

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Економіко-гуманітарний інститут
Факультет економіки та управління**

(повне найменування інституту, назва факультету)

Кафедра маркетингу та логістики

(повна назва кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

магістр

(ступінь вищої освіти (освітній ступінь))

на тему **Удосконалення стратегії маркетингу рекламного
агентства на основі клієнтоорієнтованого підходу**

Виконала: студентка VI курсу, групи ФЄУ – 422

спеціальності (напряму підготовки)

075 «Маркетинг»

(код і назва напряму підготовки, спеціальності)

Рясна Г.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник **Павлішина Н.М.**

(прізвище та ініціали)

Рецензент **Мальцев О.А.**

(прізвище та ініціали)

м.Запоріжжя
2017рік

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Запорізький національний технічний університет
 (повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут, факультет ЕІС, РЕЧ
 Кафедра Маркетинг та логістика
 Ступінь вищої освіти (освітній ступінь) Магістр
 Спеціальність 075 "Маркетинг"
(код і назва)
 Напрямок підготовки 07 "Управління та адміністрування"
(код і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Мішал
Михайло, д.с.н. Мисиряк А.П.
"20" грудня 2017 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТУ

Лісна Галина Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Удосконалення стратегії маркетингу рекламного агентства на основі клієнтоорієнтованого підходу

керівник проекту (роботи) Габішкіна Ніла Михайлівна, доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від "03" 10 2017 року № 376


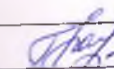
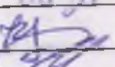
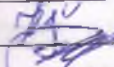
2. Строк подання студентом проекту (роботи) 15.12.17г.

3. Вихідні дані до проекту (роботи) статистичні нормативні документи та сайти в інтернеті.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Кадет теоретико-методичні основи формування стратегії маркетингу на основі клієнтоорієнтованого підходу; Кадет Аналіз стратегії маркетингу ПА "Фармаб4"; Рокміз Рекомендації щодо удосконалення стратегії маркетингу ПА "Фармаб4" на основі клієнтоорієнтованого підходу.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
24 рисунки, 31 таблиця;
№11 Смієтєть маркорів до виконання терміну "маркетингова стратегія маркетингова"
таблиця №11 класифікація маркетингових стратегій

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1-3 розділи	Тавишина Н.М. доцент		
Контрольний	Кочнова Т.В. ст. викладач	13.06.17	15.12.17
4 розділ	Шуравалєв С.М. ст. викладач		
MP до зах. деп			

7. Дата видачі завдання 13.06.17

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
	Вибір теми	01.06.17-09.06.17	
	Затвердження тем дипломних робіт на кафедрі	12.06.17	
	Організаційне зібрання щодо термінів подання дипломної роботи та методики її виконання	13.06.17	
	Видача завдання до дипломної роботи	13.06.17	
	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	14.06.17-30.06.17	
	Розробка робочого плану дипломної роботи за узгодженням з науковим керівником	01.09.17-22.09.17	
	Написання I розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді	23.09.17-20.10.17	
	Написання II розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді	21.10.17-10.11.17	
	Написання III розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	11.11.17-24.11.17	
	Написання IV розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	25.11.17-01.12.17	
	Попередній захист дипломної роботи	08.12.17	
	Подання роботи на кафедрі в остаточному чистовому оформленні	15.12.17	
	Захист дипломної роботи перед ЕК	21.12.17	

Студент


(підпис)Кочнова Т.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)


(підпис)Тавишина Н.М.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Магістерська дипломна робота «Удосконалення стратегії маркетингу рекламного агентства на основі клієнтоорієнтованого підходу»: 141 с., 24 рис., 31 табл., 78 джерело.

Об'єкт дослідження – процес удосконалення стратегії маркетингу рекламного агентства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання удосконалення стратегії маркетингу на основі клієнтоорієнтованого підходу.

Мета дипломної роботи – удосконалення стратегії маркетингу рекламного агентства на основі клієнтоорієнтованого підходу.

Методи дослідження: системний аналіз, комплексно-цільовий підхід, ситуаційний підхід, логічний і економічний аналіз, порівняльний метод, статистичний метод, метод контент-аналізу, метод PEST-аналізу, модель М. Портера; методику сегментування RFM, метод SPACE-аналізу, аналітичний, узагальнюючий та графічний методи.

Результати та їх новизна. В роботі визначено підходи до визначення сутності стратегії маркетингу, систематизовано існуючі методи її формування, запропоновано змістовне наповнення поняття «клієнтоорієнтований персонал», а також деталізовано його складові.

Основні положення роботи. Проведено теоретичне дослідження сутності стратегії маркетингу та методів її формування, розглянуто клієнтоорієнтований підхід як ключовий фактор успіху. Здійснено аналіз стратегії маркетингу рекламного агентства «Формат 4+» з розрахунком показників ефективності її реалізації. Здійснено сегментацію клієнів рекламного агентства. Надано рекомендації щодо удосконалення стратегії маркетингу РА «Формат 4+» на основі клієнтоорієнтованого підходу.

Ключові слова: СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ, КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ, РЕКЛАМНЕ АГЕНТСТВО, РЕКЛАМОДАВЕЦЬ, КЛІЄНТ, СЕГМЕНТУВАННЯ, RFM МЕТОДИКА

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ ДИПЛОМНУ РОБОТУ	2
РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ НА ОСНОВІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ	9
1.1 Маркетингова стратегія підприємства: сутність, класифікація та методика формування	9
1.2 Особливості маркетингової стратегії підприємства індустрії реклами.....	19
1.3 Клієнтоорієнтований підхід як ключовий фактор успіху рекламного агентства.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА «ФОРМАТ 4+».....	39
2.1 Дослідження ринку рекламних послуг м. Запоріжжя.....	39
2.2 Оцінка ефективності стратегії маркетингу РА «Формат 4+».....	56
2.3 Сегментування клієнтів РА «Формат 4+» на основі методики RFM.....	65
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ РА «ФОРМАТ 4+» НА ОСНОВІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ.....	78
3.1 Обґрунтування напрямів удосконалення маркетингової стратегії з використанням SPACЕ-аналізу.....	78
3.2 Пропозиції щодо впровадження клієнторієнтованого підходу в маркетингову діяльність РА «ФОРМАТ 4+»	85
3.3 Формування стратегії позиціонування РА «ФОРМАТ 4+» на ринку реklamних послуг.....	92
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКИ В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	102
ВИСНОВКИ.....	119
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	122
ДОДАТКИ.....	134
Додаток А. Особливості трактування терміну «маркетингова стратегія»	135
Додаток Б. Етапи становлення клієнтоорієнтованого підходу.....	136
Додаток В. Основні підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість»..	137
Додаток Г. Формування ціни на послугу розміщення транзитної реклами.....	140
Додаток Д. Список клієнтів рекламного агентства «Формат 4+».....	141

ВСТУП

В сучасних умовах гострої конкуренції майже у кожній галузі спостерігається посилення інтенсивності конкурентної боротьби. Не став виключенням і ринок рекламних послуг, для якого характерними рисами є наявність значної кількості рекламних агентств та незначна відмінність і майже ідентична вартість рекламних продуктів, що пропонуються ними. В таких умовах тільки вибір рекламодавця визначає рівень результативності діяльності рекламних агентств та його ринковий успіх. Розроблені агентствами маркетингові стратегії вже не виправдовують себе та потребують перегляду. Досвід іноземних компаній свідчить, що сьогодні для підприємств сфери послуг клієнти стають основними джерелами створення вартості. Саме цей факт спричинив зміну традиційної маркетингової стратегії на клієнтоорієнтовану. Необхідність функціонувати в жорсткому середовищі вимагає розглядати клієнта як надзвичайно цінну інвестицію, а клієнтоорієнтованість стратегії маркетингу як один з факторів успіху на обраному ринку. Зростання уваги до роботи з клієнтами та їх обслуговування вимагає від рекламного агентства встановлення партнерських відносин з існуючими клієнтами, розробки клієнтоорієнтованого продукту, підвищення якості та впровадження високих стандартів обслуговування клієнтів, що відображається у вдосконаленні існуючих стратегій маркетингу на основі клієнтоорієнтованого підходу.

Об'єктом дослідження в дипломній роботі є процес удосконалення стратегії маркетингу рекламного агентства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання удосконалення стратегії маркетингу на основі клієнтоорієнтованого підходу.

Метою роботи є удосконалення стратегії маркетингу рекламного агентства на основі клієнтоорієнтованого підходу.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення наступних завдань:

- розглянути маркетингову стратегію підприємства, її сутність, підходи до класифікація та методику формування;
- вивчити підходи до оцінки ефективності маркетингової стратегії;
- розглянути клієнтоорієнтований підхід як ключовий фактор успіху підприємства;
- дослідити ринок рекламних послуг м. Запоріжжя;
- оцінити ефективність стратегії маркетингу РА «Формат 4+»;
- провести сегментування клієнтів РА «Формат 4+» на основі методики RFM;
- обґрунтувати напрямки удосконалення маркетингової стратегії з використанням SPACE-аналізу;
- розробити пропозиції щодо впровадження клієнторієнтованого підходу в маркетингову стратегію РА «ФОРМАТ 4+»;
- сформувати стратегію позиціонування РА «ФОРМАТ 4+» на ринку рекламних послуг.

Новизна отриманих в роботі результатів полягає у систематизації існуючих методів формування стратегій маркетингу та змістовному наповненні поняття «клієнтоорієнтований персонал», а також деталізації його складових.

Для вирішення завдань в роботі використано загальнонаукові методи, зокрема: системний аналіз та комплексно-цільовий підхід – для дослідження сутності та змісту маркетингової стратегії, формуванні методів оцінки ефективності маркетингової стратегії, а також для дослідження сутності клієнтоорієнтованого підходу; ситуаційний підхід – при аналізі факторів, які впливають на ефективність маркетингової стратегії; логічний і економічний аналіз – при обґрунтуванні критеріїв оцінки ефективності маркетингової стратегії; порівняльний метод – для порівняльної характеристики традиційного маркетингового і клієнтоорієнтованого підходів; статистичний метод – для аналізу ринку рекламних послуг України; контент-аналіз – для збору вторинної маркетингової інформації; метод PEST-аналізу та модель п'яти сил конкуренції М. Портера – для оцінки впливу маркетингового середовища на діяльність

компанії; методику RFM для сегментування клієнтів; метод SPACE-аналізу – для оцінки стратегічного положення компанії; для аналізу, обробки та представлення отриманих результатів були використані аналітичний, узагальнюючий та графічний методи.

Інформаційну базу дослідження склали наукові статті та монографії з питань розробки стратегії маркетингу та впровадження клієнтоорієнтованого підходу, науково-методичні публікації та аналітичні статті в періодичні пресі, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, інформація Інтернет-ресурсів про стан ринку рекламних послуг України, дані внутрішньої звітності досліджуваної компанії, інформація особистих досліджень автора.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ НА ОСНОВІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

1.1 Маркетингова стратегія підприємства: сутність, класифікація та методика формування

У процесі формування стратегії управління підприємством створюється підсистема функціональних стратегій, які розробляються щодо визначальних напрямків діяльності підприємства. До основних функціональних стратегій, що розробляються як окремі блоки в рамках головної стратегічної концепції, належать фінансова, маркетингова, виробнича, стратегія управління персоналом та ін. Реалізація функціональної маркетингової стратегії спрямована на створення комплексу конкурентних переваг та ефективне використання підприємством можливостей з боку ринку для досягнення його стратегічної мети [7].

Підприємства застосовують стратегічний маркетинг з метою пошуку рішень, спрямованих на задоволення потреб і отримання у споживачів переваг порівняно з конкурентами. Обґрунтоване маркетингове рішення допоможе підприємству функціонувати в несприятливому зовнішньому середовищі.

Предметним ядром і основною категорією стратегічного маркетингового планування є маркетингова стратегія, яка формує ринкові стратегічні орієнтири [23].

Різноманіття підходів до визначення маркетингової стратегії обумовлене глибиною самого терміну «стратегія» та масштабами його використання.

Сутність стратегії, на думку Крамарчука В.П. полягає у визначенні «певного конкурентного вибору, що дає змогу підприємству не лише використовувати поточні можливості, а й концентрувати ресурсний потенціал для вирішення пріоритетних завдань щодо забезпечення переваг у перспективно вигідних напрямках розвитку. Саме тому розробка ефективної

стратегії та її впровадження є дуже вагомими питаннями в діяльності любого підприємства» [20]. Його доповнює Мельник Д.Л., зазначаючи, що головним завданням стратегії є «переведення організації з теперішнього стану в майбутній, що більш вигідний» [37]. Аналогічної думки дотримується і Мескон А. наголошуючи, що стратегія – це «комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей» [38].

