Уральский Государственный Университет

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

«Система бюджетирования рекламной деятельности предприятия»

Выполнил: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Проверил: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2002 год

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 3

Глава 1. Система бюджетирования рекламной деятельности предприятия 6

1.1 Концепция финансового планирования (бюджетирования) 6

1.1.1. Сущность бюджетирования 6

1.1.2. Достоинства и недостатки бюджетирования 9

1.1.3. Методология и инструментарий бюджетирования 12

1.1.4.Основной бюджет. Структура и принципы формирования 18

1.1.5. Система бюджетирования производственного предприятия 26

1.2. Особенности бюджетирования рекламной деятельности предприятия 28

1.2.1. Реклама. Определение и виды 28

1.2.2. Роль рекламного бюджета в деятельности предприятия 30

1.2.3. Факторы, влияющие на размер рекламного бюджета 31

1.2.4. Методы расчета рекламного бюджета 35

Глава 2. Бюджетирование и система оценки эффективности рекламной 45

деятельности ОАО Концерн «Калина»

2.1. Характеристика ОАО Концерн «Калина» и виды его 45

рекламной деятельности

2.2. Система бюджетирования отдела рекламы ОАО Концерн «Калина» 58

2.3. Система оценки эффективности рекламы на Концерне «Калина» 61

Глава 3. Совершенствование системы рекламного бюджетирования 69

на ОАО Концерн «Калина»

Заключение 78

Список литературы 81

Приложение 1 84

Приложение 2 85

Приложение 3 86

Приложение 4 87

Приложение 5 88

ВВЕДЕНИЕ

В условиях нестабильности внешней среды, неопределенности условий хозяйствования, эффективность работы предприятия во многом зависит от состояния внутрифирменного планирования, в том числе и финансового. Чем выше уровень неопределенности, порождаемой нестабильностью в обществе, тем большее значение приобретает планирование.

На данный момент, не все предприятия осуществляют перспективное планирование, снижая тем самым вероятность своего выживания в сложившихся условиях. В большинстве случаев финансовый план разрабатывается только на ближайший квартал с разбивкой заданий по месяцам. Составляемые планы часто носят фрагментарный характер, разрабатываются на разной информационной базе, не содержат механизм корректировки в процессе их реализации, что приводит к рассогласованности плановых заданий и дезорганизации работы подразделений предприятия. А оптимизация финансового планирования, составления и контроля выполнения финансового плана позволяет обеспечить стабильное финансово-экономическое развитие предприятия.

Финансовое планирование приобретает в современных условиях первостепенное значения для выживания и развития фирмы. Неотъемлемый элемент финансового планирования - бюджетирование, которое является лучшим способом достижения сбалансированной деятельности по каждому из направлений компании. Использование бюджетных методов позволяет организовать учет и контроль движения финансовых средств и результатов в оперативном и стратегическом разрезах. Практически бюджет компании - это финансовый план, запланированное будущее финансовое состояние предприятия. Целью такого планирования является достижение наилучших финансовых результатов, взаимоувязывание параметров развития компании с наличными ресурсами. В настоящее время во всех работах, среди которых следует назвать труды Ильина А.И. [15], [16], Колпиной А.Г. [20] и других, посвященных финансовому менеджменту, так или иначе находит отражение вопрос бюджетирования деятельности предприятия.

Рекламная деятельность в настоящих условиях играет значительную роль в развитии многих компаний, на нее тратятся значительные средства. Реклама является неотъемлемой частью рыночной экономики. Цивилизованный рынок невозможно сформировать без развитой рекламы. Она порождается рынком и сама является инструментом его формирования. Экономическая функция рекламы сводится в основном к информированию о товаре или услуге, их популяризации и, как следствию, повышению спроса и товарооборота, а вместе с тем, и производства. Таким образом, реклама влияет на ускорение оборачиваемости капитала компаний, повышении прибыли и финансовой устойчивости. Чем более эффективна реклама и затраты на нее, тем больше ее экономическая отдача. А потери фирм-рекламодателей, связанные с неоптимальным использованием рекламных затрат, пожалуй, больше, чем остальные потери, связанные с неоптимальным управлением предприятием. Поэтому бюджетирование, наряду с внедрением системы оценки эффективности рекламы, является одним из основных способов оптимизации затрат на рекламную деятельность предприятия. Рекламный бюджет позволяет более эффективно распределять ресурсы в процессе реализации практических планов, помогает обеспечить контроль за расходованием средств и за эффективностью рекламной деятельности в целом. Многие исследователи в области рекламы посвящают свое внимание рассмотрению аспекта бюджетирования рекламной деятельности. Из зарубежных авторов можно выделить такие имена как Ф. Котлер [22], [23], Р. Батра [7], и других, из отечественных – И.Крылов [24], И.Гольман [12] и др.

В данной работе освещены суть бюджетного планирования, принципы и последовательность подготовки основного бюджета коммерческой организации.

Целью дипломной работы является совершенствование системы бюджетирования одного из направлений деятельности выбранного для исследования предприятия, ОАО Концерн «Калина», – рекламной деятельности. Для достижения данной цели в работе поставлены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты применения бюджетирования при управлении деятельностью предприятия;

- изучить особенности бюджетирования рекламной деятельности производственного предприятия;

- изучить внедренную на предприятии систему бюджетирования рекламной деятельности и оценки эффективности рекламы;

- разработать предложения по совершенствованию системы рекламного бюджетирования производственного на примере конкретной компании.

В качестве объекта для исследования системы бюджетирования рекламной деятельности производственного предприятия автором выбрано ОАО Концерн «Калина» - лидер парфюмерно-косметического рынка России и стран СНГ, динамично развивающаяся компания, ведущая активную рекламную деятельность на рынке. Открытое Акционерное Общество Концерн «Калина», расположенное в г.Екатеринбурге, - крупнейший в России и странах СНГ производитель косметических средств, парфюмерии и товаров бытовой химии . Компания занимается разработкой, производством и сбытом на территории России и стран СНГ, а также за их пределами широкого круга средств по уходу за кожей (кремы, лосьоны, гели, тоники и т.д.), средств по уходу за волосами (шампуни, бальзамы), средств по уходу за полостью рта (зубные пасты, ополаскиватели), парфюмерии, моющих средств (стиральные порошки, мыло) и ряда других продуктов. Благодаря усилиям молодой креативной команды менеджмента компания, некогда являвшаяся производителем регионального масштаба, стала в достаточно короткий период времени одним из лидеров рынка. Концерн постепенно внедряет современные маркетинговые и управленческие технологии, демонстрируя способность конкурировать на российском рынке с известными международными марками. Это очень важный позитивный фактор, выделяющий Концерн «Калина» среди большей части национальных производителей. Финансовую политику Концерна «Калина» можно охарактеризовать как агрессивную, с амбициозными планами развития, которые предполагается финансировать из комбинированных источников (собственные средства предприятия, долговое финансирование, а также привлечение средств за счет дополнительного размещения акций). Капитальные затраты компании финансируются из собственных средств, а покупка новых предприятий - из накопленной прибыли, дополнительных вкладов в уставный капитал и привлеченных заемных средств.

Информационную базу исследования составили монографические работы отечественных и зарубежных авторов, данные периодической печати по проблеме исследования, статистические данные, аналитические материалы ОАО Концерн «Калина».

Данная работа посвящена изучению не всей системы бюджетирования, действующей на ОАО Концерн «Калина», а лишь ее части – системы бюджетирования рекламной деятельности предприятия. В работе рассматривается функционирование системы в целом и более подробно изучается бюджет одной марки, а именно зубной пасты «32».

1.СИСТЕМА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1.Концепция финансового планирования (бюджетирования)

1.1.1. Сущность бюджетирования

В условиях нестабильности внешней среды, неопределенности условий хозяйствования, эффективность работы предприятия во многом зависит от состояния внутрифирменного планирования, в том числе и финансового. Чем выше уровень неопределенности, порождаемой нестабильностью в обществе, тем большее значение приобретает планирование.

На данный момент, многие предприятия не осуществляют перспективного планирования, снижая тем самым вероятность своего выживания в сложившихся условиях. В большинстве случаев финансовый план разрабатывается только на ближайший квартал с разбивкой заданий по месяцам. Составляемые планы часто носят фрагментарный характер, разрабатываются на разной информационной базе, не содержат механизм корректировки в процессе их реализации, что приводит к рассогласованности плановых заданий и дезорганизации работы подразделений предприятия. А оптимизация финансового планирования, составления и контроля выполнения финансового плана позволяет обеспечить стабильное финансово-экономическое развитие предприятия.

Финансовый план необходим для того, чтобы:

1. Понимать, где, когда, как и для кого следует производить и продавать продукцию
2. Понимать, какие ресурсы понадобятся для достижения поставленных целей
3. Добиться эффективного использования привлеченных ресурсов, т.е. решить задачу максимизации показателя рентабельности чистых активов.

Сложившаяся система планирования в России имеет недостатки:

1. Планирование сегодня - процесс очень трудоемкий. Планово-экономические службы продолжают подготавливать огромное количество документов, при этом большинство из них не пригодно для финансового анализа
2. Процесс планирования затянут во времени, что делает его непригодным для принятия оперативных управленческих решений
3. Плановые данные значительно отличаются от фактических. Процесс

планирования по традиции начинается от производства, а не от сбыта продукции.

1. При планировании преобладает затратный механизм ценообразования: цена формируется без учета рыночных цен, исходя из полной себестоимости и норматива рентабельности
2. Калькуляция себестоимости производится на единицу выпуска продукции, а не на единицу проданной продукции; отсутствует разделение затрат на переменные и постоянные; при планировании и анализе не используется понятие маржинальной прибыли; не проводится анализ безубыточных продаж
3. При планировании не оценивается эффект операционного рычага, коэффициента вклада на покрытие; невозможно определить запас финансовой прочности
4. Экономическое планирование традиционно не доводится до планирования финансового и поэтому не дает возможности определить потребность в финансировании деятельности предприятия
5. При существующей системе планирования невозможно достоверно проводить сценарный анализ и анализ финансовой устойчивости предприятия к изменяющимся условиям деятельности.

Эффективное управление предприятием в условиях рыночной экономики невозможно без четкой системы внутрифирменного планирования. Создание такой системы - сложный процесс, требующий соответствующих ресурсов, навыков и умений.

В данной работе освещены суть бюджетного планирования, принципы и последовательность подготовки основного бюджета коммерческой организации.

Планирование является средством достижения целей. В современных условиях планирование становится центральным звеном управления. Рынок не отвергает планирование. Наоборот, в конкурентной борьбе выходить на рынок со своей продукцией без заранее продуманного плана невозможно.

В западной практике, говоря о финансовых планах, обычно оперируют словом "бюджет". Бюджет - финансовый документ, отражающий серию спланированных событий, которые свершатся в будущем, т.е. прогноз будущих финансовых операций.

Также можно определить бюджет как количественный план в денежном выражении, подготовленный и принятый до определенного периода, обычно показывающий планируемую величину дохода, которая должна быть достигнута и/или расходы, которые должны быть понижены в течение этого периода, и капитал, который необходимо привлечь для достижения поставленной цели.

Система бюджетов позволяет руководителю заранее оценить эффективность управленческих решений, оптимальным образом распределить ресурсы между подразделениями предприятия, наметить пути развития персонала и избежать кризисной ситуации. Наряду с понятием "разработка бюджетов на многих отечественных предприятиях используется термин "бюджетирование".

Составление бюджетов преследует следующие цели:

1. Разработка концепции ведения бизнеса:
2. Планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия на определенный период;
3. Оптимизация затрат и прибыли предприятия;
4. Координация - согласование деятельности различных подразделений предприятия;
5. Коммуникация - доведение планов до сведения руководителей разных уровней;
6. Мотивация руководителей на местах на достижение целей организации;
7. Контроль и оценка эффективности работы руководителей на местах путем сравнения фактических затрат с нормативом;
8. Выявление потребностей в денежных ресурсах и оптимизация финансовых потоков.

Составление бюджета является процессом тактического планирования, отсюда и название управленческой функции - бюджетное планирование.

Тактический план имеет многофункциональное назначение. В целом он выполняет следующие три функции, частично перекрывающие друг друга:

1. прогнозирование,
2. координация,
3. контроль.

План должен быть основан на целях, которые необходимо достигнуть в планируемом периоде, другими словами тактический план - развернутая система конечных целей деятельности предприятия.

Чтобы тактический план выполнял возложенные на него функции, он должен удовлетворять следующим требованиям:

1.Гибкость плана (бюджеты, механизм корректировок).

2.Полнота планирования (сценарии)

3.Поддержка со стороны высшего руководства

4.Комплексность планирования (подшивки бюджетов)

5.Ответственность за разработку и выполнение планов

6.Приоритет текущих решений перед планом (анализ План-Факт)

7.Точность, ясность, лаконичность формулировки плана

8.Участие исполнителей в разработке плана (несколько пользователей, разграничение прав).

Бюджетирование не является единственным инструментом управления финансовой деятельностью компании. Помимо него существуют: финансовый анализ; менеджмент привлечения заемных средств и менеджмент размещения свободных средств; эмиссия, менеджмент капитала; траст; факторинг; лизинг; оффшоры и т.д. В стартовый набор финансовых инструментов, с которых компания должна начинать свою деятельность, по мнению специалистов, входит бюджетирование, а также привлечение заемных средств и размещение свободных средств на внешних рынках. В этой триаде два последних пункта занимают подчиненное положение по отношению к бюджету.

1.1.2.Достоинства и недостатки бюджетирования

Чтобы принять решения о начале внедрения бюджетного планирования необходимо изучить основные преимущества и недостатки бюджетирования, понять какие выгоды приобретет предприятие и что может потерять.

Достоинства использования бюджетирования в управлении заключаются в следующем:

- с помощью технологии бюджетирования можно заранее сформировать достаточно ясное представление о структуре бизнеса предприятия, регулировать объем расходов в пределах, соответствующих общему притоку денежных средств, определить, когда и на какую сумму должно быть обеспечено финансирование;

* бюджетирование на основе расчета и анализа финансовых параметров позволяет заранее оценить финансовую состоятельность отдельных видов бизнеса и продуктов, обеспечивая устойчивость компании;
* бюджетирование позволяет сделать предприятие более «прозрачным» и, естественно, более привлекательным для инвесторов;
* оно позволяет выявить и вовлечь в дело неработающие и неэффективные активы, оптимизировать их структуру;
* позволяет осуществлять прогнозирование, учет и контроль движения денежных средств и результатов деятельности предприятия;
* бюджетирование позволяет координировать работу предприятия в целом, заставляя службы действовать совместно для достижения утвержденных в бюджете результатов;
* бюджет, являясь составной частью управленческого контроля, создает объективную основу оценки результатов деятельности предприятия в целом и отдельных его подразделений. Анализ бюджетов позволяет своевременно вносить корректирующие меры, и избежать кризисной ситуации;
* детально проработанный бюджет и оперативный контроль его выполнения позволяет принимать обоснованные решения в части ценообразования, планирования ассортимента, реструктуризации бизнеса, осуществления капитальных вложений и т.д.;
* бюджетирование позволяет усовершенствовать и повысить эффективность процесса распределения и использования ресурсов;
* позволят учиться на опыте составления бюджета прошлых лет, повышая качество бюджетного процесса;
* управление с помощью бюджетирования оказывает положительное воздействие на мотивацию и настрой коллектива
* помогает менеджерам низшего звена понять свою роль в организации, а сотрудникам – новичкам «направление движения» компании, таким образом, помогая им адаптироваться в новом коллективе;
* служит инструментов сравнения достигнутых и желаемых результатов.

Недостатки бюджетирования связаны с:

* различным восприятием бюджетов у разных людей (например, бюджеты не всегда способны помочь в решение повседневных, текущих проблем, не всегда отражают причины изменений и отклонений, то есть они не являются универсальным средством, избавляющим предприятие от всех его проблем);
* необходимость поддерживать уровень достаточной подготовки у всех менеджеров предприятия;
* если бюджеты не доведены до сведения каждого сотрудника, то они не оказывают практически никакого влияния на мотивацию и результаты работы, а вместо этого воспринимаются исключительно как средство для оценки деятельности работника и отслеживания ошибок, то есть существует вероятность возникновения проблем с персоналом;
* отсутствие официальной методики бюджетирования, предприятию приходится либо самостоятельно внедрять бюджетирования, опираясь лишь на интуицию, либо прибегать к помощи консультантов, услуги которых достаточно дорогие;
* система бюджетирования включает в себя множество взаимоувязанных показателей и бюджетов. При изменении одного параметра меняются и остальные. Такая система достаточно сложна, и поэтому требует программного обеспечения, которое также является довольно дорогостоящим;
* при применении бюджетирования может возникнуть проблема противоречия между достижимостью целей и их стимулирующим эффектом: если достичь поставленных целей слишком легко, то бюджет не будет иметь стимулирующего эффекта для повышения производительности, если достичь цели слишком сложно, - стимулирующий эффект пропадает, поскольку никто не верит в возможность достижения цели;
* начиная процесс постановки бюджетирования, многие руководители не всегда осознают этапы и последствия внедрения этого метода. Поэтому процесс обычно не доводится до конца, полученные результаты, как правило, только добавляют «головной боли» финансовому директору, который его инициировал;
* система бюджетирования предполагает и ответственность за результаты составленных планов. На практике большинство менеджеров не готова принять на себя эту ответственность и отвечать за соответствие плановых показателей фактическим.

Таким образом, преимуществ, которые дает внедрение методов бюджетирования, безусловно, намного больше, чем его недостатков. Технология бюджетирования позволяет комплексно подойти к процедурам планирования деятельности предприятия и на сегодняшний день является одним из самых эффективных инструментов управления финансовой деятельностью предприятия, позволяя сначала спланировать, а потом измерить вклад каждого из подразделений в достижение общих целей.

1.1.3. Методология и инструментарий бюджетирования

Для обеспечения эффективного внутрифирменного планирования используется ряд инструментов и методов:

1. Бюджеты
2. Нормирование
3. Выделение ЦФО
4. Подходы к разработке бюджетов
5. Сценарный анализ
6. Анализ экономической эффективности
7. Анализ отклонений.

Ключом к пониманию термина "бюджет" является осознание того, что это есть не что иное, как лист бумаги, на котором в табличном формате представлены финансовые данные. Таким образом, бюджет - это гибкая форма аккумуляции информации о планируемых или произведенных финансовых операциях. Поэтому бюджет может быть назван инструментом планирования.

По определению Института дипломированных управляющих бухгалтеров по управленческому учету (США) бюджет - это "количественный план в денежном выражении, подготовленный и принятый до определенного периода, обычно показывающий планируемую величину дохода, которая должна быть достигнута, и/или расходы, которые должны быть понижены в течении этого периода, и капитал, который необходимо привлечь для достижения цели".

1. Планирование операций, обеспечивающих достижение целей организации;
2. Координирование различных видов деятельности и подразделений. Согласование интересов отдельных работников и групп в целом по организации;
3. Стимулирование руководителей всех рангов к достижению целей своих центров ответственности;
4. Контроль текущей деятельности, обеспечение плановой дисциплины;
5. Основа для оценки выполнения плана центрами ответственности и их руководителей;
6. Средство обучения менеджеров.

Рекомендуется составлять бюджет на три года вперед с разбивкой в первый год по месяцам.

Детализированные бюджеты чаще всего составляются на ограниченный период, обычно не более чем на год, с подразделением на более короткие периоды: кварталы, месяцы или 13 четырехнедельных периодов.

Бюджет может иметь бесконечное количество видов и форм. Его структура зависит от того, что является предметом составления бюджета; размера организации; степени в которой процесс формирования бюджета интегрирован с финансовой структурой организации; квалификации и опыта разработчиков. Бюджет не имеет стандартизированных форм, которые следует соблюдать.

Теоретически бюджеты могут быть двух видов:

1. **Простые** - каждому элементу соответствует одна сумма. Привычная форма простого бюджета представлена в Таблице 1.

Таблица 1.

Форма простого бюджета

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № П/п | Элемент | Сумма |
| 1 |  |  |
| … |  |  |
| n |  |  |
|  | Итого |  |

1. **Сложные** - элемент может быть разбит по аналитике, каждому виду аналитики определенного элемента соответствует сумма.  
   Привычная форма сложного бюджета представлена в Таблице 2.

Таблица 2.

