

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему: ***«Управління рекламною діяльністю на підприємстві (на матеріалах ТОВ «Шпон Шепетівка»)»***

Виконала: студентка магістратури за спеціальністю 073 Менеджмент

Семенюк Д. М

(прізвище та ініціали)

Керівник: д.е.н., професор,

Синчак В.П.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент: ***Щепанський Е. В.,***

кандидат економічних наук,

доцент

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2020 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1. Сутність та мета рекламної діяльності на підприємстві	8
1.2. Наукові підходи до управління рекламною діяльністю	13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	21
2.1. Виробнича спеціалізація товариства як об'єкт рекламної діяльності..	21
2.2. Стан та оцінка управління рекламною діяльністю на підприємстві ...	36
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	44
3.1. Основні напрями поліпшення якості продукції як необхідна умова розширення рекламної діяльності	44
3.2. Розробка та обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління рекламною діяльністю	56
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ.....	77

Анотація

Семенюк Д. М. Управління рекламною діяльністю на підприємстві (на матеріалах ТОВ «Шпон Шепетівка»).

В магістерській роботі на основі системного аналізу поглиблено теоретичні засади та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення управління рекламною діяльністю на підприємстві.

Визначено, що рекламна діяльність – це діяльність суб'єктів господарювання, пов'язана з визначенням потреби, створенням і розміщенням реклами задля досягнення стратегічних і поточних завдань їхнього розвитку. Відзначено, що в сучасній практиці управління відомі чотири наукові підходи до управління рекламною діяльністю: системний, процесний, функціональний та ситуаційний. Порівняльна характеристика кожного із підходів дала можливість систематизувати переваги та недоліки використання кожного з підходів до управління та встановити, що найбільшими перевагами та найменшими недоліками володіє системний підхід, який розглядає ефективність управління рекламною діяльністю як результат ефективності усіх його частин, а не окремих частин із найліпшою ефективністю.

Проведено аналіз практики управління рекламною діяльністю ТОВ «Шпон Шепетівка» та визначено фактичний перелік функцій, що виконується відділом збутом, а також встановлено бажані, які доцільно здійснювати для належної організації збутової діяльності. На основі використання ABC-аналізу та методики БКГ, визначено стратегічні бізнес-одиниці, які слід позиціонувати в процесі рекламної діяльності.

Доведено, що з метою підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, необхідним є впровадження системи управління якістю та сертифікація продукції за стандартами серії ISO 9000. Оцінка економічної ефективності впровадження СУЯ у діяльність ТОВ «Шпон Шепетівка» довела доцільність цього заходу.

Опрацьовано рекомендації щодо удосконалення організаційних засад управління рекламною діяльністю, серед яких: створення відділу маркетингу, активізація засобів Інтернет-реклами та створення друкованої продукції.

Ключові слова: реклама, рекламне діяльність, управління рекламною діяльністю, спеціалізація підприємства, якість продукції підприємства, Інтернет-реклама.

Summary

Semenyuk DM Management of advertising activities at the enterprise (on the materials of LLC «Shpon Shepetivka»).

In the master's thesis on the basis of the system analysis the theoretical bases are deepened and practical recommendations on improvement of management of advertising activity at the enterprise are developed. The definition of advertising activity is formulated. There are four scientific approaches to the management of advertising: system, process, functional and situational. The analysis of the practice of advertising management of Shpon Shepetivka LLC is carried out and the actual list of functions performed by the sales department is determined, as well as the desired ones, which should be carried out for the proper organization of sales activities. It is proved that in order to increase the competitiveness of the enterprise's products, it is necessary to implement a quality management system and product certification according to ISO 9000 series. products.

Keywords: advertising, advertising activity, management of advertising activity, specialization of the enterprise, quality of production of the enterprise, Internet advertising.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток ринкових відносин спонукає до пошуку нових способів інформування споживачів про діяльність компанії, продукцію та послуги, які вона постачає. Існуюча конкуренція на ринках товарів та послуг підштовхує підприємців зосереджувати увагу на рекламній діяльності як одного з методів впливу на споживача та завоювання більшої частки ринку. На сьогодні рекламна діяльність стала тим фактором, який прискорює розвиток компанії та робить більш відомим її ім'я. Актуальність цієї теми обумовлена тим, що в умовах ринку слід детальніше вивчати вплив реклами, а також оцінювати ефект, який надходить за рахунок її використання.

У сучасних умовах трансформації економіки України істотно підвищується роль ефективної рекламної політики в адаптації функціонування вітчизняних підприємств до змін, що відбуваються. Рекламна діяльність підприємств стає індикатором свободи підприємницької діяльності, ефективним інструментом впливу на соціально-економічну поведінку потенційних споживачів і спрямовується на вирішення складної проблеми — формування попиту. Слід зазначити, що питання рекламної діяльності підприємства сприяє поповненню місцевих бюджетів, стосується та зачіпає інтереси всіх учасників рекламного ринку — рекламодавця, виробника, розповсюджувача реклами та споживача. Однією із важливих складових конкурентоспроможності підприємства є ефективне управління рекламною діяльністю, адже розвиток ринкових відносин, посилення конкуренції вимагає проведення адекватних рекламних кампаній, повнішого використання системи маркетингових комунікацій, підвищення ефективності рекламної діяльності, застосування нестандартних рекламних заходів.

Проблемам реклами та управління рекламною діяльністю підприємств, присвячено досить багато наукових праць відомих зарубіжних та вітчизняних таких вчених: Войнаренко С.М. [4], Войчак А.В. [5], Коханов Е.Ф. [23], Крамар Р.М. [30], Крилов І.В. [24], Лиса Н.С. [26], Медведева Н.М. [29],

Миронов Ю.Б. [30], Мокшанцев Р.І. [32], Обрисько Б.О. [33], Павлиш В.А. [36], Расулова А.М. [47], Рожков І.Я. [50], Уелс У. [68], Бернет Дж. [68], Моріарті С. [68], Ярова І.І. [84]. Однак практичні аспекти управління рекламною діяльністю на підприємстві залишаються недостатньо вивченими.

Мета та завдання роботи. Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних положень та практичних пропозицій щодо вдосконалення управління рекламною діяльністю ТОВ «Шпон Шепетівка».

Для досягнення поставленої мети в роботі були поставлені та вирішені такі **завдання**:

- визначити сутність та мета рекламної діяльності на підприємстві;
- систематизувати наукові підходи до управління рекламною діяльністю;
- дослідити спеціалізацію підприємства як об'єкту рекламної діяльності;
- охарактеризувати стан та провести оцінку управління рекламною діяльністю на підприємстві;
- запропонувати основні напрями поліпшення якості продукції як необхідна умова розширення рекламної діяльності;
- обґрунтувати заходи з підвищення ефективності управління рекламною діяльністю.

Об'єктом дослідження є процеси управління рекламною діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні напрацювання та практичні аспекти удосконалення процесів управління рекламною діяльністю ТОВ «Шпон Шепетівка».

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети у процесі дослідження були використані наступні методи: метод узагальнення, синтезу та аналізу, індукції та дедукції, порівняння, абстрагування (при розгляді теоретичних основ управління рекламною діяльністю); статистичні методи економічного аналізу, порівняння, експертної оцінки, (при визначенні стану

управління рекламною діяльністю ТОВ «Шпон Шепетівка»); системний аналіз та обрахунку чистих дисконтованих доходів (при визначенні доцільності впровадження системи управління якістю на підприємстві, доцільності використання рекламних інструментів) тощо.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України, які регламентують розробку та впровадження систем якості підприємств, праці зарубіжних і вітчизняних вчених, Інтернет-ресурси з проблем управління рекламною діяльністю підприємства, матеріали і дані фінансової звітності ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2015-2019 рр.

Апробація результатів дослідження. Окремі положення та отримані результати магістерської роботи були оприлюднені на XVIII International Scientific and Practical Conference «MODERN SCIENCE, PRACTICE, SOCIETY» Abstracts of Boston, USA 25-26 May 2020”, (25-26 травня 2020 р., м. Бостон, США) [56].

Практичне значення одержаних результатів. Пропозиції автора щодо удосконалення рекламної діяльності на підприємстві шляхом використання сучасних Інтернет-технологій можуть бути використані в практиці функціонування сучасних деревообробних підприємств.

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 85 найменування та 10 додатків. Загальний обсяг роботи 88 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та мета рекламної діяльності на підприємстві

Сучасна реклама допомагає споживачам отримати об'єктивну інформацію про якість, ціну, споживчі характеристики, сфери і способи використання товарів і, отже, допомагає покупцям здійснити правильний вибір необхідної продукції. Метою рекламної діяльності підприємств є ефективне залучення споживачів продукції на основі максимального задоволення їхніх потреб. Мету реклами можна досягнути лише за умови налагодження ефективної системи управління як окремими рекламними акціями, так і діяльністю учасників рекламного бізнесу загалом. За умов глобалізації економіки, загострення конкуренції, динамічних змін асортименту і якості продукції, скорочення її життєвого циклу особливо актуальною є дослідження проблем ефективної організації рекламної діяльності.

Рекламна діяльність як показове явище сучасного комунікативного простору становить собою важливу сферу діяльності підприємства. Вона входить у життя сучасної людини-споживача, перебираючи на себе функції чинника, який не лише значною мірою визначає економічну сферу життя суспільства, а також відбиває і формує масову свідомість і культуру. Ключовим компонентом терміну «рекламна діяльність» є поняття «реклама». У зв'язку з цим вважаємо за необхідне насамперед визначити його зміст. Поняття «реклама» в науці та суспільстві розглядається в багатьох аспектах. Існують різноманітні визначення реклами. Сьогодні під цим терміном розуміють:

– вид діяльності або вироблену в її результаті інформаційну продукцію [50, с. 75];

– процес інформування населення про товар, ознайомлення з ним, переконання в необхідності його покупки [32, с. 105];

– комплекс психологічних заходів впливу на свідомість потенційних споживачів з метою активного просування на ринок об'єктів реклами, будь то товар, послуга або політичний діяч [71, с. 317];

– сплачена неособиста комунікація, здійснювана ідентифікованим спонсором за допомогою засобів масової інформації з метою схилити (до чогось) або вплинути (якось) на аудиторію [68, с. 80];

– інструмент комунікаційної політики, заснований на використанні неособистих форм комунікацій [29, с. 400].

Легітимне визначення міститься у ст. 1 Закону України «Про рекламу», де визначено, що реклама – це інформація про особу чи товар, розповсюджена в будь-якій формі та в будь-який спосіб і призначена сформувати або підтримати обізнаність споживачів реклами та їх інтерес щодо таких особи чи товару [45]. Аналіз змісту цього положення дозволяє виділити такі основні риси реклами:

– визначення реклами як особливого виду інформаційного повідомлення;

– цільове призначення реклами – це формування та підтримання обізнаності споживачів щодо об'єкта рекламування;

– об'єктом реклами виступає певна особа та/або товар.

Особою може бути як фізична особа, у тому числі суб'єкт підприємницької діяльності, так і юридична особа будь-якої форми власності, представництво нерезидента в Україні. При цьому варто відмітити, що визнання особи об'єктом реклами є досить спірним питанням, оскільки рекламується не сама особа, а сукупність її професійних якостей та вмінь (це стосується політичної реклами та реклами окремих осіб, таких як майстри, лікарі, фотографи тощо). Тобто, об'єктом реклами буде не безпосередньо

особа, а ті послуги або дії, які вона здатна надати/вчинити.

В свою чергу під товаром розуміється будь-який предмет господарського обігу, в тому числі продукція, роботи, послуги, цінні папери, об'єкти права інтелектуальної власності тощо). Вищевказане визначення дає змогу говорити про закріплення переважно комерційного (пов'язаного з веденням підприємницької діяльності) характеру інформації, що міститься в рекламі.

Соціальна реклама, в рамках вказаного Закону, розглядається як особливий різновид інформації, а не реклами. Поняття соціальної реклами міститься також у ст. 1 Закону України «Про рекламу» і визначається як інформація будь-якого виду, що розповсюджена в будь-якій формі, спрямована на досягнення суспільно корисних цілей, популяризацію загальнолюдських цінностей, і розповсюдження якої не має на меті отримання прибутку [45].

Окрім Закону України «Про рекламу», правова регламентація категорії «реклама» надається в ч. 2 ст. 641 Цивільного кодексу України, відповідно до якої реклама або інші пропозиції, адресовані невизначеному колу осіб, є запрошенням робити пропозиції укласти договір, якщо інше не вказано у рекламі або інших пропозиціях [80].

Таким чином, можемо сформулювати таке визначення реклами. Реклама – це інформація про продукт, послугу, дію чи людину, яка направлена на невизначене коло осіб, поширена у будь-який спосіб та має на меті продаж об'єкта реклами, залучення до його споживання, просування, поширення чи популяризацію в очах цільових груп споживачів, і яка спричиняє певні економічні, соціальні і правові наслідки. Крім того, видається можливим узагальнити характерні ознаки реклами:

- 1) реклама є різновидом інформаційного повідомлення;
- 2) реклама спрямована на необмежене коло осіб (знеособленість рекламного повідомлення);
- 3) реклама як інформація поширюється будь-яким способом та через

будь-які засоби поширення інформації.

У дослідженні ми аналізуємо таку категорію, як «рекламна діяльність», тому більш детально розглянемо наукові погляди авторів, які вивчають це явище в певних сферах діяльності.

У словнику рекламних термінів рекламна діяльність розглядається як комплекс дій, пов'язаних із поширенням реклами, сукупність усіх елементів, що входять до системи створення і передачі рекламного повідомлення від суб'єкта реклами (рекламодавця) до адресатів реклами або цільової групи (споживачів реклами) [48, с. 150].

Систематизуємо основні визначення рекламної діяльності в додатку А. Так, Ромат Є. В. зазначає, що «...рекламна діяльність є багатоплановим і різноспрямованим процесом, суспільним явищем, сферою соціальної активності..» [51, с. 56]. Дещо інший підхід до цього поняття висловлюють О. С. Раковська-Башмакова та Т. М. Русанова, розглядаючи рекламну діяльність як психологічний вплив на суспільство. При цьому вони зазначають, що «...рекламна діяльність – це складна система зв'язків і відносин між людьми, що містить у собі велику кількість різних способів взаємного впливу людей. Відповідно, рекламний вплив не є односпрямованим і однобічним, а являє собою багаторівневу суперечливу систему комунікацій із широкою мережею зворотних зв'язків...» [46, с. 180].

Іванченко Р. Г. ототожнює рекламну діяльність з рекламою, зазначаючи, що це будь-яка форма неособистої пропозиції та просування комерційних ідей, товарів чи послуг коштом чітко визначеного замовника [49, с. 146].

Обрисько Б.О. стверджує, що рекламна діяльність є комплексом організаційних і технічних рекламних заходів, спрямованих на створення і підтримку необхідного рівня продажу продукції, швидке реагування на зміну ринкової кон'юнктури, прийняття необхідних заходів для нейтралізації діяльності конкурентів, забезпечення позитивного іміджу фірми і її торгової марки [33, с.12-13].

Провівши аналіз наведених визначень можемо констатувати, що рекламна діяльність – це діяльність суб'єктів господарювання, пов'язана з визначенням потреби, створенням і розміщенням реклами задля досягнення стратегічних і поточних завдань їхнього розвитку.

Основною стратегічною метою рекламної діяльності є формування і підтримка постійних взаємовідносин з різними контактними (цільовими) аудиторіями підприємства. Досягненню цієї мети сприяє деталізація цілей рекламної діяльності, до яких пропонуємо віднести:

- аналіз ринкової ситуації та ідентифікація реального та потенційного попиту на ринку;
- привернення уваги потенційного покупця;
- демонстрація покупцям переваг від придбання товару/послуги;
- надання покупцеві можливості для додаткового вивчення товару/послуги;
- формування у споживачів певного рівня поінформованості про товар/послугу, саме підприємство або бренд;
- створення сприятливого образу (імідж) фірми-виробника або продавця, а також торгової чи промислової марки у споживачів і ділових партнерів;
- формування потреби в даному товарі/послугі;
- спонукання потенційного покупця до придбання саме цього (рекламованого) товару/послуги в цього виробника;
- стимулювання збуту товару/послуги;
- сприяння прискоренню товарообігу;
- прагнення залучити даного споживача стати постійним покупцем товару, постійним клієнтом цього підприємства;
- формування в інших підприємств образу надійного партнера;
- нагадування споживачеві про підприємство, його товари/послуги.

Отже, основна мета рекламної діяльності спрямована на досягнення головних цілей системи маркетингових комунікацій: формування попиту і стимулювання збуту.

Постановка завдань рекламної діяльності визначається ситуацією на ринку і залежить від намірів підприємства, маркетингових стратегій та прийнятих рішень, а також характеристик і кон'юнктури цільового ринку. В рамках конкретної рекламної кампанії підприємства цілі рекламної діяльності також можуть визначатися і тим, якої саме реакції цільової аудиторії бажає досягти підприємство на різних етапах рекламної кампанії. У кожному конкретному випадку підприємство використовує ті засоби і вирішує ті завдання, які оптимально відповідають досягненню встановлених цілей.

Таким чином, на основі проведеного дослідження можемо констатувати, що рекламна діяльність – це діяльність суб'єктів господарювання, пов'язана з визначенням потреби, створенням і розміщенням реклами задля досягнення стратегічних і поточних завдань їхнього розвитку. Рекламна діяльність на підприємстві охоплює сукупність процесів дослідження ринку збуту і визначення потреби в рекламі, дослідження ринку рекламних засобів та рекламної аудиторії, формування стратегії та програми рекламної діяльності, створення рекламного продукту, його публікації чи показу в засобах масової інформації, дослідження ефективності здійснення рекламних акцій та рекламної діяльності в цілому.

1.2. Наукові підходи до управління рекламною діяльністю

Однією із важливих складових конкурентоспроможності підприємства є ефективне управління рекламною діяльністю, адже розвиток ринкових відносин, посилення конкуренції вимагає проведення адекватних рекламних кампаній, повнішого використання системи маркетингових комунікацій,

підвищення ефективності рекламної діяльності, застосування нестандартних рекламних заходів.

Незважаючи на велику кількість підходів до управління, найбільш доцільними та популярними у сучасному бізнес-середовищі, на наш погляд, є: системний, ситуаційний, процесний та функціональний. Розглянемо ці підходи більш детально в контексті управління рекламною діяльністю на підприємстві.

Ситуаційний підхід до управління рекламною діяльністю – це спосіб мислення відносно рекламної діяльності організації, що розглядає конкретні ситуації, а саме: виділення факторів, що створили певну ситуацію і є найбільш впливовими, визначення недоліків і переваг, обмежень і наслідків ситуації, обрання специфічних прийомів і методів управління рекламною діяльністю для конкретної ситуації. Використання даного підходу до управління рекламною діяльністю сприяє більш ефективному досягненню мети особливо невеликих підприємствах із великою кількістю поставлених до вирішення завдань [78].

На сьогоднішній день, на основі формування ситуаційного підходу відбувається максимальне урахування впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. До факторів впливу зовнішнього середовища можна віднести: споживачі; конкуренти; посередники; постачальники ресурсів; ринки. Складові внутрішнього середовища підприємства: цілі; структура; завдання; люди [21].

Центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які впливають на рекламну діяльність підприємства в конкретний період часу. Через те, що в центрі уваги опиняється ситуація, ситуаційний підхід підкреслює значущість «ситуаційного мислення». Ситуаційне управління рекламною діяльністю передбачає прийняття рішень не відповідно до встановлених планів роботи, а в міру виявлення потенційних проблем. Цей підхід потребує значного рівня децентралізації управління, а отже забезпечує необхідну адаптивність і

гнучкість організаційної структури, швидку реакцію на умови, що постійно змінюються [22].

Відмінністю ситуаційного підходу до управління рекламною діяльністю від інших підходів можна вважати також те, що він передбачає не лише визначення факторів, які сприяли виникненню певної ситуації, але й встановлення їх пріоритетності, сили впливу, дослідження можливих наслідків та загроз. Основним же завданням менеджера є вибір на основі проведеного аналізу конкретних методів управління рекламною діяльністю та прийняття відповідних управлінських рішень відповідно до особливостей ситуації, що склалася [81].

Фактично, ефективність прийнятих управлінських рішень при ситуаційному підході залежить від професіоналізму менеджерів та правильності розуміння ними ситуації.

Функціональний підхід довгий час вважався єдиним для організації операційної та управлінської діяльності як для виробничих підприємств, так і для підприємств сфери послуг. Функція — це сукупність процесів у знятому вигляді. Роль функціонального підходу до управління рекламною діяльністю, що розглядається як безперервна серія взаємопов'язаних управлінських функцій, які становлять основу організації процесу управління рекламною діяльністю, полягає в тому, що на основі його використання має забезпечуватись високий рівень координації робіт та досягнення високого рівня ефективності рекламної діяльності. Особливість функціонального підходу полягає в його комплексності. Дійсно, розглядаючи систему з боку функцій і відволікаючись від її внутрішнього змісту, який, як правило, виключно різноманітний щодо складу і природи процесів, що відбуваються, ми нібито в цілому охоплюємо цю різноманітність в її підсумковому вияві — поводженні системи [22].

Функціональний підхід до управління рекламною діяльністю ґрунтується на вертикальній ієрархічній структурі, за якої окремі організаційні одиниці (відділ, сектор, спеціаліст) виокремлюються за

ознакою виконання ними певної функції: чим більшою є кількість та складність виконуваних на підприємстві завдань у сфері управління рекламною діяльністю — тим більше рівнів та складових матиме його ієрархічна. В цілому кожна посадова особа за такої системи управління рекламною діяльністю функціонує відносно відокремлено, автономно від інших; рівень взаємодії між цими посадовими особами визначається поділом праці та обміном матеріальними продуктами [57].

Функціональний підхід до управління рекламною діяльністю є домінуючим на вітчизняних підприємствах. Необхідно зазначити, що його застосування дійсно має ряд переваг. Перш за все, це простота та зрозумілість побудови функціональної взаємодії. По-друге, висока централізація повноважень забезпечує скорочення накладних витрат, а автономність посадових осіб дозволяє уникнути дублювання управлінських функцій, сприяє спеціалізації як посадових осіб, так і окремих фахівців, та відповідно підвищенню їх компетенції, удосконаленню професійних навичок [60]. У той же час, застосування функціонального підходу до управління рекламною діяльністю підприємства в умовах мінливості зовнішнього середовища та високої конкуренції має суттєві недоліки. Так, відносна автономність кожної посадової особи обмежує їх здатність формувати горизонтальні зв'язки та ефективно взаємодіяти між собою для вирішення комплексних і складних завдань [57].

Процесний підхід до управління рекламною діяльністю веде до спрощення багаторівневих ієрархічних організаційних структур, що забезпечує більшу орієнтацію організації на споживача. За рахунок скорочення ієрархічних рівнів організаційної структури процесний підхід дозволяє спростити обмін інформацією між різними посадовими особами. Перехід до процесного підходу дозволяє усунути відособленість підрозділів і посадових осіб, розглядати діяльність в системі управління рекламною діяльністю не в статиці, а в динаміці, коли діяльність в системі має постійно поліпшуватися на основі відповідних вимірювань і аналізу, акцентувати

увагу менеджменту на взаємодії підрозділів і посадових осіб, що дає можливість усунути «нічийні поля», тобто ділянки діяльності, що випадають з-під впливу системи управління [22].

Процесний підхід характеризується більшою здатністю до вдосконалення управління рекламною діяльністю, що вкрай важливо в умовах зростаючої конкуренції, з якою постійно стикаються організації, та розширює можливості організацій у розвитку бізнесу [37].

Процесний підхід дає можливість створювати інформаційні бази, що стосуються системи управління рекламною діяльністю, уніфікувати принципи управління рекламною діяльністю. Підприємства за допомогою процесного підходу можуть підтримувати умови, котрі впливають на забезпечення якості. Саме процесний підхід допомагає керівникам виявляти та формувати управління ключовими процесами у розвитку всіх сфер управління рекламною діяльністю [22, с. 147].

Однією з головних переваг процесного підходу до управління рекламною діяльністю є його спрямованість на кінцевий результат, підвищення результативності та ефективності підприємства в досягненні поставлених цілей. При цьому делегування повноважень із визначенням відповідальних виконавців та створення умов для постійного розвитку і удосконалення рекламної діяльності, скорочення непотрібних операцій дозволяє досягти достатньо високих показників ефективності [11, с. 54].

Поруч із численними перевагами процесного підходу до управління рекламною діяльністю можна виділити також і деякі його недоліки. По-перше, надання пріоритетного значення розвитку технологій призводить до зменшення уваги або навіть ігнорування розвитку інших сфер та напрямків рекламної діяльності. Зокрема, при даному підході недостатньо уваги приділяється працівниками підприємства, їх мотивації, що може призвести до зниження продуктивності праці [11, с. 55].

Крім того, обмеженням для застосування процесного підходу є складність його впровадження. Для забезпечення ефективності даного

підходу необхідним є чітке розмежування відповідальності за кожним бізнес-процесом, однозначність поставлених кінцевих цілей управління, розробка та закріплення показників оцінки ефективності бізнес-процесів, впровадження внутрішніх стандартів якості тощо, а також розуміння та готовність працівників підприємства до нових технологій управління рекламною діяльністю [19].

Серед найбільш відомих підходів до управління (системного, процесного, ситуативного) у наш час особливо важливе значення набирає системний підхід, який розглядає підприємство як систему, елементи якої взаємозв'язані між собою, що дозволяє ефективно управляти усією системою на основі налагодженої роботи кожного з елементів. Системний підхід в управлінні рекламною діяльністю базується на загальній теорії систем, згідно з якою [79, с. 159]:

- дослідження окремих частин цілого не дозволяє мати уявлення про ціле (твердження Л. Берталанфі);
- втрата функціональності будь-якої частини цілого може призвести до втрати працездатності усієї системи (позиція П. Анохіна).

Отже, системний підхід дозволяє дослідити функціонування, розвиток, структуру цілого (об'єкта), встановити властивості його частин (елементів), простежити взаємодії і взаємозв'язки між ними. Відповідно до системного підходу до управління рекламною діяльністю ефективність цілого залежить від ефективності усіх його частин, а не окремих частин із найліпшою ефективністю [79, с. 160].

Детальнішу характеристику сильних і слабких сторін вищеописаних підходів до управління рекламною діяльністю наведено в додатку Б Кожен із вищерозглянутих підходів має практичне використання. Нерідко в управлінні рекламною діяльністю паралельно застосовують два підходи. Однак останнім часом все більше уваги звертається до використання системного підходу.

Системний підхід до управління рекламою включає в себе збір інформації, керування, контроль і оцінку ефективності. Система рекламної

інформації включає дослідження, збір, класифікацію, аналіз і оцінку інформації для використання її з метою вдосконалення планування.

Основу рекламної діяльності підприємства як цілісної системи, складає програма організації управління рекламною діяльністю. У відповідності з програмою можна виділити основні блоки організації управління рекламною діяльністю в підприємстві [30, с. 107]: дослідження, планування рекламних заходів, тактичні рішення, оперативний контроль, оцінка ефективності рекламних заходів. Таким чином, рекламні заходи не лише визначають цілі підприємства, але й самі коригуються з урахуванням результатів проведених заходів.

Управління рекламною діяльністю підприємства є складним процесом, який поділяється на такі етапи (рис. В. додаток В).

Аналіз економічних результатів рекламної діяльності підприємство проводить виходячи з оцінки ефективності реклами. Поняття «ефективність реклами», являє собою ступінь впливу рекламних засобів на споживачів, на користь виробника або посередника [3]. Це поняття містить у собі одночасно такі неоднорідні по змісту поняття, як економічний ефект, комунікативний ефект, психологічний вплив на представників цільових груп (психологічний ефект) і соціальний ефект, що виражається в певному впливі на все суспільство загалом.

Економічна ефективність рекламної діяльності найчастіше визначається шляхом вимірювання її впливу на обсяг продажів. Найбільш точно встановити, який ефект дала реклама, можна лише в тому випадку, коли збільшення збуту продукту/послуги відбувається одразу після впливу реклами. Однак це не стосується вартісних товарів/послуг, коли купівлі передують обов'язкове обдумування. У цьому випадку ефект реклами може проявитися далеко не відразу.

Виділення чистого ефекту реклами, тобто частки приросту обсягу продажів, забезпеченої виключно рекламою того періоду, за який враховуються витрати на рекламу, можна здійснити методом експертних

оцінок. Для цього причини зміни обсягу продажів поділяються на основні та інші. Основна причина — рекламна діяльність підприємства в поточному періоді. Її частка визначається в межах від одиниці до нуля залишковим методом. Різниця між одиницею і сумою дольових оцінок усіх інших причин (вплив попередньої реклами, інерція купівельної поведінки, сезонні коливання попиту) дозволяє визначити частку чистого ефекту реклами.

Отже, для підприємницьких структур кінцевою метою рекламної діяльності є забезпечення попиту на товари або послуги, представлені на ринку, шляхом залучення до їх споживання максимально можливої кількості потенційних споживачів. Варто відмітити, що рекламна діяльність може мати як позитивні, так і негативні сторони для підприємства. Позитивним аспектом рекламної діяльності є те, що вона слугує найбільшим інформаційним джерелом про товари і послуги для споживачів, слугує засобом контролю над якістю виробів та сприяє збільшенню та підтриманню попиту. Крім цього, за умови ефективності реклами, вона сприяє зростанню обсягів реалізації і тим самим дозволяє збільшити фінансові надходження. Виходячи з вищенаведеної інформації, можна зробити висновки, що рекламна діяльність є досить вагомим фактором у процесі розвитку компанії та її господарської діяльності. У сучасних умовах рекламна діяльність відіграє ключову роль, оскільки вона впливає на репутацію та рівень популярності підприємства.

Підсумовуючи усе вищесказане, можемо зробити висновок, що системний підхід до управління рекламною діяльністю підприємства має більше переваг, ніж недоліків, оскільки сприяє всебічному впливові на структурно-функціональний зміст управлінських явищ, вивчає їх багатогранні зв'язки та оточуюче середовище, системоутворюючі фактори та їх розвиток. Головним призначенням системного підходу до управління є системне дослідження рекламної діяльності та її елементів, встановлення системи зв'язків між ними відповідно до поставлених завдань та цілей діяльності.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Виробнича спеціалізація товариства як об'єкт рекламної діяльності

ТОВ «Шпон Шепетівка» засноване у серпні 2013 р. у м. Шепетівка, Хмельницької області, Україна. Підприємство виготовляє фанеру (водостійку та звичайну; форматну та неформатну), гнучо клеєні деталі (радіусні та компаунді), шпон луцений та струганий, ламелі для ліжок.

ТОВ «Шпон Шепетівка» виготовляє продукцію для українських меблевих фабрик, також ми розвиваємо відносини у сфері поставки виробів з деревини з такими країнами як Польща, Канада, Угорщина та США.

Цінова політика товариства є збалансованою, за якісну та екологічно чисту продукцію клієнти платять помірну ціну. Продукція ТОВ «Шпон Шепетівка» виготовляється з сертифікованої сировини, що відповідає вимогам відповідності у ланцюгу від виробника до споживача FSC®(FSC-C130859).

Товариство здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України та Статуту, має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки, печатку із своєю назвою, штампи, бланки та інші реквізити. ТОВ «Шпон Шепетівка» несе відповідальність за своїми зобов'язаннями у межах належного йому майна згідно із законодавством.

Товариство займається такими видами діяльності: виробництво фанери; виготовлення шпону; лісопильне та стругальне виробництво; перевезення вантажним транспортом; оптова торгівля товарами господарського призначення; діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; інші роботи.

Для вирішення складних виробничо-технічних завдань у товаристві роботу проводять на сучасному обладнанні кращих світових виробників: «Weinig», «Reignmac», «Floor Pro» і пр.

Виробництво і офіс товариства знаходиться в м. Шепетівка, тобто маючи в своєму розпорядженні виробництво на периферії, компанія пропонує дуже конкурентоздатні ціни з урахуванням доставки до замовника.

Товариство самостійно обирає форми і систему оплати праці, встановлює працівникам конкретні розміри тарифних ставок, посадових окладів, премій, винагород, надбавок і доплат. У товаристві ведеться оперативний та бухгалтерський облік результатів діяльності, а також складається статистична звітність. Фінансово-господарська діяльність ТОВ «Шпон Шепетівка» здійснюється відповідно до планів, які затверджуються директором.

Продуктивна виробнича діяльність товариства в умовах ринкового середовища визначається параметрами виробництва і продажу суспільно визнаних благ (продукції, робіт, послуг) з метою отримання прибутку. Завдання виробничої діяльності передбачають максимально можливий обсяг надання послуг, визначеної якості у встановлені терміни при найкращому використанні виробничого потенціалу, сприятливих умов зовнішнього економічного середовища, досягнень науки і техніки для досягнення високих фінансових результатів. Цей комплекс завдань є виробничою програмою товариства. Діяльність будь-якого підприємства передбачає наявність кадрового, матеріального та економічного потенціалу. Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Шпон Шепетівка» наведено у додатку Г. Як свідчать дані додатку Г обсяг чистого доходу від реалізації продукції у товаристві збільшився у 3 рази у 2019 р. порівняно із 2015 р. або на 21,6 млн. грн. Максимальне зростання показника відбулось у 2018 р., що пов'язано із зростанням вартості продукції та зростанням обсягу продажу.

Слід зауважити, що на тлі зростання чистого доходу та виробітку чисельність працівників товариства останні два роки скоротилась на 4 особи, у т. ч. на 3 робітники. Хоча в динаміці за 5 років чисельність працюючих в цілому зросла на 7 осіб. Відносне зростання чисельності персоналу при підвищенні рівня середньомісячної заробітної плати у 2,5 рази зумовило зростання фонду оплати праці у товаристві в цілому з 3368,36 тис. грн. до 9497,2 тис. грн. або у 2,7 рази.

Товариство отримувало прибуток протягом усього аналізованого періоду, однак має місце скорочення рівня чистого прибутку на 527,7 тис. грн. або на 50,64%. Таке коливання величини чистого прибутку вплинуло на динаміку рівня рентабельності продукції, що складала в останньому році – 1,79%, а рентабельність продажу – 1,63%. Одночасно відбулось зростання витрат на 1 грн. продукції на 8,39 коп., що безумовно є негативним явищем в діяльності господарюючого суб'єкта, оскільки означає скорочення рівня прибутку, що припадає на 1 грн. виручки.

За аналізований період відбувається зростання середньорічної вартості основних фондів на 4151,35 тис.грн., що пов'язано із придбанням та переоцінкою певних груп основних засобів. Одночасне збільшення обсягів середньорічної вартості основних засобів та обсягів виробництва та реалізації продукції вплинуло на зростання фондівіддачі на 1,36 грн./грн. у 2019 р. порівняно із 2015 р., що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів.

Ефективність діяльності товариства, як правило оцінюється через призму оцінки фінансових результатів його діяльності. Проведемо аналіз динаміки фінансових показників на основі даних «Звіту про фінансові результати» додаток Д. Дані табл. Д свідчать, що основним джерелом отримання прибутку слугує операційна діяльність товариства. Так доходи товариства від реалізації продукції складають 32,01 млн. грн., інші операційні доходи – лише 268,5 тис. грн.. При цьому величина чистого доходу зросла на 21,59 млн. грн., а інших операційних доходів на 166,20 тис.

грн. Протягом усього періоду спостерігається також і зростання витрат на 22,4 млн. грн. за рахунок приросту собівартості на 20,86 млн. грн., інших операційних витрат на 1447,5 тис. грн. та інших витрат на 95,2 тис. грн.

Оскільки витрати зростали більшими темпами, ніж доходи величина чистого прибутку за досліджуваний період скоротилась на 527,6 тис.грн., що свідчить про зниження ефективності діяльності товариства.

ТОВ «Шпон Шепетівка», товариство, що спеціалізується переважно на виробництві фанери, виробів з неї та шпону. Головні споживачі фанери в нашій країні – підприємства з виробництва меблів та будівельні компанії. За останні п'ять років попит на цей матеріал зріс на 12,2%. В основному, фанеру на вітчизняний ринок постачають з-за кордону. Частка імпортного матеріалу становить приблизно 55%. Головні імпортери такої продукції – Єгипет і Німеччина.

В основному, фанера підходить для загального застосування. ТОВ «Шпон Шепетівка» виготовляє два види фанери – ФК та ФСФ. Фанера, що виробляється може бути поздовжньою або поперечною. Основними сферами застосування фанери є: в якості високоміцного конструкційного матеріалу; збирання і обробка інтер'єру; спорудження конструкцій для літаків (ламінована і березова фанера); декоративне оздоблення (бакелізована фанера).

Товариство виробляє чотири основних сорти фанери:

– перший сорт, який не має тріщин від 200 мм або будь-яких слідів деформації, отворів від сучків або самих сучків, дефектів кромки, червоточин.

– другий сорт. Для нього вже допускаються незначні тріщини до 200 мм, а також вставки з деревини, сучки (темні та світлі), недоліки кромки, нахлест шпону.

– третій сорт. До дев'яти дефектів, в тому числі: просочування клею до 5%, вставки з деревини, тріщини до 300 мм, зазори шириною 2 мм, червоточина до 6 мм, шпилькові сучки.

– четвертий сорт. Відноситься до категорії технічного матеріалу, що має різноманітні дефекти, у тому числі сучки різного типу, отвори від сучків, червоточини до 44 мм.

Перейдемо до аналізу динаміки обсягу та структури виробництва продукції товариства за допомогою таблиці 2.1. Дані таблиці свідчать, що найбільшу питому вагу (36,59%) в загальній структурі виробництва продукції займає діяльність виробництва фанери. При цьому обсяг її у товаристві збільшився у 2019 р. порівняно із 2015 р. на 8604,61 тис. грн. і складав 11715,28 тис грн. На другому місці у структурі займає виробництво гнuto-клеєних деталей (19,99%), обсяг яких зріс на 3700,26 тис. грн., що пов'язано зі зростанням обсягів замовлення на цей вид продукції.