Досліджуючи літературу, було відмічено, що дослідники використовують два термінальних поєднання: «маркетингова стратегія» і «стратегія маркетингу». Однак як зазначає Голубков Є.П. «маркетингова стратегія – це те ж, що стратегія маркетингу» [8]

Котлер Ф. надає наступне визначення маркетинговій стратегії – це «логічна схема маркетингових заходів за допомогою яких компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання та задачі» [22].

Щодо сутності стратегії у маркетинговій діяльності, то аналіз літературних джерел дає змогу зробити висновок, що в сучасній економічній літературі (як зарубіжній, так і вітчизняній) відсутня єдність поглядів щодо сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства.

Так, на думку Алфьорова А.В., маркетингова стратегія – це «вибір цільового ринку, конкурентної позиції і розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку» [1].

Водночас, Д. Хассі наголошує на тому, маркетингова стратегія зводиться до формування окремих стратегій у відповідності до чотирьох елементів комплексу маркетингу – товару, ціни, збуту і просування, які «необхідно брати до уваги під час роздумів над маркетинговими стратегіями для продуктів і послуг» [68].

Мак-Дональд М. відзначає, що маркетингові стратегії – це «засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу» [40].

Кім С.А. трактує поняття «маркетингова стратегія» як забезпечення конкурентних переваг. На його думку, маркетингова стратегія спрямована на

визначення потенційних покупців в перспективі і можливого обсягу продажів, на досягнення конкурентної переваги [21].

Г. Ассель визначає маркетингову стратегію як «основний спосіб компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі». Він виділяє та розглядає такі види маркетингових стратегій, які не пов'язані з впливом на споживачів фірми, що свідчить про непослідовність у підході щодо інструментів маркетингу [2].

Найбільш повне визначення поняттю надає Войтович С.Я, який стверджує, що маркетингова стратегія:

- є довгостроково орієнтованою, тобто вона націлена на довгострокове ринкове зростання підприємства, а не на отримання короткострокового прибутку;

- є засобом реалізації маркетингових цілей підприємства;

- базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу: пов'язана з дослідженням маркетингового середовища, тому основою і необхідною передумовою її формування є маркетинговий стратегічний аналіз;

- має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства, є складовою частиною стратегічної піраміди підприємства: маркетингова стратегія є складовою частиною процесу маркетингового стратегічного планування і тому повинна бути узгодженою як із завданням підприємства і з загальнокорпоративною стратегією, так і зі стратегіями нижчих стратегічних рівнів підприємства, тобто ринкові напрями його діяльності (стосовно споживачів або/та стосовно конкурентів);

- виявляє сильні сторони підприємства, які дозволяють йому отримати перемогу в конкурентній боротьбі, тобто визначає конкурентну перевагу підприємства;

- є складовою частиною певного процесу – процесу формування маркетингової стратегії, який має певну логіку, послідовність і циклічність [7].

Інші трактування дефініції «маркетингова стратегія» з орієнтацією на підходи до трактування маркетингової стратегії: маркетингово-управлінський, маркетингово-організаційний, стосовно інструментів маркетингу, щодо

комплексу маркетингу та маркетингово-інноваційний, наведено у таблиці А.1 Додатку А.

Узагальнення основних підходів до визначення маркетингової стратегії відображено на рис 1.1

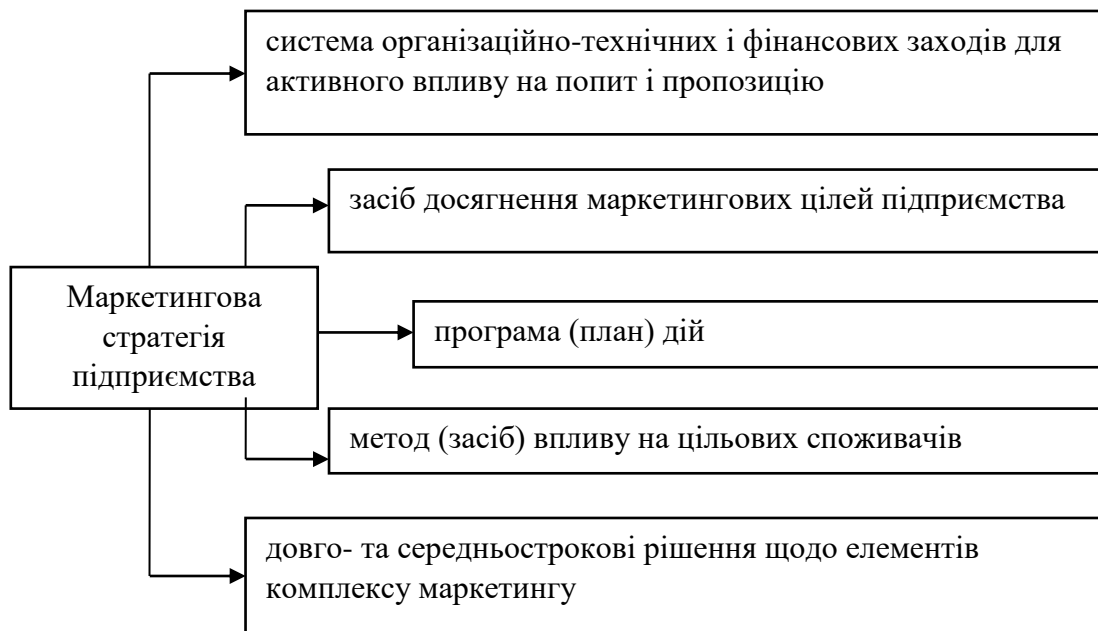


Рис. 1.1. Сутність підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія підприємства» [13]

Проаналізувавши існуючі трактування категорії «маркетингова стратегія», можна запропонувати наступне узагальнююче визначення дефініції «маркетингова стратегія є основним довгостроковим планом підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Вона об'єднує елементи комплексу маркетингу, ґрунтуючись на яких підприємство здійснює свої ефективні маркетингові заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей» [6].

Розгляд змісту маркетингових стратегій дав змогу розкрити основні характерні риси, притаманні маркетинговій стратегії [6,13]:

По-перше, у ході реалізації маркетингової стратегії за основу беруться потреби споживача.

По-друге, поняття стратегії треба співвідносити з поняттям розвитку. Без розвитку не може бути стратегії. У цьому відношенні стратегія є сукупністю змін, що визначають життєстійкість підприємства і збільшують ймовірність його виживання в умовах мінливого середовища.

По-третє, поняття стратегії невіддільне від поняття мети, яка у розвитку виступає в якості головного орієнтиру розвитку, відображає тенденції зміни інтересів.

По-четверте, поняття стратегії неможливо відокремити від поняття прогнозування. Стратегія виступає як результат осмисленого й аналітичного, точніше сказати, наукового передбачення майбутнього, реальностей його досягнення, розуміння необхідного.

По-п'яте, поняття стратегії невіддільне і від поняття «місія», яка характеризує призначення фірми та її роль у загальних тенденціях розвитку людини.

Доцільно наголосити, що для вибору прийнятної маркетингової стратегії потрібно узгодити цілі маркетингу із загальними цілями підприємства з метою запобігання протиріччям маркетингової стратегії та загальної стратегії розвитку підприємства. На вибір маркетингової стратегії впливає також позиція підприємства на ринку, забезпеченість його ресурсами, рівень витрат на виробництво й маркетинг. Тобто, стратегій маркетингу може бути багато, але головне – вибрати найбільш вдалу з них для кожного ринку і кожного товару, тобто стратегію, яка відповідала б вимогам досягнення маркетингових цілей. Стратегія маркетингу показує, з яким продуктом, на які ринки, з яким обсягом продукції необхідно виходити для досягнення поставленої мети [22].

Варто відмітити, що різноманіття у трактування сутності поняття «стратегія маркетингу» призвело до появи багатьох підходів до їх класифікацій, кожен з яких ґрунтується на певній ознаці, відповідність якій дозволяє об'єднати стратегії у одну групу. Класифікація маркетингових стратегій за різними ознаками наведена у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація маркетингових стратегій

Класифікаційна ознака	Види стратегій
Залежно від терміну реалізації	- довгострокові; - середньострокові; - короткострокові
Залежно від стратегії життєвого циклу товарів	- стратегії на стадії виведення товару на ринок; - стратегії на стадії росту; - стратегії на стадії насичення ринку; - стратегії на стадії спаду.
Залежно від стану ринкового попиту	- конверсійного маркетингу; - креативного маркетингу; - стимулюючого маркетингу; - розвиваючого маркетингу; - синхромаркетингу; - підтримуючого маркетингу; - ремаркетингу; - демаркетингу; - індивідуального маркетингу; - протидіючого маркетингу.
Залежно від загальноекономічного стану підприємства та його маркетингових спрямувань	- виживання (захисні); - стабілізації; - росту.
Залежно від елементів маркетингу-мікс	- товарна; - цінова; - дистрибуційна; - комунікаційна.
Залежно від конкурентних переваг (за М.Портером)	- цінового лідерства; - диференціації; - фокусування (концентрації).
Залежно від виду диференціації	- товарна; - сервісна; - іміджева; кадрова.
Залежно від конкурентних позицій підприємства та його маркетингових спрямувань	- ринкового лідера; - членджерів; - послідовників; - нішерів.
Залежно від методу вибору цільового ринку	- товарної спеціалізації; - сегментної спеціалізації; - одно сегментної концентрації; - вибіркової спеціалізації; - повного охоплення.
Залежно від ступеня сегментації ринків збуту підприємства	- недиференційованого маркетингу; - диференційованого маркетингу; - концентрованого маркетингу.

Різноманіття маркетингових стратегій зумовило і сукупність проблем, що виникають в процесі їх розробки. Ці проблеми виникають на всіх етапах розробки і реалізації стратегії, пов'язані з внутрішньофірмовою організацією управління, складністю діагностики основних параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища, необхідністю враховувати різні фактори, що впливають на досягнення поставлених цілей.

Формування стратегії маркетингу підприємства – це процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Її мета – ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Предметом маркетингової стратегії є вирішення питань щодо того, які продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні підприємством, і яким чином це завдання можна виконати [11].

При цьому основними завданнями у розробці стратегії маркетингу є такі:

- визначення цілей та напрямів діяльності підприємства;
- координація різних напрямів діяльності;
- оцінка слабких і сильних сторін підприємства, ринкових можливостей та загроз;
- визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності підприємства;
- створення умов для ефективного розподілу продукції підприємства;
- оцінка маркетингової діяльності підприємства [67].

Жодне підприємство не може обійтися без планомірного і обґрунтованого процесу формування маркетингової стратегії. Цей процес є не спонтанним явищем, кожна стадія потребує уваги, часу та деталізованого аналізу.

Процес формування маркетингової стратегії має бути обґрунтованим та деталізованим. Практично кожна стадія цього процесу потребує уваги та аналізу. Так, Телетов О.С. у своїй праці процес формування маркетингової стратегії ділить на два етапи:

- а) процес планування спрямований на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення;

б) процес управління як набір рішень і дій з реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього та внутрішнього середовища [62].

У світовій практиці існує безліч підходів до розробки маркетингової стратегії компанії. Карачина, масляк, виокремлюють наступні етапи розробки маркетингової стратегії, які представлені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Етапи розробки маркетингової стратегії підприємства [36,19,67]

Етап	Зміст етапів	Сутність
1. Формування цілей		Досяжність тих чи інших цілей свідчить про реалізацію розробленої стратегії. Цілі встановлені для окремого виду бізнесу є більш деталізованими та конкретними. Але вони не завжди узгоджені з деякими цілями всього підприємства, тому після стратегічного аналізу маркетингові цілі ще підлягають уточненню та доопрацюванню
2. Стратегічний аналіз і діагностика	- аналіз зовнішнього середовища; - аналіз внутрішнього середовища.	Для обґрунтування стратегічних орієнтирів, вибору найбільш ефективних способів і форм їх досягнення необхідно провести стратегічний аналіз і діагностику стану компанії. Дані роботи передбачають здійснення зовнішнього і внутрішнього аналізу, оцінку потенціалу особливостей конкурентного середовища і рухомих сил в галузі.
3. Розробка варіантів стратегії	- розробка альтернатив; - оцінка альтернатив; - вибір стратегії.	На основі проведеного стратегічного аналізу здійснюється розробка варіантів стратегії. На етапі розробки та оцінки стратегічних альтернатив доцільно розглянути декілька варіантів, використовуючи для цього методи прогнозування: якщо стратегічні цілі були встановлені згідно з усіма вимогами, а розроблені стратегії спрямовані на їх досягнення; якщо були встановлені приблизні цілі, стратегічні альтернативи треба перевіряти на узгодженість зі стратегіями інших підрозділів та підприємства в цілому.
4. Планування реалізації		Заключним етапом є планування реалізації стратегії. Даний комплекс робіт передбачає розробку переліку конкретних заходів для досягнення визначених раніше цілей на довгострокову та середньострокову перспективу за ступенем їх важливості. Крім того, на даному етапі визначається механізм контролю реалізації стратегії.
5. Контроль та оцінка результатів		Для окремого підрозділу поточний моніторинг здійснюється на рівні підрозділу, а корегування стратегії потребує втручання вищого керівництва підприємства.

