

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Внутрішній маркетинг рекламного агентства»
(за матеріалами ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна», м. Київ)**

Студентка 2 курсу 2м групи
спеціальності 075 «Маркетинг»
спеціалізації «Рекламний бізнес» _____

Нелеп Діана
Михайлівна

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент _____

Янковець Тетяна
Миколаївна

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
професор _____

Яцишина Лариса
Карпівна

Київ 2020

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні основи внутрішнього маркетингу підприємства ...	5
Розділ 2. Аналіз внутрішнього маркетингу рекламного агентства (на прикладі ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»)	14
2.1. Аналіз маркетингового середовища рекламного агентства	14
2.2. Аналіз внутрішнього маркетингу рекламного агентства.....	24
Розділ 3. Підвищення ефективності внутрішнього маркетингу ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»	30
3.1. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності внутрішнього маркетингу рекламного агентства	30
3.2. Апробація заходів підвищення ефективності внутрішнього маркетингу підприємства	36
Висновки	40
Список використаних джерел	42
Додатки	48

ВСТУП

Актуальність теми. Зміна ринкових умов вимагає від підприємств різних форм власності та видів діяльності перегляду концепцій маркетингу та інструментів впливу на споживачів. Останнім часом увагу вчених привертає внутрішній маркетинг, роль якого у підвищенні ефективності діяльності підприємства зростає в умовах ринку. Для рекламного агентства внутрішній маркетинг допомагає підтримувати системність в межах управління маркетинговою діяльністю.

Уперше теоретичні засади «внутрішнього маркетингу» було розроблено дослідниками скандинавської школи маркетингу в межах теорії маркетингу послуг, основоположником якої є К. Гронроос. У подальшому сутність та особливості внутрішнього маркетингу досліджували такі зарубіжні науковці: М. Данмор, Л. Беррі, А. Парасураман. Окремі питання розглядалися в працях Ф. Котлера, К. Лавлока, П. Ейгліє і Е. Ланжара. Серед вітчизняних дослідників сутність, зміст та інструменти внутрішнього маркетингу розглядали Т. Примак, А. Войчак, Ю. Каракай, М. Сагайдак, О. Окунева. На сьогодні більшість невирішених питань теми дослідження стосується інтерпретації поняття внутрішнього маркетингу у сучасних реаліях, побудови етапів його реалізації з урахуванням специфіки діяльності рекламного агентства.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних основ внутрішнього маркетингу підприємства та обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення його ефективності для рекламного агентства.

Для досягнення мети в роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- розкрити теоретичні основи внутрішнього маркетингу підприємства;
- проаналізувати маркетингове середовище досліджуваного рекламного агентства;
- здійснити аналіз внутрішнього маркетингу рекламного агентства;

- обґрунтувати напрями підвищення ефективності внутрішнього маркетингу рекламного агентства;
- охарактеризувати апробацію заходів підвищення ефективності внутрішнього маркетингу рекламного агентства.

Об'єктом дослідження є внутрішній маркетинг рекламного агентства. **Предметом дослідження** є принципи, методи, інструменти, використання яких забезпечує підвищення ефективності внутрішнього маркетингу підприємства (на прикладі ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»).

Методами дослідження є діалектний метод пізнання, метод наукової абстракції, історичного дослідження, системного та порівняльного аналізу.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні документи, навчальна, спеціальна наукова та періодична література, статистичні матеріали, форми звітності досліджуваного підприємства.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, 2 додатків, списку використаних джерел (38 найменувань). Робота містить 14 таблиць, 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні внаслідок стрімкого розвитку інформаційних технологій, домінування глобалізаційних процесів у світовій економіці та постійного загострення конкуренції на ринках відчувається гостра потреба в реформуванні наявних підходів до управління підприємством.

Виклики економічного сьогодення, які виявляються у непередбачуваності багатьох ринкових процесів, обумовлюють об'єктивну необхідність у дальшому розвитку концептуальних засад і течій маркетингової теорії і практики. Одним з її складників є внутрішній маркетинг, теорія і практика якого потребують окремого розгляду. Ідея внутрішнього маркетингу відбиває сучасні потреби в розвитку суспільства та перспективні зміни у відносинах на ринку. Слід також зауважити, що на сьогодні внутрішній маркетинг являє собою перспективну і ще малодосліджену галузь теорії і практики сучасного маркетингу [1, с. 175].

Внутрішній маркетинг є відносно молодого науковою течією, проте він має найбільшу динаміку розвитку протягом останніх 30-ти років. Фактично, теорія внутрішнього маркетингу викликала інтерес з-поміж науковців і підприємців з моменту її формування. Перші згадки про внутрішній маркетинг відносять до напрацювань скандинавської школи послуг, основоположником якої вважається Крістіан Гронроос. В її положеннях внутрішній маркетинг визначається як система дій, інструментів і методів, націлених на обслуговуючий персонал підприємства, який безпосередньо контактує з клієнтами (контактний персонал) [2, с. 29].

Перспектива успіху ринкової діяльності підприємства за сучасних умов, крім традиційних підходів до ведення бізнесу, безпосередньо залежить від міри залучення до маркетингової діяльності кожного його працівника. Найбільшою мірою ці ідеї почали реалізовуватись у межах концепції внутрішнього

маркетингу. Її «початковою формулою» А. В. Войчак вважав задоволення потреб співробітників підприємства, як головну передумову задоволення потреб його клієнтів, а також вирішення маркетингових проблем завдяки створенню системи відповідних взаємин із власним контактним персоналом, для яких обслуговування клієнтів, турбота про них є домінантною (рис. 1.1.) [2, с. 29].



Рис. 1.1. Фундамент концепції внутрішнього маркетингу

Саме А. В. Войчак перший серед представників вітчизняної школи маркетингу узагальнив головні підходи до розуміння внутрішнього маркетингу: як системи відносин підприємства та персоналу; як частини ринкової діяльності підприємства; як системи процесів обміну; як засобу практичної реалізації стратегій і планів підприємства. Систематизація поглядів на визначення внутрішнього маркетингу серед вітчизняних науковців відображено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Аналіз визначень поняття «внутрішній маркетинг»

Автор	Ключові визначення	Суттєві ознаки
А. Ф. Павленко	Суть управлінського (внутрішньофірмового) маркетингу полягає в поширенні маркетингових принципів і методів на всі рівні управління фірмою. Використовується для характеристики заходів, які здійснюються для посилення мотивації через установлення ефективного внутрішнього зв'язку між баченням, місією, цілями і стратегічним курсом фірми [3, с. 7].	Маркетинг на всіх рівнях управління фірмою
А. В. Войчак, І. Л. Решетнікова	Внутрішній маркетинг націлений на контактний персонал фірми і призначений для створення таких мотиваційних та організаційних умов праці, які б активно сприяли функціональній якості обслуговування [3, с. 21].	Мотиваційні та організаційні умови праці

Продовження табл. 1.1

Ю. В. Каракай	Внутрішній маркетинг – це система заходів, що перетворюють персонал підприємства на «внутрішніх споживачів» інноваційних ідей, проектів і стратегій, сприяють завдяки цьому зростанню міри вмотивованості, зацікавленості в їх успішній реалізації [4, с. 18].	Система заходів, внутрішні споживачі, вмотивованість
Н. В. Куденко	Внутрішній маркетинг – це практичні методи всередині підприємства, які спрямовані на формування певних відносин, взаємодії і зв'язків між персоналом усіх рівнів для ефективної реалізації маркетингової стратегії [5, с. 492].	Методи всередині підприємства, відносини, персонал
Окунева О. В.	Система маркетингових заходів та методів організаційного впливу, яка покладена в основу взаємовигідних (ринкових) відносин з персоналом у процесі реалізації маркетингових стратегій підприємства [6, с. 507]	Система, організаційний вплив, ринкові відносини. персонал

Загалом сучасна теорія внутрішнього маркетингу перебуває на етапі свого становлення як в Україні, так і у світі. Водночас концепція привертає увагу з боку вчених різних наукових шкіл і тому її розвиток є багатограним і динамічним. Під внутрішнім маркетингом розуміємо систему принципів, методів маркетингу, інтегрованих в усі підрозділи підприємства та спрямованих на встановлення між ними ринкових відносин через формування відносин внутрішніх клієнтів та внутрішніх підрядників з метою покращення якості бізнес-процесів та підвищення ефективності діяльності підприємства. Важливого значення при цьому набуває формування відповідних організаційних структур та мотивація персоналу.

У контексті внутрішнього маркетингу будь-яке підприємство, установа чи організація можуть бути розглянуті за аналогією із зовнішнім ринком з адаптацією традиційних ринкових принципів дії. Справді, А. В. Войчак наголошує на взаємозв'язку внутрішнього ринку з типом внутрішнього маркетингу: внутрішній маркетинг осіб, внутрішній маркетинг ідей, внутрішній маркетинг товарів і послуг [2, с. 29]. Внутрішній ринок є закритою економічною системою із централізованим апаратом управління у вигляді керівництва компанії, що обмежує можливість вибору товарів і послуг як для працівників (наприклад, вибір діяльності в компанії), так і для самої організації (наприклад, вибір виконавців послуг серед працівників). Водночас, незважаючи

на видиму обмеженість для встановлення ринкових відносин у рамках певної компанії, працівники не прив'язані до певного місця фізично, що обумовлює доцільність розгляду внутрішнього ринку як простору, а не як місця для обміну.

У розрізі концепції внутрішнього маркетингу не тільки набули нового вияву потреби клієнтів, але й, власне, з'явилися нові клієнти. Так, внутрішні маркетологи скеровані на досягнення тих самих загальнокорпоративних цілей, що і традиційні маркетологи, проте вирішення маркетингових завдань вони реалізують через роботу з персоналом. Доцільно зауважити, що в контексті концепції внутрішнього маркетингу поняття маркетолога зазнало трансформації. Е. Гумессон визначив усіх працівників компанії як маркетологів за сумісництвом, як наслідок того, що маркетинг є невід'ємною частиною всіх функцій, що здійснюються фірмою в процесі надання послуги [7, с. 420].

Серед інших категорій і понять нами також проаналізований інструментарій маркетингової діяльності. Як відомо, концепція маркетинг-мікс була вперше запропонована Дж. МакКарті в 1960 р. і набула поширення завдяки працям Ф. Котлера. Сьогодні маркетинговий інструментарій втілюється через системи «4Р», «5Р», «7Р», «8Р», «16Р», а також «4С» і «4А» [8, с. 242]. У цьому контексті комплекс засобів внутрішнього маркетингу поки недостатньою мірою досліджений і в теоретичному, і в практичному плані.

