

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Система планування маркетингової діяльності
ТОВ «Адвертайзинг енд маркетинг груп»»**

Студентки 2 курсу, 3м групи,

спеціальності 075

«Маркетинг»,

спеціалізації «Маркетинг»

Кирик Єлизавети

Тарасівни

Науковий керівник

доктор наук з державного

управління, кандидат

психологічних наук, доцент

Федоришина Ірина

Леонідівна

Гарант освітньої програми

доктор наук з державного

управління, професор

Лабурцева Олена

Іванівна

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1 Теоретичні та методичні аспекти планування маркетингової діяльності підприємства.....	4
РОЗДІЛ 2 Планування маркетингової діяльності на прикладі підприємства ТОВ "Адвертайзинг енд маркетинг груп".....	19
2.1 Аналіз маркетингового середовища підприємства.....	19
2.2 Система планування маркетингової діяльності на підприємстві.....	44
РОЗДІЛ 3 Удосконалення системи планування маркетингової діяльності ТОВ "Адвертайзинг енд маркетинг груп".....	52
3.1. Напрями удосконалення системи планування маркетингу на підприємстві.....	52
3.2. Розроблення проекту плану маркетингу на підприємстві.....	57
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71

ВСТУП

Актуальність обраної теми полягає в тому, що перед кожним підприємством сьогодні стоїть головне завдання – найбільш правильно побудувати свою діяльність і отримати від неї максимальний економічний ефект. Вагома частина вирішення цього завдання залежить від маркетингу, що втілює в собі досвід ринкової діяльності. В умовах зростаючого конкурентного тиску та економічної нестабільності важливою складовою забезпечення ефективності маркетингової діяльності для підприємств повинен стати організаційно–економічний механізм, зорієнтований на ідентифікацію вектора розвитку підприємства та на використання комплексних підходів, сучасних елементів, функціональних складових, моделей та методів планування маркетингової діяльності підприємств. Підприємства є двигуном маркетингової діяльності підприємств інших галузей. Але для успішного, в першу чергу для себе, вони повинні вести ефективну маркетингову діяльність, яка потребує розуміння її сутності.

Різні аспекти та питання маркетингу висвітлені у працях таких вітчизняних і зарубіжних учених як: Д. Аакера, Р. Батра, Дж. Бернета, С. Веселова, В. Гнатушенко, В. Дем'янова, С. Динчева, Ю. Лисенко, У. Лейна, Т. Лук'янець, Дж. Майерса, С. Моріарті, Дж. Рассела, Є. Ромата, Б. Семенова, П. Сміта, У. Уеллса, С. Челахова та ін.

Теоретичні проблеми маркетингового планування досліджувалися низкою зарубіжних та вітчизняних учених. Серед них, зокрема, Бест Роджер, Дж. Вествуд, Ф. Котлер, М. Мак Дональд, Дж. Шонессі, Р. Шоу, Ч. Шив, Л. В. Балабанова, М. І. Белявцев, А. В. Войчак, А. Ф. Павленко, В. П. Пилипчук та ін.

Проте, можливість застосування теоретичних висновків на практиці у вітчизняних умовах була недооціненою. Недостатньо опрацьованими є проблеми системи планування маркетингової діяльності в контексті розвитку концепції маркетингу.

Виходячи з цього, здійснимо дослідження теоретичних і практичних аспектів системи маркетингового планування в контексті концептуальних маркетингових перетворень у діяльності підприємства.

Метою дослідження є вивчення та дослідження механізму планування маркетингової діяльності підприємства та розробка рекомендацій щодо її удосконалення у комплексі маркетингу.

Предметом дослідження є система планування маркетингової діяльності підприємства.

Завдання дослідження полягають у наступному:

- виділити загальні концепції планування маркетингу;
- визначити структуру плану маркетингу і послідовність його розробки;
- розкрити організацію планування маркетингу;
- надати загальну характеристику підприємства ТОВ "Адвертайзинг енд маркетинг груп";
- визначити систему планування маркетингової системи на підприємстві;
- здійснити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- визначити шляхи удосконалення маркетингової діяльності ТОВ "Адвертайзинг енд маркетинг груп".

Дипломна робота виконана на 74 сторінках (з них основного тексту – 71 сторінок), складається зі вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел на 5 сторінках (54 джерела), і містить 1 рисунок і 13 таблиць.

РОЗДІЛ 1

Теоретичні та методичні аспекти планування маркетингової діяльності підприємства

Теоретичні та методичні аспекти планування маркетингової діяльності підприємства ми розглянемо з позицій загальної характеристики та сутності маркетингового планування.

Спонукуючи керівництво постійно думати про майбутнє, планування визначає цілі та політику підприємства, сприяє кращій координації роботи. Крім того, ретельне планування маркетингу допомагає передбачати зміни ринкового середовища та оперативно реагувати на них, а також готує до непередбачуваних змін [16].

Маркетингове планування являє собою управлінський процес, який включає оцінювання можливостей здійснення виробничо–комерційної діяльності підприємства з метою отримання конкурентних переваг і наявних для цього ресурсів, визначення цілей маркетингу та розроблення маркетингового плану, створення і дотримання відповідності між цілями підприємства, його потенціалом і шансами на успіх [18, 223].

Маркетинговий план – це документ, у якому сформульовані основні цілі маркетингу та шляхи їх досягнення. План містить систему заходів, необхідних для досягнення поставлених цілей, їхній зміст, забезпечення ресурсами, а також обсяги, методи, послідовність і строки виконання робіт різного характеру.

Добре розроблений план маркетингу:

- систематизує і доводить до відома всіх співробітників підприємства ті ідеї, що до його складання існували винятково у свідомості керівника;
- дає змогу чітко встановити цілі та проконтролювати їх досягнення;
- є документом, що організовує роботу всього підприємства;
- дає змогу уникнути зайвих дій, що не приводять до намічених цілей;
- дає змогу чітко розподіляти час та інші ресурси;

– мобілізує співробітників підприємства чи організації [16].

Метою маркетингового планування: по–перше, поліпшити використання наявних ресурсів підприємства відповідно до установлених цілей маркетингу; по–друге, укріпити командний дух і єдність підприємства (психологічний чинник); по–третє, допомогти у розробленні та досягненні намічених корпоративних цілей підприємства.

Планування маркетингу на підприємстві тісно пов'язане з корпоративним плануванням і спирається на заявлену місію, мету, основні й допоміжні завдання діяльності, портфель замовлень і потенціал його зростання, процес раціонального використання ресурсів підприємства, сегментування ринку, визначення його поточного та перспективного стану і здійснюється з дотриманням відповідних принципів [18, 225].

Маркетингове планування в сучасному підприємстві ґрунтується на принципах комплексності, системності, обмеженості ресурсів, варіантності, оптимальності, узгодженості, динамічності, адаптивності та повинне передбачати визначені строки виконання плану [23, 56].

За строками розрізняють короткострокові (на один рік), середньострокові (від двох до п'яти років) і довгострокові (від п'яти до десяти чи навіть 15–ти років). Короткострокові, або тактичні, плани розробляють на період до одного року. Вони повинні установити цілі та передбачити заходи щодо їх досягнення. Іноді короткострокові плани передбачають дослідження ринку. Середньострокові плани ґрунтуються на короткострокових планах і дослідженнях перспектив розвитку ринку та інвестицій [9, 27].

Довгострокові, або стратегічні, плани маркетингу розробляють на період більше п'яти років. Головним завданням довгострокового плану є формування і розробка таких маркетингових рішень, які будуть ефективними в довгостроковій перспективі. Найважче в таких планах визначати обсяги пропозиції підприємства та тенденції розвитку ринків. Тому довгострокові плани містять не заходи, а структуру перспективних маркетингових рішень.

Завдання довгострокових планів маркетингу – аналіз та передбачення життєвих циклів наявних товарів і/або послуг та прогнози на майбутнє [16].

Стратегічний план включає розроблення та реалізацію генеральної програми дій підприємства для ефективного розміщення ресурсів і завоювання перспективного цільового ринку. Його завдання полягає у формуванні й забезпеченні виконання стратегій, спрямованих на розвиток підприємства, досягнення його загальних цілей та реалізації місії. Предметом стратегічного маркетингового плану є розв'язання проблем щодо освоєння продуктів або стратегічних просторів, визначення можливостей реалізації встановлених цілей. Водночас зміни у навколишньому середовищі можуть спричинити необхідність переходу на іншу гілку стратегічного плану, корегувань у формулюванні образу майбутнього. На їх основі розробляються більш деталізовані тактичні, оперативні та диспозитивні плани [4, 17].

Тактичний (короткостроковий) маркетинговий план є детальною схемою та розрахунком вартості конкретних заходів, необхідних для досягнення цілей, визначених на перший рік у стратегічному маркетинговому плані. Тактичний план складають на рік. Успішні компанії, зазвичай, завершують розробку стратегічного плану до початку складання тактичного плану [16].

Тактичне маркетингове планування полягає в розробленні та реалізації конкретних програм діяльності підприємства на періоди від трьох до п'яти років у контексті загальних стратегічних рішень. Воно пов'язане з поточними завданнями організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Тактичне планування як функція управління включає процес реалізації менеджментом середньої ланки завдань стосовно короткострокових стратегій (тактик), що виступають засобами досягнення головної мети підприємства.

Тактика маркетингу базується на врахуванні кон'юнктурних умов, відображає розроблення й реалізацію цілей фірми на конкретному ринку й по конкретній номенклатурі товарів [22].

Тактичне планування маркетингу – це вектор руху та дій, завдяки яким та забезпеченню виконання поставлених завдань підприємство прямує до

досягнення мети. Воно виявляє на конкретний період ділові можливості компанії і намічає способи проникнення, захоплення та утримання позицій на певних ринках, поєднує всі елементи маркетингу в погоджений план діяльності, де детально розписано, хто, що, коли, де і яким чином здійснює для досягнення цілей [21].

До основних завдань маркетингового тактичного планування належать наступні:

- визначення додаткових, особливих чи узагальнених цілей, які сприятимуть конкретизації вибраної маркетингової стратегії (попит, місткість ринку тощо);
- визначення засобів, які мають забезпечити досягнення конкретно поставлених цілей, що включають організацію робіт з розробки нової продукції, організацію й управління системами її розподілу та збуту;
- розроблення бюджету, планування витрат для конкретних маркетингових програм (рекламування, вивчення ринку, створення нової продукції, розподілу, ціноутворення);
- реалізація конкретних маркетингових програм (політика просування, цінова політика, заходи щодо маркетингової комунікації);
- контроль та аналіз результатів маркетингової діяльності, визначення рівня її ефективності;
- корегування тактики маркетингу.

Тактичне планування маркетингу формує завдання тактики, пов'язані з поточними (оперативними) завданнями організації маркетингової діяльності підприємства.

При оперативному плануванні маркетингу тактичні програми для короткострокового періоду конкретизуються шляхом деталізації планових заходів. Основу короткострокового (оперативного) планування становить план маркетингових заходів у рамках структури маркетинг-мік. Оперативний маркетинг включає розроблення та реалізацію детального маркетингового

інструментарію на період до одного року. Оперативне планування, з одного боку, є важливою ланкою в системі планування діяльності підприємства, а з іншого – засобом виконання довго-, середньо- та короткострокових планів, основним важелем поточного управління виробництвом [22].

Поточне (оперативне) планування базується на детальній розробці оперативних планів як для підприємства в цілому, так і для окремих підрозділів. Це можуть бути плани наукових досліджень, маркетингу, виробництва, матеріально-технічного постачання. У календарних планах передбачаються витрати на заміну і реконструкцію устаткування, диверсифікацію виробництва, навчання персоналу, рекламу, а також на формування маркетингових комунікацій, системи розподілу, просування та збут продукції [21].

Перейдемо до розгляду послідовності розробки плану маркетингу.

Маркетинговий план є основою діяльності компанії в області забезпечення прибутковості її роботи. Тому неможливо планувати маркетингову діяльність компанії ізольовано від планування інших напрямів ділової активності. Отже, процес планування маркетингу повинен бути частиною планової системи загалом.

Можна виділити три основні задачі плану компанії загалом:

1. Аналіз стану, в якому знаходиться компанія в цей час (визначення ключових чинників навколишнього середовища, економічних, комерційних, науково-технічних і інших тенденцій розвитку компанії).
2. Визначення основних цілей і задач розвитку компанії з точки зору використання капіталу, окупності капітальних вкладень і т.п.
3. Визначення стратегії мобілізації ресурсів компанії для досягнення основних цілей і задач розвитку.

В процесі планування маркетингової діяльності на перспективу (довгостроковий план), з метою забезпечення належного рівня самого плану та його реалістичності, використовують певну послідовність дій, яка може бути

представлена у вигляді алгоритму. Процес маркетингового планування включає в себе вісім етапів (рис. 1.1).

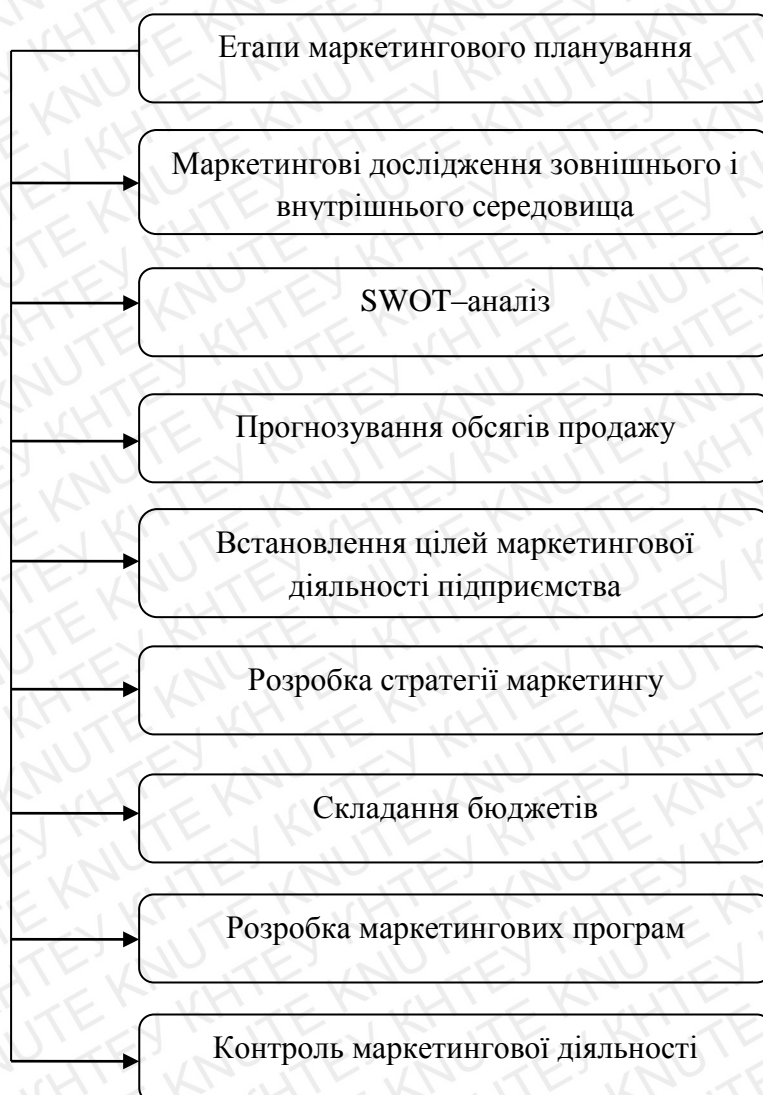


Рис. 1.1. Етапи процесу маркетингового планування

Як показано на рис. 1.1., маркетингові дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища є початковим етапом планування, на його результатах ґрунтується розробка тактичних заходів. Більш детально цей аналіз можна охарактеризувати таким чином.