Форма сложного бюджета

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Элемент | Аналитика | | | Итого |
| 1 | … | n |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  | Итого |  |  |  |  |

Нормы и нормативы принимаются в качестве исходных величин для разработки всей системы плановых показателей предприятия. С их помощью регулируется, планируется и контролируется вся производственно-хозяйственная деятельность, ведется бухгалтерский учет.

**Норма** - это максимально допустимая плановая величина абсолютного расхода средств производства и живого труда на единицу продукции или на выполнение определенного объема работ. (Например, норма расхода металла показывает, сколько килограмм металла должно расходоваться на одно изделие)

**Норматив** - это плановый показатель, характеризующий поэлементные составляющие норм расхода сырья, материалов, топлива, энергии, затрат труда и степень их эффективного использования. (Например, расход заработной платы на рубль готовой продукции, съем продукции с 1м2 производственной площади, плановый коэффициент использования металла).

Выделяют следующие функции норм и нормативов:

1. Средство нормативного метода планирования в целях обеспечения сбалансированности, пропорциональности и оптимальности стратегических и тактических планов
2. Элемент организации производства и труда.
3. Средство учета требований режима экономии ресурсов
4. Стимул научно-технического прогресса в производстве.

Построение системы нормирования предполагает соблюдение определенных принципов, к числу которых относятся:

1. **Прогрессивность** - отражение в нормах достижений новой техники, технологии, научной организации труда, производства и управления, передового опыта экономии живого и овеществленного труда;
2. **Обоснованность** - разработка норм на основе технических расчетов и анализа производства;
3. **Комплексность** - комплексное формирование нормативной базы для всех разделов плана;
4. **Гибкость, динамичность** - систематическое обновление нормативной базы по мере изменения организационно-технических условий производства;
5. **Сопоставимость** - обеспечение сопоставимости нормативной базы на различных уровнях планирования;
6. **Автоматичность** - компьютеризация - формирование, обновление и использование нормативной базы.

В рамках системы бюджетирования информация аккумулируется и анализируется не по предприятию в целом, а по центрам ответственности, т.е применяется выделение ЦФО.

**Центр ответственности** - это сегмент внутри предприятия, во главе которого стоит ответственное лицо, принимающее решения.

Чаще всего на практике применяют следующие принципы выделения центров ответственности на предприятии:

1. Функциональный
2. Территориальный
3. Соответствия организационной структуре
4. Сходства структуры затрат.

Выбор способа деления предприятия на центры ответственности определяется спецификой конкретной ситуации, при этом необходимо учитывать следующие требования:

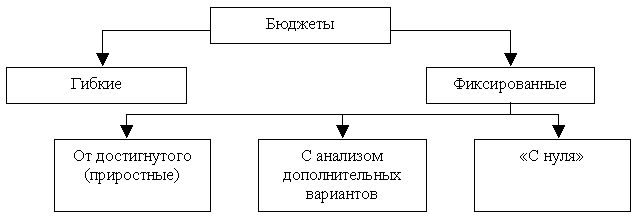
1. В каждом центре затрат должны быть показатель для измерения объема деятельности и база для распределения расходов;
2. В каждом центре должен быть ответственный;
3. Степень детализации должна быть достаточной для анализа, но не избыточной, чтобы ведение учета не было чересчур трудоемким;
4. Желательно, чтобы для любого вида затрат предприятия существовал такой центр, для которого данные затраты являются прямыми;
5. На центры затрат желательно относить только прямые затраты (непосредственно связанные с его работой), а распределение общехозяйственных затрат не учитывать;
6. Поскольку деление предприятия на центры ответственности сильно влияет на мотивацию руководителей соответствующих центров, необходимо учитывать социально-психологические факторы.

Деление предприятия на центры ответственности и классификация затрат являются фундаментом для создания на предприятии системы бюджетирования.

На предприятии для каждого центра ответственности составляется отдельный бюджет, при этом используется особый подход, уместный именно для рассматриваемого центра.

На Рисунке 1 схематично изображены различные подходы к разработке бюджетов:

Рисунок 1. Подходы к разработке бюджетов



Гибкий бюджет показывает размеры затрат и результаты при различном объеме деятельности соответствующего центра ответственности. В зависимости от объема деятельности переменные и смешанные затраты меняются, а постоянные остаются неизменными. Поэтому в гибком бюджете указываются ставка переменных затрат на единицу продукции и прирост смешанных затрат на единицу прироста объема продукции. Эта ставка есть норма, умноженная на цену. Постоянные затраты выделяются отдельно. С помощью формулы, связывающей затраты и объем производства, можно разрабатывать сметы и планы для различных уровней деловой активности. Гибкий бюджет наилучшим образом подходит для центров полностью регулируемых затрат, а также для центров выручки, так как он показывает каким образом руководитель, меняя объем выпуска и реализации, может воздействовать на затраты или выручку. По принципу гибкого бюджета планируют выручку, затраты на основные материалы, сдельную зарплату и др.

Фиксированный бюджет не меняется в зависимости от изменения уровня деловой активности, поэтому его используют для планирования частично регулируемых затрат, которые не зависят непосредственно от объема выпуска и для которых взаимосвязь "вход -выход" носит не столь явный характер. Фиксированные бюджеты используют прежде всего для центров частично регулируемых затрат, а так же для других видов центров ответственности. Примером фиксированных бюджетов может служить план затрат на НИОКР, на рекламу и др.

Выделяют следующие разновидности фиксированных бюджетов:

1. Бюджеты "от достигнутого" составляют на основании статистики прошлых периодов с учетом возможного изменения условий деятельности предприятия (поэтому их иногда называют приростными). Например, общехозяйственные затраты обычно планируют "от достигнутого".
2. Бюджеты с проработкой дополнительных вариантов отличаются от обычных приростных бюджетов анализом различных вариантов. Например, такой бюджет может содержать варианты, при которых сумма затрат сокращается или увеличивается на 5,10,20%. Этот подход является промежуточным между бюджетом "от достигнутого" и бюджетом "с нуля".

Бюджеты "с нуля" разрабатывают исходя из предположения о том, что для данного центра ответственности бюджет составляется впервые. Это избавляет от груза прошлых ошибок.

Следующим этапом является составление сценарного анализа. Предприятия функционируют в быстро меняющейся внешней среде. Изменения внешних условий зачастую опережают выполнение запланированных мероприятий, прежде всего по продуктам и услугам в отдельных рыночных сегментах вследствие быстрого рыночного развития новых технологий.

В связи с такими тенденциями развития планирование на предприятиях независимо от их размеров и отрасли сталкивается с определенными трудностями. Для их преодоления используют метод разработки сценариев будущего. Исходя из различных предположений о вероятном развитии, получают альтернативные базовые предпосылки для разработки планов.

Под сценарием понимается описание мыслимой будущей ситуации, в которой окажется предприятие, и путей развития, ведущих к этой ситуации. Разрабатываются альтернативы, исходят из оптимистических, и пессимистических предположений о развитии ситуации. Затем на основе сценариев развития предприниматель формирует соответствующие планы.

Сценарий является важным вспомогательным инструментом планирования на предприятии. Для каждого варианта сценария следует составить альтернативные планы. В случае наступления события, предусмотренного сценарием, руководство предприятия может действовать быстро и в соответствии с ситуацией. Результаты реализации сценариев должны облегчить и улучшить качество будущих предпринимательских решений. К таким решениям, в частности относятся:

1. расширение сбытовой организации;
2. собственное производство или поставки со стороны;
3. структура ассортимента;
4. политика в отношении товарных марок;
5. кооперация;
6. альянсы.

Таким образом, сценарный анализ позволяет определить наиболее вероятный путь развития предприятия в планируемой перспективе. Разработав несколько сценариев развития, предприятие снижает риск неопределенности будущего и получает возможность спланировать свои действия для любой ситуации.

Анализ финансового положения предприятия - неотъемлемы процесс планирования. В конечном счете, такой анализ должен позволить прогнозирование возможных финансовых результатов, исходя из реальных условий хозяйственной деятельности в планируемом периоде.

В процессе финансового анализа исследуются:

1. Наличие, состав и структура средств предприятия, причины и последствия их изменения; наличие, состав и структура источников средств предприятия, причины и последствия их изменения;
2. Состояние, структура и динамика изменения долгосрочных активов;
3. Дебиторская задолженность;
4. Эффективность использования средств.

Бюджеты могут быть:

1. недостижимыми, если недостижимы поставленные цели
2. неприемлемыми, если условия достижимости целей не выгодны для предприятия.

Для оценки достижимости и приемлемости бюджетов применяются инструменты финансового анализа и диагностики. С их помощью оценивается эффективность предлагаемых к принятию бюджетов.

Точность реализации целевых установок плана зависит от эффективности контроля за его выполнением. Анализ отклонений способствует своевременному принятию необходимых решений.

Сравнение фактических и плановых показателей позволит:

1. определить причины несоответствия фактических результатов запланированным,
2. проанализировать факторы, влияющие на эффективность хозяйственной деятельности
3. предвидеть развитие ситуации
4. принимать оперативные решения по устранению негативных тенденций и укреплению позиций компании.

1.1.4.Основной бюджет. Структура и принципы формирования

Основной бюджет - это финансовое, количественно определенное выражение маркетинговых и производственных планов, необходимых для достижения целей.

По оценкам специалистов, из-за того, что предприятия не формируют годовые бюджеты, они теряют за год до 20% своих доходов. Чтобы избежать этих потерь, необходимо постоянно сравнивать бюджет с фактическими данными, анализировать отклонения, усиливать благоприятные и уменьшать неблагоприятные тенденции, совершенствовать методологию планирования.

Основной или общий бюджет состоит из трех обязательных финансовых документов:

1. Прогноза отчета прибылей и убытков
2. Прогноза отчета о движении денежных средств
3. Прогноза балансового отчета.

Процесс бюджетирования условно может быть разделен на две составные части.

Первая часть – это подготовка операционного бюджета. Этот бюджет называется текущим, периодическим бюджетом. Он показывает планируемые операции на предстоящий год для сегмента или отдельной функции организации. В процессе его подготовки прогнозируемые объемы продаж и производства трансформируются в количественные оценки доходов и расходов для каждого из действующих подразделений организации.

Операционный бюджет состоит из:

1. Бюджета реализации
2. Бюджет производства
3. Бюджета производственных запасов
4. Бюджета прямых затрат на материалы
5. Бюджета общепроизводственных расходов
6. Бюджета прямых затрат на оплату труда
7. Бюджета коммерческих расходов
8. Бюджета общехозяйственных расходов
9. Бюджета прибылей и убытков.

Следующий этап – составление финансового бюджета - это план, в котором отражаются предполагаемые источники финансовых средств и направления их использования.

Финансовый бюджет состоит из:

1. Инвестиционного бюджета
2. Плана денежных потоков
3. Прогнозный баланс.

Перейдем к рассмотрению принципов формирования основного бюджета. Первый этап - планирование продаж.

Процесс тактического планирования начинается с определения объема продаж. Практически вся система внутрифирменного планирования базируется на этом показателе. Даже незначительное отклонение запланированного объема продаж от фактического может привести к серьезным отклонениям основного бюджета от факта. Чтобы не потерпеть поражение в конкурентной борьбе каждое предприятие должно тщательно прогнозировать потребности рынка и планировать перспективу продаж как минимум на 2-3 года.

Прогноз объема продаж - необходимый предварительный этап работы по подготовке бюджета продаж. Прогноз объема продаж превращается в бюджет продаж в том случае, если руководство считает, что прогнозируемый объем продаж может быть достигнут. Прогноз объема продаж осуществляется на основании анализа и обсуждения различных микро- и макроэкономических факторов, в том числе описываемых статистическими данными. Во многих случаях объем продаж ограничивается имеющимися производственными мощностями.

Существуют несколько методов планирования объема продаж. Рассмотрим метод индикаторов (регрессионный анализ). В основе этого метода лежит предположение, что объем продаж можно представить в виде зависимости от одного или нескольких (предпочтительнее одного) макроэкономического фактора, или иного внешнего фактора, имеющего универсальный характер.

Следующий метод – метод исторического анализа. Если метод индикаторов строится на сопоставлении изменений внешних данных и объема продаж, то исторический анализ предполагает рассмотрение только одной величины – объема продаж и динамического анализа этой величины.

После проведения анализа полученные результаты могут быть перенесены на аналогичные объекты. Так, например, если в Свердловской области продажи росли во второй год по отношению к первому на 10%, третий по отношению ко второму на 20% и т.д., то и при организации сбыта в Челябинской области рост объема продаж должен быть такой же.

Для корректного применения этого метода следует вводить некоторые поправочные коэффициенты. Эти коэффициенты составляются при помощи оценочных методов.

Метод экспертных оценок основан на способе принятия решений структурированными группами, которые используют повторяемое управляемое воздействие при помощи ранжирования или присвоения рейтингов для получения представлений, сначала не фокусированных, а затем пере фокусированных на предмет изучения.

Члены группы начинают исследовать предмет изучения самостоятельно. В наиболее приемлемой форме применения этого метода небольшая группа исследователей - участников составляет список вопросов для большой группы респондентов. Большая группа респондентов отвечает на вопросы, ответы на которые потом обрабатываются составителями для создания новой версии опроса, который вновь предлагается для большой группы респондентов. Результаты нового опроса вновь обрабатываются с целью выработки следующего опроса и так далее. Процесс продолжается до тех пор, пока на все вопросы в опроснике не будут получены положительные ответы, т.е. можно будет утверждать, что идеи, выраженные в опроснике, разделяются всеми респондентами. Результатом применения этого метода является выработка точки зрения всей группы респондентов.

Метод экспертной оценки может с успехом применяться в различных исследованиях. Наилучшие результаты этот метод показывает в случаях, когда невозможно собрать всех участвующих оценщиков вместе для выработки общей позиции и оценки эффективности. Этот метод обеспечивает систематический подход, позволяющий учитывать различные, иногда противоположные, точки зрения. Он повышает качество оценки, поскольку учитываются все основные точки зрения, присутствующие в коллективе. К недостаткам метода можно отнести его высокую стоимость, т.к. он основан на итерациях опроса большой группы респондентов.

Лучший метод для применения на практике – это комбинация всех трех методов. У каждого из них есть свои достоинства и недостатки, и только совместное использование всех методов позволит избежать значительной погрешности результатов.

На прогноз объема продаж влияют следующие факторы:

1. объем продаж предшествующих периодов
2. производственные мощности
3. зависимость продаж от общеэкономических показателей, уровня занятости, цен, уровня личных доходов и т.д.
4. относительная прибыльность продукции
5. изучение рынка, рекламная компания
6. ценовая политика, качество продукции
7. конкуренция
8. сезонные колебания
9. долгосрочные тенденции продаж для различных товаров.

Бюджет продаж и его товарная структура, предопределяют уровень и общий характер всей деятельности организации.

Бюджет продаж должен отражать месячный или квартальный объем продаж в натуральных и стоимостных показателях.

Для прогноза денежных поступлений от продаж необходимо соблюдать коэффициенты инкассации, которые показывают, какая часть отгруженной продукции будет оплачена в первый месяц (месяц отгрузки), во второй и т.д. с учетом безнадежных долгов.

После планирования продаж происходит планирование коммерческих расходов. В бюджете коммерческих расходов детализируются все предполагаемые расходы, связанные со сбытом продукции и услуг в будущем периоде. Некоторые расходы, такие, как комиссионные и транспортные затраты, могут быть переменными, другие, например расходы на рекламу и заработная плата старших контролеров, являются постоянными.

Расчет коммерческих расходов (реклама, комиссионные торговых агентов, транспортные услуги) должен соотноситься с объемом продаж. Не следует ожидать увеличения объема продаж, одновременно планируя уменьшение мероприятий, направленных на стимулирование сбыта.

Большинство затрат на сбыт продукции планируется в процентном отношении к объему продаж, исключение могут составлять арендные платежи за складские помещения. Величина планируемого процента зависит от жизненного цикла продукции.

Коммерческие расходы могут группироваться по многим критериям, основными из которых являются:

1. типы продукции
2. типы покупателей
3. география сбыта.

Значительную часть коммерческих расходов составляют затраты на рекламу и продвижение товаров на рынок; поэтому необходимо четко определить где, когда и как должна быть проведена рекламная кампания и сколько потратить на нее, чтобы достичь максимальной выгоды при минимальных затратах.

При составлении бюджета коммерческих расходов также необходимо выделять затраты на упаковку, транспортировку, страхование, хранение, складирование товаров.

Каждое подразделение предприятия отвечает за выполнение определенных производственных операций, и, следовательно, за определенные производственные затраты. Это означает, что каждый руководитель подразделения должен иметь смету расходов, в рамках которой он должен планировать свою деятельность.

Два основных подхода к составлению смет:

1. Статический – в нем, в основном, применяются постоянные затраты и, соответственно постоянный объем производства.
2. Гибкий – затраты зависят от объема произведенной продукции.

Гибкая смета

Постоянные затраты за период

=

+

Объем производства

\*

Переменные затраты на единицу продукции



Следующий этап в составлении основного бюджета - планирование производства.

После установления планируемого объема продаж в натуральном выражении можно определить количество единиц продукции или услуг, которые необходимо произвести, чтобы обеспечить запланированные продажи и необходимый уровень запасов.

На основе информации о желаемом уровне запасов готовой продукции и количестве единиц продаж разрабатывается бюджет производства.

План производства - это план выпуска продукции в натуральных показателях.

План производства учитывает производственные мощности, увеличение или уменьшение запасов (бюджет производственных запасов), а также величину внешних закупок.

Необходимый объем выпуска продукции определяется как предполагаемый запас готовой продукции на конец периода плюс объем продаж за данный период и минус запас готовой продукции на начало периода.

Затем происходит планирование производственных запасов. Бюджет производственных запасов содержит информацию необходимую для подготовки двух заключительных финансовых документов основного бюджета:

1. прогноза отчета о прибылях и убытках - в части подготовки данных о производственной себестоимости реализованной продукции
2. прогноза балансового отчета - в части подготовки данных о состоянии нормируемых оборотных средств (сырья, материалов и запасов готовой продукции) на конец планируемого периода
3. объем незавершенного производства определяется, исходя из технологических особенностей изготовления продукции.

Плановые потребности закупки материалов и их использования могут быть подготовлены как в одном документе, так и в отдельных самостоятельных бюджетах. Многие предпочитают единый документ – бюджет прямых затрат на материалы.

Все затраты подразделяются на прямые и косвенные; к прямым затратам относятся, например, сырье и материалы, заработная плата основного производственного персонала, большая часть общецеховых расходов.

Прямые затраты на сырье и материалы - это затраты на сырье и материалы, из которых производится конечный продукт.

Бюджет прямых затрат на материалы составляется на основе производственного бюджета и бюджета продаж.

В бюджете прямых затрат на материалы определяются сроки закупки и количество сырья, материалов и полуфабрикатов, которое необходимо приобрести для выполнения производственных планов. Использование материалов определяется производственным бюджетом и предлагаемыми изменениями в уровне материальных запасов. Умножая количество единиц материалов на их оценочные закупочные цены, получают бюджет закупки материалов.

Бюджет прямых затрат на материалы, как правило, составляется с учетом сроков и порядка погашения кредиторской задолженности за материалы.

Прямые затраты на оплату труда - это затраты на заработную плату основного производственного персонала, которые отражаются в бюджете затрат на оплату труда.

Бюджет прямых затрат на оплату труда подготавливается, исходя из бюджета производства, данных о производительности труда и ставок оплаты труда основного производственного персонала.

В бюджете заработной платы основного производственного персонала необходимо выделять две составные части:

1. фиксированную часть оплаты труда
2. сдельную часть оплаты труда.

Если к моменту составления бюджета накопилась значительная кредиторская задолженность по выплате заработной платы, то необходимо предусмотреть график ее погашения.

График погашения задолженности по заработной плате составляется по тому же принципу, что и график погашения задолженности за материалы.

Бюджет общепроизводственных расходов представляет собой детализированный план предполагаемых производственных затрат, отличных от прямых затрат материалов и прямых затрат труда, которые должны быть понесены для выполнения производственного плана в будущем периоде.

Этот бюджет имеет две цели:

1. Интегрировать все бюджеты общепроизводственных расходов, разработанные менеджерами по производству и его обслуживанию;
2. Аккумулируя эту информацию, предоставить данные для вычисления нормативов этих расходов на предстоящий учетный период.

Общепроизводственные расходы включают в себя постоянную и переменную части. Постоянная часть планируется, исходя из потребностей производства, переменная часть - как норматив, например, от трудозатрат основных производственных рабочих.

