

# Комбинирование трендового и паритетного методов рекламного бюджетирования

Сергей  
ГЛУБОКИЙ  
Наталья  
МАКАРЕВИЧ

В условиях неопределенности рыночных ожиданий одна из самых серьезных проблем, периодически встающих перед экономистами, – планирование, формирование и оценка эффективности рекламного бюджета. Казалось бы, проблема встает не так уж часто – один раз в год, в квартал или, если приходится действовать на рынке агрессивно и оперативно корректировать медиапланы, – один раз в месяц. Тем не менее от грамотности выполнения этих процедур зависит как коммуникационный, так и финансовый успех на рынке. В кризисных условиях актуальность уверенного рекламного бюджетирования еще больше возрастает, потому что, как говорится, «каждая копейка на счету». Очень часто решить проблему неопределенности рыночных ожиданий позволяет сочетание нескольких методов.

Предлагаемые маркетингом на сегодняшний день методики планирования рекламного бюджета можно пересчитать по пальцам... даже одной руки. Как бы интригующе ни называли маркетологи собственные ноу-хау, разработанные в данном направлении («принцип осадка», «административный ресурс», «достигнутый уровень», «паритетный подход», «таргетинг-планирование»), все это разнообразие можно свести к нескольким основным подходам. При этом четыре из них, являющиеся самыми распространенными, к формализованным даже не отнесешь, хотя названия их создают впечатление, что данные методы

именно количественные, а не качественные.

Во-первых, это самый простой подход – **метод исчисления от имеющихся средств** (т.н. «остаточное» рекламное бюджетирование). Он предполагает, что размер расходов на рекламу и маркетинг определяется текущими финансовыми возможностями предприятия. В кризисных условиях финансовые возможности – на нуле, значит, и рекламный бюджет будет нулевым. При более благоприятной обстановке маркетологи получают от главного экономиста информацию о выделенных средствах с учетом существующих ограничений и руководствуется этой суммой при планировании рекламных мероприятий. Но даже тогда оценка влияния рекламы на сбыт продукции, как правило, отсутствует. Метод применяется, когда у маркетинга нет четко поставленной задачи, и, к сожалению, это – наиболее распространенный вид рекламного бюджетирования на отечественных предприятиях. Но это вовсе не значит, что другие виды не применяются параллельно.

Долгое время неизбежным для белорусских субъектов хозяйствования оставался – и это во-вторых – **метод исчисления в процентах от выручки** (или «процентное» рекламное бюджетирование). При таком подходе размер рекламного бюджета устанавливается в процентах либо от суммы текущих или ожидаемых продаж, либо от продажной цены. С учетом действовавших

в стране нормативов расходования средств на рекламу и маркетинг затраты, превышающие нормативы, можно было производить только за счет чистой прибыли. Как ни странно, у этого метода есть достоинства – сравнительная простота расчетов и хоть какая-то увязка с типом товара, с объемами его продаж, а значит – и с ситуацией на рынке. Недостаток – при постоянстве процентных отчислений не учитывается коммуникационная и экономическая эффективность маркетинга и промоции. Так что по-хорошему данный метод может использоваться только для ориентировочных расчетов, что и происходит в связи с отменой нормативов.

В-третьих, при использовании **метода исчисления от достигнутого уровня** (или «трендовое» рекламное бюджетирование) расходы на рекламу устанавливаются в зависимости от соответствующих затрат прошлых периодов. На основе динамических рядов (а проще говоря – по столбиковой диаграмме) строится общий тренд изменения данного экономического показателя в будущем. Преимущества – относительная простота, наличие «точки отсчета», учет некоторых тенденций. Недостаток – неизбежность использования интуитивных неформализованных подходов в определении размеров изменения рекламного бюджета. Хотя, как мы увидим в дальнейшем, кое-какую математику (а точнее – статистику!) здесь привлечь можно.

В-четвертых, **метод конкурентного паритета** (или «конкурентное» рекламное бюджетирование) предполагает, что размер рекламного бюджета устанавливается на уровне (или выше, но ненамного) аналогичных затрат конкурентов. «Вот, мол, они тратят на телерекламу две с половиной тысячи у.е. Значит, мы будем тратить три!» Хотя, как известно, по аналогии с военной атакой, для успеха которой необходим численный перевес над противником в живой силе и технике примерно 3:1, в такой же пропорции должен быть больше рекламный бюджет «атакующей» компании, чем у «атакуемого» конкурента. Но это – если действительно ставится задача «задавить» своей рекламой конкурента. Для создания приоритета перед ним достаточно соблюдать соотношение 2:1, а для того чтобы «оставаться на равных» – 1:1. Достоинство метода состоит в том, что учитывается опыт отрасли промышленности или сектора экономики. Недостаток

метода заключается в том, что он не способствует применению адекватной маркетинговой стратегии и тактических маневров в отношении конкурентов.

