

ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ: ВІД ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ ДО БЮДЖЕТУВАННЯ

© Герасимчук В.Г., 2012

Наголошується на необхідності раціонального поєднання ринкових інструментів з використанням методів планування у веденні бізнесу. Розкрито сутність і місце плану маркетингу в системі управління об'єктом господарювання. Увага зосереджена на розбіжностях в трактуванні економічних категорій “планування маркетингу”, “стратегічне маркетингове планування”, “управління маркетингом”. Охарактеризовано принципи, на яких базується процес маркетингового планування. Досліджено методи планування маркетингової діяльності на підприємстві. Розглянуто процес бюджетування маркетингу.

Ключові слова: бюджетування, затрати, маркетинг, методи, планування, принципи, стратегія, управління

PLANNING OF MARKETING: FROM DETERMINATION OF AIMS TO BUDGETING

© Gerasymchuk V., 2012

It is marked on the necessity of rational combination of market instruments with the use of methods of planning in doing business. Essence and place of marketing plan are exposed in control system by the object of ménage. Attention on divergences in interpretation of economic categories of “planning of marketing”, “strategic marketing planning”, “management marketing” is accented. Principles on that the process of the marketing planning is based are described. The methods of planning of marketing activity are investigational on an enterprise. The process of budgeting of marketing is considered.

Key words: budgeting, expenses, management, methods, planning, principles, strategy

Постановка проблеми. Планова система ведення господарства, характерна для радянських часів, ось вже третій десяток років в Україні намагається перейти на рейки вільної конкуренції. На державному рівні про п'ятирічні плани поки що не йдеться. Бюджет держави парламентарії приймають майже в останню ніч року, що завершується. Зазначимо, що в Росії горизонт прийняття державного бюджету визначено у три роки. Що стосується сфери наукових досліджень в економіці, то проблематики, пов'язаної з плануванням, намагаються уникнути за будь-яких умов. Увійшло в моду “стратегічне планування”, але й тут чимало базових питань як теоретичного, так і практичного характеру залишаються не розкритими [1]. У багатьох аудиторіях ми часто-густо ставимо питання: “Що таке стратегічне планування?”. Відповіді, зрозуміло, різні. Разом з тим, чомусь ніхто не замислюється над сутністю самого словосполучення “**стратегічне планування**”. На нашу думку, **стратегія** – це план досягнення довгострокових цілей або, тими самими словами, тільки в іншій послідовності: стратегія – це довгостроковий план досягнення цілей. Тоді що ж ми отримуємо? Стратегічне планування – довгострокове планове планування?

Неможливо погодитися з твердженням, що “маркетингове стратегічне планування – це процес, який передбачає аналіз маркетингового середовища і можливостей фірми, прийняття рішення щодо маркетингової діяльності та їхню реалізацію” [2, с. 198]. Зазначене формулювання відображає частково сутність управління фірмою. Нагадаймо, що планування є однією зі складових функцій управління поряд з функціями організації, регулювання, мотивації, обліку, аналізу, контролю. Потрібно, врешті-решт, розрізнити стратегію підприємства і стратегію служби маркетингу, планування діяльності підприємства і планування маркетингу, управління підприємством, яке і тисячу років тому було спрямоване на споживача, і управління відділом маркетингу. Стратегію фірми визначають її керівники: власники, топ-менеджери, акціонери. Стратегія може мати горизонт і в 100 років. Над довгостроковими ідеями керівництва працюють співробітники департаменту

стратегічного управління. На деяких японських фірмах у департаменті стратегічного розвитку співпрацюють виконавці сектору стратегій і сектору маркетингу, оскільки останні мають досконально знати своїх потенційних клієнтів, володіти ситуацією на ринку.

Чимало питань виникає і на практиці, і в теорії й щодо маркетингового планування на підприємстві, не кажучи вже про масштабнішу проблему – місце і роль маркетингу в системі управління по усій вертикалі господарювання: підприємство – галузь – регіон – держава – світове, глобалізоване господарство. Одним із сигналів у системі національної економіки є те, що негативне сальдо товарообігу у зовнішньоекономічній діяльності в Україні має тенденцію до зростання, тобто до зниження конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників. Йдеться про планове або агресивне витіснення національного товаровиробника з його ж території, з його ж виробничих площ.

Нас бентежить, що майже ніхто не намагається заглибитися в сутність самої економічної категорії “планування”, її складові. Одна з головних причин, на наш погляд, полягає в тому, що про планування не пишуть практики, оскільки їм ніколи. Науковці ж про планування здебільшого викладають свої роздуми на підставі зарубіжної, далеко не завжди “вищого гатунку”, літератури. Винятком може слугувати навчальний посібник “Планування діяльності підприємства” за ред. В.Є. Москалюка [3], що пояснити можна тим, що В.Є. Москалюк досить тривалий час працював на керівних посадах на київському авіаційному заводі. Згодом він перейшов на науково-педагогічну роботу в КНЕУ. Безумовно, про систему планування він писав і навчав зі знанням справи.