Бюджет общих и административных расходов представляет собой детализированный план текущих операционных расходов, отличных от расходов, непосредственно связанных с производством и сбытом, но необходимых для поддержания деятельности в целом в будущем периоде. Разработка такого бюджета нужна для обеспечения информации к подготовке бюджета наличных средств, а также для целей контроля этих расходов. Большую часть элементов этого бюджета составляют постоянные затраты, переменная часть затрат, если она и присутствует, планируется как процент (например, от объема продаж).

На основе подготовленных периодических бюджетов можно начать разрабатывать прогноз себестоимости реализованной продукции согласно данным бюджетов использования материалов, трудовых затрат и общепроизводственных расходов (прогноз о прибылях и убытках). Информация о доходах берется из бюджета продаж. Используя данные об ожидаемых доходах и себестоимости реализованной продукции, и добавив информацию из бюджетов коммерческих, общих и административных расходов, можно подготовить прогнозный отчет о прибылях и убытках.

Отчет о прибылях и убытках - первый из документов основного бюджета, показывающий, какой доход заработала компания за отчетный период и какие затраты были понесены.

Движение денежных средств - один из наиболее важных аспектов операционного цикла организации. Бюджет денежных средств разрабатывают после того, как все периодические бюджеты и прогнозный отчет о прибылях и убытках уже завершены.

Бюджет денежных средств (прогноз денежных потоков) представляет собой план поступления денежных средств и платежей на будущий период. В нем суммированы все потоки средств как результат планируемых операций на всех фазах формирования общего бюджета. В целом эта смета (бюджет) показывает ожидаемое конечное сальдо на счете денежных средств и финансовое положение для каждого месяца, для которого ее разрабатывают.

Таким образом, могут быть запланированы периоды наибольшего и наименьшего наличия денежных средств. Очень большое сальдо на счете денежных средств означает, что средства не были использованы с наиболее возможной эффективностью. Низкий уровень может указывать на то, что организация не в состоянии расплатиться по своим текущим обязательствам. Вот почему необходимо тщательно планирование денежных средств.

Поступления от основной деятельности рассчитываются с учетом изменений в дебиторской задолженности, расходы - с учетом изменений в кредиторской задолженности.

При прогнозе движения денежных средств прямым методом из суммы всех затрат исключается амортизация.

Отдельно рассчитываются доходы и расходы от финансовой и инвестиционной деятельности. Определение направлений капитальных вложений и получение инвестиционных ресурсов для них является комплексной задачей всего управленческого учета. Проблема состоит в том, чтобы решить, какие долгосрочные активы приобрести или построить на основе выбранного критерия, что связано с определением рентабельности инвестиций. Информация, касающаяся долгосрочных капиталовложений, влияет на бюджет наличности, затрагивая вопросы выплаты процентов за кредиты, прогнозный отчет о прибылях и убытках, прогнозный бухгалтерский баланс, изменяя сальдо на счетах основных средств и других долгосрочных активов. Следовательно, все решения по капитальным расходам должны планироваться и включаться в общий бюджет.

Последним шагом в процессе подготовки основного бюджета является разработка прогноза финансового положения или прогнозного бухгалтерского баланса для организации в целом.

Именно на этом этапе руководство должно решить, принять предлагаемый общий бюджет или изменить планы и пересмотреть отдельные его части.

Для прогноза баланса используется величина нормируемых оборотных активов (сырья и материалов, незавершенного производства и готовой продукции) и величина дебиторской задолженности, которые рассчитываются при подготовке соответствующих бюджетов.

Инвестиционные проекты служат основой для прогноза стоимости основных средств.

Пассивная часть баланса формируется, исходя из предполагаемой оборачиваемости кредиторской задолженности и прочих текущих пассивов.

В первом приближении никаких изменений в постоянном капитале (кредиты банков плюс собственный капитал) не планируется.

После подготовки бюджета денежных средств, уже зная прогнозное сальдо начальных средств и определив чистый доход и сумму капитальных вложений, можно подготовить прогнозный бухгалтерский баланс, который является конечным продуктом всего процесса составления бюджета.

Расхождение в прогнозах активной и пассивной частей баланса дает представление о нехватке (избытке) финансирования. Решение о способе финансирования принимается на основании дополнительного анализа.

Изменение структуры баланса сказывается на потоке денежных средств.

1.1.5.Система бюджетирования производственного предприятия

Бюджетное планирование - одна из важнейших функций управления любого предприятия, в том числе и производственного.

Так система финансового планирования производственного предприятия может представлять собой систему составления и контроля за исполнением финансовых планов – бюджетов. Цель оптимизации порядка бюджетирования – обеспечение стабильного финансово-экономического развития предприятия на основе прогнозирования и контроля уровня дебиторской и кредиторской задолженности, рентабельности производства и реализации производства и реализации производимой продукции и прибыли предприятия.

На предприятии составляются следующие виды финансового плана (бюджета):

* финансовый бюджет
* бюджет прибылей и убытков.

По периоду действия бюджеты делятся на :

* месячные
* квартальные
* годовые.

Бюджет прибылей и убытков составляется планово-экономической службой фирмы на основе бюджета затрат и продаж предприятия с разделением затрат фирмы по подразделениям и направлениям.

Финансовый план (бюджет) предприятия составляется финансовой службой на основе потребностей служб фирмы в финансовых ресурсах с разделением выплат предприятия по подразделениям и направлениям. После получения бюджетов от каждого подразделения формируется предложение по корректировке общей суммы бюджетов.

Анализ фактического исполнения бюджетов необходимо проводить ежедневно, а также по окончании каждого месяца и года.

При выявлении по результатам анализа фактического исполнения бюджетов отклонений, превышающих 5 % общей величины статей бюджета, создается рабочая группа, осуществляющая анализ исполнения бюджета, выявляется причина отклонения и разрабатываются рекомендации по устранению отклонений.

Очевидно, что полноценное функционирование системы бюджетного планирования тесно увязано с оптимизацией информационных потоков на предприятии, а следовательно, с автоматизацией финансово-хозяйственной деятельности предприятия с использованием современных информационных технологий.

В настоящее время на большинстве предприятий основной период планирования и учета - это месяц. Однако современные условия хозяйствования диктуют необходимость получения значительно более оперативной информации, которая позволит принимать своевременные решения по оптимизации финансовых и материальных потоков на предприятии.

Для того, чтобы контролировать выполнение плана, собирать затраты и сводить баланс каждый день, требуется принципиально новый уровень автоматизации учета и планирования. Автоматизированный сбор аналитической информации поможет избежать искажений, ошибок и злоупотреблений.

В рамках постановки системы бюджетного планирования необходимо решать задачу автоматизации в масштабе предприятия, а не отдельных служб. Трудоемкость обработки детализированной информации по центрам затрат огромна, вручную ее обработать сложно; для экономистов цехов, филиалов, складов, магазинов работа в системе бюджетного планирования - это большая дополнительная нагрузка даже в том случае, если сбор плановой и фактической информации происходит раз в месяц. Если принять решение о сборе информации раз в неделю, то подразделения физически не успеют обработать и предоставить всю информацию в планово-экономическую службу, которая в свою очередь не успеет свести данные по предприятию. Поэтому работу в системе бюджетного планирования не менее целесообразно автоматизировать, чем бухгалтерскую.

Подводя итог, необходимо еще раз отметить, что в условиях нестабильности внешней среды, неопределенности условий хозяйствования, эффективность работы предприятия во многом зависит от состояния внутрифирменного планирования. Финансовое планирование приобретает в современных условиях первостепенное значения для выживания и развития фирмы. Бюджетирование на сегодняшний день является его неотъемлемым элементом. Использование бюджетных методов позволяет организовать учет и контроль движения финансовых средств и результатов в оперативном и стратегическом разрезах. Практически бюджет компании - это финансовый план, запланированное будущее финансовое состояние предприятия. Целью такого планирования является достижение наилучших финансовых результатов, взаимоувязывание параметров развития компании с наличными ресурсами, обеспечение способности компании своевременно отвечать по своим обязательствам (перед государством, персоналом, партнерами). Однако единого подхода к организации процесса бюджетирования на предприятиях не существует. Технология формирования бюджетов будет у каждой компании своя, как и проблемы с которыми ей предстоит столкнуться при внедрении методов бюджетирования.

1.2. Особенности бюджетирования рекламной деятельности предприятия

1.2.1. Реклама. Определение и виды

Целью работы коммерческой фирмы является получение прибыли. Любое управленческое решение (будь то решение о количестве приобретаемого товара, или решение о назначении цены на реализуемый товар, или решение о подаче рекламы в газету и т.д.) будет влиять на прибыль в большую или меньшую сторону. Эти решения являются оптимизационными, то есть всегда существует лучшее решение из ряда возможных. Представим себе, что все управленческие решения принимаются наилучшим образом. То есть, все параметры, на которые может влиять фирма, являются оптимальными. Тогда фирма будет получать максимальную прибыль (больше получить при данных условиях невозможно). Но как определить, насколько управленческие решения, принимаемые работниками фирмы, оптимальны? Существует ряд методов, способных в какой-то мере приблизиться к ответу на этот вопрос. Данная же работа предлагает методику, позволяющую определить, как и сколько тратить на рекламу.

Потери коммерческих фирм, связанные с неоптимальным проведением рекламной кампании, пожалуй, больше, чем остальные потери, связанные с неоптимальным управлением коммерческой фирмой. Особенно это касается фирм, только начинающих коммерческую деятельность и не ориентирующихся на рекламном рынке. В отличие от подавляющего большинства методик проведения рекламных кампаний, ориентированных в основном на крупные фирмы, данная методика одинаково пригодна как для больших, так и для малых фирм (в том числе для предпринимателей). В то же время это требует определенных расходов по отслеживанию эффективности рекламы в различных СМИ (средствах массовой информации).

Формирующийся в России рынок товаров и услуг все настойчивее требует привлечения и использования рекламы. ПО мере развития товарного производства возрастает экономическая роль рекламы, благодаря которой потребитель при выборе отдает предпочтение каким-либо товару, услугам, тем самым ускоряя процесс купли-продажи, оборачиваемости капитала.

Реклама представляет собой неличные формы коммуникации, осуществляемые через посредство платных средств распространения информации, с четко указанным источником финансирования. Реклама - одно из основных средств стимулирования. Также к таким средствам можно отнести стимулирование сбыта и пропаганду. Реклама, т. е. использование продавцом платных средств распространения информации для проведения увещевательных сведении о товарах, услугах или организациях, - мощное средство стимулирования.

Реклама, понятие которой определено выше является частью системы маркетинговых коммуникаций, в которую помимо рекламы входят также паблик рилейшенс (связи с общественностью, PR), директ-маркетинг (прямой марктеинг), стимулирование сбыта (сейлз-промоушн). В современной практике коммуникаций встречается также деление мероприятий и приемов по продвижению товаров на ATL- и BTL-акции. К группе ATL-акций ( от англ. ) относя т прямую рекламу, к группе BTL-акции обычно относят мероприятия по стимулированию сбыта и паблик рилейшнз: презентации, сэмплинги, конкурсы, участие в массовых акциях, паблисити и т.п. Необходимо отметить, что между рекламой и остальными средствами маркетинговой коммуникации существует неразрывная связь. Поэтому, а также так как в данной работе мы рассматриваем бюджетирование рекламной деятельности, а в рекламный бюджет включаются затраты на проведение мероприятий, относящихся ко всем элементам системы маркетинговых коммуникаций, то под рекламой в нашей работе мы понимаем систему, все многообразие маркетинговых коммуникаций.

Реклама выступает во множестве разновидностей – реклама в различных СМИ – на телевидении, радио, в прессе, наружная реклама, реклама на транспорте, промо-акции,

К функциям рекламы традиционно относят следующие: информационную, манипулирования и комплементарную.

Информационная функция рекламы заключается в том, чтобы продемонстрировать потенциал предприятия и свойства его продукции.

Воздействие на эмоции, позиции, ожидания и действия, связанные с процессом совершения покупки тех потребителей и пользователей, которые являются субъектами рекламы, с целью выработки определенного отношения к собственной продукции фирмы, называется функцией манипулирования.

Комплементарная (дополнительная) функция необходима для поддержания используемых инструментов маркетинга. Без нее даже совокупное рекламное воздействие, как правило, не может достичь поставленных целей маркетинга.

Знание различий в функциях рекламы позволяет успешнее разобраться в сравнительной эффективности рекламных компаний и отдельных усилий.

Основными нормативными документами, регламентирующими рекламную деятельность в России являются: Федеральный закон РФ № 108-ФЗ. Принят Государственной Думой 14 июня 1995 г. (в ред. Федеральных законов от 18.06.2001 N 76-ФЗ, от 14.12.2001 N 162-ФЗ, от 30.12.2001 N 196-ФЗ); Письмо Минфина РФ от 15 января 2002 г. N 04-02-06/2/3, в котором утверждены действующие в настоящее время нормативы предельных расходов на рекламу, относимых на себестоимость продукции, работ, услуг; ст. 264 Налогового кодекса РФ.

1.2.2. Роль рекламного бюджета в деятельности предприятия

Управление рекламой заключается в основном в постановке целей, планировании мероприятий, направленных на достижение этих целей, в претворении планов в жизнь и контроле за их осуществлением.Главным орудием, обеспечивающим выполнение всех этих функций, является рекламный бюджет. В некотором смысле вся административная деятельность - обзор проведенных, контроль проводимых и планирование предстоящих мероприятий - сосредоточена вокруг бюджета. Разработка бюджета способствует более точному планированию. Она способствует и наиболее выгодному распределению ресурсов, и она же помогает держать расходы в заранее определенных рамках.

Рекламный бюджет предполагает принятие решений в двух сферах: общее количество средств, выделяемых на рекламу и часто именуемых ассигнованиями, и каким образом они будут использоваться. Как и при принятии большинства других решений, в рекламе определение суммы затрат - в основном вопрос здравого суждения. Когда отсутствует методика точного определения вклада рекламы в повышение сбыта и прибыли, распорядители не могут полагаться при разработке бюджета на какие-то простые формулы. Наоборот, они должны учитывать множество факторов и выходить на цифру, которая, по их мнению, наиболее полно отвечает требованиям конкретного сочетания обстоятельств.

Сложность определения точного размера рекламного бюджета, необходимого компании, объясняется и тем, что реклама - это лишь один из многих факторов, влияющих на объемы продаж. Поэтому весьма затруднительно выделить именно влияние рекламы на уровень продаж тех или иных товаров и услуг. И при продвижении на рынок, и при непосредственных продажах наряду с рекламой большую роль играют: цена, распределение, упаковка, свойства продукта, вкусы потребителей, конкуренция, профессиональные качества дистрибьюторов, состояние рынка, внешнеэкономические факторы и т.д.

Например, эластичность реакции сбыта на снижение цен приблизительно в двадцать раз превышает эластичность сбыта вследствие увеличения расходов на рекламу. То есть, изменение цен гораздо существеннее отражается на продажах, чем изменение количества рекламы.

Оценка влияния рекламы, помимо прочего, затруднена тем, что результаты ее воздействия проявляются на протяжении длительного периода. Рекламодатель же обычно держит в голове определенный промежуток времени.

Тем не менее, составлять хотя бы ориентировочный рекламный бюджет необходимо. С одной стороны, чтобы знать общую сумму, выделяемую на рекламу из всего оборота компании, с другой стороны, чтобы избежать очевидно неразумных трат.

1.2.3. Факторы, влияющие на размер рекламного бюджета

Вот несколько наиболее существенных факторов, которые необходимо учитывать: 1)объем и размеры рынка, 2) роль рекламы в комплексе маркетинга, 3) этап жизненного цикла товара, 4) дифференциация товара, 5) размер прибыли и объем сбыта, 6) затраты конкурентов и 7) финансовые ресурсы. Каждый фактор будет рассмотрен отдельно, исходя из принципа «при прочих равных условиях», чего, естественно, никогда не бывает в действительности. Все эти факторы взаимозависимы, взаимосвязаны, постоянно меняются, и при разработке бюджета их необходимо рассматривать в совокупности.

Рассмотрим первый фактор – объем и размер рынка. Объем бюджета определяется в зависимости от того, какое количество людей необходимо охватить. Охват крупных, широко разбросанных общенациональных рынков обходится дороже, чем охват сильно сконцентрированных мелких местных рынков. Однако при выходе с новым товаром или при стремлении расширить границы сбыта размер рынка еще предстоит определить. Сравнительно небольшое число рекламодателей могут позволить себе выход на рынок с новыми товарами в общенациональном масштабе сразу. Фирмы помельче скорее всего будут представлять товар рынку за рынком, региону за регионом. Гораздо разумнее затратить достаточное количество средств на небольшой территории, чем распылять эти средства.

С демографической точки зрения охват широкого разнородного рынка обходится дороже по сравнению с охватом одного-двух четко определенных сегментов рынка. На разнородных рынках требуется использовать дорогостоящее телевидение, журналы общего направления и газеты. На меньших по объему, четко определенных сегментах можно обойтись более дешевыми специализированными журналами и местным радио, отличающимися меньшей степенью бесполезного охвата. У тех, кто тратит много, обычно есть преимущество в виде более низкого показателя затрат в расчете на тысячу. Однако использование местных средств рекламы с повышенной избирательностью позволяет достигать конкретных сегментов рынка с минимальным бесполезным охватом.

Следующий фактор – роль рекламы в комплексе маркетинга. Чем значительнее роль рекламы в становлении сбыта, тем большим, вероятно, окажется и размер рекламного бюджета. На рынке товаров широкого потребления производители конкурирующих между собой марок - независимо от того, продаются эти марки методом самообслуживания или нет, - считают необходимым предварительно запродать свои изделия, создавая осведомленность о марке и формируя спрос на нее еще до того, как покупатель войдет в магазин. Зависимость итогов подобной предварительной запродажи от рекламы приводит к более высокому рекламному бюджету. При маркетинге товаров промышленного назначения, когда число потребителей гораздо меньше и с ними легче вступить в прямой контакт, реклама играет вспомогательную роль при личной продаже, а рекламный бюджет сокращается. В реальном выражении такие продавцы товаров промышленного назначения, как концерны , «Ю. С. Стил» и «Дюпон», тратят на рекламу большие суммы. Однако по отношению к объему запродаж процент их рекламных ассигнований ниже, чем у продавцов большинства товаров широкого потребления. Рекламные бюджеты крупных фирм увеличиваются и за счет стоимости престижной рекламы в зависимости от того, насколько полезным считают они обращаться к общественности с изложением взглядов по спорным вопросам или проблемам государственной политики, затрагивающим их интересы.

Важным фактором комплекса маркетинга, непосредственно сказывающимся на размере намечаемых затрат на рекламу, является сумма средств, которую необходимо выделить для мероприятий по стимулированию сбыта, нацеленных как на потребителя, так и на сферу розничной торговли. Из-за рассылки образцов, распространения купонов, предоставления скидок розничным торговцам и т.д. нередко в год выведения новинки на рынок на стимулирование сбыта тратят гораздо больше, чем на рекламу.

Перейдем к рассмотрению третьего фактора – этапа жизненного цикла товара. Новый товар, как правило, требует более интенсивной рекламы. Издержки на вывод товара новой марки на рынок с высокой степенью конкуренции могут начисто поглотить всю валовую прибыль первого года. Формирование осведомленности о марке, включая период пробных продаж и налаживания сети розничного распределения, требует больших начальных затрат на рекламу и стимулирование сбыта.

После успешного вывода на рынок новой марки, т.е. после достижения или превышения контрольных ориентиров в области объемов сбыта, завоевания доли рынка, возмещения затрат и т.д., фирма может воспользоваться одной из следующих трех стратегий: 1) стратегией дальнейшего роста, 2) стратегией удержания достигнутого положения или 3) стратегией пожинания плодов достигнутого. Стратегия дальнейшего роста требует значительного расширения рекламы, которое сопровождается падением доходов на ближайший отрезок времени, но открывает перед маркой возможности завоевать более высокую долю рынка. Для признанных марок на полностью сформировавшемся рынке, что характерно для большинства марочных товаров, стратегия удержания достигнутого положения требует из года в год сохранять примерно один и тот же относительный уровень рекламы. Стратегия пожинания плодов достигнутого рассчитана на рост доходов в течение ближайшего отрезка времени и пополнение фондов за счет сокращения ассигнований на рекламу и падения доли рынка.