Процес формування маркетингової стратегії можна визначити як узгодження цілей маркетингу із потребами споживачів, рівнем конкуренції та

можливостями підприємства. При цьому важливим є аналіз сильних і слабких сторін підприємства, маркетингових можливостей та ризиків. В результаті таких дій формується маркетингова стратегія товару, збуту, ціни та просування. Стратегічні рішення стосуються таких питань: довгострокові цілі організації як протилежність щоденним управлінським задачам; визначення меж діяльності організації: що робити і чим не займатись; адаптація діяльності організації до зовнішнього середовища з метою оптимізації використання можливостей і мінімізації загроз; приведення діяльності організації у відповідність до її ресурсів – фінансових, людських, технологічних або професійних [40].

Всі процеси послідовно впливають один із одного. Але існує й зворотній вплив, тобто можливість внесення змін у цільові орієнтири маркетингу, або у механізм реалізації стратегії, можливість доробки результатів, або перегляд і розробка нової маркетингової стратегії. Тому при формуванні стратегії важливе місце має моніторинг процесу її реалізації, метою якого є дослідження ефективності вибору, впровадження і реалізація маркетингової стратегії.

Як зазначає Романенко О.О. у теорії стратегічного маркетингу існує два підходи щодо методики формування маркетингової стратегії: традиційний та за допомогою економіко-математичних й статистичних моделей. Традиційний підхід до методології формування маркетингової стратегії передбачає використання матричних моделей. В останній час все більше уваги серед вчених приділяється економіко-математичним методам та моделям при аналізі маркетингової діяльності підприємства та формуванні стратегій. Застосування економіко-математичних моделей дозволяють отримати найбільш якісні та надійні результати, ніж матричні. Поява й подальше вдосконалення прикладних програм спрощують використання математичних методів та прискорюють процес прийняття маркетингових рішень при розробці стратегій [52].

На думку автора, доцільним є доповнення існуючої класифікації та використання ще одного підходу до формування маркетингової стратегії підприємства, який би ґрунтувався на властивостях маркетингової інформації, наявності та релевантності якої є необхідною умовою, вихідною точкою при формуванні стратегії маркетингу. Спираючись на здобутки Портера М., Ансоффа І., Романенка О.О. та аналіз літературних джерел можна

запропонувати наступний підхід до систематизації, який наведено на рисунку 1.2.

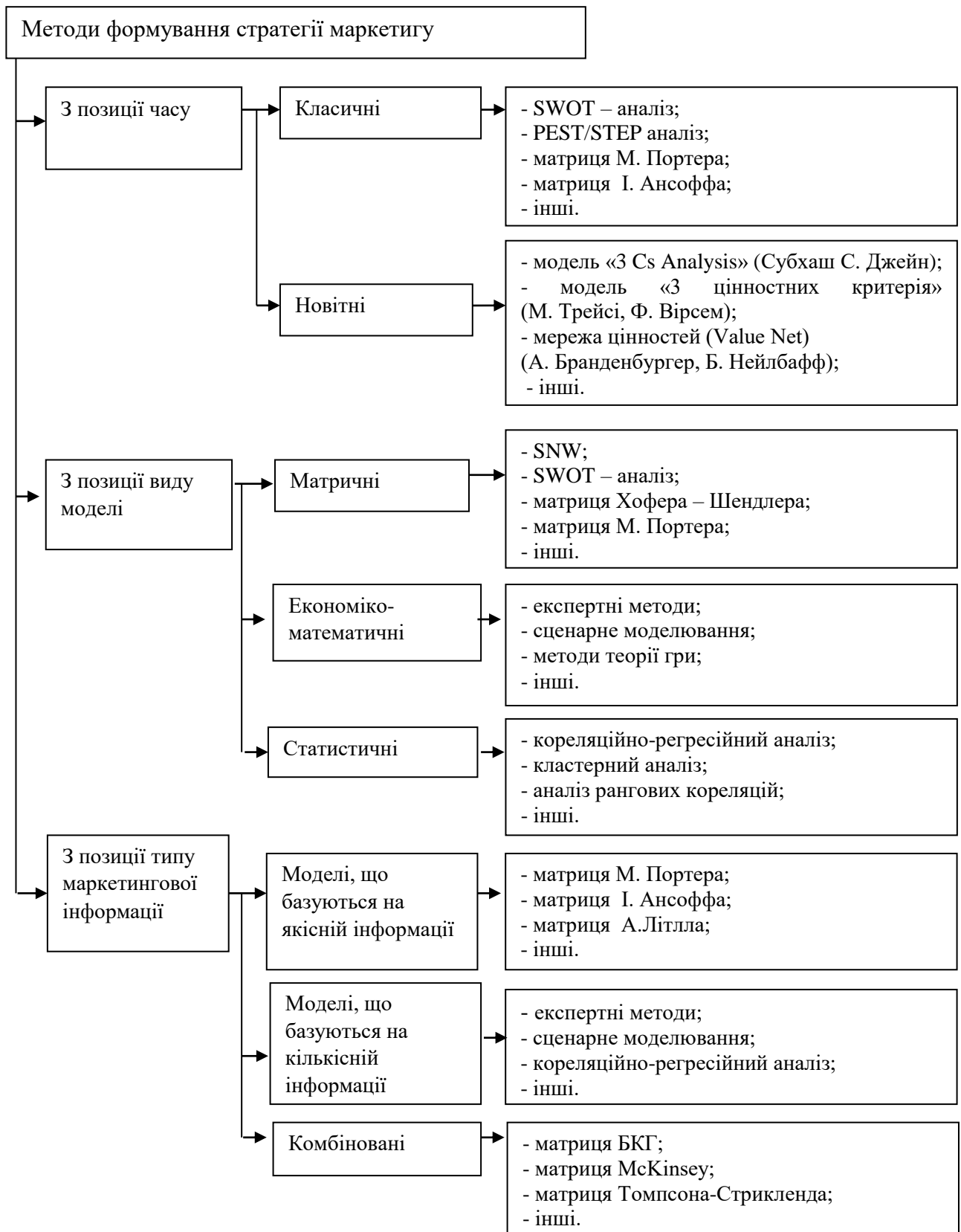


Рис. 1.2. Систематизації існуючих методів формування стратегій маркетингу [пропозиція автора]

Систематизація дозволить зробити вибір формування стратегій маркетингу більш прозорим та обґрунтованим.

Таким чином, можна відмітити, що значна кількість підходів до трактування поняття «стратегія маркетингу» дозволяє зробити висновок про його значну ємність та негативним чином впливає на формалізацію процесу її розробки.

1.2 Оцінка ефективності маркетингової стратегії

Успішна маркетингова стратегія є запорукою результативної маркетингової діяльності, оскільки її розробка підпорядкована головній стратегії підприємства, то і втілення накладає свій відбиток на загальногосподарську діяльність. Саме через це, стратегія маркетингу вимагає не тільки виваженого формування, але й постійного відслідковування її ефективності, аналізу, оцінки та коригування. Оскільки тенденція сьогодення така, що управління маркетингом знаходиться в полі зору професійних маркетологів та вищого керівництва, а не інформаційними працівниками, то і відстежування ефективності розробленої стратегії є важливим управлінським заходом. Такої ж думки дотримуються і науковці. У відповідності до етапів розробки маркетингової стратегії підприємства (див. табл. 1.2) останнім етапом виступає «контроль та оцінка реалізації». Оцінка, на думку Сафонова Ю.М. «повинна містити критичний аналіз діяльності підприємства, що включає вивчення найважливіших показників виробництва і збуту, перспектив подальшого вдосконалення, можливостей вирішення довгострокових завдань» [59]. Тож, ефективність маркетингової стратегії виступає як необхідна умова її формування та коректування.

Варто розглянути, який сенс вкладають науковці у поняття «ефективність». Так за Мочерним С.В. це «здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат» [37]. На думку

Череп А.В. це «найважливіша узагальнююча характеристика його результативності, яка вимірюється відношенням величини створених товарів і послуг до сукупних затрат суспільної праці; у найбільш загальній формі виражається формулою Результат/Затрати» [71].

Аналіз здобутків науковців дозволяє зробити висновок, що єдиної методики оцінки стратегії маркетингу не існує. Лидовська. О.П. відмічає, що це є однією з основних проблем, що виникає в процесі управління, та акцентує увагу на тому, що «сьогодні поширені два підходи його вимірювання – як ступінь досягнення поставлених цілей та як відношення ефекту від маркетингової діяльності до витрат на її здійснення» [34]. Так, Мойсєєва Н.К. та Конишева М.В. пропонуються оцінювати стратегію за функціями (дослідження ринку, асортиментна політика, збутова діяльність, комунікаційна діяльність) й узагальнюючі показники (прибутковості, активності стратегії) [41]. На думку Савчука В.П. критерій вартості бізнесу є єдиним показником, який необхідно брати до уваги оцінюючи стратегію маркетингу [58]. Інші підходи до визначення критеріїв ефективності стратегії маркетингу наведено у таблиці 1.3

Таблиця 1.3

Підходи до визначення критеріїв ефективності стратегії маркетингу
[40,2,6].

Автор	Підхід
1	2
Мак-Дональд Г. [40]	Ефективність маркетингової стратегії визначається за такими параметрами як: відношення керівництва компанії до маркетингу (повноваження, роль та функції відділу маркетингу на підприємстві); постановка та організація процесу маркетингу на підприємстві (ступінь координації та обміну інформацією між підрозділами); ефективне використання інструментів маркетингу
Ассель Г. [2].	Ефективність маркетингової стратегії визначається через оцінку ефективності окремих інструментів та складових елементів витрат маркетингу. За допомогою статистичних, загальнонаукових та економічних методів дослідження оцінюється вплив та зв'язок окремих статей витрат на маркетинг з бюджету підприємства на кінцевий результат, яким є – обсяг продажу та прибутковість

Продовження табл.1.3

1	2
Балабанова Л.В. [6]	Ефективність маркетингової стратегії оцінюється за такими напрямками як: покупці, маркетингові комунікації, відповідність стратегічним цілям, актуальність та об'єктивність інформації, оперативна ефективність
Кендюхов О. [28]	Ефективність маркетингової стратегії оцінюється на базі критеріїв, які допомагають спрогнозувати ефективність стратегії в майбутньому і надійність після її впровадження. До них автор відносить : ринкова частка підприємства, відносна ринкова частка підприємства, індекс росту місткості ринку, індекс росту ринкової частки підприємства, коефіцієнт інтенсивного росту ринкової частки підприємства, абсолютний приріст ринкової частки підприємства, коефіцієнт приросту ринкової частки підприємства, інтегральний показник оцінки ринкової частки підприємства та інші.
Поліщук І.Р. [50]	Оцінка виконання маркетингової стратегії має супроводжуватися розрахунком абсолютних і відносних статистичних показників. Запропоновано застосовувати показники «маркетингова віддача» як відношення чистого доходу до витрат, понесених на маркетингові заходи та «прибутковість (збитковість) маркетингових заходів» як відношення чистого прибутку (збитку) до витрат, понесених на маркетингові заходи.
Сафонов Ю.М. [59]	При оцінці ефективності маркетингової стратегії необхідно проаналізувати наступні елементи: цілі і місію підприємства, відповідність потенціалу підприємства, ступінь ризику, баланс портфеля; інвестиції (пов'язані з входженням на ринок) і витрати, пов'язані зі збереженням частки ринку.

Трапаїдзе С.М. наводить схему вимірювання ефективності впровадження маркетингових стратегій з посиланням на авторів N. Morgan, B. Clark, R. Gooner, розподіляючи ефективність на внутрішню і зовнішню, що наведено на рисунку 1.3.

