

بودجه بازاریابی

پس از آن که اهداف و استراتژی ها را برای هر یک از وسایل برنامه بازاریابی تان تکمیل نمودید، دیگر باید بودجه ای آماده کنید، از نتیجه های به دست آمده از اقدام های بازاریابی تان بازپرداختی را پیش بینی نمایید و به تدوین یک تقویم بازاریابی بپردازید. این فرآیند سه مرحله مجزا را در برمی گیرد:

۱- بودجه ای تدوین کنید که هزینه های تخمینی مرتبط با هر یک از ابزارهای بازاریابی مورد استفاده در برنامه بازاریابی را فراهم آورد.

۲- از تحلیل بازپرداخت استفاده کنید تا مشخص شود آیا نتیجه های به دست آمده از برنامه بازاریابی تان به درآمدی منتهی می گردد که اهداف فروش و سود را برآورده کند. اگر تحلیل بازپرداخت نشان دهد که برنامه شما امکان برآورده کردن اهداف فروش و سود را نمی دهد، باید در مورد بودجه و یا اهداف، استراتژی ها و اجرای برنامه بازاریابی خود تجدید نظر کنید.

۳- پس از این که بودجه و تحلیل بازپرداخت خود را با یکدیگر هماهنگ ساختید، یک تقویم بازاریابی نیز باید تدوین شود تا خلاصه ای از تمامی فعالیت های بازاریابی در یک نمایش تصویری فراهم گردد.

چگونگی تدوین بودجه

۱- شیوه کاری

پیشنهاد می کنیم در فرآیند تنظیم بودجه از شیوه کاری به عنوان گام نخست استفاده کنید، زیرا با این شیوه، بودجه ای را (به دور از پیش داوری) تنظیم خواهید کرد که بر اساس آنچه رده صنعتی و رقابت کلیدی بدان می پردازند، نیست، بلکه بر اساس آن چیزی است که باید برای محصولات به انجام برسد. این شیوه تلاش می کند تا بودجه ای تنظیم کند که به طور مکفی فعالیت آمیخته بازاریابی تان را در برنامه حمایت نماید تا از این رهگذر به اهداف فروش و بازاریابی دست یابید. برای رسیدن به بودجه ای تماماً دلاری، باید هزینه های اجرای هر وسیله بازاریابی موجود در برنامه خود را برآورد کنید. فرض بر این است که از طریق یک فرآیند برنامه ریزی منظم، اهداف چالش برانگیز اما حقیقی در کنار برنامه بازاریابی پایه ریزی شده اند تا آن اهداف برآورده شوند. پس، بودجه این امکان را می دهد تا اهداف به شیوه ای کارآمد برآورده شوند. یک برنامه بازاریابی تهاجمی به بودجه ای تهاجمی تر منتهی می شود که از این شیوه استفاده کرده است. با این حال، هیچ آزمایش واقعی برای استطاعت و سودمندی وجود ندارد؛ به همین دلیل است که در قسمتی دیگر از این فصل تحلیل تسویه یا بازپرداخت ارائه می شود.

۲- شیوه درصد فروش

گام دوم در تنظیم بودجه برنامه بازاریابی شما معیار قراردادن کل بودجه بازاریابی تان به عنوان درصدی از فروش کل است. شما می توانید به بررسی هزینه های صرف شده در تبلیغات / رسانه ها، ترویج و کل بازاریابی سایر شرکت ها در صنعتتان، به عنوان درصدی از فروش بپردازید. معمولاً استاندارد صنعتی ای وجود دارد که میانگین درصد فروش برای بودجه تبلیغات / رسانه ها، بودجه ترویج و حتی گاهی بودجه بازاریابی کل را نشان می دهد.

عیب اصلی این شیوه آن است که وضعیتی به وجود می آورد که در آن فروش، هزینه های بازاریابی را معین می کند. با این حال، ایده کلی تدوین یک کمپین منظم بر این باور استوار است که بازاریابی بر فروش تأثیر می گذارد. زمانی که فروش افت می کند و مشکلاتی به وجود می آید، شیوه درصد فروش پول کمتری برای حل مشکلات موجود به بار می آورد.