Не менее важен четвертый фактор – дифференциация товара. Когда товар обладает уникальным преимуществом, которое потребители мгновенно распознают в процессе пользования, объем необходимой рекламы бывает, как правило, меньше, чем в тех случаях, когда четкого отличия не существует. Наглядной демонстрацией свойств подобного товара служит рекламное обращение, не требующее сложного текста и частого повторения, которое четко воспринимается, которому верят и на основании которого предпринимают действия. Менее частые и более короткие обращения обходятся дешевле, а это найдет отражение и в сокращении бюджета в целом. С другой стороны, при отсутствии между товарами конкурирующих марок видимых различий в бюджете должны быть предусмотрены средства на создание перспективной долговременной ценности предмета рекламы в виде образа марки.

Следующий фактор – размер прибыли и объем сбыта. Показатели размера прибыли на единицу товара и показатели объема сбыта неотделимы друг от друга. При существенном размере прибыли - даже если объем сбыта невелик - рекламодатель имеет довольно большую свободу при определении размеров рекламного бюджета.

Небольшой размер прибыли в расчете на товарную единицу может быть с лихвой компенсирован большим объемом сбыта.

В ходе одного исследования было обнаружено, что марочные товары, поддерживаемые сравнительно высокими рекламными бюджетами, и стоят дороже, чем другие марки в той же самой товарной категории. В связи с этим возникает интересный вопрос: действительно ли потребитель платит больше за интенсивно рекламируемые марки или по мере роста валовой прибыли продавцы начинают рекламировать интенсивнее? На практике встречается и то, и другое. Реклама повышает ценность марочных товаров в глазах потребителей, позволяя продавцу взимать более высокую цену, что в свою очередь, способствует росту рекламного бюджета. Это поступательное движение, естественно, сдерживается эластичностью спроса в зависимости от уровня цен и конкуренции.

Затем рассмотрим, как затраты конкурентов влияют на размер рекламного бюджета Показатели доли марок в общем объеме сбыта и в общей сумме затрат на рекламу в рамках товарной категории обычно тесно взаимосвязаны. Другими словами, доля марки в объеме сбыта, по всей вероятности, довольно точно соответствует ее доле в общей сумме затрат на рекламу. Доля в объеме сбыта соотносима с долей завоеванного внимания, которая в свою очередь, является следствием доли рекламы (доли слышимого голоса). Это соотношение может быть и самосбывающимся предсказанием: чем выше сбыт, тем больше мы тратим на рекламу. В любом случае предполагаемая доля рынка марки предполагает и определенный уровень рекламного бюджета с учетом общих затрат в рамках товарной категории.

Затраты сами по себе еще не гарантируют рекламного успеха, а уровень затрат конкурентов не следует рассматривать в качестве единственного определяющего фактора. Однако поскольку доля внимания, за которую идет конкурентная борьба, соотносима с долей рынка, этот фактор не следует упускать из виду.

Наконец, факто последний - как финансовые ресурсы. Наиболее очевидным ограничивающим фактором размера бюджета является наличие фондов финансирования. Рекламные издержки по выходу на общенациональный рынок во многих товарных категориях по силам разве что сравнительно немногим фирмам, располагающим громадными финансовыми ресурсами.

Сравнительно небольшие фирмы, предлагающие первоклассный товар или первоклассную услугу, но располагающие ограниченными фондами, могут начать с малого и увеличивать рекламные ассигнования постепенно, по мере роста сбыта. Размах рекламы, как и размах производства, необходимо соизмерять с величиной имеющихся средств финансирования.

1.2.4. Методы расчета рекламного бюджета

Принятие решения о рекламе - это пятиступенчатый процесс, состоящий из постановки задач, принятия решений о бюджете, обращении и средствах распространения информации, а также из последующей оценки результатов рекламной программы.

Все компании, которые решают инвестировать средства в рекламу, рано или поздно сталкиваются с проблемой определения того оптимального количества денег, которое следует потратить на рекламу. С одной стороны, на определенном этапе развития фирмы без рекламы не обойтись, с другой стороны, как найти тот уровень затрат, который будет наиболее эффективным. Ответ на поставленный вопрос требует проведения детального анализа.

В настоящее время существует ряд методик, которые позволяют с некоторым приближением решать эту задачу. Однако каждый из методов имеет свои достоинства и недостатки. Наряду с простотой метода выступает его невысокая надежность, для повышения точности часто требуется дополнительная информация, которой нет на рынке информационных услуг. Кроме того, во всех методах отсутствует связь рекламы с другими элементами маркетинга. Существующая проблема особенно актуальна для России. Все методы можно условно разделить на две группы: традиционные и новые. Более прогрессивные новые методы (математические модели и экспериментальные формулы) позволяют с высокой степенью точности определять рекламные затраты. Однако в современных рыночных условиях России часто они чрезмерно сложны в практическом применении из-за нестабильности рынка или недостатка информации. В этом случае на помощь приходят традиционные методы.

Рассмотрим с точки зрения достоинств и недостатков различные методы.

Отметим несколько особенностей существующих на данный момент методов расчета рекламного бюджета.

1. Практически все методы рассчитаны на крупных рекламодателей.
2. Практически ни один из методов не дает ответа на вопрос - по каким СМИ и в каком количестве внутри этих СМИ распределять рекламный бюджет. То есть априори считается, что главное - это “сколько” потратить, а не каким образом это “сколько” распределить.

По принципу расчета рекламного бюджета все методы можно свести к нескольким основным:

1. Объем рекламного бюджета вычисляется в зависимости от величины оборота фирмы.
2. Объем рекламного бюджета вычисляется в зависимости от объемов рекламных бюджетов фирм-конкурентов.
3. Объем рекламного бюджета рассчитывается, исходя из средств, оставшихся после распределения на все остальные нужды.
4. Объем рекламного бюджета рассчитывается, исходя из критерия оптимальности затрат на рекламу.

А теперь подробнее о каждом из перечисленных методов.

1. Объем рекламного бюджета вычисляется в зависимости от величины оборота фирмы.

Доступен для понимания и легок в применении. В отличие от двух предыдущих способов признается взаимосвязь между объемом рекламных затрат и объемом товарооборота. В то же время, причина и следствие в данном случае меняются местами, объем рекламных ассигнований определяется объемом сбыта, а не наоборот.

В этих методах не без оснований полагается, что увеличение оборота фирмы пропорционально рекламным вливаниям.

Метод определения объема рекламного бюджета в процентах к объему сбыта.

В этом методе рекламный бюджет оценивается относительно реально существующего на данный момент оборота:

EA = k\* S0 ,

где EA - рекламный бюджет (затраты на рекламу);

k - сложившийся на рынке (или в самой фирме) показатель отчислений на рекламу относительно объема продаж;

S0 - оборот фирмы на момент оценки рекламного бюджета.

Предположим, объем продаж фирмы составляет 500 тыс. долл. Сложившийся на рынке показатель процентного отчисления на рекламу от оборота равен 3%. Тогда рекламный бюджет составит 15 тыс. долл.

Пожалуй, единственным достоинством данного метода является его простота. В остальном же этот метод недалеко ушел от принципа оценки рекламного бюджета, что называется “от балды”.

1. Расчет рекламного бюджета в зависимости от суммы объемов рекламных бюджетов фирм-конкурентов – метод конкурентного паритета.

Размер бюджета стимулирования устанавливается на уровне соответствующих затрат конкурентов. В поддержку этого метода говорят два довода. Один из них заключается в том, что уровень затрат конкурентов олицетворяет собой коллективную мудрость отрасли . Второй гласит, что поддержание конкурентного паритета помогает избегать острой борьбы в сфере стимулирования. Но и здесь ни один из доводов не имеет подлинной силы. Нет оснований считать, что у конкурентов более здравые взгляды на то , сколько именно следует тратить на цели стимулирования.

В этой системе рекламный бюджет выбирается как доля в рекламных затратах по всей категории. На жаргоне эту величину часто называют также долей шума, где под шумом подразумевается общий объем рекламы, предложенной потребителю.

Данная система позволяет установить конкурентный рекламный бюджет; реагировать на изменения в конкурентной среде, например, на появление на рынке новых товаров. Она привносит реализм в ожидание эффекта от рекламы, например, если вы тратите на рекламу вдвое меньше, чем ваш ближайший конкурент, вы вряд ли можете рассчитывать на такую же долю рынка, как у него. Кроме того, если в качестве шума учесть и PR-акции, то мы получаем дополнительное преимущество.

Однако информация, которую вы соберете, может оказаться неточной, потому что получить данные, отражающие затраты ваших конкурентов на рекламу нелегко. Конкуренты могут диктовать вам ваш бюджет и понуждать к неоправданным затратам. Основополагающее допущение о прямой зависимости между долей в затратах на рекламу и долей в рынке неверно. Бюджет не будет рассчитан правильно до тех пор, пока не будет правильно определена конкуренция на рынке. Суждение на основе доли в общих затратах на рекламу может оказаться довольно узким на фоне использования современных методов. В то же время попытка учесть эффект других элементов маркетинга трудоемка и может оказаться экономически неэффективной.

К таким методам можно отнести метод оценки рекламного бюджета с учетом практики конкурирующих фирм.

В этом методе объем рекламного бюджета рассчитывается как среднее между объемами рекламных бюджетов фирм-конкурентов: .

Надо заметить, что этот метод вряд ли несет хоть какую-либо смысловую нагрузку. Допустим, что на рынке присутствуют две основные фирмы-конкурента. Первая тратит на рекламу 20 тыс. долл., а вторая - 100 тыс. долл. Нетрудно подсчитать, что этот метод дает величину рекламного бюджета 60 тыс. долл., хотя понятно, что все зависит от величины данной фирмы. Если эта фирма по величине сопоставима с первой фирмой, она вряд ли сможет позволить расчетную величину рекламного бюджета без ущерба для оборотных средств. Если же фирма сопоставима со второй фирмой, то для успешной конкуренции она может и должна тратить на рекламу больше расчетной величины.

Также можно выделить метод долевого участия на рынке. Этот метод основан на определении доли рынка, которую рассчитывает занять данная фирма. Кроме того, в данном методе необязательно оценивать величины рекламных бюджетов каждой фирмы-конкурента, а достаточно оценить суммарный объем рекламных вливаний по данному товару, работе или услуге.

В данном случае суммарный объем рекламных вливаний по данному товару является величиной внешней для данной фирмы (т.е. определенной). Оценить эту величину можно более или менее точно. Однако гораздо более важно правильно оценить величину доли рынка, которую рассчитывает занять данная фирма. Именно от оценки этой величины и зависит, насколько величина рекламного бюджета будет оптимальной. А поскольку данный метод не дает способа оценки этой величины, ценность этого метода весьма сомнительна.

1. Расчет рекламного бюджета по остаточным средствам. Величина рекламного бюджета рассчитывается, исходя из средств, оставшихся после использования на все остальные нужды. Определяется краткосрочными финансовыми возможностями фирмы после учета всех других бюджетных затрат. Это самый простой метод, который не учитывает реальных целей и задач фирмы, а скорее показывает состояние дел в отсутствие конкретных задач по рекламе. Бюджет сокращается, когда дела идут плохо; когда деньги есть, они расходуются.

Этот метод, по всей видимости, один из самых неудачных, так как низводит рекламную политику до уровня "падчерицы", причем абсолютно несправедливо. Вложения в рекламу ничем не отличаются от любых других вложений. Величина их рентабельности может быть как выше, так и ниже этих других (альтернативных) вложений. Поэтому и рассматриваться затраты на рекламу должны наравне с другими затратами.

Фирмы выделяют в бюджет на стимулирование определенную сумму, которую они могут себе позволить истратить. Подобный метод определения размеров бюджета полностью игнорирует влияние стимулирования на объем сбыта. В результате величина бюджета из года в год остается неопределенной, что затрудняет перспективное планирование рыночной деятельности.

Также существуют следующие способы: метод формирования бюджета на основе его объема за предыдущий период. В этом случае бюджет корректируется относительно прошлого уровня в соответствии с изменяющимися условиями («от факта»).

Затем исследователи выделяют метод определения объема рекламного бюджета с учетом целей и задач.

При подходе с учетом целей и задач внимание фокусируется на целях, которые необходимо достичь, и роли, которую должна сыграть в этом реклама. Это многогранный процесс. При подходе с учетом целей и задач рекламу рассматривают уже не как следствие, а как причину совершения продаж.

При использовании этого подхода первый этап работы заключается в формулировании целей: каких объемов сбыта и прибыли предстоит достичь; какова доля рынка, которую предстоит отвоевать; какие группы и районы рынка предстоит обработать; какой должна быть ответная реакция потребителей. Затем формулируют задачи, т.е. определяют стратегию и тактику рекламы, которые способны привести к достижению поставленных целей. И после этого выводят ориентировочную стоимость рекламной программы, которая становится основой для определения бюджета.

Одновременно этот подход требует периодически пересматривать бюджет. Если рекламная кампания обеспечила отдачу больше ожидаемой, расходы можно сократить. Если результаты ниже ожидаемых, бюджет можно увеличить.

Этот метод формализовать в линейном виде его можно следующим образом:

Ea = p \* n0\* S/ Smax ,

где p - стоимость одной, так называемой, рейтинговой единицы;

n0 - количество рейтинговых единиц, необходимых для условно 100% охвата целевой аудитории;

S - желаемый уровень объема продаж;

Smax - максимальный уровень объема продаж (условно 100% охват целевой аудитории).

Допустим, Smax=100 тыс. долл., n0=2000, p=10 долл. Тогда если фирма ставит целью достигнуть уровня объема продаж 75 тыс. долл., ей необходимо охватить рекламой 75% целевой аудитории (75/100), что потребует оплаты 1500 рейтинговых единиц, что в свою очередь потребует 15 тыс. долл. рекламного бюджета.

Рассмотрим еще одну разновидность рассматриваемого метода – «модель Юла».

Приведем в общем виде формулу для этой модели:

Ea = p \* n0\* 1/ (k0 \* k) \* N/ Nmax ,

где p и n0 имеют, по сути, те же значения, что и для предыдущего метода ;

Nmax - количество потенциальных клиентов фирмы-рекламодателя;

N - количество клиентов, которые станут постоянными клиентами данной фирмы;

k - отношение количества клиентов данной фирмы, ставших постоянными, к количеству клиентов, которые попробуют товар данной фирмы;

k0 - отношение количества клиентов, которые попробуют товар данной фирмы, к количеству увидевших рекламу данной фирмы.

Нетрудно видеть, что / k - это количество клиентов, попробовавших товар данной фирмы, а N / (k \* k0 ) - это количество потенциальных клиентов, увидевших рекламу данной фирмы.

Пусть фирма хочет выйти на рынок с новым видом сигарет. Рынок состоит из 50 млн. курильщиков (Nmax=50 млн.). Фирма хочет, чтобы на сигареты этой марки переключилось 4 млн. курильщиков (N=4 млн.). По расчетам маркетологов фирмы это будет составлять 40% от числа попробовавших сигареты данной марки (k=0.4, соответственно =10 млн.). Это в свою очередь будет составлять 25% от числа увидевших рекламу данной фирмы (k0=0.25, соответственно =40 млн.). Таким образом, рекламой должно быть охвачено 80% потенциальных клиентов (=0.8). Условно при охвате 100% потенциальных клиентов необходимо 4000 единиц рекламы (n0=4000). Тогда для охвата 80% необходимо 3200 единиц рекламы (=3200). Одна единица рекламы будет стоить 3 тыс. долл. (p=3 тыс. долл.). Тогда общий бюджет рекламной кампании должен составить 9600 тыс. долл.

Эта модель практически идентична предыдущему методу за тем лишь исключением, что вместо величины оборота здесь используется величина количества клиентов, что в ряде случаев (как в случае с сигаретами) является достаточно оправданным.

В методы определения размера бюджета исходя из целей и задач можно выделить еще две модели: «модель Видаля-Вольфа» и «модель ADBUDG», однако в связи с тем, что эти модели очень схожи с описанными выше, а также сравнительно редко применяются на практике, мы не будем подробно рассматривать их в нашей работе.

Отметим общие недостатки, характерные для методов расчета рекламного бюджета в зависимости от оборота. Зависимость величины оборота от величины рекламного бюджета имеет либо линейный характер, либо нелинейный характер. В этих зависимостях присутствуют от 1-го до 4-х коэффициентов (как линейно зависимых, так и линейно независимых между собой). Чисто с математической точки зрения для нахождения этих коэффициентов необходимо, во-первых, знать количество точек зависимости S=f(EA), равное количеству линейно независимых коэффициентов, а во-вторых, решить систему уравнений относительно этих коэффициентов. Однако если мы можем определить хотя бы одну точку зависимости S=f(EA), тогда непонятно, почему нельзя определить необходимую нам точку. Так, например, для 2-го метода можно было бы непосредственно оценить, что для достижения уровня объема продаж в 75 тыс. долл. необходимо затратить на рекламу 15 тыс. долл. Для метода «модель Юла» точно так же можно было бы непосредственно оценить, что для привлечения 4 млн. курильщиков потребуется 9600 тыс. долл. рекламного бюджета. Для остальных методов ситуация аналогичная. Однако, допустим даже, что мы правильно определили величину рекламного бюджета исходя из величины оборота (текущего или желаемого). Но вряд ли есть основания считать, что величина желаемого оборота является оптимальной величиной. Она может быть как завышена (тогда часть рекламных расходов совершаются впустую), так и занижена (тогда при большей величине рекламного бюджета фирма имела бы рентабельность больше, чем получается при данной величине рекламного бюджета).

4. Расчет рекламного бюджета исходя из критерия оптимальности затрат на рекламу. К этим методам относится, прежде всего, «модель Данахера-Руста».

В основу данного метода положен алгоритм поиска оптимальной величины рекламного бюджета по критерию максимума отношения эффективности рекламы к затратам на нее. Это, пожалуй, первый метод, перед которым уже можно слегка приподнять шляпу.

В этом методе предполагается, что эффективность рекламы, выражаемая в относительной величине охвата целевой аудитории, зависит от затрат на рекламу следующим образом:

f = 1 – (EA0 /  EA) ,

где f - значение охвата целевой аудитории (при 100% охвате f=1);

EA - величина затрат на рекламу (величина рекламного бюджета);

EA0 - некий коэффициент, по смыслу равный величине затрат на рекламу, при которой эффективность рекламы равна нулю (f=0). Очевидно, что затраты на рекламу равные EA0 и меньшие этого значения не имеют экономического смысла.

Нетрудно заметить, что 100% охват целевой аудитории (f=1) достигается при бесконечной величине затрат на рекламу (EA).

Конечно, трудно судить, насколько эта зависимость близка к реальной, тем не менее, она, хоть и примитивно, но по смыслу верно определяет экономическую суть соотношений между величинами охвата целевой аудитории и затрат на рекламу.

Дальше оптимизируется отношение величин охвата целевой аудитории и затрат на рекламу:

F = f/ EA = 1/ EA – (EA0 /  EA²) .

Приравняв производную этой функции по EA нулю и найдя величину EA, получим оптимальную величину затрат на рекламу . Подставив это значение в выражение , получим максимальное значение отношения величин охвата целевой аудитории и затрат на рекламу и оптимальное значение охвата целевой аудитории fopt=0.5 (50%).

Поскольку в формуле присутствует только один коэффициент (EA0), для его определения необходимо найти только одну точку зависимости f(EA). Например, маркетологи фирмы определили, что при затратах на рекламу 25 тыс. долл. (EA=25) охват целевой аудитории составит 88% (f=0.88). Из формулы нетрудно найти величину коэффициента EA0: =3. Соответственно оптимальная величина затрат на рекламу составит в данном случае 6 тыс. долл.

Например, маркетологи фирмы определили, что при затратах на рекламу 5 тыс. долл. (EA1=5) охват целевой аудитории составит 16% (f1=0.16), а при затратах 25 тыс. долл. (EA2=25) - 88% (f2=0.88). Подставив эти значения, получим значения коэффициентов EA0=4.32, k=1.21. Затем находится оптимальное значение величины рекламного бюджета EAopt=8.34 тыс. долл. Оптимальный охват целевой аудитории составит при этом f=0.55 (55%).

В оригинале этого метода для характеристики затрат на рекламу используется некая промежуточная величина общих рейтинговых единиц GRPs (Gross Rating Points). Чисто математически это не оправдано, поскольку между затратами на рекламу и количеством GRPs в методе устанавливается достаточно однозначное соответствие.