1. Ділове і економічне зовнішнє середовище: стан економіки, фінансова політика, соціально-культурні умови, технологічні умови, соціально-економічні умови всередині компанії.

2. Ринкове середовище: загальний стан ринку; розвиток ринку (продукт, ціна, товарорух); канали розподілу; комунікації (реклама, виставки, збутові служби, зв'язок з громадськістю); стан галузі.

3. Середовище конкурентів (економічне, фінансове, технологічне становище, маркетингова діяльність).

Другий етап включає в себе аналіз сильних і слабких сторін підприємства. При цьому вивчають шляхи посилення позитивних якостей та подолання слабких “місць” у діяльності підприємства. Доцільно також вивчати можливі шляхи управління ними в процесі господарської діяльності.

Третій етап передбачає прогнозування обсягів продажу. Він включає в себе планування майбутніх продажів кількісними та якісними методами розрахунку. Коли на наступних етапах планування будуть оцінюватися альтернативні стратегії маркетингу, необхідно знати діапазон зміни кінцевих результатів маркетингової діяльності, заснований на різних припущеннях.

На четвертому етапі встановлюються цілі маркетингової діяльності підприємства. Маркетингові цілі в основному торкаються тільки двох аспектів – продуктів і ринків: які продукти ви хочете продати і на яких ринках?

Цілі в області ціноутворення, доведення продукту до споживача, реклами і т.п. є цілями більш низького рівня і не повинні змішуватися з маркетинговими цілями. Вони є частиною маркетингової стратегії, направленою на досягнення цілей маркетингу.

Звідси витікають чотири варіанти постановки маркетингових цілей:

- існуючі продукти для існуючих ринків;
- нові продукти для існуючих ринків;
- існуючі продукти для нових ринків;
- нові продукти для нових ринків.

Щоб визначити рівень досягнення цілей, вони повинні бути сформульовані кількісно. Такі терміни, як "максимізувати", "мінімізувати", "проникнути", "збільшити", представляють цінність, якщо вони мають кількісні оцінки. Це стосується об'єму продажу, частки на ринку, величини прибутку і т.п.

Маркетингові стратегії є способами і засобами досягнення маркетингових цілей і охоплюють чотири головних елементи комплексу маркетингу: продукт, ціну, просування продукту і доведення продукту до споживача.

Важливим етапом є розробка стратегії маркетингу. Маркетингові стратегії – головні напрями маркетингової діяльності, дотримуючись яких організації прагнуть досягнути своїх маркетингових цілей. Маркетингова стратегія включає конкретні стратегії діяльності на цільових ринках, використаний при цьому комплекс маркетингу і витрати на маркетинг.

Шостим етапом є складання бюджетів. Бюджет маркетингу – це розділ плану маркетингу, що відображає проектні величини витрат і прибутків. Початковою точкою для розробки бюджету маркетингу є формування цілей і стратегій маркетингу. Складання бюджету маркетингу допомагає правильно розставити пріоритети між цілями і стратегіями маркетингової діяльності, прийняти рішення в області розподілу ресурсів, здійснити ефективний контроль. Величина прибутку обґрунтовується з огляду на прогнознi значення обсягу продажу й цін. Витрати визначаються як сума витрат по руху товару й маркетингу, останні в кожному бюджеті розписуються детально. Завершуючи розгляд процедур розробки маркетингового плану, потрібно зазначити, що в різних компаніях конкретний набір цих процедур розрізнений. Загальною є системна логіка прийняття планових рішень [20].

Наступний етап – розробка маркетингових програм. Це детальні програми, де визначають вид заходів, їх виконавців, терміни виконання, вартість та рішення щодо загальної узгодженості маркетингового плану. Передбачається розробка маркетингових програм щодо основних цілей та інструментів маркетингу, зокрема, товарної, цінової політик, розподілу та просування [19, 85].

На останньому етапі проводиться контроль маркетингової діяльності. Контроль проводиться за встановленими стандартами (критеріями), по яких вимірюється прогрес в реалізації планів маркетингу (контроль результатів маркетингової діяльності). Це ще раз підкреслює важливість кількісної і

тимчасової визначеності цілей маркетингової діяльності. Вимірювання прогресу може здійснюватися і для річного інтервалу часу, і в кварталному розрізі, і для кожного місяця або тижня. На основі таких вимірювань можна внести корективу в маркетингову діяльність [17, 114].

Організація планування маркетингу тісно пов'язана з організацією планування в компанії в цілому. Важливим документом в даному процесі є, як ми вже знаємо, маркетинговий план, який затверджується не тільки рядовим керівником служби маркетингу, а й на більш високому рівні управління [13].

Ефективність планування маркетингу залежить від типу організаційної структури управління і ступеня централізації діяльності підприємства.

Роль і місце планування в маркетинговому управлінні підприємством зумовлюється системним характером. Складна динамічна система може ефективно функціонувати лише за умови адаптивного інтерактивного планування, побудованого на засадах стратегічного мислення.

Маркетингове планування дає змогу визначити: тенденції в розвитку потреб у даному виді продукції, можливості обсягів збуту продукції з урахуванням кон'юнктури ринку і зміни цін; доцільність внесення змін у структуру виробництва, параметри продукції, які необхідно вдосконалювати відповідно до потреб споживачів, асортимент продукції, яка випускається; необхідність розроблення нових видів продукції та встановлення обсягів, в яких вона буде продаватись; раціональну форму товарообігу та шляхи поліпшення реклами продукції, яка випускається; заходи щодо сервісного обслуговування тощо.

Маркетингові плани можуть розроблятися і представлятися керівництву в два етапи. На першому етапі як стратегічний план виробничо–комерційної діяльності, а на другому – як план реалізації сукупності запланованих стратегій у вигляді оперативного плану, в якому встановлюються ринкові цілі підприємства і пропонуються методи їх реалізації. Безумовно, в цей план не входять всі цілі і заходи компанії, які вона може здійснювати в ході своєї діяльності де мають місце виробничі, фінансові, науково–технологічні,

соціальні та кадрові цілі й методи, завдяки яким здійснюється досягнення цих цілей. Проте всі цілі реалізуються в комплексі, тому жодну з них не можна розглядати ізольовано. Саме тому оперативні плани маркетингу, як правило, входять до корпоративного плану або бізнес-плану підприємства. Основу корпоративного плану становить алгоритм прийняття замовлень і бюджет служби збуту як складова оперативного плану маркетингу. Без цих даних неможливо розробити і виконати жодну із компонент корпоративного плану.

При організації планування маркетингу, як і при плануванні загалом, можуть бути використані три підходи: планування "зверху вниз", планування "знизу вгору" і планування за принципом "цілі вниз – план вгору" [16].

У першому випадку вище керівництво організації встановлює цілі і розробляє плани для всіх підрозділів організації.

У другому випадку різні підрозділи організації виробляють власні цілі і плани, які прямують вищому керівництву для затвердження.

У третьому випадку керівництво, виходячи з можливостей організації, визначає цілі її діяльності; плани, розроблені в підрозділах організації, направлені на досягнення цих цілей; ці плани затверджуються вищим керівництвом організації.

У більшості випадків використовується третій підхід, коли розробці плану маркетингу передуює розробка плану діяльності організації загалом [16].

Маркетингові плани іноді подають керівництву в два етапи: на початку – як стратегічний план і пізніше – як план реалізації цих стратегій (план дій або оперативні плани і програми). Такий підхід дозволяє спочатку сконцентрувати увагу на виробленні маркетингових стратегій, не обтяжуючи себе деталями їх реалізації.

Стратегічний план маркетингової діяльності може включати наступні розділи:

- продуктивний план (що і в який час буде випускатися);
- дослідження і розробка нових продуктів;

- план збуту – підвищення ефективності збуту (чисельність, оснащеність новою сучасною технікою, навчання співробітників збутових служб, стимулювання їх роботи, вибір їх територіальної структури);
- план рекламної роботи і стимулювання продажу;
- план функціонування каналів розподілу (тип і число каналів, управління цими каналами);
- план цін, включаючи зміну цін в майбутньому;
- план маркетингових досліджень;
- план функціонування фізичної системи розподілу (зберігання і доставка товарів споживачам);
- план організації маркетингу (вдосконалення роботи відділу маркетингу, його інформаційної системи, зв'язок з іншими підрозділами організації).

Такий план може розроблятися в продуктовому, регіональному розрізах, може бути орієнтований на окремі групи споживачів.

На підґрунті даних маркетингового плану визначається обсяг продажів для виробничого плану, який є основою для розроблення плану закупівельної діяльності, розраховуються рівні запасів і показники їх оборотності, що водночас впливає на рух готівки і обсяг комерційного кредиту, що враховується у фінансовому плані.

У складі маркетингового плану визначається стратегія ціноутворення, без якої неможливе розроблення і реалізація фінансового плану, перспектив впровадження у виробництво нових технологій і випуск нової продукції, проникнення якої на нові ринки може здійснюватись на консигнаційних засадах [22].

Щодо технологій при ефективній організації маркетингу, то можемо зазначити, що багатьма західними підприємствами у вигляді річного маркетингового плану використовується процедура прийняття рішень STRATMESH (від англ. strategy – стратегія, mesh – зчеплення (техн.).

Відмітною ознакою цієї процедури є ретельне «зчеплення» або пов'язування запропонованої маркетингової стратегії з ключовими чинниками ринкового середовища. Процедуру починають з формування поточної стратегії підприємства та її тактичних програм. Далі з'ясовують, чи дотримується підприємство свого маркетингового плану і як саме, якщо ні, то чому відхиляється від нього. Ця процедура має дві переваги. По-перше, персонал отримує оперативну інформацію щодо реалізації стратегії підприємства, яку слід адаптувати до нового стану ринку. По-друге, відступи від плану дають змогу виявити:

- а) програми, які були засновані на невірних пропозиціях щодо ринкової кон'юнктури;
- б) зміни у ринковому середовищі, які відбулися протягом планового періоду і потребують корегування стратегії;
- в) несанкціоновані стратегії і програми [12].

Можна виділити основні принципи, які слід використовувати при організації планування маркетингової діяльності.

- Системний підхід до планування. План організації – це система, яка об'єднує ряд взаємопов'язаних планів, одним з яких є план маркетингу.
- Різноманітність видів організацій, їх цілей і завдань, що випускається (послуг) породжує різноманітність підходів до планування маркетингової діяльності.
- Багатоваріантний ситуаційний характер планування.
- Динамічний, безперервний характер планування, негайне внесення в плани всіх змін, що впливають на діяльність організації.
- Наявність що розуміється усіма які беруть участь в плануванні маркетингу концепції його планування; кожен співробітник, який реалізує плани маркетингу, має взяти участь в їх розробці [14].

Також, можемо зазначити, що ефективна організація маркетингового планування потребує відповіді на ряд запитань.

- Що планується (об'єкт планування)?

- Хто планує? Плануванням маркетингу можуть займатися працівники фірми, зовнішні консультанти або ті та інші одночасно;
- На який період планується маркетингова діяльність?
- З допомогою чого буде змінюватися планування, тобто які банки даних, методи чи моделі будуть використовуватися?
- Як буде здійснюватися планування, тобто яка буде послідовність дій?
- Якою буде методика планування (загальні чи деталізовані рішення)?
- Як буде узгоджуватись план? Одночасно (всі окремі плани розробляються і узгоджуються одночасно, що дозволяє досягти оптимізації процесу планування) чи послідовно (попереднє узгодження або координація окремих маркетингових планів)?
- Якою буде направленість планування: “знизу догори”, “згори донизу” чи кругова?

У разі планування “знизу догори” спочатку розробляють плани підрозділів, які потім об'єднуються у загальний план. Це найбільш прогресивний спосіб, але для його застосування необхідне делегування планових функцій відповідним підрозділам фірми.

Планування “згори донизу” полягає в розробці загального маркетингового плану фірми, який деталізується вже під час доведення його до окремих підрозділів фірми.

Круговий спосіб (зустрічне планування) об'єднує попередні. Тут спочатку планування здійснюється “згори донизу”. В результаті отримують загальний маркетинговий план, який доводять до окремих підрозділів. Потім “знизу догори” шукають найраціональніші маркетингові рішення [14].

На стадії розробки детальних планів дій і програм необхідно конкретизувати маркетингові стратегії в детальні плани і програми в розрізі кожного з чотирьох елементів комплексу маркетингу.

Мова фактично йде про розробку планів дій для кожного підрозділу компанії, направлених на досягнення поставлених цілей за допомогою

вибраних стратегій. У них повинні міститися відповіді на питання: хто, що, коли, де, за рахунок яких ресурсів і як повинен робити, щоб реалізувати завдання маркетингових планів і програм.

Звичайно також розробляються письмові інструкції по складанню планів дій, що супроводжуються формами і зразками їх заповнення. Ці детальні плани і програми направлені на реалізацію специфічних підцілей, розроблених в рамках загальних стратегій. Акценти в планах потрібно розставляти з урахуванням особливостей кожної компанії. Компанія, орієнтована на продукт, свою діяльність в розрізі окремих елементів комплексу маркетингу сфокусує навколо кожного продукту. Компанія, орієнтована на окремі ринки, спланує свою діяльність навколо цих ринків.

Компанії, обслуговуючі тільки декілька певних споживачів, можуть розробити окремі плани для кожного споживача. Інші компанії можуть використати комбінацію всіх цих підходів [16].

До основних недоліків планування, що спостерігаються в діловому середовищі, належить брак реальних цілей, розстановки задач в порядку важливості, виконання повною мірою планів попередніх періодів, конкретних термінів виконання завдань та помилково визначений час щодо їх виконання, управління в кризових ситуаціях.

Менеджери середньої і нижньої ланки управління, які не беруть участі в розробленні планів, не вважають їх виконання своїм обов'язком. Не зрозумілість для них планів також не викликає бажання їх виконувати. Турбує й очевидна жорсткість планів, розроблених фахівцями, які повною мірою не уявляють собі реальні умови роботи підрозділів, їх проблеми і труднощі [12].

Підсумовуючи сказане, потрібно зазначити, що формальні процедури планування маркетингу забезпечують велику прибутковість і стабільність компанії в довгостроковій перспективі, а також допомагають зменшити тертя між співробітниками компанії. У цьому плані не меншою цінністю, ніж результуючий набір планових документів, є інформація для управління діяльністю компанії.