Як видно з наведеної схеми для оцінки внутрішньої та зовнішньої ефективності впровадження маркетингових стратегій використовується значна кількість показників. Трапаїдзе С.М. підтримує і інший вітчизняний науковець, Коваль З.О. На його думку, узагальнення внутрішніх і зовнішніх критеріїв, а також аналіз співвідношень між ними дасть змогу отримати об'єктивну оцінку ефективності маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств, виявити помилки, допущені у їх розробленні і реалізації [31].

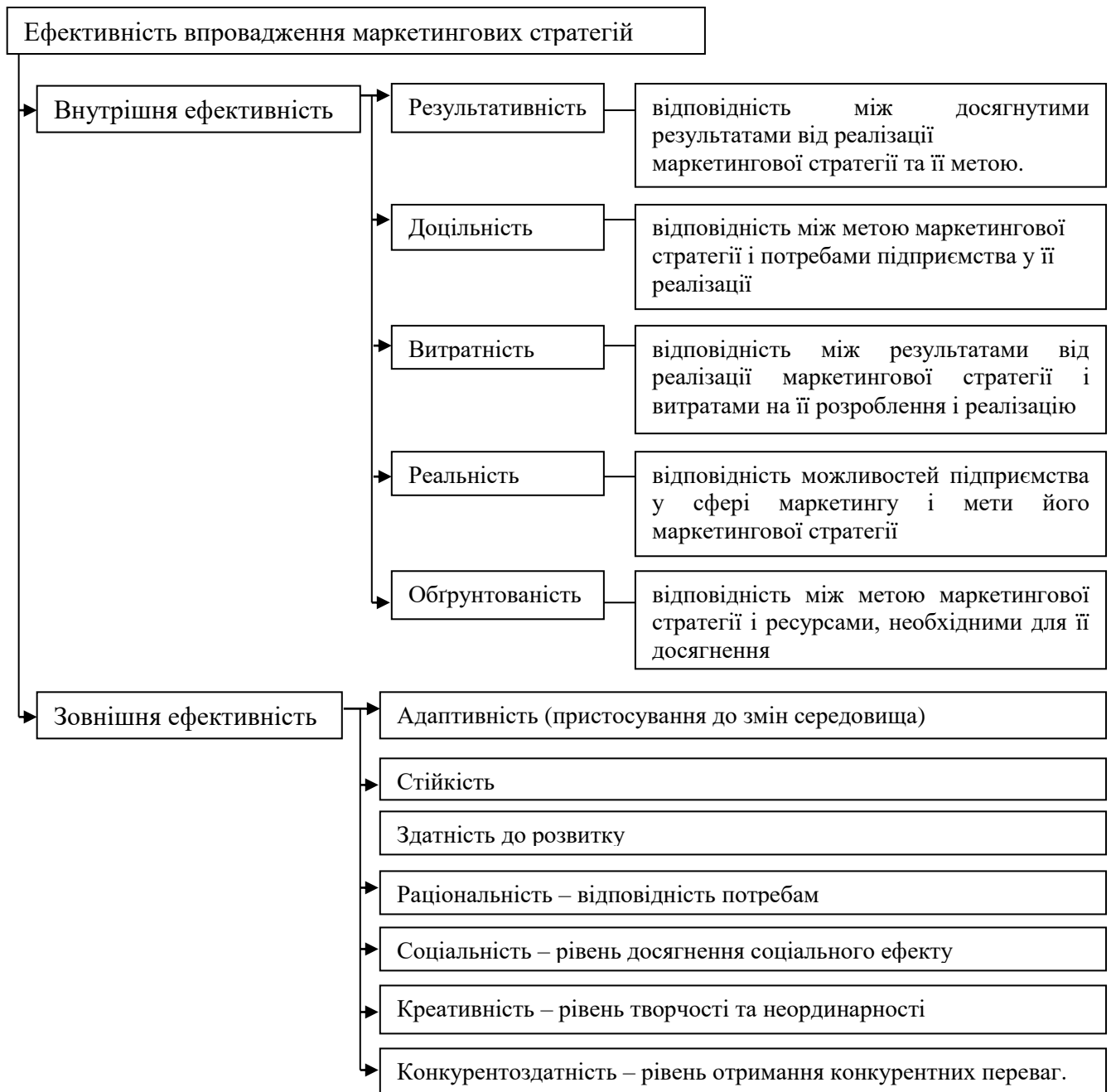


Рис 1.3. Вимірювання ефективності впровадження маркетингових стратегій [64].

Частина авторів, наприклад Залізнюк В.П., Кулешова Н.А., Сафонов Ю.М. пропонують використання кількісних показників для оцінки ефективності стратегії маркетингу. В узагальненому вигляді вони подані у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Кількісні показники оцінки ефективності стратегії маркетингу
[16,32,59].

Показник	Зміст	Розрахунок	Умовні позначення
1	2	3	4
Ефективність управління підприємством			
Абсолютна ринкова частка підприємства	питома вага товарів підприємства в загальній місткості даного ринку збуту	$РЧ_n = \frac{Q_{з.п.}}{MP}$	РЧ _п – ринкова частка підприємства; Q _{з.п.} – обсяг збуту товарів підприємства на ринку; MP – місткість ринку.
Відносна ринкова частка підприємства (відносно найсильнішого конкурента)	Відносно найсильнішого конкурента	$ВРЧ_n = \frac{РЧ_n}{РЧ_{н.к.}}$	ВРЧ _п – відносна ринкова частка підприємства; РЧ _п – ринкова частка підприємства; РЧ _{н.к.} – ринкова частка найсильнішого конкурента.
Ефективність діяльності підрозділів підприємства			
Рентабельність продажу (РП)	Характеризує ступінь прибутковості діяльності підприємства на ринку, привабливість встановлених цін	$РП = \frac{Пр}{Q_{з.п.}} \cdot 100\%$	РП – рентабельність продажу (РП); Пр – прибуток від реалізації; Q _{з.п.} – обсяг збуту товарів підприємства на ринку;
Рентабельність продукції	Показує ступінь прибутковості реалізованої продукції	$Рп = \frac{Пр}{C_n} \cdot 100\%$	Рп – рентабельність продукції, Пр – прибуток від реалізації всієї продукції, грн.; C _п – повна собівартість продукції, грн.
Прибуток	Характеризує загально-економічну ефективність діяльності підприємства	$П = Д - В$	П – прибуток; Д – дохід; В – витрати.
Витрати на одиницю продукції (В _о)	Відображає ефективність використання ресурсів	$В_o = \frac{B_{\varepsilon}}{Q_{з.п.}}$	В _о – витрати на одиницю продукції, грн. В _в – валова виручка, грн.; Q _{з.п.} – обсяг збуту товарів підприємства на ринку;
Коефіцієнт освоєння нової продукції	Оцінює здатність підприємства до запровадження інноваційної чи удосконаленої продукції	$Д_o = \frac{Пр_n}{Пр}$	Д _о – коефіцієнт освоєння нової продукції Пр _{н.} – прибуток від реалізації нової чи удосконаленої продукції, грн.; Пр – прибуток від реалізації всієї продукції, грн..

Продовження табл. 1.4

1	2	3	4
Ефективність управління маркетинговою діяльністю			
Коефіцієнт маркетингових витрат	Характеризує активність маркетингової діяльності підприємства	$Z = \frac{\sum_{i=1}^u Z_i}{Q_{з.п.}}$	Z – коефіцієнт маркетингових витрат; Z _i – витрати на маркетингові заходи, грн; u – кількість маркетингових заходів; n V – обсяг наданих туристичних послуг з урахуванням маркетингових заходів u; Q _{з.п.} – обсяг збуту товарів підприємства на ринку, грн.;
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	$K_{EP} = \frac{R_i}{\Delta Pr}$	K _{EP} – коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту; R – витрати на рекламу та стимулювання збуту, грн.;Δ Pr – приріст прибутку від реалізації всієї продукції, грн..
Коефіцієнт еластичності маркетингових витрат	Дозволяє оцінити вплив величини маркетингових витрат (зокрема, рекламних) на зміну обсягів реалізації. Якщо K < 1, то доцільно припинити вкладання коштів у рекламу.	$K_{\epsilon} = \frac{\Delta Z_i}{\Delta Q_{з.п.}}$	K _ε – Коефіцієнт еластичності маркетингових витрат; Δ Z – приріст витрат на маркетингові заходи, грн; Δ Q _{з.п.} – приріст обсягу продаж за рахунок маркетингових заходів;
Прибуток у розрахунку на одного залученого покупця	Характеризує надходження додаткового прибутку за рахунок залученого одного споживача завдяки маркетинговим заходам	$\Pi_{o.п.} = \frac{\Delta Pr}{\Delta C}$	Π _{o.п.} – прибуток у розрахунку на одного залученого покупця, тис. грн.;Δ Pr – приріст прибутку від реалізації всієї продукції, грн. Δ C – приріст кількості споживачів, які придбали товари підприємства, осіб.
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	Відображає реальний маркетинговий вплив реалізованих заходів на споживача	$ROMI = \frac{\Pi - Z_i}{Z_i}$	ROMI – рентабельність маркетингових інвестицій, % Π – прибуток, грн.;Z _i – витрати на маркетингові заходи, грн.;

Цікавим є підхід запропонований Кендюховим О.В. та розвинутий Залізнюк В.П. Вони пропонують проводити оцінку ефективності стратегії маркетингу з використанням бенчмаркінгу та використовувати інтегральний показник оцінки ефективності маркетингової стратегії. Ними розроблена формула для розрахунку, яка в узагальненому вигляді формулюється наступним чином:

$$EMC = \frac{\overline{ТП}_{рч}}{\overline{ТП}_{мр}} \cdot \frac{\overline{ТП}_{рч}}{\overline{ТП}_{нк}} \cdot \frac{\overline{ТП}_{пр.п}}{\overline{ТП}_{пр.нк}}, \quad (1.1)$$

де EMC – інтегральний показник оцінки ефективності маркетингової стратегії;

ТП_{рч} – середній темп приросту за досліджуваний період ринкової частки підприємства;

ТП_{мр} – середній темп приросту місткості ринку;

ТП_{нк} – середній темп приросту ринкової частки найсильнішого конкурента;

ТП_{пр.п} – середній темп приросту прибутку підприємства;

ТП_{пр.нк} – середній темп приросту прибутку найсильнішого конкурента.

Якщо $EMC > 1$ – маркетингова стратегія є ефективною, якщо $EMC < 1$ – ні [29,16].

Однак, Залізнюк В.П. критично зауважує, що метод не позбавлений недоліків, який полягає у тому, що він призначений для оцінки ефективності стратегії маркетингу, що вже реалізована [16]. На її думку, доцільніше прогнозувати ефективність і пропонує для цього ряд показників, які наведено у таблиці 1.5

Таблиця 1.5

Аналіз методів прогнозування ефективності маркетингової стратегії [17].

Метод	Переваги	Недоліки
Кореляційно-регресійний аналіз	Дає достатньо точні прогнози, за умов сталості ринкових факторів	Модель не може враховувати зміни, що можуть бути прийняті в процесі впровадження маркетингової стратегії
Методи експертних оцінок (метод «Делфі»)	Є найпростішим та поширеним для прогнозування практично будь-яких ситуацій. Він вважається достатньо надійним, та використовується при прогнозуванні на період від 1 до 3 років і більше	Можливі значні похибки в прогнозах через суб'єктивність експертних оцінок, обмеженість їх суджень
Модель Ферхюльста	Метод дозволяє отримати досить точні прогнозні показники в короткостроковому періоді	Значні відхилення в середньостроковому та довгостроковому прогнозуванні
Метод експоненціального згладжування	Дає можливість швидко враховувати ті зміни, що вже відбулися	Він не дає змогу дійсно «передбачити» еволюцію попиту, оскільки не дозволяє передбачати будь-які «поворотні точки»
Модель Койка	Надає досить достовірні прогнозні значення в короткостроковому періоді	Модель є складною у розрахунках містить велику (фактично нескінченна) кількість оцінюваних параметрів, та дає значні відхилення в довгостроковому періоді
Метод ковзної середньої	Надає досить достовірні прогнозні значення в короткостроковому періоді	Метод не пов'язаний з властивостями процесу, що досліджується. Не застосовується у прогнозуванні в рядах, що мають різну структуру і властивості динаміки
Імітаційне моделювання	Дозволяє проаналізувати наслідки різних маркетингових стратегій, їх переваги та недоліки, через здатність враховувати та програмувати велику кількість змінних	Існують значні труднощі при розробці математичних моделей та внесенні відповідних змін в умовах маркетингового середовища
Індекси сезонності	Простий в розрахунках, дає достатньо точні прогнозні дані	Є допоміжним методом, не дає повної картини ефективності маркетингової стратегії, тому не може використовуватися самостійно

Аналогічної думки дотримується і Кіндрацька Г. зазначаючи, що «в оцінці стратегії основою її вибору є ті критерії, які допомагають спрогнозувати ефективність стратегії в майбутньому і надійність після її впровадження. Даний

процес рідко є простим, коли факти найчастіше не визначені, значення і пріоритети щодо цілей спірні, коли час стиснутий, і рішення повинні прийматися швидко. Кожна стратегія, що передбачається повинна оцінюватися з погляду бажаності, практичного застосування і комерційної життєздатності» [30].