Аналіз досліджень з проблематики планування маркетингу. Автор цих рядків з великою повагою і симпатією ставиться до С.С. Гаркавенко, її наукових здобутків, неодноразово був рецензентом її підручників і монографій. Заради об’єктивності зазначимо, що таку саму “величезну”, але вже занепокоєність викликає такий абзац з однієї із праць колеги, а саме: *“Планування маркетингових стратегій – це процес, який передбачає аналіз маркетингового середовища і можливостей фірми, прийняття рішень щодо маркетингової діяльності та їх реалізацію.* Планування маркетингу, як і планування взагалі, поділяється на чотири фази: аналіз, планування, реалізацію і контроль” [2, с. 162]. В чому проблема? По-перше, замість “планування маркетингових стратегій” доречніше, на нашу думку, написати “розробка” або “підготовка маркетингових стратегій”. По-друге, у “планування маркетингових стратегій” входить “планування”? По-третє, “аналіз, планування, реалізація і контроль” – це вже не планування, це – процес управління суб’єктом господарювання.

Зазначимо, що така “неточність” в тлумаченні економічних категорій “управління маркетингом”/“маркетинговий менеджмент”, “маркетингове управління”, “маркетингове планування” тощо характерна для багатьох, якщо не для абсолютної більшості вітчизняних та зарубіжних науковців, які займаються маркетинговою проблематикою. Сучасні теоретики менеджменту та маркетингу “еквілібрують” від “управління” до “менеджменту”, далі – до “управління бізнесом”, після цього – до “ділового адміністрування”, тобто, повертаючись знову ж таки до файолівської, однієї із шести складових комплексу операцій на промисловому підприємстві – адміністрування. Ще одним доказом “вільного”, далекого від наукового ставлення до економічних категорій є той факт, що ще в 1988 р. в Делі на міжнародному симпозіумі говорилось про наявність 20 000 тлумачень поняття “маркетинг” (!).

Ф. Котлер, К.Л. Келлер та інші вважають, що *“Маркетинговий менеджмент (маркетингове управління, маркетинг-менеджмент) відбувається, якщо принаймні одна зі сторін потенційного обміну розробляє й використовує засоби для досягнення бажаного відгуку від контрагентів. Маркетингове управління – це мистецтво й наука вибору цільових ринків, залучення, утримання й розвитку покупців за допомогою створення, надання й просування важливих для них цінностей”* [4, с. 25]. У примітці редактора на цій самій сторінці зазначеного видання акцентується: *“Читачі неодноразово зустрінуть поняття “маркетинговий менеджмент”, під яким у літературі найчастіше розуміють управління підприємством на засадах маркетингу. Іноді, як це вже згадувалося в тексті, у перекладі українською та російською мовами його називають “маркетинговим управлінням”, рідше – “управлінням маркетингом”. Останній термін більш вузький і в контексті книжки не застосовується: мова йде саме про управління організацією на засадах маркетингу” (??? – В.Г).* У підручнику з маркетингу не вживати термін “управління маркетингом”? Дивне, надзвичайно дивне трактування при поєднанні понять “маркетинг” і “управління”.

Ф. Котлер, К.Л. Келлер зміст “маркетингового менеджменту” формують з таких найбільших частин: що таке маркетинговий менеджмент; збір маркетингової інформації; установлення контактів з покупцями; створення сильних торгових марок; розроблення ринкових пропозицій; надання цінності; просування цінності; управління особистими комунікаціями; ефективні стратегії довгострокового зростання [4]. У цьому випадку, навпаки, місце планування в маркетинговому менеджменті майже не проглядається. Проблема планування в маркетингу потрібно розглядати у ланцюжку: управління підприємством – управління маркетингом – стратегія маркетингу – маркетингове планування – бюджетування маркетингу. Тобто проблема планування маркетингу існує і в практичній діяльності, і в теорії.

Мета дослідження полягає в намаганні поглибити теоретичні основи планування діяльності маркетингових служб об'єктів господарювання. Серед основних завдань дослідження зазначимо такі: зупинитися на головних питаннях і відповідях на них, пов'язаних з розкриттям поняття “планування”; окреслити місце планування маркетингу в системі управління об'єктом господарювання; визначити принципи, на яких основана система планування взагалі і маркетингом зокрема; уточнити процедуру формування бюджету маркетингу; наголосити на тому, що найкраще сформований план маркетингової діяльності так і залишиться на папері, якщо не організовано його успішне виконання (ефективність управління маркетингом).