Виробництво шпону лущеного та струганого складає 17,54% від загального обсягу виробництва, обсяг його виробництва зріс за досліджуваній період на 3546,29 тис. грн. Наступними йдуть інші види продукції (у тому числі мішалки для напоїв та кілок круглопалочний (виноградний) частка (16,55%), обсяг виробництва яких в останньому році складає 5298,93 тис. грн. Також необхідно відзначити, що обсяг їх виробництва зріс більш, ніж в 2,5 рази. Найменший обсяг в структурі виробництва складає виробництво ламелей для ліжок – 9,33% та 2987,25 тис. грн. в абсолютному значенні.

Основним показником спеціалізації товариства є структура товарної продукції, що було досліджено нами у таблиці 2. Більш точну оцінку спеціалізації можна здійснити за допомогою коефіцієнта спеціалізації:

$$K_c = \frac{100}{\sum P_i * (2 * i - 1)}, \quad (2.1)$$

де: 100 – сума питомих ваг товарної продукції товариства;

P_i – питома вага окремого виду продукції у загальній вартості товарної продукції товариства, %;

i – порядковий номер виду товарної продукції у ранжируемому ряді за її часткою у виручці від реалізації починаючи із найбільшої.

Таблиця 2.1

Динаміка обсягу та структури виробництва
основних видів продукції (послуг) у товаристві за 2015-2019 рр.

Назва продукції (послуг)	2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.		Відхилення 2019 р. від 2015 р. (+, -), тис. грн.	Відхилення в структурі 2019 р. до 2015 р., %
	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %		
Фанера	3110,67	29,85	4402,40	31,52	5184,11	33,25	9407,29	32,32	11715,28	36,59	8604,61	6,74
Гнукклеєні деталі	2700,08	25,91	3888,41	27,84	4480,94	28,74	8580,66	29,48	6400,34	19,99	3700,26	-5,92
Шпон луцений та струганий	2069,61	19,86	2184,44	15,64	2783,05	17,85	5504,08	18,91	5615,90	17,54	3546,29	-2,32
Ламелі	974,36	9,35	1437,20	10,29	1593,43	10,22	3303,61	11,35	2987,25	9,33	2012,89	-0,02
Інші види продукції	1566,28	15,03	2054,55	14,71	1549,78	9,94	2311,07	7,94	5298,93	16,55	3732,65	1,52
Всього товарна продукція (послуги)	10421,00	100,00	13967,00	100,00	15591,30	100,00	29106,70	100,00	32017,70	100,00	21596,70	0,00

Примітка. Розраховано автором на основі даних ТОВ «Шпон Шепетівка» [72-77]

Здійснимо розрахунку за період 2015-2019рр.:

$$K_c(2016) = 100 / (29,85*(2-1) + 25,91*(4-1) + 19,86*(6-1) + 15,03*(4*2-1) + 9,35*(5*2-1)) = 0,2524$$

$$K_c(2016) = 100 / (31,52*(2-1) + 27,84*(4-1) + 15,64*(6-1) + 14,71*(4*2-1) + 10,29*(5*2-1)) = 0,2572$$

$$K_c(2017) = 100 / (33,25*(2-1) + 28,74*(4-1) + 17,85*(6-1) + 10,22*(4*2-1) + 9,94*(5*2-1)) = 0,27$$

$$K_c(2018) = 100 / (32,32*(2-1) + 29,48*(4-1) + 18,91*(6-1) + 11,35*(4*2-1) + 7,94*(5*2-1)) = 0,273$$

$$K_c(2019) = 100 / (36,59*(2-1) + 19,99*(4-1) + 17,54*(6-1) + 9,33*(4*2-1) + 16,55*(5*2-1)) = 0,25$$

Прийнято вважати, що товариство є багатогалузевим, коли коефіцієнт спеціалізації не перевищує 0,20; зі слабким рівнем спеціалізації – 0,21 – 0,30; із середнім – 0,31 - 0,40; вищим середнього – 0,41 - 0,50; високим – 0,51 - 0,60 і з глибоким – понад 0,60

Із показаних даних, можна зробити висновок, що $K_c < 0,3$, тобто товариство має слабкий рівень спеціалізації.

Для визначення групи товарів, на яку слід звернути увагу при організації рекламної діяльності можна скористатись методикою АВС-аналізу. Цей метод ґрунтується на ідеї, що різні товари мають різний ступінь важливості для товариства, тому вимагають різних стилів управління – в нашому випадку рекламної діяльності:

Група А об'єднує “найважливіші” об'єкти, які приносять найкращий результат (прибуток, дохід) товариству, тому рекламну компанію слід направити саме на неї;

Група В – це “середні за важливістю” об'єкти, що у перспективі можуть бути розвинені до класу А. Оскільки групу В представляють менш пріоритетні товари, то величина витрат на них повинен бути нижчим, ніж у товарів групи А.

Група С представляє собою “проблемні” об'єкти, що забирають на себе

надлишкову кількість ресурсів (займають місце на складі, заморожують в собі оборотні кошти, вимагають додаткових людських, фінансових, транспортних витрат). Проте, це не означає, що такі товари не повинні бути представлені в асортиментному ряді. Однак, рекламні витрати по цій групі слід скоротити до мінімуму.

Згідно алгоритму АВС-аналізу було розраховано частку кожної товарної групи у загальному товарообороті та прибутку за період, далі товарні групи були відсортовані за спаданням цих часток, після чого розраховані їхні кумулятивні частки та здійснено розподіл на групи А, В та С (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Результати АВС-аналізу за товарооборотом та прибутком

Товарна група	Частка в товарообороті, %	Кумулятивна частка, %	Група за АВСаналізом	Товарна група	Частка в прибутку, %	Кумулятивна частка, %	Група за АВСаналізом
Фанера	36,59	36,59	А	Фанера	40,1	40,1	А
Гнutoклеєні деталі	19,99	56,58		Виробництво мішалок для напоїв та кілок круглопалочного (виноградного)	21,2	61,3	
Шпон лущений та струганий	17,54	74,12	В	Гнutoклеєні деталі	18	79	В
Виробництво мішалок для напоїв та кілок круглопалочного (виноградного)	16,55	90,67		Шпон лущений та струганий	14	93	
Ламелі	9,33	100	С	Ламелі	7	100	С

Примітка. Складено автором на основі даних табл. 2.1.

Для проведення двовимірного АВС-аналізу було обрано два параметри: товарооборот у вартісному вимірнику та прибуток за товарними групами за 2019 рік. Згідно алгоритму АВС-аналізу було розраховано частку кожної товарної групи у загальному товарообороті та прибутку за період, далі товарні групи були відсортовані за спаданням цих часток, після чого розраховані їхні

кумулятивні частки та здійснено розподіл на групи А, В та С. Межі груп було визначено за товарооборотом 60–30–10 %.

Як бачимо, що сформовані групи є неоднаковими за товарооборотом та прибутком: співпадіння є по групі «Фанера» - це відображає, що дана продукція приносить найбільше прибутку та на неї припадає найбільший товарооборот.

Результати АВС-аналізу за прибутком дозволяють сформувати суміщену матрицю (табл. 2.3).

Таблиця 2.3. Результати двовимірного АВС-аналізу за товарооборотом та прибутком

АВС-аналіз за товарооборотом	А	Фанера (АА)	Гнукотклеєні деталі (АБ)	-
	В	Мішалки для напоїв та кілок кругло палочний (ВА)	Шпон лущений та струганий (ВВ)	-
	С	-	-	Ламелі (СС)
		А	В	С
АВС-аналіз за прибутком				

Примітка. Складено автором на основі даних табл. 2.2.

В результаті поєднання двох критеріїв отримано такі групи:

групу АА утворюють «Фанера», ця група є беззаперечним лідером, тому рекламна діяльність повинна бути спрямована на підтримування обсягів продаж, однак витрати на рекламу не повинні бути значними;

група ВА - мішалки для напоїв та кілок круглопалочний – показує перспективність цієї продукції з точки зору її рентабельності, тому реклама повинна бути більш інтенсивною, щоб розширити коло споживачів;

група АБ - гнукотклеєні деталі – характеризується стабільними продажами та середньою прибутковістю, тому рекламну діяльність слід проводити у випадку можливості зниження витрат на виробництво цієї продукції, що зробить її більш привабливою для товариства.

група СС – ламелі – це товарна група, яка не вносять істотного внеску у роботу товариства, як за товарооборотом, так і за прибутком. Перш, ніж приймати рішення про рекламну діяльність, необхідно ретельно проаналізувати ефективність таких витрат та здатність згенерувати віддачу, більшу за витрати на рекламу.

З метою визначення реального становища ТОВ «Шпон Шепетівка» на ринку проведемо SWOT-аналіз. Для цього необхідно визначити сильні та слабкі сторони діяльності організації, а також виявити приховані можливості та загрози, які можуть негативно або позитивно вплинути на її діяльність у майбутньому. Визначивши слабкі сторони та загрози, потрібно скласти план дій щодо використання сильних сторін та можливостей з метою попередження негативних наслідків. Результати аналізу сильних і слабких сторін, загроз і можливостей відобразимо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4. Аналіз сильних та слабких сторін, загроз і можливостей ТОВ «Шпон Шепетівка»

СИЛЬНІ СТОРОНИ:	МОЖЛИВОСТІ:
<ul style="list-style-type: none"> – Матеріально-технічне забезпечення – Стійка конкурентна позиція – Імідж і репутація фірми – Можливість уникати тиску з боку конкурентів, постачальників, споживачів – Невисока вартість продукції – Прибуткова діяльність 	<ul style="list-style-type: none"> – Впровадження інновацій – Розширення асортименту – Створення збутової мережі – Застосування потужної рекламної кампанії – Прийом висококваліфікованого персоналу – Надання системи гнучких знижок для оптових покупців – Здатність обслуговувати додаткові групи клієнтів та освоювати нові ринки
СЛАБКІ СТОРОНИ:	ЗАГРОЗИ:
<ul style="list-style-type: none"> – Недостатній управлінський досвід – Внутрішньовиробничі проблеми – Відсутність розгалуженої збутової мережі – Незадовільний маркетинг – Низька рентабельність виробництва – Висока собівартість продукції 	<ul style="list-style-type: none"> – Поява нових конкурентів з більш низькими витратами – Підвищення ціни на сировину – Несприятлива політика уряду України – Зменшення цін з боку конкурентів – Кризові коливання в економіці – Зниження темпів розвитку будівельної галузі України

Примітка. Побудовано автором

Тепер результати, опрацьовані в табл. 2.4 представимо у вигляді матриці SWOT-аналізу (табл. 2.5).

Проведений аналіз допоміг визначити і підкреслити наявність та важливість сильних сторін та можливостей фірми, які вона повинна

обов'язково використати з метою зміцнення своєї конкурентної позиції та ефективного захисту від атакуючих дій конкурентів.

Наступним кроком аналізу спеціалізації є оцінка ситуації в галузі в цілому та вивчення привабливості або непривабливості певного товару найближчим часом та у довгостроковій перспективі для входження на ринок нових конкурентів.

Таблиця 2.5. SWOT – аналіз ТОВ «Шпон Шепетівка»

ЗАГРОЗИ	МОЖЛИВОСТІ	
1. Зміна цін з боку конкурентів не дуже вплине на роботу фірми завдяки низьким цінам на продукцію. 2. Висока якість продукції, імідж і репутація захищають фірму від тиску з боку нових конкурентів навіть з більш низькими витратами.	1. Вихід на нові ринки та орієнтація на нові категорії споживачів. 2. Створення ефективної збутової мережі та вертикальна інтеграція “вперед”. 3. Спираючись на імідж і репутацію, створити потужну рекламну кампанію.	СИЛЬНІ СТОРОНИ
1. Поява конкурентів з низькими витратами або зменшення цін призведе до послаблення конкурентної позиції через недостатній управлінський талант, великі ціни та внутрішньовиробничі проблеми. 2. Негативна зміна курсів іноземних валют призведе до збільшення і до того великих цін. 3. Інфляція стане причиною втрати споживачів за умов відсутності збутової мережі та незадовільного маркетингу.	1. Створення відділу маркетингу та потужна рекламна компанія вирішить проблему задовільного маркетингу. 2. Гнучка система знижок, впровадження інновацій, розширення асортименту, висока якість продукції та сервісного обслуговування відповідають ціні.	СЛАБКІ СТОРОНИ

Примітка. Побудовано автором

При визначенні привабливості у тій чи іншій галузі визначальними є такі фактори:

- потенціал росту галузі;
- сприятливий чи несприятливий вплив на галузь рушійних сил;
- можливість входу до галузі великих фірм;
- стабільність попиту;
- посилення або послаблення впливу сил конкуренції;
- ступінь ризику та невизначеності;
- зростання чи зниження прибутковості галузі як результат дій

конкуренції та рушійних сил.

Використовуючи данні про структуру та ситуацію в галузі можна стверджувати, що галузь виробництва фанери є привабливою та перспективною. Такою її роблять наступні фактори :

— існуюча кількість покупців дозволяє отримувати прибутки вище середнього за рахунок існування постійного попиту на продукцію;

— відсутність одноособового лідера галузі. В цій ситуації будь-яка з існуючих або навіть нова фірма може стати лідером, скориставшись найкращим чином можливостями, які надає ринок;

— стабільний попит на продукцію зводить до мінімуму дію факторів невизначеності та ризику;

— високий ступінь стандартизації продукції призводить до того, що в ході конкурентної боротьби фірми використовують найчастіше цінові методи, що мінімізує кількість випадків прихильності споживачів до продукції однієї торгової марки.

Вирішальним етапом аналізу є матричний аналіз, який проводиться шляхом побудови матриці БКГ «ріст/доля». Наведемо вихідні дані для побудови матриці БКГ по всім видам продукції товариства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6. Вихідні дані для побудови матриці БКГ по всім видам продукції товариства

Назва продукції (послуг)	Умовне позначення	2018		2019 р.		Темп приросту 2019 р. до 2017 р., %	Частка ринку ТОВ «Шпон Шепетівка», %	Частка ринку найбільшого конкурента, %
		обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %			
Фанера	А	9407,29	32,32	11715,28	36,59	11,22	12,55	13,35
Гнукотклені деталі	Б	8580,66	29,48	6400,34	19,99	5,22	5,33	10,82
Шпон лущений та струганий	В	5504,08	18,91	5615,9	17,54	2,03	2,45	5,02
Ламелі	Г	3303,61	11,35	2987,25	9,33	-9,48	0,81	4,23
Інші види продукції	Д	2311,07	7,94	5298,93	16,55	129,8	1,14	2,87
Всього товарна продукція (послуги)		29106,7	100	32017,7	100	110,00	-	-

Примітка. Систематизовано автором

Для позиціонування стратегічних бізнес-одиниць (далі – СБО) в матриці БКГ визначимо значення параметра відносної частки ринку (далі - ВЧР). ВЧР визначається як відношення частки ринку СБО до частки на ринку найбільшого конкурента.

$$\text{ВЧР СБО (А)} = (12,55 : 13,35) = 0,94;$$

$$\text{ВЧР СБО (Б)} = (5,33 : 10,82) = 0,49;$$

$$\text{ВЧР СБО (В)} = (2,45 : 5,02) = 0,48;$$

$$\text{ВЧР СБО (Г)} = (0,81 : 8,17) = 0,19;$$

$$\text{ВЧР СБО (Д)} = (16,55 : 36,59) = 0,39$$

Для відображення в матриці відносних розмірів СБО визначимо питому вагу кожної з них в обсязі продажів компанії:

$$\text{СБО (А)} = 36,59 \%;$$

$$\text{СБО (Б)} = 19,99 \%;$$

$$\text{СБО (В)} = 17,54\%;$$

$$\text{СБО (Г)} = 9,33\%;$$

$$\text{СБО (Д)} = 16,55\%$$

Площа кіл, в матриці БКГ буде відображати відносні обсяги продажів СБО компанії, що відповідає їх питомій вазі. Тобто, якщо взяти радіус СБО (А) приймаємо за 1,0 то радіус:

$$R \text{ СБО (Б)} \text{ складе: } (19,99 : 36,59)^{-2} = 0,74 R \text{ СБО (А)};$$

$$R \text{ СБО (В)} = (17,54 : 36,59)^{-2} = 0,69 R \text{ СБО (А)};$$

$$R \text{ СБО (Г)} = (9,33 : 36,59)^{-2} = 0,5 R \text{ СБО (А)};$$

$$R \text{ СБО (Д)} = (16,55 : 36,59)^{-2} = 0,67 R \text{ СБО (А)}$$

Таким чином визначені необхідні параметри аналізованих СБО в матриці БКГ для ТОВ «Шпон Шепетівка» представлені у формі кіл координати центрів яких складають: СБО (А) (0,94 ; 20 (24,53); СБО (Б) (0,49 ; 0(-24,34); СБО (В) (0,48 ; 2,03); СБО (Г) (0,19 ; 0 (-9,48)); СБО (Д) (0,39 ; 20(129,8).

Побудуємо матрицю БКГ (рис. 2.1). Проаналізуємо позиції кожної СБО у відповідності за методикою, запропонованої Бостонської консультативної групою.

