

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТУ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ

Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація. У статті розглядаються основні підходи до формування бюджету програм лояльності на підприємствах; формуються основні цілі складання бюджету програми лояльності та визначаються фактори, що впливають на його формування.

Ключові слова: бюджет; програма лояльності; цілі бюджетування; контрольовані фактори; неконтрольовані фактори.

APPROACHES TO BUDGETING LOYALTY PROGRAMS

Abstract. The article considers the main approaches to the formation of the budget of loyalty programs at enterprises; the main goals of the loyalty program budget are formed and the factors influencing its formation are determined.

Keywords: budget; loyalty program; budgeting goals; controlled factors; uncontrolled factors.

Послідовність формування бюджету програми лояльності може бути різною, проте вона визначається підходами його побудови на конкретному підприємстві серед яких прийнято виділяти такі:

1. «Знизу вгору». Суть цього підходу зводиться до того, що бюджет програми лояльності розробляється на низових ланках управління маркетингом, а потім затверджується керівництвом вищого рівня. Наприклад, бюджет розробляється у підрозділі маркетингових комунікацій, а потім послідовно затверджується керівником відділу маркетингу, заступником директора з комерційної діяльності, директором. Слід зазначити, що бюджет програми може розроблятися для окремих інструментів та методів формування та управління лояльністю та повинен враховувати потенційну оптимізацію витрат. Слід зазначити бюджетування за принципом «знизу вгору» може призвести до надмірного фінансування, нераціонального витрачання коштів підприємства.

2. «Зверху вниз». Зі своєю суттю є оберненим до попереднього підходу і передбачає, що бюджет (а в більшості випадків суми витрат, які будуть доступні для реалізації програми) першочергово доносяться керівництвом (чи вищими ланками управління) до маркетологів з метою його деталізації та розроблення рекомендацій. На практиці, в такому випадку, найчастіше, бюджет маркетингу формується в цілому, а витрати на програми лояльності зазначаються окремими статтями. При такому укрупненому плануванні доцільно застосовувати лише методи внутрішнього бюджету включаючи методи з орієнтацією на конкурентів. Поряд з цим, даний підхід формування бюджету програми лояльності в цілому зменшує орієнтованість підприємства на свого споживача та інших суб'єктів ринку, що не припустимо в умовах конкурентної боротьби та робить пріоритетним використання більш ринково орієнтованих принципів.

3. Інтегровані підходи за принципом «зверху вниз – знизу вгору» або «знизу вгору – зверху вниз» передбачають, що бюджетування проводиться «круговим» способом. При використанні цих підходів максимальна увага приділяється комунікаціям між різними ланками управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, відбувається постійний пошук оптимальних витрат на реалізацію програми лояльності. Більшість провідних підприємств намагаються застосовувати саме такі підходи, при цьому зростають повноваження відділу маркетингу та його підрозділів, які беруть активну участь у формуванні бюджету маркетингу, маркетингових комунікацій загалом та бюджетів лояльності зокрема.

Основними **цілями** бюджетування програми лояльності є:

- узгодження програм лояльності із стратегічними, тактичними та оперативними планами підприємства;
- управління та контроль на окремих етапах реалізації програми лояльності;
- забезпечення координації різних підрозділів підприємства (в разі розгалуженої структури управління маркетингом – різних підрозділів відділу маркетингу);
- деталізація окремих цілей програми лояльності та донесення їх до виконавців різноманітними центрами відповідальності;
- стимулювання ефективної роботи керівників і персоналу підприємства, що задіяні в реалізації програми лояльності;
- визначенні перспективних показників маркетингової діяльності;
- періодичному порівнянні поточних результатів діяльності з планом.

Бюджет програми лояльності розглядається у кількох аспектах:

- інструмент трансформації маркетингових планів в конкретні показники, що відображають прибутковість, чи збитковість програм лояльності;
- засіб максимізації відповідальності осіб, зайнятих у реалізації програми за напрямки використання ресурсів підприємства, задіяних у програмі лояльності;
- технологія інформаційно-аналітичної підтримки управління, призначена для підвищення економічної обґрунтованості рішень, що приймаються керівництвом.

Впровадження принципів бюджетування надає підприємству ряд суттєвих **переваг**:

- періодичне планування бюджетів дає змогу одержати більш точні показники розмірів і структури затрат на реалізацію програми лояльності, і, відповідно, більш точне планове значення розміру прибутку;
- в межах затвердженого бюджету відділу маркетингу може бути надана більша самостійність у витратанні коштів на оплати праці працівникам відділу, що підвищує матеріальну зацікавленість працівників в успішному виконанні планових завдань;
- бюджетне планування дозволить здійснити режим економії фінансових ресурсів підприємства

[1].