Почнемо виклад з питань, які, для уточнення, вибачте, ставляться під час слідства: Quis? Quid? Quibus auxiliis? Cur? Quomodo? Quando? (Лат.). – Хто? Що? Де? За чією допомогою? Чому (з якою метою)? Як саме? Коли? Крилатий латинський вислів вкотре допомагає нам коротко, зрозуміло і вичерпно розкрити сутність явища, у нашому випадку – планування. Що ж таке план? План, як ми засвоїли з життя, з виробничого та управлінського досвіду, з інститутської лави (КПП), являє собою набір заздалегідь сформульованих заходів, послідовно об'єднаних у просторі, часі, ресурсами для досягнення визначеної мети. Зрозуміло, що кожен із працівників підприємства, кожен структурний підрозділ мають усвідомлювати, що їх праця можлива за умови, коли продукція користується попитом, коли вона реалізується, коли виробництво прибуткове. Але кожен повинен займатися своєю справою: конструктори – конструюванням, технологи – розробленням технологічних процесів, виробничники – виробництвом, фінансисти – фінансами, маркетологи – маркетингом тощо.

Свого часу автор цих рядків був безпосередньо причетний в експериментальному цеху київського заводу “Більшовик” до організації складання лінії для виготовлення плівки, труб, продукції із поліетилену, поліпропілену, інших полімерних матеріалів. Оскільки процес складання 20–25 установок лінії тривав 3–4 місяці, а весь процес виготовлення 1–1,5 року (матеріально-технічне постачання, виготовлення деталей за відповідною технологією, нормування витрат, перевірка дотримання вимог конструкції і технології з боку працівників ВТК тощо), безумовно, усі дії на виробництві чітко підпорядковані вимогам плану.

В узагальненому вигляді план являє собою документ, де вказано: № з/п; захід (що потрібно виконати); які потрібні ресурси і скільки вони коштують; терміни виконання (від хвилин до змін, місяців, а то й років); виконавці й персональна відповідальність за виконання; нарешті, хто і як саме здійснює контроль.

Мета планування полягає у зниженні підприємницького ризику за рахунок зниження ступеня невизначеності майбутніх бізнес-комунікацій і концентрації ресурсів на вибраних пріоритетних напрямках діяльності організації.

Ми солідаризуємося з позицією наших санкт-петербурзьких колег [5, с. 175] стосовно того, що основними завданнями планування у системі підприємництва є: вивчення факторів навколишнього середовища і кон'юнктури ринку; аналіз стану внутрішнього середовища та його основних характеристик; прогностичний орієнтир майбутньої стратегії розвитку; аналіз можливих ризиків і небезпек; економічне обґрунтування концепції і стратегій функціонування та розвитку; розроблення плану маркетингу; формування плану виробництва і постачання матеріалами та ресурсами; розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності з урахуванням екологічності виробництва і споживання продукції; визначення джерел фінансування для реалізації обґрунтованої стратегії підприємництва фірми; розроблення контрольних заходів для відстеження витрат і результатів.

Що стосується загальноприйнятих підходів до процесу планування маркетингової діяльності, то його подають у такій послідовності: проведення ситуаційного аналізу; оцінка можливостей маркетингу (аналіз можливостей / загроз; аналіз сильних та слабких сторін); визначення цілей щодо товару; формулювання стратегій маркетингу (визначення цільового ринку; позиціонування товару); розроблення комплексу маркетингу; розроблення прогнозу продажу; оцінка прибутку; оцінка і контроль маркетингової діяльності [6, с. 66].

Щодо наведених етапів процесу планування маркетингу, на нашу думку, вони відображають узагальнену схему підприємницької діяльності, ототожнюючи її з маркетингом. Важливими вимогами для усіх видів маркетингових планів є: реальність, досяжність, перспективність.

За змістом та широтою охоплення проблем об'єкта планування виділяють: інтегровані загальні плани маркетингу; не інтегровані окремі плани; плани обігу і збуту; план маркетингових заходів; план дослідження ринку; план забезпечення інформацією.

За точністю чи глибиною опрацювання плани маркетингу поділяють на укрупнені (загальні), або глобальні, які визначають лише межі майбутнього розвитку і супроводжуються загальними перспективними заходами, і на детальні плани, які розробляються для конкретної ситуації і конкретної проблеми маркетингу.

За цілями планування маркетингу плани поділяють за тим, як їх можна використати для планування будь-якого предмета або процесу, наприклад, у бізнес-плані, в плані розробки проекту нового виробу, в плані управління організацією або в плані виробництва.

За способом розроблення виділяють плани маркетингу, складені за схемою “зверху – вниз” і за схемою “знизу – вверху” [5, с. 181].