Висновки до першого розділу

В даному розділі ми розглянули теоретичні та методичні аспекти планування маркетингової діяльності підприємства. Виділили та розглянули структуру маркетингового планування та етапи процесу його розробки. Описали вісім основних етапів маркетингового планування, а саме: маркетингові дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища, swot-аналіз, розробка стратегії маркетингу, прогнозування обсягів продажу, встановлення цілей маркетингової діяльності підприємства, розробка стратегії маркетингу, складання бюджетів, розробка маркетингових програм та контроль маркетингової діяльності. Також, потрібно зазначити, що метою планування маркетингу є визначення позиції компанії в даний момент, напрямів її діяльності і засобів досягнення цілей. План маркетингу є центральним з точки зору здійснення діяльності по отриманню певного прибутку. Він служить основою для всіх інших видів діяльності компанії. За затвердженим планом маркетингу приймаються поточні щоденні рішення. Цей план є ефективним інструментом управління і повинен бути наданий в суцільному вигляді або по частинах всім, хто бере участь в процесі планування діяльності компанії. Організація планування маркетингу тісно пов'язана з організацією планування в компанії в цілому. Важливим документом в даному процесі є маркетинговий план. Ефективність планування маркетингу залежить від типу організаційної структури управління і ступеня централізації діяльності підприємства. При організації планування маркетингу, як і при плануванні загалом, можуть бути використані три підходи: планування "зверху вниз", планування "знизу вгору" і планування за принципом "цілі вниз – план вгору". Виділили основні принципи та технології, які слід використовувати при організації планування маркетингової діяльності на підприємстві. Також визначили основні недоліки при плануванні маркетингу на підприємстві.

РОЗДІЛ 2

Планування маркетингової діяльності на прикладі підприємства ТОВ

"Адвертайзинг енд маркетинг груп".

2.1 Аналіз маркетингового середовища підприємства

Для того, щоб здійснити аналіз маркетингового середовища досліджуваного підприємства розглянемо його загальну характеристику.

ТОВ «Адвертайзинг енд маркетинг груп» – це рекламно–маркетингове агенство компанії Save Max International в Україні, надалі рекламне агенство «Save Max».

Сфера діяльності: послуги, маркетинг, реклама.

Рекламне агенство «Save Max» здійснює свою діяльність в: Київ, Вінниця, Дніпро, Запоріжжя, Кривий Ріг, Миколаїв, Одеса, Полтава, Харків.

Місія «Save Max»: Ми сприяємо розвитку і просуванню бізнесу клієнтів, створюючи оригінальні ідеї, використовуючи передові технології та розробляючи ефективні рекламні стратегії.

Цінності рекламного агенства «Save Max»:

- Увага до клієнта;
- Професіоналізм співробітників компанії;
- Майстерність;
- Орієнтованість на споживача
- Надійність

На сьогоднішній день «Save Max» спеціалізується на наступних послугах:

- Consumer Promotion (Стимулювання покущів);
- Trade Promotion (Стимулювання торгово–провідної мережі);
- Merchandising (Мерчандайзинг);
- Таємні покущі і аудит роздрібної торгівлі;
- POSM (Засоби оформлення місць продажів);

- послуги з організації та проведення рекламних, корпоративних і святкових заходів;
- виробництво сувенірної, поліграфічної продукції, промо-форми;
- організація адресною і безадресною розсилки;
- реклама під двірниками автомобілів;
- реклама на дверних ручках.

У лютому 2008 року був запущений перший сайт компанії, який відрізнявся від сайтів агентств-конкурентів великим об'ємом корисної для клієнтів інформації, такої як дані про реалізовані проекти в супроводі фото-звітів. Відмінною особливістю сайту була наявність великої бази даних артистів, виступ яких можна замовити на будь-який захід, а також каталог сценічного обладнання в оренду. Всі ці матеріали допомагають споживачеві краще зрозуміти специфіку діяльності агентства, всієї BTL-сфери в цілому, зорієнтуватися в асортименті послуг агентства і вибрати для себе підходящі.

Навесні 2013 року «Save Max» продовжує розвивати нові напрямки діяльності: розширюється асортимент поліграфічних послуг, укладаються договори на ексклюзивне представлення декількох творчих колективів. В цей же час агентство повністю оновлює дизайн свого сайту.

Структура рекламного агентства на даний момент представлена наступними відділами:

Адміністративний відділ. Це керівництво компанії, служба персоналу, служба забезпечення роботи офісу.

Відділ роботи з клієнтами. До складу відділу входить відділ продажів і відділ рекламного менеджменту. Основним завданням Відділу роботи з клієнтами є забезпечення максимального прибутку, за рахунок надання клієнтам асортименту послуг компанії і залучення нових клієнтів.

Відділ розміщення і медіапланування. Основним завданням Відділу є забезпечення медіа-підтримки Відділу роботи з клієнтами.

Виробничий відділ. До складу відділу входить технічний відділ і відділ дизайну та поліграфії. Основним завданням Виробничого відділу є розробка креативних проєктів та виготовлення рекламної продукції.

Відділ ІТ–технологій. Основним завданням Відділу є здійснення комп'ютеризації діяльності компанії і розвиток Інтернет технологій.

Бухгалтерія. Основним завданням бухгалтерії є здійснення контролю за наявністю і рухом фінансових ресурсів компанії.

У штаті компанії сьогодні працює близько 90 співробітників: оформлювачі, працівники сцени, звукооператори, дизайнер, промоутери та супервайзери. До 2018 року ринкова частка збільшилася на 10–11%. Агентство набуло постійних клієнтів і велику клієнтську базу.

Для просування агентства застосовується директ–мейл, інтернет–реклама, а так само банерна реклама на реалізованих заходах. Сайт агентства – це потужний інструмент просування, регулярно оновлюється і поповнюється контентом. Для ознайомлення зі своєю діяльністю агентство викладає фотозвіти та опис проведених заходів та акцій, які знаходяться в портфоліо. Так само на сайті можна ознайомитися з повним каталогом послуг, що надаються агентством і список партнерів рекламного агентства «Save Max».

Агенство має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки в банках, які затверджені правлінням товариства і зареєстровані в торгово–промисловій палаті, печатку зі своєю назвою. Воно є самостійним господарським об'єктом з правами і обов'язками юридичної особи, має право займатися господарською діяльністю, виходячи з цілей і завдань, складати договори, нести відповідальність згідно своєї обов'язків.

Рекламне агенство діє на принципах повного господарського розрахунку, самофінансування і самоокуповування, забезпечує соціальний розвиток і стимулювання працівників за рахунок накопичених засобів, несе повну відповідальність за результати власної діяльності і виконання покладених на себе зобов'язань перед споживачами, бюджетом, банками, а також перед трудовим колективом згідно чинному законодавству.

Динаміка показників виробничо–господарської діяльності «Save Max» за 2016–2018 рр. наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка показників виробничо–господарської діяльності «Save Max» за 2016 –2018 рр

Показники	2016	2017	2018	2017 у % до 2016	2018 у % до 2017
1	2	3	4	5	6
Дохід від реалізації продукції (товарів, работ, послуг), тис. грн.	15288,0	17985,9	19784,5	117,7	110,0
Податок на додану вартість, тис. грн.	2473,6	2910,2	3201,2	117,7	110,0
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, работ, послуг), тис. грн.	12688,8	14927,5	16419,9	117,7	110,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, работ, послуг), тис. грн.	8110,0	14239,2	15662,4	175,6	110,0
Валовий прибуток, тис. грн.	586,0	688,3	757,5	117,5	110,1
Рентабельність, %	3,8	3,9	3,8	102,6	97,4
Адміністративні витрати, тис. грн.	377,5	473,3	530,6	125,4	112,1

Продовження табл. 2.1.

1	2	3	4	5	6
Фінансові результати від звичайної діяльності до податкообкладання, тис. грн.	61,2	68,3	75,9	111,6	111,1
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток, тис. грн.	41,6	46,2	50,8	111,1	110,0
Чистий прибуток, тис. грн.	41,6	46,2	50,8	111,1	110,0

Дохід від реалізації «Save Max», у 2011 р. склав 17985,9 тис. грн., що на 17,7% більше за попередній рік, а у 2018 р. – 19784,5 тис. грн., що склало 110% від 2016 р. Чистий прибуток, виріс з 46,2 тис. грн. у 2017 р. (що склало 11,1% від рівня 2016 р.) до 50,8 тис. грн. і зріс, таким чином, на 10%. Зростання собівартості продукції та зниження асортименту також обумовили зменшення рівня зростання прибутків і рентабельності. Собівартість продукції у 2016 р. виросла на 10%.

Витрати на маркетинг рекламного агенства «Save Max» за 2016 – 2018 рр. показані в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Витрати на маркетинг рекламного агенства
«Save Max» за 2016 – 2018 рр.**

Вид маркетингових витрат	Сума витрат, грн.		
	2016 рік	2017 рік	2018 рік
1	2	3	4

Продовження табл. 2.2			
1	2	3	4
1. Додаткові виплати робітникам	3990,0	4260,0	4620,0
2. Нарахування податків	1469,25	1597,5	1732,5
3. Канцелярські товари	1296,0	1180,0	1260,0
4. Інформаційний зв'язок	590,0	535,0	540,0
5. Заповнення картриджу принтеру	620,0	595,0	640,0
6. Вартість друкованої рекламної продукції (плакати, рекламні листки, стенди тощо)	11031,79	13025,8	14012,6
7. Витрати, пов'язані із створенням акційних та подарункових наборів товару «два в одному»	43410,81	45751,7	45937,4
8. Витрати, пов'язані зі знижкою на продукцію	45050,0	43010,0	51070,0
9. Інші витрати	796,4	924,5	1077,0
Разом:	108256,25	110882,5	120893,5

Дані доходів від маркетингових заходів, які проводилися під час проведення загальнодержавних свят – Різдва, Нового року, 23 лютого, 8 Березня, Паски; заохоченні магазину до співробітництва; недостатньому обсязі продажів певного товару у певному заході наведені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Доходи, одержані «Save Max»
від проведення маркетингових заходів за 2016 – 2018 рр.**

Вид доходу	Сума, грн.		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1	2	3	4
1. Збільшення обсягів продажу товарів внаслідок проведення маркетингових акцій	83220,4	88301,0	92407,0
2. Прибуток від знижки на закупівельні ціни постачальниками під час проведення маркетингових заходів	45050,0	43010,0	51070,0
Разом:	129280,4	132601,0	144822,0

Хоча агенство й отримує прибутки, витрати зростали швидше, ніж прибутки. Також доходи від надання маркетингово-інформаційних послуг становлять лише 1345,0 грн. у 2018 р., що є менше одного відсотку і є явно недостатнім. Рентабельність маркетингу у періоді за 2016 – 2018 рр., що аналізується, лишалася на рівні 19 – 20% і складала у 2016 р. – 19,43%; у 2017 р. – 19,59%; у 2018 р. – 19,81%. Рентабельність практично залишається на одному рівні – на рівні 19,5% – 20% у період 2016 – 2018 рр.

Таблиця 2.4

Динаміка рентабельності маркетингу «Save Max» у 2016 – 2018рр.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік
1	2	3	4

Чистий прибуток, грн.	21026,15	21718,5	23928,5
Продовження табл. 2.4			
1	2	3	4
Витрати, грн.	108254,25	110882,5	120893,5
Рентабельність маркетингу, %	19,43	19,59	19,81

Розмір фінансових ресурсів, що виділяються на маркетинг, слід планувати залежно від фактичного доходу агенства і коефіцієнта впливу маркетингу. Визначимо його за 2016 – 2018 рр. як результат поділу витрат на маркетинг на валовий прибуток агенства у табл. 2.4.

За період, що аналізується, витрати на маркетинг при зменшенні темпів зростання прибутків спричинили тенденцію до зниження коефіцієнту впливу маркетингу. В цілому, як на торговельно–збутове підприємство, показник впливу маркетингу явне низький. Це свідчить про відсутність маркетингової стратегії та невикористання можливостей маркетингу в управлінні.

Таблиця 2.5

**Динаміка коефіцієнту впливу маркетингу
на діяльність «Save Max» у 2016 – 2018 рр.**

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017у % від 2016	2018 у % від 2017
Витрати на маркетинг, тис. грн.	108,25	110,88	120,89	102,4	109,0
Прибуток, валовий, тис. грн.	586,0	688,3	757,5	117,5	110,1
Коефіцієнт впливу маркетингу, %	18,47	16,11	16,0	87,22	99,37

З характеристики основних показників діяльності агенства можна побачити, що хоча прибутки його в 2018 р. зросли, але рентабельність

знизилась, товарообіг зріз усього на 2,9% внаслідок відсутності використанні всіх можливих інструментів маркетингу, непродуманої кадрової політики агенства, зростання собівартості продукції тощо. Але агенство має кошти в бюджеті та виважені мотиви для переорганізації маркетингового управління.

Узгодженість роботи маркетингово–продуктових бригад зі складом добра. Але узгодженість керівництва агенства щодо управління маркетингом та збутом відсутня. Рекламна компанія задля розширення мережі споживачів – дрібних підприємств не спланована і фактично відсутня.

Маркетингові акції проводяться регулярно і – згідно заявок виробників, переважно до свят, і згідно заявок торговельних мереж, з фінансовою підтримкою постачальника, або підприємства, що її замовляє. У агенства достатньо бюджетних ресурсів для поступового сегментування ринку, території і елементів маркетингового комплексу.

Агенство використовує дані періодики, засобів масової інформації, статистичні дані, дані маркетингових досліджень. Розробляються річні плани, але план маркетингу відсутній. Немає чітко розробленої і функціонуючої системи контролю роботи торговельних агентів, що знижує якість обслуговування, прибутки компанії, її репутацію в очах споживачів, контрагентів і постачальників.

В агенстві є ідеї щодо напрямків подальшого розвитку маркетингової діяльності, але воно не має чіткої та ретельно розробленої маркетингової стратегії для досягнення поставленої мети.

Отже, ми розглянули загальну характеристику ТОВ «Адвертайзинг енд маркетинг груп» рекламно–маркетингово агенства компанії Save Max International в Україні. Сфера діяльності: послуги, маркетинг, реклама. Структура рекламного агенства представлена наступними відділами: Адміністративний відділ, Відділ роботи з клієнтами, Відділ розміщення і медіа планування, виробничий відділ, відділ ІТ–технології та бухгалтерія. Були наведені дані по витратах на маркетинг агенства, впливу маркетингу на

діяльність агентства та ін. Були визначені основні проблеми та недоліки в діяльності «Save Max».

Перейдемо до аналізу маркетингового середовища рекламного агентства «Save Max», для цього розглянемо внутрішнє та зовнішнє середовище досліджуваного агентства.

Аналіз внутрішнього середовища необхідний, щоб визначити внутрішні можливості, потенціал, на які агенство зможе розраховувати в конкурентній боротьбі для того, щоб досягти поставлених цілей.

Аналіз внутрішнього середовища дає можливість оцінити наскільки ресурси і можливості агенства можуть забезпечити стійку конкурентну перевагу.

Внутрішнє середовище має декілька зрізів, кожен з яких включає набір ключових процесів і елементів організації, стан яких в сукупності визначає той потенціал і ті можливості, якими володіє будь-яка компанія.

Розглянемо аналіз внутрішнього середовища рекламного агентства «Save Max» на основі зрізів компанії.