Снизить влияние недостатков и усилить преимущества двух последних методов можно путем их сочетания в ходе одного процесса рекламного бюджетирования.

Например, экономист подытожил данные о расходах на рекламу в семи предыдущих кварталах и получил от маркетологов информацию по будущим расходам приоритетного конкурента – на уровне 150 млн руб. в квартал. Динамический ряд рекламных бюджетов представлен в виде таблицы 1 и столбиковой Z-диаграммы на рисунке. Верхняя черта «буквы Z» – это максимальный рекламный бюджет или его оптимистический прогноз, нижняя черта – минимальный рекламный бюджет или его пессимистический прогноз, наклонная черта – это как тренд изменения рекламного бюджета. Следует отметить, что настоящую «букву Z» с положительным трендом рассмотреть на собственной диаграмме продаж не всегда так просто. В кризисных условиях она чаще всего превращается в свое зеркальное отражение, поскольку на рынке доминируют отрицательные тренды изменения объемов продаж, а значит – и расходов на рекламу. Так, по данным таблицы 1 и Z-диаграммы видно, что в двух последних кварталах 2013 и 2014 годов наблюдалось существенное падение рекламных бюджетов в 2-3 раза, хотя в двух первых кварталах 2014 и 2015 годов доминировали оптимистические рыночные ожидания и устанавливался рекламный бюджет на достигнутом год назад уровне. Однако с учетом инфляции в реальном исчислении даже этот уровень ниже в 2,5-3 раза достигнутой величины. Чисто интуитивно (глядя на профиль Z-диаграммы и учитывая еле заметный положительный тренд «от 70 к 80 млн руб») можно предположить, что во II квартале 2015 г. вероятно установление рекламного бюджета на уровне 160-170 млн руб., а в III и IV кварталах – по 80-90 млн руб.

Если привлечь для формализации процесса статистику, то, как показал опыт рекламного бюджетирования в посткризисный период 1999-2001 годов, наиболее верные результаты для учета стабилизирующих рыночных факторов давала формула среднего сглаживающего:

$$B_n = B_{n-1} / 2 + B_{n-2} / 4 + B_{n-3} / 8 + \dots + B_1 / 2^{n-1} = \sum B_{n-i} / 2^i,$$

где  $B_{n-i}$  – суммы рекламных бюджетов в прошлые кварталы.

Достоинства «сглаживания» состоят в том, что данным последних периодов придается больший удельный вес и таким образом возможно учесть тенденцию к увеличению или уменьшению расходов на рекламу. Недостатком с точки зрения экономиста является невозможность «управлять» прогнозом, т.е. получать верхнюю и нижнюю границу рекламного бюджета или использовать его для описания сезонных колебаний. Так, в нашем случае среднее сглаживающее дает величину рекламного бюджета во II квартале 2015 г. на уровне:

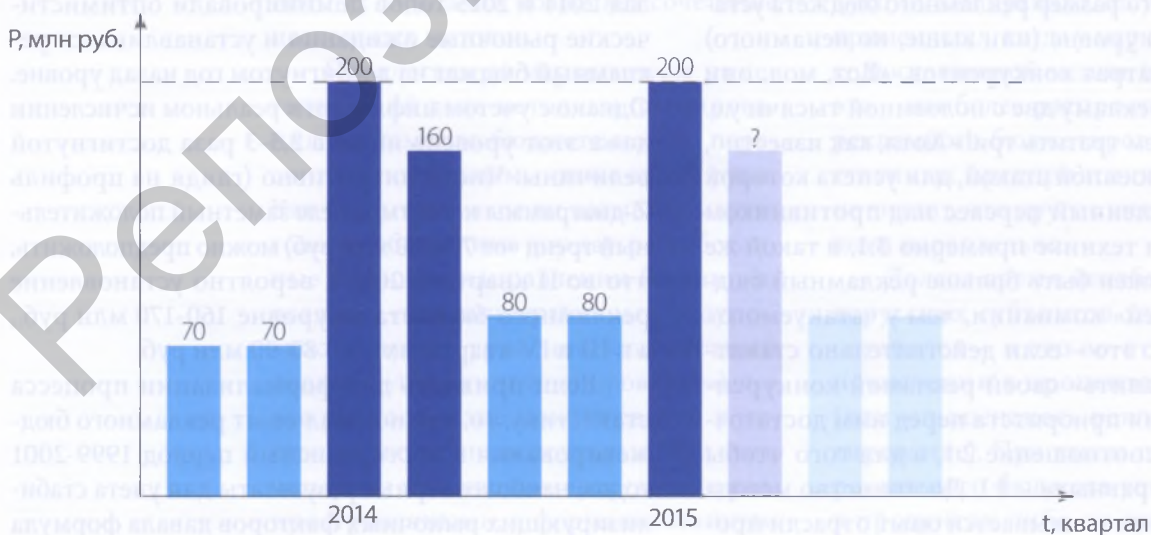
$$B_8 = B_7 / 2 + B_6 / 4 + B_5 / 8 + B_4 / 16 + B_3 / 32 + B_2 / 64 + B_1 / 128 = 148 \text{ млн руб.}$$