شیوه درصد فروش زمانی معنی دار می گردد که برای معین کردن این مسئله به کار رود که آیا بودجه شیوه کاری شما واقع گرایانه است یا خیر. به علاوه، اگر شرکت شما سابقه ای از تأثیرات بازاریابی و ابزارهای تاکتیکی خاص ندارد، شیوه درصد فروش به عنوان راهی عمل می کند که مخارجی را که باید با استانداردهای صنعتی سازگار باشد، تخصیص دهید.

۳- شیوه رقابتی

شیوه نهایی، تخمین بودجه فروش و بازاریابی شرکت های رقابتی برتر و مقایسه آن ها با بودجه فروش و بازاریابی خود است. این روش به شرکت شما این امکان را می دهد تا خود را با مخارج رقابتی خاص تطبیق دهید یا حتی بر آنها فائق آید؛ که این خود به اطمینان از رقابتی ماندن شما در بازار کمک می کند. مزیت این شیوه فراهم آوردن پتانسیلی برای پاسخ سریع به اقدام های رقابتی است. معایب آن این است که برآورد بودجه رقبا مشکل می باشد و پتانسیل ذاتی شرکت شما را که بر اساس اطلاعات حاصل از بررسی کسب و کار به دست آمده، نادیده می گیرد.

شما تنها با تکیه کردن بر این شیوه ممکن است پتانسیل حقیقی شرکت خود را که بر پایه نبود بینش و توانایی بازاریابی در رقبا استوار می باشد، محدود کنید. با این حال، می توانید از بودجه به دست آمده از این روش به عنوان وسیله ای جهت مقایسه با شیوه کاری استفاده کنید تا به بودجه نهایی خود برسید.

استفاده از ترکیب سه مرحله برای نهایی سازی بودجه شما

اگر داده ها فراهم باشند، به کارگیری ترکیبی از هر سه مرحله جهت نهایی سازی بودجه بازاریابی تان را پیشنهاد می کنیم. نخست، از شیوه کاری استفاده کنید. این روش بودجه ای را در اختیار شما قرار می دهد که بهترین شانستان جهت رسیدن به اهداف مذکور در برنامه بازاریابی تان خواهد بود. از آن جا که بودجه تنها بر اساس فراهم

آوردن نیازهای موفقیت برنامه بازاریابی شما استوار است، شیوه کاری به اندازه سایر روش ها پیش داورانه یا محدود کننده نیست. تاریخچه محصول و میانگین های صنعت در فرآیند تنظیم بودجه نقش کمتری دارند. با این حال، اگر بودجه شیوه کاری به طور عمده از بودجه شیوه درصد فروش متفاوت باشد، باید به بررسی این مورد پردازید که چرا برنامه شما به طور عمده به مخارج کمتر یا بیشتری نسبت به میانگین صنعت احتیاج دارد. برای مثال، اگر محصولی جدید را معرفی کنید، برای به دست آوردن آزمون اولیه محصول جدید و حفظ فروش در خطوط فعلی، احتمالاً باید در سطوح بالاتر از میانگین صنعت هزینه کنید.

در مرحله دوم، از شیوه درصد فروش استفاده کنید تا به رهنمود یا رقم بودجه تقریبی و تخمینی برسید که بر اساس هزینه گذشته محصولات یا بازار است. شیوه درصد فروش، اگر به درستی اجرا شود، بینشی به دست می دهد در مورد این که آیا بودجه حاصل از شیوه کاری خیلی کم است یا خیلی زیاد؛ که این دیدگاه، خود بر اساس تجارب شرکت های مشابه در صنعت شما می باشد.

در نهایت، شیوه تنظیم بودجه رقابتی را به عنوان وسیله ای در نظر بگیرید که در پاسخگویی به فشارهای رقابتی در بازار، شما را یاری خواهد کرد. اگر شرکت شما دائم کمتر از یک رقیب اصلی هزینه می کند و در حال از دست دادن سهم بازار خود هستید، در حالی که رقیب مذکور سهم بازار خود را افزایش می دهد، احتمالاً بخواهید بودجه ای تنظیم کنید که از دیدگاه هزینه ای شما را رقابتی تر نماید. یک بازاریاب، هر اندازه هوشمند باشد، اگر در رقابت از لحاظ هزینه کم بیاورد، کاری از دستش بر نمی آید.