Принципи (лат. *principium* – початок, основа) – набір певних аксіом, правил, норм. Принципи – це базис, фундамент, на якому відповідно до економічних законів і закономірностей вибудовується наука чи її певна сфера, у нашому випадку – маркетинг. Отже, яких принципів варто дотримуватися, формуючи плани маркетингу? До загальних принципів планування належать: системність, комплексність, обмеженість ресурсів, варіантність, оптимальність, узгодженість, динамічність, адаптивність. Серед ключових, зокрема маркетингових, принципів планування визначають також: єдність, безперервність, гнучкість, точність, участі.

Принцип єдності (системності) передбачає наявність тісного зв'язку між лінійними та функціональними підрозділами підприємства, необхідність здійснення координації дій між ними. План відділу маркетингу, як і інших структурних одиниць підприємства, є невід'ємною частиною загального корпоративного плану. Цей план має бути збалансованим у часі, просторі, ресурсах і налаштований на досягнення визначених цілей.

Принцип безперервності наголошує на необхідності дотримання послідовності під час планування, коли оперативний план є складовою місячного, квартального, річного, середньострокового, довгострокового, стратегічного плану. При цьому процес планування не переривається, є циклічним.

Принцип гнучкості доповнює принцип безперервності й полягає в наданні процесу планування здатності змінювати свій напрям у зв'язку з виникненням непередбачених обставин (забезпечення ресурсами, зміни в цільових ринках, споживачах, системі товароруху, способах рекламування товару, проведення PR-кампаній тощо).

Принцип точності пов'язаний з необхідністю дотримуватись домовленостей стосовно термінів та умов виконання замовлень, надійності поставок, незважаючи ні на які суб'єктивні чи об'єктивні обставини.

Принцип участі передбачає максимальну наближеність складання планів маркетингу до їх виконання, розробників до виконавців. Адже плани можуть складати одні (“з сошкою”), розглядати – другі, узгоджувати – треті, виконувати – четверті, контролювати – п'яті, звітувати – шості, а премії отримувати – “семеро з ложкою”. Тобто кількість рівнів управління (по вертикалі) має бути оптимальною. Безумовно, перелік принципів можна продовжувати з урахуванням специфіки діяльності того чи іншого підрозділу (виконавця) служби маркетингу.

Послідовність дій у разі впровадження системи планування з досягненням мінімального опору змінам [7, с. 480] можна представити так: призначення керівників з наданням відповідних повноважень; розвиток у працівників “стратегічного мислення”, усвідомлення необхідності змін; отримання потрібної інформації; стимули до планування (мотивація); умови планування (наявність часу); рівень професійності (уміння планувати); система планування (корпорація, інтеграція); впровадження системи планування, організація контролю; затвердження структури та процедур планування.

Для планування діяльності на підприємстві використовують різні методи. Застосовуючи їх, слід дотримуватися певних вимог: по-перше методи планування мають бути адекватними зовнішнім умовам господарювання; по-друге, якнайповніше враховувати специфіку діяльності з орієнтиром на досягнення максимального прибутку; по-третє, відповідати видовим ознакам плану, що розробляється.

Отже, методи планування можна класифікувати за такими класифікаційними ознаками:

- за вихідною позицією для розроблення плану: ресурсний (за можливостями), цільовий (за потребами);
- за принципами визначення планових показників: екстраполяційний, інтерполяційний;
- за способом розрахунку планових показників: експериментально-статистичний (середніх показників), факторний, нормативний;
- за узгодженістю ресурсів та потреб: балансовий, матричний;
- за варіантністю планів: одноваріантний (інтуїтивний), поліваріантний, економіко-математичної оптимізації;
- спосіб виконання розрахункових операцій: ручний, механізований, автоматизований;
- за формою подання планових показників: табличний, лінійно-графічний, логіко-структурний [8, с. 309–310].

Згадаймо загальні функції за А. Файолем, у якого планування як функція управління складається із цільовизначення, передбачення і власне процесу планування. З позицій сучасної теорії управління йдеться також про прогнозування, моделювання, програмування. Оскільки система цілей має певну ієрархію (головна або генеральна мета, цілі 1-го рівня і т.д.), система планів має “накладатися” на систему (“дерево”, “піраміду”, “ієрархію”) цілей.

