

A reklám összekötő szerepe a kreativitás és a kontrolling között

A mai napig nincs módszeres koncepció a reklámkontrollingra vonatkozóan. A már ismert módszerek, mint pl. a kiegyensúlyozott pontszámok (balanced scorecard) eljárása vagy a reklám-szintösszeállítás módszerei nem adnak egyértelmű válaszokat a feltett kérdésekre. Az értékelést különböző dimenziók mentén lehet elvégezni. A reklámkontrolling jelentősége és szükségessége nem átmeneti jelenség, ezért az elmélet és gyakorlat szoros kapcsolatát feltételezi. Sok olyan kérdés, amely a gyakorlatban felmerül, további elméleti és tapasztalati kutatást igényel. A reklámkontrolling sikere attól is függ, hogy a vállalatok mennyiben vállalják a módszer alkalmazásával járó költségeket. A növekvő reklámköltségek mindenestre indokolják, hogy ezeknek a beruházásoknak a biztonságára is áldozzanak.

Tárgyszavak: reklámkontrolling; kontrollingfeladatok.

A REKLÁMKONTROLLING KONCEPCIÓJA • A reklám célja a piaci ismertség támogatása, valamint az adott márka helyzetének javítása. Mindehhez szükséges annak megválasztása, hogy milyen kontrolling-koncepcióval lehetséges a marketingvezetést segíteni abban, hogy a reklám valóban hatékony és gazdaságos legyen. A kontrolling fogalma még a szakirodalomban sem tisztázott egyértelműen. Mind az elméletben, mind a gyakorlatban különböző megközelítések érvényesülnek egymás mellett. A kontrolling fogalmát jól körül lehet írni különböző dimenziókkal, amelyek a téma más és más oldalát írják le:

- A *funkcionális* megközelítés a reklámkontrolling funkciójára vonatkozik és konkretizálja annak feladatait.
- A *folyamatorientált* megközelítés abból a szoros kapcsolatból adódik, ami a reklámkontrolling funkciója, valamint a reklámmenedzsment folyamata között fennáll. A főbb folyamatelemeket a tervezés, az ellenőrzés és az irányítás alkotják.
- A *szintek szerinti* megközelítés a stratégiai és operatív reklámkontrollingot különbözteti meg egymástól.
- Az *intézményes* megközelítés a szervezeti integrációval, ill. a reklámkontrolling funkciójának a vállalaton belüli hordozóival foglalkozik.
- Az *eszkőorientált* megközelítés azt a teljes eszköztárat tartalmazza, amellyel a reklámkontrolling ellátja feladatait.

MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS • A funkcionális megközelítés során kiemelt feladat a minőség biztosítása a reklámmenedzsment számára, ami ebben az esetben az intuíció és a reflexió megfelelő kombinációját jelenti. A reklámmenedzsernek ui. egyszerre kell hidegen kalkulálnia, ill. művészi-kreatív módon érvelnie. Ennek során sok olyan tényező jelentkezik, amely azt eredményezi, hogy eltérés mutatkozik a terv- és a tényadatok között.

A reklámhatékonyság értékelésének fontos eleme, hogy a számszaki elemzés és a kreatív tevékenység szerves egységet alkot. A gyakorlatban a reklámdöntések gyakran irracionális elemeket tartalmaznak, a reklámcélokat nem vezetik le következetesen, a stratégiákat hiányosan ültetik át a gyakorlatba, az ellenőrzést nem végzik el következetesen és nem megfelelő információval alátámasztva hozzák meg a reklámdöntéseket. Miután a reklámra vonatkozó döntéshozatali folyamatban sokféle mentalitású ember vesz részt, megnő a célkonfliktus kialakulásának a veszélye.

A reklámkontrolling feladata, hogy a vonatkozó reklámdöntések meghozóit megfelelő információkkal lássa el és koordinálja a döntésben résztvevők tevékenységét, ill. az általános érvényű vállalati politikához és koncepcióhoz igazítsa.