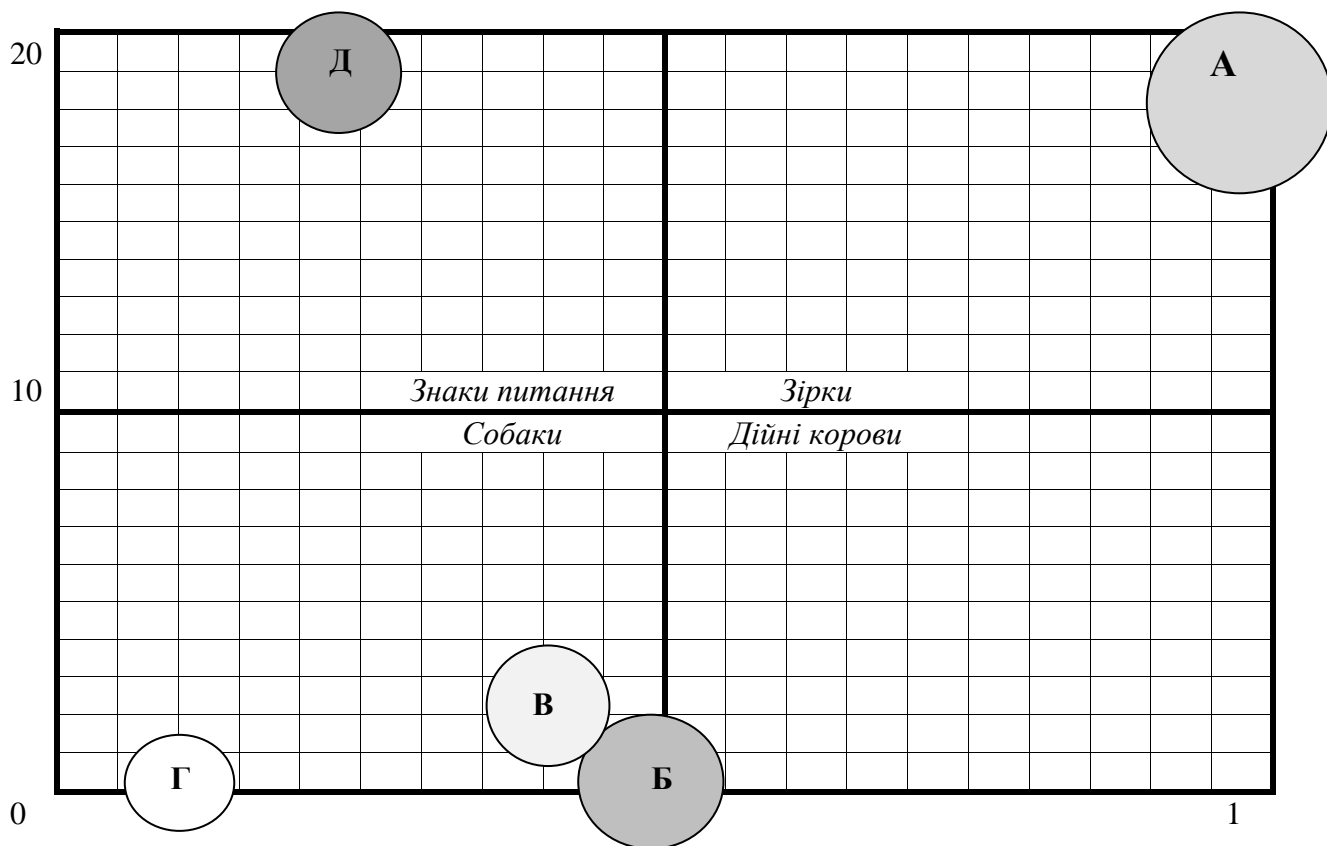


Рисунок 2.1 – Обґрунтування доцільності спеціалізації за матрицею БКГ для ТОВ «Шпон Шепетівка»

Примітка. Складено автором

СБО (Д) (виробництво мішалок для напоїв та кілка круглопалочного (виноградного)) Дана бізнес одиниця за своїми параметрами займає позицію «знака питання». При цьому, за обсягом продажів на своєму сегменті ринку вона займає вельми сприятливі позиції для «атаки» на швидко зростаючому ринку (темпи зростання 129,8% на рік). Основна мета – швидке нарощування виробництва, що вимагає серйозних інвестицій, для досягнення лідируючої позиції на ринку. Завдання керівництва ТОВ «Шпон Шепетівка» – допомога у створенні ефективної програми розвитку та забезпечення її необхідними, в першу чергу інвестиційними, ресурсами.

СБО (А) (виробництво фанери) Бізнес одиниця, яка перебуває в полі «зірки». При цьому СБО (А) робить значний внесок в обсяг продажів компанії (36,59%) і при таких темпах зростання в найближчі роки може зайняти за цим показником провідну позицію. Основна мета – зміцнення позицій на ринку і захоплення, по можливості, одноосібних лідируючих позицій. Мета також вимагає ресурсного забезпечення та активної реклами.

СБО (Б) (Гнуклеєні деталі), СБО (В) (шпон лущений та струганий) та СБО (Г) (ламельі). Дані стратегічні бізнес-одиниці займають несприятливу позицію в сегменті «собаки». Розвиток і фінансування виробництва ламелей – недоцільне, оскільки темп росту ринку від’ємний. Тому керівництву компанії необхідно приймати рішення про скорочення цього виду діяльності, а кошти вилучені з обороту доцільно спрямувати на підтримку СБО (В), яке при грамотній рекламній діяльності можна перетворити у «дійну корову» та ще тривалий час отримувати стабільний прибуток.

Систематизуємо результати аналізу для визначення спеціалізації (виробничого напрямку) товариства як об’єкту рекламної діяльності (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7. Порівняння результатів визначення спеціалізації товариства як об’єкту рекламної діяльності

Товарна продукція	За часткою в товарообороті	За часткою в прибутку	За матрицею БКГ	Середній рейтинг
Фанера	1	1	1	1
Гнуклеєні деталі	2	3	2	2
Шпон лущений та струганий	3	4	4	4
Мішалки для напоїв та кілок круглопалочних	4	2	3	3
Ламелі	5	5	5	5

Примітка. Систематизовано автором за даними табл. 2.2, 2.3 та рис. 2.1

Підводячи підсумки аналізу слід зазначити, що товариству необхідно концентрувати увагу на активізації рекламної діяльності у сегментах продажу фанери, мішалок для напоїв та кілків круглопалочних, гнуклеєних деталей.

Такий підхід дає можливість сформулювати тип рекламної політики, відповідно до спеціалізації та внеску на результати діяльності товариства. Тому наступним етапом нашого дослідження виступатиме аналіз організації рекламної діяльності товаристві.

2.2. Стан та оцінка управління рекламною діяльністю на підприємстві

Оцінка ефективності рекламної діяльності є важливою складовою аналізу стимулювання збуту, що дозволяє визначити, наскільки успішним був той чи інший промо-захід. Управління рекламною діяльністю в сучасних умовах вийшло на новий рівень - постійне підвищення ролі інформації в діяльності ТОВ «Шпон Шепетівка» змушує його переглядати свої маркетингові позиції, зокрема в сфері реклами.

Система рекламної діяльності ТОВ «Шпон Шепетівка» є найголовнішим елементом управління підприємством, в рамках якої будується її структура, відбувається взаємний обмін інформацією як в її середині, так і з її зовнішніми об'єктами впливу. Формування системи бізнес-комунікацій ТОВ «Шпон Шепетівка» на українському ринку зіштовхується з певними проблемними зонами, зокрема відсутністю:

- спеціалізованого структурного відділу з управління рекламною діяльністю;
- комплексного підходу до формування системи рекламної діяльності.

Зазначені недоліки вказують на необхідність приділяти більшої уваги питанню формуванню ефективної системи рекламної діяльності для ТОВ «Шпон Шепетівка».

Варто зауважити, що на ТОВ «Шпон Шепетівка» відсутня рекламна стратегія, а також не визначені спеціалісти, які були б відповідальні за її розробку і впровадження, що потребує врахування при подальшій роботі. Це є наслідком відсутності спеціалізованого відділу, який би комплексно підходив

не лише до управління рекламною діяльністю, але і в цілому маркетингом. Розглянемо структуру ТОВ «Шпон Шепетівка» (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – Організаційна структура ТОВ «Шпон Шепетівка»

Примітка. Складено автором на основі штатного розпису ТОВ «Шпон Шепетівка».

Організаційна структура ТОВ «Шпон Шепетівка» має лінійний характер, це пояснюється тим, що підприємство поділене на декілька окремих елементів, у кожного з яких свої чітко визначені конкретні задачі та обов'язки. Елементами структури даної організації є окремі працівники, функціональні підрозділи, а також служби та інші ланки апарату управління організацією.

Аналіз фактичних функцій працівників відділу збуту показав, що їх діяльність спрямована переважно на організацію замовлень споживачів:

- пакування продукції – підбір, сортування, складання готових виробів, що забезпечує підготовку замовлення до відправки;
- зберігання продукції – організація складської діяльності;
- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача (посередника);

– контакти зі споживачами – дії з фізичної передачі товару, оформлення замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій, юридичного оформлення передачі прав власності на товар, інформування споживачів про товар та підприємство, а також організація збору інформації про ринок.

Аналіз функцій відділу збуту наведені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8. Аналіз функцій відділу збуту ТОВ «Шпон Шепетівка»

Фактичні функції	Відсутні функції
Організація складської діяльності з метою оптимального використання складських площ. Організація прийому, збереження, упакування, сортування і відвантаження продуктів клієнтам.	Дослідження суб'єктів цільових ринків: конкурентів, постачальників сировини, споживачів
Облік та інвентаризація запасів, документальне оформлення їх руху	Визначення нових цільових ринків для підприємства
Підписання договорів зі споживачами або посередниками	Розробка стратегії і тактики маркетингової політики підприємства
Підтримка інформаційної бази даних, включаючи дані за заявками на поставку товару, поставку, відвантаження.	Розробка стратегії і тактики рекламної політики
Контроль виконання угод (контроль операцій із доставки необхідної споживачеві продукції у визначені терміни, в необхідне місце, у встановленій кількості і відповідної якості).	Визначення форм та методів стимулюванню збуту та необхідних для цього витрат.
Розміщення реклами у друкованих ЗМІ та соц.мережах.	Встановлення зворотного зв'язку зі споживачами, підтримка Інтернет-сайту в актуальному стані

Примітка. Узагальнено автором на основі аналізу Положення про відділ збуту ТОВ «Шпон Шепетівка».

Як бачимо, за результатами виконання функцій відділу збуту базових напрямів маркетингу на ТОВ «Шпон Шепетівка» не виконується, що свідчить про необхідність виокремлення цього виду діяльності шляхом створення спеціалізованого відділу маркетингу, в складі якого також доцільно виділити сектор рекламної діяльності. Додатковим аргументом на цю користь є те, що відділ збуту представлений двома працівниками: менеджер із збуту та експедитор, жоден з яких немає підготовки у сфері управління маркетинговою та рекламною діяльністю. Як вже говорилось вище, вони переважно зайняті

документообігом щодо здійснення поставок продукції споживачам, процедурами з фізичної передачі товару та контролем за своєчасним виконанням договорів. Тому, покладання на них додаткових функцій призведе до відволікання від здійснення основних функцій.

Для того, щоб провести оцінку рекламної діяльності ТОВ «Шпон Шепетівка», не варто брати до уваги багато засобів. Використання організаціями декількох комунікаційних засобів може цілком охарактеризувати їхню рекламну активність. До переліку таких комунікаційних інструментів можна включити: участь у спеціалізованих виставках, публікації у спеціалізованих виданнях та друк інформаційної продукції. Як відомо, вищеперераховані комунікаційні засоби, є найбільш дієвими на спеціалізованому ринку, тому їх використання найкращим чином може охарактеризувати їхню рекламну активність. Дані щодо використання вищеперерахованих засобів реклами ТОВ «Шпон Шепетівка» у 2015-2019 роках наведені у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9. Використання засобів рекламної діяльності ТОВ «Шпон Шепетівка» у 2015-2019 рр.

Види реклами	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Участь у спеціалізованих виставках для виробників меблів та фурнітури	-	-	-	-	+
Публікації у спеціалізованих виданнях	-	+	+	+	+
Друк інформаційної продукції	-	-	-	+	+
Друкована реклама	-	-	-	+	+
Інші комунікаційні засоби	-	-	-	-	-

Примітка. Узагальнено автором на основі власних досліджень.

З табл. 2.11 видно, що ТОВ «Шпон Шепетівка» не здійснювалися протягом 2015-2018 рр. витрати на такі види реклами як участь у спеціалізованих виставках для виробників меблів та фурнітури, хоча це є дуже дієвим засобом просування на ринку спеціалізованих товарів та послуг. Але у 2018 р. одна така виставка відбулася.

Публікації у спеціалізованих виданнях здійснювалися, але це були публікації, спрямовані на залучення інвесторів. Що стосується друку інформаційної продукції, то він почав здійснюватися товариством тільки з 2018 року і представляв собою випуск інформаційних листівок про основні характеристики товарів, що виробляються товариством. Дані інформаційні листівки поширювалися між колишніми клієнтами товариства та виробниками меблів. Друкована реклама почала застосовуватися також з 2018 року і представляла собою короткі рекламні оголошення у місцевих засобах масової інформації (м. Шепетівка), які більше нагадували читачам про існування організації, ніж висвітлювали переваги використання товарів та ТОВ «Шпон Шепетівка».

Основні показники ефективності застосування друкованої реклами наведені у табл. 2.10.

Таблиця 2.10. Основні показники розміщення рекламних оголошень ТОВ «Шпон Шепетівка» у газеті Шепетівський вісник у 2019 р.

Показники	Значення
1. Площа рекламного оголошення, кв.см.	10
2. Тариф на розміщення рекламного оголошення в газеті, грн./кв.см.	5
3. Частота виходу газети, раз / міс.	4
4. Вартість одного розміщення реклами, грн.	50
5. Витрати на рекламу, грн. / рік	2400
6. Тираж, шт.	2800
7. Загальна аудиторія, осіб	67132
8. Питомі витрати на 1000 примірників тиражу, грн.	1,79
9. Обсяг реалізованої продукції, грн.	32017,7
10. Частка витрат на рекламу, %	0,49
11. Відгук респондентів на друковану рекламу, %	6
12. Рекламні витрати на адресата, грн. / особу	0,23
13. Загальна чисельність осіб, які відгукнулися на рекламу	168
14. <i>GRP</i> - сумарний рейтинг, %	28,6

Примітка. Розраховано автором за формулами табл. Е.1, Е.2 додатку Е.

Відповідно до табл. 2.10 та табл. Е.2 додатку Е для визначення привабливості періодичного видання для подання реклами, що використовується ТОВ «Шпон Шепетівка» розраховуємо показник питомих

витрат на 1000 примірників тиражу.

Питомі витрати на 1000 примірників становлять 1,79 грн., що свідчить про незначні видатки підприємства на рекламу в Шепетівський вісник. Величина даних витрат становить 0,23 грн. / особу, що свідчить про незначні витрати на інформування споживачів про продукцію та послуги товариства у місцевій газеті.

У нашому випадку здійснювалися лише витрати на друковану рекламу, а тому загальна кількість осіб, що відгукнулися на рекламу становить 168 осіб. Враховуючи чисельність загальної аудиторії (населення міста Шепетівка – 67132 осіб), то це лише 0,25%, що є свідченням незначної ефективності використання даного комунікаційного джерела.

Відомо, що в середньому 1 примірник газети Шепетівський вісник читає 2 особи, тому $N = 2800 \cdot 2 = 5600$ осіб:

$$GRP = \frac{5600 \cdot 1 \cdot 4}{67132} \cdot 100\% = 28,6\%$$

Величина GRP більша за 20%, що свідчить про ефективність використання даного джерела комунікації ТОВ «Шпон Шепетівка».

Оцінка ефективності участі у спеціалізованих виставках ТОВ «Шпон Шепетівка» здійснимо за такими показниками:

- витрати на кожного потенційного клієнта – 459,46 грн. (17000/37);
- чисельність нових клієнтів (або кількість відвідувачів, які виявили зацікавленість у додатковій інформації) – таких після проведення виставки було 18 осіб з 37 осіб запрошених;
- отримано додаткову цінну інформацію про 3-х конкурентів та їх методи ведення бізнесу;
- вартість отриманих замовлень (обсяг замовлень) у грошовому виразі від проведених виставках – 396000 грн.; витрати на одне замовлення – 22000 грн.;
- чисельність нових посередників з якими укладено угоду (або досягнуто домовленості про підписання угоди) – 9 осіб;

– зацікавленість, яку виявили відвідувачі виставки до нових товарів підприємства – отримано 22 звернення від потенційних споживачів щодо оновленої продукції ТОВ «Шпон Шепетівка», запропонованої на виставках;

– чисельність відвідувачів стендів компанії, в тому числі керівників фірм – потенційних покупців – 5 осіб.

Зазначені показники дозволяють зробити висновки про те, що проведення спеціалізованих виставок у 2019 р. для ТОВ «Шпон Шепетівка» принесло позитивні результати, а саме: залучення потенційних клієнтів, посередників для здійснення та розширення діяльності.

Для оцінки ефективності рекламної діяльності ТОВ «Шпон Шепетівка» можна застосувати метод експертних оцінок, за яким експертам пропонується оцінити ефективність окремих рекламних заходів ТОВ «Шпон Шепетівка» за 10-ти бальною шкалою: чим вище експерт оцінює ефективність зазначеного заходу – тим вище бал (додаток Ж). Для інтерпретації отриманих результатів отримані бали сумуються та знаходиться середній бал, шляхом розрахунку середнього арифметичного значення. Потім за результатами середнього балу, кожному із заходів комунікаційної політики присвоюється ранг – чим менший бал – тим нижчий ранг. До опитування залучалися експерти з числа працівників організацій, що працюють у сфері будівельної індустрії. Результати опитування наведені у таблиці 2.11.

Із даних таблиці 2.11 видно, що найвище експерти оцінюють ефективність публікацій у спеціалізованих виданнях – 5 ранг. Дещо нижчим за ефективністю, на думку експертів є друк інформаційної продукції, що здійснюється ТОВ «Шпон Шепетівка». Ефективність рекламних оголошень ТОВ «Шпон Шепетівка» експерти оцінюють ще нижче. Для зв'язків з громадськістю експерти присвоюють в середньому 5 балів з 10 можливих, що говорить про наявність потенціалу підвищення результативності зазначених засобів комунікаційної політики.

Таблиця 2.11. Експертна оцінка ефективності рекламних засобів ТОВ «Шпон Шепетівка»

Засіб реклами	Експерти								Сума	Середній бал	Ранг
	1	2	3	4	5	6	7	8			
Участь у спеціалізованих виставках	1	3	2	2	3	1	1	1	14	1,8	1
Публікації у спеціалізованих виданнях	5	6	84	9	7	8	6	8	133	16,6	5
Друк інформаційної продукції	7	8	8	9	6	7	7	8	60	7,5	4
Зв'язки з громадськістю	6	5	5	4	6	4	5	5	40	5,0	2
Рекламні оголошення	6	6	8	7	6	7	7	8	55	6,9	3

Примітка. Складено автором на основі результатів анкети (додаток Ж).

Отже, рекламна діяльність досліджуваного підприємства є недосконалою. Зокрема, товариство практично не використовує засоби Інтернет-реклами, реклами в соціальних мережах, не оновлює свій сайт. В той же час кошти витрачаються лише на традиційні засоби реклами. Це потребує визначення основних напрямків підвищення її ефективності: сертифікація продукції підприємства за стандартами ISO 9000, проведення SEO-оптимізації сайту, використання таргетованої реклами, виготовлення рекламної продукції, без чого неможливий стабільний розвиток ТОВ «Шпон Шепетівка» у найближчій перспективі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Основні напрями поліпшення якості продукції як необхідна умова розширення рекламної діяльності

Якість продукції деревообробного підприємства починає формуватися з її розробки (проектування) і навіть з передпроектної стадії – складання технічного завдання на проектування. Технічне завдання встановлює службове призначення, технічні характеристики, показники якості й техніко-економічні вимоги, виконання необхідних стадій розробки конструкторської документації та її склад, а також спеціальні вимоги до виробу. Система управління якістю примушує виробника проводити ретельний аналіз технічного завдання. Крім того, технічна пропозиція повинна відповідати вимогам ISO 9001 та ISO 9002.

На підставі технічного проекту створюється робоча документація на виріб з деревини. На стадії проектування закладаються всі основні показники якості майбутнього виробу з урахуванням необхідного оптимального рівня якості й технічних можливостей виробництва.

На стадії виготовлення, намічені під час проектування властивості продукції здобувають реальне втілення у виробі. І чим точніше й повніше фактичні показники якості виготовленого виробу збігаються з показниками, зафіксованими в проектній документації, тим ефективніше діє система управління якістю. Контроль фактичних показників якості проводять лабораторії і спеціалісти, які атестовані згідно з стандартами ISO/IEC 17025.