З позицій горизонту планування йдеться про стратегічне (в умовах невизначеності), довгострокове (із застосуванням методу екстраполяції, за яким очікується, що майбутній стан системи буде кращим за попередній), середньострокове, оперативне (тактичне) планування. Терміни планування залежать від галузевої специфіки, номенклатури продукції, запитів споживачів. Стосовно мети маркетингу в нас завжди виникало питання щодо позиції тих науковців, які маркетингові цілі, маркетингові стратегії не відрізняють від загальних, корпоративних цілей і стратегій. Презентацію на будь-якій фірмі, наприклад, у Німеччині керівник (власник) розпочинає, звісно, з історії, але продовжує уже бізнесову частину з тенденцій (принаймні

упродовж трьох останніх років) зростання обсягів реалізації продукції (*Vreal.*) та темпів приросту прибутку (*I*). Далі обов'язково вказують, яку частку ринку фірма займає на території певної землі (наприклад, Баварії чи Нижньої Саксонії), у Німеччині, в ЄС, а також на світовому ринку.

Цілі в діяльності підприємства загалом та її структурних підрозділів (маркетинг, виробництво, фінанси, кадри тощо) мають бути чіткими, реальними, мотивуючими. Цілі обов'язково мають визначатися якісними та кількісними показниками. Якісні показники без особливих проблем мають бути переведені в кількісні. Така умова пояснюється доволі просто: оцінити діяльність у нашому випадку маркетолога, проконтролювати її, нарешті, визначити рівень оплати його праці можливо за умови, що встановлено критерії оцінки виконання ним завдань, які встановлює керівник для кожного із підлеглих.

Серед варіантів визначення цілей для відділу маркетингу:

- досягнення плану продажу продукції підприємства (від щоденних до тижневих, місячних, квартальних, річних);
- підвищення частки ринку продукцією фірми; підвищення прибутку (норми прибутку, доходу);
- заходи щодо протидії конкурентам; розширення кола потенційних клієнтів;
- виграний тендер і т.д.

Завдання кожному із працівників відділу маркетингу ставлять з урахуванням специфіки його посадової інструкції згідно з положенням про відділ. Допитливому читачеві можемо запропонувати домашнє завдання щодо визначення цілей діяльності, яку має виконувати маркетолог, реалізуючи одну із функцій із комплексу “4Р”, наприклад, маркетингову товарну політику. Як? Саме з цієї причини ми у своїй лекції пропонуємо розглянути тему “Маркетинг і товарна політика”.

Для забезпечення нормальних умов маркетингової діяльності на календарний рік формується бюджет. Методи формування бюджету різні: залежно від встановлених цілей і завдань; “від можливостей” фірми; фіксованого процента (від обсягу продажів); орієнтації на конкурента; максимізації витрат; з урахуванням програми маркетингу. Найнадійнішим вважають метод цілей і завдань, оскільки за цим методом бюджет розраховують для кожного заходу, кожної дії. Після цього підсумовують усі необхідні витрати з урахуванням резерву (5–10 %). У разі непередбачених заходів питання про виділення коштів вирішується у встановленому в певній фірмі порядку (можливо, з резервного фонду).

Компанія Roland Berger Strategy Consultants провела спеціальне опитування для визначення чинників успіху в підході до бюджетування маркетингової діяльності. Опитані були, як підкреслив К. Мезенцев, глава київського офісу вказаної консалтингової фірми, топ-менеджери близько тисячі найбільших компаній у Німеччині, Австрії і Швейцарії, які працюють в основних галузях економіки. Компанії були розділені на дві групи: передові й ті, що відстають. Велика увага при цьому приділялася співвідношенню ринкового і фінансового успіху. Зрозуміло, що проблема підвищення ефективності маркетингових витрат потребує постійного перегляду звичних правил бюджетування.

На думку майже 60 % керівників, що брали участь в згаданому опитуванні, зміни в підході до маркетингового бюджетування повинні дозволити скоротити витрати на маркетинг не менше, ніж на 10 %. Близько чверті опитаних вбачають у бюджетуванні потенціал зниження витрат у розмірі 15 % і більше. В успішних компаніях маркетинг залучений до виконання широкого спектра завдань – у масштабах усієї компанії, а також у діяльності за окремими напрямками. Серед таких напрямів важливе місце займають питання посилення бренду, підвищення рівня продажів тощо.

Майже усі респонденти (96 %) з передових компаній застосовують підхід бюджетування у маркетинговій діяльності. Серед передових компаній виявилось значно більше тих, які проводять межу між стратегічним і операційним бюджетуванням: 47 % проти 27 % серед менш успішних фірм. Тоді як одні компанії під час складання бюджету продовжують орієнтуватися на метод “як було минулого року” або копіювати цифри конкурентів, інші, серед яких переважають передові організації, активно використовують не застарілі, а інноваційні методи. Понад 70 % компаній-лідерів визначають обсяг коштів, необхідних для вирішення маркетингових завдань, що стоять перед ними. При цьому 22 % використовують концепцію цільового управління витратами (target costing). Ще 14 % компаній вибрали метод бюджетування, що вимагає обґрунтування будь-яких витрат на початку кожного звітного періоду (zero based budgeting).

