обеспечение его рыночной доли, повышение уровня узнаваемости марки и т.п.

Таким образом, очевидно, что для модели “сверху вниз” характерен централизованный метод планирования. То есть здесь изменение бюджета маркетинга связано не столько с самим результатом работы маркетингового отдела, сколько с функционированием компании в целом. Отсюда вытекает и характерная проблема: зачастую, вместо увеличения маркетингового бюджета происходит его дальнейшее урезание, что может иметь своим следствием недостаточное исследование изменений на рынке, а следом и падение прибыли организации.

В модели же “снизу вверх” прослеживается более тесная взаимосвязь ме-

жду бюджетом маркетинга и результатами деятельности маркетингового отдела. А величина финансирования наилучшим образом отражает решение данной службой поставленных задач.

Итак, процесс финансирования маркетинга является очень трудоемким и противоречивым. С одной стороны, такого рода затраты представляют собой немалые, но необходимые суммы. С другой, оптимальную величину маркетингового бюджета рассчитать практически не представляется возможным, ведь отдача от маркетинговых программ может происходить в течение длительного периода. Но как бы там ни было, до сих пор ни один предприниматель не может обойтись в своей деятельности без маркетинговых программ, а, значит, какой бы способ расчета маркетингового бюджета он не выбрал, затронутые проблемы будут всегда актуальны.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гайдайенко Т.А. “Маркетинговое управление”, изд. Мирбис, 2005.
2. Соловьев Б.А. “Маркетинг”, Москва, изд. Инфра-М., 2005.
3. Федъко В.П. “Основы маркетинга”, изд. Феникс, 2002.

Коротко об авторах

Куликова А.С. – студентка экономического факультета, Московский государственный университет,
Попов С.М. – доцент, кафедра «Экономика природопользования», Московский государственный горный университет.

Доклад рекомендован к опубликованию семинаром № 8 симпозиума «Неделя горняка-2007». Рецензент д-р техн. наук, проф. В.А. Харченко.