Сафонов Ю.М. вважає, що оцінка результатів маркетингової стратегії повинна стати частиною загальної функції управлінського контролю, здійснюваного підприємством. Необхідність таких оцінок породжується тим фактом, що сам по собі маркетинг в управлінні не може гарантувати відмінних результатів. Неefективне маркетингове управління може бути навіть гірше, ніж його повна відсутність [59]. При цьому оцінка стратегії маркетингу має стати основою для виявлення резервів для її вдосконалення.

Таким чином, можна відмітити, що серед науковців не існує єдиної думки щодо оцінки ефективності стратегії маркетингу, кожен з пропонованих підходів має як сильні сторони, так і недоліки. Тому доцільним є використання комплексного методу, що ґрунтується на поєднанні підходів.

1.3 Клієнтоорієнтований підхід як ключовий фактор успіху підприємства

Складність конкурентної боротьби та перехід до нецінових методів заохочення споживача призвели до необхідності пошуку нових конкурентних переваг підприємства. Практики відмічають, що унікальні конкурентні переваги вже не можуть бути створені лише за рахунок ціни, асортименту, нових технологій виготовлення чи зростання операційної активності. Адже зазначені елементи можна скопіювати, це лише питання часу, а тому вони не можуть бути ключовим фактором успіху підприємства. На перший план для більшості компаній виходить клієнт та його потреби.

Клієн – це особа, яка купує товар чи користується послугами підприємства, організації, це постійний покупець або замовник [63].

При цьому, як зазначає Ковальчук С. підприємства усвідомили, що «клієнт виступає їх єдиним джерелом прибутку і є основою його подальшого розвитку. Клієнт стає партнером підприємства, який може принести прибуток. Саме врахування запитів клієнта стає пріоритетом підприємства. З'явилася необхідність у створенні інформаційних систем, що дозволяють сформувати ідентифікаційні дані клієнта, а також обробці їх за допомогою маркетингового інструментарію» [26]. Таким чином можна відмітити, що зародження клієнтоорієнтованого підходу пов'язане зі стабілізацією та розширенням клієнтської бази.

Однак, сьогодні клієнти мають можливість постійного доступу практично до будь-якої інформації. Можна спостерігати виникнення умов, близьких до моделі ідеальної конкуренції. Значну роль почала відігравати лояльність клієнтів одночасно зі зниженням величини маржі на клієнта. Збільшення конкуренції призвело до зниження цін на продукти та послуги, зростання витрат на залучення нових клієнтів, і це призвело до стрімкого зниження прибутку підприємства [44].

Саме через це, протягом незначного часу становлення української ринкової економіки, клієнтоорієнтований підхід набуває актуальності та, як зазначає Мудра М. «сучасні ринкові умови спонукають до перетворення цього поняття з окремого елемента на філософію бізнесу» [39].

Ковальчук С. відмічає, що вперше згадка про новий підхід до клієнта з'явилась ще 1936 р. у вигляді публікації Джона Бенсона, очільника американської асоціації маркетологів, та наводить цитату з цього видання «Можливо, в майбутньому нам буде потрібно проявляти винахідливість в описі привабливості товарів і спрямовувати основні зусилля на те, щоб виявляти, чого дійсно хочуть люди. Споживач – ось наш бос» [25]. Тобто ще на початку минулого століття маркетологи розуміли, що концепція вдосконалення виробництва не може використовуватися постійно, їй на зміну має прийти інша – така, яка буде спиратися на більш глибоке вивчення споживача та побудову з ним довгострокових партнерських відносин. Таким чином можна вважати, що

та публікація була пророцтвом становлення маркетингу відносин, яка сьогодні прийшла на зміну концепції соціально-етичного маркетингу. Еволюція підходів до побудови відносин з клієнтом наведена на рисунку 1.4. [44].

Підхід	Товароорієнтований	Маркетингоорієнтований	Клієнтоорієнтований
Акцент	Товар	Дизайн товару	Бренд, імідж
Конкурентна перевага	Властивості і якість	Ергономіка, зовнішній вигляд, упаковка	Сервіс та ціннісна позиція
Увага	Виробництво	Конкуренти	Клієнти
Відповідальність	Відділ виробництва	Відділ маркетингу	Менеджери

Рис.1.4. Еволюція підходів до побудови відносин з клієнтом [44].

Як видно з рисунку клієнтоорієнтований підхід розвивався протягом тривалого періоду, від концепції до концепції посилюючи свій вплив, проникаючи у бізнес-процеси, орієнтовуючи всю господарську діяльність на потреби споживача. Етапи еволюції клієнтоорієнтованого підходу відображені у таблиці Б.2. Додаток Б. Ковальчук С. відмічає, що «пріоритети бізнесу змістилися з завдань залучення нових клієнтів у бік завдань утримання існуючих, а також побудови з ними гармонійних взаємин» [25].

Її підтримує Папенко Л.М, зазначаючи, що у сучасних ринкових умовах господарювання, які характеризуються значною невизначеністю та нестабільністю зовнішнього середовища, для значної кількості не тільки вітчизняних але й світових підприємств «єдиною можливістю збереження рентабельності підприємницької діяльності є підвищення кількості звернень кожного з клієнтів, що, у свою чергу, призводить до необхідності підтримувати довгострокові відносини з ними» [44]. За таких умов власникам бізнесу чи менеджерам простіше і доцільніше розраховувати на допомогу з боку існуючих клієнтів у просуванні продукції. Саме існуючі клієнти можуть більш ефективно та адресно донести інформацію про нових товар чи послугу, або про зміни, які

сталися, або просто посприяти тому, що інформація про підприємство буде повторена, що буде сприяти становленню іміджу компанії. Такий підхід скорочує термін впровадження товарів та/або послуг на ринок та їх розповсюдження серед цільової аудиторії. Таким чином досягається двояка мета. З одного боку, підприємства не витрачають значні кошти за залучення нових клієнтів, використовують існуючих клієнтів у якості інформатора про послуги компанії, з іншого – формують лояльних до компанії клієнтів.

Відмінності між традиційним маркетинговим підходом та клієнтоорієнтованим наведено у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Порівняльна характеристика традиційного маркетингового і клієнтоорієнтованого підходу[25]

Фактори	Традиційний маркетинговий підхід	Клієнтоорієнтований підхід
Мета діяльності підприємства	Збереження існуючого положення	Розвиток та зміни
Ставлення до споживачів	Аналіз споживачів з метою розуміння потреб. На підставі цього здійснюється сегментування ринку і позиціонування. На підставі чого формується комплекс маркетингу, який визначає способи впливу на цільового споживача	Зміна самого розуміння цінності клієнта (споживача) для підприємства та зміна розуміння цінності маркетингу для бізнесу
Цільові показники	- обсяги продажів; - частка ринку; - задоволеність покупців.	- вартість клієнта; - прибутковість клієнта. Клієнтоорієнтованість – зосередженість на дохідних для компанії клієнтах.
Ставлення до маркетингу	Стаття витрат підприємства	Інвестиція у виробничо-збутову діяльність
Підхід до планування	Класичне стратегічне, оперативне і тактичне планування виходячи з можливостей підприємства.	Планування, орієнтоване на покупця, включає в себе вибір альтернативних цілей – фокусування на утримання споживачів, залучення їх або збільшенні одержуваних від них прибутків.
Структура управління	За продуктовою ознакою (вертикальне управління)	За групами споживачів (горизонтальне управління)
Джерело прибутку	- скорочення витрат; - збільшення доходів від виробництва основних товарів чи послуг	- максимізація цінності споживача у часі (чим довше клієнт з компанією, тим більше грошей він приносить)

Порівняльна характеристика традиційного та клієнтоорієнтованого маркетингу дає можливість зробити певні висновки. По-перше, підхід з орієнтацією на клієнта пов'язаний з розумінням потреб споживача. По-друге, з визнанням його цінності для підприємства. По-третє, є напрямком довгострокових інвестицій.

Емпірично доведено, що ринкового успіху досягають лише ті з підприємств, які у своїй діяльності максимально орієнтуються на вивчення та використання споживацького досвіду. Таким чином, підприємствам, спрямованим на довготривалий ринковий успіх доцільно активізувати свою діяльність за такими напрямками: спонукати споживача до відвертого діалогу; організувати і навчити персонал, який контактує зі споживачами, для більш плідної співпраці; удосконалювати маркетингове диференційоване управління у споживчих сегментах; залучати клієнта до створення споживчої цінності; за будь-яких умов виконувати взяті перед клієнтом зобов'язання [25].

Лише знаючи свого клієнта, розуміючи його потреби і передбачаючи його потенційні бажання, можна створити продукт чи послугу, від яких неможливо відмовитися. Такої думки дотримується Мудра М. Вона відмічає, що саме ці знання лежать в основі клієнтоорієнтованості [39].

Серед причин, які сприяли підвищенню актуальності використання клієнтоорієнтованого підходу науковці та практики виділяють наступні:

- гостра конкурентна боротьба за власну частку ринку;
- перенасичення ринку однаковими пропозиціями;
- більш високі запити клієнтів до якості товарів та послуг, а також до кваліфікації обслуговуючого персоналу;
- постійне поповнення ринку новими товарами та послугами [44].

Саме ці причини призвели до розвитку клієнтоорієнтованого підходу в маркетингу, який «диктує необхідність вибору і використання пріоритетних для споживачів засобів і способів комунікації, які виявлені в ході спеціальних досліджень» [46].

Однак, на думку Папенко Л.М. більшість підприємств «нездатні вибудувати філософію клієнтоорієнтованої підприємницької діяльності через нерозуміння сутності цього поняття»[44].

Так, за спостереженням Зінкевича А «переважна більшість компаній називають себе клієнтоорієнтованими, аргументуючи це тим, що у них є спеціальні програми лояльності для своїх клієнтів. Інші ж компанії розуміють під орієнтованістю на клієнта бездоганний сервіс і висококваліфікований обслуговуючий персонал [15].

З метою уточнення змістовного наповнення та сутності поняття «клієнтоорієнтованість», яка лежить в основі клієнтоорієнтованого підходу у маркетингу доцільно розглянути трактування дефініції з боку науковців.

Продовжуючи думку Зінкевича А. можна відмітити, що клієнтоорієнтованість – це «целенаправлені і системні дії компанії, мета яких перевершити очікування своїх клієнтів і зробити їх щасливими» [15].

Патлах І.Н вважає, що клієнтоорієнтованість – це «інструмент, що дозволяє підприємству отримувати лояльних клієнтів та націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді» [45].

Новіков А. вважає, що клієнтоорієнтованість, це з одного боку інструмент маркетингу. Він вважає, що клієнти компанії, це, перед усім, її ресурс, що дозволяє їй заробляти. Компанія, враховує інтереси клієнта, а клієнт буде купувати більше, частіше, працювати з компанією протягом більш тривалого терміну, та буде рекомендувати її іншим споживачам. Таким чином, клієнтоорієнтованість виступає засобом формування лояльних клієнтів. Звісно, формування лояльності передбачає певні інвестиції. З іншого боку, він же відмічає, що клієнтоорієнтованість – набагато ширше поняття, це характеристика самого бізнесу, вона відображає «місце інтересів клієнта в системі пріоритетів керівництва та власника» [43].