П. К. Ахмед і М. Рафік уводять поняття «внутрішній маркетинг-мікс» і пропонують набір унікальних інструментів, що складається із 11 елементів для внутрішніх маркетологів, більшість з яких є складними для контролю та вимірювання [9, с. 1221].

- стратегічні заохочення;
- внутрішні комунікації;
- навчання і розвиток;
- організаційна структура;
- лідерство з боку менеджерів;
- фізичне оточення;
- управління кадрами, підбір і наслідування;

- міжфункціональна координація;
- системи стимулювання;
- розширення прав і можливостей;
- зміни в оперативних (виробничих) процесах.

Водночас більшість науковців лише адаптують традиційні «4Р» до процесу задоволення потреб персоналу та розкривають їх як структуру внутрішнього маркетингу [2, с. 30]. Унаслідок цього унікальність внутрішнього маркетингового продукту, як роботи, майже не враховується у внутрішньому маркетинговому менеджменті: цінова політика не має чітких стратегій управління, канали просування не впорядковані та не досліджені з погляду сили їх впливу тощо.

Підсумовуючи вищевикладене, зазначимо, що внутрішній маркетинг є відносно молодого концепцією, але вже має певні теоретичні переваги перед усталеними науковими поглядами. Оскільки дана концепція з'явилась у момент досягнення зрілості класичною маркетинговою доктриною, учені мали змогу взяти до уваги всі особливості та недоліки окремих маркетингових течій і запропонувати актуальні способи вирішення внутрішніх проблем на підприємстві. Тому констатуємо, що теорія внутрішнього маркетингу має свій динамічний розвиток і стимулює нові пошуки в царині теорії і практики сучасного маркетингу. У світі існує безліч моделей внутрішнього маркетингу, їх можна класифікувати за місцем клієнта по відношенню до моделі.

Учені переважно моделюють внутрішній маркетинг зсередини, як структурний процес, досліджують його дії у напрямі зовнішнього клієнта, але при цьому часто залишають поза увагою його місце в загальній системі маркетингу підприємства.

Аналізуючи практичні аспекти побудови й налагодження ефективного функціонування системи внутрішнього маркетингу підприємства, виділимо дослідну й аналітичну його складові. Іншим важливим моментом є залучення співробітників немаркетингових відділів до маркетингового процесу, спрямованого на задоволення потреб споживача і посилення його лояльності до

торгової пропозиції підприємства за допомогою побудови ланцюгів створення споживчої цінності. Виходячи з цього, ефективне управління підприємством, що сповідує подібні маркетингові принципи, потребує побудови ефективного і постійного зворотного зв'язку зі споживачем.

Таблиця 1.2

Матриця внутрішнього маркетингу підприємства

Параметри		Підходи до внутрішнього впливу та маркетингу			
		Директивний контроль	Переконувальний продаж	Консультативний маркетинг	Маркетинг взаємовідносин
Тактика менеджерів стосовно до працівників	Планування та тестування	Керівництво диктує корпоративні цілі та плани. Результати оцінюються згори	Керівництво підтримує ентузіазм працівників у розробці цілей і планів компанії. Результати оцінюються згори	Керівництво ділиться ідеями та пристосовує цілі та плани до головних потреб. Працівники та менеджери спільно оцінюють досягнення	Менеджери та працівники розробляють програму разом. Працівники самостійно оцінюють власну роботу
	Комунікація та обмін інформацією	Закрита, одностороння комунікація. Поширення зайвої інформації забороняється	Переважно одностороння інформація. Поширення інформації обмежується	Двобічний інформаційний потік. Значне поширення інформації за потребою	Двосторонній союз з вирішення питань. Необмежене поширення інформації
	Прийняття рішень	Керівництво приймає рішення та надає накази	Менеджери переконують та обґрунтовують рішення згори	Керівництво стимулює до співробітництва та надання рекомендацій	Керівництво шукає узгодженості та будує союз взаєморозуміння
	Відповідальність та участь працівника	Відповідальність обмежена посадовими інструкціями. Низька участь	Відповідальність обмежена посадовими інструкціями. Низька участь	Виконання роботи потребує більшої відповідальності та участі	Працівники беруть участь, володіють і поділяють відповідальність у максимізації прибутку
	Розвиток відносин	Керівництво підтримує безособові контакти	Дружні, але стримані відносини	Керівники підтримують побудову та розвиток відносин	Менеджери та працівники розвивають партнерство

Джерело: [11, с. 341]

Залежно від підходу до використання внутрішнього маркетингу, що використовується керівництвом підприємства, тактичні дії можуть різнитися та мати суперечливий вигляд ззовні. Вибір значною мірою обумовлений стилем керівництва, загально прийнятим в організації. Т. Девіс виділяє 4 типи підходів

до внутрішнього впливу та маркетингу: директивний контроль, переконувальний продаж, консультативний маркетинг і маркетинг взаємовідносин.

Ключовою вимогою в організації внутрішнього маркетингу зазначеним способом є суворі зобов'язання менеджерів фірми у власних планах і ініціативах та їх наступне безумовне виконання. Як зауважує Ф. Котлер, внутрішня програма маркетингу, що не підтримується керівництвом, буде неефективною [11, с. 341]. Водночас упровадження внутрішнього маркетингу в компанії з нуля на рівень вищого керівництва має цілу низку перешкод:

По-перше, навіть за бажання запровадити концепцію внутрішнього маркетингу в компанії вище керівництво зазвичай не прагне змінювати парадигму мислення та подавати приклад власними діями. Маючи достатньо влади та повноважень для прямого впливу на поведінку менеджерів і працівників, директор має усвідомити, що директивна форма впровадження внутрішнього маркетингу в організації суперечить сутності самої його ідеї. Ще гірше, коли внаслідок мовчазної несуперечливості топ-менеджерів робота з внутрішнього маркетингу втрачає стратегічну силу [12, с. 318]. Саме тому відстороненість вищої ланки менеджерів від роботи фронт-офісу – сфери безпосередньої взаємодії з клієнтом, – та прислухання до його потреб значно ускладнює прийняття внутрішнього маркетингу всією компанією.

По-друге, Ф. Котлер визначає головний бар'єр у підготовці та реалізації більшості внутрішніх програм маркетингу, як середню ланку управління [11, с. 620]. Саме сфокусованість менеджерів на операційних, миттєвих показниках прибутку стримує їх від клієнтоорієнтованої поведінки, навіть усупереч бажанням керівництва.

По-третє, для даної форми організації в компанії має бути інформаційно-аналітична система, на основі якої керівництво може приймати рішення. Як зазначає Д. Шульц, вище керівництво не має жодної думки, якою є або може бути цінність і віддача від інвестицій у програми внутрішнього маркетингу, а менеджери середньої ланки не можуть відповісти їм за це [13, с. 62].

Наступна організаційна форма – спеціалізований департамент внутрішнього маркетингу, – за своєю структурною належністю може бути віднесений до внутрішніх відділів обслуговування. У загальній структурі компанії відділ внутрішнього маркетингу має бути чітко структурований і має бути усунуте будь-яке деструктивне міжвідомче суперництво [14, с. 59]. Російські вчені відмічають, що організаційна структура суттєво впливає на ефективність внутрішнього маркетингу/ Однак, на думку К. Гронрооса, процес внутрішнього маркетингу не має бути нейтралізованим організаційною структурою компанії [15, с. 338]. Саме тому розмір відділу внутрішнього маркетингу має бути пропорційним до організаційної структури всієї компанії та мати там рівнозначну позицію відповідно до інших функціональних відділів внутрішнього сервісу (бухгалтерії, відділу кадрів, фінансового відділу, технічної підтримки тощо).

Висновки до розділу 1

1. Внутрішній маркетинг є відносно молодого концепцією, але вже має певні теоретичні переваги перед усталеними науковими поглядами. Оскільки дана концепція з'явилась у момент досягнення зрілості класичною маркетинговою доктриною, учені мали змогу взяти до уваги всі особливості та недоліки окремих маркетингових течій і запропонувати актуальні способи вирішення внутрішніх проблем на підприємстві.
2. Вчені переважно моделюють внутрішній маркетинг зсередини як структурний процес, досліджують його дії у напрямі зовнішнього клієнта, але при цьому часто залишають поза увагою його місце в загальній системі маркетингу підприємства.
3. Внутрішній маркетинг – це система маркетингових заходів та методів організаційного впливу, яка покладена в основу взаємовигідних (ринкових) відносин з персоналом у процесі реалізації маркетингових стратегій підприємства.

4. Ключовою вимогою в організації внутрішнього маркетингу зазначеним способом є суворі зобов'язання менеджерів фірми у власних планах і ініціативах та їх наступне безумовне виконання.

На підставі результатів, отриманих під час проведення теоретичних досліджень, у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи буде проведений аналіз підходу до внутрішнього маркетингу на діючому підприємстві (на прикладі ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»), з метою виявлення шляхів підвищення його ефективності.

Розділ 2. АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ГОЛДВІЗОР УКРАЇНА»)

2.1. Аналіз маркетингового середовища рекламного агентства

Рекламна галузь нині є одним із вагомих структурних елементів сфери послуг, що в умовах жорсткої світової конкуренції вимагає від підприємств галузі активізації маркетингової діяльності та ретельного аналізу її ефективності.

Для дослідження сутності та особливостей внутрішнього маркетингу рекламного агентства було обрано товариство з обмеженою відповідальністю «ГОЛДВІЗОР Україна». Підприємство засноване у 2006 році та позиціонує себе на ринку, як одне з найуспішніших рекламних агентств Київської області.

ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» надає такий перелік послуг, представлений на рис. 2.1 [16].

Перелік послуг ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»
консалтинг, консультації по поліграфії, видавництву, друку та поліграфічній справі; послуги для видавництв, поліграфічні і топографічні послуги
розробка реклами і художнього оформлення (послуги)
послуги топографічного набору, верстки та фотонабору
послуги фотогравірування, фотолітографії, фотоцинкографії; послуги сканування і оцифрування
послуги ротатійного друку; послуги друку з пласких форм високим способом і офсетним способом фотолітографічним (з фотомеханічних форм)

Рис. 2.1. Перелік послуг ТОВ «Голдвізор Україна»

Організаційну структуру ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» лінійного типу відображено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»

Доступна фінансова інформація суб'єкта господарювання наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

Фінансова інформація про ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» за 2016-2019 рр.