Конкурентоспроможність: Вивчення конкурентів, тобто тих, з ким організації доводиться боротися за покупця і за ресурси, які вона прагне отримати із зовнішнього середовища, щоб забезпечити своє існування, займає особливе і дуже важливе місце в стратегічному управлінні.

Основними конкурентами компанії є рекламні агентства, які працюють по всій території України. Лідерами рекламного ринку є наступні агентства: рекламне агентство «Navas Engage», «Adsapience», «Talan group».

Проведемо аналіз конкурентоспроможності організації. Для цього порівняємо основні аспекти діяльності з двома найближчими основними конкурентами - «Navas Engage» і «Talan group», які представлені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз конкурентоспроможності організації «Save Max»

Найменування	Характеристики організації
--------------	----------------------------

розглянутого аспекту	«Save Max»	Navas Engage	Talan group
1	2	3	4
Кількість найменувань продукції / послуг	Кількість найменувань послуг нараховує понад 10 найменувань	кількість найменувань послуг нараховує понад 10 найменувань	кількість найменувань послуг нараховує понад 15 найменувань
Характеристика продукції / послуг	Послуги з розробки сайтів, реклами в пресі, створення фірмового стилю, логотипів	Послуги з розробки сайтів. Реклами в пресі і на радіо, зовнішньої реклами	Послуги, пов'язані з розробкою сайтів, віртуальних турів, промо - акції, зовнішня реклама
Функціональність послуг	Всі послуги високої якості	Всі послуги високої якості	Всі послуги високої якості
Імідж і репутація	Імідж організації дуже високий. Репутація бездоганна. Популярність організації має міський розмах	Імідж організації високий. Репутація висока. Популярність організації має обласний розмах	Імідж організації дуже високий. Репутація бездоганна. Популярність організації має міський розмах
Ціна	Ціна на послуги середні, система знижок і акція - сталості	Ціни на послуги вище середніх, система знижок і надання кредитів	Ціна на послуги високі, система знижок і послуг для VIP - клієнтів
Коефіцієнт	26,8	35,4	37,8

завантаження,%			
----------------	--	--	--

Проведений аналіз дає можливість стверджувати, що послуги компанії високої якості і досить конкурентоздатні. У той же час через відсутність філій, мало відомого бренду, компанія трохи програє двом своїм основним конкурентам. У зв'язку з цим фірмі рекомендується значно розширити політику в області збуту і рекламування, а також PR-маркетингу.

Репутація: компанія «Save Max» здійснює свою діяльність на ринку рекламних послуг вже більше 15 років, встигнувши зарекомендувати себе як компанія з хорошою репутацією і відповідальними, кваліфікованими співробітниками. Рекламне агентство «Save Max» завжди намагалося дотримуватися тактики: «Споживач завжди правий», тим самим викликавши до себе клієнтів і завоювавши, стійке положення на ринку рекламних послуг. Також існує веб-сайт компанії, де споживачі можуть не тільки ознайомитися з продукцією, але і залишити відгук про роботу персоналу, якість продукту або послуги, термінів і виконання, і інших характеристик діяльності рекламного агентства «Save Max».

На даний момент, число негативних відгуків і відгуків з наріканнями становить близько 5% від всієї частки відгуків. Керівництво компанії відповідально підходить до цієї проблеми, намагаючись опрацювати кожен негативний відгук і по можливості усувати його, а також безпосередньо зв'язуватися з незадоволеним клієнтом для того, щоб запропонувати варіанти вирішення проблеми і «загладжування провини».

Цінова політика: на ринку рекламних послуг, так чи інакше, визначся цінові норми на основні позиції запропонованого товару. Ці норми можна назвати умовними, так вони залежать не тільки від найменування товару, послуги, а також від якості, термінів, унікальності і т.п.

Тому в лінійці пропонованих послуг рекламного агентства «Save Max» існують різні товари і послуги відповідно різних цінових категорій. Ціна продукції, що випускається значно перевищує ціну ресурсу або закупівельну

ціну товару. Націнка становить близько 200%. Але, тим не менше, менеджери компанії допоможуть створити або знайти для кожного клієнта, що задовольняє його побажанням товар і, відповідно, цінову категорію.

Реклама: рекламне агентство «Save Max» не веде, в порівнянні з конкурентами яскравою рекламної компанії, і це одна зі слабких сторін компанії. Пояснюється це тим, що в основному компанія працює з юридичними особами на довгостроковій основі. Частка юридичних осіб, що обслуговуються компанією становить близько 75% – 80%, відповідно частка фізичних осіб: 25% –20%. При цьому у компанії є власний веб-сайт, а також рекламне агентство бере участь в різних тематичних виставках, де презентує свій товар.

Орієнтація на споживача. Орієнтованість на споживача – це більше, ніж образ думок, спрямований на задоволення клієнта. Турбота компанії «Save Max» про споживача домінує в управлінських рішеннях, цінностях підприємства, плануванні діяльності. Відповідно це впливає на те, як агенство працює, як воно визначає, що таке хороша робота, як встановлюються пріоритети в діяльності агенства [3,11].

Клієнти компанії «Save Max» самі визначають, що таке «добре виконана робота», шляхом зворотного зв'язку з компанією. Співробітники рекламного агенство намагаються виявити основні цінності споживача і проектувати товари і послуги таким чином, щоб задовольнити і перевищити їх очікування, на відміну від конкурентів, які переконують своїх клієнтів шляхом нав'язливої реклами та інших інструментів в своїх цінностях. Маркетинг будується в основному на дослідженні клієнтів. Основне питання: «Чого потребують клієнти, але не отримують? І що вони отримують такого, що їм не потрібно?». На відміну від конкурентів маркетинг яких будується в основному на просуванні товару.

Територіальне розташування: офіс компанії «Save Max» знаходиться в центрі міста Києва, за адресою вул. Чигоріна, 49, Печерський район, приміщення 82, офіс 5, тел. (044) 585–35–56. Досить зручне розташування, так як проїзд до офісу можна здійснити з різних кінців міста на будь-якому виді

транспорту. Також офіс обладнаний парковкою для клієнтів, що створює не тільки зручний під'їзд до офісу, але і виключає проблему паркування транспорту, що особливо важливо для офісу в центрі міста. Вивіску компанії видно з усіх ракурсів, що також надає зручність клієнту, в разі виникнення труднощів знаходження офісу, наприклад, для клієнтів з інших міст.

Обсяг продажів: рекламне агентство «Save Max» займає близько 30% частки ринку, це трохи менше свого головного конкурента, але в порівнянні з іншими це дуже хороший показник, який дає можливість зайняти лідерство в сфері рекламних послуг

Асортимент продукції, що випускається, пропонованої послуги: лінійка продукції і послуг компанії «Save Max» дуже різноманітна як за ціною, так і за якістю, тому кожен клієнт зможе знайти для себе вигідну пропозицію [2,11].

У лінійці продукції існує як лімітовані версії, наприклад, сувенірна продукція, так і унікальні продукти послуги—розробка веб-сайту, дизайнерський проект, логотип. Також існують стандартні продукти: друк різної складності і т.п

Акції та бонусні програми. Як вже говорилося раніше, рекламне агентство «Save Max» направлено на споживача, тому компанія надає своїм клієнтам залежно від їх статусу різні бонусні знижки і програми. Для постійних клієнтів існують різні накопичувальні і бонусні карти в залежності від суми покупки, для потенційних клієнтів існують «гарячі» знижки та сертифікати.

Унікальність товару: в лінійці наданих послуг і товарів компанії «Save Max» існують як стандартизовані товари, так і лімітовані, і унікальні. Також існують товари ручної роботи, в основному це стосується сувенірної продукції. Це явна перевага перед іншими компаніями, які в основному йдуть по шляху стандартизованих послуг.

Додаткові послуги: ще одним слабким місцем в діяльності компанії є мінімальне наявність додаткових послуг на відміну від своїх конкурентів. Наприклад, компанія не надає такої послуга як: створення маркетингової стратегії.

Отже, здійснивши аналіз внутрішнього середовища, можемо зробити висновок, що компанія в порівнянні з конкурентами веде не таку яскраву рекламну компанію, незважаючи на те, що у організації є власний веб сайт, а також вона беруть участь в різних виставках, де презентує свою продукцію. Відсутність масштабної рекламної компанії пояснюється співпрацею з юридичними фірмами, на довгостроковій основі, але найчастіше клієнтами фірмами стають співробітники цих юридичних фірм, але вже в якості фізичної особи. А також компанія завдяки своїй якісній, виконуваній в термін роботі, висококваліфікованому персоналу, якісному обслуговуванню, технологічній оснащеності придбала позитивну репутацію, яка завдяки «сарафанне радіо» і приваблює клієнтів.

Аналіз зовнішніх факторів допомагає виробити стратегічні рішення, що забезпечують алгоритми взаємодії компанії з середовищем в короткостроковій і довгостроковій перспективі, які дозволяють підтримувати її потенціал на рівні, необхідному для досягнення цілей, і визначати укладені в зовнішньому середовищі загрози та можливості.

Основним інструментом для аналізу зовнішнього оточення є STEP-аналіз, фактори якого тісно пов'язані між собою (таблиця 1). Мета аналізу виявити можливості і загрози по відношенню до аналізованого об'єкта. Оцінюються політичні, економічні, соціальні та технологічні групи факторів зовнішнього середовища, які можуть вплинути на діяльність підприємства.

В даному випадку, аналіз проводиться для виявлення факторів макросередовища на прикладі рекламного агентства «Save Max», з передбачуваним горизонтом прогнозування в період з 2017 по 2019 роки.

Фактори зовнішнього середовища, що роблять вплив на діяльність рекламного агентства «Save Max»:

Можливості:

1) Соціальний фактор:

Прогнозується збільшення рівня народжуваності в 1,7 рази на території України в період з 2017–2019 року. Збільшення рівня народжуваності в 1,7 рази

→ збільшення кількості споживачів → збільшення обсягів виробництва → збільшення прибутку → досягнення лідерства в сфері рекламних послуг.

2) Технологічний фактор:

Прогнозування зростання рівня науково–технічного прогресу. Високий рівень науково–технічного прогресу → Різноманіття виробленої продукції на ринку → збільшення попиту на рекламні послуги → збільшення закупівель → збільшення обсягів виробництва → збільшення прибутку → розширенні організації → стійкість на ринку рекламних послуг.

3) Економічний фактор:

Збереження спрощеної системи оподаткування та зниження податкових ставок для юридичних осіб і індивідуальних підприємців, що займаються рекламною діяльністю. Спрощена система оподаткування та зниження податкових ставок → зменшення податкових виплат → зменшення управлінських витрат → можливість впровадження дорогих інновацій у виробництво → перевага над конкурентами на ринку рекламних послуг → досягнення лідерства в сферах послуг, що надаються.

3) Політичні фактори:

Ухвалення рішення про рекламну діяльність → проведення рекламних компаній → збільшення клієнтської бази → збільшення обсягів виробництва → збільшення прибутку агенства. Збереження державної програми «Комплексна підтримка і розвиток малого і середнього підприємництва на 2016–2019 роки». Держ. Програма → зростання підприємств на ринку → зростання конкуренції між підприємствами → потреба в рекламі продукту → збільшення попиту в рекламні послуги → збільшення обсягів виробництва → збільшення прибутку підприємства → поява можливості спонсорувати благодійні акції.

Загрози:

1) Соціальний фактор:

Зміна смаків і потреб клієнтів. Зміна смаків і потреб клієнтів → падіння попиту на продукцію організації → падіння прибутку → зменшення закупівель → падіння обсягів виробництва → заморожування виробництва.

2) Технологічний фактор:

Розробка нових матеріалів і технологій у 2019 році. Нові матеріали і технології → технологічну перевагу конкурентів → падіння попиту на продукцію фірми → падіння обсягів виробництва → падіння прибутку → неможливість досягнення лідерства в сфері рекламних послуг.

3) Економічний фактор:

Зростання курсу іноземної валюти на 10% в період з 2017 по 2019 р. Зростання курсу іноземної валюти → збільшення витрат на покупку матеріалів → зростання ціни продукції, що випускається → зменшення попиту → падіння прибутку → падіння закупівель → падіння обсягів виробництва → заморожування виробництва → банкрутство.

4) Екологічний фактор:

Погіршення стану навколишнього середовища. Погіршення стану навколишнього середовища → відтік населення → закриття організацією, фірм → падіння попиту → падіння прибутку → скорочення штату → падіння обсягів виробництва → заморожування виробництва

5) Політичний фактор:

Збереження економічних санкцій в період з 2017–2018 року з боку країн постачальників.

Збереження економічних санкцій → збільшення витрат на покупку матеріалів → зростання ціни продукції, що випускається → зменшення попиту → падіння прибутку → падіння закупівель → падіння обсягів виробництва → заморожування виробництва → банкрутство.

Для кількісної оцінки впливу факторів макросередовища результати STEP– аналізу зведені в таблиці 2.6, в якій до кожного фактору з STEP– аналізу присвоюється вага, сила і напрямок впливу. Оцінка факторів проведена по 10–ти бальною шкалою, де 1 найменше, 10 найбільший вплив фактора на компанію. На основі цих параметрів визначається зважена оцінка факторів.

Таблиця 2.7

Оцінка впливу факторів макросередовища результати STEP– аналізу

Фактори	Знак впливу («+» / «-»)	Сила впливу на вид (10–ти бальна шкала)	Вага (Σ ваги = 1)	Важливість фактора ($2*3*4=5$)
1	2	3	4	5
S				
1) Прогнозується збільшення рівня народжуваності в 1,7 рази на території України в період з 2017–2019 року	+	4	0,1	+0,4
2) Зміна смаків і потреб населення	-	8	0,2	-1,6
T				
3) Прогнозування зростання рівня науково–технічного прогресу.	+	10	0,2	+2
4) Розробка нових матеріалів і технологій у 2017 році.				
4) Розробка нових матеріалів і технологій у 2017 році.	+	9	0,1	-0,9
E				
5) Збереження спрощеної системи оподаткування та	+	6	0,1	+0,6

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5
зниження податкових ставок для юридичних осіб і індивідуальних підприємців, що займаються рекламною діяльністю.				
б) Зростання курсу іноземної валюти на 10% в період з 2016 по 2019 р	–	7	0,05	–0,35
<i>P</i>				
7) Ухвалення рішення про будівництво на території Київської області і запуск виробництва в 2019 році.	+	3	0,05	+0,15
8) Збереження державної програми «Комплексна підтримка і розвиток малого і середнього підприємництва на 2016–2019 р	+	5	0,05	+0,25
<i>E</i>				
9) Збереження економічних санкцій в період з 2016–2017 року з боку країн постачальників.	–	6	0,1	–0,6
<i>E</i>				

Продовження табл. 2.7				
1	2	3	4	5
10) Погіршення стану окр.среди в зв'язку з будівництвом і запуск виробництва в 2019 р	–	6	0,05	–0,15
Разом	–	3	1	–0,2

Для визначення середовища організації використовується коефіцієнт «важливості фактора», який розраховується шляхом ділення суми позитивних факторів на суму негативних факторів.