Крім того, далеко не всі властивості продукції формуються в процесі її виготовлення. Так, більшість показників призначення (універсальність, вага й габаритні розміри), показники стандартизації й уніфікації, патентно-правові й

технологічні показники, частина ергономічних й естетичних показників і ряд інших не залежать від технологічного процесу. Навпаки, більшість показників надійності, стабільність властивостей виробів у партії, відсоток дефектних виробів, якість обробки й інші практично повністю залежать від досконалості технологічного процесу.

На підставі вищезгаданого була запропонована Єрошенко А.М. схема формування якості продукції (рис. 3.1), яка цілком може бути екстрапольована і на виробу деревообробного виробництва.

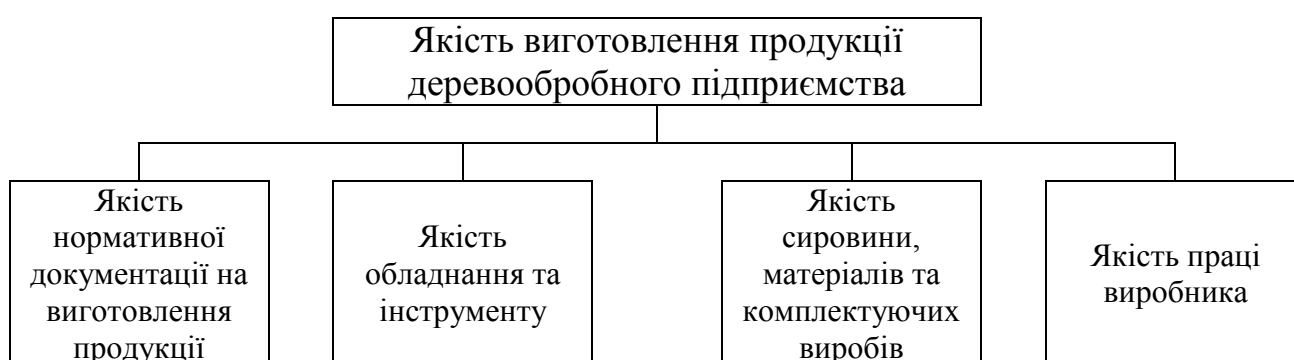


Рисунок 3.1 – Структура якості продукції деревообробного виробництва

Примітка. Узагальнено автором на основі джерела [9]

Таким чином, можна визначити основні характеристики процесу виготовлення виробів з деревини з точки зору його впливу на якість продукції:

- оснащеність виробництва новими і сучасними видами технологічного устаткування, інструмента й обладнання;
- стан технічної оснащеності й організації служб контролю якості продукції;
- якість сировини і матеріалів, що використовуються для виготовлення виробів;
- рівень автоматизації технологічних процесів і контрольних операцій;
- кваліфікація працівників;

– рівень стандартизації, уніфікації й типізації технологічних процесів і технологічної документації.

Контроль всіх вищеперелічених аспектів здійснюється на основі впровадження на підприємстві системи менеджменту якості на основі стандартів ISO серія 9000. На сьогодні у ТОВ «Шпон Шепетівка» виробництво сертифіковано за стандартом FSC®(FSC-C130859) як екологічно чисте виробництво. Однак на підприємстві відсутня сертифікація за стандартами серії ISO 9001 та ISO 9002, зокрема не функціонує внутрішня система управління якістю. Сучасному підприємству особливо в умовах необхідності нарощення обсягів виробництва та реалізації продукції необхідно провести сертифікацію виробництва та продукції за міжнародною системою Серії ISO 9001 та ISO 9002. Тому опрацюємо організаційні процедури та розрахуємо вартість сертифікаційних процедур.

Побудова системи управління якістю (далі – СУЯ) на базі стандартів ISO серії 9000 є трудомістким і складним процесом, що охоплює весь колектив підприємства. При створенні цієї системи враховується: 1) рівень підготовки персоналу; 2) конкретні цілі; 3) організацію і структуру виробництва; 4) специфіку та розмір підприємства.

На початковій стадії доцільно звернутися до рекомендацій ДСТУ ISO 9000:2007. У п. 2.11 цього стандарту визначено, що система управління якістю – це частина системи управління організацією, яка спрямована на досягнення результатів відповідно до цілей у сфері якості, щоб задовольнити, залежно від обставин, потреби, очікування та вимоги зацікавлених сторін [62, с. 5].

Елементи системи управління якістю згідно з вимогами стандартів ISO серії 9000 можна поділити на групи: 1) відповідальність керівництва, 2) управління ресурсами, 3) виготовлення продукції, 4) вимірювання, аналізування та поліпшення. Вже нагромаджено досить великий практичний досвід створення систем управління якістю, що відрізняється у багатьох аспектах. Ми пропонуємо таку послідовність розробки СУЯ ТОВ «Шпон

Шепетівка» (рис. 3.2). Так, система управління якістю, відповідно до рис. 3.2, створюється в кілька етапів. На першому етапі необхідно сформувати організаційні передумови для її розроблення та впровадження.

<i>Етапи</i>	<i>Назва етапу/її процедури</i>
Етап I	Підготовка до створення системи управління якістю (СУЯ): <ul style="list-style-type: none"> – Формування робочої групи (координаційної ради) – Визначення політики підприємства, цілей та обов'язків у сфері якості – Формування організаційної структури СУЯ – Навчання персоналу – Залучення консультантів – Проведення діагностичного аудиту на підприємстві – Оцінка строків, витрат і вартості на розробку та впровадження СУЯ
Етап II	Проведення комплексного аналізу управління якістю продукції. Розробка концептуальної моделі СУЯ <ul style="list-style-type: none"> – Аналіз існуючої системи підприємства – Складання плану-графіка розробки, коригування документів СУЯ – Розробка моделі СУЯ – Розробка пропозицій щодо удосконалення існуючої системи управління
Етап III	Розробка і узгодження документації СУЯ <ul style="list-style-type: none"> – Настанова з якості (політика та цілі у сфері якості) – Задokumentовані методики і форми записів до них – Робочі та посадові інструкції – Первинні документи (накази, нормативно-технічна документація і т.д.)
Етап IV	Впровадження СУЯ (наказ про впровадження документації) <ul style="list-style-type: none"> – Підготовка до впровадження СУЯ – Впровадження СУЯ – Проведення внутрішніх аудитів СУЯ (наказ про проведення аудитів) – Аналіз функціонування СУЯ (звіт уповноваженого) – Виявлення невідповідностей – Розробка і здійснення коригувальних дій
Етап V	Сертифікація СУЯ <ul style="list-style-type: none"> – Вибір органу з сертифікації – Проведення діагностичного аудиту – Передання пакета документів для попередньої оцінки СУЯ – Зовнішній аудит СУЯ на підприємстві – Усунення невідповідностей

Рисунок 3.2. – Етапи створення системи управління якістю ТОВ «Шпон Шепетівка»

Примітка. Розроблено автором на основі [62].

Керівнику ТОВ «Шпон Шепетівка» доцільно створити керівні та робочі органи з впровадження стандартів ISO серії 9000. До керівних органів, що здійснюють прийняття стратегічних рішень і координацію робіт щодо реалізації цих рішень, належать керівник підприємства – директор ТОВ «Шпон Шепетівка» та Координаційна рада – вищий колегіальний

дорадчий орган, яка очолюється керівником підприємства. До складу Координаційної ради входять заступники керівника (начальник виробництва, головний бухгалтер), керівники функціональних підрозділів (керівник відділу кадрів, начальник відділу логістики, начальник планово-економічного відділу). Призначення ради – здійснення організаційного керівництва всіма структурними підрозділами та службами підприємства, що беруть участь у впровадженні стандартів.

Координаційна рада несе відповідальність перед керівником підприємства за своєчасність і якість підготовлених рішень у процесі робіт щодо освоєння стандартів ISO, дотримання строків та якості цих робіт у цілому. Крім організації, координації та контролю з розробки системи управління якістю, на засіданнях ради можуть розглядатися будь-які питання, пов'язані з підвищенням якості діяльності ТОВ «Шпон Шепетівка». До робочих органів (групи) з проведення підготовчих робіт на підприємстві входять: головний підрозділ з освоєння стандартів ISO (робоча група, яка утворюється в кількості 5 осіб) і підрозділи – відповідальні виконавці робіт з базових елементів системи управління якістю.

Згідно з вимогами ДСТУ 9001:2009 на підприємстві призначається відповідальний представник вищого керівництва з питань якості. Він безпосередньо керує розробкою системи управління якістю. У зв'язку з цим йому мають бути делеговані такі повноваження [63, с. 4]:

- забезпечення встановлення, впровадження і підтримка процесів, необхідних для системи управління якістю;
- звітування перед найвищим керівництвом про функціонування системи управління якістю та потребу її поліпшення;
- забезпечення обізнаності з вимогами замовника в межах організації;
- забезпечення взаємодії із зовнішніми сторонами стосовно питань, пов'язаних із системою управління якістю.

З цією метою пропонуємо покласти основну відповідальність з управління якістю на начальника виробництва.

Формування робочої групи має бути добровільним, а включення до її складу сприйматися як службове зростання. Робоча група підпорядковується відповідальному представникові керівництва з СУЯ.

Робочій групі та Координаційній раді до початку робіт варто скласти Комплексний план проведення робіт, в якому визначаються етапи, терміни, види робіт і, за необхідності, вартість їх проведення, виконавці, відповідальність за здійснення заходів. Ухвалення рішення про початок робіт щодо створення системи має бути оформлене у вигляді наказу по підприємству. Ним визначається склад Координаційної ради та робочої групи, затверджується положення про них, призначаються відповідальні представники з питань якості, організовується служба якості.

На другому етапі, як видно із блок-схеми, здійснюється аналіз існуючої системи управління, сильних і слабких сторін діяльності підприємства в галузі якості.

Для проведення аналізу залучаються всі підрозділи підприємства, які надають відповідальному за якість (ДСТУ, стандарти підприємства, посадові інструкції, організаційна структура підприємства, робочі, контрольні інструкції, технологічні карти, інформація про якість продукції). За результатами проведеного аналізу встановлюється відповідність документації вимогам і можливість її використання в СУЯ.

Після аналізу існуючої системи управління якістю розробляється структура СУЯ підприємства та сфера її поширення. Для моделювання повної системи процесів СУЯ використовується процесна модель, розроблена в ДСТУ ISO 9001:2009. Для її побудови визначалися процеси, необхідні для виробництва продукції, та розроблялися їх організаційно-технологічні схеми. Розробка цих схем супроводжувалася аналізом існуючої системи управління і внесенням змін, при потребі, у виробничий процес і в організаційну структуру відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001-2001.

Оскільки один з основних елементів функціонування СУЯ є документація, то на третьому етапі передбачається розробка документації

системи. Стандарти ISO 9000 розглядають ряд типів документів, які повинні бути розроблені ТОВ «Шпон Шепетівка» і використовуватися в системі доведення відповідності якості (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. Документація системи управління якістю ТОВ «Шпон Шепетівка»

Охоплює	Розподіл	Документи СУЯ	Опис
1	2	3	4
Все підприємство	У відкритій частині – всі працівники підприємства і можливі клієнти. У закритій – вище керівництво підприємства	Політика якості підприємства	Довгострокові, середньострокові і короткострокові плани з виконання політики якості. Містить маркетингове ноу-хау підприємства
Все підприємство	Внутрішній: керівництво підприємства, начальники підрозділів; Зовнішній: за абсолютної необхідності	Керівництво (Настанова) з якості	Принципи забезпечення якості, оргструктура і порядок роботи, що охоплюють підприємство, взаємозв'язки, обов'язки, компетенції. Містить організаційне ноу-хау підприємства, вказівки на метрологічні і робочі інструкції
Підрозділи, відділи	Винятково внутрішній за відділами	Методологічні інструкції СУЯ	Докладний опис часткових галузей СУЯ. Містить організаційне і технічне ноу-хау підприємства
Окремі види діяльності	Винятково за робочими місцями	Робочі інструкції СУЯ Типові специфікації. Специфікації постачальників	Докладний опис технологій забезпечення якості на робочих місцях. Містить технічне ноу-хау підприємства Передається виконавцю замовлення. Містить технічне ноу-хау підприємства

Примітка. Складено на основі [2]

Більшість аудиторів вимагають підтвердження розуміння персоналом підприємства політики в галузі якості. Для цього вони проводять бесіди зі співробітниками підприємства і аналізують їх щоденні завдання. У зв'язку з цим доцільно підготувати персонал ТОВ «Шпон Шепетівка» до розуміння політики в галузі якості у деталях та його застосування в конкретних робочих завданнях.

Четвертий етап охоплює впровадження СУЯ у підприємстві. Перед впровадженням документації системи персонал підприємства повинен

ознайомитися з нею та бути навченим для роботи в рамках діючої СУЯ. При цьому кожному працівнику підприємства надається особистий комплект відповідних документів, що регламентує його діяльність.

На етапі впровадження СУЯ видається відповідний наказ керівником ТОВ «Шпон Шепетівка», в якому визначається обов'язковість виконання вимог документів системи. Отже, в процесі впровадження системи управління якістю необхідне виконання наступних умов:

- виконавці одержали затверджені документи системи;
- наявні усі ресурси, необхідні для виконання всіх вимог документів;
- персонал підприємства ознайомлений з документами, розуміє їх та готовий виконувати.

Для перевірки функціонування створеної СУЯ проводяться аудити (перевірки). Планування, організація та проведення аудиту регламентується ДСТУ ISO 19011:2003. Під аудитом, як визначено в ДСТУ ISO 9000:2007, слід розуміти систематичний, незалежний і задокументований процес отримання доказів аудиту й об'єктивного їх оцінювання, щоб визначити ступінь дотримання критеріїв аудиту.

На етапі впровадження доцільно проводити внутрішній аудит. Внутрішні перевірки показують наскільки СУЯ, представлена Настановою з якості та документованими процедурами, відповідає вимогам ДСТУ 9001:2009 (аудит адекватності) і який ступінь впровадження запланованих заходів (аудит відповідності). Для цього у підприємстві розробляється план проведення перевірок і нормативно-методичний документ (інструкція), який регламентує процедуру аудиту. За результатами внутрішньої перевірки складається звіт, в якому вказують виявлені невідповідності та недоліки, а для усунення їх передбачають коригувальні заходи з удосконалення СУЯ.

Перелік об'єктів і суб'єктів функціонування системи управління якістю ТОВ «Шпон Шепетівка» наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2. Об'єкти та предмети аналізу функціонування СУЯ ТОВ «Шпон Шепетівка»

Об'єкт аналізу	Предмет аналізу
Продукція	Дефекти продукції та причини їх виникнення
Матеріально-технічні ресурси	Невідповідність якісних характеристик ресурсів
Технологія	Невідповідність характеристик технологічних процесів Недотримання технологічних норм режимів
Кадри	Невідповідність кваліфікації персоналу
Умови праці	Невідповідність умов праці
Соціально-побутові умови	Невідповідність соціально-побутових умов
Управлінські рішення	Невиконання прийнятих рішень Результативність прийнятих рішень
Документація СУЯ	Невиконання вимог документованих процедур Наявність невідповідностей у документації Невиконання вимог реєстрації даних про якість

Примітка. Узагальнено автором на основі джерела [63].

За підсумками аналізу системи управління якістю керівництво ТОВ «Шпон Шепетівка» приймає рішення про те, що система впроваджена, відповідає вимогам ДСТУ 9001:2009 і можна здійснювати її сертифікацію.

Отже, п'ятий етап передбачає проведення сертифікації СУЯ незалежною третьою стороною. Метою сертифікації системи є визнання акредитованими органами із сертифікації здатності керівництва ТОВ «Шпон Шепетівка» здійснювати управління якістю для виконання встановлених вимог. Сертифікація системи управління якістю проводиться органами, акредитованими в Системі на право здійснення цих робіт, а в разі їх відсутності – організаціями, яким доручено виконання функцій органу із сертифікації за рішенням Держспоживінспекції України.

При позитивних результатах аудиту орган сертифікації видає підприємству сертифікат відповідності системи управління якістю вимогам ДСТУ 9001:2009 терміном дії на три роки, протягом яких у підприємстві проводиться щорічний інспекційний контроль. По закінченню терміну дії сертифіката здійснюється ресертифікаційний аудит.

Проведемо оцінку рівня витрат на проведення організаційних, аудиторських та сертифікаційних заходів. Ціна договору на сертифікацію

системи управління якістю розраховується відповідно до міжнародної методики шляхом підрахунку аудиторських днів (з урахуванням основних і додаткових факторів, які впливають на зменшення або збільшення тривалості аудиту), помножених на встановлену вартість одного аудиторського дня. Станом на 01.01.2020 р. вартість 1-го аудиторського дня в ДП «УкрНДНЦ» становить 3884,00 грн. з ПДВ.

Обрахунок витрат людино-днів на проведення всієї процедури сертифікації СУЯ ТОВ «Шпон Шепетівка» наведено в табл. 3.3

Таблиця 3.3. Обрахунок витрат людино-днів на проведення процедури сертифікації СУЯ ТОВ «Шпон Шепетівка»

№ з/п	Найменування робіт	Норматив трудомісткості, людино-день
1	2	3
1.	ЕТАП I «Організація проведення робіт з оцінювання та сертифікації СУЯ»	
–	Приймання та розгляд заявки	0,1
–	Складання і направлення опитувальної анкети і переліку вихідних матеріалів	7,6
–	Складання проекту наказу і затвердження складу комісії	1,0
–	Підготовка та укладання господарчого договору та інших документів на виконання робіт	2,0
–	Складання і затвердження календарного графіку робіт	0,5
Всього на етапі I:		11,2
2	ЕТАП II «Підготовка та проведення попередньої/заочної оцінки СУЯ» – перший етап аудиту	
–	Експертиза опитувальної анкети, наданої підприємством	3,8
–	Розгляд наданих матеріалів, визначення додаткового переліку вихідних матеріалів і даних	3,8
–	Підготовка програми попередньої/заочної оцінки системи управління якістю і контрольного переліку питань	3,8
Всього на етапі II:		11,4
3	ЕТАП III «Попередня/заочна оцінка системи управління якістю» – перший етап аудиту	
–	Аналіз вихідних даних і матеріалів, поданих підприємством	4,0
–	Експертиза «Настанови з якості»	3,5
–	Експертиза документів системи управління якістю (програм, методик, процедур, інструкцій тощо)	4,0
–	Аналіз відомостей про якість продукції	1,0
–	Підготовка висновку щодо доцільності продовження робіт з сертифікації/оцінки СУЯ	1,0
Всього на етапі III:		13,5

Продовження табл. 3.3

1	2	3
4	ЕТАП IV «Остаточна перевірка системи управління якістю» – другий етап аудиту	
–	Підготовка Програми остаточної перевірки та оцінки системи управління якістю і Плану проведення аудиту	1,5
–	Підготовка робочих документів для проведення перевірки і оцінки системи управління якістю	1,0
–	Підготовка та проведення вступної наради	0,3
–	Оцінка функціонування системи управління якістю згідно Програми	1,5
–	Оцінка стану виробництва згідно Програми перевірки	1,0
–	Оформлення протоколів невідповідностей, обговорення результатів перевірки з представниками підприємства	1,0
–	Підготовка та проведення заключної наради	0,3
Всього на етапі IV:		6,6
5	ЕТАП V «Оформлення результатів перевірки»	
–	Аналіз результатів перевірки, підготовка звіту про перевірку/висновку щодо схвалення або відмови у схваленні СУЯ	10,5
–	Оформлення проекту сертифіката (де це передбачено)	3,8
–	Експертиза комплекту документів за результатами робіт з сертифікації і видача сертифіката на систему управління якістю	3,8
Всього на етапі V:		18,1
Всього одноразові витрати на сертифікацію		60,8

Примітка. Розраховано автором на основі даних ДП «УкрНДНЦ» [54]

Вартість розраховується за методикою, що діє в органі з сертифікації, виходячи з розрахункового мінімального часу проведення первинного аудиту на одній площадці і вартості 1-го аудиторського дня. Отже, одноразові витрати на проведення сертифікації СУЯ ТОВ «Шпон Шепетівка» будуть становити 236,15 тис. грн (3884*60,8). Сертифікат на систему управління якістю видається на 5 років. Вартість щорічного технічного нагляду за сертифікованою системою управління якістю становить 5% (11,8 тис. грн.), а вартість її переоцінки (ресертифікації після завершення строку дії попереднього сертифікату) – 50 % від вартості первинної сертифікації (118,07 тис. грн.).