Критерій визнання	2016	2017	2018	2019
Обсяг виручки	> 500 млн. грн.	> 1 млрд. грн.	> 50 млн. євро	> 50 млн. євро
Сплачено податків	> 20 млн. грн.	> 20 млн. грн.	> 500 тис. євро	> 500 тис. євро

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Отже, як видно з табл. 2.1, ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» провадить свою господарську діяльність досить вдало, а у 2018-2019 рр. обсяг виручки сягнув більше 15 млрд. грн., що у 15 разів більше за аналогічний період 2017 р.

Маркетингове середовище включає в себе макро-і мікросередовище. На фактори макросередовища компанія практично не може впливати, на фактори мікросередовища – може і повинна.

Розглянемо основні фактори макросередовища, що впливають на діяльність ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна».

Першою групою факторів є економічні. Існує зв'язок між економічною ситуацією в країні, розмірами витрат на маркетинг та обсягами реклами. При погіршенні таких показників, як ВВП, рівень інфляції, рівень безробіття та середньої заробітної плати, знижується купівельна спроможність, а отже, населення купує менше товарів та послуг, від чого знижуються прибутки підприємств.

В умовах кризи підприємства намагаються скорочувати свої витрати, передусім це позначається на рекламних бюджетах. При зниженні обсягів реклами падають доходи і прибуток рекламних агентств та ЗМІ. І навпаки, за сприятливої економічної ситуації прибуток агентів рекламного ринку зростає.

Керівник ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» відслідковує тенденції економіки для ефективного планування діяльності підприємства.

Наступна група факторів макросередовища – це політико-правові. Основним законом, що регулює діяльність рекламного ринку, є Закон України «Про рекламу». За весь період існування з 1996 р. до закону вносилися зміни та доповнення, що впливали і на діяльність рекламних агентств.

Наприклад, обмеження в рекламуванні алкогольних виробів та фармацевтичних препаратів призводять до зміни комунікаційних стратегій рекламодавців та впливають на фінансові результати агентств медіасфери. Також нові зміни до закону дозволяють переривати рекламою дитячі програми і новини, що раніше було заборонено. Закон робить частішими й коротшими

рекламні блоки, залишаючи незмінним загальний обсяг реклами протягом години і протягом доби.

Наступною групою факторів макросередовища є демографічні. Більшістю клієнтів ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» є підприємства, які працюють з кінцевими споживачами. Для планування рекламних кампаній важливим є розуміння цільової аудиторії, її розміру, територіального розміщення для планування медіапоказників.

Четверта група макроекономічних факторів – це технологічні. До них передусім зараховують розвиток програмного забезпечення. Для якісного виконання завдань ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» використовує професійне програмне забезпечення для аналізу великих масивів даних, цільових аудиторій, медіапоказників та для планування рекламних кампаній.

Остання група природно-географічних факторів має безпосередній вплив на функціонування медіаканалів. Інтернет, радіо та телебачення можуть піддатися кліматичним впливам, за яких сигнал не надійде до носіїв, а отже, цільова аудиторія не зможе отримати рекламні повідомлення.

Тому під час планування рекламних кампаній та виборі рекламних носіїв слід зважати на природно-географічні чинники. Наприклад, не використовувати зовнішню рекламу як носій у період потужного циклону чи повені на Західній Україні, тому що конструкції можуть бути пошкоджені.

Для ефективного врахування факторів макросередовища в рекламному агентстві ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» використовується механізм їх розподілу між співробітниками різних структурних підрозділів залежно від їхніх потреб та в межах їхніх прав, обов'язків та відповідальності. Оскільки в агентстві існує розпорошення маркетингових функцій між співробітниками різних відділів, тому інформація про фактори зовнішнього макросередовища розподіляється між ними (табл. 2.2). Наприклад, інформація про зміни економічних та політико-правових факторів потрібна для менеджерів відділу стратегічного планування рекламного агентства, які розробляють маркетингову

комунікаційну стратегію для клієнта та для просування власних рекламних продуктів.

Таблиця 2.2

**Фактори макросередовища та їх вплив на маркетингову діяльність
ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»**

Фактори	Прояви факторів	Відповідальність структурних підрозділів рекламного агентства	Форма і спосіб врахування факторів в діяльності
1	2	3	4
Економічні	Рівень ВВП, рівень інфляції, рівень безробіття, рівень середньої заробітної плати, купівельна спроможність населення, стабільність національної валюти, індекс споживчих настроїв	Відділ роботи з клієнтами, відділ стратегічного планування, фінансовий відділ, відділ кадрів	Під час розробки маркетингової комунікаційної стратегії для клієнта та для просування власних рекламних послуг. Під час розстановки акцентів для створення комунікаційного повідомлення, наприклад, з емоційних на раціональні. Під час вибору рекламним агентством валюти для фіксування цін на свої послуги. Під час передбачення в договорах з рекламодавцями-замовниками індексації платежів за умови їх прострочення. Під час зміни цінової політики рекламного агентства. Використання нових можливостей при формуванні кадрової політики.
Політико-правові	Рівень політичної та законодавчої стабільності, податкове законодавство, антимонопольне регулювання	Відділ роботи з клієнтами, відділ стратегічного планування, юридичний відділ	Під час розробки маркетингової комунікаційної стратегії для клієнта. Під час вибору прийнятної частоти, періоду виходу рекламної кампанії в ЗМІ для клієнта.
Демографічні	Чисельність, вікова структура і статевий склад населення, територіальний розподіл населення, частка активного населення	Відділ роботи з клієнтами, відділ медіа-планування	Під час вибору перспективних напрямів діяльності щодо задоволення потреб рекламодавців. Під час закупки рекламного простору та розробки медіа плану для потреб замовника та власних потреб рекламного агентства. Під час переорієнтації на нові категорії покупців за статтю, віком та географічним розміщенням.

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4
Техно-логічні	Розвиток програмного забезпечення	ІТ-відділ	Під час створення новітнього програмного забезпечення. Під час вибору перспективного програмного забезпечення для обробки масивів інформації.
Природно-географічні	Кліматичні та географічні умови	Відділ медіа-планування	Під час вибору прийняттого носія для розміщення комунікації, зважаючи на географічні умови. Під час визначення цільової аудиторії замовника-рекламодавця за географічним принципом.

Джерело: сформовано автором

За результатами дослідження маркетингового середовища було проведено SWOT-аналіз рекламного агентства ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна». В табл. 2.3 наведений перелік сильних і слабких сторін рекламного агентства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища.

Таблиця 2.3

Матриця SWOT аналізу рекламного агентства

СИЛЬНІ СТОРОНИ		СЛАБКІ СТОРОНИ	
ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	<ol style="list-style-type: none"> Персональна відповідальність кожного конкретного співробітника за ту чи іншу ділянку роботи, любов до своєї справи. Ретельно налагоджена робота з клієнтами, потенційним клієнтам приділяється велика увага, висока якість обслуговування. Наявність клієнтської бази. Фірма має власний сайт в інтернеті, який регулярно оновлюється. 	<ol style="list-style-type: none"> Відсутність чіткої стратегії розвитку рекламного агентства. Недостатньо сформований імідж. Не передбачена можливість підвищення кваліфікації співробітників. Відсутність інвестування, за винятком мінімально необхідних коштів. Високий рівень цін на розміщення реклами на рекламних конструкціях у порівнянні з конкурентами. Нема підписаних договорів з постачальниками (рекламні площі, ЗМІ). 	
	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ	
ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	<ol style="list-style-type: none"> Вихід на нові ринки або сегменти ринку. Розорення і вихід з ринку фірм-конкурентів. Удосконалення рекламних технологій. 	<ol style="list-style-type: none"> Поява нових видів зовнішньої реклами у конкурентів. Спад в економіці України, інфляція. Скорочення витрат на рекламу з боку українського бізнесу. Можливість появи нових конкурентів. Тиск з боку товарів-замінників. Нестабільність господарського, податкового законодавства. Активність конкурентів. 	

Далі проведено бальну оцінку сильних і слабких сторін підприємства (незважена оцінка, максимальна кількість балів 10) в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка сильних та слабких сторін ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»

Сильні сторони	Бали	Слабкі сторони	Бали
1. Персональна відповідальність кожного конкретного співробітника за ту чи іншу ділянку роботи, любов до своєї справи.	8	1. Відсутність чіткої стратегії розвитку рекламного агентства.	5
2. Ретельно налагоджена робота з клієнтами, потенційним клієнтам приділяється велика увага, висока якість обслуговування.	8	2. Недостатньо сформований імідж.	8
3. Наявність клієнтської бази.	9	3. Не передбачена можливість підвищення кваліфікації співробітників.	3
4. Фірма має власний сайт в інтернеті, який регулярно оновлюється.	10	4. Відсутність інвестування, за винятком мінімально необхідних коштів.	3
		5. Високий рівень цін на розміщення реклами на рекламних конструкціях у порівнянні з конкурентами.	5
		6. Немає підписаних договорів з постачальниками (рекламні площі, ЗМІ).	6
Всього:	37	Всього:	30

Можливості та загрози зовнішнього середовища для розвитку бізнесу для підприємства відображено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка можливостей і загроз ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»

Можливості	Бали	Загрози	Бали
1. Вихід на нові ринки або сегменти ринку.	10	1. Поява нових видів зовнішньої реклами у конкурентів.	4
2. Розорення і вихід з ринку фірм-конкурентів.	10	2. Спад в економіці України, інфляція.	5
3. Удосконалення рекламних технологій.	9	3. Скорочення витрат на рекламу з боку українського бізнесу.	3
		4. Тиск з боку товарів-замінників.	4
		5. Нестабільність господарського, податкового законодавства.	6
		6. Активність конкурентів	5
Всього:	29	Всього:	27

За результатами проведення оцінки внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища, в табл. 2.6 представимо заключну SWOT-матрицю.