Теперь необходимо отметить, что функция f(EA), аппроксимирующая зависимость величины охвата целевой аудитории от величины рекламного бюджета, может иметь и другой вид. Например, эту зависимость можно аппроксимировать функцией . Здесь так же, как и в формуле f = 1 при EA . Значения коэффициентов k и EA0 аналогично находятся решением системы уравнений. Значение же EAopt в данном случае нельзя найти аналитически, что не мешает найти это значение методом подстановки. Для тех же значений f1, f2 и EA1, EA2 значение EAopt=10.39 тыс. долл. для данного вида аппроксимирующей функции. Оптимальный охват целевой аудитории составит при этом f=0.46 (46%).

Главная методологическая ошибка данного метода состоит, пожалуй, в том, что в качестве критерия принятия решения выступает максимум отношения величин охвата целевой аудитории и затрат на рекламу. Фактически это отношение эквивалентно рентабельности вложений в рекламу:

= I/ EA,

где I - прибыль, обусловленная вложениями в рекламу EA, с учетом этих затрат.

Действительно, если считать прибыль I пропорциональной эффективности рекламы f (что не лишено экономического смысла), оптимизация отношения охвата целевой аудитории и затрат на рекламу равносильна оптимизации рентабельности вложений в рекламу. Однако критерием принятия решения о величине рекламных вложений (как, впрочем, и любых других) не может служить оптимальная рентабельность данных вложений. Поясним.

Пусть, например, рекламный модуль в каком-либо издании стоит 1000 руб., а прибыль, принесенная этим рекламным модулем, составит 500 руб. Допустим теперь, что модуль в 2 раза больший по площади стоит 2000 руб., а прибыли он принесет 800 руб. Тогда рентабельность 1-го модуля составит 500/1000=0.5 (50%), а рентабельность 2-го модуля составит 800/2000=0.4 (40%). Если следовать критерию оптимальности, принятому в методе Данахера-Руста, нужно выбрать модуль, меньший по площади. Однако на самом деле все зависит от рентабельности альтернативных вложений. Ведь маленький модуль стоит тысячу рублей. А как можно использовать вторую тысячу рублей? Если рентабельность альтернативных вложений второй тысячи рублей составит величину меньшую 0.3 (<30%), тогда общая прибыль при вложении двух тысяч рублей будет меньше, чем при взятии большего по площади модуля. Например, рекламный модуль в другом издании будет стоить также 1000 руб., однако он принесет 200 руб. прибыли. Тогда общая прибыль составит 500+200=700 руб., что меньше 800 руб., которые получит фирма, если возьмет больший по величине модуль в первом издании.

Из приведенных выше рассуждений можно сделать следующий вывод. Если рекламные вложения самые рентабельные, то рекламный бюджет должен быть не ниже оптимальной величины по методу Данахера-Руста. Далее все зависит от величины альтернативных вложений. Чем менее они рентабельны по сравнению с рентабельностью рекламных вложений, тем больше должна быть величина рекламного бюджета относительно оптимальной величины по методу Данахера-Руста.

Кроме того, считалось, что прибыль I пропорциональна охвату целевой аудитории f. Однако это верно только до определенного значения охвата, выше которого у фирмы может просто не хватать средств (как оборотных, так и основных) для обслуживания такого количества клиентов. Приведем простой пример. Фирма совершает продажи в основном по телефону. Допустим, у фирмы один телефонный номер, и в результате рекламной кампании занятость телефонной линии возросла до 90%. Вся прибыль, которую принесли бы клиенты, которые не дозвонились вследствие занятости телефона, является упущенной прибылью фирмы (вмененными издержками). И в данном случае вложения в дополнительные телефонные линии наверняка окажутся более рентабельными, чем дальнейшие вложения в рекламную кампанию. Это как раз и есть те альтернативные вложения, рентабельность которых необходимо сравнивать с рентабельностью вложений в рекламу. Иначе говоря, у фирмы должно хватать производственных мощностей для возможного увеличения оборота. В противном случае часть рекламных денег может оказаться выброшенными на ветер.

Подводя некоторые итоги анализа приведенных методов разработки рекламных бюджетов, следует отметить, что ни один из приведенных методов не может быть признан универсальным и предлагающим единственно правильный способ расчета затрат на рекламу. Коммуникатору необходимо самостоятельно избрать оптимальный метод с учетом специфики своей маркетинговой и рекламной деятельности, а также финансовых возможностей.

Перейдем к рассмотрению системы рекламного бюджетирования, действующей на изучаемом в данной работе предприятии – ОАО Концерн «Калина».

2. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И СИСТЕМА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО КОНЦЕРН «КАЛИНА»

2.1.Характеристика ОАО Концерн «Калина» и виды его рекламной деятельности

Открытое Акционерное Общество Концерн «Калина», расположенное в г.Екатеринбурге, - крупнейший в России и странах СНГ производитель косметических средств, парфюмерии и бытовой химии . Компания занимается разработкой, производством и сбытом на территории России и стран СНГ, а также за их пределами широкого круга средств по уходу за кожей (кремы, лосьоны, гели, тоники и т.д.), средств по уходу за волосами (шампуни, бальзамы), средств по уходу за полостью рта (зубные пасты, ополаскиватели), парфюмерии, моющих средств (стиральные порошки, мыло) и ряда других продуктов.

Первоначально Концерн «Калина» (до 1999г. парфюмерно-косметическая фабрика «Уральские самоцветы») позиционировался в нижней ценовой категории и занимался производством большого числа небрендовых косметических средств. Компания была региональным производителем, неизвестным за пределами Уральского региона.

В 1996 г. у концерна сменился собственник, и на предприятие пришла новая команда менеджеров. С тех пор компания демонстрировала агрессивную стратегию развития, нацеленную на присутствие в максимально возможном количестве сегментов косметического рынка и на охват всех категорий потребителей, при этом основной акцент был сделан на покупателей со средним достатком. Кризис 1998 г. принес пользу значительному числу национальных производителей, так как дал им преимущества в себестоимости перед западными конкурентами. Концерн «Калина» использовал эту возможность, чтобы добиться лидирующих позиций на российском рынке. Компания инвестировала средства в развитие абсолютно новых брендов («Черный жемчуг», «Чистая линия», «32-Норма», «Золотая линия», «Серебряная линия», «Маленькая фея», «Дракоша» и т.д.), так как продвижение новых марок на рынок в посткризисный период требовало гораздо меньших затрат. В то же время большинство российских производителей довольствовались вернувшимся интересом потребителей к известным ранее продуктам. В результате доля брендовой продукции в продажах компании достигла 56%, а их доля в маржинальной прибыли - 68,5%, тогда как в конце 1999 г. на нее приходилось только 10% продаж. В настоящее время концерн занимается созданием новых брендов, а также использует свои основные марки для производства и вывода на рынок новых товаров. Тем не менее, столь агрессивная маркетинговая стратегия приводит к дополнительной нагрузке на финансы компании.

### Структура собственности концерна абсолютно прозрачна - Концерн «Калина» является открытым акционерным обществом с уставным капиталом порядка 631 млн. рублей.

### Распределение капитала в Концерне выглядит следующим образом: 21% принадлежит юридическим лицам, 79% - физическим лицам. Европейский Банк Реконструкции и Развития (ЕБРР) владеет 17,84% капитала.

Генеральный директор и Совет директоров избирается на Годовом собрании акционеров.

На сегодняшний день в состав Концерна «Калина» входят 6 предприятий: 2 предприятия в г. Екатеринбурге, парфюмерно-косметический комбинат «Алые паруса» (г. Николаев, Украина), Алмалыкский завод бытовой химии «Паллада-Восток» (г.Алмалык, Узбекистан), Омский завод синтетических моющих средств (г.Омск, Россия), фабрика «Лола» (г. Ташкент, Узбекистан). Все подразделения головной компании, расположенные на территории России, входят в состав единого юридического лица, в то время как дочерние компании в СНГ остаются отдельными предприятиями.

Благодаря усилиям молодой креативной команды менеджмента компания, некогда являвшаяся производителем регионального масштаба, стала в достаточно короткий период времени одним из лидеров рынка. Концерн постепенно внедряет современные маркетинговые и управленческие технологии, демонстрируя способность конкурировать на российском рынке с известными международными марками. Это очень важный позитивный фактор, выделяющий Концерн «Калина» среди большей части национальных производителей.

Агрессивная стратегия роста концерна ориентирована на развитие новых брендов и продуктов, а также расширение бизнеса вследствие поглощения других косметических предприятий в России и странах СНГ. Такая политика влечет за собой значительный риск, особенно в свете обостряющейся конкуренции на российском косметическом рынке. Стратегия роста компании нацелена на горизонтальное развитие, и в будущем вертикальной интеграции не планируется. Потребность существенных денежных ресурсов для финансирования развития - важнейший риск для концерна.

Продажи продукции компании осуществляются через 123 независимых дистрибьютора, причем ни один из них не распространяет более чем 6% продукции, а 10 крупнейших дистрибьюторов отвечают всего за 27% оборота. Дистрибьюторская сеть концерна покрывает большую часть регионов России и стран СНГ. Хотя компания не вкладывает средства в собственную сеть и региональные, дилеры по-прежнему остаются независимыми, концерн внедряет систему управления ассортиментом и запасами на складах дилеров для того, чтобы оптимизировать свои потребности в рабочем капитале, которые, однако, до сих пор остаются существенными. В отличие от других российских компаний Концерн «Калина» не несет ущерба, связанного с безнадежными долгами или бартерными сделками. В Екатеринбурге сбытовая сеть дополнительно представлена четырьмя фирменными розничными и одним оптовым магазином.

В составе Концерна «Калина» работает собственный научно-исследовательский центр, включающий парфюмерную, косметическую лаборатории и лабораторию по разработке средств бытовой химии. Деятельность научно-исследовательского центра направлена на разработку новых и совершенствование уже выпускаемых продуктов, основу которых составляют натуральные компоненты.

Концернявляется первым в России предприятием отрасли, прошедшим сертификацию по системе ISO 9000. Его продукция соответствует самым высоким мировым стандартам.

Концерн стремится удовлетворить ежедневные потребности каждого потребителя, с учетом его индивидуальных особенностей, пола, возраста и дохода. Продукция компании нацелена на различные ценовые категории, начиная с низкой (небрендовая продукция) и средней ценовых категорий и заканчивая высшей ценовой категорией, конкурирующей с международными брендами. В то же время особое внимание концерн уделяет потребителям со средним уровнем дохода.

Ассортимент продукции Концерна насчитывает более 300 наименований.

В перечне продукции, выпускаемой компанией, можно выделить 6 основных товарных групп:

Парфюмерия

Средства по уходу за кожей

Средства по уходу за волосами

Средства по уходу за полостью рта

Моющие средства

Гигиенические средства

Наиболее известные бренды Концерна: «Золотая линия», «Серебряная линия», «Маленькая фея», «Черный жемчуг», «Чистая линия», «Анжелика Варум», Зубная паста “32”, «Лесной бальзам», «Клинар», «Маримба», «Миа», «Дракоша».

Общая емкость парфюмерно-косметического рынка в России оценивается специалистами в 3,875млрд. $, что составляет 2,5% от мирового рынка. При этом темпы роста (до 20% в год) по-прежнему превышают западноевропейские (6% в год).

За последние годы доля рынка, занимаемая Концерном «Калина», существенно увеличилась за счет расширения ассортимента, улучшения качества продукции, дизайна упаковки и совершенствования технологий ее продвижения на рынок.  
 Вот уже несколько лет Концерн «Калина» активно представлен во всех основных товарных группах отечественного парфюмерно-косметического рынка: «средства по уходу за кожей», «средства по уходу за полостью рта», СМС, «парфюмерия», «средства по уходу за волосами».

По данным компании ACNielsen по итогам 2001года «Калина» по-прежнему лидирует в группе «средства по уходу за кожей», занимая 23% -ную долю рынка.Эти данные представлены на рисунке 2.



#### 

#### 

#### 

#### Рисунок2. Доля рынка лидирующих производителей средств по уходу за кожей в натуральном измерении

По данным компании ACNielsen в течение 2001 года увеличилась доля Концерна в группе «зубные пасты» (с 19,8% - до 22,5% в натуральном выражении и с 13,2% до 14,7 % в стоимостном выражении), результаты изображены на рисунке 3.



Рисунок 3. Доля рынка лидирующих производителей зубных паст в натуральном измерении

За последние несколько лет значительно выросла доля Концерна на российском парфюмерно-косметическом рынке, увеличились объемы производимой продукции, объем продаж, возрос объем экспорта, см. рисунки 4,5.



### Рисунок 4. Рост объема производства в денежном выражении (тыс. долл.)



### Рисунок 5. Динамика объема продаж Концерна (тыс. долл.)

## В Таблице 3 указан сравнительный анализ основных финансовых показателей (тыс.руб.).

## Таблица 3.

## Сравнительный анализ основных финансовых показателей (тыс.руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **1999 г** | **2000 г** | **2001 г** |
| Выручка от реализации | 2 089 671 | 3 225 720 | 3 577 683 |
| Чистая прибыль | 408 942 | 284 854 | 448 567 |
| Прибыль от реализации | 625 140 | 640 711 | 758 068 |
| Себестоимость реализации | 1 393 876 | 2 398 050 | 2 389 383 |
| Валовая прибыль | 695 795 | 827 670 | 1 188 300 |
| Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности | 586 409 | 458 919 | 592 037 |
| Налог на прибыль | 177 467 | 174 065 | 143 470 |
| Экспорт продукции | 73 | 35,8 | 436,6 |

Ежегодно растет объем экспорта продукции Концерна, данные по экспорту в 2001 г. представлены на рисунке 6.

#### 



#### Рисунок 6. География экспорта продукции (в % соотношении от общего объема)

В страны ближнего зарубежья экспортируется практически весь ассортимент продукции Концерна.

В страны дальнего Зарубежья экспортируются (основные группы/бренды):

средства по уходу за кожей («Чистая линия», «Черный жемчуг», «Золотая линия», «Серебряная линия» и др.)

средства по уходу за полостью рта («32», «Лесной бальзам» и др.)

детская косметика («Маленькая Фея» и др.).  
 Финансовую политику «Концерна Калина» можно охарактеризовать как агрессивную, с амбициозными планами развития, которые предполагается финансировать из комбинированных источников (собственные средства предприятия, долговое финансирование, а также привлечение средств за счет дополнительного размещения акций). Капитальные затраты компании финансируются из собственных средств, а покупка новых предприятий - из накопленной прибыли, дополнительных вкладов в уставный капитал и привлеченных заемных средств.

В настоящее время суммарный долг компании равен 11,3 млн долл., что составляет всего 26% капитала компании. Сравнительно низкий финансовый левередж в целом характерен для российских предприятий и объясняется слабой финансовой системой страны и сомнительной балансовой стоимостью активов. Прибыль до амортизации, налогов и процентов в 17 раз превышает годовые процентные выплаты по долгу, а средства от операционной деятельности составляют 56% от общей суммы долга, что является достаточно хорошим показателем. Потребность в инвестициях, вызванных планируемым развитием компании, скорее всего, потребует дополнительного внешнего финансирования. Концерн собирается привлекать как заемные средства, так и вклады в уставный капитал. Так, в 2000 г. пакет акций в 17,84% перешел в собственность ЕБРР, а средства от продажи в размере 10 млн долл. предназначены для финансирования новых приобретений компании.

В 2000 г. средства от операционной деятельности (чистая прибыль с поправкой на амортизацию) не покрывали затраты на финансирование увеличения рабочего капитала, что привело к отрицательному денежному потоку от операционной деятельности.

Для косметической отрасли характерна высокая рентабельность продаж. Хотя финансовое состояние «Концерна Калина» достаточно устойчивое, в период 1999-2000 г. рентабельность по прибыли до амортизации, процентов и налогов уменьшилась до 13% (это достаточно низкий показатель для производителей брендовой продукции) за счет усиления позиций рубля, обострения конкуренции и увеличения маркетинговых затрат). Однако, благодаря повышению доли брендовой продукции в продажах концерна рентабельность может увеличиться уже по результатам 2001 г. Дальнейший рост рентабельности в 2002 г., скорее всего, будет ограничен вследствие увеличения маркетинговых затрат и роста себестоимости производимой продукции, которые в результате перекроют положительный финансовый эффект от изменения налогового законодательства, согласно которому затраты на рекламу будут полностью включаться в себестоимость продукции (в 2001г они включались частично).

В общем случае финансовая гибкость российских компаний ниже, чем компаний более развитых стран, так как российская финансовая система остается достаточно слабой, а национальные заемщики имеют ограниченный доступ на международные финансовые рынки.

Финансовая гибкость «Концерна Калина» больше, чем в среднем у российских предприятий. Хотя концерн не имеет аффилированных банков и не является очень крупным предприятием, он имеет доступ к банковскому финансированию (обычно его банковские кредиты обеспечены запасами сырья и готовой продукции); также предприятие смогло привлечь ЕБРР к участию в уставном капитале. Вследствие сезонности продаж компания использует краткосрочные банковские кредиты для финансирования сезонных колебаний рабочего капитала. Пики долговой нагрузки приходятся на третий квартал. Компания диверсифицирует свои заимствования и работает с несколькими банками одновременно. В дополнение к краткосрочным кредитам у концерна открыт долларовый аккредитив для расчетов с зарубежными поставщиками.

# Высокие темпы развития Концерна «Калина» требуют значительных инвестиций. Значительная доля прибыли предприятия реинвестируется в развитие производства, Концерн «Калина» ведет активную деятельность на финансовом рынке. В сфере деятельности Концерна на финансовом рынке можно выделить следующие основные события.

В ноябре 2000 г. Европейский Банк Реконструкции и Развития (ЕБРР) стал акционером Концерна «Калина».

В марте 2000 г. Концерн «Калина» выпустил первый облигационный заем на сумму 70 млн. руб. Номинальная стоимость одной облигации – 100 млн. руб. Срок обращения –   
3 года. Облигационный заем используется для пополнения оборотных средств предприятий, входящих в состав Концерна, и производственную программу.

В декабре 2001 г. Концерн получил синдицированный банковский кредит на сумму 80 млн. руб.

В январе 2002 г. рейтинговая служба Standart & Poor’s присвоила Концерну, а также деноминированному в рублях выпуску облигаций на сумму 550 млн. руб., кредитный рейтинг «ruBB+» по российской шкале.

В феврале 2002 г. Концерн выпустил второй облигационный заем на сумму   
550 млн. руб. Номинальная стоимость каждой облигации – 1000 руб. Срок обращения 2 года с годовой офертой.

Концерн «Калина» продолжает работы по подготовке IPO. Размещение акций компании на NYSE или на одной из европейских фондовых бирж планируется осуществить в 2003 году. В феврале 2001 года Концерн провел тендер среди аудиторов, в котором приняли участие компании-аудиторы «Большой пятерки». Победителем тендера стала компания Deloitte&Touche. В сентябре 2001 года Deloitte&Touche закончила аудит финансовой отчетности Концерна по итогам 2000 года в соответствии с Общепринятыми Аудиторскими Стандартами (US GAAP). В мае 2002 года планируется завершение аудита за 2001 год. Летом 2002 года Концерн “Калина” определится с выбором инвестиционного банка, который выступит андеррайтером IPO.

Рейтинги ОАО Концерн «Калина» отражают лидирующие позиции компании в ряде сегментов рынка косметической продукции России, на котором наблюдается обострение конкуренции. Рейтинги также отражают агрессивные планы компании по дальнейшему развитию бизнеса, которые могут привести к увеличению долговой нагрузки.

С 1998 г. объем российского рынка косметических средств и парфюмерии в денежном выражении стабильно увеличивался, и в будущем ожидается сохранение данной тенденции. В то же время этот рынок характеризуется нестабильностью и подверженностью сезонным колебаниям. Отрасль в целом в значительной степени фрагментирована, ее участники работают в условиях жесткой конкуренции, а ключевым фактором успеха является эффективный маркетинг. Конкуренция обостряется по мере того, как расширяется присутствие крупных международных компаний, пользующихся большей экономией на издержках за счет масштабов и располагающих более широким доступом на рынки капитала по сравнению с российскими участниками. В то же время ценовые преимущества российских производителей, таких как Концерн «Калина», постепенно уменьшаются вследствие усиления позиции рубля и роста среднедушевых доходов населения.