Розрахуємо майбутні вигоди, які отримає підприємство від впровадження СУЯ. Так, ми прогнозуємо, що сертифікація системи управління якістю дозволить підприємству щорічно збільшувати обсяги виробництва та збуту продукції на 5% за рахунок виходу на інші ринки збуту

(в т.ч. європейський ринок). Крім того, прогнозування показників рентабельності продажу методом довірчих інтервалів дозволив отримати майбутні значення прибутковості діяльності підприємства на рівні 5,98%. Таким чином, щорічний прибуток від впровадження системи управління якістю буде складати у 2021 р.: $1600,89 * 0,0598 = 95,72$ тис. грн. Аналогічним чином нами розраховано доходи і прибутки на 2022-2025 рр. Чистий дисконтований грошовий потік розраховується за формулою:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{B_n - C_n}{(1+r)^n}, \quad (3.1)$$

де B_n – доходи по проекту в періоді n ;

C_n – витрати по проекту в періоді n ;

r – ставка дисконту;

n – період реалізації проекту.

Базові розрахунки майбутніх показників діяльності ТОВ «Шпон Шепетівка» а також ефективність після впровадження СУЯ наведено в табл. 3. додатку 3.

Таким чином, проведені розрахунки свідчать, що за наступні 5 років підприємство збільшить обсяги реалізації продукції в середньому на 27,62%. Якщо рентабельність продажу становитиме в середньому 5,98%, то це дозволить отримати сумарний прибуток на рівні 528,89 тис. грн. В цілому витрати на впровадження та використання системи управління якістю ТОВ «Шпон Шепетівка» становитимуть 401,42 тис. грн., тоді ефективність запровадження СУЯ у ТОВ «Шпон Шепетівка» через розрахунок NPV становитиме 63,6 тис. грн., а перші витрати з її запровадження окупляться за 3 роки та 9 днів.

Отже, оцінки ефективності впровадження системи управління якістю ТОВ «Шпон Шепетівка» на основі результатів аналізу витрат і прибутків від управління якістю має сенс з точки зору отримання позитивного ефекту та терміну окупності. Аналіз витрат і прибутку є найважливішим елементом

орієнтованої на економічність системи управління якістю, що у майбутньому повинно стати об'єктом постійної оптимізації на базі накопиченого досвіду.

Таким чином, опрацьовані в даному підрозділі організаційні заходи та процедури є передумовою формування дієвої системи управління якістю ТОВ «Шпон Шепетівка». Проходження всіх етапи створення системи управління якістю дозволить систематизувати та упорядкувати діяльність підприємства, що допоможе зекономити час та кошти на запровадження СУЯ і стане основою підвищення якості продукції деревообробного підприємства та її подальшого просування на ринку.

3.2. Розробка та обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління рекламною діяльністю

В другому розділі магістерської роботи рекламна діяльність ТОВ «Шпон Шепетівка» була піддана ревізії й аналізу. Не дивлячись на те, що на підприємстві відсутня єдина служба маркетингу, рекламні функції виконуються різними підрозділами, оскільки їхнє виконання є нагальною потребою для будь-якого комерційного і некомерційного підприємства.

Першим кроком при створенні служби маркетингу на підприємстві є визначення її внутрішньої організаційної структури. Найбільш простою і розповсюдженою структурою побудови служби маркетингу є функціональна організація. У цьому випадку спеціалісти-маркетологи керують різними маркетинговими функціями і підкоряються керівнику служби маркетингу. В нашому випадку, організація служби маркетингу компанії повинна підтримувати і розвивати існуючі ринки і товарні марки компанії і мати ознаки функціональної організації.

Розглянемо докладніше запропоновану структуру, а також функції спеціалістів, їх функціональні обов'язки і зв'язок з іншими підрозділами компанії. Основні принципи, що пропонується закласти при створенні служби маркетингу:

—служба маркетингу організується у вигляді самостійного підрозділу (департаменту);

—служба маркетингу має у своєму складі спеціалістів, які планують, організують і контролюють виконання визначених маркетингових функцій компанії;

—у процесі своєї діяльності службі маркетингу в спеціальному (функціональному) відношенні підкоряються відповідні підрозділи компанії; тобто служба маркетингу виконує роль своєрідного «інтелектуального штабу» компанії.

Найбільше повно приведеним вимогам відповідає організація служби маркетингу товарного виробництва, представлена на рис. 3.3

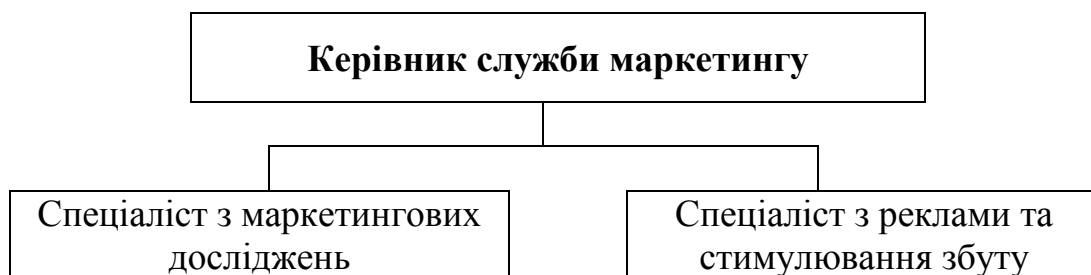


Рисунок 3.3 – Організація служби маркетингу ТОВ «Шпон Шепетівка»
Примітка. Запропоновано автором

Керівник служби маркетингу керує, організує і управляє всією діяльністю компанії в сфері маркетингу, реклами і стимулювання збуту. Функціонально він входить до складу керівництва компанії і підкоряється безпосередньо директору. Йому прямо підлеглі спеціалісти служби маркетингу, а в спеціальному відношенні – керівники відділів, підрозділів і служб, що виконують маркетингові функції і задачі на підприємстві.

Спеціаліст з маркетингових досліджень відповідає за планування, організацію, збір інформації й обробку результатів маркетингових досліджень, проведених службою маркетингу. При цьому, сферою досліджень може виступати будь-який елемент як зовнішньої та і внутрішнього маркетингового

середовища підприємства. При необхідності, спеціаліст може залучати зовнішні ресурси (компанії) до проведення маркетингових досліджень.

Спеціаліст з реклами і стимулювання збуту здійснює планування, організацію і контроль рекламної діяльності компанії, діяльності в галузі просування товарів і стимулювання збуту. На нього ж покладаються обов'язки з підтримки громадських зв'язків компанії.

Запропонована структура служби маркетингу і рівень повноважень його співробітників максимально адаптовані до особливостей і потреб ТОВ «Шпон Шепетівка» на даному етапі діяльності. Не виключено, що в процесі впровадження даної пропозиції, буде необхідність переглядати функції окремих підрозділів.

Проведемо розрахунок витрати на створення служби маркетингу і витрат на підтримку її діяльності на протязі 2020 р (додаток И). Так одноразові витрати на ремонт приміщення (грунтування та фарбування) витрати становлять 2000 грн., придбання 3 офісних столів та стільців складатиме 12000 грн; витрати на три ноутбуки Acer Aspire 3 A315-55G-59J2 по 11349 грн. становитимуть 34048 грн., придбання двох стартових пакетів та телефонів коштуватиме 5958 грн. Крім того, для створення та функціонування служби маркетингу необхідно залучити 3 маркетологів з посадовим окладом 10 тис. грн., отже, фонд оплати праці складатиме 360 тис. грн., а єдиний соціальний внесок 79,2 тис. грн. на рік. Також щорічно підприємство буде нести витрати на канцтовари – 1,7 тис. грн., послуги зв'язку – 1,2 тис. грн. та Інтернет – 1,2 тис. грн., комунальні послуги 8,2 тис. грн. та амортизаційні відрахування 10,8 тис. грн. Отже, сумарні витрати на створення відділу маркетингу складатимуть 516,3 тис. грн.

Враховуючи отримані результати, слід зауважити, що дані витрати будуть складати лише 1,6% від валового доходу підприємства. В свою чергу вигоди отримані від впровадження даних управлінських рішень дозволять збільшити попит на продукцію підприємства та отримати ним в майбутньому додаткові прибутки.

Відсутність активної рекламної компанії підприємства також призводить до негативних наслідків діяльності: не стимулюється попит і більшість потенційних споживачів не мають уявлення про продукцію та її переваги перед аналогічними товарами інших компаній (розумне співвідношення ціни та якості).

Тому наступним заходом, здатним вплинути на зростання валового доходу компанії, пропонуємо провести SEO-оптимізацію сайту підприємства. Сам процес просування товарів або послуг за допомогою мережі Інтернет є тривалим і практично не припиняється, і чим масштабніша мета, тим більших витрат вимагає. На даному етапі розвитку інформаційних технологій питання не стосується досягнення конкретного результату, а більшою мірою полягає в автоматизації процесу, скороченні часових і фінансових витрат. Тому зараз особливо актуальним є питання створення оптимальних алгоритмів просування й інструментарію для розв'язання однотипних завдань на всіх етапах просування. Саме тому необхідно приділяти більше уваги сайтам як одному з головних інструментів просування. Адже чим вища позиція сайту в результатах пошуку, тим більша ймовірність, що відвідувачів перейде на нього з пошукових систем, оскільки люди зазвичай ідуть за першими посиланнями.

Термін «пошукова оптимізація» (search engine optimization) увійшов у науковий обіг у 1997-1998 роках і приписується Денні Салівану (Danny Sullivan), який тоді працював із сайтом Search Engine Watch, хоча він сам і стверджує, що точно не знає, хто придумав цей термін. Терміни, що передували цьому, включали «розміщення в пошукових системах», «пошукове ранжування», «пошукове позиціонування» та «пошукове просування», причому останнє належить Джиму Родосу (Rhodes), автору збірки рад «Мистецтво пошукового просування». Їхні попередники, такі, як Джим Хіт (Jim Heath), який написав статтю «Вказівки як створювати бізнес-сайти, які працюють», не мали формального визначення для пошукової оптимізації [28].

SEO-оптимізацію розділяють на дві категорії – внутрішню і зовнішню. Внутрішня оптимізація передбачає весь комплекс заходів, зосереджених на роботі над самим сайтом. Зовнішня оптимізація – це комплекс заходів, спрямованих на отримання цільових зовнішніх посилань на ресурс.

Існує три основних методи оптимізації (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 – Методи SEO-оптимізації

Примітка. Побудовано автором на основі джерела [58]

Оскільки майже всі сторінки на сайті – каталог продукції, то необхідно продумати ще низку статей пізнавального характеру, що приводило б аудиторію на сайт. Крім того, що на сайті подана коротка, але вичерпна інформація про той чи інший товар, відвідувач може побачити обраний товар. Це підвищує імідж сайту й підкреслює унікальність його контенту.

У цілому заходи щодо оптимізації сайту ТОВ «Шпон Шепетівка» можуть виявитись ефективними, про що свідчать результати розрахунків (табл. 3.3).

Контекстна реклама. Для запуску цього гнучкого виду реклами не потрібно готувати суттєвий бюджет: для старту достатньо і 100 грн, проте рекомендована початкова сума – 800+ грн для кліків та тарифу, в якому

передбачене налаштування і ведення рекламної кампанії. Найпопулярніший майданчик для демонстрації контекстної реклами – Google AdWords.

Таблиця 3.3. Розрахунок ефективності SEO-оптимізації сайту ТОВ «Шпон Шепетівка»

Показник	Період до оптимізації	Період після оптимізації	Ефективність, %
Кількість переходів від пошукової машини	5000	6200	24%
Кількість нових відвідувань	1200	2000	66%
Середня тривалість перебування на сайті	45 с.	1 хв. 23с.	84%
Кількість цільових відвідувачів (реєстрація, купівля)	148	198	33%
Кількість операцій з купівлі	85	102	20%
Відмови	910	700	30%

Примітка. Складено автором

Таргетована реклама в соціальних мережах. За допомогою таргетованих оголошень можна активно просувати інтернет-магазин, сайт, відеозаписи та інші об'єкти в соціальних мережах, і, щоб запуснути рекламу для кожного з них, потрібно знати особливості виду. Тому краще довірити її налаштування професіоналам. Запускаючи таргетовані оголошення в соціальних мережах, можна готувати мінімальний бюджет, як і в контекстній рекламі. Рекомендована сума – 1000-1500 грн для кожної соціальної мережі. До речі, найпопулярніші в Україні – Facebook та Instagram [28]. Сформуємо бюджет реклами для ТОВ «Шпон Шепетівка» (табл. 3.4)

Таким чином, ми описали найефективніші види інтернет-реклами, які в 95% випадків приносять результати для бізнесу. Остаточна вартість залежить від якості налаштування.

Використовуючи інтернет-рекламу, можна досягнути високих результатів окупності. Таким чином, проведені розрахунки підтверджують, що економічний ефект від реклами в мережі Інтернет буде значним, навіть за умови приросту обсягу реалізації лише на 1%, а при збільшенні обсягу

реалізації на 10% - ефект становитиме майже третину річних доходів підприємства [1].

Таблиця 3.4. Бюджет реклами для ТОВ «Шпон Шепетівка»

№ з/п	Вид реклами	Квартали				Всього
		1	2	3	4	
1.	Контекстна реклама	800	800	800	800	3200
2.	SEO – просування в пошукових системах	4000	4000	4000	4000	16000
3.	Таргетована реклама в соцмережах	1000	1000	1000	1000	4000
Всього						23200

Примітка. Складено автором

Крім того, підприємству, на нашу думку, варто активізувати діяльність у сфері просування продуктів за рахунок виготовлення кольорових флаєрів із описом підприємства, його продукції, сертифікатів якості та відповідності. Так, в середньому виготовлення 20000 примірників такої продукції із макетуванням та 2 розворотами становитиме 51,6 тис. грн.

Для розрахунку планованого економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів скористаємося формулою, запропонованою Ж.-Ж. Ламбенем [70, с. 22]:

$$Q_1 = 2,024 * Q_{t-1}^{0,565} * S_1^{0,190} \quad (3.2),$$

де Q_1 – планований приріст валового доходу за період t ,

Q_{t-1} – фактичний валовий дохід за попередній період,

S_1 – витрати на заходи.

Підставимо дані валового доходу компанії за 2019 рік і плановані витрати на:

- створення та функціонування відділу маркетингу:

$$Q_1 = 2,024 * 32017,7 \text{ тис. грн.}^{0,565} * 516,29 \text{ тис. грн.}^{0,190} = 2329,19 \text{ тис. грн.}$$

- інтернет-рекламу:

$$Q_1 = 2,024 * 32017,7 \text{ тис. грн.}^{0,565} * 23,2 \text{ тис. грн.}^{0,190} = 1291,81 \text{ тис. грн.}$$

- виготовлення безкоштовних зразків поліграфічної інформації про продукцію компанії:

$$Q_1 = 2,024 * 32017,7 \text{ тис. грн.}^{0,565} * 51,6 \text{ тис. грн.}^{0,190} = 1503,69 \text{ тис. грн.}$$

Систематизуємо інформацію щодо напрямів підвищення ефективності рекламної діяльності підприємства у вигляді табл. 3.5.

Таблиця 3.5. Концептуальні напрями підвищення ефективності рекламної діяльності ТОВ «Шпон Шепетівка»

№ з/п	Варіант управлінського рішення	Передумови, що зумовлюють необхідність впровадження управлінського рішення	Ефект від запровадження управлінського рішення	Можливі наслідки та ризику прийняття рішення
1	2	3	4	5
1.	Створення служби маркетингу на підприємстві	Відсутність спеціалізованого структурного підрозділу в структурі підприємства	Приріст обсягу реалізації на 7,27% (на 2,3 млн. грн..) щорічно у зв'язку з активізацією рекламної діяльності	– зростання адміністративних витрат компанії; – збільшення амортизаційних відрахувань у зв'язку з необхідністю матеріально-технічного забезпечення діяльності служби
2.	Контекстна реклама, SEO-оптимізація сайту підприємства в пошукових системах, таргетована реклама в соцмережах	Недостатня діяльність компанії в галузі реклами і стимулювання збуту	Стимулювання збуту та пошук нових клієнтів (приріст обсягу чистого доходу становитиме 1,3 млн. грн. або 4,03%)	– зростання витрат на збут; – відсутність очікуваного ефекту від реклами; – нейтральне ставлення потенційних покупців до продукції підприємства
3.	Виготовлення рекламної продукції	Недостатня діяльність компанії в галузі реклами і стимулювання збуту	Стимулювання збуту та пошук нових клієнтів у будівельній сфері та сфері виготовлення меблів (приріст обсягу чистого доходу становитиме 1,5 млн. грн. або 4,7%)	– зростання витрат на збут; – відсутність очікуваного ефекту від реклами; – нейтральне ставлення потенційних покупців до продукції підприємства

Примітка. Розраховано автором на основі формули Ж.-Ж. Ламбена

Запропоновані нами рішення не носять альтернативного характеру і можуть виконуватись паралельно. Отже, запропоновані нами рішення мають беззаперечну ефективність, що виражається не лише в удосконаленні процесів управління рекламною діяльністю, але й дає можливість отримати ефект у вигляді додаткового приросту доходу за рахунок використання поліграфічної реклами, контекстної реклами, SEO-оптимізації сайту підприємства в пошукових системах, таргетованої реклами в соцмережах.

ВИСНОВКИ

Таким чином, магістерська робота присвячена вирішенню важливого наукового завдання – удосконалення управління рекламною діяльністю підприємства. Основні висновки та пропозиції дослідження зводяться до наступного.