Таблиця 2.6

Заключна матриця SWOT-аналізу ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»

<p>Зовнішнє середовище</p> <p>Підприємство</p>	<p>Можливості (29)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вихід на нові ринки або сегменти ринку. 2. Розорення і вихід з ринку фірм-конкурентів. 3. Удосконалення рекламних технологій. 	<p>Загрози (27)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових видів зовнішньої реклами у конкурентів. 2. Спад в економіці України, інфляція. 3. Скорочення витрат на рекламу з боку українського бізнесу. 4. Тиск з боку товарів-замінників. 5. Нестабільність господарського, податкового законодавства. 6. Активність конкурентів.
<p>Сильні сторони (37)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Персональна відповідальність кожного конкретного співробітника за ту чи іншу ділянку роботи, любов до своєї справи. 2. Ретельно налагоджена робота з клієнтами, потенційним клієнтам приділяється велика увага, висока якість обслуговування. 3. Наявність клієнтської бази. 4. Фірма має власний сайт в інтернеті, який регулярно оновлюється. 	<p>Стратегія зростання</p> <p>Рекомендується розвиватися в інноваційному напрямі, використовувати цифрові інструменти просування послуг в Інтернеті). Сприяти розвитку можливостей покращення рівня знань працівників онлайн (тренінги, семінари, майстер-класи тощо).</p>	<p>Стратегія стабілізації</p> <p>Рекомендується впроваджувати заходи, спрямовані на зменшення витрат на надання послуг за рахунок використання цифрових рекламних технологій (контекстна реклама, пошукова оптимізація, автоматизація маркетингу, email-маркетинг, контент-маркетинг)</p>
<p>Слабкі сторони (30)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність чіткої стратегії розвитку рекламного агентства. 2. Недостатньо сформований імідж. 3. Не передбачена можливість підвищення кваліфікації співробітників. 4. Відсутність інвестування, за винятком мінімально необхідних коштів. 5. Високий рівень цін на розміщення реклами на рекламних конструкціях у порівнянні з конкурентами. 6. Немає підписаних договорів з постачальниками. 	<p>Стратегія виживання</p> <p>Рекомендується активізувати маркетингову діяльність, активно використовувати сучасні цифрові технології. Необхідно звернути увагу на створення системи мотивації та стимулювання персоналу. Для зменшення витрат доцільно залучати працівників до недорогих онлайн-семінарів, тренінгів тощо. Значну увагу необхідно приділити покращенню соціально-психологічного клімату в колективі.</p>	<p>Стратегія скорочення</p> <p>Підвищувати імідж та ділову репутацію агентства, оптимізувати витрати діяльності, пошук каналів розміщення реклами клієнтів з найменшими витратами.</p>

За результатами проведеного SWOT-аналізу зроблено висновок, що найбільш негативний вплив на рекламну агенцію здійснюють спад в економіці,

зростання темпів інфляції, нестабільність господарського, податкового законодавства, зниження цін на рекламу. Але серед можливостей відкриваються перспективи надання широкого спектру додаткових послуг, удосконалення рекламних технологій, використання новинок реклами, застосування цифрових технологій у просуванні, а це креативна робота, що свідчить про те, що напрям діяльності рекламного агентства обрано правильно.

Далі розглянемо етапи здійснення маркетингової діяльності у ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна», які представлено на рис. 2.2.

Етапи маркетингової діяльності підприємства	
Аналіз ринкових можливостей	Використовуються системи маркетингової інформації і досліджень зовнішнього середовища. Аналіз повинен розкрити ряд привабливих, з погляду фірми, ринкових можливостей.
Добір цільових ринків	Вивчення попиту, сегментування ринку, вивчення конкурентів. Підприємство повинне бути готове вступити в боротьбу з конкуруючим товаром
Розробка комплексу маркетингу	Сполучення чотирьох складових: товару, ціни, методів поширення і стимулювання.
Розробка комплексу маркетингу	Для перетворення в життя маркетингових заходів, фірмі необхідно створити чотири системи: маркетингової інформації, планування маркетингу, організації служби маркетингу, маркетингового контролю

Рис. 2.2. Етапи маркетингової діяльності ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»

Джерело: сформовано автором

ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» дотримується даних етапів маркетингової діяльності, що підтверджується високими досягненнями у професійній діяльності та широкою клієнтською базою.

Одним із суттєвих факторів, які впливають на діяльність рекламних агентств, є ринкові тенденції. Формування рекламного ринку як у світі, так і в

Україні відбувається в умовах постійного зростання обсягів інформації. Ринок рекламних послуг – сегмент інформаційного ринку, оскільки реклама є насамперед інформаційним продуктом. Саме інформація на даному ринку є економічним ресурсом і фактором соціального впливу. Тож накопичення масивів інформації змінюють інформаційне середовище економічної діяльності, зокрема рекламної, та забезпечують потужний потенціал рекламистам у роботі зі споживачами. Серед тенденцій, які визначають зміни на рекламному ринку останніх років, – активізація реклами в соціальних мережах. Саме соціальні мережі, на відміну від роздрібненого медіа-середовища, стають все більш привабливими для рекламодавців, оскільки мають потужну базу даних про своїх користувачів, що забезпечує можливість охоплення великої аудиторії [8].

Якщо розглядати аналітичні дані ринку реклами та наводити прогнозовані тенденції, то обсяги реалізованої реклами будуть вищими (табл. 2.7.). Оскільки до основних тенденцій входить саме реклама через соціальні мережі та мережу Інтернет, окреслення можливих тенденцій є актуальним для рекламних агентств.

Таблиця 2.7

Динаміка рекламних послуг на внутрішньому ринку реклами України за 2019-2020 рр.

Види послуг	2019 р., млн грн	Частка мобайла (трафік)	2020 р., млн грн	Темп приросту 2020/ 2019, %
Банерна реклама, оголошення в соціальних мережах, rich media	2 915	65%	3 500	20%
Спонсорство	180	60%	180	0%
Цифрове відео, вкл. Youtube	2 645	70%	3 440	30%
Всього інтернет-медіа	5 740	-	7 120	24%
Пошук (платна видача в пошукових системах), включаючи частину GDN	8 100	70%	11 100	37%
Інший діджитал	676	-	700	4%
Всього інтернет-ринок	14 516	-	18 920	31%

Джерело: [23].

У 2020 році зростання ринку Інтернет-реклами продовжилось, ключовими факторами зростання були домінуючі обороти глобальних гравців Facebook для

банерної реклами, Google (Youtube) для онлайн-відео і пошуку, а також подальшого зростання частки мобільного трафіку, що пояснюється позитивною динамікою мобільного споживання Інтернету населенням України [23].

За прогнозами об'єм рекламного ринку преси в 2020 році складе 1850 млн. грн., що на 14,8% більше, ніж в минулому році.

Провідним сегментом залишається національна преса, незважаючи на закриття газет «Сьогодні» і «Дзеркало тижня». Дані видання не мали істотного впливу на обсяги рекламного ринку (2-3% від річного обсягу національного ринку реклами в пресі). Крім того, після закриття видань частина рекламодавців перерозподілили рекламні бюджети на інші національні та регіональні суспільно-політичні газети.

У 2019 році радіо ринок показав прогнозований ріст на рівні 24%-25%. Виконати поставлені плани вдалося не тільки завдяки медіа-інфляції, а й завдяки приходу на Радіо цілої низки нових рекламодавців, особливо активними були категорії фарм, e-commerce та мікrokредитування. Крім того, простежуються позитивні тренди в категорії FMCG, зокрема, коли системні рекламодавці почали активно використовувати радіо для підсилення ТВ-комунікацій.

ТОВ «Голдвізор Україна» входить в топ-50 найбільш успішних рекламних агентств України. В першу трійку входять: «BBDO Ukraine», «ISD Group», «Postmen DA». Для створення рейтингу рекламних агентств було враховано три основні коефіцієнти роботи: ефективність, креативність, майстерність [9].

2.2. Аналіз внутрішнього маркетингу рекламного агентства

ТОВ «Голдвізор Україна» дотримується підходу «консультативний маркетинг», тобто програму планування та тестування розробляє керівництво, ділиться своїми ідеями та пристосовує цілі до головних потреб бізнесу. Комунікація та обмін інформацією відбувається за допомогою двобічного

інформаційного потоку та відбувається значне поширення інформації за потребою. Прийняття рішень покладено на керівництво, яке й надає рекомендації. Відповідальність та участь працівників – висока. Керівники підтримують побудову та розвиток відносин.

Внутрішній маркетинг рекламного агентства ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» має такі особливості:

- індивідуальний творчий підхід до вирішення завдань клієнтів-рекламодавців, що потребує від агентства 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 рекламного агентства пошуку нестандартних каналів комунікації, в якості яких навіть можуть бути предмети навколишнього середовища та тіла людей. Традиційні ЗМІ переповнені рекламою стандартного формату, в результаті чого існує високий рівень втрати уваги населення;

- 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.

Внутрішній маркетинг ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» є невід'ємною частиною загальної маркетингової діяльності підприємства. Він є підсистемою в системі управління маркетингу, роль внутрішнього маркетингу зводиться до створення сприятливого середовища функціонування тих підсистем менеджменту (менеджменту персоналу, інноваційного, фінансового та інших), які безпосередньо впливають на маркетингову діяльність підприємства і визначають якісний склад комплексу маркетингу, через який підприємство здійснює зовнішній маркетинговий вплив на споживача. «Внутрішнім споживачем» є у першу чергу «контактний» персонал усіх рівнів менеджменту, а в випадку, коли мова йде про підприємства сфери послуг, до внутрішнього

споживача можна віднести й кінцевого, оскільки споживання продукту відбувається всередині підприємства [16].

Якщо компанія хоче демонструвати зразковий досвід роботи з клієнтами, їй необхідно навчити своїх співробітників цього досвіду. Але створення працівників, які виховані в дусі слідування цілям компанії та відносини з ентузіазмом до досягнення цих цілей, не так просто. Компанія повинна докладати серйозних зусиль для поширення своєчасної та актуальної інформації, щоб кожен співробітник працював в напрямі досягнення загальних цілей компанії. Дезорганізовані працівники і непослідовність маркетингового повідомлення – це прості способи втратити бізнес.

З позиції внутрішньої маркетингової стратегії службовці розглядаються як «внутрішні клієнти», які повинні бути переконані в правильному баченні компанії і цінуватися так само дорого, як «зовнішні клієнти» [16].

Мета внутрішнього маркетингу ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» – узгодити кожен аспект внутрішньої діяльності компанії для забезпечення цінності її для клієнтів. Якщо компанія може діяти скоординованим і стандартизованим чином, вона може надати своїм клієнтам більш послідовний досвід.

Внутрішній маркетинг ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» заснований на ідеї, що ставлення клієнтів до компанії засноване на їхньому досвіді роботи з цією компанією, а не тільки на їхньому досвіді роботи з продуктами компанії. Кожен раз, коли клієнт взаємодіє зі співробітником компанії, виявляється вплив на його загальну задоволеність. Кожен співробітник відділу продажів, що спеціалізується на технічній підтримці по телефону, допомагає сформувати досвід клієнта. Таким чином, задоволеність клієнтів істотно залежить від роботи співробітників компанії.