Маркетингове бюджетування в успішних компаніях поєднує прогнозування і планування, координацію і комунікацію, мотивацію і оцінку ефективності. Причому усі ці питання (загальні функції управління) вони вважають дуже важливими. Передові компанії приділяють велику увагу процесу узгодження бюджету. Керівництво успішних компаній прагне до того, щоб залучені в процес працівники (топ-менеджери, представники відділів маркетингу, контролінгу, виробничого відділу, відділу фінансів й інших підрозділів) залишилися задоволені результатами. Помічено таку особливість: лідери залучають до процесу бюджетування якомога більшу кількість функціональних підрозділів порівняно з іншими компаніями. В результаті, в успішних компаніях вище оцінюється виконана робота з координації бюджету.

Одним з найважливіших чинників успіху в бюджетуванні є здатність уловлювати вимоги ринку і оперативність, з якою компанії реагують на ці вимоги. Важливо також забезпечити прозорість маркетингових

витрат. Як свідчать результати проведеного дослідження, практично лише в кожній другій компанії маркетинговий бюджет враховує чинник змін, що відбуваються на ринку. Так, в 48 % компаній бюджет охоплює не більше ніж 80 % усіх витрат на маркетинг.

Що стосується реалізації принципу гнучкості в підході до бюджетування, то тут існує ряд галузевих відмінностей. Найгнучкішими в питанні бюджетування виявилися компанії сектору споживчих товарів і роздрібною торгівлі. Менш гнучко реагують на зміни в ринковому середовищі, як це не дивно, компанії сфери послуг. У кінці списку виявилися виробники промислових товарів. Швидкість реагування на запити ринку чітко взаємозв'язана з гнучкістю. Як виявилось, “найшвидші” компанії мають найгнучкіший маркетинговий бюджет. Ще одну відмінність між розглянутими в дослідженні галузями виявлено під час аналізу якості ввідних даних при складанні бюджету. Найбільшою точністю відрізняються установи сектору фінансових послуг, споживчих товарів і роздрібною торгівлі, а також телекомунікаційні, ІТ- та інтернет-компанії. Найнижчу якість початкових даних виявлено на підприємствах автомобільної промисловості.

Маркетинговий план є невід'ємною частиною загальної корпоративної системи планування. Складовими плану маркетингу є плани асортименту продукції, обсягів постачань, цінової політики, розподілу продукції, складування готової продукції, маркетингових комунікацій, збуту (реалізації) продукції. Маркетинговий план, план виробництва (матеріально-технічне постачання, організація виробництва), фінансовий план (доходи-витрати, прибуток) та інші плани формують план комерційно-господарської діяльності підприємства як єдиного цілого на відповідний проміжок часу (квартал, півріччя, рік і т.д.). У цьому зв'язку автор згадує питання, з яким до нього звернувся професор Г.Л. Багієв щодо ідеї маркетингу взаємовідносин. Йдеться про те, що наші петербурзькі колеги надзвичайно уважно ставляться до використання принципу системності, тобто місце маркетингу вони вбачають в єдиній системі управління підприємством. На жаль, над цим не задумуються часто-густо інші “маркетологи”.

У період тривалої фінансово-економічної кризи кожне підприємство вимушене доволі скрупульозно ставитися до формування кожної статті витрат у своєму бюджеті. За рідкісним винятком домінанта жорсткої економії фінансових ресурсів існує. У цій ситуації цілком реальним стає намір деяких управлінців зміщувати витрати на маркетинг на “потім”. Такі міркування пов'язані частково з нерозумінням важливості цієї функції управління, частково через брак знань в області маневрування ресурсами усередині маркетингової функції. У зв'язку з цим скористаємося результатами дослідження, викладеного в журналі “Баланс-Современный капитал” [9].

Дослідники звернулися до своїх клієнтів з проханням надіслати маркетингові бюджети підприємств з розподілом за статтями. Результати зроблених узагальнень, а також доповнення із статистики Американської асоціації банківського маркетингу, Американської асоціації виробників одягу, Американської асоціації роздрібних торговців викладено нижче. Безумовно, деякі статті витрат можуть здатися неактуальними відносно того або іншого підприємства.

Зрозуміло, що маркетинг спрямований на створення і підтримку позитивного іміджу організації, максимізації використання її ресурсів для визначення, просування і задоволення потреб ринку в продуктах і послугах на прибутковій основі. У цьому контексті з позицій визначення статей витрат доцільно виділити усередині маркетингової функції чотири блоки.