Концерн «Калина» выигрывает с точки зрения своих нынешних сильных позиций на российском косметическом рынке (в особенности - в секторе средств по уходу за кожей). Важную роль играют следующие факторы: способность компании создавать конкурентоспособные бренды; высокое качество выпускаемой продукции; эффективный маркетинг; стратегическая ориентация на российских покупателей со средним уровнем дохода при наличии линии (небрендовых) продуктов для потребителей с низкими доходами и линии продуктов (позиционируемых как конкуренты международных брендов) для потребителей с высокими доходами. Помимо этого, Концерн «Калина» пользуется сохраняющимися преимуществами, связанными с девальвацией отечественной валюты в 1998 г. Это дало возможность концерну успешно конкурировать с большинством западных компаний с точки зрения себестоимости и ценообразования. Структура продаж Концерна «Калина» имеет высокую степень диверсификации по видам продукции, региональным рынкам сбыта и дилерам. Во многом благодаря усилиям менеджмента компания, некогда являвшаяся производителем регионального масштаба, стала одним из лидеров рынка и смогла привлечь ЕБРР (рейтинг в иностранной валюте "ААА/Стабильный/А-1+") к участию в своем уставном капитале.

Компания также подвержена валютному риску вследствие высокой доли издержек в иностранной валюте (в основном это касается материалов) в себестоимости продукции при рублевой выручке (однако это касается и всех других участниках отрасли; таким образом, Концерн «Калина» подвержен подобным рискам в той же степени, что и его российские конкуренты, и в гораздо меньшей степени, чем международные компании).

Обостряющаяся конкуренция на российском косметическом рынке - один из ключевых рисков для концерна, так как западные конкуренты восстановили свои докризисные позиции на российском рынке, а преимущества в себестоимости национальных производителей, появившиеся вследствие девальвации рубля, постепенно уменьшаются. Хотя «Калина» в настоящее время и является национальным лидером на косметическом рынке, по размерам предприятие меньше, чем международные компании, которые пользуются большей экономией на издержках за счет масштабов производства, имеют международную диверсификацию продаж и располагают более широким доступом на рынки капитала. Возвращение западных компаний на российский косметический рынок привело к увеличению затрат на создание и продвижение брендов. Концерн был вынужден увеличить маркетинговые расходы для того, чтобы сохранить нынешнюю долю рынка. В то же время рынок успел "привыкнуть" к традиционным методам продвижения товара, что сделало их менее эффективными. Подобная ситуация ухудшает показатели рентабельности и ограничивает денежные потоки.

Концерн «Калина» подвержен валютному риску. Компания занимается сбытом на национальном рынке (Россия и страны СНГ) и получает рублевую выручку, в то время как экспорт составляет менее 5% продаж. В то же время концерн импортирует около половины сырья и упаковочной продукции, таким образом, около четверти издержек в себестоимости товаров номинированы в долларах и евро, что приводит к значительному валютному риску. Однако это касается и всех других участниках отрасли; таким образом, "Концерн Калина" подвержен подобным рискам в той же степени, что и его российские конкуренты, и в гораздо меньшей степени, чем международные компании.

Высокая сезонность продаж - еще один специфический риск. Косметика часто покупается в качестве подарка, таким образом, продажи концерна увеличиваются перед праздниками, т.е. с декабря по февраль, и падают в августе, а сезонные колебания составляют до 30% от среднего уровня, что приводит к колебаниям в движении денежных средств и долговой нагрузки. Тем не менее отчетная дата приходится на 31 декабря, когда размер долга находится на одном из самых высоких уровней.

Агрессивная стратегия роста концерна ориентирована на развитие новых брендов и продуктов, а также расширение бизнеса вследствие поглощения других косметических предприятий в России и странах СНГ. Такая политика влечет за собой значительный риск, особенно в свете обостряющейся конкуренции на российском косметическом рынке. Стратегия роста компании нацелена на горизонтальное развитие, и в будущем вертикальной интеграции не планируется. Потребность существенных денежных ресурсов для финансирования развития - важнейший риск для концерна.

Организационная структура предприятия представляет собой линейную систему управления, во главе которой стоят Собрание акционеров, Совет директоров, Генеральный директор. Деятельность поделена на семь направлений, каждое из которых возглавляет директор направления. В состав каждого направления входят несколько подразделений, находящихся в прямом подчинении директору направления. В органиграмме присутствуют и элементы матричной системы управления – должности вице-директоров по товарным группам и руководителей проектов, находящихся в прямом подчинении Генерального директора. Отдел рекламы входит в направление развития, которым управляет Директор по развитию. Помимо отдела рекламы к службам развития относятся следующие подразделения: отдел маркетинга, отдел управления персоналом, отдел промышленного дизайна, Научно-исследовательский центр. Таким образом отдел рекламы включен в процесс развития предприятия и управления торговыми марками . Согласно штатного расписания отдел состоит из четырех человек, - начальника отдела и трех менеджеров по рекламе. Основные функции, возложенные на отдел: продвижение выпускаемых товаров, создание положительного имиджа самого предприятия и выпускаемой продукции.

Концерн «Калина», являясь бесспорным лидером парфюмерно-косметической отрасли, ведет активную рекламную деятельность по продвижению товаров на рынке России.

Безусловно, рекламная поддержка осуществляется не для всех марок выпускаемой продукции, а концентрируется лишь на основных брендах, приносящих наибольшую прибыль.

Рекламная деятельность предприятия осуществляется на всех уровнях ATL-акции – прямая реклама, к которой относятся реклама в основных СМИ – телевидении, прессе, Интернете, наружная реклама, реклама на транспорте, и BTL-акции, к которым относят мероприятия по стимулированию сбыта и PR: презентации, сэмплинги, конкурсы, участие в массовых акциях, паблисити и т.п.

Из всех медиа менее всего реклама размещается на радио, что обусловлено спецификой рекламируемого продукта – товара, покупка которого часто носит импульсный характер, большое значение при принятии решения имеет упаковка - ее качество и узнаваемость, т.е. задействованы прежде всего зрительные анализаторы. Спецификой же радио как СМИ является активизация слухового аппарата аудитории.

Основные рекламируемые марки концерна : «Черный жемчуг», «Чистая линия», «МИА», «Лесной бальзам», «32», «Маленькая фея», «Маримба», «Клинар», «Анжелика Варум», «Серебряная линия», «Золотая линия».

Марки, поддержка которых осуществляется с помощью телевизионной рекламы : «Черный жемчуг», «Чистая линия», «МИА», «Лесной бальзам», «32», «Маленькая фея», «Маримба», рекламы в прессе: «Черный жемчуг», «Чистая линия», «МИА», «Лесной бальзам», «32», «Маленькая фея», «Маримба», «Клинар», «Анжелика Варум», «Серебряная линия», «Золотая линия», в Интернете – «Маримба» , наружной рекламы.- «Лесной бальзам», «32».

Значительный упор делается и на так называемые ПОС-материалы – рекламные материалы на местах продаж – в розничных, оптовых торговых точках, т.е. там, где чаще всего именно и принимается решение о покупке. К ПОС-материалам можно отнести такие виды рекламных материалов, как буклеты, брошюры, листовки, лифлеты, флаерсы, пакеты, стикеры, вобблеры, блоттеры, шелфтокеры, шелфстрайпы, стойки, стенды, поддоны, дисплеи, диспенсеры, мобайлы, гирлянды, шоу-боксы, муляжи упаковок и т.д. Все перечисленные виды активно используются в качестве дополнительной, а по некоторым маркам, например «Рецепты красоты», «Солнечная система», основной рекламной поддержки.

Размещение рекламы происходит как на национальном (национальное ТВ, федеральные издания, выставки, конкурсы), так и на региональном уровне (региональная пресса, региональные ТВ-каналы, размещение наружной рекламы в регионах, проведение различных мероприятия по стимулированию сбыта).

Поставщиками рекламных услуг для Концерна «Калина» являются ведущие компании федерального и регионально уровня. На федеральном уровне – это рекламные агентства «Навигатор ДДБ», «АПР Оптимум медиа», «Медиа Артс», агентство «Михайлов и Партнеры», продюсерский центр «ДТВ-МА», рекламная группа «Витрина А», в Екатеринбурге – типография «Фабрика цвета», «Крик центр», рекламное агентство «Игрек».

Концерном «Калина» воплощены в жизнь некоторые уникальные проекты, которые также можно отнести к рекламной деятельности. Так уже трижды – в 1999, 2000, и 2001 годах концерном был организован и проведен международный конкурс на лучшую парфюмерную композицию «Хрустальный букет» - уникальный проект в сфере парфюмерии не только России, но и всего мира.

В качестве нестандартного метода продвижения детской продукции под маркой "Дракоша" был снят детский телевизионный сериал «Дракоша и компания», с "Дракошей" в главной роли. Показ сериала уже осуществился на федеральных каналах России, Казахстана, Белоруссии, региональных каналах Украины. Помимо трансляции на телевидении сериал выпущен и на видеокассетах. И результат: марка "Дракоша" - самая популярная марка детских зубных паст в России, далеко обгоняющая всех зарубежных и отечественных конкурентов. Источник - аудит розничной торговли AC Nilsen, Россия, январь - февраль 2002 года.

В 2001 году увидел свет еще один проект компании - женский иллюстрированный журнал «Калина news». В июне 2002г выпущен уже шестой номер журнала, тираж которого один миллион экземпляров, распространяющихся бесплатно в большинстве регионов России и странам СНГ. Журнал носит нерекламный характер, в нем читательницы находят интервью с известными людьми, обзоры тенденций и новинок мира моды и красоты, рецепты, психологические советы, советы по уходу за собой, рецепты, возможность участия в различных конкурсах. Безусловно, все парфюмерно-косметические средства, упоминаемые в журнале – только продукция концерна.

Ежегодно Концерн «Калина» участвует в международной выставке «Интершарм», в мае 2002г. принял участие в выставке «Космо-шоу» в г.Москве, ежегодно проводимой журналом Космополитан. Следует отметить, что концерн был единственным российским производителем парфюмерно-косметической отрасли, приглашенным на выставку.

2002 год – юбилейный для компании. Во–первых, 60 лет прошло с момента основания фабрики, во-вторых - пятилетие новой управленческой команды. Этим датам также были посвящены несколько событий – пресс-конференции с Москве и Екатеринбурге, информационно-рекламная кампания, внутренние мероприятия, состоявшиеся в марте этого года.

В следующем параграфе мы рассмотрим систему бюджетирования рекламной деятельности предприятия.

2.1.Система бюджетирования отдела рекламы ОАО Концерн «Калина»

Деятельность отдела рекламы Концерна «Калина» подчинена общей системе управления предприятием, включена, в том числе и в систему бюджетирования, применяемую на концерне. Отдел рекламы как отдельное подразделение имеет свой бюджет – бюджет финансовых расходов отдела рекламы.

Система бюджетирования представлена долгосрочными бюджетами – на один год и краткосрочными – поквартальными и помесячными. В компании долгосрочное и краткосрочное бюджетирование объединяются в единый процесс. В этом случае краткосрочные бюджеты (квартальный и месячный) составляются в рамках разработанного долгосрочного (годового) и поддерживают его, а долгосрочный уточняется по прошествии каждого периода краткосрочного планирования. Таким образом, бюджеты отдела рекламы делятся на годовой (с разбивкой расходов по месяцам), квартальные (с разбивкой расходов по месяцам), месячные бюджеты.

Все три вида бюджета являются постатейными, т.е. предусматривают жесткое ограничение суммы по каждой отдельной статье расходов без возможности переноса в другую статью. Использование такого подхода позволяет обеспечить более жесткий контроль и ограничения полномочий руководителей нижнего и среднего звена.

Система бюджетирования предприятия представлена бюджетами с временным периодом. Этот термин означает систему бюджетирования, в которой неизрасходованный на конец периода остаток средств не переносится на следующий период. Эта разновидность бюджета используется в большинстве организаций, т.к. позволяет более четко контролировать деятельность менеджеров и расход ресурсов компании, пресекая "накопительские" тенденции. К недостаткам такого метода следует отнести неравномерность расходования бюджетных средств, когда в конце периода менеджеры начинают в срочном порядке тратить остаток средств на зачастую ненужные расходы или просто неоптимальным образом, опасаясь, что в случае "недорасхода" бюджет на следующий период будет урезан на соответствующую сумму.

Существующая система бюджетирования внедрена на предприятии в 2000г., на данный момент является устоявшейся, что позволяет составлять бюджеты каждый раз не «с нуля», а используя преемственность, использовать шаблоны бюджетов предыдущих периодов, в которые вносятся коррективы, отражающие текущие коррективы по сравнению с устоявшимся процессом. Преемственный бюджет намного снижает объем усилий и времени, затрачиваемых на бюджетный процесс. Однако он имеет и довольно серьезные недостатки, основным из которых является опасность образования "застойных участков", тянущихся из прошлого без изменений, которые при составлении бюджета "с нуля" могли бы быть пересмотрены и оптимизированы.

Расходы на рекламу делятся по следующим направлениям: размещение на рекламы на телевидении (по маркам), размещение рекламы в прессе, агентская комиссия за размещение в СМИ и информационно-консультационное обслуживание, производство роликов, разработка макетов в прессу и пр., производство рекламных материалов, ПР-услуги, региональная реклама. Примеры годового квартального и месячного рекламных бюджетов представлены в Приложении 1, 2, 3 соответственно.

Основой для составления бюджета является план рекламных мероприятий, который составляется на один год с разбивкой по маркам.. В плане рекламных мероприятий указываются сроки и стоимость проведения каждого мероприятия, кампании, флайта – данные, на основе которых составляется годовой бюджет отдела рекламы. Дополнительно в него вносятся расходы на расходы на кампании общего характера – ПР, региональная реклама, участие в ежегодных выставках и пр.

Исходя из плана мероприятий, сами мероприятия, а соответственно и затраты на них распределяются неравномерно в течение года. Так основной упор делается на период февраль- май и октябрь-декабрь, что связанно с сезонностью спроса на производимую продукцию. Безусловно, с финансовой точки зрения, неравномерное распределение нагрузки по затратам, занимающим значительную часть в общих затратах и расходах предприятия неблагоприятно для его финансовой устойчивости. Как мы видим, в итоговом варианте бюджета все затраты равномерно распределены по месяцам в течение года, за исключением летних месяцев, что позволяет более точно и эффективно планировать использование собственных и привлечение заемных средств. Безусловно, такой способ равномерного распределения затрат не является универсальным в силу сложности достижения его на практике, а более легко воплощаем именно крупными рекламодателями, каким является концерн «Калина». Зачастую, в договорах с поставщиками рекламных услуг ими устанавливаются порядок, стоимость и прочие условия покупки рекламных услуг на срок от полугода и более, что позволяет получить более выгодные условия и цены. Однако рекламодателям с относительно небольшим рекламным бюджетом также рекомендуется тщательно планировать свою деятельность и эффективно распределять затраты на нее.

Для более оперативного и эффективного управления расходами, направленными на разработку и производство рекламных материалов, проведение текущих мероприятий, сроки и стоимость которых может корректироваться в течение года в зависимости от текущего состояния и изменений, в 2002 году все подобные расходы объединены в бюджете под статьей «Управление брендами».

Система бюджетирования на концерне «Калина» представляет собой смешение двух подходов - бюджетирование «снизу вверх» и «сверху вниз», с преобладанием последнего варианта.

При определении размера бюджета используется, прежде всего, метод целей и задач, с применением метода конкурентного паритета. Во внимание берутся также все факторы, влияющие на величину рекламного бюджета, перечисленные в параграфе 1.2.3. На определении размера бюджета марки (бренда) более подробно мы остановимся в следующей главе.

Важную роль в управлении рекламной деятельностью в целом и затратами на нее в частности играет оценка эффективности рекламы. Ниже будет проведен анализ способов оценки эффективности рекламы и системы оценки эффективности, действующей на Концерне «Калина».

2.3. Система оценки эффективности на Концерне «Калина»

Контроль представляет собой неотъемлемый элемент любого управленческого процесса. В наиболее общем виде проблема выглядит следующим образом: цель контроля представляет собой определение степени соответствия фактически достигнутых организацией результатов тем задачам, которые были разработаны на этапе планирования. Контроль рекламной деятельности и ее эффективности также играет немаловажную роль. Эффективность рекламы является важнейшим составляющим маркетинговой политики предприятия. Ведь по результатам оценки эффективности определяется целесообразность затрат и пути развития компании с учетом привлечения новых покупателей. Вопрос о соотношении затрат на рекламу и результатов в рекламной кампании является одним из ключевых в практике рекламной деятельности.

Налаженный учет эффективности рекламирования позволяет получить информацию о целесообразности рекламы и результативность отдельных ее средств, определить условия оптимального воздействия рекламы на потенциальных покупателей.

Абсолютно точно определить эффективность отдельных средств рекламы, рекламной кампании в большинстве случаев не представляется возможным. Это обусловлено целым рядом причин.

Во-первых, тем, что реклама является только одним из многих аргументов, которые определяют конечные маркетинговые результаты. Среди этих элементов важнейшую роль играют элементы комплекса маркетинга: товар, цена, сбыт, вся система маркетинговых коммуникаций, включая рекламу. Система маркетинговых коммуникаций содержит целый ряд эффективных средств коммуникаций. Немаловажное значение во влиянии на реакцию рынка имеют также такие факторы, как уровень конкуренции, характеристики товара, уровень макросреды маркетинга и др. Влияние такого множества разнообразных факторов практически невозможно формализовать и смоделировать.

Во-вторых, сложность оценки рекламного воздействия обусловлена тем, что поведение конкретного покупателя (не говоря уже о рынке в целом) представляет собой своеобразный «черный ящик». Процессы, протекающие внутри него, практически не могут быть изучены. Известны только параметры «на входе» и «на выходе» системы. Кроме того, одни и те же факторы нередко приводят к различным результатам.

И, наконец, рыночный процесс изобилует случайными событиями, которые могут определить успех или неуспех товара. Например, прекрасная рекламная кампания может совпасть с выпуском даже небольшой партии бракованного товара. При этом эффект рекламы не только снижается до нулевой отметки. В этом случае реклама начинает играть отрицательную роль в судьбе товара.

Однако и приблизительные подсчеты оправдывают себя.

Специфическими целями контроля рекламной деятельности являются:

1. Обеспечение соответствия главных направлений рекламной деятельности целям маркетинговой и коммуникационной политики предприятия;
2. Определение эффекта, конкретного результата рекламной деятельности;
3. Обеспечение максимальной эффективности рекламы ( в самом широком смысле: от выбора наиболее эффективных вариантов рекламного обращения, средств рекламы и рекламоносителей до выработки целей рекламной политики);
4. Определение эффективности расходования финансовых средств на рекламу;
5. Обеспечение соответствия формы и содержания рекламы требованиям государственного регулирования и морально-этическим нормам общества и др.

Различают экономическую эффективность рекламы и эффективность психологического воздействия отдельных средств рекламы на сознание человека (привлечение внимания к рекламе, фиксация в памяти и т.п.) Причем психологическое воздействие наиболее результативно, если оно приводит потенциальных потребителей к совершению покупки. Таким образом, экономическая эффективность рекламы зависит от степени ее психологического воздействия на человека.

Эффективность психологического воздействия рекламных средств характеризуется яркостью и глубиной впечатления, которые эти средства оставляют в памяти человека, степень привлечения внимания. Эффективность психологического воздействия рекламы на потребителя можно определить путем наблюдений, экспериментов, опросов, проведения фокус-групп. Современные методы тестирования позволяют определять эффективность рекламы, воздействующей на адресат на важнейших уровнях: когнитивном (область сознания, рациональная деятельность), аффективном (область психологических установок и мотиваций), конатативном (область поведения, действия). Однако в данной работе мы будем подробно рассматривать методы оценки психологической эффективности рекламы, несмотря на ее тесную взаимосвязь с экономической эффективностью.

Экономическую эффективность рекламы чаще всего определяют путем измерения ее влияния на развитие товарооборота. Наиболее точно установить, какой эффект дала реклама, можно лишь с том случае если увеличение сбыт товара происходит немедленно после воздействия рекламы. Это наиболее вероятно в случаях рекламирования новых товаров повседневного спроса.

В тоже время, покупке дорогостоящего товара или товара длительного пользования обычно предшествует обязательное обдумывание. В этом случае эффект рекламы может проявиться далеко не сразу. Прежде всего покупатель узнает о выпуске товара, затем он интересуется подробной информацией о его качестве и свойствах. После этого он может отдать предпочтение рекламируемому товару и утвердиться в желании его приобрести, и лишь в итоге его приобретает.