Сума зважених оцінок можливостей = 3,4 (позитивні фактори), а сума зважених оцінок загроз = 2,9 (негативні чинники).

$k = 3,4 / 2,9 = 1,172$, $k > 1$, тобто вагомість можливостей перевищує вагомість загроз, отже, макросередовище є позитивною.

Отже, побудова профілю зовнішнього середовища показує, що умови роботи фірми сприятливі. Сумарна оцінка важливості становить (–0,2), залежність менше 1, це означає, що прогнозний аналіз є агресивно–позитивним. Сила негативних впливів незначно переважає над силою позитивних впливів, але коефіцієнт більше 1, що означає наявність сприятливого середовища для діяльності рекламного агентства.

До ключових можливостей слід віднести: високий рівень науково–технічного прогресу, а до ключових загроз: зміна смаків і потреб клієнтів.

За результатами аналізу зовнішнього середовища були сформульовані можливості і загрози, за підсумками аналізу внутрішнього середовища – сильні і слабкі сторони рекламного агентства «Save Max», на основі яких сформуємо SWOT–матриця.

Таблиця 2.8.

**SWOT–матриця сильних і слабких сторін
рекламного агентства «Save Max»**

S	O
1) Інноваційні технології 2) Імідж, репутація організації 3) Різноманітність послуг, що надаються 4) Висококваліфікований персонал 5) Наявність постійних клієнтів 6) Слабка залежність від постачальників 7) Можливість працювати з розстрочкою 8) Стабільна прибутковість компанії 9) Орієнтація діяльності агентства в значній мірі на задоволення потреб клієнтів	1) Збільшення рівня народжуваності 2) Поява нових матеріалів і технологій 3) Спрощена система оподаткування та податкових ставок 4) Державна програма «Комплексна підтримка і розвиток малого і середнього підприємництва» 5) Прийняття рішення про будівництво на території Київської області.
W	T
1) Слабка організація маркетингової інформаційної системи в агенстві 2) Невелика кількість додаткових послуг в порівнянні з конкурентами 3) Відсутність безкоштовних послуг	1) Зміна смаків і потреб населення 2) Жорстка конкуренція в зв'язку з високим рівнем технологічного прогресу 3) Економічний спад 4) Законодавче регулювання: введення санкцій відносно зарубіжних постачальників 5) Відтік населення в зв'язку з будівництвом

Аналіз конкурентних можливостей рекламного агентства «Save Max».

Сильні сторони агенства і його можливості:

SO – при реалізації всіх сильних сторін рекламного агентства «Save Max», компанія зможе розширити список своєї клієнтської бази і вийти на нові ринки або сегменти ринку рекламних послуг. Рекламне агентство може укласти

співпрацю з іншими великими компаніями, що дасть можливість диверсифікації продукції, послуг, а також можливість надавати додаткові послуги. Застосування інноваційних технологій дає компанії конкурентну перевагу, можливість збільшити обсяги продажів. Незалежність компанії від постачальників дає можливість зменшувати витрати і витрати, швидко реагувати на зміну смаків і потреб споживачів, а також встановлювати лояльну ціну по відношенню до клієнтів шляхом пошуку нових постачальників якісних і недорогих матеріалів. А також компанія завдяки своїй якісній, виконуваній в термін роботі, висококваліфікованому персоналу, якісному обслуговуванню, технологічній оснащеності придбала позитивну репутацію, що безсумнівно сприятиме залученню нових клієнтів і партнерів в організацію.

Слабкі сторони рекламного агентства «Save Max» і його можливості:

WT – Слабка організація маркетингової інформаційної системи на підприємстві може зробити компанію вразливою при нинішній економічній обстановці в Україні і застосовуваних санкцій відносно зарубіжних постачальників кількість клієнтів зменшиться і це безсумнівно відіб'ється на прибутку компанії. Через жорстку конкуренцію в зв'язку з високим рівнем технологічного прогресу, компанія може втратити як постійних, так і потенційних клієнтів. Також на відтік клієнтів може вплинути відсутність безкоштовних і додаткових послуг. Законодавче регулювання, а саме: введення нових митних санкцій відносно зарубіжних постачальників може привести до подорожчання ресурсів, що позначиться на відпускній ціні, виснаження запасів і, як наслідок, заморожування виробництва, якщо компанія не зможе знайти можливість імпортозаміщення.

Ще одним фактором, який може згубно позначитися на діяльності організації і її прибутку –це відтік населення в зв'язку з будівництвом на території Київської області. Цей фактор може привести до падіння попиту на продукцію рекламної компанії, у зв'язку з погіршенням екологічної обстановки, що призведе до міграції населення.

Слабкі сторони рекламного агентства «Save Max» і зовнішні загрози:

ST – Репутація, імідж компанії, різноманітність послуг, що надаються, а також наявність інноваційних технологій мінімізують ризик зміни смаків і потреб клієнтів для рекламного агентства «Save Max». Наявність постійних клієнтів, які співпрацюють на довгостроковій основі, що забезпечує стабільність прибутку, а також можливість працювати з відстрочкою і висококваліфікований персонал дозволяють компанії уникнути загрози, пов'язані з жорсткою конкуренцією в зв'язку з високим рівнем технологічного прогресу і загрозою економічного спаду. Слабка залежність від постачальників дає свободу вибору для рекламного агентства «Save Max» і неможливість постачальнику маніпулювати вартістю ресурсів. Орієнтація діяльності агентства в значній мірі на задоволення потреб клієнтів дає можливість уникнути витрат, пов'язаних з будівництвом на території Київської області.

Сильні сторони підприємства і зовнішні загрози:

WO – Слабка організація маркетингової інформаційної системи на «Save Max» може перешкодити компанії вийти на нові ринки або сегменти ринку рекламних послуг. Відсутність додаткових послуг порівняно з конкурентами може стати перешкодою для обслуговування додаткових груп населення. Відсутність безкоштовних послуг може призвести до падіння зацікавленості клієнтів в діяльності рекламного агентства, що відіб'ється на бажання інших компаній співпрацювати з рекламним агентством «Save Max».

У наведеній нижче розширеної матриці SWOT можна побачити поелементну взаємозв'язок всіх факторів первинного SWOT-аналізу і сформовані пари (групи) стратегій. На кожному з полів розширеної матриці SWOT були розглянуті всі можливі парні комбінації і виділені ті, які будуть враховані при ефективній програмі планування маркетингової діяльності рекламного агентства «Save Max».

**Розширена матриця SWOT сильних і слабких сторін
рекламного агентства «Save Max»**

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1	2	3
	<p>Інноваційні технології.</p> <p>Імідж, репутація організації.</p> <p>Різноманітність послуг, що надаються.</p> <p>Висококваліфікований персонал.</p> <p>Наявність постійних клієнтів</p> <p>Слабка залежність від постачальників.</p> <p>Можливість працювати з розстрочкою.</p> <p>Стабільна прибутковість компанії.</p> <p>Орієнтація діяльності агентства в значній мірі на задоволення потреб клієнтів.</p>	<p>слабка організація маркетингової інформаційної системи в агенстві.</p> <p>Невелика кількість додаткових послуг в порівнянні з конкурентами.</p> <p>Відсутність безкоштовних послуг.</p>
Можливості (O)	SO–стратегія	WO–стратегія
Збільшення рівня народжуваності. Поява нових матеріалів і	Вихід на нові ринки або сегменти ринку. Розширення клієнтської баз	Впровадження додаткових послуг в поточну лінійку послуг організації. Збільшення ринкової частки

Продовження табл. 2.9

1	2	3
<p>технологій.</p> <p>Спрощена система оподаткування і податкових ставок.</p> <p>Державна програма «Комплексна підтримка і розвиток малого і середнього підприємництва».</p> <p>Ухвалення рішення про будівництво на території Київ. Обл.</p>	<p>Співпраця з іншими компаніями, організаціями.</p> <p>Збільшення обсягу продажів.</p>	<p>ринку за рахунок розробки нових видів послуг і напрямів з метою завоювання нових сегментів ринку.</p> <p>Створення та розповсюдження безкоштовних рекламно-інформаційних матеріалів про діяльність фірми.</p>
Загрози (Т)	ST–стратегія	WT–стратегія
<p>Зміна смаків і потреб населення.</p> <p>Жорстка конкуренція в зв'язку з високим рівнем технологічного прогресу.</p> <p>Економічний спад</p> <p>Законодавче регулювання:</p> <p>зарубіжних поставч.</p> <p>Відтік населення в зв'язку з будівництвом.</p>	<p>Перемикання компанії з імпортного постачальника на вітчизняного виробника.</p> <p>Постійне оновлення технічного стану обладнання.</p> <p>Укладення договору про співпрацю.</p> <p>Залучення нових клієнтів в особі жителів міста Києва, що борються з екологічною обстановкою в зв'язку з будівництвом.</p>	<p>Інвестиції в маркетинговий відділ і власну рекламу.</p> <p>Розвиток технологій і продуктів з використанням вітчизняної сировини.</p> <p>Мінімізація витрат шляхом перемикання на вітчизняного постачальника.</p> <p>Розширення каналів збуту</p>

Таким чином, були визначені можливості, які рекламне агенство буде використовувати при реалізації стратегії маркетингової діяльності, загрози, які воно мінімізує за допомогою нової стратегії, сильні і слабкі сторони, які також будуть враховуватися у програмі планування маркетингової діяльності рекламного агентства.

2.2 Система планування маркетингової діяльності на підприємстві

Система планування маркетингової системи на рекламного агенства «Save Max» складається з наступних розділів:

2. Продуктовий план (продукція та послуги);

Таблиця 2.10

Заплановано обсяг реалізації продукції та послуг «Save Max» на 2019 р.

Вид продукції	Обсяг реалізації продукції 2019 р.	Місткість ринку, тис. грн	Темпи зростання ринку, %
Розміщення реклами	350	1800	2
Виробн. рекламних щитів	129	750	12
Нестандартні замовлення	170	1500	5
Виготовлення плакатів	312	1315	8
Спеціальні замовлення	58	650	3

Термін виконання замовлень: компанія співпрацює з двома основними постачальниками на контрактній основі. Зрив термінів в даному випадку мінімальний. Також в контракті прописані збиток від зриву термінів, санкції при порушенні домовленості між постачальником і споживачем прописаних

термінів, якості, виду, вартості товару встановлені договором, що робить невідповідним перемиканням постачальника на іншого споживача

Якість послуг, товарів. Компанія «Save Max» спрямована на задоволення потреб клієнтів, тому в лінійці пропонованих продуктів і послуг існують товари різної якості, а, отже, цінової категорії, але не дивлячись на це, товари з мінімальною вартістю також піддаються жорсткій оцінці з боку керівництва, щоб їх рівень був відповідним. Одним з критеріїв якості є також своєчасне виконання термінів замовлення. Для компанії це є пріоритетним показником, тому керівництво рекламного агентства ретельно стежить за виконанням термінів співробітників.

У планах досягнення лідерства в сфері послуг, що надаються до 2020 р.; зайняти лідируючу позицію на ринку B2C До 2025 р.; скорочення часу на широкоформатний друк рекламних виробів на 10% до 2021 р. та збільшення прибутку в 2 рази до 2025 р.

3. Дослідження і розробка нових продуктів

Освоєння нових технологій в рекламі (голографічна реклама, інтерактивна реклама для смартфонів з використанням спеціальних додатків) до 2020 р.

3. План збуту підвищення ефективності збуту (чисельність, оснащеність новою сучасною технікою, навчання співробітників збутових служб, стимулювання їх роботи, вибір їх територіальної структури);

Рівень технічної оснащеності: рекламне агентство «Save Max» є одним з лідерів на ринку рекламних послуг, завдяки крім іншого і рівнем технічної оснащеності агентства. Без передових технологій та ідей компанія не змогла б не тільки зайняти, але і втримати цю позицію, тому керівництво компанії в міру можливостей стежить за нововведеннями в області реклами, друку, послуг і намагається вдосконалити або запровадити технічні характеристики в своїй компанії.

Служба збуту: основні завдання – інформування споживачів, організація ділових зв'язків із торговими організаціями, де товари будуть виставлені на

продаж, позиціонування товару в очах споживача. Не вистачає належної організації управління і контролю службою збуту та маркетингу.

Навчання співробітників збутових служб: важливою складовою агентства «Save Max» є співробітники компанії. Керівництво рекламного агентства дорожить своєю репутацією, а також якістю послуг, що надаються, тому надає можливість і оплачує своїм співробітникам курси підвищення кваліфікації. Більшість конкурентів компанії не оплачують дані курси своїм клієнтам, а надають їх за рахунок співробітників.

Два рази на рік в агентстві «Save Max» плануються трьохденні семінари – тренінги задля підвищення кваліфікації працівників – їх організовують виробники товарів. На семінарах присутні, заступник директора, мерчедайзер та супервайзер відповідної бригади. Але загальне навчання для підвищення кваліфікації, проходить лише директор фірми та заступник директора, вони мають високу кваліфікацію у сфері бізнесу та маркетингу, працівників бригад не можна назвати задовільною. Останні проходять тільки тренінги фірм–виробників і не беруть участь у семінарах з питань маркетингу та продажів товарів, що не діє їм бути в курсі всіх новин і відомостей у цій сфері бізнесу.

Система мотивації: керівництво компанії піклується про своїх співробітників, тому розробило і удосконалило систему мотивацій в компанії. Існує додаткова система мотивації працівників. Існують різні способи системи преміювання та заохочення своїх співробітників.

Корпоративна культура: для агентства «Save Max» важливо, щоб співробітники ототожнювали себе з компанією і не просто відпрацьовували своєї день, а «горіли» своєю роботою. Тому в рекламному агентстві високо розвинена корпоративна культура, починаючи з наданою фірмового одягу для працівників і закінчуючи всілякими корпоративними позаробочий зустрічами, корпоративами.

Кваліфікованість персоналу: як уже говорилося раніше, важливим ресурсом компанії є співробітники організації. Керівництво дотримується тактики набору, навчання та утримання тільки висококваліфікованого

персоналу. Воно безпосередньо зацікавлено інвестувати в знання своїх співробітників, що і компанія і здійснює.

Планується надати 20 професійних стажувань співробітникам до 2019 р.

Стимулювання роботи співробітників: у компанії «Save Max» працює висококваліфікований персонал, тому компанія не скупиться на заробітні плати своїм співробітникам. Адже персонал це одна з найбільш важливих складових всієї компанії. На ньому ґрунтується і репутація, і ідеї, і виробництво, і грамотне управління всієї компанії. Середня заробітна плата: керівників: 50 000 грн.; дизайнерів: оклад– 15 000–20 000 грн, решта відсотки від угод; менеджери творчого відділу: оклад–20 000 грн, плюс відсотки від угод. У порівнянні із середньою заробітною платою по місту зарплата, яку пропонує компанія «Save Max» є дуже привабливою для співробітників, так компанія працює в більшості випадків на довгостроковій основі, у співробітників завжди є гарантована робота, а значить і гарантована заробітна плата.

Планується провсти автоматизацію управлінської праці до 2022 р.