Лучков В. має схожу точку зору, але уточнює, що клієнтоорієнтованість – це здатність компанії створювати додатковий потік клієнтів і додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння і задоволення потреб клієнтів [33]. При

цьому, даний вислів коригує Апенько С.Н., яка наголошує на тому, що «споживачі не завжди чітко усвідомлюють свої потреби, тому часто компаніям необхідно стратегічно орієнтуватися не тільки на виражені запити клієнтів, а й на приховані. При цьому основною метою має бути не задоволення потреб, а створення споживчої цінності. Останнє передбачає формування не просто середньоринкової (конкурентної) пропозиції, а спрямоване на створення пропозиції з ексклюзивними або унікальними характеристиками, орієнтованими на замовлення споживача. В цьому випадку до співвідношення «якість-ціна» починають додаватися нематеріальні переваги – відносини, культура обслуговування, імідж [3].

Фахівець з тренінгів з питань клієнторієнтованості Харський К.В. вважає клієнтоорієнтованість оцінкою клієнтом видимої частини діяльності компанії [69]. Інші підходи до визначення сутності поняття «клієнторієнтованість» наведено у таблиці В.1 додатку В.

Найбільш узагальненим, на думку автора є формулювання Рябоконя Н.П. який вкладає у поняття «клієнтоорієнтованість» наступний зміст – це «ключова компетенція компанії, що виражається в прагненні до встановлення і розвитку партнерських відносин з клієнтами, а також з будь-якими контрагентами як у бізнес-екосистемі, так і всередині організації, що базується на розумінні та задоволенні їхніх як активних, так і латентних потреб та максимізацію прибутку на цій основі» [54].

Як видно з наведених визначень, різні автори вкладають різний сенс у це поняття. Однак всі визначення можна групувати у три підходи. Крім того, вони дозволяють виділити п'ять ключових компонентів клієнтоорієнтованості, або 5К (за аналогією з маркетинговим міксом). Групування підходів до визначення поняття «клієнторієнтованість» та 5К наведено на рисунку 1.5.

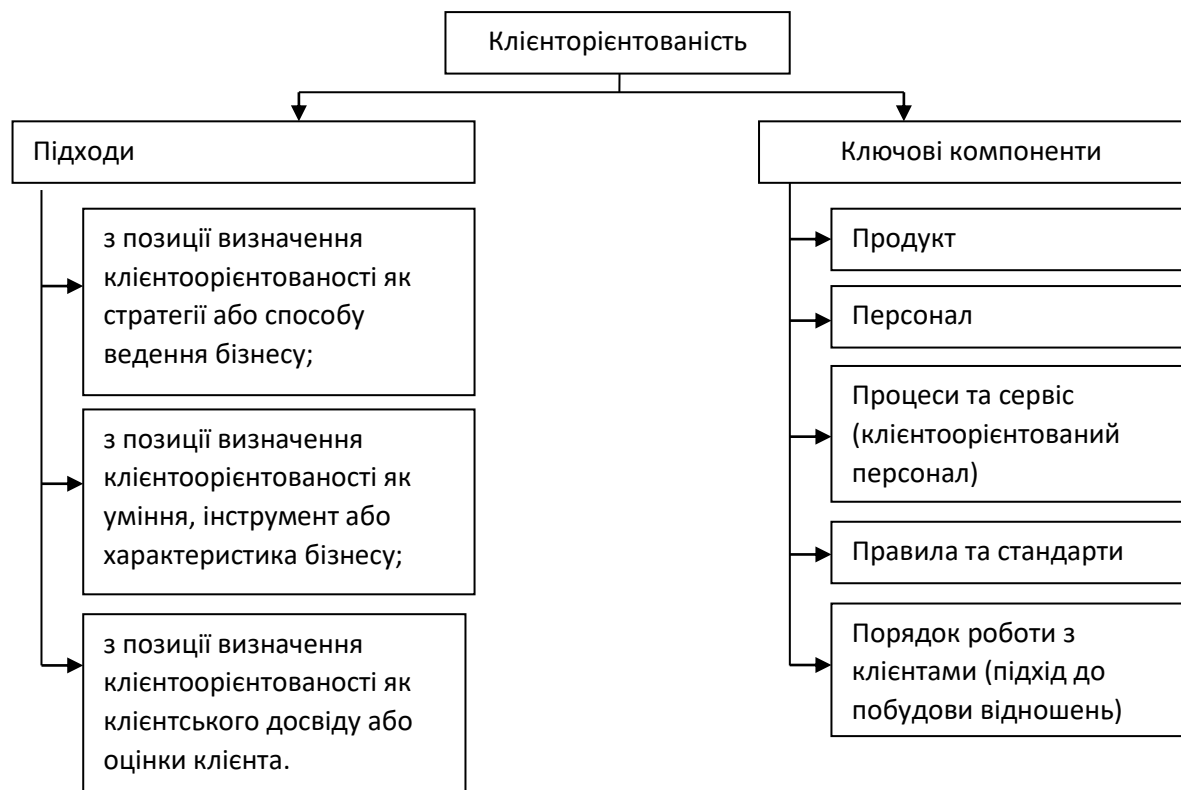


Рис. 1.5 Групування підходів до визначення поняття «клієнторієнтованість» та 5К клієнторієнтованості [44,48,54,49,15]

Таким чином, найбільш вдалим видається визначення клієнторієнтованості надане Папенко Л.М. у відповідності до якого, клієнторієнтованість – це «сучасна концепція управління підприємством, в основі якої лежать знання про клієнтів та їхні потреби, що дозволяє формувати споживчу лояльність, утримувати постійних і залучати нових клієнтів, за рахунок пропозицій, які максимально задовольняють їхні потреби. Клієнторієнтованість – це причина, яка змушує клієнтів повертатися до компанії, позитивно оцінювати дії компанії по відношенню до себе і рекомендувати її своїм друзям» [44].

Клієнторієнтований підхід цілком закономірно укладається в рамки сучасних теорій організації, оскільки він характеризується наступними рисами, що зображено на рисунку 1.6.

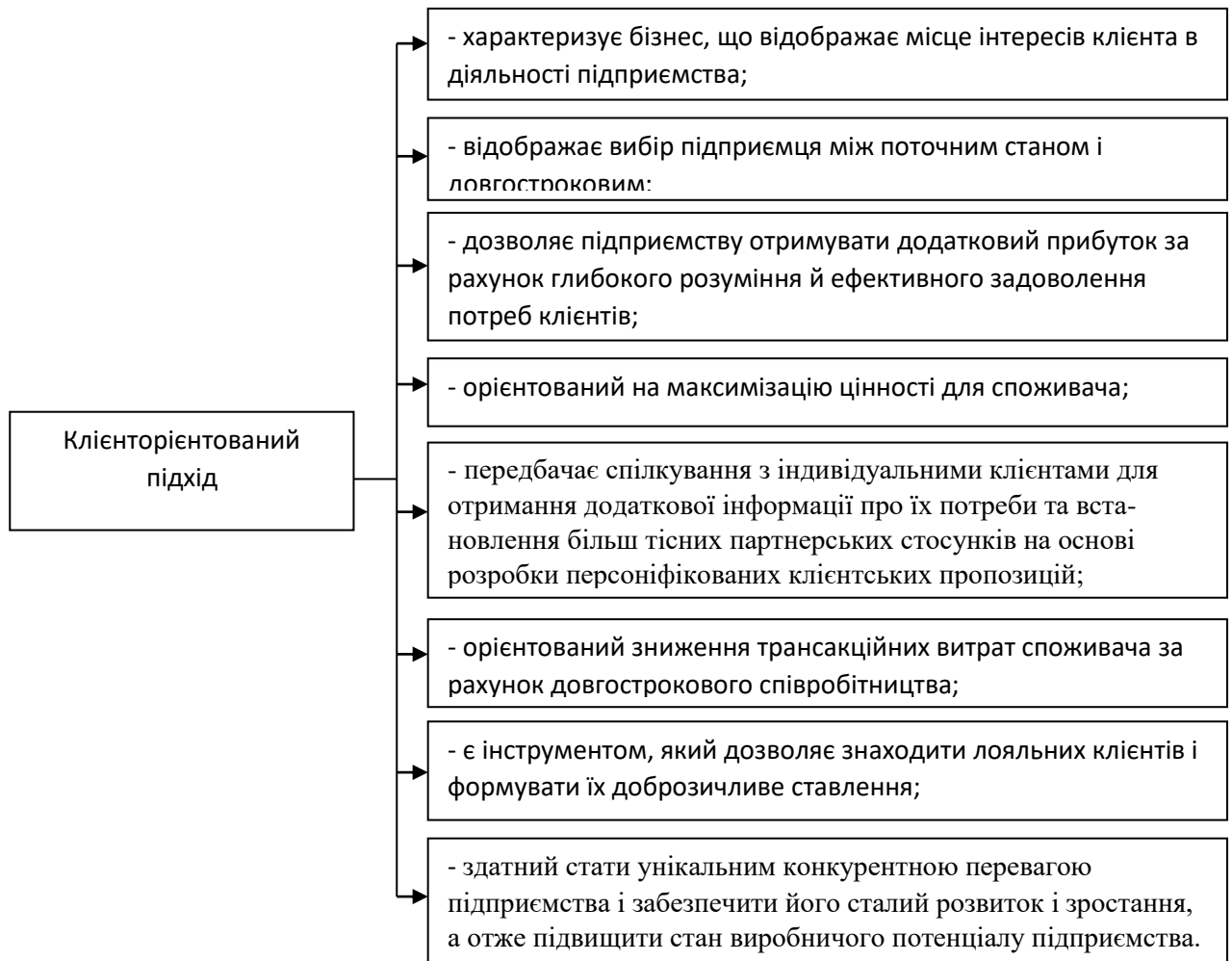


Рис. 1.6 Сутність клієнторієнтованого підходу [розроблено автором 25,47,27].

Як видно зі схеми, клієнторієнтований підхід включає в себе три складові:

- клієнторієнтоване підприємство;
- клієнторієнтований продукт;
- клієнторієнтований персонал.

Можна виокремити специфічні риси, які притаманні всім клієнторієнтованим підприємствам. Особливості клієнторієнтованих підприємств наведено на рисунку 1.7.

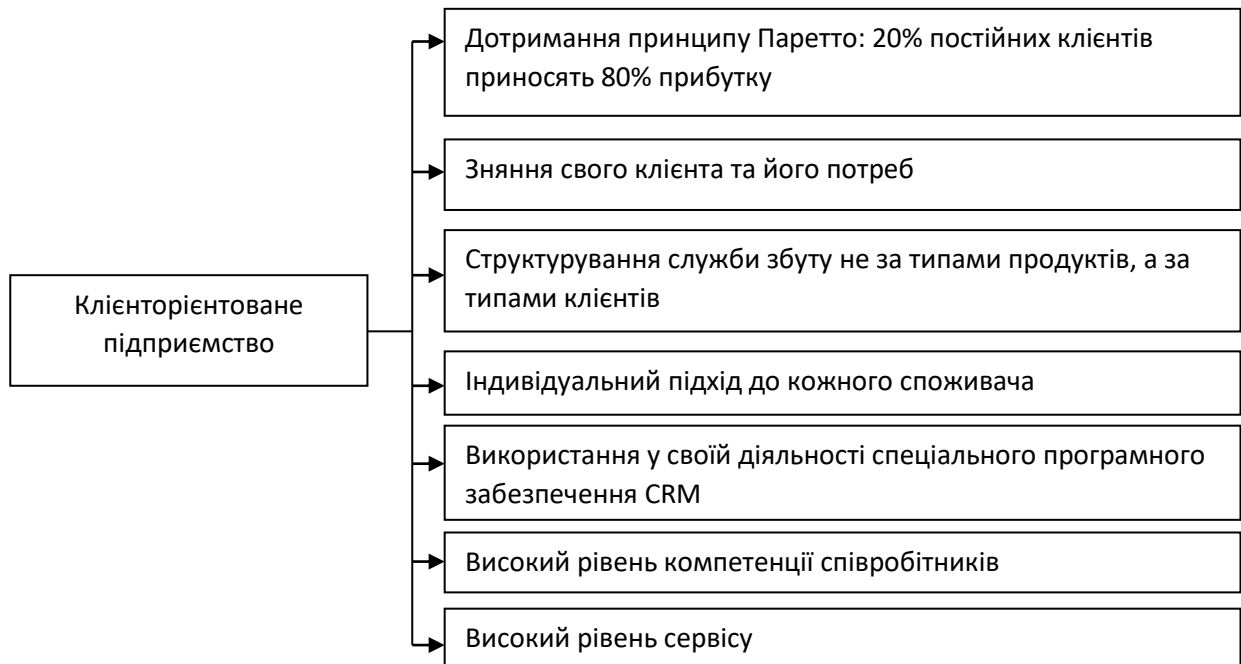


Рис. 1.7. Особливості клієнторієнтованих підприємств [14].

