

روشهای بودجه بندی فعالیتهای تبلیغاتی

امیر بختانی

شادی گلچین فر

کارشناسان مشاوره و تحقیق سازمان مدیریت صنعتی

Bakhtaei@imi.ir

Golchinfar@imi.ir

خود را توجیه کند. هر واحد سازمانی بودجه خاص خود را دارد و سازمان نباید به یک واحد اجازه دهد که از بودجه واحدهای دیگر استفاده کند. ولی بودجه تبلیغات مختص به یک واحد نیست و باید با دقت صرف شود. منظور از دقت، اعمال کنترلهای مالی و مدیریتی بر فعالیتهای تبلیغاتی است. بر این اساس تبلیغ دهنده باید همواره از خود سوال کند: آیا صرف این هزینه برای تبلیغات درست است و آیا پس از صرف این هزینه به چیز ارزشمندی دست خواهیم یافت؟

چگونه بودجه تبلیغاتی خود را تعیین کنیم؟

در اغلب سازمانها بر مبنای هر واحد سازمانی بودجهای تعیین می شود. بنابراین واحدهایی که مسوولیت انجام تبلیغات را به عهده دارند، برای انجام این فعالیت از بودجه سالانه برخوردار خواهند بود. معمولاً کل بودجه تبلیغات به یک واحد داده می شود اما در صورتی که هر واحد برنامه های تبلیغاتی مجزای خود را داشته باشد، ممکن است بودجه تبلیغاتی بین واحدهای مختلف، تقسیم شود. با این حال ادغام بودجه های تبلیغاتی در سازمانها بسیار متداول است. زیرا هماهنگی و کنترل بودجه ساده تر می شود.

مقدمه

اجرای یک برنامه تبلیغاتی مستلزم صرف هزینه است، بدین رو تبلیغات به عنوان یکی از سرفصلهای هزینه های مالی سازمانها محسوب شده و از جهت هزینه ای هیچ تفاوتی با سایر هزینه های سازمان ندارد. معمولاً سازمانها به منظور کسب نتایج مورد نظر و افزایش بازده کاریشان هزینه می کنند. بنابراین سازمانها بر اساس ارزش و اهمیت نتایج حاصل از هزینه های صورت گرفته، در مورد آنها قضاوت می کنند.

وضعیت مالی سازمانها و دستورالعملهای مالی موجود را مدیر مالی در سازمان کنترل می کند. هزینه های مرتبط با برنامه های تبلیغاتی نیز همانند سایر هزینه ها، در معرض این کنترلها قرار دارند.

در جریان کنترلهای صورت گرفته، ممکن است پرسشهایی مطرح شود که برخی از مهمترین آنها عبارتند از: آیا اصولاً صرف هزینه های تبلیغاتی توجیه پذیر است؟ چرا سازمان باید زیر بار این هزینه ها برود؟ آیا این هزینه ها دارای ارزش هستند؟ و آیا سازمان نسبت به میزان هزینه ای که متحمل می شود، ارزشهایی نصیب خود خواهد ساخت؟

تبلیغ دهنده باید در مقابل فعالیتهای رقبا واکنش

نشان داده و به مبارزه بپردازد.

در نتیجه یک شرکت می تواند به میزانی که رقبایش

برای تبلیغات هزینه می کنند، بودجه تبلیغاتی خود

را تعیین کند

در حقیقت، تبلیغات نوعی سرمایه گذاری است که با دیگر سرمایه گذاریهای ممکن مقایسه می شود. تبلیغات نیز به مانند سایر سرمایه گذاریها باید هزینه های

در واقع می‌توان گفت مبنای بودجه تبلیغاتی در این روش تا حدودی به بازار و یا نوع محصول نیز بستگی دارد.

هر چقدر بازار ساده‌تر و خالی از نام تجاری باشد، درصد بودجه تبلیغاتی لازم نیز کمتر است. و هر چه بازار بیشتر به ذهنیات مشتری و نام تجاری وابسته باشد، این درصد افزایش می‌یابد.