Фахівці в області людських ресурсів, як правило, очолюють внутрішні маркетингові кампанії. Оскільки внутрішній маркетинг ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» спрямований на підвищення цінності співробітників, вирішальне значення має міцний зв'язок між компанією і співробітниками. Основна відповідальність компанії повинна полягати в поширенні інформації про свої

цілі і стратегії, а також в забезпеченні навчання і підтримки, щоб допомогти співробітникам у досягненні цих цілей.

Більшість внутрішніх маркетингових зусиль повинні бути спрямовані на створення стимулів для своїх співробітників, щоб вони досягали певних цілей. Важливо, щоб ці стимули були чимось таким, що дійсно мотивує людей. ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» в 2019 році провела опитування клієнтів з приводу того, які бонуси вони найбільше хотіли б отримати від свого підприємства. Опитування показало, що люди краще мотивовані тим, що заробляють більше грошей, і найменше мотивовані стимулами компаній. Подібна інформація важлива для компаній, які намагаються домогтися від працівників ентузіазму.

Будь-яка компанія може реалізувати внутрішню маркетингову кампанію. Навіть найменші підприємства здатні навчити співробітників проектам бачення і цілям бізнесу.

Великі компанії інвестують найбільше коштів в стратегії внутрішнього маркетингу, оскільки у них занадто багато співробітників, часто працюють в незв'язаних відділах і офісах, їм складніше впровадити корпоративну культуру. Компанії з тисячами співробітників, зайнятих дослідженнями і розробками, продажами, маркетингом, виробництвом і логістикою, повинні докладати погоджених зусиль, щоб розповідати всім про свої маркетингові цілі. Ці висновки стосуються і ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна».

Висновки до розділу 2

За результатами досліджень, проведених у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи зроблено висновки:

1. Для аналізу було обрано товариство з обмеженою відповідальністю «ГОЛДВІЗОР Україна», яке засноване у 2006 році та позиціонує себе на ринку, як одне з найуспішніших рекламних агентств Київської області, надає такий перелік послуг: консалтинг, консультації з поліграфії, видавництву, друку та поліграфічній справі; послуги для видавництв, поліграфічні і топографічні

послуги; розробка реклами і художнього оформлення (послуги); послуги топографічного набору, верстки та фотонабору; послуги фотогравірування, фотолітографії, фотоцинкографії; послуги сканування і оцифрування; послуги ротативного друку; послуги друку з плоских форм високим способом і офсетним фотолітографічним (з фотомеханічних форм) способом та інші.

2. Маркетингове середовище рекламного агентства складається з макро-та мікросередовища. Для ефективного врахування факторів маркетингового середовища проаналізовано механізм їх розподілу між співробітниками різних структурних підрозділів рекламних агентств залежно від їхніх потреб та в межах їхніх прав, обов'язків та відповідальності. Оскільки в агентствах існує розпорошення маркетингових функцій між співробітниками різних відділів, тому інформація про фактори зовнішнього макросередовища розподіляється між ними. Наприклад, інформація про зміни економічних та політико-правових факторів потрібна для менеджерів відділу стратегічного планування рекламного агентства, які розробляють маркетингову комунікаційну стратегію для клієнта та для просування власних рекламних продуктів.

3. Зробивши SWOT-аналіз, зроблено висновок, що найбільш негативний вплив на рекламну агенцію здійснюють спад в економіці, зростання темпів інфляції, нестабільність господарського, податкового законодавства, зниження цін на рекламу та інше. При цьому підприємство має високу ділову репутацію, високу гнучкість надання послуг, високий рівень якості та конкурентоспроможності послуг за наявності можливостей самостійного покращення рівня знань працівників онлайн (тренінги, семінари, майстер-класи тощо). Рекомендується розвиватися у інноваційному напрямі, використовувати цифрові інструменти просування послуг в Інтернеті, сприяти розвитку можливостей покращення рівня знань працівників онлайн (тренінги, семінари, майстер-класи тощо). Також необхідно звернути увагу на створення системи мотивації та стимулювання персоналу. Для зменшення витрат доцільно залучати працівників до недорогих онлайн-семінарів, тренінгів тощо. Значну

увагу необхідно приділити покращенню соціально-психологічного клімату в колективі.

4. Внутрішній маркетинг ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» є невід'ємною частиною загальної маркетингової діяльності підприємства. Його вважають підсистемою в системі управління маркетингу, роль внутрішнього маркетингу зводиться до створення сприятливого середовища функціонування тих підсистем менеджменту, які безпосередньо впливають на маркетингову діяльність підприємства і визначають якісний склад комплексу маркетингу, через який підприємство здійснює зовнішній маркетинговий вплив на споживача.

5. До проблем внутрішнього маркетингу ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» віднесено: відсутність чіткої стратегії розвитку рекламного агентства, недостатньо сформований імідж, не передбачена можливість підвищення кваліфікації співробітників, відсутність інвестування, за винятком мінімально необхідних коштів, високий рівень цін на розміщення реклами на рекламних конструкціях у порівнянні з конкурентами., немає підписаних договорів з постачальниками (рекламні площі, ЗМІ).

Згідно з аналізом діяльності ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» зроблено висновок, що система маркетингу побудована досить вдало, але варто запропонувати шляхи підвищення ефективності внутрішнього маркетингу, які дадуть можливість покращити діяльність суб'єкта господарювання, що й буде зроблено у наступному розділі випускної кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ ТОВ «ГОЛДВІЗОР УКРАЇНА»

3.1. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності внутрішнього маркетингу рекламного агентства

Розвиваючись у високо конкурентному середовищі рекламне агентство ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» постійно розширює свою діяльність, додаючи до існуючих послуг нові, актуальні пропозиції. Так, у зв'язку з новими тенденціями в світі реклами досліджуване рекламне агентство пропонує послуги з розміщення Інтернет-реклами, створення і просування веб-сайтів.

Система маркетингу даного рекламного агентства побудована професійно. Зокрема для розгляду маркетингової стратегії ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» варто розглянути основні елементи (цілі, показники досягнення, ресурси).

ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» використовує стратегію росту, яка передбачає зростання обсягів продажу, прибутку, капіталу та інших показників діяльності. Основні цілі ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» відображено на рис. 3.1.

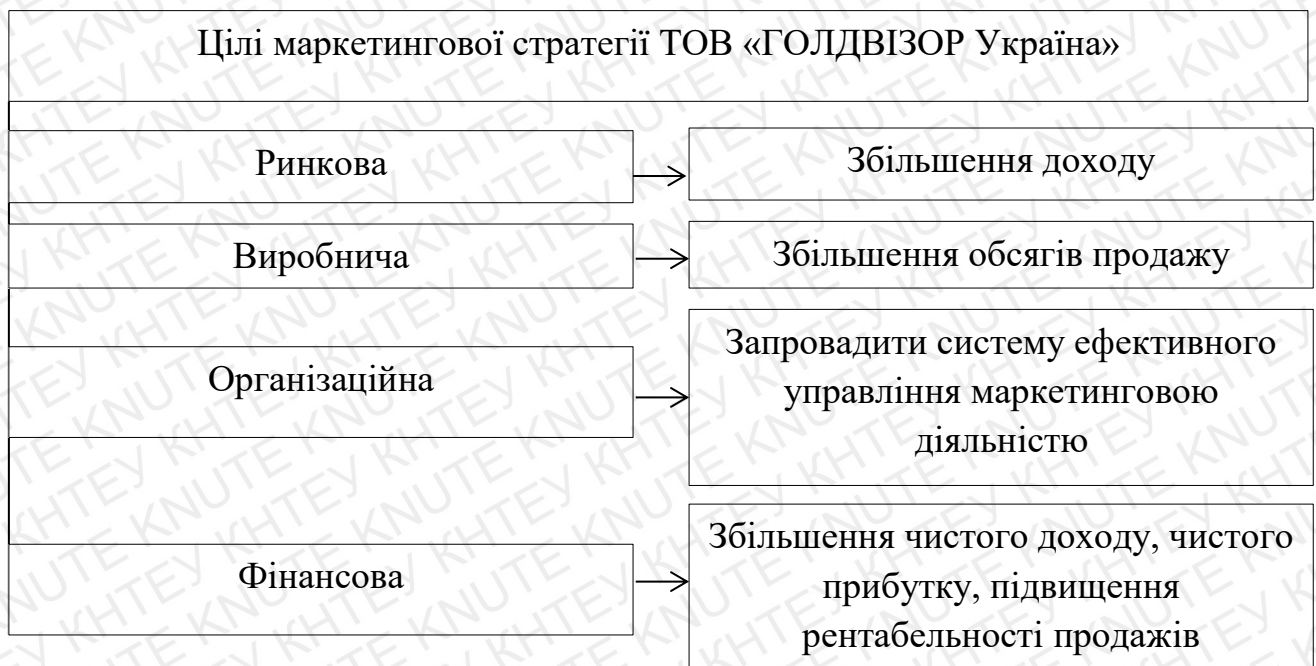


Рис. 3.1. Цілі маркетингової стратегії ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»

Основні показники діяльності, які впливають на маркетингову стратегію ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» відображено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Основні показники діяльності, які впливають на маркетингову стратегію ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»

Показник	Оцінка ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»
Рівень цін	Середній
Якість послуги/товару	Висока
Контакт із споживачами	Через веб-сайт, пошту, телефонну лінію
Асортимент	80
Орієнтація	Підприємства середнього і малого розміру
Конкурентоспроможність (за 5-бальною шкалою)	
Якість	4
Характеристики і компетентність кожного працівника агентства	5
Обслуговування споживачів	5
Політика ціноутворення	5
Сфера розповсюдження товарів/послуг	5
Політика просування	3
Стратегії у сфері: досліджень і розробок	3
фінансування	5
Загальна кількість балів (з 40 балів)	35

Джерело: розроблено автором.

Отже, проаналізувавши дані показники, зроблено висновок, що діяльність ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» досить вдала, але є певні аспекти, які варто удосконалити, зокрема політика просування послуг агентства.

ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» дотримується класичної маркетингової стратегії росту (Додаток А, рис. А.1.). Маркетингові стратегії зростання, що містяться в цій моделі, призначені для використання на конкурентних ринках. Це фактично маркетингові стратегії конкуренції червоного океану. Їх місія полягає в обранні напряму перемоги в конкурентній боротьбі. У межах класичної маркетингової стратегії зростання представлено три моделі і вісім видів конкурентних стратегій. Вказано джерело розвитку кожної моделі, тактичні напрями реалізації моделей, внутрішні й зовнішні чинники вибору стратегії, методичний підхід до оцінки обраної стратегії.