TERVEZÉS ÉS IRÁNYÍTÁS • A reklám területén hozott intézkedések tervezése, ellenőrzése és irányítása a reklámkontrolling szemléletének középpontjában áll, minthogy a reklámtervezés is ki van téve a hibás tervezés vagy a helytelen megvalósítás kockázatának és a különböző belső és külső zavaró tényezők okozta zavaroknak. A reklámsiker hatékony ellenőrzésének különböző területekre kell kiterjednie. Ennek kapcsán a következőkre kell figyelni:

- Az eszközalkalmazás ellenőrzésének célja az alkalmazott eszközök vizsgálata. Ez fontos feltételt jelent a reklám gazdaságosságának felülvizsgálatában.
- Az eredményellenőrzés feladata a rögzített reklámcélok és az elért eredmények közötti (tehát a terv és a tények közötti) összehasonlítás elvégzése.
- A folyamatellenőrzés átfogja a folyamatlemek és határidők áttekintését. Ennek során azt vizsgálják, hogy a folyamatok szervezetileg hatékonyan tudnak-e megvalósulni és az egyes egységek sikeresen tudnak-e együttműködni.
- A hatékonyságellenőrzés során az egyes reklámintézkedések sikerességét gazdaságossági szempontból vizsgálják. A célul kitűzött eredmények és az ehhez szükséges eszközök és ráfordítások egymással való szembeállítására eredményeként rangsorolni lehet az egyes alternatívákat. A pontos összehasonlítás céljából az egyes sikerelemeket, mint pl. az ismertséget vagy az imázst, forgalomváltozást egyértelműen meg kell határozni és adott időkeretben rögzíteni.

- A reklám-auditálás nem valamilyen tervet hasonlít össze a megvalósult eredménnyel, hanem elsődleges premisszákkal és keretfeltételekkel dolgozik. Elemzésre kerülnek a javítási lehetőségek a tervezés tárgyára, a folyamatokra, módszerekre, a szervezeti kialakításra és a rendelkezésre álló know-how-ra vonatkozóan. Nem elsősorban visszacsatolásról van szó, hanem ún. előretekintő riasztó rendszerről. Az irányítási folyamat az eredmények visszacsatolását jelenti a tervezéshez, meghatározva a korrekciós intézkedéseket. A folyamatelemek egymáshoz kapcsolódását illetően a reklámkontrollingot úgy is lehet értelmezni, mint valamilyen kibernetikai folyamatot. A kitűzött tervtől való eltérések okai sokfélék lehetnek, ezért elemzésükre alaposan kell készülni, megfelelően kategorizálva és struktúrálva a lehetséges okokat.

Az 1. táblázat a reklámkontrolling legfontosabb feladatait foglalja össze.

1. táblázat

A reklámkontrolling feladatai

	Információellátás	Koordináció	Vezetéstámogatás
Tervezés	<ul style="list-style-type: none"> • Piacelemzés, trendelemzés • Folyamatos beszámolási rendszer kialakítása 	<ul style="list-style-type: none"> • A kreatív koncepció és a stratégiák közötti megfelelés vizsgálata • A reklámosztály, a külső ügynökségek és a piacukatató intézetek közötti egyeztetés 	<ul style="list-style-type: none"> • A tervezési normák kidolgozása • A tervezési eljárások összegyűjtése
Ellenőrzés	<ul style="list-style-type: none"> • Az adatbankok berendezése és karbantartása • Időrendi elemzés 	<ul style="list-style-type: none"> • A célok és az ellenőrzés nagyságrendjei közötti összefüggések áttekintése • Koordináció a különböző időszakokban végzett ellenőrzések között az összehasonlíthatóság érdekében 	<ul style="list-style-type: none"> • Rendszeres, teljes körű ellenőrzési rendszer kidolgozása • A reklámtesztelési eljárások értékelése
Irányítás	<ul style="list-style-type: none"> • Az eltérések és az oki összefüggések elemzése • Versenytárs elemzés a stratégia korrekciójához 	<ul style="list-style-type: none"> • Egyeztetés az eltérések okai és a felelős szervezeti egységek közötti • Egyeztetés az egyes korrekciós intézkedések és a teljes koncepció között 	<ul style="list-style-type: none"> • Az irányítási eljárások felépítése • A felelősséggel kapcsolatos viták során keletkező konfliktusok feloldása