بودجه در مقایسه با رقبا

تبلیغ‌دهنده باید در مقابل فعالیتهای رقبای واکنش نشان داده و به مبارزه بپردازد. در نتیجه یک شرکت می‌تواند به میزانی که رقبایش برای تبلیغات هزینه می‌کنند، بودجه تبلیغاتی خود را تعیین کند. این امر به دو صورت انجام می‌شود:

۱. رقیب اصلی ما X ریال برای تبلیغات هزینه می‌کند. حجم فعالیتهای رقیب به اندازه ما است. پس ما هم X ریال برای تبلیغاتمان هزینه می‌کنیم.
۲. کل بازار، Y ریال در تبلیغات هزینه می‌کند. ما ۲۰٪ سهم بازار را در اختیار داریم، بنابراین باید ۲۰ درصد Y ریال برای تبلیغات هزینه کنیم.

این روش برای محیطهای رقابتی کاربرد دارد. لحاظ کردن هزینه رقبای برآورد بودجه تبلیغاتی شرکت می‌تواند مفید باشد. اما در این روش تعیین بودجه، به میزان فروش و سود شرکت، وابستگی ندارد. ضمناً گاهی اطلاع از میزان بودجه رقبای در تبلیغات، بسیار مشکل است.

همواره این حقیقت وجود دارد که باید میان سهم بازار و هزینه‌های صرف شده شرکت ارتباطی وجود داشته باشد. اما اگر بازار، ناپایدار و کاملاً رقابتی باشد برای حفظ میزان فروش و مقابله با رقبای، باید قبل از حمله آنها به بازار، مبالغ بیشتری هزینه کرد.

بودجه بر مبنای درصدی از سود

هزینه‌های مشخصی هستند که شرکت ناگزیر است آنها را پرداخت کند. این هزینه‌ها، هزینه‌های ثابت و متغیر تولید و توزیع هستند. چنین هزینه‌هایی شامل هزینه دستگاهها، ماشین‌آلات، کارگران، مواد خام، هزینه‌های حمل و نقل و توزیع، و هزینه‌های عمومی هستند. تبلیغات جزء هزینه‌های ثابت محسوب نمی‌شود. سازمانها در واقع نیازی به دادن آگهی یا تبلیغات به عنوان بخشی از فرایند تولید ندارند. آنچه پس از کسر هزینه‌های ثابت و متغیر باقی می‌ماند، مازاد یا سود شرکت است. که در این روش بخشی از آن به تبلیغات اختصاص می‌یابد. هرچند ممکن است این روش از دیدگاه حسابداری صحیح باشد، ولی تعیین بودجه تبلیغاتی در این روش به طور مستقیم به فروش و درآمد شرکت وابسته نیست.

بودجه بر مبنای واحدهای محصول

زمانی که محصولات شرکت به صورت بخش یا واحدهای مجزایی باشند می‌توان بر اساس هر بخش یا واحد شرکت اقدام به تعیین بودجه تبلیغات کرد. این واحدها ممکن است مواردی مانند تعداد جعبه‌های بیسکویت، صابون و ... را در بر داشته باشند. در این روش هر واحد هزینه‌های تولید و توزیع مشخصی داشته که به تناسب



در اینجا تصمیم‌گیری و مهمی که باید اتخاذ شود این است که بودجه چگونه باید تعیین شود؟ به عبارت دیگر مبنای تعیین بودجه چیست؟ برخی سازمانها از قبل هیچ بودجه مشخصی اعلام نمی‌کنند بلکه، در مواقع مورد نیاز، مبالغی را برای آن اختصاص می‌دهند. فروشندگان و تجار کوچک، معمولاً به این روش عمل می‌کنند. از آنجاکه این افراد نیازی به ارائه گزارش عملکرد به سایرین ندارند، در دسر تهیه بودجه را متقبل نمی‌شوند. اما حتی در این گونه موارد نیز تهیه بودجه به صورت رسمی و ساختاریافته می‌تواند مفید واقع شود. بودجه‌بندی، بخش اصلی فرایند پیش‌بینی سود و نیز کنترل سود و زیان است. بنابراین سازمانها به بودجه‌بندی نیاز دارند. اما سازمانها باید برای تعیین

بودجه تبلیغاتی خود به دنبال مبنایی مناسب باشند. بودجه تبلیغات، یکی از بزرگترین اقلام هزینه‌های سازمانها است. برای تعیین بودجه تبلیغاتی سیستمهایی وجود دارند که در زیر شرح هر یک آمده است:

بودجه بر مبنای انجام یک تبلیغ مشخص

در این روش سازمان احساس می‌کند که نیاز به انجام تبلیغات دارد و برای انجام صحیح این کار، نیاز به اختصاص هزینه‌ای مشخص است. یعنی هزینه انجام تبلیغات دقیقاً بررسی شده و مقدار این هزینه بودجه تبلیغاتی را تشکیل خواهد داد.