Чтобы выявить, в какой степени реклама повлияла на рост товарооборота, анализируют оперативные и бухгалтерские данные. При этом следует иметь в виду, что помимо рекламы на реализации товара сказываются его качество и потребительские свойства, цена, внешний вид и другие причины, указанные нами выше.

Дополнительный товарооборот под воздействием рекламы определяется по формуле:

Тс х П х Д

Тд = ,

100

где Тд – дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.,

Тс – среднемесячный товарооборот до рекламного периода, руб.;

П – прирост среднемесячного товарооборота за рекламный и послерекламный периоды, %;

Д – количество месяцев учета товарооборота в рекламном и послерекламном периодах.

Об экономической эффективности можно также судить по тому экономическому результату, который был достигнут от применения рекламного средства или проведения рекламной кампании. Экономический результат определяется соотношением между прибылью от дополнительного товарооборота, полученного под воздействием рекламы, и расходов на нее.

Для расчета экономического эффекта можно использовать следующую формулу:

Тд х Нт

Э = \_\_\_\_\_\_\_\_\_ - (Up + U d)

100

где Э – экономический эффект рекламирования, руб.; Тд - дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.; Нт – торговая надбавка на товар, в % к цене реализации; Up - расходы на рекламу, руб.; Ud – дополнительные расходы по приросту товарооборота, руб.

В данном случае мы сопоставляем полученный эффект от проведения рекламного мероприятия с затратами на его осуществление. Результаты такого соотношения могут выражаться в трех вариантах:

1. Эффект от рекламного мероприятия равен затратам на его проведение.
2. Эффект от рекламного мероприятия больше затрат ( прибыльнее).
3. Эффект от рекламного мероприятия меньше затрат (убыточнее).

Однако полученных данных еще недостаточно для сопоставления экономической эффективности затрат на проведение различных рекламных мероприятий. Более точно эффективность затрат на рекламу характеризует ее рентабельность.

Рентабельность рекламы- это отношение полученной прибыли к затратам. Она определяется по формуле:

П х 100

Р = ,

U

где Р – рентабельность рекламирования товара, %; П - прибыль, полученная от рекламирования товара, руб.; U – затраты на рекламу данного товара, руб.

Показателем сравнительной эффективности рекламных затрат можно считать коэффициент, получаемый от деления доли голоса рекламы конкретной марки товара (доля марки в общих рекламных расходах по данной товарной группе на конкретном рынке) на долю рынка по рекламируемой товарной группе. Так, если данный коэффициент больше 1, то это значит, что эффективность рекламных затрат данного коммуникатора ниже, чем в среднем по данному рынку.

Определенную пользу при анализе эффективности рекламной кампании могут принести такие вспомогательные показатели торговой эффективности:

* Прирост объема сбыта за период, прошедший после рекламной кампании;
* Отношение прироста объема продаж товара к сумме затрат на его рекламу
* Отношение прироста прибыли, полученной после рекламной кампании, к сумме рекламных затрат
* Динамика уровня рекламных затрат в общем объеме продаж
* Расходы на рекламу, приходящиеся на 1000 потребителей, подвергшихся воздействию всех видов рекламы
* Расходы на рекламу, приходящиеся на 1000 потребителей, подвергшихся воздействию данного средства рекламы
* Количество покупок данного товара, спровоцированных его рекламой и пр.

Однако некоторые исследователи придерживаются мнения, что в настоящих условиях, когда из-за обилия информации голос рекламы в общем информационном потоке становится все слабее и слабее, следствием чего является увеличение объема рекламы и затрат на нее, «заметность» рекламы объективно уменьшается, что в итоге отрицательно сказывается на ее эффективности. Таким образом, максимально ожидаемый эффект от рекламы – это формирование осведомленности – уровня знания и частично положительного отношения. Фактически единственным формальным критерием для оценки эффективности является знание марки, достигнутое в конкретный момент времени. Следует отметить, что важным условием эффективной рекламной кампании является корректная постановка целей, достигаемых средствами рекламной коммуникации. В некоторых случаях корректной целью можно назвать достижение в результате рекламной кампании определенного уровня знания марки и отношения покупателей к рекламируемому товару (лояльности).

Ниже мы рассмотрим, какие приемы используются на практике, чтобы грамотно оценивать эффективность рекламной активности предприятия. Возьмем для примера рекламную кампанию на телевидении по марке «32» (паста «32 жасмин-тоник»), проведенную в ноябре-декабре 2001г.

Первым шагом в оценке будет следующее:

Эффективность рекламы «до и после». Данный подход базируется на сравнении показателей «знание», «лояльность», «потребление» до и после рекламной кампании. Для проведения анализа используется контрольный рынок (Вся Россия). В этой ситуации предприятие получает возможность увидеть изменение активности покупателей с учетом текущих тенденций и результатов маркетинговой деятельности.

Таблица 4.

Сравнение показателей, %

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Контрольный рынок с маркетинговой активностью | | | |
|  | «до» | «после» | разница | прирост, % |
| Знание марки, % | 26,5 | 28,8 | 2,3 | 8,68 |
| Лояльность, % | 5,6 | 6,4 | 0,8 | 1,43 |
| Потребление, % | 10,9 | 12,9 | 2 | 18,35 |

На данном примере можно оценить, что маркетинговая активность способствовала увеличению количества:

* осведомленных покупателей ( уровня знания марки) на 2,3%
* потребителей с лояльным (положительном) отношении к марке на 0,8%
* совершенных покупок на 2%.

В целом проведенная кампания была эффективной. Однако используемый для анализа результатов подход «до и после» не позволяет оценить эффективность с финансовой точки зрения.

Для решения этого вопроса перейдем ко второму шагу.

Эффективность рекламы – инвестиции и результат.

Под инвестициями в нашем примере будем подразумевать вложение средств компании в рекламные коммуникации.

Подход «Эффективность рекламы – инвестиции и результат» позволяет явно контролировать эффективность вложений сезон за сезоном, базируясь на постоянстве форм учета и взаимосвязи инвестиций в коммуникации с результатом продаж.

Анализировать эффективность рекламы по критерию «инвестиции и результат» необходимо в сравнении с затратами предыдущих периодов. Так, если в третьем квартале 2001 года затраты на рекламу марки составили 400000$, то в четвертом квартале – 482000$, т.е возросли на 20,25%; объем продаж увеличился в натуральном выражении на 565 тыс. шт, что составило 6,5%, в денежном выражении – на 263 тыс. долл., соответственно - 11%. Таким образом, увеличение инвестиций в коммуникации в 0,5 раза:

* привело к увеличению объема продаж на 6,5%
* повысило «стоимость» покупателя почти на 1,02%

При анализе эффективности рекламы по критерию «инвестиции и результат» для получения более точного результата применяется метод контрольного рынка «до и после».

Применение метода «до и после» позволяет определить стоимость рекламной кампании в пересчете на одного покупателя. Это позволит более точно планировать рекламный бюджет, основываясь на четких финансовых показателях.

Данные показывают, что проведенная и планируемая рекламная кампания эффективна (т.е. достигнуты планируемые уровни знания и лояльности к марке), а финансовые затраты на кампанию оправдывают достигнутые цели.

Безусловно, оценка эффективности рекламной кампании осуществляется не только после ее проведения. Предварительный прогноз проводится и при планировании рекламы. При подаче рекламы в какое-либо СМИ предприятие в первую очередь будет интересовать, на сколько увеличится прибыль, благодаря рекламе, и затраты на эту рекламу. Соотношение этих двух величин в основном и определяет эффективность подачи рекламы в то или иное СМИ. Кроме того, имеет значение и период времени от момента оплаты рекламы до некоторого усредненного момента отдачи (увеличения прибыли, связанного с этой рекламой).

Предположим, что в результате подачи рекламного объявления, на которое была затрачена сумма EA, оборот компан6ии увеличится, в результате чего увеличится прибыль. Напишем выражение для прибыли за период времени T:

IT=I+D I(1),

где I - прибыль, которую получила бы фирма, если бы не давала рекламное объявление;

D I - прибыль, обусловленная увеличением оборота за период времени T вследствие подачи рекламы (за вычетом затрат на рекламу).

Средства, затраченные на рекламу, EA можно было бы потратить на что-нибудь другое (например, на увеличение ассортимента выпускаемой продукции, на увеличение штата фирмы, на увеличение количества телефонных линий и т.п.). Допустим, такое (альтернативное) вложение принесло бы за период времени T дополнительную прибыль равную D Ia. Прибыль за этот период в этом случае будет равна

ITa=I+D Ia (2).

Для того чтобы правая часть выражения (1) была больше правой части выражения (2), необходимо, чтобы выполнялось неравенство: D I>D Ia. То есть, дополнительная прибыль, обусловленная рекламой, должна быть больше прибыли, которая получилась бы при условии альтернативного вложения средств EA. Разделив последнее неравенство на величину затрат EA, получим:

rA > ra (3),

где rA - рентабельность вложения средств величиной EA в рекламу за период времени T;

ra - рентабельность альтернативного вложения средств величиной EA за период времени T.

Этот вывод был сделан при условии, что отдача по рекламе и отдача от альтернативного вложения происходят за период времени T. Предположим теперь, что отдача по рекламе происходит за период времени 2\*T, а отдача от альтернативного вложения происходит за период времени T. Тогда прибыль, обусловленная рекламой, должна быть больше прибыли, которая получилась бы при условии альтернативного вложения средств EA с учетом двойной их прокрутки. Выражение (3) преобразуется при этом таким образом:

rA > ra2(4).

Нетрудно понять, что если отдача по рекламе и отдача от альтернативного вложения происходят за какой-то другой период времени, то выражение (4) соответственно преобразуется:

rA  T/TA > ra T/Ta (5),

где TA - период времени от момента оплаты рекламы до момента, когда действие рекламы прекращается;

Ta - период времени оборота альтернативного вложения средств.

Левая часть неравенства представляет собой рентабельность вложений в рекламу, приведенную к периоду времени T, а правая часть - рентабельность альтернативных вложений, приведенную к тому же периоду времени. Можно упростить выражение (5), приведя величины рентабельностей к периоду времени отдачи по рекламе:

rA  > ra TA/Ta (6).

Здесь левая часть неравенства представляет собой рентабельность вложений в рекламу за период времени отдачи по рекламе TA, а правая часть - рентабельность альтернативных вложений, приведенную к тому же периоду времени.

Итак, осмысленность подачи рекламы в то или иное СМИ будет определяться:

- величиной рентабельности вложений в рекламу;

- величиной рентабельности альтернативного вложения средств;

- соотношением периода времени от момента оплаты рекламы до момента, когда действие рекламы прекращается, и периода времени оборота альтернативного вложения средств.

Собственно говоря, все это было понятно и без этих выкладок. Проведенная формализация помогает лишь понять, насколько влияет каждый из приведенных параметров на результат.

Для разных СМИ и для разных объемов рекламы в одном и том же СМИ величины рентабельности вложений в рекламу будут разными. Для многих они будут отрицательными. В такие СМИ (или в таких объемах в этих СМИ) подавать рекламу бессмысленно. Однако для некоторых СМИ или для некоторых объемов рекламы в этих СМИ эта величина будет положительной. Оптимизация рекламной кампании фирмы будет заключаться в выявлении таких СМИ и таких объемов рекламы в них, для которых эта величина будет максимальной. Однако необходимо помнить и про величину рекламного бюджета, так как для телевидения, например, затраты на рекламу составляют десятки, а то и сотни тысяч долларов. Таких денег можно просто не найти. Поэтому оптимизация рекламной кампании должна вестись по выражению (5) с учетом ограничений средств на рекламную кампанию.

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ РЕКЛАМНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА ОАО КОНЦЕРН «КАЛИНА»

В данной главе в рамках совершенствования системы рекламного бюджетирования на примере марки «32» будет рассмотрен принцип рекламного бюджетирования, а также будут проанализированы перспективы развития рекламного бюджетирования на Концерне «Калина».

Средства по уходу за полостью рта являются одним из основных направлений деятельности Концерна "Калина" и на сегодняшний момент сюда относятся зубные пасты и ополаскиватели. Концерн "Калина" предлагает своим потребителям разнообразные зубные пасты, начиная от специально разработанных паст для детских зубов, таких как "Дракоша", "Я сам", до специализированных средств для эффективного лечения и профилактики заболеваний пародонта "Лесной бальзам".

Одним из наших наиболее успешных продуктов, пользующихся заслуженной любовью потребителей, является новое поколение зубных паст "32". Отличительной особенностью данных паст является рецептура, полностью основанная на диоксиде кремния - более мягком абразивном материале, чем карбонат кальция (мел), используемый большинством наших конкурентов. Еще одно наше преимущество - это использование в пастах активной фтористой системы, состоящей из двух соединений фтора, что обеспечивает более эффективную защиту от кариеса по сравнению с каким-либо одним его соединением.

Концерн "Калина" является лидером по доле рынка - доля рынка зубных паст производства Концерна в натуральном выражении составляет более 20%, для рынка зубной пасты «32» в натуральном выражении - 7,2%. Источник - аудит розничной торговли AC Nilsen, Россия, январь - февраль 2002 года.

Среди особенностей российского рынка можно выделить, прежде всего то, что за последние годы явно выросло "брендовое" потребление. По данным исследовательской компании "Gallup", растет число людей, при выборе пасты, ориентирующихся на выбор из 2-3 марок и выбирающих только из знакомых марок. Также растет число людей, ориентирующихся при выборе зубной пасты уже в большей степени на качество, а не на цену.

Данная тенденция связана с постепенным ростом доходов и улучшением уровня жизни населения. Люди хотят получать качественную продукцию, даже если стоить она будет несколько дороже. Постоянно работая над качеством своей продукции, мы создаем имя. Мы бы хотели и постоянно стремимся к тому, чтобы все больше людей могли бы с гордостью сказать, что они пользуются зубной пастой "32" или "Лесной бальзам".

На современном российском рынке зубных паст сложилось следующее деление: около 55% в натуральном измерении занимают пасты российских производителей. Доля зарубежных производителей составляет порядка 45%. Из них на долю мировых лидеров (Colgate-Palmolive, Procter&Gamble, GlaxoSmithKline) приходится 18%.

Концерн «Калина» использует различные способы продвижения нашей продукции.

В первую очередь, это реклама на телевидении, направленная на увеличение уровня знания наших марок, это реклама в прессе, позволяющая более подробно описать свойства продукта и формирующая доверие к марке, это наружная реклама, направленная на повышение узнаваемости упаковки, это различного рода POS материалы, призванные стимулировать покупателя непосредственно в местах продаж.

Ассортимент продукции по уходу за полостью рта практически не отличается от европейского. Безусловно, что на нашем рынке присутствуют далеко не все европейские производители, однако общие тенденции одни и те же

Если говорит о перспективах рынках, то это в первую очередь рост емкости рынка в натуральном и стоимостном измерении. С ростом благосостояния населения и повышением потребительской культуры, должно произойти и увеличение частоты использования средств по уходу за полостью рта и ориентация покупателей на более качественные продукты. Если говорить о новых возможностях, то в России еще абсолютно не развиты такие категории как ополаскиватели для полости рта, для европейца или американца, ставшие уже неотъемлемой частью нормальной гигиены полости рта.

На примере бюджета марки «32» мы рассмотрим процесс составления рекламного бюджета.

Прежде всего, необходимо рассмотреть факторы, влияющие на величину рекламного бюджета, описанные в параграфе 1.2.3. Фактор первый – объем и размеры рынка. Объем рынка зубных паст в России по общим оценкам составляет: в натуральном измерении 88266 тыс.шт, в денежном – 31888 тыс.долл. Увеличение доли рынка марки «32» возможно, во-первых, за счет особенностей российского рынка, перечисленных выше, а также за счет некоторых марок-конкурентов. Это марки: Aquarelle, Dental Dream, Pepsodent, Silka, по которым в последние периоды наблюдаются тенденции уменьшения рекламного давления, отрицательная динамика доли рынка и дистрибуции.

Целевую аудиторию зубной пасты «32» можно определить как «мужчины, женщины 18-30 лет с доходом средним и выше среднего», т.е. достаточно широкая, в общенациональном масштабе аудитория.

Вторым фактором, влияющим на размер бюджета является роль рекламы в комплексе маркетинга. Как на российском, так и на западном рынке роль рекламы как в косметической отрасли в целом, так и в товарной группе «зубные пасты» является достаточно значительной, при этом наибольшее количество рекламы размещается на телевидении, прямым следствием чего являются большие размеры рекламных бюджетов.

Зубная паста «32» была выведена на рынок в 2000г, сейчас она находится на этапе роста После успешного вывода марки на, т.е. после достижения или превышения контрольных ориентиров в области объемов сбыта, завоевания доли рынка, возмещения затрат и т.д., концерн пользуется стратегией дальнейшего роста. Выбранная стратегия требует значительного расширения рекламы, которое сопровождается падением доходов на ближайший отрезок времени, но открывает перед маркой возможности завоевать более высокую долю рынка.

Следующий фактор – дифференциация товара. В связи с перепозиционированием марки в 2002 году часть средств необходимо потратить именно на донесение нового позиционирования марки до потребителя и укрепления его. Это может быть достигнуто за счет частого повторения рекламы, причем рекламный материал должен отличаться от распространяемого ранее, соответственно, увеличатся затраты на производство по сравнению с предыдущим периодом. Кроме того, при отсутствии между товарами конкурирующих марок видимых различий в бюджете должны быть предусмотрены средства на создание перспективной долговременной ценности предмета рекламы в виде образа марки.

Фактор пятый - показатели размера прибыли на единицу товара и показатели объема сбыта, которые неотделимы друг от друга. В нашем случае небольшой размер прибыли в расчете на товарную единицу может быть с лихвой компенсирован большим объемом сбыта.

На затратах конкурентов более подробно мы остановимся ниже, а что касается финансовых ресурсов кампании, то при сегодняшнем положении компании на рынке этот фактор не является самым решающим при определении размера рекламного бюджета, хотя, конечно, ресурсы не могут использоваться в неограниченном объеме.

Принятие решения о рекламе - это пятиступенчатый процесс, состоящий из постановки задач, принятия решений о бюджете, обращении и средствах распространения информации, а также из последующей оценки результатов рекламной программы. Исходя из целей и задач нашей работы более подробно мы остановимся именно на второй ступени этого процесса, хотя следует отметить, что все пять ступеней тесно связаны друг с другом.

Исходя из настоящего состояния рынка, руководством компании была принята стратегия развития марки с целью увеличения доли рынка в стоимостном измерении до 14%, т.е. в два раза, до конца 2003 г. Способами достижения данной цели являются наряду с четким дифференцированным позиционированием, увеличение рекламной поддержки марки «32», а также дополнительно: выпуск новых видов пасты, улучшение качества продукции, повышение цен, переоформление упаковки. Для определения размера рекламного бюджета мы будем использовать метод целей и задач и метод конкурентного паритета, как наиболее эффективные, проанализированные в параграфе 1.2.4. данной работы.

Основными средством рекламы зубных паст на российском рынке является реклама на телевидении. На Рисунке 7 представлены размеры затрат (количество набранных рейтингов) на телевизионную рекламу в категории «зубные пасты» в 2000 и 2001г.



Рисунок 7. Затраты на телерекламу (GRP) основных марок в категории «зубные пасты» 2000, 2001г.

Показатели медиа-бюджета (стоимости размещения рекламы на телевидении) категории за 2000-2001г. приведены в Таблице 5.

Таблица 5.

Совокупный размер медиа-бюджета в категории «зубные пасты» в 2000, 2001г.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2000 | 2001 | 2001/2000 |
| Совокупный рекламный бюджет в категории (по расценкам прайс-листа), 2000 - 2001 | $78 871 970 | $104 665 772 | 1,33 |
| Количество набранных GRP в категории, 2000 - 2001 | 32 372,37 | 36 725,78 | 1,13 |

В приведенной таблице мы видим размер совокупного медиа-бюджета (с использованием цен, указанных в прайс-листах каналов), количество набранных GRP. С использованием динамики изменения количества рейтингов, медиа-инфляции были рассчитаны прогнозы затрат по категории в 2002 и 2003г.

Таблица 6.