4. План рекламної роботи і стимулювання продажу;

Складання бюджету на рекламні витрати здійснюється за методом паритету з конкурентами та відповідно заявок фірм – бюджет на рекламу збільшується, або зменшується відповідно діям конкурентів, тим більше, що на ринку присутні товари фірм–конкурентів за всіма групами послуг, що пропонує агенство. Витрачені агенством кошти компенсуються агенствами – постачальниками послуг.

Таблиця 2.11

Склад витрат на рекламу агентства «Save Max» на місяць

Складові витрат	Сума, грн.
1	2
Реклама у пресі (4 рази)	2040,00
Участь у спеціалізованій виставці	5000,00
Реклама на телебаченні (ефір 5 разів на тиждень)	12100,00

Продовження табл. 2.11	
1	2
Публікація у газеті	1100,00
Бюджет витрат на рекламу	20240,00

Визначений тим чи іншим способом рекламний бюджет розподіляється за видами робіт залежно від їхнього обсягу, який в свою чергу залежить від засобів реклами, діючих кількісних нормативів за одну хвилину мовлення, якщо це радіо або телебачення, за одну сторінку аркушу – для друкованої реклами і вартості одиниці використання засобу інформації.

У плані рекламної діяльності агенства вказуються основні види реклами, конкретні рекламні засоби, які будуть застосовуватись у плановому періоді, їх накладання або кількість необхідного часу мовлення, кількість охоплених споживачів, вартість рекламних послуг, терміни подачі рекламних матеріалів.

Реклама, просування і створення іміджу продукції та послуг «*Save Max*» проводиться переважно за замовленням. В області просування товару агенство має за мету розширення збутової мережі за рахунок підключення до неї дрібних споживачів.

Рекламна компанія задля цього не спланована. Агенство переважно виконує заявки виробників щодо порядку проведення рекламних та маркетингових акцій та робить це за їх кошти.

Планується прийняти участь в 3 міських благодійних акціях і виділити 70000 грн. до 4 кварталу 2020 р.

5. План цін, включаючи зміну цін в майбутньому;

Структура рекламної діяльності «*Save Max*» представлена такими послугами як послуги дизайну, послуги медіа, послуги відео, програмні розробки, оптимізація і просування сайтів, підтримка сайтів. Ціни на дані послуги коливалися у 2017 році від 3458,7 грн. до 12434,0 грн, у 2018 році – відповідно від 3884,1 грн. до 13963,4 грн., у 2019 році – від 4297,8 грн. до 15450,5 грн.

Ціна має тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду. За кількістю проданих одиниць у 2017 році спостерігаємо таку структуру: послуги дизайну – 14,5%, послуги медіа – 21,2%, послуги відео – 14,1%, програмні розробки – 14,3%, оптимізація і просування сайтів – 17,8%, підтримка сайту – 18,2%, у 2018 році – відповідно 14,3%, 17,5%, 17,8%, 18,1%, 17,8%, 18,1%, 17,8% та 14,6%, у 2019 році – 13,3%, 12,8%, 20,5%, 20,7%, 20,1% та 12,6%.

6. План функціонування фізичної системи розподілу (зберігання і доставка товарів споживачам);

Залежність від постачальників «Save Max»: ступінь залежності компанії від українського постачальника незначна, так як концентрація постачальників на ринку досить висока, пропонована ними продукція аналогічна, тому це дає свободу вибору для «Save Max» і неможливість постачальнику маніпулювати вартістю ресурсів. Ступінь залежності компанії від закордонного постачальника значно вище, так як деяка категорія вітчизняних товарів поступається якості закордонної продукції. Також існує ризик значного подорожчання собівартості товару в зв'язку зі збільшенням курсу іноземної валюти, що позначиться на відпускній ціні товару. Але компанія має можливість переключитися на вітчизняного постачальника. Витрати при даному виді перемикання будуть мінімальними.

Такий план розробляється в продуктовому, регіональному розрізах, може бути орієнтований на окремі групи споживачів.

Проведений аналіз показує, що внутрішній потенціал агентства «Save Max» досить високий. Керівництво агенства приділяє особливу увагу управлінському зрізу, так як вважає своїм головним і одним з основних ресурсів – персонал. Для компанії важливо, щоб співробітники були кваліфікованими, тому надає можливість і оплачує своїм співробітникам курси підвищення кваліфікації.

Слабким місцем, за підсумками аналізу, є маркетингова політика організації. Вона хоч і проводиться, але вельми неуспішне, через використання неефективних, нецільових каналів комунікації. Відсутність додаткових послуг

також є важливим пунктом, за яким агентство «Save Max» програє своїм конкурентам.

Агенство не має чітко виваженої та продуманої маркетингової стратегії – маркетинговий стратегічний план фактично відсутній. Можливості керівників продуктово–маркетингових бригад і мерчендайзерів, що частково і періодично виконують маркетингові функції, не відповідають можливостям агенства.

Рекламне агентство «Save Max» просуває послуги та продукцію, не проводячи при цьому аналіз їх доцільності, і керування роботи в цьому напрямку проводиться, фактично, інтуїтивно, хоча й правильно. Відсутня система контролю виконання маркетингових функцій і якості робіт по просуванню товарів працівниками агенства.

Для вирішення даних проблем необхідно розробити ряд заходів для удосконалення планування системи маркетингу рекламного агентства «Save Max».

Висновки до другого розділу

Проведений аналіз показує, що внутрішній потенціал агентства «Save Max» досить високий. Керівництво агенства приділяє особливу увагу управлінському зрізу, так як вважає своїм головним і одним з основних ресурсів–персонал. Для компанії важливо, щоб співробітники були кваліфікованими, тому надає можливість і оплачує своїм співробітникам курси підвищення кваліфікації. Слабким місцем, за підсумками аналізу, є маркетингова політика організації. Вона хоч і проводиться, але вельми неуспішне, через використання неефективних, нецільових каналів комунікації. Відсутність додаткових послуг також є важливим пунктом, за яким агентство «Save Max» програє своїм конкурентам. Агенство не має чітко виваженої та продуманої маркетингової стратегії – маркетинговий стратегічний план фактично відсутній. Можливості керівників продуктово–маркетингових бригад і мерчендайзерів, що частково і періодично виконують маркетингові функції, не

відповідають можливостям агенства. Рекламне агентство «Save Max» просуває послуги та продукцію, не проводячи при цьому аналіз їх доцільності, і керування роботи в цьому напрямку проводиться, фактично, інтуїтивно, хоча й правильно. Відсутня система контролю виконання маркетингових функцій і якості робіт по просуванню товарів працівниками агенста. Для вирішення даних проблем необхідно розробити ряд заходів для удосконалення планування системи маркетингу рекламного агентства «Save Max».

Провели аналіз маркетингового середовища рекламного агентства «Save Max». Здійснивши аналіз внутрішнього середовища, можемо зробити висновок, що компанія в порівнянні з конкурентами веде не таку яскраву рекламну компанію, незважаючи на те, що у організації є власний веб сайт, а також вона беруть участь в різних виставках, де презентує свою продукцію. Відсутність масштабної рекламної компанії пояснюється співпрацею з юридичними фірмами, на довгостроковій основі, але найчастіше клієнтами фірмами стають співробітники цих юридичних фірм, але вже в якості фізичної особи. Аналіз зовнішніх факторів допоміг виробити стратегічні рішення, що забезпечують алгоритми взаємодії компанії з середовищем в короткостроковій і довгостроковій перспективі, які дозволяють підтримувати її потенціал на рівні, необхідному для досягнення цілей, і визначати укладені в зовнішньому середовищі загрози та можливості. Були визначені можливості, які рекламне агенство буде використовувати при реалізації стратегії маркетингової діяльності, загрози, які воно мінімізує за допомогою нової стратегії, сильні і слабкі сторони, які також будуть враховуватися у програмі планування маркетингової діяльності рекламного агентства.

РОЗДІЛ 3

Удосконалення системи планування маркетингової діяльності ТОВ

"Адвертайзинг енд маркетинг груп".

3.1. Напрями удосконалення системи планування маркетингу на підприємстві.

Аналіз діяльності рекламного агентства «Save Max» показав, що існує ряд проблем в організації системи планування маркетингу.

До основних проблем, що пов'язані із підтримкою процесу маркетингового планування в рекламному агентстві можна також віднести те, що:

- якість та ефективність управлінських стратегічних рішень в рекламному агентстві визначаються лише тією інформацією, якою володіють відповідальні менеджери;
- процес формування аналітичних звітів носить непрозорий характер, одні й ті ж показники, що представлені в різних документах, можуть містити різні значення, мати різну методику формування і вихідні дані. Найчастіше це пов'язано з тим, що в рекламних агентствах існує декілька слабо пов'язаних один з одним наскрізних інформаційних потоків;
- відсутність єдиного методологічного підходу до маркетингової концепції компанії;
- орієнтацію керівництва компанії на застарілі маркетингові концепції;
- недостатня діяльність компанії в області реклами і стимулювання збуту;
- відсутність налагодженої системи „зворотнього” зв'язку з покупцями товарів і послуг компанії;

- при виникненні нової оперативної інформації, вона потрапляє лише в деякі документи, тоді як інші звітні форми рекламного агентства продовжують використовувати застарілі дані.

Ці проблеми можуть призвести до наступних наслідків:

- прийняття необґрунтованих стратегічних управлінських рішень та вибір неефективних маркетингових стратегій;
- зниження якості аналітичної інформації;
- надлишкова кількість форм звітних документів, в т.ч. документи, що дублюють один одного;
- значні часові затрати на виявлення та подолання протиріч в звітних документах;
- збільшення ризику виникнення спотворення інформації (в т. ч. зумисне) через багаторазове введення первинних даних;
- втрата ефективності існуючих систем автоматизації в рекламному агенстві;
- ускладнення процесу взаємодії між управлінським апаратом та маркетингово–аналітичним, робочим персоналом.

З методологічної точки зору, причиною усіх вище наведених недоліків і недоглядів є недорозуміння й ігнорування керівництвом компанії ролі і місця маркетингу і маркетингу–менеджменту в управлінні підприємством.

Отже, базуючись на визначені основні проблеми даного процесу, можна сформулювати основні передумови виникнення необхідності удосконалення існуючої системи маркетингового планування в «Save Max».

Враховуючи окреслені основні проблематики в рамках маркетингового планування, ми б хотіли запропонувати ряд рекомендацій щодо удосконалення даного процесу, а саме:

- 1) структурувати процес забезпечення стратегічного планування маркетингової діяльності, що стане запорукою успішної діяльності рекламного агенства, а саме:

- визначити різновид стратегічної інформації, яка необхідна керівникам, менеджерам та маркетологам для здійснення діяльності рекламного агенства;
 - встановити основні джерела отримання маркетингової інформації;
 - налагодити систему збору, узгодження та використання аналітичної, статистичної, програмно-планової, нормативної та прогнозної інформації з метою ухвалення стратегічних управлінських рішень;
 - на основі системного підходу побудувати ефективну систему інформаційно-аналітичної підтримки маркетингового планування;
 - сформулювати основні принципи, вимоги, властивості, компоненти, критерії ефективності даної системи;
- 2) окреслити основні причини спотворення даних на етапах інформаційно-аналітичного забезпечення працівників рекламного агенства маркетинговою інформацією;
 - 3) сформулювати чітку систему звітності відповідальних осіб;
 - 4) створити інформаційні бази даних стратегічної маркетингової інформації;
 - 5) створити робочу комісію, яка б здійснювала систематичний моніторинг та контролювала б процес інформаційної та аналітичної підтримки маркетингового планування в рекламному агенстві;
 - 6) сформулювати систему регулярного інформування працівників рекламного агенства про стратегічні орієнтири, що були визначені у процесі стратегічного планування маркетингової діяльності;
 - 7) активізувати участь працівників рекламного агенства у процесі формування інформаційно-аналітичного забезпечення шляхом продуманої мотиваційної політики;
 - 8) використовувати прикладні програми –комплексних інформаційних систем, які можуть забезпечити гнучкість і адаптивність систем інформаційно-аналітичної підтримки стратегічного управління.

На основі узагальнення та систематизації емпіричного досвіду діяльності і змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі, нами виявлено низку особливостей маркетингу рекламних агентств на які потрібно звернути увагу і застосувати як удосконалення своєї діяльності, а саме:

- індивідуальний творчий підхід до вирішення завдань клієнтів–рекламодавців, що потребує від агентств постійного пошуку цікавих ідей. Просте копіювання або адаптація рекламних кампаній, що реалізовані в інших країнах, не дозволяє досягти рекламних цілей клієнта, оскільки не враховується менталітет та економічна поведінка цільової аудиторії;

- донесення рекламної інформації рекламодавців потребує від рекламних агентств пошуку нестандартних каналів комунікації, в якості яких навіть можуть бути предмети навколишнього середовища. Традиційні ЗМІ переповнені рекламою різного формату, в результаті чого існує високий рівень інфляції уваги населення. Просте збільшення обсягів рекламного тиску на цільову аудиторію та “частки голосу” в рекламному потоці дає лише короткостроковий результат, оскільки таку стратегію поведінки відразу копіюють конкуренти рекламодавця. Розміщення рекламної інформації в медіа просторі потребує все більше коштів;

- змінюється загальна парадигма застосування реклами: від “ракетних військ” до “авіації”. Під цією метафорою мається на увазі, що реклама стає більш персоналізованою, діалоговою та довірчою. Замість рекламних кампаній, розрахованих на масову цільову аудиторію, слід здійснювати індивідуальний підхід та вплив на більш вузькі категорії цільової аудиторії. Для кожної із них агентствам слід розробляти окремі рекламні кампанії з використанням нішевих засобів масової інформації, спеціалізованих Інтернет–ресурсів, засобів мобільного маркетингу та інших форм індивідуального спілкування;

- віддаленість матеріальних вигод для замовника (від певних РП). Рекламні заходи, особливо, у сфері формування репутації, що реалізуються рекламним агентством для замовника, не відразу забезпечують економічну результативність та можуть бути оцінено лише через деякий час, оскільки вони

мають довгостроковий ефект. Відповідно це може спричинити невдоволеність замовників, які розраховують на швидку результативність таких рекламних заходів. Отже, однією з основних завдань маркетингу є формування довіри замовників;

– залежність результатів роботи спеціалістів рекламної галузі від замовника, в першу чергу, від правильно поставленого завдання, сформованого в брифі, готовності рекламодавця надати усю необхідну для агентства інформацію та співпрацювати протягом усього процесу розроблення плану маркетингу;

– проблематичність формалізації процесу взаємодії рекламного агентства та його клієнта. Оскільки рекламні продукти доволі часто є унікальними, які розробляються індивідуально під потреби рекламодавця–замовника, тому складно формалізувати взаємовідносини у вигляді певної стандартизованої послідовності дій. В цій ситуації можливо лише представити деякі важливі кроки в взаємодії, з яких складається процес реалізації проекту клієнта;

– суб'єктивізм оцінки результатів роботи рекламного агентства. Як правило, складно оцінити якість рекламних агентств, особливо їх інтелектуальну (креативну) складову. На відміну від технічної складової, що визначається технічними вимогами брифу та може бути об'єктивно оцінено, креативна складова означена лише загальними вимогами, розуміння яких є досить неоднозначним для кожного виконавця, а, отже, і оцінка креативної складової є досить суб'єктивним процесом. Таким чином, якість у сприйнятті замовника може бути поділена на дві частини: якість інтелектуальної (креативної) складової рекламного продукту та якість його технічної складової;

– мала тривалість життєвого циклу, що є результатом швидкоплинних змін зовнішнього середовища, зокрема технічного прогресу у сфері інформаційних та інших технологій.