در این روش، هزینه انجام یک تبلیغ خاص، مبنای تعیین بودجه تبلیغاتی شرکت قرار می‌گیرد. این روش محدودیتهایی به دنبال دارد. از جمله اینکه در این روش مبنای تعیین بودجه تبلیغاتی، بر اساس نتایج کار و خروجیها نیست. ضمناً در این روش توان مالی شرکت تاثیر چندانی در تعیین بودجه ندارد.

بودجه بر مبنای درصدی از فروش

این روش بودجه‌بندی تبلیغات، در بسیاری از سازمانها متداول است. نظرسنجیهای صورت گرفته از سوی ناشران صنعتی در مورد تبلیغات صنعتی و تجاری نشان می‌دهد که بیش از ۸۰ درصد سازمانها، بودجه‌های تبلیغاتی خود را بر اساس این روش تعیین می‌کنند. این روش به دو طریق زیر می‌تواند صورت پذیرد:

۱. به عنوان درصدی از فروش پیش‌بینی شده سال آتی
۲. به عنوان درصدی از فروش سال گذشته

بیشتر سازمانها بر اساس روش اول کار می‌کنند. زیرا در این روش نتایج تبلیغات به هزینه‌های آن مرتبط می‌شود. در این روش هزینه تبلیغات به فروش و در نتیجه به درآمد شرکت وابسته است. اگر فروش تخمین زده شده تحقق یابد، درصدی از آن به عنوان بودجه تبلیغاتی شرکت، برای تبلیغات اختصاص خواهد یافت.

سؤال مهمی که در این روش بودجه‌بندی مطرح است میزان درصد فروش است؛ سازمانها در عمل کل هزینه‌هایشان را مشخص کرده و سعی می‌کنند بین آنها تعادل برقرار کنند. در نتیجه بودجه تبلیغاتی در مقایسه با سایر هزینه‌ها تعیین شده و درصد قابل قبولی از فروش برای آن در نظر گرفته می‌شود.

در زمان رکود بازار یا کاهش حجم فروش، بودجه های تبلیغاتی معمولاً به نفع جواز فروش کاهش می یابند.

در دوره های تثبیت یا توسعه بازار، عکس این مساله مصداق پیدا می کند

آن هزینه ها، بودجه تبلیغاتی هر واحد نیز تعیین می شود. اما در این روش ایجاد تعادل در زمانهای نمایش تبلیغات بسیار مشکل است. این روش تنها زمانی می تواند مفید باشد که انتخاب واحد محصول برای تعیین بودجه تبلیغاتی، امری منطقی باشد.

بودجه بر مبنای مدل هزینه

در عصر تکنولوژیهای پیشرفته، بسیاری از سازمانها سعی می کنند برای ایجاد الگویی دقیق و مناسب جهت تعیین بودجه، از روشها و تکنیکهای مدرن استفاده کنند. این سازمانها از مدلهای شبیه سازی کامپیوتری یا روشهای پژوهش عملیاتی برای تعیین بودجه استفاده می کنند. در تئوری، تکنیکی که تمام متغیرها را در نظر گرفته و بتواند پاسخ درستی ارائه دهد، دارای ارزش بالاتری است. اما در عمل تعداد کمی از شرکتها از این روشها استفاده می کنند.

بودجه کل

معمولاً بودجه تخصیص داده شده، در قالب یک بودجه کلی برای تمام فعالیتهای ارتباطی شرکت است، نه یک بودجه تبلیغاتی که صرفاً به امور تبلیغاتی اختصاص یافته است. بنابراین درصدی از فروش، کل بودجه ارتباطات بازاریابی شرکت را تشکیل می دهد. این بودجه تمام عناصر ضروری ارتباطات بازاریابی را تحت پوشش خود قرار می دهد. عناصری نظیر: تبلیغات، پست مستقیم، حضور در نمایشگاهها و غیره. اما ممکن است طراحی وب سایت فعالیتی مجزا در نظر گرفته شود، در نتیجه به آن بودجه مجزایی نیز اختصاص یابد.