Як видно з наведеного рисунку, клієнторієнтоване підприємство націлене перш за все на взаємовигідне співробітництво з клієнтами та споживачами, залучаючи до цього всі можливі внутрішні ресурси. Адже, як зазначає Новіков А. клієнторієнтованість відображає «навіть не місце інтересів клієнта, а вибір підприємця між тимчасовим та довгостроковим» [43]

Серед індикаторів, які можуть свідчити, про орієнтацію підприємства на потреби клієнта, на думку автора, можна визначити:

- побудова клієнтської бази на принципах сегментування;
- розробка диференційованих пропозицій для кожного сегменту;
- формування особливих пропозицій для привабливих клієнтів;
- розробка зручної системи продаж основних та доповнюючих товарів, надання супутніх послуг тощо.

Більшість вітчизняних підприємств та компаній відносять себе до клієнторієнтованих, однак, як зазначають практики «99% компаній вважають, що вони клієнторієнтовані, тим не менше, про клієнторієнтованість лишень 1% компаній говорять самі покупці» [15,48].

Під продуктом мається на увазі «матеріальний або нематеріальний предмет (включаючи роботи, послуги), що задовольняє будь-яку суспільну потребу, вироблений для обміну та такий, що володіє цінністю, яка встановлюється в процесі його обміну на інші товари» [53]. Переваги для підприємства, які може дати клієнтоорієнтований продукт, наведено на рисунку 1.8.

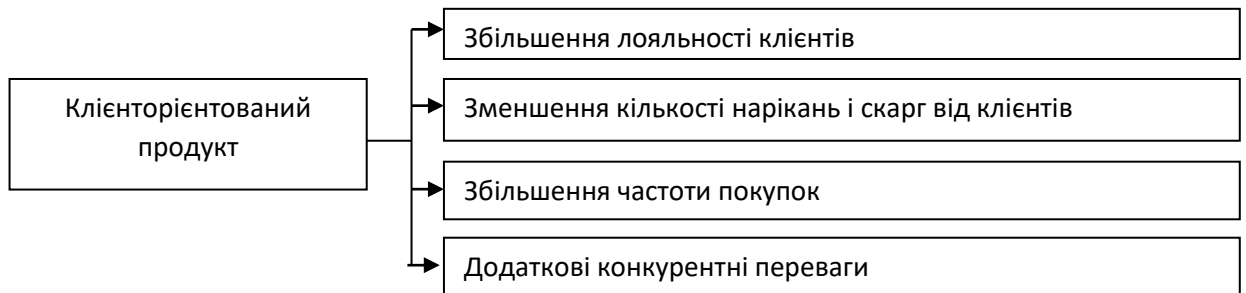


Рис. 1.8. Переваги створення клієнтоорієнтованих продуктів [15].

Логічним видається ствердження, що основну роботу по орієнтації компанії на клієнта виконує персонал. Тобто, у рамках дослідження доречно розглянути ще одну категорію, яка здійснює суттєвий вплив на реалізацію клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії підприємства – клієнтоорієнтований персонал. На думку автора, клієнтоорієнтованість персоналу можна зобразити через набір якостей та форми прояву, які наведено на рисунку 1.9.

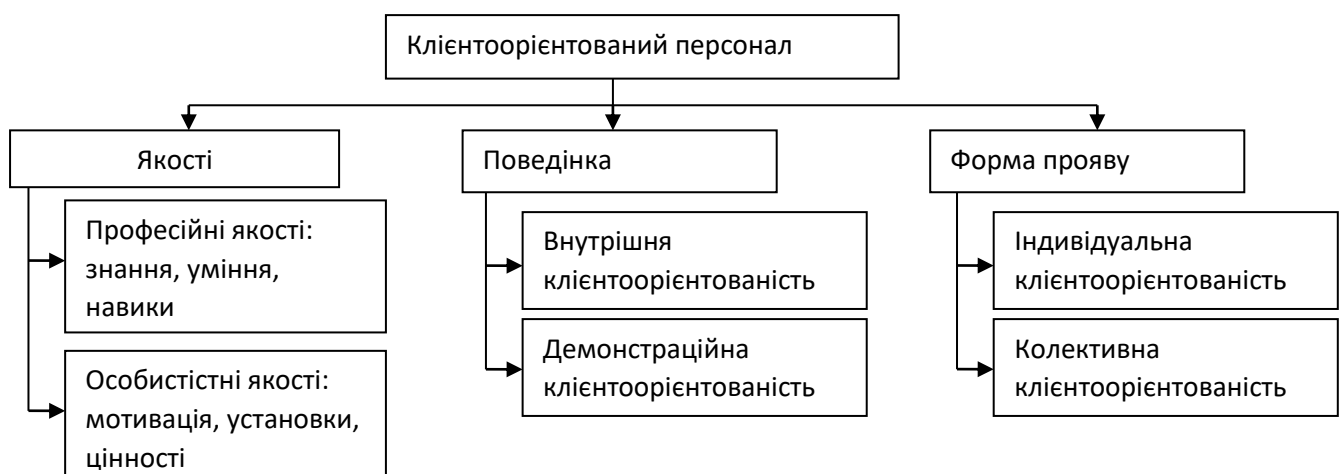


Рис. 1.9. Сутність клієнтоорієнтованість персоналу [розробка автора].

Таким чином, всі три складові клієнтоорієнтованого підходу роблять свій внесок в становлення та розвиток клієнтоорієнтованості, як ключового фактору успіху підприємства у конкурентній боротьбі. Для побудови клієнтоорієнтованого управління на вітчизняних підприємствах мають використовуватися комбінації методів реалізації стратегії, методів організаційних змін і методів вивчення цінності створюваної для споживача.

Резюмуючи викладене у розділі можна зробити висновок, що єдиного прийнятого всіми науковцями визначення поняття «стратегія маркетингу» не існує. Це пов'язане зі значною кількістю факторів, які впливають на її зміст, що, в свою чергу, викликає цілу низку ознак, за якими можна класифікувати стратегії маркетингу. Таке різноманіття класифікацій призвело до появи різних підходів до її формування. Відмічено, що єдиної методики оцінки стратегії маркетингу також не існує, різні автори пропонують різні підходи, які базуються на різноманітних показниках, що характеризують як господарську, так і маркетингову діяльність підприємства. Про те відмічено, ефективна стратегія здатна задовольнити цільового споживача компанії, а отже орієнтується на клієнта. Клієнтоорієнтований підхід при формуванні стратегії маркетингу розвивався протягом тривалого періоду, поступово проникаючи у бізнес-процеси, орієнтовуючи всю господарську діяльність на потреби споживача.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА «ФОРМАТ 4+»

2.1 Дослідження ринку рекламних послуг м. Запоріжжя

Рекламний простір в Україні, та у місті Запоріжжі зокрема, досить різноманітний і широкий. На ринку представлено безліч рекламних агентств, які готові вдовольнити забаганки на будь який смак і бюджет.

Ринок реклами є частиною економічної системи, він функціонує в єдності з іншими ринками і розвивається в рамках загальних законів ринкової економіки, забезпечуючи суспільну потребу в рекламні послуги. У 1980-1990-і роки відбувся активний розвиток рекламної індустрії практично по всьому світу. Особливо активно цей процес протікав в країнах Центральної та Східної Європи, Росії та Азіатсько-Тихоокеанського регіону. В даний час ринок реклами є розвиненим сегментом економіки багатьох країн світу і включає широку систему економічних, правових, соціокультурних та інших відносин, які виникають і розвиваються між основними суб'єктами цього ринку – рекламодавцями, виробниками реклами, рекламорозповсюджувачами і споживачами реклами. Між ними існує тісний економічний взаємозв'язок, який є основою рекламного процесу і функціонування ринку в цілому. Стан ринку реклами в рамках тієї чи іншої економіки безпосередньо залежить від загальноекономічної ситуації в країні, тому рекламна активність на ринку іноді розглядається в якості своєрідного індикатора економічного розвитку [55].

Звісно подібна активність вимагає регулювання. Аналізуючи підходи регулювання ринку реклами можна відмітити, що існує лише два підходи:

Перший передбачає державне регулювання ринку реклами. Державне регулювання є основним регулюючим інструментом на ринку реклами. Воно забезпечує правила взаємодії між його учасниками за допомогою системи правових і організаційно-економічних форм і методів впливу на ринкові процеси з метою захисту прав та інтересів усіх суб'єктів ринку. Однак держава

не надає ринку іншої допомоги окрім правової, оскільки її доцільність не має чітко вираженої соціальної спрямованості;

Другий включає в себе громадське регулювання ринку реклами. Громадське регулювання, включаючи саморегулювання рекламної галузі, є додатковим регулюючим інструментом на ринку реклами і багато в чому виконує превентивні функції, дозволяючи вирішувати спірні і проблемні ситуації в сфері рекламної діяльності, не вдаючись до державних інстанцій.

Кожен з цих напрямків регулювання реклами функціонує на основі тих чи інших законодавчих і рекомендаційних норм і правил. Вивчення ринку реклами України дало змогу класифікувати рекламодавців за видами:

- прями рекламодавці, у якості яких можуть виступати фізичні та юридичні особи. Вони є замовниками реклами для виробництва та / або розповсюдження;

- рекламні агентства, які на ринку реклами виступають у ролі посередників, представляючи інтереси рекламодавців на ринку реклами. Рекламні агентства контролюють процеси виробництва реклами та розміщення на власних та орендованих носіях завдяки чому реклама потрапляє до рекламоодержувачів. Таким чином, рекламні агентства взаємодіють з рекламодавцями та рекламоодержувачами шляхом використання власних та залучених у процес виробництва і розміщення рекламних звернень сил. Рекламні агентства получують до роботи засоби масової інформації, творчі студії, рекламовиробничі групи, типографії, веб-студії, які допомагають створити та донести до потенційних користувачів послуг або покупців інформацію про продукти компанії рекламодавця. Також рекламні агентства виконують аналітичні послуги, дослідження ринку та формулюють стратегії розвитку компаній для збільшення ефективності реклами. [55].

Стан і розвиток українського рекламного ринку напряму залежить не тільки від ситуації в державі, а й від тенденцій світового ринку рекламних послуг, та повністю відповідає йому. Об'єктом, що становить основний інтерес на ринку реклами виступають рекламні послуги. Вони включають в себе

виконання різних робіт, які можна поділити на матеріальне і нематеріальне виробництво, деталізація яких наведена на рисунку 2.1.

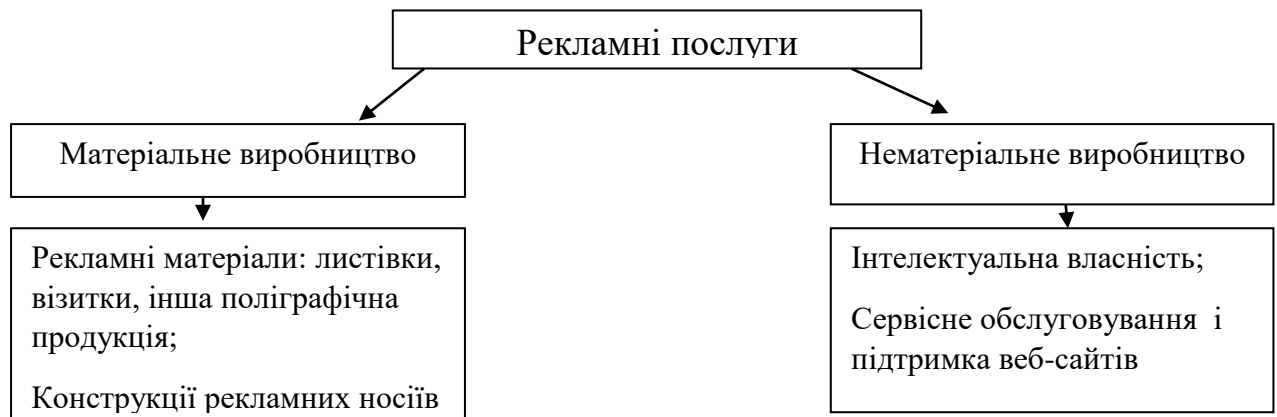


Рис. 2.1 Класифікація рекламних послуг за видами [42]

Як видно з рисунку до нематеріального відносять інтелектуальні розробки, підтримку сайтів, сервісне обслуговування. До матеріального виробництва можна віднести виробництво поліграфічної продукції такої як листівки, візитки, буклети, календарі, виставкові конструкції, матеріали для презентацій та промо-акцій, а також розробку конструкції рекламних носіїв.