При розробці бюджету програми лояльності необхідно врахувати фактори, які впливають на його формування. Загалом їх поділяють на неконтрольовані та контрольовані.

Неконтрольовані фактори включають в себе рівень зростання ринкового попиту, сезонність, зміни в перевагах споживачів, зміни активності конкурентів. Вони, зазвичай, здійснюють визначальний вплив на обсяг продажу, який знаходиться поза контролем підприємства (табл. 1)

Таблиця 1

Неконтрольовані фактори, які впливають на бюджет програми лояльності [2, с.424]

Фактор	Опис	Рекомендації
Неконтрольоване зростання ринку	Зміни в темпах зростання ринку, що не фіксуються в системах бухгалтерського обліку, ймовірно, будуть відображені на обсягах збуту	Врахування та моделювання ймовірних темпів зростання ринку повинні стати частиною бюджетного процесу
Переваги щодо структури продукції, що випускається	Зміна споживчих переваг щодо певних видів продукції може мати суттєве значення, особливо у випадку істотної різниці в умовах дохідності товарів	Врахування та моделювання ймовірних змін в перевагах відносно структури продукції, що випускається повинні стати частиною бюджетного процесу

Контрольовані фактори є джерелом зміни обсягів продажу і доходу від реалізації продукції та об'єднані в п'ять основних груп (табл. 2).

Контрольовані фактори, які впливають на бюджет програми лояльності [2, с.425]

Фактор	Опис	Рекомендації
Рівень споживання ресурсів	Зміни швидкості споживання таких ресурсів, як засоби розповсюдження реклами, часто безпосередньо впливають на зміни в зростання валового доходу. Збільшення вартості медіа та інших ресурсів у часі означає, що фінансові тренди перестають адекватно відображати тенденції у рівні споживання товарів	Фактичні рівні споживання ресурсів також повинні бути відображені в бюджеті
Ефективність споживання ресурсів	Існують показники ефективності всіх елементів комплексу маркетингу і рівня споживання ресурсів. Наприклад, рівень впливу комунікації – показник ефективності використання засобів її розповсюдження.	Прогнозована ефективність (коефіцієнти) повинні бути чітко прописані в бюджетних розрахунках
Розподіл ресурсів, що споживаються	Зміни в розподілі маркетингових ресурсів по товарному ряду можуть безпосередньо впливати на зростання обсягів продажу. Реагування на зміни може збільшити частку підприємства в споживацькому наборі.	Структура розподілу ресурсів повинна бути відображена в бюджетних розрахунках.
Ціни	Зниження ціни на товар може стати джерелом зростання обсягів збуту.	Для того, щоб ефективно аналізувати вплив ціни товару необхідно встановити спеціальні системи моніторингу її зміни
Інтенсивність стимулювання	Збільшення частки продукції, що продається під час промоакцій може безпосередньо впливати на зростання обсягів продажу. Цінові промоакції не є ресурсом, а відповідно, не відображаються в системі обліку затрат	Для того, щоб аналізувати ефективність просування продукції необхідно встановити спеціальні системи моніторингу її інтенсивності.

Таким чином, основними підходами до формування бюджету програми лояльності може на конкретному підприємстві є: «знизу вверху», «зверху вниз», інтегровані підходи за принципом «зверху вниз – знизу вверху» або «знизу вверху – зверху вниз». При розробці бюджету програми лояльності необхідно врахувати поставлені цілі, переваги процесу бюджетування та фактори, які впливають на його формування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Букреева Д. С. Бюджетування діяльності підприємств. URL: <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/152794/CD1011.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 05.01.2022)
2. Роберт Шоу, Девид Меррик. Прибыльный маркетинг: Окупается ли ваш маркетинг? [Пер. с англ. И. Коберник] - К.: Companion Group, 2007. – 496 с.
3. Чаплінський Ю. Б., Нікульча В. А. Групування витрат на розробку та імпліmentaцію програми лояльності // Вісник Чернівецького тогoвельно-економiчного iнституту. Чернівці, 2020. Вип. IV (80). С. 151-162.
4. Чаплінський Ю. Б., Підходи до оцінки ефективності програми лояльності // Вісник Чернівецького тогoвельно-економiчного iнституту. Чернівці, 2021. Вип. II (82). С. 54-65.

Чаплінський Юрій Богданович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, цифрової економіки та підприємництва, Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, Чернівці, e-mail: Uran802007@gmail.com

Chaplinskyi Yurii B. Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Department of Marketing, Digital Economics and Entrepreneurship (Chernivtsi Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics, Chernivtsi, E-mail: Uran802007@gmail.com