Перший блок: реклама. Ця функція маркетингу спрямована на передавання певної інформації через вибрані клієнтом засоби інформації для: а) мотивації клієнта на придбання або використання продукту/послуги, які надають переваги, гарантії або задоволення користувачеві; б) передавання інформації, спрямованої на зміцнення репутації або позиції рекламодавця. Головне завдання реклами – привнесення нового бізнесу, особливо на основі прямої реакції клієнта, і підтримка зусиль із продажів, що здійснює персонал фірми.

Другий блок: маркетингові дослідження, спрямовані на використання різних методів і засобів на постійній і системній основі для аналізу інформації, пов'язаної з: а) аналізом конкретного ринку: хто є існуючим і потенційним клієнтом; географія розміщення клієнтів; які продукти та/або послуги хоче клієнт і яких він справді потребує; де клієнт вважає за краще отримувати послуги або як і коли вони повинні надаватися; які умови конкуренції; б) задоволенням потреб наявних або потенційних клієнтів чи їх побажань; в) оцінками існуючих або потенційних клієнтів щодо продуктів, що надаються, або послуг, персоналу, політик і процедур тощо.

Третій блок: зв'язок з громадськістю (PR) – постійна і тривала програма дій, розроблена з метою залучення фірми до громадського, культурного, освітнього, екологічного й економічного життя регіону або більшого адміністративного формування (району, міста, області, країни).

Четвертий блок: стимулювання продажів – сукупність дій для посилення ефективності реклами і програм контактів з клієнтами за рахунок збільшення інформованості та знань про продукти або послуги в місцях їх реалізації.

Чотири блоки маркетингової функції розкрито для того, щоб їх пов'язати, узгодити з нижченаведеним переліком витрат на виконання конкретних, а не надуманих, завдань служби маркетингу.

Перелік статей витрат на рекламну діяльність (19):

- придбання рекламного місця або часу у визнаних засобах масової інформації;
- комісійні або інші види виплат рекламним агентствам;
- художні роботи, що закуповуються в рекламних цілях;
- витрати на покази реклами при поданні автоматичного часу, погоди або інших аналогічних послуг;
- витрати на рекламу та її виробництво в галузевих і міжгалузевих каталогах фірм;
- витрати на рекламу та її виробництво в професійних виданнях;
- придбання місць на торгових виставках, ярмарках, презентаціях тощо;
- реклама на зупинках громадського транспорту і в самому громадському транспорті (метро, маршрутки, автобуси, тролейбуси, трамваї);
- витрати на рекламу та її виробництво в міських телефонних та інших довідниках;
- рекламні брошури, що вкладаються в поштові відправлення або розміщуються на території фірми, про продукти і послуги;
- дисплеї у фойє фірми з рекламою продуктів і послуг;
- списки розсилання, придбані для прямої поштової реклами;
- рекламні відеоролики;
- рекламні стенди поза територією організації;
- витрати на фотографії та оплата моделей, що беруть участь в рекламі;
- поштові витрати на пряму розсилку;
- плакати, дисплеї тощо, що розміщуються усередині фірми в рекламних цілях;
- віконна реклама;
- перевидання рекламних продуктів.

Витрати на маркетингові дослідження (6):

- дослідження з попереднього тестування реклами та її ефективності;
- оплата консультантів з маркетингових досліджень;
- дослідження, пов'язані з введенням на ринок нових продуктів і послуг;
- дослідження, пов'язані з іміджем фірми;
- дослідження громадської думки;
- квартальні, піврічні та річні вибіркові дослідження ринку на предмет ступеня проникнення і сприйняття;
- тестування і оцінка діяльності з просування продажів.

Врешті-решт, усі перераховані витрати спрямовані на проведення досліджень потенціалу нових продуктів і послуг, частки займаного ринку, вибору відділень і філій, іміджу фірми, ефективності реклами і попереднього тестування передбачуваних проектів зв'язку з громадськістю.

Витрати на зв'язки з громадськістю (23):

- реклама благодійного характеру, яка проводиться не з метою отримання безпосередньо прибутку;
- святкування річниць і знаменних дат;
- підготовка і розсилання річного звіту;
- нагороди, що присуджуються у благодійних заходах;
- календарі;
- вітальні листівки;
- фінансування заходів, що організовує муніципальна влада;
- пожертвування і дотації;
- надання дисплеїв для потреб муніципальної влади;
- оплата консультантів у зв'язках з громадськістю;
- оплата спеціальних заходів, пропонованих публіці;
- подарунки і сувеніри з логотипом організації;
- запрошення і їх поштове розсилання на заходи, що спонсоруються фірмою;
- листи подяк клієнтам за згоду вести бізнес з фірмою, різні види поздоровлень і їх поштова розсилка;
- виробництво географічних карт з логотипом фірми і її місцерозташуванням;
- витрати на проведення дня "відкритих дверей" фірми;
- спонсорування творчих і спортивних колективів, культурних/спортивних заходів;
- проведення прес-конференцій;
- витрати на стипендії;
- витрати на системи погоди і часу для встановлення в громадських місцях без логотипу фірми;
- витрати на спіч-райтерів, яких залучають зі сторони;
- декорування вулиць і будівель під час свят;
- розробка торгової марки або логотипа компанії.