что не вполне соответствует нашим интуитивным представлениям.

Таблица 1

**Расходы на рекламу в прошлых периодах**

№ п/п	1	2	3	4	5	6	7	8
Квартал	III'13	IV'13	I'14	II'14	III'14	IV'14	I'15	II'15
Расходы на рекламу, млн руб.	70	70	200	160	80	80	200	?



Рисунок

**Z-диаграмма рекламных бюджетов**

Для экономистов, желающих иметь «управляемую» модель прогноза, рекомендуются различные варианты формул среднего скользящего:

$$B_n = B_{n-1} + (\sum B_{n-i}) / (m - k) - B_{n-m},$$

где  $n$  – статистика прогноза (число временных периодов, по которым имеются данные о сумме рекламных бюджетов);

$m$  – база прогноза (постоянное число временных периодов, используемое при расчетах);

$k$  – константа управления моделью прогноза (число 1, 2 или 3).

Управление моделью осуществляется перебором величины  $k$ , т.е. увеличением или уменьшением знаменателя  $m-k$  по сравнению с числом слагаемых в числителе. Таким образом, применяя метод «скользящего», экономист получает:

- при  $k = 1$  – пессимистически прогноз (минимальную сумму рекламного бюджета);

- при  $k = 2$  – усредненный прогноз (среднюю сумму рекламного бюджета);

Таблица 2

**Прогноз рекламных бюджетов «сглаживанием» и «скольжением», млн руб.**

Вид прогноза	Кварталы		
	II'15	III'15	IV'15
«Сглаживание»		148	
«Оптимистическое скольжение»	277,5	387,5	386,9
«Пессимистическое скольжение»	228	278	203
Данные по приоритетному конкуренту	150	150	150

- при  $k = 3$  – оптимистический прогноз (максимальную сумму рекламного бюджета).

Стоит обратить внимание на один интересный нюанс, связанный с тем, что «пессимистическое скольжение» может давать результат вовсе не пессимистический. Например, по данным таблицы 1 можно спрогнозировать рекламные бюджеты, приведенные в таблице 2. Как видно, средние бюджеты, полученные «пессимистическим скольжением», гораздо больше средней суммы расходов на рекламу, рассчитанной «сглаживанием». Это объясняется тем, что показанная на рисунке Z-диаграмма рекламных бюджетов имеет общий положительный тренд к росту сумм (следует, впрочем, оговориться, что объясняется это вовсе не прогрессом маркетинга, а высокой инфляцией в стране). При отрицательном тренде ситуация оказывается противоположной и даже «оптимистическое скольжение»

дает результат, меньший средней суммы рекламного бюджета, спрогнозированной «сглаживанием».

Если сравнить эти прогнозы с предполагаемыми рекламными бюджетами приоритетного конкурента на уровне 150 млн руб. в квартал, то можно сделать вывод:

1) во II квартале 2015 г. может быть установлен рекламный бюджет исходя из соотношения 1,8:1 к бюджету приоритетного конкурента на уровне 270 млн руб.;

2) в III квартале 2015 г. – исходя из соотношения 2,5:1 на уровне 375 млн руб.;

2) в IV квартале 2015 г. – исходя из соотношения 2:1 на уровне 300 млн руб.

Как видим, обоснованность этих «цифр» довольно слабая, но все-таки посильнее, чем у трендового или паритетного рекламного бюджетирования, применяемого по отдельности.