Виклики та можливості, які ставить сучасний ринок (зростаюча роль глобальної конкуренції, скорочення життєвих циклів товарів, зміни попиту), можуть бути занадто великими, щоб їх могло самотійно долати одне підприємство. Сучасне конкурентне середовище, по-перше, вимагає від ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» опанування нових підходів до конкурування, а саме створення нових ринкових просторів задля уникнення «лобової» конкуренції та налагодження стосунків з конкурентами для ефективної реалізації спільних інноваційних проектів. По-друге, сучасний ринок – це складна система, яка утворюється з ланцюгів поставок: постачальників, підприємств, посередників, споживачів. Співпрацюючи один з одним, розроблюючи та освоюючи інновації, підприємства формують блакитні океани або екосистему інновацій.

Ресурсами для забезпечення маркетингової стратегії ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» виступають власні фінансові ресурси підприємства. Без уваги не залишаємо також трудові ресурси, які є важливим ресурсом кожного підприємства, від якості та ефективності якого, зазвичай, залежать результати діяльності підприємства і його конкурентоспроможність. Людський фактор – в оптимальному поєднанні з природним і матеріально-технічним – є тією вихідною ланкою, яка формує основну рушійну силу становлення, розвитку і ефективного господарювання всіх соціально-економічних укладів.

Основна особливість персоналу полягає в тому, що працівники підприємства є активною складовою будь-якого процесу. Вони можуть активно сприяти зростанню виробництва та розвитку підприємства, а можуть ставитися байдуже до його діяльності і власних функціональних обов'язків, можуть і протистояти нововведенням. Для уникнення останніх двох явищ ефективно управління підприємством можливе лише за узгодженого поєднання елементів зовнішнього та внутрішнього маркетингу. Це дозволить, по-перше, досягти намічених цілей і реалізувати задекларовану місію; по-друге, створити такі умови, які забезпечать підприємство необхідними кадрами; по-третє, трансформувати корпоративні цінності у відносини з клієнтами; по-четверте, оптимально використовувати людські ресурси (інтелектуальний капітал) з

метою збалансування потреб та інтересів підприємства й кожного працівника. Концепція маркетингу персоналу та внутрішнього маркетингу доповнюють одна одну. Їх використання дозволяє забезпечити підприємство висококваліфікованим персоналом і максимально ефективно організувати його діяльність завдяки створенню необхідних умов праці, стимулів і мотивів, тобто дозволяє правильно «продати» підприємство його ж працівникам. Стисло розглянемо сутність цих двох підходів.

Маркетинг персоналу доцільно розглядати як систему, основними елементами якої є зовнішнє середовище (ринок праці, рекрутинг, державна політика у сфері освіти й зайнятості) і внутрішнє середовище (адаптація, навчання, розвиток та оцінка персоналу, організація системи мотивації й оплати праці, делегування повноважень, комунікаційні та інформаційні потоки).

Такий системний підхід дозволяє, по-перше, вибудувати перспективні взаємовідносини підприємства з джерелами покриття потреби в персоналі, в тому числі при його вивільненні, та підтримувати комунікаційні зв'язки з навколишнім середовищем; по-друге, адаптувати залучений персонал, використовуючи коучинг і технології HR-брендингу, що стимулюватиме працівників до праці, посилить сприйняття цінностей підприємства та корпоративної культури; по-третє, здійснювати управління персоналом на безконфліктній основі.

Компанія прагне створити таке робоче місце і такі умови праці, щоб їх можна було вигідно «продати», залучивши більш кваліфікованих фахівців. Тому маркетинг персоналу можна також трактувати як вид управлінської діяльності, спрямований на залучення, навчання, мотивацію, утримання й оптимізацію кадрів, які вміють, мають можливості і бажання якісно виконувати покладені на них функції. В цьому аспекті простежується перший взаємозв'язок між маркетингом персоналу і внутрішнім маркетингом, який передбачає «продаж робочого місця». Така операція «купівлі-продажу» робочого місця має на меті ефективно задоволення потреб співробітників (внутрішніх клієнтів) в обмін на їх професійні вміння й особисті якості. Результатом такого обміну є

те, що підприємство-роботодавець збільшує свої можливості якісно задовольняти й утримувати лояльних споживачів (зовнішніх клієнтів), чим забезпечує собі стабільний розвиток на ринку.

Отже, внутрішній маркетинг – це управлінський процес побудови багатосторонніх партнерських відносин у системі «топ-менеджмент – персонал – споживач», орієнтований на досягнення його учасниками місії і корпоративної мети підприємства-роботодавця та формування лояльності контрагентів до нього і його продукції/послуг.

Організаційна структура ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» лінійна (рис. 2.2). Для більш детального дослідження розглянемо матрицю внутрішніх клієнтів.

Таблиця 3.2

Матриця внутрішніх клієнтів

		Внутрішні клієнти										
		Відділ маркетингу рекламодавців	Інформаційно-аналітичний відділ	Відділ маркетингових досліджень	Відділ реклами в ЗМІ	Відділ зовнішньої реклами	Фінансовий відділ	Відділ постачання	Творчий відділ/група	Група макетування	Господарський відділ	Транспортно-експедиційна служба
Внутрішні підприємці	Відділ маркетингу рекламодавців											
	Інформаційно-аналітичний відділ			+	+	+	+	+	+	+	+	+
	Відділ маркетингових досліджень	+	+			+			+	+		
	Відділ реклами в ЗМІ	+	+	+		+			+			
	Відділ зовнішньої реклами	+	+	+					+	+		
	Фінансовий відділ		+								+	+
	Відділ постачання		+								+	+
	Творчий відділ/група	+	+	+	+	+		+		+		
	Група макетування		+	+	+	+		+			+	
	Господарський відділ		+					+	+			+
	Транспортно-експедиційна служба		+					+	+		+	

Джерело: розроблено автором.

Отже, маркетинг всебічно пов'язаний з кадрами. Незважаючи на це, працівники рекламного агентства ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» отримують певні мотиваційні заходи. Оцінка пріоритетів мотивації персоналу ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» відображена в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Оцінка пріоритетів мотивації персоналу ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»

Показники	ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»
Економічні прями	
Заробітні плата основна	+
Додаткова заробітна плата	+
Премії	+
Економічні непрями	
Нагороди	+
Пільги в харчуванні	-
Оплата житла, транспорту	-
Оплата навчання	+
Адміністративні	
Графік роботи	+
Режим праці	+
Організаційні	
Охорона праці	+
Покращення умов праці	+
Морально-психологічні	
Подяки, грамоти	+
Формування корпоративної культури	+
Соціальні	
Просування по кар'єрним сходам	+
Медичне обслуговування	-
Соціальні пільги/паKET	+

Джерело: розроблено автором.

Отже, як видно з табл. 3.2., деякі мотивації персоналу у ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» відсутні: пільги в харчуванні, плата житла, медичне обслуговування.

У загальному, організаційна структура є досить вдалою, але немає обмежень для удосконалення, зокрема, можна запропонувати шляхи підвищення ефективності внутрішнього маркетингу рекламного агентства:

1. Побудувати оптимальний шлях клієнта у взаємовідносинах з рекламним агентством і окреслити головні моменти відповідальності, які відповідають за кожен крок співпраці.
2. Побудувати ефективну організаційну структуру для теперішнього стану рекламного агентства і через рік (з перехідними етапами).
3. Спрогнозувати очікувані результати роботи по кожній посаді.

4. Описати матрицю внутрішніх клієнтів і запустити регулярну оцінку задоволення потреб внутрішніх клієнтів.
5. Скласти список ключових бізнес-процесів і описати їх спільно з іншими учасниками.
6. Скласти список регулярних зборів і звітності, запустити регулярний менеджмент.
7. Підняти ефективність проведення зборів.
8. Поетапно навчити ключових топ-менеджерів рекламного агентства (CFO, CMO, COO, HRD).

3.2. Апробація заходів підвищення ефективності внутрішнього маркетингу підприємства

Удосконалення організаційної структури рекламного агентства є одним з найефективніших шляхів підвищення ефективності внутрішнього маркетингу рекламного агентства. Як вже було досліджено, не всі відділи підприємства взаємодіють між собою. Основні показники виконання роботи за діючої організаційної структури та з урахуванням удосконалень відображено у табл. 3.4.

Отже, як видно з табл. 3.4., значення результативних показників удосконалення організаційної структури ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» зростають, тобто спостерігається позитивний ефект. Також, з урахуванням даних факторів, зростає креативність працівників, оскільки покращуються умови праці, за рахунок збільшення доходу – покращується мотивація, є можливість збільшення заробітної плати. Розглянемо етапи роботи з конкретним клієнтом, у даному випадку меблева фабрика «Родо» (рис. 3.2) [30].

Таблиця 3.4

**Результати удосконалення організаційної структури ТОВ
«ГОЛДВІЗОР Україна»**

Показники	Наявна організаційна структура	Запропонована організаційна структура
Кількість виконаних замовлень, шт./міс.	15	20
Швидкість обробки заявки на оформлення замовлення, дні	5	2-3
Термін виконання замовлення, дні	7-10	3-5
Рівень задоволення клієнтів, %	50	85
Задоволення працівників, %	50	95
Наявність заохочення працівників, %	70	95
Збільшення доходу, %	-	+50
Підвищення професіоналізму працівників, %	-	+20

Джерело: розроблено автором



Рис. 3.2. Етапи роботи з меблевою фабрикою «Радю»

Джерело: розроблено автором.

Отже, з дотриманням даних етапів роботи з клієнтом, було отримано рекламний креатив, який відображено у Додатку Б.

Задля перевірки задоволеності потреб клієнтів доцільно розробити анкетне опитування у Google-формі, задля економії часу замовників та полегшення роботи інформаційно-аналітичного відділу.

Для задоволеності внутрішніх підрозділів варто проводити регулярні збори, на яких керівники підрозділів будуть висувати пропозиції щодо покращення роботи кожного відділу. Керівник буде приймати до уваги їх побажання. Також рекомендовано проведення корпоративних заходів.

На даному етапі розглянемо, як запропоновані заходи вплинуть на основні показники підприємства (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Прогнозні показники ефективності діяльності ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» з урахуванням запропонованих заходів, тис. грн.

Показники	Звітний рік	Прогнозний рік	Відхилення	
			Абсолютне, Δ	Відносне, %
Чистий дохід, тис. грн	2706,10	4059,15	1353,05	50,00
Валовий прибуток, тис. грн	853,27	1079,87	226,60	126,55
Чистий прибуток, тис. грн	450,56	806,28	355,72	78,95
Рентабельність продажів, %	16,65	19,86	3,21	-

Отже, як видно з табл. 3.5., якщо дотримуватись заходів підвищення ефективності внутрішнього маркетингу підприємства, то чистий прибуток при зростанні продажів на 50% збільшиться на 78,95%, рентабельність продажів збільшиться на 3,21 відсоткових пункти та становитиме відповідно 19,86%.