Отже, ми виділили основні напрями удосконалення системи планування маркетингу на підприємстві. Рекламному агентству «Save Max» потрібно: структурувати процес забезпечення стратегічного планування маркетингової

діяльності; окреслити основні причини спотворення даних на етапах інформаційно–аналітичного забезпечення працівників рекламного агентства маркетинговою інформацією; сформувати чітку систему звітності відповідальних осіб; створити інформаційні бази даних стратегічної маркетингової інформації; створити робочу комісію, яка б здійснювала систематичний моніторинг; сформувати систему регулярного інформування працівників рекламного агентства про стратегічні орієнтири та ін.

3.2. Розроблення проекту плану маркетингу на підприємстві

План маркетингу є однією з найбільш важливих частин плану всієї організації, процес планування повинен здійснюватися спільно з процесом планування і складання бюджету фірми.

У даній дипломній роботі буде розроблений проект плану маркетингу рекламного агентства «Save Max», на короткостроковий термін, або так званий «корпоративний», яким буде користуватись керівництво в повсякденній діяльності.

Бюджет маркетингу – розділ плану маркетингу, що відображає плановані величини доходів, витрат і прибутку. Величина доходу обґрунтовується прогнозованим обсягом продажів у вартісному вираженні. Витрати визначаються як сума всіх видів витрат.

Таблиця 3.1

План маркетингу для збільшення продажу рекламного агентства «Save Max»

№	Заходи	Зміст	Дата	Відповідальна особа
1	2	3	4	5
1.	Заходи по зміні майданчика	Пошук робочого	Січень 2020 р	Директор

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5
		майданчика для більшого залучення споживачів		
		Переїзд компанії на нову робочу площадку	Січень 2020 р	Директор
2.	Заходи по просуванню	Відбір кандидатів на посаду маркетолога	Лютий 2020 р.	служба персоналу директор
		Прийняти на роботу маркетолога	Лютий 2020 р.	служба персоналу
		Затвердження плану маркетингу	Лютий 2020 р	директор
		Участь в спонсорських заходах	Весна 2020 р	Штатний маркетолог, менеджер з продажу 3
		Розробка проекту дизайну банерної реклами	Березень 2020 р	Маркетолог, залучення спеціалізованих компаній
		Установка рекламних банерів по місту	Березень 2020 р	Штатний маркетолог, установник банерів (стороння особа)
		Розробка проекту реклами на радіо	Квітень 2020 р.	Маркетолог, залучення спеціалізованих

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5
				компаній
		Реклама на радіостанції	Квітень 2020 р.	штатний маркетолог
		Заходи з розвитку бренду	Квітень 2020 р.	штатний маркетолог
		Уточнення або розробка нового плану маркетингу	Травень 2020 р.	штатний маркетолог
3.	Заходи по збору комерційної інформації	Провести оцінку ємності ринку	Травень 2020 р.	штатний маркетолог
		Збір інформації по конкурентах	періодичний моніторинг	
		Збір інформації по споживачам	постійний моніторинг	
		Оптимізація обміну маркетингової інформації на підприємстві між підрозділами	Травень 2020 р.	Директор, штатний маркетолог
4.	Заходи контролю виконання плану маркетингу	Контроль розміщення рекламних банерів	Весь період розміщення рекламної продукції	Маркетолог
		Контроль розміщення реклам на радіо	Весь період розміщення реклами	Маркетолог
		Оцінка результ. відвпровадження заходів по просуванню товару	Травень 2020 р.	Штатний маркетолог, директор

Таким чином, всі заходи маркетингового плану будуть проведені протягом п'яти місяців. Очікується масштабний ефект від здійснення даних заходів. Першим розділом плану маркетингу рекламного агентства «Save Max» є зміна майданчика організації. На даний момент компанія орендує площу за адресою: м Київ, вул. Чигоріна, 49, Печерський район, приміщення 82, офіс 5, , площею 150 м². Пропонується змінити площадку розміщення рекламного агентства на велику за площею і з кращою прохідністю. Обраної майданчиком є майданчик на вулиці Дніпровська Набережна з площею 400м². При цьому виробнича робота на майданчику збільшиться в 3 рази, в порівнянні з попередньою, що дозволяє спрогнозувати велике збільшення продажів, збільшення частки займаного компанією ринку, максимізація прибутку.

Таким чином, досягнення компанії при збільшенні займаного майданчика сприяють досягненню її цілей і постановці нових, саморозвитку компанії. В даному випадку можливе залучення також менеджерів по продажу, так як 2 наявних менеджера не будуть справлятися з потоками покупців.

З позиціонуванням агентства на ринку послуг важливо переконати майбутнього клієнта не тільки в професіоналізмі своїх співробітників, але і в умінні створювати дієву, ефективну рекламу. Залежно від того, яку мету переслідує замовник, рекламне агентство має відповідно запропонувати йому найбільш підходяще за паливною ефективністю і вартості виконання рекламних матеріалів та їхнє розміщення у відповідних засобах.

При позиціонуванні рекламного агентства важливо враховувати той факт, що надаються послуги є нематеріальними.

У зв'язку з розширенням може постати проблема недостатнього потоку клієнтів. Дану проблему можливо усунути збільшенням обізнаності про компанії за допомогою різних засобів комунікацій. Наприклад, участь в різних виставках, найбільш часте згадування про агентство і його співробітників в різних ЗМІ. Також рішенням даного завдання може бути випуск корпоративного видання компанії (буклету, рекламного проспекту) і поширення його серед існуючих і потенційних клієнтів компанії.

Компанія в даному випадку виконує соціальну функцію з працевлаштування населення, створення нових робочих місць, відрахувань податків державі. Заходи по зміні торгового майданчика планується виконати в січні 2020 року.

Наступним розділом плану маркетингу є заходи з просування компанії на ринку. В першу чергу планується для здійснення маркетингових заходів прийняти в штат співробітників маркетолога в лютому 2020 року. Для грамотного просування товару на ринку, мінімізації витрат і більшого ефекту компанії потрібен кваліфікований маркетолог.

Роль маркетолога в агенстві – залучення якомога більшої кількості покупців. Завданнями маркетолога є:

- допомога в навчанні менеджерів з продажу оригінальним і новими ідеям;
- регулювання логістики;
- допомога в позначенні товарів, що дозволяють збільшити прибутковість компанії;
- визначення загального напрямку розвитку діяльності;
- сегментування ринку і покупців;
- аналіз конкурентного середовища компанії;
- аналіз власних показників компанії;
- розробка та затвердження видів реклами;
- оцінка ефективності рекламних заходів;
- виявлення і задоволення потреб цільової аудиторії;
- оповіщення про що проходять заходи компанії;
- планування, розробка, реалізація і контроль виконання програми лояльності для клієнтів компанії.

Зарплата маркетолога за структурою повинна відрізнятися від заробітної плати менеджерів по продажах і відповідати реаліям сьогоднішнього дня. При великому навантаженні на маркетолога, він буде отримувати 25000 грн на

місяць. Тільки повне забезпечення конкурентоспроможності компанії здатне привести її до лідерства на ринку рекламних агентств.

Наступним заходом щодо просування заплановано впровадження і розвиток спонсорської діяльності. Спонсорство є одним з видів маркетингової комунікації і відноситься до піар-технологій. В даному випадку компанія надає матеріальну підтримку в обмін на рекламу і популяризацію іміджу компанії.

Спонсорство на сьогоднішній день – демонстрація соціальної ролі бізнесу. В основному спонсорство сприймається потенційними споживачами більш доброзичливо, ніж комерційна реклама, проте, в даному випадку сам спонсор втрачає контроль над комунікаційним процесом. Необхідно якомога частіше проводити акції, спрямовані на спонсорування соціальних фондів і проектів, так як тривалість спонсорування говорить і серйозне становище компанії на ринку, про її соціальну роль.

Також необхідно вибрати ту зону спонсорування, яка мінімально охоплена іншими комерційними проектами, так як освітлення нових проблем єдиною організацією буде більш ефективним.

В даній формі маркетингової комунікації рекламного агентства «Save Max» буде робити відрахування до фонду благодійної допомоги інвалідам на візках. Умови для здійснення відрахувань будуть наступними: при покупці рекламних послуг на суму понад 5000, 5% від вартості йде до фонду благодійної допомоги інвалідам на візках.

Також, ми вважаємо за доцільне приділяти більшу увагу клієнтам не тільки безпосередньо в процесі роботи з ними, а й в так званій післяпродажний період. Для існуючих клієнтів організувати поштову та електронну розсилку з привітаннями у свята, в тому числі і корпоративним (наприклад, день народження фірми-клієнта або його керівника) з обов'язковим акцентом на подальшу співпрацю.

Агентство розсилає флеш-листівки з поздоровленнями. На наш погляд, тому що агентство позиціонується як команда професіоналів, креативних фахівців можлива розробка більш цікавої ідеї привітань (текст-звернення,

привід поздоровлення і т.д.). Крім того, для підтримки дружніх відносин з клієнтами, як підкреслюється в трактуванні принципів агентства, можна запрошувати їх на свої корпоративні заходи.

Почавши працювати на завоювання довіри вже існуючих клієнтів, необхідно проводити комплекс заходів по залученню нових споживачів за допомогою старих.

Також одним із заходів по просуванню є установка рекламних банерів. Для реклами компанії і освітлення переїзду на новий майданчик замовимо 3 банера для установки на вулицях міста.

Вибір банера повинен бути пов'язаний з характеристиками самого банера, його стійкістю до різних погодних умов. Необхідно зробити макет впізнаваною рекламної ідеї. У банерної реклами широке охоплення аудиторії, що дозволяє її зробити пріоритетною. Установку банерів планується виробляти в серпні–березень 2020 року.

Друк одного банера площею 5,2 м². буде коштувати 1300 грн., 3 баннера–3 900 грн. Витрати на постобработку складуть близько 2 000 грн. Витрати на монтаж банерів складуть 10 000 грн. Витрати на макет 3 000 грн.

Зведемо всі витрати по розробці, друку та встановлення банерів в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати на банер

№ п / п	Вид робіт	Вартість, грн.
1.	Розробка макета банера	3000
2.	Друк банера	3900
3.	Постобробка банера	2000
4.	Монтаж банерів	10000
	Разом	18900

При даній маркетинговій політиці планується розмістити рекламу на радіо. Одним з переваг радіореклами є менша оплата, ніж за рекламу на

телебаченні. Для багатьох автомобілістів прослуховування радіо – одне з небагатьох занять проведення часу за кермом. Радіо – можливість точного попадання в цільову групу покупців уживаного автомобіля. За статистикою близько 82% українців слухають радіо – це величезний сегмент, реклама в якому виправдовує витрати. Більшу частину дня аудиторія, прослуховувальна радіо перевершує в кілька разів аудиторію, переглядати телевізор. Радіо на сьогоднішній день є скрізь – в автомобілі, на роботі, в інтернеті, на мобільних пристроях, навіть в громадському транспорті. Воно стимулює увагу споживача, тому грамотно сформульована реклама дозволяє домогтися найвищого результату – залучити якомога більше покупців.

Для точного попадання до цільової аудиторії необхідно помістити рекламу в той час, коли люди їдуть на роботу і з неї, тобто в періоди 8:00– 10:00 і 16:00–19:00. Реклама буде розміщена на радіостанції «Європа Плюс».

Для реклами на радіо потрібно розробити ролик який буде містити основну інформацію про агенство, чітко сформульовані види послуг, які надає агенство та основні переваги перед конкурентами.

Трансляція 1 блоку аудіо реклами на цьому радіо в позначені годинник буде коштувати 3 940 грн. Розробка макета реклами та запис 3 000 грн. На сайті радіостанції «Європа плюс» позначено, що мінімальне замовлення ефірного часу – 20 трансляцій. Реклама на радіостанції буде розміщена в квітні 2020 року. Наведемо таблицю витрат на розміщення реклами на радіо (Табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Витрати на радіо рекламу

№ п / п	Вид робіт	Вартість, грн.
1	Розробка макета реклами та її запис	3000
2	Трансляція радіореклами (20 ефірних блоків)	78800
Разом		81 800

Для збільшення продажів рекламних послуг необхідно, щоб при виборі покупці змогли згадати бренд саме рекламного агентства «Save Max». Знання про товар вимірюється в частці ринку, яку займає агенство, що охоплює аудиторію, яка знайома з продуктом компанії і може ідентифікуватися в рамках товарної категорії.

Впровадження нових послуг - аудиторія розшириться і в якісному і в кількісному напрямках. Якщо просто розширити аудиторію за кількісною ознакою, то інформаційний привід – заходу пабліситі. В принципі необов'язково прикріплятися до якихось виставках, можна організувати свою, запросити партнерські організації, непрямих конкурентів. Фірма буде організатором і матиме найбільше виставкове місце. Тут головне привернення уваги громадськості до заходу і пабліситі.

Конкурентоспроможність товару (послуг) залежить від обізнаності цільової аудиторії про бренд, це впливає на довгострокову перспективу зростання. Висока впізнаваність і запам'ятовуваність бренду досягається за рахунок просування товару на ринку. Просування товару забезпечує контакт споживача з товаром компанії, чим більше таких контактів, тим краще впізнаваність бренду. Одним з факторів, що впливають на впізнаваність, є уявлення про компанії в голові у споживача. Маркетолог буде стежити за ходом рекламної кампанії, його діяльність описана вище. Проведемо аналіз збільшення продажів при впровадженні маркетингового плану (Табл. 3.4.).

Таблиця 3.4

Зведена таблиця ефекту від впровадження маркетингового плану

№	Заходи маркетингового плану	Ефект, %
1	2	3
1	Зміна майданчика рекламного агентства	7
2	Ухвалення на роботу досвідченого маркетолога	5
3	Рекламна кампанія	4

Продовження табл. 3.4		
1	2	3
4	Відрахування в благодійний фонд	4
	Всього	18

Приблизні витрати на впровадження маркетингового плану: досвідчений маркетолог (60000) + витрати на банери (18900) + витрати на радіо рекламу (81800) = 102200 тис грн.

Таким чином, всі перераховані вище заходи внесені в маркетинговий план з позиціонування рекламного агентства спрямовані на збільшення клієнтів та послуг, які надаватимуться, а відповідно і збільшенню доходів. В перспективі можливий вихід на міжнародні ринки.

Через посилення конкуренції рекламне агентство змушене все більше сил докладати до пошуку клієнтів і роботи з ними. Щоб агентство могло результативно існувати, необхідно сформулювати точну стратегію позиціонування. Слід зазначити, що послуги, що надаються рекламним агентством, відрізняються від товару і мають певні особливості, що в свою чергу впливає на процес їх рекламування. Невідчутність, нездатність до зберігання, відсутність володіння - всі ці риси створюють деякі труднощі при продажу послуги. Тому фахівцям з реклами доводиться йти на різні хитрощі, використовувати різноманітні стратегії, щоб підвищити довіру покупця.