Прогноз размера совокупного рекламного бюджета в категории в 2002, 2003 г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 2002 | 2003 |
| Прогноз медиа-инфляции, % к предыдущему году | 65% | 75% |
| Прогнозируемый совокупный рекламный бюджет в категории (по расценкам прайс-листа), 2002 - 2003 | $163 200 105 | $250 042 961 |
| Прогнозируемое количество набранных GRP в категории, 2002 - 2003 | 38 562 | 39 719 |

Основываясь на полученных данных, а также исходя из динамики изменения доли рынка от прироста затрат на рекламу в целом по категории «зубные пасты» мы можем рассчитать стоимость достижения поставленной перед нами цели. Причем для определения суммы будущих затрат необходимо использовать показатели GRP, а не указанных размеров медиа-бюджетов. Причиной этого является то, что при существующей системе ценообразования на рынке рекламы фактическая стоимость размещения значительно меньше стоимости, рассчитанной по официальным ценам размещения, указанных в прайс-листах каналов. Количество рейтингов, которые необходимо набрать со второго полугодия 2002г. до конца 2003 г. – 7290. Соответственно, сумма, размещения (произведение количества рейтингов на среднюю стоимость одного рейтинга с учетом медиа-инфляции) составляет 2162400 долл. в 2002 году и 5206080 долл. в 2003 году, т.е. итого 7368480 долл.

Как уже указывалось в предыдущих главах, не существует способа определения размера рекламного бюджета, который можно было бы считать абсолютно точным. Кроме того, при расчете мы использовали статистические данные, которые могут отличаться от фактических в большей или меньшей степени, а также не могли с абсолютной точностью спрогнозировать медиа-инфляцию, и предсказать поведение конкурентов. Все это свидетельствует о том, что указанная выше сумма бюджета является идеальной, но не оптимальной. Для повышения эффективности затрат необходимо рассмотреть возможности дополнительного размещения других, абсолютно менее дорогих видов рекламы, например, размещение на региональном телевидении, проведение различных промо-акций, ПОС-материалы. Необходимо учесть также затраты на производство рекламных роликов. Так как расчеты указанных дополнительных видов размещения основываются на опыте и размере средних цен и занимают достаточно большой объем, в данной работе мы не будем представлять весь процесс точного расчета, а предложим только итоговые результаты.

Для распределения рекламного бюджета по месяцам составим план рекламных мероприятий с учетом распределения затрат по месяцам, см. Приложение 4. Следующим шагом будет равномерное распределение регулярно повторяющихся затрат по месяцам, в результате чего будет составлен бюджет марки «32» на 18 месяцев, представленный в Приложении 5. Общая сумма затрат составит 7730 тыс. долл. Так как нашей задачей в данной работе не является рассмотрение и совершенствование всей системы бюджетирования предприятия, мы не рассматриваем следующий этап процесса бюджетирования – корректировку рекламного бюджета в соответствии с общим бюджетом компании.

Воспользуемся методами оценки эффективности, описанными в предыдущей главе и проверим, будут ли, в соответствии с планами, данные вложения эффективны. В соответствии с бюджетом продаж, товарооборот по марке «32» увеличится по сравнению с аналогичным периодом до рекламной кампании на 132% в натуральном выражении и на 176% - в стоимостном, и составит 42887 тыс. долл., а размер прибыли составит 3092 тыс.долл. Исходя из этих данных рассчитаем рентабельность рекламной кампании:

3092 \*100 / 7730 = 40% . Рентабельность рекламы – 40%, что является высоким показателем.

Затем рассчитаем показатель сравнительной эффективности, исходя из медиа-затрат в категории. Размер медиа-затрат марки «32» за 18 месяцев составит 5500 тыс. долл. или 5620 GRP, что составляет 9,4% от медиа-затрат в категории за тот же период. При этом доля рынка пасты «32» должна составить 14%. Коэффициент сравнительной эффективности будет меньше единицы, соответственно, эффективность рекламных затрат марки «32» выше, чем в среднем по данному рынку.

Используя подход «инвестиции и результат», мы получим, что увеличение инвестиций коммуникаций в 2,12 раза приведет к увеличению доли рынка в 1,97 раза, увеличению объема продаж в 2,76 раза. Эти данные свидетельствуют, что планируемая рекламная кампания, а соответственно, и затраты на нее будут эффективны.

Применив на практике систему бюджетирования рекламной деятельности, на примере марки «32» мы составили бюджет рекламной кампании на 18 месяцев с использованием описанные выше способов определения размеров бюджета, оценки эффективности и общих принципов бюджетирования. Далее мы перейдем к рассмотрению перспектив развития рекламного бюджетирования на ОАО Концерн «Калина».

Говоря о перспективах развития рекламного бюджетирования, следует отметить, что они, прежде всего, зависят от развития и совершенствования рекламной деятельности предприятия, что, в свою очередь, неразрывно связано с развитием самой компании. Анализ положения концерна на рынке свидетельствует о его несомненном росте, однако при тенденциях развития рынка в целом удержать лидирующие позиции становится не так просто. И способом сохранения лидерства на рынке являются не только увеличение качества продукции, увеличение оборотного капитала кампании, но и повышение эффективности его управления. Эти же требования относятся и к рекламной деятельности предприятия. Безусловно, общие затраты на рекламу продукции концерна будут расти, причем, исходя из динамики развития рынка и принятых стратегий продвижения продукции в ближайшие периоды они могут увеличиться в два-три раза. Но с увеличением затрат на рекламу увеличатся и требования к ее качеству и эффективности. Таким образом, при планировании будущих рекламных затрат необходимо более точно просчитывать как величину рекламного бюджета, так и планируемую отдачу от рекламы, усилить контроль и оперативно и точно проводить оценку рекламных кампаний по факту из завершения с целью внесения корректив при дальнейшем размещении рекламы. В связи с значительным увеличением стоимости основного вида рекламы – рекламы на телевидении необходимо снижать затраты за счет размещения других видов рекламы, планируя кампании с более точной нацеленностью по регионам, например, использовать размещение на региональном телевидении и в региональной прессе, использовать наружную рекламу и альтернативные способы продвижении продукции.

Экономия средств в рекламной кампании при сохранении эффективности может быть выполнена за счет концентрации усилий. Это означает более точное "попадание в цель" и более точную подготовку к действиям по проведению рекламной кампании. Зачастую экономия на размещении и изготовлении рекламы достигается за счет увеличения времени и ресурсов на подготовительном этапе.

Дополнительно можно выделить также следующие меры для снижения затрат на рекламу при сохранении уровня ее эффективности: использование средств PR для распространения информации о товаре или услуге. Распространение информации по не-рекламным каналам - то есть создание информационных поводов, которые привлекли бы СМИ, более активное поведение сотрудников фирмы в неформальной обстановке позволяет сэкономит на размещении традиционной рекламы и, кроме того, усилить эффект концентрации внимания потенциального потребителя на самых важных темах. Простая система мотивации в части " рекламный ход". Небольшой объем рекламы не стоит тратить на создание "разнообразных впечатлений". Ничто не должно отвлекать внимания потребителя от главной цели. В творческих решениях стоит учитывать мотивы и стиль именно "центральной части" целевой аудитории. Необходимо использовать действительно хороший "креатив" Точное по художественному и выразительному решению текстовое и образное сообщение усилит воздействие. Креативную часть разработки необходимо тестировать для того, чтобы выбрать действительно впечатляющее решение. Не стоит использовать "среднего качества" креатив. Следующая мера - гибкое реагирование на данные контроля эффективности. Следить за тем, какое впечатление производит реклама, и вносить коррективы. Стоит планировать рекламную кампанию как единую систему продвижения информации, рассчитанную на долгий срок. Это позволяет накапливать и суммировать информационные усилия. Не стоит делать ярких и непоследовательных информационных посланий для публики. Сильные противоречивые элементы возбуждают чувства публики, но быстро забываются. Более точное выяснение целевой аудитории ( нет необходимости охвата "на всякий случай" аудитории, которая не относится к "центральной" части целевой группы) Для сравнения - , "широкий охват" - часто планируется при больших рекламных бюджетах. Вычисление целевой аудитории дает существенную экономию на СМИ.  
 Использование экспертных методов оценки аудитории (например, метод "качественных" интервью, анализ данных продавцов). Не стоит проводить объемные исследования результата после размещения рекламы. Их стоит заменить более тщательной проверкой (например, методом фокусных групп, методом выборочного исследования покупателей на месте продажи) до выпуска рекламы.

Не стоит экономить на исследованиях и доверять только интуиции - но исследования стоит проводить силами собственной организации, привлекая специалистов только для решения узловых моментов. Сотрудник организации имеют неиспользованные ресурсы креатива и много реально ценных знаний о клиенте. Не стоит пренебрегать этим "дополнительным ресурсом". Надо только правильно организовать процесс. Увеличение объема и роли личных продаж. И внедрение "стандартных рекламных блоков, которые будут включены продавцами в систему аргументации. Это способствует косвенному накоплению позитивной информации о фирме. Экономия за счет скидок при размещении в СМИ. Не стоит экономить усилия на разработке качественных медиа-планов.

Кроме того, в компании назрела необходимость совершенствования существующей системы бюджетирования. Основное мерой для совершенствования системы является увеличение периода планирования и переход с 12-месячной системы бюджетирования на 18-месячную, что мы использовали при составлении бюджета марки «32» в предыдущем параграфе.

Подводя итоги, отметим, что бюджетирование рекламной деятельности необходимо совершенствовать и развивать одновременно с развитием самого предприятия, совершенствованием системы общего бюджетирования. Кроме того, цели и задачи, ставящиеся перед мероприятиями рекламного характера, направленных на увеличение знания, лояльности и сбыте продукции постоянно становятся увеличиваются. Соответственно, для их достижения не обойтись без постоянного совершенствования управления рекламой, важной составляющей которого является четкое планирование и контроль, объединенные в процессе бюджетирования рекламной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог проведенному исследованию, необходимо еще раз отметить, что в условиях нестабильности внешней среды, неопределенности условий хозяйствования, эффективность работы предприятия во многом зависит от состояния внутрифирменного планирования, в том числе и финансового. Чем выше уровень неопределенности, порождаемой нестабильностью в обществе, тем большее значение приобретает планирование.

Финансовое планирование приобретает в современных условиях первостепенное значения для выживания и развития фирмы. Неотъемлемый элемент финансового планирования - бюджетирование, которое является лучшим способом достижения сбалансированной деятельности по каждому из направлений компании . Использование бюджетных методов позволяет организовать учет и контроль движения финансовых средств и результатов в оперативном и стратегическом разрезах. Практически бюджет компании - это финансовый план, запланированное будущее финансовое состояние предприятия. Целью такого планирования является достижение наилучших финансовых результатов, взаимоувязка параметров развития компании с наличными ресурсами, обеспечение способности. В данной работе освещены суть бюджетного планирования, принципы и последовательность подготовки основного бюджета коммерческой организации.

Следующим рассмотренным нами вопросом явились особенности бюджетирования рекламной деятельность предприятия. Управление рекламой заключается в основном в постановке целей, планировании мероприятий, направленных на достижение этих целей, в претворении планов в жизнь и контроле за их осуществлением.Главным орудием, обеспечивающим выполнение всех этих функций, является рекламный бюджет. В некотором смысле вся административная деятельность - обзор проведенных, контроль проводимых и планирование предстоящих мероприятий - сосредоточена вокруг бюджета. Разработка бюджета способствует более точному планированию. Она способствует и наиболее выгодному распределению ресурсов, и она же помогает держать расходы в заранее определенных рамках.

Рекламный бюджет предполагает принятие решений в двух сферах: общее количество средств, выделяемых на рекламу и часто именуемых ассигнованиями, и каким образом они будут использоваться.. Когда отсутствует методика точного определения вклада рекламы в повышение сбыта и прибыли, распорядители не могут полагаться при разработке бюджета на какие-то простые формулы. Наоборот, они должны учитывать множество факторов и выходить на цифру, которая, по их мнению, наиболее полно отвечает требованиям конкретного сочетания обстоятельств. Нами были проанализированы основные факторы, влияющие на размер рекламного бюджета, которыми являются: объем и размеры рынка, роль рекламы в комплексе маркетинга, этап жизненного цикла товара, дифференциация товара, размер прибыли и объем сбыта, затраты конкурентов и финансовые ресурсы. Далее были проанализированы основные методы определения размера рекламного бюджета: 1)объем рекламного бюджета вычисляется в зависимости от величины оборота фирмы; 2) объем рекламного бюджета вычисляется в зависимости от объемов рекламных бюджетов фирм-конкурентов; 3) объем рекламного бюджета рассчитывается, исходя из средств, оставшихся после распределения на все остальные нужды; 4) объем рекламного бюджета рассчитывается, исходя из критерия оптимальности затрат на рекламу.

В следующей главе нами была дана характеристика ОАО Концерн «Калина», лидера парфюмерно-косметической отрасли России, и его активной рекламной деятельности на рынке. Затем в работе изучена система бюджетирования рекламной еятельности, действующая на концерне в рамках внедренной общей системы бюджетирования.

Важную роль в управлении рекламной деятельностью в целом и затратами на нее в частности играет оценка эффективности рекламы. Автором работы проведен анализ способов оценки эффективности рекламы и системы оценки эффективности, действующей на Концерне «Калина», с использованием таких экономических показателей как прибыль и рентабельности рекламной кампании, а также других сравнительных показателей.

На примере марки «32» на основе описанных в первых двух главах принципов системы бюджетирования и оценки эффективности рекламы, был составлен рекламный бюджет марки на срок 18 месяцев. При определении размера бюджета использовался, прежде всего, метод целей и задач, с применением метода конкурентного паритета. Во внимание были взяты также все факторы, влияющие на величину рекламного бюджета, проанализированные в работе. Также автором были разработаны предложения по совершенствованию системы бюджетирования рекламной деятельности предприятия. Среди них мы выделили переход с 12-месячной на 18-месячную систему бюджетирования, а также более точное определение суммы рекламного бюджета и повышение эффективности затрат на рекламные кампании, прежде всего, за счет концентрации усилий на этапе планирования и контроля за эффективностью рекламных затрат.

Таким образом, все поставленные задачи работы выполнены, а цель данной работы - совершенствование системы бюджетирования рекламной деятельности - является достигнутой.

В дальнейшем направлением исследования, начатого в данной работе может являться разработка способов повышения экономической эффективности рекламных затрат предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

* 1. Федеральный закон РФ № 108-ФЗ от 14 июня 1995 г. «О рекламе» (в ред. Федеральных законов от 18.06.2001 N 76-ФЗ, от 14.12.2001 N 162-ФЗ, от 30.12.2001 N 196-ФЗ)// Российская газета, 20 декабря 2001 г., N 247
  2. Гражданский кодекс Российской Федерации часть первая от 30.11.1994г. № 51-ФЗ //Российская газета, 08.12.1994г.
  3. Гражданский кодекс Российской Федерации часть вторая от 26.01.1996г. № 14-ФЗ //Российская газета, 06.02.1996г., 07.02.1996г., 08.02.1996г.
  4. Налоговый кодекс Российской Федерации часть первая от 31.07.1998г. №146-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 30.03.1999г., 09.07.1999г., 02.01.2000г., 05.08.200г., 28.12.2001г., 29.12.2001г., 30.12.2001г.)// Российская газета, 31.12.2001г., №256
  5. Налоговый кодекс Российской Федерации часть вторая от 05.08.2000г. № 117-ФЗ с изменениями и дополнениями от 29.12.2000г., 30.05.2001г., 06.08.2001г., 07.08.2001г., 08.08.2001г., 27.11.2001г., 29.11.2001г., 28.12.2001г., 29.12.2001г.)//Российская газета, 30.12.2001г., №255 //Российская газета, 10.08.2000г., №153-154
  6. Федеральный закон РФ № 108-ФЗ от 26 декабря 1995 г. «Об акционерных обществах» (в ред. Федеральных законов от 13.06.1996 N 65 –ФЗ, от 07.05.1998 N 74 – ФЗ, от 19.07.1998, N 155 – ФЗ, 24.05.1999, N 101 – ФЗ, от 07.08.2001, N 120 – ФЗ)// Российская газета, 09.08.2001г.,
  7. Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации. Пер с англ. – М.: Прогресс, 1985.
  8. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие.- М.: Финансы и статистика, 1997.
  9. Батра Р., Майерс Дж., Аакер Д. Рекламный менеджмент. – М.: Издательский дом «Вильямс», 1999.
  10. Бизнес-план: опыт, проблемы./Под ред. Т.П.Лобанова., А.В.Мясоедова., Т.Н.Грамотенко. – М.: ПРИОР, 2000.
  11. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование. – М.: ИНФРА-М, 1999.
  12. Веселов С. Оценка эффективности рекламной деятельности // Рекламные технологии. – 2000. - № 4, С. 6-8.
  13. Гасаненко Н.А. Как оценить эффективность рекламной кампании // Маркетинг и реклама. – 1999. - №7-8, С.17-20.
  14. Гольман И.А. Рекламное планирование. Рекламные технологии. Организация рекламной деятельности. – М.: Гелла-Принт, 1996.
  15. Горемыкин В.А., Бугулов Э.Р., Богомолов А.Ю. Планирование на предприятии. – М.: Филинъ, 1999.
  16. Замалеев М.Ш. Практика использования средств на рекламу // Финансовая Россия. – 1997. – №11, С.12.
  17. Ильин А.И. Планирование на предприятии. – Минск: ООО "Мисанта", 1998.
  18. Ильин А.И., Синица Л.М. Планирование на предприятии. Часть 2. – Минск: ООО "Новое знание", 2000.
  19. Катернюк А.В. Современные рекламные технологии: коммерческая реклама. – Ростов н/Д: «Феникс», 2001.
  20. Качалов И.В., Евдокимов М.В. Что нужно знать и как нужно действовать, чтобы ваша реклама была эффективной? // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2001. - № 5(35), С.39-46.
  21. Колб Р.В., Родригес Р.Дж. Финансовый менеджмент: Учебник/Пер 2-го англ.издания. – М.: Издательство «Финпресс», 2001.
  22. Колпина Л.Г., Марочкина В.М. Финансовые планы предприятий. – Минск: Высшая школа, 1997.
  23. Корсаков Д.Б. Как увеличить прибыль. – СПб: Образование и культура, 1998.
  24. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. – СПб: Питер Ком, 1998.
  25. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.:Прогресс, 1990.
  26. Крылов И.В. Теория и практика рекламы в России. – М.: Прогресс, 1996.
  27. Макиенко И.И. Метод определения оптимального рекламного бюджета (метод Данахера-Руста)// Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 1997. - № 6, С.37-41.
  28. Матанцев А.Н. Сравнение различных способов определения эффективности рекламы// Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 1998. - № 3(15), С.24-28.
  29. Моляков Д.С. Финансы предприятий отраслей народного хозяйства: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 1999.
  30. Павлова Л.Н. Финансы предприятий: Учебник для вузов. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1998.
  31. Панкратов Ф.Г., Баженов Ю.К., Серегина Т.К., Шахурин В.Г. Рекламная деятельность. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2000.
  32. Ромат Е.В. Реклама. – СПБ: Питер, 2002.
  33. Российское производство сегодня // Косметика и парфюмерия. - 1999.- № 4, С. 18-23.
  34. Росситер Дж.Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров. – СПб: Питер, 2000.
  35. Рыбальченко И.А. Основы медиапланирования // Маркетинг и реклама. – 1999. - №4, С.44-48.
  36. Семь нот менеджмента: настольная книга руководителя./ Под. ред. В. Красновой, М.Привалова. – М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2001.
  37. Слушаенко М.В., Кессель А.М. Методика прогноза эффективности телевизионной рекламной кампании // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 1997. - № 6(12), С.42-45.
  38. Стратегическое планирование./ Под. Ред. Э.А.Уткина. М.: ЭКМОС, 1999.
  39. Тюленев Л.С. Особенности ценообразования на рынке рекламы // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2001. - № 3(33), С.45-51.
  40. Уэллс У., Бернет Дж., Мориарти С. Реклама: принципы и практика. – СПб: Питер, 1999.
  41. Фельдман И. Зачем и как нужно тратить деньги на видеорекламу // Маркетинг и реклама. – 1998. - № 4, С.21-24.
  42. Феофанов О.А. Реклама: новые технологии в России. – СПб: Питер, 2000.
  43. Финансовый менеджмент: теория и практика./Под ред. Е.С.Стояновой. – М.: Перспектива, 2000.
  44. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я. М.: Финансы и статистика, 1998.
  45. Хромов Л.Н. Рекламная деятельность: искусство, теория, практика. – Петрозаводск: Фолиум, 1994.
  46. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. – М.: Финансы и статистика, 2002.
  47. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2001.