1. Критичний аналіз наукової літератури дав можливість встановити відсутність одностайності щодо трактування категорій «реклама» та «рекламна діяльність». Порівняння нормативних визначень та трактувань поняття «реклама» різними дослідниками дало змогу становити, що реклама – це інформація про продукт, послугу, дію чи людину, яка направлена на невизначене коло осіб, поширена у будь-який спосіб та має на меті продаж об'єкта реклами, залучення до його споживання, просування, поширення чи популяризацію в очах цільових груп споживачів, і яка спричиняє певні економічні, соціальні і правові наслідки. В свою чергу, рекламна діяльність – це діяльність суб'єктів господарювання, пов'язана з визначенням потреби, створенням і розміщенням реклами задля досягнення стратегічних і поточних завдань їхнього розвитку. Основною стратегічною метою рекламної діяльності є формування і підтримка постійних взаємовідносин з різними контактними (цільовими) аудиторіями підприємства.

2. Відзначено, що в сучасній практиці управління відомі чотири наукові підходи до управління рекламною діяльністю: системний, процесний, функціональний та ситуаційний. Порівняльна характеристика кожного із підходів дала можливість систематизувати переваги та недоліки використання кожного з підходів до управління та встановити, що найбільшими перевагами та найменшими недоліками володіє системний підхід, який розглядає ефективність управління рекламною діяльністю як результат ефективності усіх його частин, а не окремих частин із найліпшою ефективністю. Ефективність взаємодії основних складових комплексу рекламної діяльності може бути досягнута на основі системного підходу до управління рекламною

діяльністю. Системний підхід до управління рекламою включає в себе збір інформації, керування, контроль і оцінку ефективності. Система рекламної інформації включає дослідження, збір, класифікацію, аналіз і оцінку інформації для використання її з метою вдосконалення планування.

3. Встановлено, що ТОВ «Шпон Шепетівка» є підприємством переробної промисловості, що спеціалізується на виробництві фанери, дерев'яних плит і панелей, шпону. Проаналізувавши основні техніко-економічні показники ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2015-2019 рр., ми встановили, що підприємство щороку збільшує обсяги реалізації. Хоча підприємство є прибутковим, однак величина чистого прибутку не достатня для суттєвого забезпечення окупності вкладеного капіталу – рівень рентабельності не перевищує 2%. З метою визначення причин низької прибутковості, досліджено спеціалізацію підприємства як об'єкт рекламної діяльності. Аналіз здійснено із використанням АВС-аналізу та методики БКГ, що на основі тенденцій розвитку ринку та зростання продаж основних товарних одиниць дозволяє визначити стратегічні бізнес-одиниці, які слід позиціонувати в процесі рекламної діяльності.

4. Досліджено, що в якості рекламних інструментів ТОВ «Шпон Шепетівка» використовує публікації у спеціалізованих виданнях та друк інформаційної продукції. Однак, такі публікації не мають систематичного характеру, а здійснювались переважно в рамках підтримки випуску нової продукції. Встановлено, що окремі завдання щодо рекламної діяльності здійснюють працівники відділу збуту, які переважно зайняті документообігом щодо здійснення поставок продукції споживачам, процедурами з фізичної передачі товару та контролем за своєчасним виконанням договорів, крім того вони не мають відповідної підготовки у сфері управління маркетинговою та рекламною діяльністю. У роботі визначено фактичний перелік функцій, що виконується відділом збутом, та бажані, які доцільно здійснювати для належної організації збутової діяльності.

5. Доведено, що з метою підвищення конкурентоспроможності продукції

підприємства, необхідним є впровадження системи управління якістю та сертифікація продукції за стандартами серії ISO 9000. Нами визначено послідовність та організаційне наповнення етапів запровадження цієї системи:

- 1) підготовка до створення системи управління якістю;
- 2) проведення комплексного аналізу якості продукції та опрацювання концептуальної моделі системи управління якістю;
- 3) розробка документації системи управління якістю;
- 4) впровадження системи управління якістю;
- 5) сертифікація системи управління якістю.

Оцінка економічної ефективності впровадження СУЯ у діяльність ТОВ «Шпон Шепетівка» довела доцільність цього заходу. В цілому економічний ефект від впровадження та функціонування СУЯ на підприємстві протягом наступних п'яти років складатиме 63,6 тис. грн.

6. Виходячи з рекомендацій проведеного аналізу, пріоритетними напрями розвитку для бізнесу ТОВ «Шпон Шепетівка» є створення відділу маркетингу; просування власного сайту та активізація рекламної діяльності, зокрема із використанням інформаційних технологій тощо. Крім того, доведено, що використовуючи інтернет-рекламу, можна досягнути високих результатів окупності. Проведені розрахунки підтверджують, що створення відділу маркетингу, активізація засобів Інтернет-реклами та створення друкованої продукції дозволить підприємстві підвищити обсяги реалізації на 16%.

Отже, опрацьовані в роботі теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані підприємствами різних форм власності та розмірів для удосконалення організаційних засад управління рекламною діяльністю та стимулювання збуту власної продукції/послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Басюк Т.М. Проектування системи автоматизації процесу seo-оптимізації. *Комп'ютерні науки та інформаційні технології. Львів: Нац. ун-т «Львівська політехніка»*. 2014. № 800. С. 92–97. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VNULPK NIT_2014_800_16.pdf (дата звернення 25.05.2020 р.)
2. Варяниченко О.В., Карасьова Г.В. Стандарти ISO 9000: якість як принцип та основа довіри між виробником та споживачем. *Економічний вісник НГУ*. 2009. № 1. С. 119.
3. Вікі словник. Категорія «Ефективність реклами» URL: <http://is.gd/sKKIKa> (дата звернення 25.05.2020 р.)
4. Войнаренко С. М. Комунікаційна політика підприємств в сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 6. Т. 2. С. 51 – 54.
5. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент. К.: Вид-во КНЕУ, 1998. 624 с.
6. Гвоздь М.Я., Мицько В.І. Проблеми та переваги використання процесного підходу до управління машинобудівними підприємствами. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2014. № 811. С. 56-62.
7. Гузевата К. А. Аналіз існуючих підходів до формування маркетингової комунікаційної політики. *Управління розвитком*. 2015. №11. С. 101-102.
8. Директива 2002/21/ЄС Європейського парламенту та Ради від 7 березня 2002 р. у про спільні правові рамки для електронних комунікаційних мереж та послуг. (Рамкова Директива). ОВ L 108, 24.4.2002. С. 33
9. Єрошенко А.М. Проблема компетентності метрологічного забезпечення сучасного машинобудування. *Вісник Чернігівського державного*

технологічного університету: збірник. Чернігів: ЧДТУ, 2011. №2 (49). С. 79-83.

10. Завадинська О. Ю. Пошук нових шляхів комунікації з клієнтами як один із ключових напрямів роботи для ресторанного бізнесу. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 22. С. 115-119.

11. Захаркін О.О. Порівняльна характеристика концепцій управління підприємством в системі його інноваційної діяльності. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2014. № 4. С. 53-59.

12. Звіт з праці (форма 1-ПВ)ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2015 р. : Форма №2. - Шепетівка, 2015. - 2 с.

13. Звіт з праці (форма 1-ПВ)ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2016 р. : Форма №2. - Шепетівка, 2016. - 2 с.

14. Звіт з праці (форма 1-ПВ)ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2017 р. : Форма №2. - Шепетівка, 2017. - 2 с.

15. Звіт з праці (форма 1-ПВ)ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2018 р. : Форма №2. - Шепетівка, 2018. - 2 с.

16. Звіт з праці (форма 1-ПВ)ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2019 р. : Форма №2. - Шепетівка, 2019. - 2 с.

17. Івченко Є. І. Інформаційно-комунікаційні технології для управлінського обліку на підприємствах. *Економічний аналіз*. 2017. Вип. 6. С. 28-31.

18. Карпенко А.В., Хацер М.В. Сутність та місце реклами в діяльності підприємства в ринкових умовах. *Держава та регіони*. 2016. № 1. С. 187-192

19. Каменова М.С., Громов А.И., Гуслистая А.В. Процессно-ориентированное внедрение ЕИР-систем URL.: http://iteam.ru/publications/it/section_52/article_1410. (дата звернення 25.05.2020 р.)

20. Кіреєв О. В. Типологія бізнес-комунікацій інноваційно-активного промислового підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2014. №4. С.39-46.

21. Коваль З.О. Оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством в екосистемі інновацій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 714. С. 348-357.

22. Кононова І.В. Аналіз підходів до управління підприємством у сучасних умовах. *Прометей*. 2013. № 1. С. 146-151.

23. Коханов Е. Ф. Теоретические и методологические основы PR-деятельности (социологический аспект): монографія. М.: «РИП-холдинг», 2004. 202 с.

24. Крилов І. В. Маркетингові комунікації: світовий досвід. К.: Знання, 2009. 267 с.

25. Курбан О. В. Сучасні маркетингові комунікації та алгоритмізація бізнес-процесів. *Інтегровані комунікації*. 2016. Вип. 1. С. 43-48.

26. Лиса Н. С Комунікації в бізнесі: дебати: навч. посіб.; Тернопільський національний економічний ун-т. Т.: Економічна думка, 2013. 198 с.

27. Маліношевська К. І. Особливості комунікаційної політики авіакомпаній. *Економічний часопис-XXI*. 2011. №5-6. С. 46 – 49.

28. Маслак О.І., Романенко С.С. Застосування маркетингових інструментів у сфері електронної комерції. URL: http://www.nbuu.gov.ua/portal/Natural/Vkdpu/2010_1_1/PDF_1_2010_ch1/183.pdf (дата звернення 25.05.2020 р.)

29. Медведева Н.М. Рекламная деятельность в системе правовых объектов науки управления: монография; Федер. гос. образоват. учреждение высш. проф. образования «Дальневост. акад. гос. службы». Хабаровск : Дальневост. акад. гос. службы, 2006. 207 с.

30. Миронов Ю.Б., Крамар Р.М. Основи рекламної діяльності: навчальний посібник. Дрогобич: Посвіт, 2016. 108 с.

31. Мирошніченко Ю. В., Висоцька Ю. О. Управління комунікаціями на підприємствах сфери послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 40. С. 241 – 245.

32. Мокшанцев Р. И. Психология рекламы : учеб. Пособие. М. : Изд-во «Инфра-М», 2007. 232 с.

33. Обрытько Б.А. Рекламный менеджмент: Консп. лекций. К.: МАУП, 2000. 180 с.

34. Олтаржевський Д. О. Комунікації як основа соціалізації бізнесу: теоретико-концептуальне обґрунтування. *Current issues of mass communication*. 2018. Issue 23. С. 47-58.

35. Павленко І. Г. Комунікаційна політика як елемент системи маркетингу підприємства у процесах сучасного комунікаційного суспільства. *Академічний огляд*. 2013. №1. С. 109 – 114.

36. Павлиш В. А. Маркетингові комунікації електронного бізнесу: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. Л.: ВіРТУ, 2002. 148 с.

37. Пінда Ю.В. Процесний менеджмент як можливий напрямок зміцнення конкурентоспроможності будівельних підприємств. *Ефективна економіка*. 2010. № 12.

38. Побережна М. П. Бізнес-комунікації: основні поняття: *Мат. 77 наук. конф. Молодих вчених, аспірантів і студентів* [«Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті»], (НУХТ, м. Київ, 11-12 квітня 2011 р.). 2011. Ч. III. С. 357.

39. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: 08.06.01 / КНЕУ. К., 2014. 34 с.

40. Примітки до річної фінансової звітності ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2019 р.: Форма №5. Шепетівка, 2019. 10 с.

41. Примітки до річної фінансової звітності ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2018 р.: Форма №5. Шепетівка, 2018. 10 с.

42. Примітки до річної фінансової звітності ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2017 р.: Форма №5. Шепетівка, 2017. 10 с.

43. Примітки до річної фінансової звітності ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2016 р.: Форма №5. Шепетівка, 2016. 10 с.

44. Примітки до річної фінансової звітності ТОВ «Шпон Шепетівка» за 2015 р.: Форма №5. Шепетівка, 2015. 10 с.

45. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 № 270. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1996. № 39. Ст. 181.

46. Раковська-Башмакова О.С., Русанова Т.М. Психологічний вплив рекламної діяльності на суспільство. *Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту*. 2007. № 2. С. 56–59.

47. Расулова А. М. Сучасні маркетингові комунікації в управлінні підприємствами ресторанного бізнесу. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4. С. 215-220.

48. Реклама от «А» до «Я» : словарь рекламных терминов. Казань, 1994. Вып. 1. 175 с.

49. Реклама: Словник термінів; укладач: Р.Г. Іванченко. К., 1998. 208 с.

50. Рожков И. Я. Международное рекламное дело. М. : Банки и финансы, 1994. 175 с.

51. Ромат Є. В. Трансформація моделі державного управління рекламною діяльністю у перехідних умовах : монографія. К. : Вид-во НАДУ, 2003. 380 с.

52. Руда М. В., Лев Н. Ю. Міжнародні бізнес-комунікації в системі інформаційного забезпечення підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 769. С. 182-189.

53. Сайт гіпермаркету Розетка. URL: <https://rozetka.com.ua/ua/santekhnika-i-remont/c4628418/> (дата звернення 25.05.2020 р.)

54. Сайт ДП «УкрНДНЦ». URL: <http://uas.org.ua/ua/services/sertifikatsya> (дата звернення 25.05.2020 р.)

55. Свистунов С. Бізнес-комунікації в новітніх релігійних течіях: проблеми громадянського та законодавчого контролю. *Релігійна свобода*. 2007. № 11. С. 132-138.

56. Семенюк Д.М. Практичні аспекти використання АВС-аналізу для визначення спеціалізації підприємства як об'єкта рекламної діяльності. *The 18 th International scientific and practical conference « MODERN SCIENCE, PRACTICE, SOCIETY »* (25-26 May 2020). Boston, USA 2020. pp. 421-424.

57. Семон Б.Й., Шевченко В.Л., Подобєдов І.В., Радченко Я.О. Порівняльний аналіз можливості застосування функціонального та процесного підходів до управління установою URL: http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Znprcvsd/2009_1/1zpdf. (дата звернення 25.05.2020 р.)

58. SEO оптимізація – що це таке? URL: <http://andrey.lviv.ua/blog/seo> (дата звернення: 15.05.2020)

59. Серебряннікова Н., Хандусенко Д. Бізнес-комунікації: риторика, аргументація, етикет. Одеса: Фенікс, 2018. 109 с.

60. Сидоренко М. Процессный подход к управлению предприятием. Почему за ним будущее? / URL: <http://kngrup.com/publications/articles/protsessnoe-upravlenie/135>. (дата звернення 25.05.2020 р.)

61. Сизонов Д. Ю. Нова медійна фразеологія в бізнес-комунікації. *Актуальні проблеми української лінгвістики: теорія і практика*. 2015. Вип. 31. С. 44-56.

62. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, IDT) : ДСТУ ISO 9001:2009. [Чинний від 22.06.2009]. К. : Держспоживстандарт України, 2009. VII, 26 с. (Національний стандарт України).

63. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2007. [Чинний від 01.01.2008]. К. : Держспоживстандарт України, 2008. 29 с. (Національний стандарт України)

64. Сушко О. В. Комплексна система управління маркетинговими комунікаціями на ринку нерухомості. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. Т.3. С. 276 – 281.

65. Танащук К. О., Ковтуненко К. В., Богословова А. А. Електронні комунікації у формуванні е-бізнесу виробничих підприємств. *Молодий вчений*. 2018. № 1(2). С. 1002-1005.

66. Тертичко Т. В. Проблеми та перспективи розвитку процесу комунікацій в управлінні підприємствами. *Сталий розвиток*. 2016. №6. С. 104-107

67. Устик Т. В. Комунікаційна політика в діяльності вітчизняних підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2016. Вип. 6.2. С. 87 – 90.

68. Уэллс У., Бернет Дж., Мориарти С. Реклама: принципы и практика; пер. с англ. СПб. : Питер, 2001. 736 с.

69. Федорченко В. М., Карпенко К. І. Сучасні технології комунікації мобільних та стаціонарних пристроїв як невід'ємна частина сучасного бізнесу. *Системи обробки інформації*. 2011. Вип. 7. С. 48-51.

70. Федосова Г. Л. Ефективна комунікація як важлива умова організаційного розвитку. *Актуальні проблеми психології*. 2013. Т. 1. Ч. 20. С. 22 – 27.

71. Феофанов О. А. Реклама: новые технологии в России. СПб. : Питер, 2001. 384 с.

72. Фінансова звітність малого підприємства ТОВ «Шпон Шепетівка» на 31 грудня 2019 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність». Шепетівка, 2019. 2 с.

73. Фінансова звітність малого підприємства ТОВ «Шпон Шепетівка» на 31 грудня 2018 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність». Шепетівка, 2018. 2 с.

74. Фінансова звітність малого підприємства ТОВ «Шпон Шепетівка» на 31 грудня 2017 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність». Шепетівка, 2017. 2 с.

75. Фінансова звітність малого підприємства ТОВ «Шпон Шепетівка» на 31 грудня 2016 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту)

бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність». Шепетівка, 2016. 2 с.

76. Фінансова звітність малого підприємства ТОВ «Шпон Шепетівка» на 31 грудня 2015 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність». Шепетівка, 2015. 2 с.

77. Фоміних Н. Ю. Сутність поняття «інформаційно-комунікаційні технології» та їх значення на сучасному етапі модернізації освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школі*. 2017. Вип. 5. С. 396-400.

78. Харченко В.А. Підходи до управління сучасним підприємством. *Вісник ДонНТУ*. 2012. URL: <http://ea.donntu.edu.ua/handle/123456789/15454>. (дата звернення 25.05.2020 р.)

79. Харченко В.А. Системний підхід до стратегічного управління підприємством. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 1. С. 157-160.

80. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2003, №№ 40-44, ст. 356

81. Чараева М.В. Концептуальні основи формування стратегічного фінансового управління реальними інвестиціями російських підприємств. *Terra Economics*. 2011. Т. 9. № 2-2. С. 165-170.

82. Шапошников К. С. Електронні комунікації сучасних бізнес-структур: проблеми побудови корпоративних мереж. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2011. Вип. 20(1). С. 367-371.

83. Швачич Г. Г., Толстой В. В., Петречук Л. М. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології: Навчальний посібник. Дніпро: НМетАУ, 2017. 230 с.

84. Ярова І. І. Управління продажами на основі механізмів електронної комерції. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки*. 2010. № 2. Т. 3. С. 100 – 104.

85. Ястремська О. О. Особливості інформаційної взаємодії підприємства

із суб'єктами зовнішнього середовища. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2012. №2 (58). С. 220-227.

Додаток А

Таблиця А. Систематизація визначень поняття «рекламна діяльність»

№ з/п	Джерело	Визначення
1.	Ромат Є. В. [51, с. 56]	Рекламна діяльність є багатоплановим і різноспрямованим процесом, суспільним явищем, сферою соціальної активності/
2.	Раковська-Башмакова О. С., Русанова Т. М. [46, с. 180]	Рекламна діяльність – це складна система зв'язків і відносин між людьми, що містить у собі велику кількість різних способів взаємного впливу людей. Відповідно, рекламний вплив не є односпрямованим і однобічним, а являє собою багаторівневу суперечливу систему комунікацій із широкою мережею зворотних зв'язків.
3.	Іванченко Р. Г. [49, с. 146].	Рекламна діяльність – це будь-яка форма неособистої пропозиції та просування комерційних ідей, товарів чи послуг коштом чітко визначеного замовника.
4.	Обрисько Б.О. [33, с.12-13]	Рекламна діяльність є комплексом організаційних і технічних рекламних заходів, спрямованих на створення і підтримку необхідного рівня продажу продукції, швидке реагування на зміну ринкової кон'юнктури, прийняття необхідних заходів для нейтралізації діяльності конкурентів, забезпечення позитивного іміджу фірми і її торгової марки.