Отже, маркетинговий план дозволить вийти рекламному агентству «Save Max» на новий рівень задоволення споживчих потреб і збільшити частку займаного ринку. Також впровадження маркетингового плану на рекламному агентстві «Save Max» дозволить сформулювати і використовувати стратегічний план і місію компанії. Благодійність в рамках маркетингового плану покаже споживачам, що компанія соціально-орієнтована і стурбована проблемами українського суспільства суспільства. Необхідність впровадження маркетингового плану очевидна, так як на сьогоднішній день і в перспективі рекламні послуги будуть користуватися досить високим попитом і

бездіяльність на даному ринку призведе до збільшення займаної частки ринку конкурентами, зниження продажів даної компанією.

Висновки до третього розділу

Виділили основні напрями удосконалення системи планування маркетингу на підприємстві. Рекламному агентству «Save Max» потрібно: структуризувати процес забезпечення стратегічного планування маркетингової діяльності; окреслити основні причини спотворення даних на етапах інформаційно-аналітичного забезпечення працівників рекламного агенства маркетинговою інформацією; сформувати чітку систему звітності відповідальних осіб; створити інформаційні бази даних стратегічної маркетингової інформації; створити робочу комісію, яка б здійснювала систематичний моніторинг; сформувати систему регулярного інформування працівників рекламного агенства про стратегічні орієнтири та ін.

Розробили проект плану маркетингу рекламного агентства «Save Max», на короткостроковий термін, або так званий «корпоративний», який дозволить вийти рекламному агентству «Save Max» на новий рівень задоволення споживчих потреб і збільшити частку займаного ринку. Також впровадження маркетингового плану на рекламному агентстві «Save Max» дозволить сформулювати і використовувати стратегічний план і місію компанії. Благодійність в рамках маркетингового плану покаже споживачам, що компанія соціально-орієнтована і стурбована проблемами українського суспільства суспільства. Приблизні витрати на впровадження маркетингового плану 102200 тис грн. Необхідність впровадження маркетингового плану очевидна, так як на сьогоднішній день і в перспективі рекламні послуги будуть користуватися досить високим попитом і бездіяльність на даному ринку призведе до збільшення займаної частки ринку конкурентами, зниження продажів даної компанією.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В дослідженні магістерської роботи на тему «Планування маркетингової діяльності підприємства» були виконані всі поставлені завдання та досягнута мета.

Розглянули теоретичні та методичні аспекти планування маркетингової діяльності підприємства. Виділили та розглянули структуру маркетингового планування та етапи процесу його розробки. Описали вісім основних етапів маркетингового планування, а саме: маркетингові дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища, swot-аналіз, розробка стратегії маркетингу, прогнозування обсягів продажу, встановлення цілей маркетингової діяльності підприємства, розробка стратегії маркетингу, складання бюджетів, розробка маркетингових програм та контроль маркетингової діяльності. Також, потрібно зазначити, що метою планування маркетингу є визначення позиції компанії в даний момент, напрямів її діяльності і засобів досягнення цілей. План маркетингу є центральним з точки зору здійснення діяльності по отриманню певного прибутку. Він служить основою для всіх інших видів діяльності компанії. За затвердженим планом маркетингу приймаються поточні щоденні рішення. Цей план є ефективним інструментом управління і повинен бути наданий в суцільному вигляді або по частинах всім, хто бере участь в процесі планування діяльності компанії. Організація планування маркетингу тісно пов'язана з організацією планування в компанії в цілому. Важливим документом в даному процесі є маркетинговий план. Ефективність планування маркетингу залежить від типу організаційної структури управління і ступеня централізації діяльності підприємства. При організації планування маркетингу, як і при плануванні загалом, можуть бути використані три підходи: планування "зверху вниз", планування "знизу вгору" і планування за принципом "цілі вниз – план вгору". Виділили основні принципи та технології, які слід використовувати при організації планування маркетингової діяльності на

підприємстві. Також визначили основні недоліки при плануванні маркетингу на підприємстві.

Проведений аналіз показує, що внутрішній потенціал агентства «Save Max» досить високий. Керівництво агенства приділяє особливу увагу управлінському зрізу, так як вважає своїм головним і одним з основних ресурсів–персонал. Для компанії важливо, щоб співробітники були кваліфікованими, тому надає можливість і оплачує своїм співробітникам курси підвищення кваліфікації. Слабким місцем, за підсумками аналізу, є маркетингова політика організації. Вона хоч і проводиться, але вельми неуспішне, через використання неефективних, нецільових каналів комунікації. Відсутність додаткових послуг також є важливим пунктом, за яким агентство «Save Max» програє своїм конкурентам. Агенство не має чітко виваженої та продуманої маркетингової стратегії – маркетинговий стратегічний план фактично відсутній. Можливості керівників продуктово–маркетингових бригад і мерчендайзерів, що частково і періодично виконують маркетингові функції, не відповідають можливостям агенства. Рекламне агентство «Save Max» просуває послуги та продукцію, не проводячи при цьому аналіз їх доцільності, і керування роботи в цьому напрямку проводиться, фактично, інтуїтивно, хоча й правильно. Відсутня система контролю виконання маркетингових функцій і якості робіт по просуванню товарів працівниками агенства.

Провели аналіз маркетингового середовища рекламного агентства «Save Max». Здійснивши аналіз внутрішнього середовища, можемо зробити висновок, що компанія в порівнянні з конкурентами веде не таку яскраву рекламну компанію, незважаючи на те, що у організації є власний веб сайт, а також вона беруть участь в різних виставках, де презентує свою продукцію. Відсутність масштабної рекламної компанії пояснюється співпрацею з юридичними фірмами, на довгостроковій основі, але найчастіше клієнтами фірмами стають співробітники цих юридичних фірм, але вже в якості фізичної особи. Аналіз зовнішніх факторів допоміг виробити стратегічні рішення, що забезпечують алгоритми взаємодії компанії з середовищем в короткостроковій і

довгостроковій перспективі, які дозволяють підтримувати її потенціал на рівні, необхідному для досягнення цілей, і визначати укладені в зовнішньому середовищі загрози та можливості. Були визначені можливості, які рекламне агенство буде використовувати при реалізації стратегії маркетингової діяльності, загрози, які воно мінімізує за допомогою нової стратегії, сильні і слабкі сторони, які також будуть враховуватися у програмі планування маркетингової діяльності рекламного агентства.

Виділили основні напрями удосконалення системи планування маркетингу на підприємстві. Рекламному агентству «Save Max» потрібно: структуризувати процес забезпечення стратегічного планування маркетингової діяльності; окреслити основні причини спотворення даних на етапах інформаційно–аналітичного забезпечення працівників рекламного агентства маркетинговою інформацією; сформувати чітку систему звітності відповідальних осіб; створити інформаційні бази даних стратегічної маркетингової інформації; створити робочу комісію, яка б здійснювала систематичний моніторинг; сформувати систему регулярного інформування працівників рекламного агентства про стратегічні орієнтири та ін.

Розробили проект плану маркетингу рекламного агентства «Save Max», на короткостроковий термін, або так званий «корпоративний», який дозволить вийти рекламному агентству «Save Max» на новий рівень задоволення споживчих потреб і збільшити частку займаного ринку. Також впровадження маркетингового плану на рекламному агентстві «Save Max» дозволить сформулювати і використовувати стратегічний план і місію компанії. Благодійність в рамках маркетингового плану покаже споживачам, що компанія соціально–орієнтована і стурбована проблемами українського суспільства суспільства. Необхідність впровадження маркетингового плану очевидна, так як на сьогоднішній день і в перспективі рекламні послуги будуть користуватися досить високим попитом і бездіяльність на даному ринку призведе до збільшення займаної частки ринку конкурентами, зниження продажів даної компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика / Г. Л. Азоев – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 207 с.
2. Аксенова К.А. Реклама и рекламная деятельность/ К.А.Аксенова – М.: Приор–издат, 2011. – 96 с.
3. Акулич И.Л. Международный маркетинг: учеб. пособие / – Мн. : Выш. шк., 2012. – 544 с.
4. Акулов В. Б. Теория организации / Акулов В. Б., Рудаков М.Н. Петрозаводск, ПетрГУ, 2012 г. – 145 с.
5. Афанасьев М. П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М. П. Афанасьев – М.: Финстат, 2009. – 324 с.
6. Багиев. Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник – М.: Экономика, 2001. – 719с.
7. Балабанова Л. В. Маркетинг: Підручник: 2–ге вид., перероб. і допов. – К.: Знання–Прес, 2004. – 645 с.
8. Беляевский И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: Учеб. пособие для вузов / И. К. Беляевский – М.: Финансы и статистика, 2012. – 320 с.
9. Белявцев М. І. Маркетинговий менеджмент: Навч. посіб. – К.: ЦНЛ, 2006. – 408 с.
10. Бизнес–планирование: учебник. Региональный финансово–экономический инс–т. – Курск, 2009. – 387 с.
11. Бове К.Л., Аренс У.Ф. Современная реклама / К.Л. Бове, У.Ф. Аренс, М.: Довгань. – 1995. – 704 с.
12. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 175 с.
13. Бронникова Т.С., Чернявский А.Г. Маркетинг: Учебное пособие / Т.С. Бронникова, А.Г. Чернявский, Таганрог: Изд–во ТРТУ, 2004. – 103 с.

14. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом / С.В.Василенко, М.: Дашков и Ко, 2013. – 136 с.
15. Вершигора Е. Е. Менеджмент– М.: Инфра–М, 2012. – 283 с.
16. Вествуд Дж. Маркетинговый план. – Санкт–Петербург, Москва, Харьков, Минск: Питер, 2001.– 98 с.
17. Вествуд Дж. Маркетинговый план. – Санкт–Петербург, Москва, Харьков, Минск: Питер, 2001. – 98 с.
18. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – Київ: Лібра, 2002. – 712 с.
19. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: / Дж. Л.Гибсон, Д.М. Иванцевич, Д.Х. Доннелли, пер. с англ. М.: ИНФРА–М, 2000. – 662 с.
20. Глущенко В. В. Разработка управленческого решения. Прогнозирование – планирование / В. В. Глущенко – г. Железнодорожный, Моск. обл.: ООО НПЦ «Крылья», 2000. – 400 с.
21. Голованов В. Я. Рекламное агентство– СПб.: Питер, 2008. – 254 с.
22. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – 2–е издание, перераб. И доп. М.: Финпресс, 2000. – 464 с.
23. Горячек І. Стратегічне планування як функція менеджменту / І. Горячек // Економіка. Фінанси.Право. – 2000. – № 2. – С. 16–20
24. Денисон Д., Тоби Л. Учебник по рекламе / Д. Денисон, Л.Тоби М.: СЛК, 2012. – 117 с.
25. Деятельность рекламного агентства "Адекват" в сфере маркетинговых исследований [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://knowledge.allbest.ru/marketing/3c0a65625b2bd69b4d43b88521216c26_1.html
26. Джефкинс Ф. Реклама. Учебное пособие для ВУЗов / Ф. Джефкинс, М.: Юнити–Дана, 2012. – 543 с.
27. Джоунс Дж.Ф. Рекламный бизнес, М.: Вильямс, 2014. – 784 с.

28. Завитаева О.С. Теоретические и прикладные основы социальной работы в организации: специализированное учебно–методическое пособие. – Екатеринбург: ИД Ажур, 2011. – 164 с.
29. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. Учебное пособие / М.: Инфра–М., 2002. – 500 с.
30. Загальні концепції планування маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/1357041148875/marketing/planuvannya_povooyi_produktsiyi. – Заголовок з екрану
31. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник под ред. А.Я. Кибанова, – 4–е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА–М.: – 2010. – 695 с.
32. Концепції маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studme.com.ua/1332060215037/marketing/kontseptsii_marketinga.htm. – Заголовок з екрану
33. Котлер А. Основы маркетинга. Базовый курс / Ф. Котлер. Пер. с англ. В.Б. Бобровой – М.: ООО Издательство АСТ, 2007. – 656 с.
34. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. – СПб.: Питер, 2009. – 816 с.
35. Лапина Т.А. Корпоративная культура: Учебно–методическое пособие / Авт.– сост. Т.А. Лапина. – Омск: Изд–во ОмГУ, 2009. – 97 с.
36. Лукашевич В. В., Астахова. Н. И. Менеджмент / В. В. Лукашевич, Н. И. Астахова.— М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2007. – 255 с.
37. Лунев В.Л. Тактика и стратегия управления фирмой. / В.Л. Лунев– М.: Финпресс, 2011. – 297 с.
38. Ляско В. И. Стратегическое планирование развития предприятия: Учебное пособие для вузов / В.И. Ляско. – М.: Издательство Экзамен, 2012. — 288 с.
39. Мак–Дональд М. Разработка и осуществление плана маркетинга // Маркетинг / Под ред. М. Бейкера. – СПб.: Питер, 2002. – С. 772–792.

40. Маркетинг: Підручник / В.Руделіус, О.М.Азарян, Н.О.Бабенко та ін.. – К.: Навчально–методичний центр «Консорціум з удосконалення менеджмент–освіти в Україні», 2008. – 648 с.
41. Маркетинг: Хрестоматія. Т. 4 / Ред. В. И. Видяпин. – СПб.: Питер, 2004. – 1131 с.
42. Мостенська Т. Л. Основи маркетингу: Навч. посіб. – К.: Кондор, 2005. – 240 с.
43. Організація маркетингового планування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_26777_organizatsiya-marketingovogo-planuvannya.html. – Заголовок з екрану
44. Особенности организации планирования маркетинга на предприятии [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://spravochnick.ru/marketing/planirovanie_i_prognozirovanie_marketinga/organizaciya_planirovaniya_marketinga/. – Заголовок з екрану
45. Особливості розробки планів маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://stud.com.ua/63026/marketing/osoblivosti_rozrobki_planiv_marketingu. – Заголовок з екрану
46. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: Підруч. – К.: КНЕУ, 2003. – 246 с.
47. Планування маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/tema-4/4-1-planuvanna-marketingu>. – Заголовок з екрану.
48. Романова Л. В., Красовська А. Ф., Кондратенко О. С. Маркетингове планування як складова управління розвитком підприємства // Наукові праці МАУП, 2013, вип. 1(36), С. 112–120
49. Росоха В. В., Газуда Л. М. Особливості планування в системі маркетингового менеджменту // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. Випуск 2 (39) Частина 1. – 2013. – С. 223–233

50. Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств / С.Семенюк // Галицький економічний вісник (проблеми мікро– та макроекономіки України). – 2010. – № 1(26). – С. 84–92.

51. Стратегічне планування маркетингової діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00233814_0.html#text. – Заголовок з екрану

52. Тактичне і оперативне планування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://readbookz.com/book/1/84.html>. – Заголовок з екрану

53. Тактичне та оперативне планування маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://lib.lntu.info/books/fb/mm/2011/11–80/Lection/Ch_7.htm. – Заголовок з екрану

54. Циба Т.Є., Сокур М.І., Баюра В.І. Маркетингове планування. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 128 с.