چگونگی آماده سازی سند بودجه

هنگامی که به آماده سازی بودجه خود می پردازید، باید با منطقی کار را آغاز کنید که آنچه را که بودجه برای به دست آوردنش تنظیم شده است، فهرست نمایید. این منطق شامل موردهای زیر می شود:

• بیان دوباره اهداف فروش

• اهداف بازاریابی

• پارامترهای جغرافیایی

• چارچوب زمانی برنامه

به دنبال منطق یادشده، تعداد زیادی از هزینه های برنامه ریزی شده زیر هر طبقه هزینه می آید. طبقه های بودجه ای خطی شامل تمامی ابزارهای آمیخته بازاریابی کاربردی و سایر بخش های مختلف هزینه بازاریابی، مانند تحقیق می شود.

تحلیل بازپرداخت

بخش مهمی از هر بودجه، تحلیل بازپرداخت است. تحلیل بازپرداخت پیش بینی ای در اختیار بازاریاب قرار می دهد مبنی بر اینکه آیا برنامه بازاریابی یا برنامه های مشخص بازاریابی در برنامه شما، درآمدی بیش از هزینه هایتان ایجاد می کند یا نه. تحلیل بازپرداخت، جهت تخمین بازپرداخت ابتدایی در سال اول و بازپرداخت پیش بینی شده در سال های دوم و سوم، باید فروش پیش بینی شده و هزینه های مرتبط را هم در کوتاه مدت و هم در بلندمدت بررسی کند.

سازگاری بودجه با تحلیل بازپرداخت

اگر تحلیل بازپرداخت مشخص نماید که سرمایه گذاری برنامه بازاریابی توجیه پذیر نیست، تجدید نظر و تعدیل اهداف فروش و اهداف برنامه بازاریابی، استراتژی ها، استفاده از ابزارهای آمیخته بازاریابی و مخارج بودجه ضروری می نماید. پس از انجام دادن این کار، تحلیل بازپرداخت دیگری لازم است تا مشخص شود که آیا برنامه جدید انتظارهای بازپرداخت را برآورده خواهد ساخت یا نه.

چگونگی تدوین تحلیل بازپرداخت

ما یکی از این دو شیوه بازپرداخت را پیشنهاد می کنیم: تأثیر بر هزینه های ثابت یا سود ناخالص به فروش خالص.

تأثیر بر هزینه های ثابت

خرده فروشان، سازمان های خدماتی و گاهی تولید کنندگان از شیوه بازپرداخت تأثیر بر هزینه های ثابت استفاده می کنند. این شیوه بر دو دسته از ارقام تمرکز دارد:

۱. فروش و درآمد.

۲. تمامی هزینه های بازاریابی مستقیم مرتبط با فروش محصول به مشتری.

نتیجه های بازپرداخت تأثیر بر هزینه های ثابت نخست از طریق محاسبه فروش ناخالص تخمینی و سپس با کاستن (کم کردن) هزینه کالاهایی که فروخته شده است، برای اخذ رقم ناخالص سود فروش به دست می آید. سپس برای به دست آوردن رقم تأثیر بر هزینه های ثابت، تمامی هزینه های فروش متغیر که به طور مستقیم با فروش محصول در ارتباط هستند (هزینه های فروش، مخارج تبلیغات، رسانه ها و غیره)، باید از رقم سود ناخالص کم شوند. از این شیوه می توان برای تحلیل برنامه های بازاریابی مجزا یا برنامه سالیانه کل استفاده کرد.

از شیوه "تأثیر بر هزینه های ثابت" به این دلیل استفاده می شود که به دقت نتیجه های حاصل از اجراهای بازاریابی را نشان می دهد. در این نوع از تحلیل تنها از آن دسته از درآمدها و مخارجی که به طور مستقیم به هر یک از اقدام های بازاریابی مربوط هستند، استفاده می شود. از این طریق، بازاریاب می تواند در مورد هر برنامه بازاریابی بر اساس ارزش هایش و بر اساس این که آیا به پوشش هزینه های ثابت شرکت کمک می کند یا نه، قضاوت نماید.