Висновки до розділу 3

За результатами досліджень, проведених у третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи зроблено висновки:

1. ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» використовує стратегію росту, яка передбачає зростання обсягів продажу, прибутку, капіталу. Маркетингова стратегія росту призначена для використання на конкурентних ринках, до якого

відноситься ринок рекламних послуг, на якому працює ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна».

2. Для покращення організаційної структури ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» запропоновано шляхи підвищення ефективності внутрішнього маркетингу рекламного агентства: побудувати оптимальний шлях клієнта у взаємовідносинах з рекламним агентством і окреслити головні моменти відповідальності, які відповідають за кожен крок співпраці; побудувати ефективну організаційну структуру для теперішнього стану рекламного агентства і через рік (з перехідними етапами); спрогнозувати очікувані результати роботи по кожній посаді; описати матрицю внутрішніх клієнтів і запустити регулярну оцінку задоволення потреб внутрішніх клієнтів; скласти список ключових бізнес-процесів і описати їх спільно з іншими учасниками; скласти список регулярних зборів і звітності, запустити регулярний менеджмент; підняти ефективність проведення зборів; поетапно навчити ключових топ-менеджерів рекламного агентства (CFO, CMO, COO, HRD).

3. Результативні показники удосконалення організаційної структури ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» зростають тобто спостерігається позитивний ефект. Також, з урахуванням даних факторів, зростає креативність працівників, оскільки покращуються умови праці, за рахунок збільшення доходу – покращується мотивація, є можливість збільшення заробітної плати.

4. Задля перевірки задоволеності потреб клієнтів запропоновано використовувати анкетне опитування у Google-формі, задля економії часу замовників та полегшення роботи інформаційно-аналітичного відділу. Для задоволеності внутрішніх підрозділів рекомендується проводити регулярні збори, на яких керівники підрозділів будуть висувати пропозиції щодо покращення роботи кожного відділу. Керівник буде приймати до уваги їх побажання. Також рекомендовано проведення корпоративних заходів.

ВИСНОВКИ

За результатами досліджень, проведених у випускній кваліфікаційній роботі, зроблено висновки:

1. Внутрішній маркетинг є відносно молодого концепцією, але вже має певні теоретичні переваги перед усталеними науковими поглядами. Оскільки дана концепція з'явилась у момент досягнення зрілості класичною маркетинговою доктриною, учені мали змогу взяти до уваги всі особливості та недоліки окремих маркетингових течій і запропонувати актуальні способи вирішення внутрішніх проблем на підприємстві. Вчені переважно моделюють внутрішній маркетинг зсередини як структурний процес, досліджують його дії у напрямі зовнішнього клієнта, але при цьому часто залишають поза увагою його місце в загальній системі маркетингу підприємства.

2. Внутрішній маркетинг – це система маркетингових заходів та методів організаційного впливу, яка покладена в основу взаємовигідних (ринкових) відносин з персоналом у процесі реалізації маркетингових стратегій підприємства. Ключовою вимогою в організації внутрішнього маркетингу зазначеним способом є суворі зобов'язання менеджерів підприємств у власних планах і ініціативах та їх наступне безумовне виконання.

3. Для дослідження в роботі було обране ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна», яке засноване у 2006 році та позиціонує себе на ринку, як одне з найуспішніших рекламних агентств Київської області, надає такий перелік послуг: консалтинг, консультації з поліграфії, видавництву, друку та поліграфічної справи; послуги для видавництв, поліграфічні і топографічні послуги; розробка реклами і художнього оформлення (послуги); послуги топографічного набору, верстки та фотонабору; послуги фотогравірування, фотолітографії, фотоцинкографії; послуги сканування і оцифрування; послуги ротативного друку; послуги друку з плоских форм високим способом і офсетним фотолітографічним (з фотомеханічних форм) способом та інші.

4. Маркетингове середовище рекламного агентства складається з макро-та мікросередовища. Для ефективного врахування факторів маркетингового середовища проаналізовано механізм їх розподілу між співробітниками різних структурних підрозділів рекламного агентства залежно від їхніх потреб та в межах їхніх прав, обов'язків та відповідальності. Оскільки в агентстві існує розпорощення маркетингових функцій між співробітниками різних відділів, тому інформація про фактори зовнішнього макросередовища розподіляється між ними. Наприклад, інформація про зміни економічних та політико-правових факторів потрібна для менеджерів відділу стратегічного планування рекламного агентства, які розробляють маркетингову комунікаційну стратегію для клієнта та для просування власних рекламних продуктів.

5. Зробивши SWOT-аналіз, зроблено висновок, що найбільш негативний вплив на рекламну агенцію здійснюють спад в економіці, зростання темпів інфляції, нестабільність господарського, податкового законодавства, зниження цін на рекламу та інше. При цьому підприємство має високу ділову репутацію, високу гнучкість надання послуг, високий рівень якості та конкурентоспроможності послуг за наявності можливостей самостійного покращення рівня знань працівників онлайн (тренінги, семінари, майстер-класи тощо). Рекомендується розвиватися в інноваційному напрямі, використовувати цифрові інструменти просування послуг в Інтернеті, сприяти розвитку можливостей покращення рівня знань працівників онлайн (тренінги, семінари, майстер-класи тощо). Також необхідно звернути увагу на створення системи мотивації та стимулювання персоналу. Для зменшення витрат доцільно залучати працівників до недорогих онлайн-семінарів, тренінгів тощо. Значну увагу необхідно приділити покращенню соціально-психологічного клімату в колективі.

6. Внутрішній маркетинг ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» є невід'ємною частиною загальної маркетингової діяльності підприємства. Його вважають підсистемою в системі управління маркетингу, роль внутрішнього маркетингу

зводиться до створення сприятливого середовища функціонування тих підсистем менеджменту, які безпосередньо впливають на маркетингову діяльність підприємства і визначають якісний склад комплексу маркетингу, через який підприємство здійснює зовнішній маркетинговий вплив на споживача.

7. До проблем внутрішнього маркетингу ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» віднесено: відсутність чіткої стратегії розвитку рекламного агентства, недостатньо сформований імідж, не передбачена можливість підвищення кваліфікації співробітників, відсутність інвестування, за винятком мінімально необхідних коштів, високий рівень цін на розміщення реклами на рекламних конструкціях у порівнянні з конкурентами., немає підписаних договорів з постачальниками (рекламні площі, ЗМІ).

8. ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» використовує стратегію росту, яка передбачає зростання обсягів продажу, прибутку, капіталу. Маркетингова стратегія росту призначена для використання на конкурентних ринках, до якого відноситься ринок рекламних послуг, на якому працює ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна».

9. Для покращення організаційної структури ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» запропоновано шляхи підвищення ефективності внутрішнього маркетингу рекламного агентства: побудувати оптимальний шлях клієнта у взаємовідносинах з рекламним агентством і окреслити головні моменти відповідальності, які відповідають за кожен крок співпраці; побудувати ефективну організаційну структуру для теперішнього стану рекламного агентства і через рік (з перехідними етапами); спрогнозувати очікувані результати роботи по кожній посаді; описати матрицю внутрішніх клієнтів і запустити регулярну оцінку задоволення потреб внутрішніх клієнтів; скласти список ключових бізнес-процесів і описати їх спільно з іншими учасниками; скласти список регулярних зборів і звітності, запустити регулярний менеджмент; підняти ефективність проведення зборів; поетапно навчити ключових топ-менеджерів рекламного агентства (CFO, CMO, COO, HRD).

10. Результативні показники удосконалення організаційної структури ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна» зростають, тобто спостерігається позитивний ефект. Також, з урахуванням даних факторів, зростає креативність працівників, оскільки покращуються умови праці, за рахунок збільшення доходу – покращується мотивація, є можливість збільшення заробітної плати.

11. Задля перевірки задоволеності потреб клієнтів розроблена анкета для опитування у Google-формі, задля економії часу замовників та полегшення роботи інформаційно-аналітичного відділу. Для задоволеності внутрішніх підрозділів рекомендується проводити регулярні збори, на яких керівники підрозділів будуть висувати пропозиції щодо покращення роботи кожного відділу. Керівник буде приймати до уваги їх побажання. Також рекомендовано проведення корпоративних заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Федорченко А. В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика : монографія / А. В. Федорченко, О. В. Окунєва ; занаук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. В. Федорченка. – К. : КНЕУ, 2015. – 230 с.
2. Войчак А. В. Маркетингові комунікації у внутрішньому середовищі підприємства: маркетинговий аспект / А. В. Войчак, Т. О. Примак // Маркетинг в Україні. – 2003. – № 1. – С. 29-33.
3. Голубкова Е. Н. Внутрішній маркетинг і управління персоналом – інструменти підвищення ефективності управління / Е. Н. Голубкова, О. З. Михайлов // Маркетинг в світі. – 2008. – № 3(65). – С. 27-34.
4. Каракай Ю. В. Маркетинг на ринку інноваційних товарів. : автореф. дис д-ра екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Юрій Васильович Каракай ; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – К., 2008. – 32 с.
5. Гребньов М. Г. Словник ключових термінів з дисципліни «Маркетинг» / М. Г. Гребньов. – К. : КНЕУ, 2003. – 84 с.
6. Окунєва О. В. Генезис концепції внутрішнього маркетингу / О. В. Окунєва // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2011. – № 8. – С. 503-508.
7. Дайер Д. Procter&Gamble. Шлях до успіху: 165-річний досвід створення брендів / Д. Дайер, Ф. Далзелл, Р. Олегарио. 2-е вид. – М. : Аліпіна Бізнес Букс, 2006. – 524 с.
8. Маркетинг : підручник / [А. Ф. Павленко, І. Л. Решетнікова, А. В. Войчак та ін.]. – К. : КНЕУ, 2008. – 600 с.
9. Ahmed P. K. Internal Marketing and the Mediating Role of Organisational Competencies / Pervaiz K. Ahmed, Mohammed Rafiq, Norizan M. Saad // European Journal of Marketing. – 2003. – Vol. 37. – No. 9. – P. 1221-1241.
10. Usley C. Peter Drucker on marketing: an exploration of five tenets / Can Usley, Robert E. Morgan, Jagdish N. Sheth // Journal of the Academy Marketing Science. – 2009. – P. 47-60.

11. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент / [Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін.]. – К. : Хімджест, 2008. – 720 с.
12. Sharma N. Internal corporate communication and its impact on internal branding / Neha Sharma and T. J. Kamalanabhan // *Corporate Communications: An International Journal*. – 2012. – Vol. 17. – No. 3. – P. 300-322.
13. Gummesson E. Marketing-orientation Revisited: The Crucial Role of the Part-time Marketer / Evert Gummesson // *European Journal of Marketing*. – 1991. – Vol. 25. – No. 2. – P. 60-75.
14. Wilson A. The internal service department – justifying your existence/ Aubrey Wilson // *Logistics Information Management*. – 1998. – Vol. 11. – No. 1 – P. 58-61.
15. Grönroos C. Service Management and Marketing. Customer Management in Service Competition / Christian Grönroos // John Wiley & Sons. – 2007. – P. 483.
16. Офіційний сайт аналітичної бізнес-платформи, на якій представлені всі юридичні особи – «NOMIS» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nomis.com.ua/34240144-tovarystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiu/>
17. Терон І.В. Оцінювання розвитку внутрішнього ринку праці у контексті безпеки та інклюзивності економічного зростання / І.В. Терон // *Вчені записки Університету «КРОК». Серія «Економіка»*. – 2019. – Вип. 1(53). – С. 19-26.
18. Штундер І.О. Реклама як засіб маркетингової комунікації/ І.В. Вірко, І.О. Штундер // *Актуальні питання сучасної науки та практики: матеріали науково-практичної конференції (м. Київ, 15 листопада 2018 р.)*. – К.: Університет «КРОК», 2018. – С. 75-77.
19. Васюткіна Н.В. Формування маркетингової цінової політики підприємства на збалансованому ціннісному підході // *Економіка та управління*. – 2017. – № 3. – С. 52-59.
20. Васюткіна Н.В. Сучасні тенденції в маркетингу: що змінюється в маркетингових підходах і інструментах / Н.В. Васюткіна // *Україна XXI*

століття: тенденції та перспективи розвитку: матеріали XVI Всеукр. наук.-практ. конф. – К.: Вид-во Європейського університету, 2016. – С. 42-44.

21. Романова А. О. Сучасні тенденції та перспективи розвитку ринку реклами в Україні / А. О. Романова // Економіка і менеджмент культури . – 2014. – № 1. – С. 110-114. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekmk_2014_1_21.

22. Касян С. Я. Ефективність впливу маркетингових комунікацій підприємств на поведінку споживачів / С. Я. Касян, Т. Є. Крицька // Економічний простір. – 2012. – № 63. – С. 237-243.

23. Офіційний сайт Всеукраїнської Рекламної Коаліції. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2019 і прогноз об'ємів ринку 2020– Режим доступу: <https://vrk.org.ua/ad-market/>.

24. Брун М. Внутрішньофірмовий маркетинг як елемент орієнтації на клієнта // Проблеми теорії та практики управління. – 2009. – №6. – С. 66-69.

25. Колпаков В.М. Маркетинг персоналу: Навч. посібник для студ. серед. і вищ. навч. закл. – К.: МАУП, 2006. – 408 с.

26. Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Хімджест, 2008. – 720 с.

27. Пасека А.С. Внутрішній маркетинг: сутність роль і значення в продуктивності праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zavantag.com.

28. Федоренко В. С. Маркетинг: навч. посібник / В. С. Федоренко. – Черкаси, 2004. – 162 с.

29. Мельникович О. М. Стратегії позиціонування підприємств рекламної галузі / О. М. Мельникович // Реклама в Україні: інтеграція теорії та практики : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф., 16 груд. 2008 р., м. Київ. – К. : Київ. нац. торг.-екоп. ун-т, 2008. – С. 76-77.

30. Офіційний ваб-сайт меблевої фабрики «Радю»– Режим доступу: <https://mark-lviv.com.ua/uk/rado/>

31. Мельник Л.Г. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. / Мельник Л.Г., Старченко Л.В., Карінцева О.І. – Суми: ТОВ «ВТД «Університетська книга». – 2007. – 240 с.
32. Пінчук Н.С. Інформаційні системи і технології в маркетингу: навч. посіб. / [Н.С.Пінчук, Г.П.Галузинський, Н.С.Орленко та ін.]. – К.: КНЕУ, 1999. – 328 с.
33. Маркетинг: підручник / [В.Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко та ін.]. ред. – упор. О.І. Сидоренко, Л.С. Макарова. – [4-те вид.]. – К.: навч.- метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. – 648с.
34. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підруч. / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2007. – 720 с.
35. Нелеп Д. М. Сутність та особливості внутрішнього маркетингу рекламного агентства / Д. М. Нелеп, Т. М. Янковець // Збірник статей магістрів кафедри маркетингу, КНТЕУ. – 2020.
36. Нелеп Д. М. Сучасні проблеми маркетингової діяльності рекламних агентств та шляхи їх вирішення / Д. М. Нелеп, Т. М. Янковець // Бренд-менеджмент: маркетингові технології : II Міжнародна наук.-практ. конф., 27 березня 2020 р., КНТЕУ – С. 105-107.
37. Янковец Т. Н. Построение сильных брендов на основе цифровой трансформации бизнеса и маркетинга / Т. Н. Янковец // International Scientific-Practical Conference: Global marketing: analysis and challenges of our time: Conference Proceedings, May 16-17th, 2019. Batumi, Georgia. – P. 121-124.
38. Задоволеність клієнтів ТОВ "ГОЛДВІЗОР Україна": https://docs.google.com/forms/d/1k5kAVFQDWFTjYqPjrXHyui78LD_3dUf7Vfhs2IHJACI/edit?pli=1.

Додатки

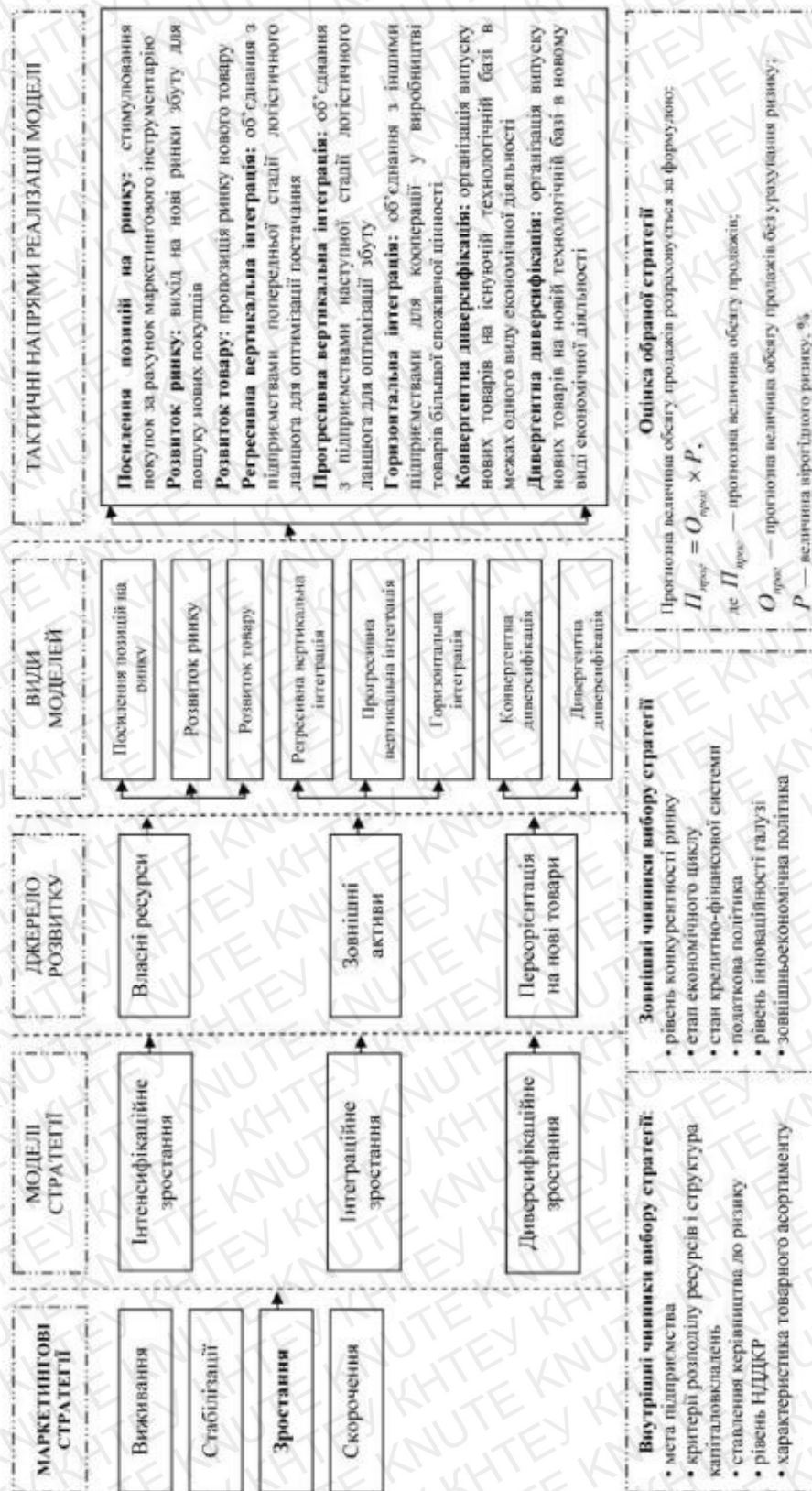


Рис. А.1. Інтегрована модель класичної маркетингової стратегії зростання

Джерело: [26]



Рис. Б.1. Рекламний креатив за замовленням меблевої фабрики «Родо»

**Задоволеність клієнтів ТОВ "ГОЛДВІЗОР
Україна"**

Спіл. форми

Чи плануєте ви подальшу співпрацю з компанією? *

Так

Ні

На скільки Ви задоволені виконаним замовленням? *

1

2

3

4

5

Як швидко було виконане Ваше замовлення?

1-3 дні

4-7 днів

7-10 днів

до 14 днів

Яке Ваше відношення до цінової політики компанії?

1

2

3

4

5

Чи швидко було оформлено Ваше замовлення? *

Так

Ні

Інше

На скільки балів Ви оціните роботу менеджера? *

1

2

3

4

5

Як швидко з Вами зв'язався менеджер? *

За 15 хвилин

Протягом години

В той же день

Через 3-5 днів

За 7 днів

Рис. В.1. Задоволеність клієнтів ТОВ «ГОЛДВІЗОР Україна»