SZINTEK KÖZÖTTI DIMENZIÓK • Miként a stratégiai és operatív reklámmedzsmentben különbséget lehet tenni az egyes szintek között, hasonlóképpen érvényes ez a reklámkontrollingra is. A stratégiai reklámkontrolling a stratégiai nézőpontokra épít és alapelveivel orientációs keretet nyújt az operatív döntések és intézkedések számára. Az olyan elvont nagyság, mint pl. a vállalati érték meghatározásának az aznapi döntések meghozatala során iránymu-

tatással kell szolgálnia, de ezt az értéket át kell alakítani a konkrét irányítási szintre. Az operatív tervek azt fejezik ki, hogy milyen rövid távú intézkedéseket kell hozni annak érdekében, hogy a hosszú távú stratégiai célok elérhetőek legyenek. A két szint közötti kapcsolatot jól kapcsolja össze a reklámkontrolling alkalmazása.

SZERVEZETI MEGOLDÁSOK • A reklámkontrolling funkcióinak a szervezeti struktúrába való behelyezésére nincs egységes recept, mivel a különböző tényezők, mint pl. a reklámrészleg szervezeti felépítése vagy a termék/piaci-struktúra, különböző szervezeti megoldásokat kívánnak. A kontrollingfeladatok betöltése nem tételezi fel automatikusan az ún. kontroller jelenlétét. Az a lényeges, hogy a reklámkontrolling a cég munkatársainak a fejében és szemléletében rögzüljön és a teamben a különböző szakismeretek is megjelenjenek. Az „önkontrolling” nem kis hátránya viszont abban rejlik, hogy a munkatársak nem semlegesek és objektívek, ill. gyakran előfordul, hogy a napi kontrolling-feladatokat – túlterheltségre hivatkozva – háttérbe szorítják.

Amennyiben úgy dönt a vállalat, hogy külső kontrollert alkalmaz, akkor e személyt a vezetői szintre kell állítani a hierarchiában. A megoldás más lehet a funkcionális, mint a divizionális szervezeti struktúrákban. A külső kontrollernek a szervezeti struktúrába való becsatolása mellett megoldást jelent a külső ügynökségek foglalkoztatása is.

ELJÁRÁSOK ÉS ESZKÖZÖK • A reklámkontrolling eszközorientált megközelítése átfogja mindazokat az eljárásokat, módszereket és eszközöket, amelyekkel a reklámkontrolling dolgozik, azaz ellátja feladatát. Kiindulva a fő folyamatokból, a módszerek elkülöníthető típusai a következők:

- Olyan analitikus eszközök alkalmazása, amelyek a probléma strukturálására szolgálnak.
- A heurisztikus módszer az innovációs problémák megoldásában nyújthat segítséget, új ötletek és lehetőségek után kutatva.
- A prognosztikai módszer az előrejelzésekkel foglalkozik s így csökkenti a bizonytalansági tényezőket.
- Az értékelési és döntési eszközök meggyorsítják a kiválasztási folyamatokat.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy egyetlen rendelkezésre álló kontrollingszükséglet sem tud a felmerült kérdésekre mindegyikére választ adni. A reklám hatékonyságát többféle módszer értelmes kombinációja biztosítja. E módszerek egymást kiegészítik.

(Dr. Góber Lajos)

Bauer, H.; Meeder, U.; Jordan, J.: Werbung – Der grosse Spagat zwischen Kreativität und Controlling. = Absatzwirtschaft, 45. k. 8. sz. 2002. p. 50–53.

Salmen, S. M.: „Ich AG” im Marketing Gute Work-Life-Balance oder einsame Cyber-Worker? = Absatzwirtschaft, 45. k. 10. sz. 2002. p. 142–144.