هدف کوتاه مدت این است که اطمینان حاصل شود که برنامه های بازاریابی به اندازه کافی فروش ایجاد می کنند تا هزینه های بازاریابی مستقیم را که برای ایجاد فروش ضروری هستند، به گونه ای مکفی پوشش دهند. هدف طولانی مدت تر تدوین برنامه هایی است که هم هزینه های بازاریابی مستقیم و هم هزینه های ثابت سربار را پوشش دهند؛ که این امر خود برای شرکت سود به بار می آورد.

محدودیت های اندکی در این شیوه برای بیشتر شرکت ها وجود دارد. با این حال، باید به مسئله ظرفیت نیز پرداخته شود. برای مثال، اگر به تهیه ماءالشعیر پردازید و ظرفیتتان کامل باشد، باید اطمینان یابید که درآمدهای به دست آمده از تمامی برنامه های بازاریابی، هم کل مخارج متغیر بازاریابی و هم کل هزینه های ثابت سربار را پوشش می دهند. اگر ظرفیت کامل ضروری نباشد، باید برنامه های مجزای بازاریابی تنها بر اساس توانایی شان در پوشش هزینه های متغیر و تأثیر بر هزینه های ثابت قضاوت شوند. چه برنامه اجرا شود و چه نشود، هزینه های سربار وجود دارند. پس اگر ظرفیت مازاد وجود دارد، همیشه بهتر است تا برنامه ای اضافه بر سازمان اجرا شود که هزینه های متغیر مربوط به برنامه را پوشش می دهد و به درآمدهای بیشتر در راستای پوشش برخی از هزینه های ثابت کمک می کند.

تحلیل بازپرداخت مشخص می کند که آیا فروش پیش بینی شده، مخارج بازاریابی را پوشش می دهد و امکان کمک به مخارج ثابت و سربار را فراهم می آورد یا نه.

سود ناخالص به فروش خالص

محاسبه های بازپرداخت برای بازاریابان کالاهای بسته بندی شده گاهی اندکی متفاوت از خرده فروشان می باشد. سود ناخالص اغلب با عنوان پوشش تبلیغات، ترویج و سود تعریف می شود و از آن با نام سود ناخالص به فروش خالص و یا برخی اوقات با نام تبلیغات، ترویج و سود یاد می شود.

برای مثال، اگر درصد سود ناخالص ۴۰ درصد باشد، ۴۰ درصد از کل فروش هزینه های تبلیغات و ترویج (مصرف کننده و تجارت) را می پوشاند و سود را فراهم می آورد. به علاوه ۶۰ درصد فروش نیز تمامی هزینه های ثابت تعیین شده (ماشین آلات، تجهیزات و غیره) و نیز هزینه های فروش متغیر را (مانند هزینه های فروش، حقوق، مواد خام جهت تولید محصول و غیره) در برمی گیرد.

نگاهی کلی به تقویم بازاریابی

پس از تکمیل بودجه برنامه بازاریابی و بازپرداخت، دیگر وقت خلاصه کردن برنامه در یک صفحه است. این خلاصه باید در قالب یک تقویم بازاریابی باشد. پس از اتمام، تقویم بازاریابی به عنوان خلاصه ای دیداری از برنامه بازاریابی برای یک دوره زمانی معین، یا به احتمال بیشتر، برای سال آتی به کار می رود.

یک تقویم بازاریابی باید عناصر زیر را در بر بگیرد:

- سرفصل ها: که عبارت اند از محصول / خدمات / نام فروشگاه، دوره زمانی، زمان آمادگی و یک ارجاع جغرافیایی (ملی، منطقه ای، گروه بازارها یا طبقه ها) یا نام بازار مجزا
- خلاصه ای هفته به هفته و دیداری از برنامه بازاریابی که تمامی ابزار اجرایی بازاریابی را فهرست می کند و تمامی فعالیت های دیگر مرتبط با بازاریابی، مانند تحقیق را در بر می گیرد.
- خلاصه ای هفته ای و دیداری از سطوح ارزشی رسانه ها.
- یک تقویم بازاریابی مجزا برای بازارهایی با تفاوت های جغرافیایی اساسی و نیز بازارهای آزمایشی.