Примітка. Систематизовано автором на основі джерел [33; 46; 49; 51]

Таблиця 1. Переваги та недоліки підходів до управління рекламною діяльністю

Назва	Характеристика підходу	
	Позитивні сторони (переваги)	Негативні сторони (недоліки)
Процесний підхід	<ul style="list-style-type: none"> високий рівень якості управління рекламною діяльністю, оскільки явно проглядається відповідальний за результати кожного кроку бізнес-процесу. мінімізація функцій, що контролюються, узгоджень за рахунок відповідальності за прийняття рішень менеджера проекту або окремого виконавця. оптимізація централізованого та децентралізованого підходів зниження ризику субоптимізації при управлінні цілісним процесом, що проходить крізь безліч відділів відхід від фрагментарної відповідальності під час призначення менеджерів, відповідальних за процес управління процесами дозволяє створити кращі підстави для контролю ресурсів і часу виконання робіт урахування динамічного характеру розвитку організацій; істотне скорочення витрат на управління рекламною діяльністю, що досягається за рахунок виключення дублювання функцій й зайвих ланок управління впровадження горизонтальних структур управління з незначною ієрархією, основою яких є бізнес-процеси 	<ul style="list-style-type: none"> високий рівень фінансування при переході на процесний підхід до управління труднощі, пов'язані зі сприйняттям працівниками нового підходу до управління рекламною діяльністю складність реалізації процесного підходу до управління рекламною діяльністю, яка полягає в тому, що з'являється необхідність документального оформлення кожного процесу недостатність відображення процесним підходом до управління рекламною діяльністю взаємозв'язку між елементами управління, зміни в організації в цілому, в реалізації її мети у зв'язку зі змінами в якомусь елементі організації обов'язки та критерії успішності управління рекламною діяльністю мають сенс лише в контексті конкретного процесу зниження можливості професійного зростання та звуження компетенції працівників
Функціональний підхід	<ul style="list-style-type: none"> управління рекламною діяльністю здійснюється сукупністю підрозділів підрозділи спеціалізуються на виконанні конкретного виду робіт узгодженість всіх операцій високий рівень професіоналізму працівників хороша взаємозамінність всередині кожного підрозділу отримання механізму найшвидшої реакції на зміни умов господарювання чіткий розподіл функцій зростання якості управління рекламною діяльністю 	<ul style="list-style-type: none"> обмежені зони відповідальності відсутність відповідального за весь процес; окремі функціональні елементи можуть бути виконані відмінно, а кінцевий результат всього процесу - незадовільний. надмірний рівень бюрократії (узгоджень, контролю, делегування повноважень і т.д.) працівники зосереджені на процесі виконання роботи, а не на кінцевому результаті рекламної діяльності велика кількість узгоджень, що збільшує термін виконання роботи до одержання кінцевого результату
Ситуаційний підхід	<ul style="list-style-type: none"> досягнення мети управління рекламною діяльністю в даних умовах часу врахування конкретного набору обставин, що впливають на управління рекламною діяльністю в даний час знаходження оптимальних рішень у конкретних ситуаціях суттєва економія часу, коли потрібно оперативного прийняти рішення 	<ul style="list-style-type: none"> орієнтація виключно на стандартні завдання відсутність стратегічного планування складність формування критеріїв оцінки ефективності управління рекламною діяльністю враховуючи широкий спектр ситуацій, що виникають на підприємстві, у зв'язку з чим звужується керованість управлінського процесу управління рекламною діяльністю виконується на рівні ситуації, коли вона керує процесом, а не процес ситуацією.
Системний підхід	<ul style="list-style-type: none"> визначення цілей та критеріїв управління рекламною діяльністю підпорядкування встановлених критеріїв загальній меті функціонування підприємства розгляд всіх елементів системи управління рекламною діяльністю у взаємозв'язку застосування на різних рівнях - від якогось підрозділу до всього підприємства. у кожному випадку об'єкт управління рекламною діяльністю розглядається як цілісна система спрямування на слабо структуровані проблеми, пошук оптимального варіанта їх вирішення. 	<ul style="list-style-type: none"> недостатнє залучення лінійних керівників і співробітників до розробки та реалізації концепцій управління рекламною діяльністю; ігнорування змін в ціннісних орієнтаціях людей, байдуже ставлення до цілей діяльності різних груп використання дорогих технологій, автоматизованих систем управління. не передбачає розкладання на взаємопов'язані процедури як на "вході" з постачальниками, так і на "виході" з покупцями і замовниками.

Примітка. Узагальнено автором на основі джерела [6]

Додаток В

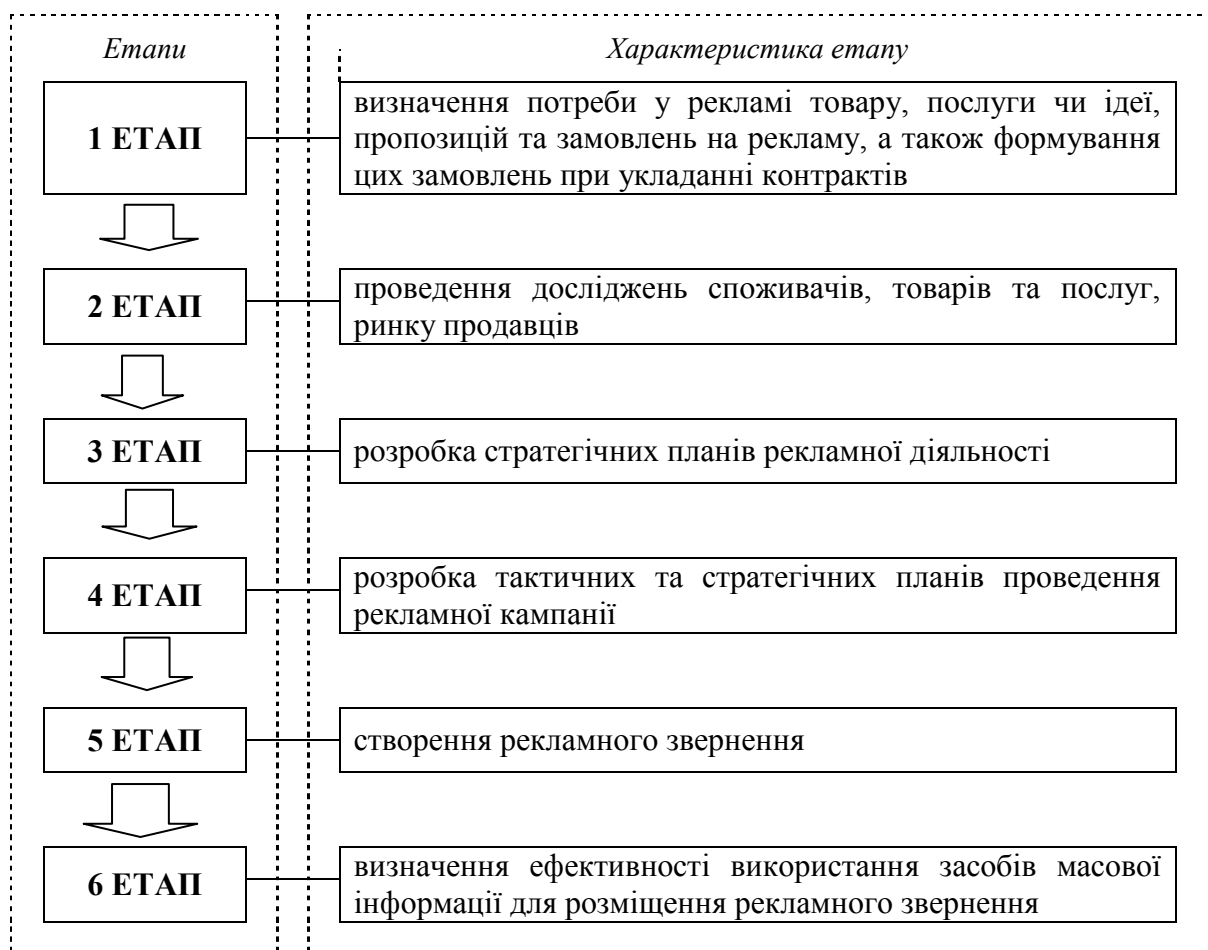


Рисунок В.1 – Етапи управління рекламною діяльністю підприємства

Джерело: [18, с. 190].

Додаток Г

Таблиця Г. Аналіз основних техніко-економічних показників товариства за 2015-2019 рр.

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	2015	2016	2017	2018	2019	Темп росту 2019 р. до 2015 р., %
1	2	3			4	5	7	8
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	10421,00	13967,00	15591,30	29106,70	32017,70	307,24
2.	Середньоспискова чисельність:	осіб						
	- працівників		74	90	85	93	81	109,46
	- робітників		63	70	67	73	64	101,59
3.	Середньорічний виробіток:	тис. грн.						
	- одного працівника		140,82	155,19	183,43	312,98	395,28	280,69
	- одного робітника		165,41	199,53	232,71	398,72	500,28	302,44
4.	Фонд оплати праці	тис. грн.	3368,5	4406,8	6714	9454	9231	274,05
5.	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	3793,36	4080,37	6582,30	8471,50	9497,20	250,36
6.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	7796,4	10417,9	12438,7	24940,2	28660,1	367,61
7.	Чистий прибуток (збиток) всього	тис. грн.	1042,1	845,8	547,5	552	514,4	49,36
8.	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	0,9000	0,9394	0,9649	0,9810	0,9839	109,33
9.	Рентабельність/ збитковість продукції, робіт, послуг,	%	13,37	8,12	4,40	2,21	1,79	13,43
10.	Рентабельність/ збитковість продажу	%	11,11	6,45	3,64	1,93	1,63	14,70
11.	Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю)	тис. грн.	4219,2	5124,4	6318,75	6675,9	8370,55	198,39
12.	Фондовіддача	грн./ грн.	2,47	2,73	2,47	4,36	3,83	154,87

Примітка. Розраховано автором на основі даних ТОВ «Шпон Шепетівка» [12-16; 40-44; 72-76]

Додаток Д

Таблиця Д. Аналіз формування прибутку і фінансових результатів діяльності

№ з/п	Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення, тис. грн., +/-
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)	10421,00	13967,00	15591,30	29106,70	32017,70	21596,70
2.	Інші операційні доходи	102,3	66,4	426,1	545,6	268,5	166,20
3.	Інші доходи			-	-	-	0,00
4.	Разом доходи	10523,30	14033,40	16017,40	29652,30	32286,20	21762,90
5.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	7796,4	10417,9	12438,7	24940,2	28660,1	20863,70
6.	Інші операційні витрати	1456,1	2575,4	2892,6	4034,9	2903,6	1447,50
7.	Інші витрати	0	1,2	18,4	4	95,2	95,20
8.	Разом витрати	9252,5	12994,5	15349,7	28979,1	31658,9	22406,40
9.	Фінансовий результат до оподаткування	1270,80	1038,90	667,70	673,20	627,30	-643,50
10.	Податок на прибуток	228,8	193,1	120,2	121,2	112,9	-115,90
11.	Чистий фінансовий результат: прибуток (+), збиток (-)	1042,00	845,80	547,50	552,00	514,40	-527,60

Примітка. Розраховано автором на основі даних ТОВ «Шпон Шепетівка» [72-76]

Таблиця Е

Таблиця Е.1. Основні показники застосування рекламних оголошень як виду бізнес-комунікацій для підприємств

Показники	Формула та розшифровка
Показник питомих витрат на 1000 примірників тиражу	$B_T = \frac{TAP_{од.пл}}{ТИР} \times 1000$ <p>де $TAP_{од.пл}$ – тариф за одиницю рекламної площі, грн.; $ТИР$ – тираж, тис. примірників</p>
Рекламні витрати на одного адресата, грн/особу	$P_a = \frac{V \times R}{K}$ <p>де V – обсяг реалізованої продукції, грн.; R – розмір коштів, що виділені на рекламу (відсоток від обсягу продажу), %; K – кількість мешканців, охоплених джерелом інформації, осіб</p>
Загальну чисельність осіб, які відгукнулися на рекламу, осіб	$Z = T \times B_d + K \times B_{P.T.}$ <p>де T – загальний тираж друкованих ЗМІ, де подавалася реклама, прим.; B_d – відгук респондентів на друковану рекламу, %; $B_{P.T.}$ – відгук респондентів на рекламу на радіо та телебаченні, %.</p>
Сумарний рейтинг	$GRP = \frac{\sum_{i=1}^n SP}{N_{заг}} \cdot 100\%$ <p>де GRP- сумарний рейтинг; $SP = N \cdot K$- сукупність переглядів; - $N_{заг}$ - загальна чисельність аудиторії, на яку поширюється трансляція, або впливає джерело інформації; N- велика аудиторія для кожного використаного носія рекламного повідомлення (осіб); n- число разів скільки був використаний носій рекламного повідомлення за місяць; K- число носіїв рекламних повідомлень.</p>

Примітка. Складено автором за даними: [24, с. 107].

Таблиця Е.1. Розрахунок показників ефективності розміщення рекламних оголошень

Показники	Розрахунок
1. Площа рекламного оголошення, кв.см.	10
2. Тариф на розміщення рекламного оголошення в газеті, грн./кв.см.	5
3. Частота виходу газети, раз / міс.	4
4. Вартість одного розміщення реклами, грн.	$10 \text{ см}^2 * 5 = 50$
5. Витрати на рекламу, грн. / рік	$4 \text{р/м} * 12 \text{ міс.} * 50 = 2400$
6. Тираж, шт.	2800
7. Загальна аудиторія, осіб	67132
8. Питомі витрати на 1000 примірників тиражу, грн.	$V_T = (5/2800) * 1000 = 1,79$
9. Обсяг реалізованої продукції, грн.	32017,7
10. Частка витрат на рекламу, %	0,49
11. Відгук респондентів на друковану рекламу, %	6
12. Рекламні витрати на адресата, грн. / особу	$P_a = 32017,7 * 0,49 / 67132 = 0,23$
13. Загальна чисельність осіб, які відгукнулися на рекламу	$Z = 2800 * 0,06 = 168$
14. <i>GRP</i> - сумарний рейтинг, %	$GRP = \frac{5600 \cdot 1 \cdot 4}{67132} \cdot 100\% = 28,6\%$

Примітка. Розраховано автором на основі формул табл. Е.1

Додаток Ж

Шановний експерт!

Просимо Вас прийняти участь в опитування щодо ефективності рекламних засобів для підприємства ТОВ «Шпон Шепетівка». Оцінку просимо проводити за 10-бальною шкалою. При цьому бали виставляються та ранжуються від 1 до 10 таким чином: 1 – засіб неефективний, 10 – засіб високоефективний. Результати Вашого оцінювання просимо заносити у бланк відповідей.

Бланк відповідей

	Бали
1. Участь у спеціалізованих виставках	<input type="text"/>
2. Публікації у спеціалізованих виданнях	<input type="text"/>
3. Друк інформаційної продукції	<input type="text"/>
4. Зв'язки з громадськістю	<input type="text"/>
5. Рекламні оголошення	<input type="text"/>

Дякуємо за співпрацю!

Таблиця 3. Зведена таблиця результатів розрахунку економічного ефекту від впровадження СУЯ у ТОВ «Шпон Шепетівка»

№ з/п	Роки Показники	Базовий період	Прогнозований період				
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
1.	Додатковий дохід отримуваний від впровадження СУЯ		1600,89	1680,93	1764,98	1853,22	1945,89
2.	Середня рентабельність продажу за останні 5 років		5,98	5,98	5,98	5,98	5,98
3.	Додатковий прибуток, отриманий внаслідок впровадження СУЯ		95,72	100,50	105,53	110,80	116,34
4.	Витрати на впровадження СУЯ:						
	– одноразові витрати на сертифікацію СУЯ	236,15	-	-	-	-	-
	– наглядний і аудит (щорічно)	-	11,8	11,8	11,8	11,8	
	– ресертифікаційни аудит (раз на 5 років)						118,07
5.	Коефіцієнт дисконтування (8% облікова ставка НБУ)	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
6.	Грошовий потік	-236,15	83,92	88,70	93,73	99,00	-1,73
7.	Дисконтований грошовий потік	-236,15	77,70	76,05	74,40	72,77	-1,17
8.	NPV	63,60					
9.	Період окупності впровадження СУЯ	3 роки та 9 днів					

Примітка. Розраховано автором

Додаток И

Таблиця И. Розрахунок бюджету витрат на створення та утримання служби маркетингу на підприємстві

Статті витрат	Сума, грн.
Разові витрати при формуванні служби	
—Ремонт приміщення (фарбування)	2000 (1 банка ґрунтовки*350 та 3 банки фарби по 550 грн.)
—Меблі (3 стола + 3 стільця)	12000 (3 стола*3000 грн. + 3 стільця по 1000 грн.)
—Обчислювальна й офісна техніка (3ноутбуки) Ноутбук Acer Aspire 3 A315-55G-59J2	34048 (11349 грн.*3)
—Засоби зв'язку (2 корпоративні мобільні телефони + стартовий пакет)	5958 (2 стартових пакети*125 + 2 телефони Мобільний телефон Prestigio S Max 7610 Duo* 2854)
ВСЬОГО	54006
Річні витрати операційної діяльності	
—Витрати на оплату праці (3 працівника)	360000 (10000 (з/п за місяць)* 12*3)
—Єдиний соціальний внесок (22%)	79200 (360000*0,22)
—Канцтовари й офісний папір	1700 (за аналогією з відділом збуту)
—Послуги зв'язку	1200 (за аналогією з відділом збуту)
—Інтернет	1200 (абонплата 100 грн. на місяць)
—Амортизаційні відрахування	10801,2 (амортизуємо основні фонди протягом 5 років прямолінійним методом за ставкою 20%; ліквідаційна вартість встановлюється на рівні 5% від вартості основних засобів) (2000*0,2+12000*0,9*0,2+11349*0,9*0,2+2854*0,9*2*0,2)
—Комунальні послуги	8192 (за аналогією з відділом збуту)
ВСЬОГО	462293,2
РАЗОМ	516299,2

Примітка. Розраховано автором на основі даних [53]

Виконала студентка 2 курсу
магістратури спеціальності
073 Менеджмент
заочної форми навчання
« ____ » травня 2020 р.

Підпис

Д.М. Семенюк

Ініціали, прізвище

Науковий керівник
завідувач кафедри
д.е.н., професор
« ____ » травня 2020 р.

Підпис

В.П. Синчак

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувач кафедри
д.е.н., професор
« ____ » травня 2020 р.

Підпис

В.П. Синчак

Ініціали, прізвище