Витрати на стимулювання продажів (окрема група витрат, спрямована на розширення знань про продукти і послуги фірми як зовні, так і усередині неї) (7):

- аудіовізуальні матеріали, враховуючи слайди, аудіо- і відеокасети для демонстрації в процесі виступів, пов'язаних з реалізацією продуктів і послуг;
- виробництво предметів (банерів, коробок тощо) для їх використання у точках продажу продуктів і послуг;
- сувеніри клієнтам, що розпочинають бізнес спільно з фірмою;
- призи або премії працівникам, що залучають нових клієнтів;
- листи, пов'язані зі збільшенням обсягів продажів, і їх поштове розсилання;
- навчання персоналу, причетного до реалізації продуктів і послуг;
- організація зустрічей з новими клієнтами.

Залежно від горизонту планування застосовується і відповідний набір методів. Короткострокове планування використовує техніку сіткового планування, метод дерева рішень, лінійне програмування, методи оптимізації транспортних задач, евристичні методи. Під час середньострокового планування до набору попередніх методів додають морфологічний аналіз, фінансово-математичні методи. Стратегічне і довгострокове планування застосовує метод сценаріїв, метод Дельфи, портфельний аналіз [5, с. 195].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Якось перед собою ми поставили за мету дослідити, які аспекти теорії та практики маркетингу найзатребуваніші на сторінках спеціалізованих в Україні часописах “Маркетинг і реклама” та “Маркетинг в Україні”. Стосовно першого журналу виявилось, що у центрі уваги авторів публікацій перебувають питання реклами (розроблення і управління рекламною програмою, вибір засобів інформації та оцінювання ефективності рекламної кампанії, ярмарки, виставки, конференції), загальні проблеми маркетингової діяльності, загальне управління маркетингом, політичний і соціально відповідальний маркетинг. Практично оминають на сторінках журналу проблеми маркетингових досліджень, товарної політики, ціноутворення.

Структурний аналіз публікацій з маркетингової проблематики ми продовжили на прикладі журналу “Маркетинг в Україні” за 2010 рік. Головну увагу в ньому приділено: просуванню товару на ринок (реклама, PR, брендинг); загальним аспектам маркетингу; освітнянській сфері; маркетинговим дослідженням; соціально-етичному маркетингу; товарній політиці; стратегічному маркетингу. Практично поза полем зору дослідників залишаються проблеми розподілу, логістики, ціноутворення, управління маркетингом (планування, організаційні форми маркетингу, мотивація, аудит; оцінка ефективності маркетингової діяльності).

Підводячи підсумок, можна однозначно стверджувати, що проблема планування, бюджетування маркетингової діяльності існує, вона актуальна і потребує посиленої уваги. Економічні показники України, якщо поцікавитися різними світовими рейтингами, не обнадіюють. Навпаки, “за державу образливо”. Причин – чимало, зокрема маркетингового спрямування. Йдеться про те, що оволодівши маркетинговим інструментарієм, виконавці здебільшого використовують його або, м'яко кажучи, у власних інтересах, або у інтересах імпортерів китайської, турецької, польської, єгипетської чи іншого регіону продукції, і меншою мірою – для просування продукції національного товаровиробника на внутрішній та зовнішній ринок. Йдеться про вдосконалення з позицій теорії, методології і практики системи планування та бюджетування маркетингу на усіх рівнях управління в державі й для держави.

1. Куденко Н.В. *Маркетингові стратегії фірми: монографія.* – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с. 2. Гаркавенко С.С. *Маркетинг: підручник.* – Київ: Лібра, 2002. – 712 с. 3. *Планування діяльності підприємства: навч. посіб.* / за ред. Москалюка В.Є. – К.: КНЕУ, 2002. – 252 с. 4. *Маркетинговий менеджмент: підручник* / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Хімджест, 2008. – 720 с. 5. *Маркетинг* / Г.Л. Багієв, В.М. Тарасевич, Х. Анн; под общ. ред. Г.Л. Багієва. – М.: Экономика, 1999. – 703 с. 6. Ассель Генри. *Маркетинг: принципы и стратегии.* – М.: ИНФРА-М, 1999. – 804 с. 7. Ансофф И. *Стратегическое управление* / сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с. 8. *Економіка підприємства: підручник* / за заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с. 9. “Баланс-Современный капитал” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bdo.com.ua>