بودجه شامل چه چیزهایی است؟

آیا بودجه ارتباطات بازاریابی شامل دو عامل مهم روابط عمومی و جواز فروش نیز هست؟ بسیاری از شرکتها علاوه بر تبلیغات، برنامه های گسترده ای برای افزایش فروش و روابط عمومی دارند. آیا این فعالیتها دارای بودجه مجزایی هستند؟ بیشتر سازمانها برای اهداف بازاریابی بودجه ای دارند که تمام هزینه های بازاریابی در آن دیده شده است. هزینه های مانند: تبلیغات، روابط عمومی، ارسال نامه های تبلیغاتی، جواز فروش، بازاریابی تلفنی و اینترنتی. البته لازم به ذکر است هزینه هایی مانند هزینه های روابط عمومی ممکن است تحت سرفصلهای دیگری نیز نشان داده شوند. به عنوان مثال تحت سر فصل واحد

بازاریابی: تبلیغات، جواز فروش و یا تحت سر فصل واحد روابط عمومی شرکت. در سازمانهای کوچک، معمولاً برای تمام اهداف ارتباطات بازاریابی، کلاً یک بودجه تعیین می شود.

بودجه چگونه تقسیم می شود؟

تقسیم بودجه بین اهداف مختلف بازاریابی، امری قضاوتی است و لازم است تا با تمامی طرفین ذینفع مذاکره شود. بودجه بازاریابی را در هر سازمان باید میان دو دسته اصلی تحت عنوان گروه 'بالا خطی' و 'پائین خطی' تقسیم کرد. عوامل بالا خطی، شامل عناصر مربوط به تبلیغات و روابط عمومی است. عناصر پائین خطی نیز جواز فروش و در واقع تمامی عواملی را که باعث افزایش فروش می شوند شامل می شود. هزینه شرکت در نمایشگاهها اغلب جزء گروه پائین خطی قرار داده می شود.

B	A	
تبلیغات	تبلیغات	
	پست مستقیم	عوامل بالا خطی
	روابط عمومی و غیره	
پست مستقیم	ارتقای فروش	عوامل پایین خطی
روابط عمومی	جواز فروش	
طراحی وب سایت	طراحی وب سایت	

بسیاری از سازمانها این تقسیم بندی را انجام نداده و تنها دارای یک بودجه کلی برای اهداف بازاریابی خود هستند.

دو هزینه نسبتاً بزرگ بودجه بازاریابی، هزینه تبلیغات و جواز فروش هستند. به منظور تخصیص منابع میان این دو عامل باید تعادل را در نظر گرفت. سوال مهمی که در اینجا مطرح می شود، این است که کدام یک از هزینه های بالا نسبت به دیگری در اولویت است؟

در زمان رکود بازار یا کاهش حجم فروش، بودجه های تبلیغاتی معمولاً به نفع جواز فروش کاهش می یابند. و در دوره های تثبیت یا توسعه بازار، عکس این مساله مصداق پیدا می کند.

نتیجه گیری

برای تسهیل برنامه ریزی تبلیغاتی شرکت باید از پیش بودجه تبلیغاتی خود را تعیین و تصویب کنیم. این کار موجب می شود که مدیران تبلیغاتی شرکت از قبل مبالغ در دسترس خود را دانسته و با توجه به بودجه تعیین شده نسبت به برنامه ریزی و اجرای فعالیتهای تبلیغاتی شرکت اقدام کنند. به منظور بودجه بندی تبلیغات روشهای متعددی وجود دارد که البته هر روش مزایا و محدودیتهای خاص خود را دارد. بدین رو هر شرکتی باید با توجه به شرایط خود و بازاری که در آن واقع شده است، روش مناسب بودجه بندی را انتخاب و مبنای کار قرار دهد.

منبع:

AD Farbey, How to produce Successful Advertising, In Association With Marketing, (KOGAN, 2003)