У ході аналізу виявлено, що на національному ринку сформувалося три рівні інтенсивності застосування методів та інструментарію маркетингу в діяльності підприємств рекламної галузі. На першому рівні майже не використовуються маркетингові заходи в комплексі. Основним завданням підприємств є пошук потенційних клієнтів та здійснення продажу рекламних продуктів. Концепцію маркетингу вони застосовують під тиском негативного впливу чинників зовнішнього середовища. Другий рівень передбачає використання агентствами загальноновизнаних методів та технологій маркетингу. На третьому, останньому рівні, відбувається інтенсивне та максимально можливе застосування маркетингових методів і технологій у діяльності підприємств рекламної галузі. Оскільки такий ступінь впровадження маркетингу часто демонструють великі підприємства рекламної галузі, які характеризуються значним креативним потенціалом свого персоналу, вони

також розробляють та реалізують новітні рекламні методи та технології. Усі три зазначені поведінки підприємств рекламної галузі передбачають різну послідовність та змістовність методів та технологій маркетингу [42]. Однак персонал агентств усвідомлює потреби у впровадженні маркетингових принципів, що знаходять відображення у маркетинговій стратегії, реалізація якої в подальшому сприятиме формуванню ними конкурентних переваг та посиленню ринкових позицій підприємств.

Спираючись на результати дослідження Мельникович О.М. можна відмітити, що маркетингові завдання виконуються у більшості крупних рекламних агентствах України. Рівень їх виконання наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Існуючі та заплановані маркетингові завдання агентств України (у % до загальної кількості опитаних)

Маркетингові завдання агентства	Виконуються	Плануються
Визначення позиціонування	83,0	8,5
Пошук нових клієнтів	83,0	14,9
Розробка стратегії розвитку	78,7	8,5
Формування цінової політики	59,6	19,2
Планування асортименту рекламних продуктів	57,5	8,5
Моніторинг ринкової поведінки агентств-конкурентів	51,1	19,2
Організація участі у різноманітних рекламних фестивалях / конкурсах	48,9	23,4
Оцінка результативності маркетингової діяльності	44,7	21,3
Здійснення рекламного просування	42,6	14,9
Формування зв'язків з громадськістю	34,0	23,4
Визначення маркетингового бюджету	31,9	17,0

Рекламна галузь останнім часом зазнала кардинальних змін. Такі зміни містять кількісні та якісні коливання, що проявляються у непередбачуваності ринку, масовому збільшенні професіоналів серед рекламодавців і рекламних агентств та вагомому впливу іноземних рекламодавців і агентств з реклами, які нині активно проникають на ринок України .

Визначаючи ринок реклами як специфічний ринок, на якому медіа компанії пропонують свій продукт потенційним покупцям, необхідно брати до уваги три найважливіших вектора його діяльності:

- взаємодія з аудиторією (пропозиція товару);
- взаємодія з рекламодавцями (пропозиція послуги);
- діяльність на конкретній території (географічний ринок).

У дослідженні беруть участь ключові гравці рекламного медіа ринку: індустріальні об'єднання, медіа селери, медіа агентства і їх клієнти.

Індустріальні об'єднання, є замовниками чи контролерами медіа вимірювань. Основною метою такого об'єднання є організація збалансованої системи соціологічних досліджень аудиторії всіх типів медіа та сприяння розвитку ринку медіа вимірювань в Україні, в тому числі через популяризацію ідеї єдиних галузевих замовників медіа досліджень.

Медіа селери або медіа байери (дослівно перекладається, як медіа покупець) є покупцями рекламних площ в засобах масової інформації. Це фахівці, який просувають і розміщують рекламну продукцію на інформаційних площах – телебаченні, радіомовленні і т.д. Природа роботи медіа-байера полягає в контактах із засобами масової інформації. Він займається закупівлею рекламних площ в газетах, ефірного часу на радіо і телебаченні, інформаційних обсягів на серверах Інтернету. Як правило, медіа-байер працює в тісному контакті з креативним директором, а якщо рекламний відділ функціонує як структурний підрозділ підприємства, з менеджером з реклами. До найбільш відомих медіа селерів м. Запоріжжя можна віднести: РА «Штрих», РА «Flashinfo», РА «Прайд», РА «Z-inform».

Медіа (рекламні) агентства – це агентства, які займаються планування розміщення (медіапланування) та безпосередньо розміщенням (медіабайнг) реклами в засобах масової інформації.

Медіа агентства діляться на два види:

- рекламні агентства повного циклу – агентства, які в своєму арсеналі мають весь спектр послуг представлених вище видів рекламних послуг. Ці

рекламні агентства, по суті, – рекламні компанії зі своїм виробництвом рекламної продукції, зі своїми фахівцями у всіх областях реклами.[79]

Рекламні агентства повного циклу надають повний перелік рекламних послуг, який включає в себе:

- а) вивчення споживачів товарів і послуг, які слід рекламувати, і ринку, який належить освоїти;
- б) стратегічне планування (постановка цілей), визначення меж ринку, розробка бюджету та планів використання засобів реклами;
- в) прийняття тактичних рішень за кошторисом витрат при виборі засобів реклами, розробка графіків публікацій і трансляції оголошень;
- г) виробництво реклами (створення телевізійних та радіороликів, друкованих оголошень, плакатів, щитів тощо);
- д) дослідження ефективності реклами [80].

На ринку м. Запоріжжя до таких агентства можна віднести РА «Формат 4+», РА «Просування», РА «Перспектива». Вони надають послуги розміщення транзитної реклами, зокрема на/в транспорті, розміщення зовнішньої реклами, мають більші масштаби діяльності ніж вузько направлені агентства та власне виробництво. Ціна за послуги у агентств повного циклу як правило є нижчою, а спектр послуг набагато ширшим;

- вузько направлені або спеціалізовані рекламні агентства. До них відносять компанії, які надають вузький спектр послуг, вони можуть мати або не мати власного виробництва, зазвичай спеціалізація класифікується за кількома ознаками:

1) в області створення якого-небудь одного виду реклами, наприклад зовнішньої, телевізійної, друкованої;

2) за видом рекламної діяльності (рекламне агентство може спеціалізуватися на закупівлях часу/місця в ЗМІ та розміщення реклами, на креативі, на дослідженнях, на медіаплануванні або розробці і просуванні торгових марок і т. д.);

3) за типом рекламодавця і рекламованої продукції (наприклад, рекламне агентство, що спеціалізується на політичній рекламі, рекламі технічно складних товарів, медичних товарів, нерухомості, продуктів харчування, предметів розкоші тощо);

4) за аудиторією (наприклад, рекламне агентство, що створює рекламу, цільовою аудиторією якої є молодь);

5) за кордоном існують рекламні агентства, що спеціалізуються на охоплення тих чи інших етнічних груп (латиноамериканців, афроамериканців)[80].

Щодо запорізького ринку, то представниками цієї групи рекламних агентств є РА «Yes», РА «Четверта Влада», РА «Фенікс». Вони надають ті самі послуги, що і великі рекламні агентства, але виступають лише посередниками, власного виробництва не мають.

Згідно з оцінкою експертів Всеукраїнської рекламної коаліції (ВРК), рекламно-комунікаційний ринок України закінчив 2016 рік з показниками в приблизно 14 млрд 200 млн. грн., що більше ринку минулого року на 9 %. Аналогічне зростання ринок демонструє і протягом 2017 р. При цьому, як зазначено на офіційній сторінці Всеукраїнської рекламної коаліції, головним кроком для процвітання рекламної галузі України є запровадження інновацій, що дасть реальну можливість продовжувати дороги, але разом з тим високоефективні рекламні кампанії [81].

На думку експертів ВРК, рекламний ринок України посідає перше місце в Європі. При цьому, якщо враховувати не загальний обсяг ринку реклами, а обсяг реклами на душу населення, то Україна суттєво відстає від сусідніх держав. Порівняно з високо-розвинутими країнами, український рекламний ринок є далеким від насичення й існує значний потенціал його розвитку [81].

Для українського ринку реклами можна визначити такі основні тенденції розвитку:

- яскраво виражена концентрація рекламного бізнесу;
- перевага іноземних рекламодавців за обсягами рекламних витрат;

- значна питома вага міжнародних рекламних компаній у реалізації українського загальнонаціонального рекламного бюджету;

- подальший розвиток рекламного ринку визначатиметься розвитком інших товарних ринків, у першу чергу, збільшенням обсягів ринку товарів масового споживання;

- введення інновацій у рекламну діяльність, нових засобів комунікацій;

- прийняття рішень стратегічного управління, що сприяють появі нових, більш ефективних методів реклами на споживчому ринку товарів та послуг.

- розвиток canvas-реклами – промопосту в мобільному додатку, який представляє собою повноекранну сторінку з контентом. Сторінка може містити до 7 екранів і складатися з різних, в тому числі інтерактивних, елементів: відео з автозапуском, слайдера («карусель»), панорамної фотографії, керованої гіроскопом, а також активних кнопок. Першим протестував новий формат «Сбербанк». У соцмережах відзначили, що новий формат дає можливість брендам не тільки показати рекламне повідомлення, а й зацікавити користувачів, надавши їм можливість взаємодіяти з контентом в ігровій формі без переходу на зовнішній сайт [82].

У галузі реклами за останні роки відбулись кількісні та якісні зміни: ринок став непередбачуваний, на ньому все більше з'являється професіоналів як з боку рекламодавців, так і з боку рекламних агентств, та спостерігається вагомий вплив і активне проникнення на український ринок реклами іноземних рекламодавців. У конкуренції на ринку реклами вирішальну роль відіграють їх типологічні характеристики, які впливають і на особливості реклами.

Зокрема, лідерство утримує ATL – реклама. Це пряма реклама в традиційних медіа. Витрати на ATL включають в себе всі витрати, пов'язані з розміщенням реклами в засобах масової інформації (ЗМІ), а також зовнішню рекламу. Контакти із засобами масової інформації, які стосуються ATL, передбачають виділення певного обсягу фінансових коштів відповідно до існуючих на ринку цінами.

Виділяють п'ять основних складових ATL: друковані ЗМІ, телебачення (у т.ч. реклама в кінотеатрах), радіо, Out-of-Home (зовнішня реклама, транзитна реклама. Частина фахівців включає до ATL-реклами і Інтернет-рекламу. У структурі засобів реклами як і раніше домінує телевізійна реклама. У той же час серйозного зростання ТВ-бюджетів не спостерігалося. Обсяг рекламного ринку за видами носіїв в Україні наведено у таблицях 2.2 – 2.7 [83].

У телевізійній рекламі в 2016 році значно зросла частка спонсорства, зростання якого склало близько 65%. З одного боку, на це вплинули законодавчі обмеження на рекламу пива – спонсорські «пивні» бюджети зросли в 2,5 рази як мінімум. З іншого боку, не можна не враховувати і загальносвітовий тренд підвищення затребуваності брендованого контенту. Зростання попиту в WGRP's 18-54 50k+ на ТВ-спонсорство склав близько 30%. Крім того, зробила свій вплив і інфляція – середнє значення також близько до 30%. Детально це наведено у таблицях 2.2 – 2.6.

Таблиця 2.2

Деталізація телевізійної реклами за обсягами, млн. грн. [83]

	2015 р.	2016 р.	Відсоток зміни 2016 р. до 2015 р.	Прогноз, 2017 р.	Відсоток зміни 2017 р. до 2016 р. прогноз
ТВ – реклама, разом	4 164	5 676	36%	7 414	31%
Пряма реклама	3 733	4 965	33%	6 454	30%
ТВ-спонсорство, у т.ч.:	431	711	65%	960	35%
Інтегроване спонсорство	130	178	37%	235	32%
Спонсорські ролики	130	284	119%	389	37%
Алкоголь+пиво	171	249	46%	336	35%

Таблиця 2.3

Деталізація реклами у кінотеатрах за обсягами, млн. грн.[83]

	2015 р.	2016 р.	Відсоток зміни 2016 р. до 2015 р.	Прогноз, 2017 р.	Відсоток зміни 2017 р. до 2016 р. прогноз
Реклама в кіно	24	35	46%	53	50%

Таблиця 2.4

Деталізація друкованої реклами за обсягами, млн. грн. [83]

	2015 р.	2016 р.	Прогноз, 2017 р.	Відсоток зміни 2017 р. до 2016 р. прогноз
Преса, разом	1 320*	1 130	1 320	17%
Національна, у т.ч. спонсорство та спецпроекти	n/a	670	805	20%
Регіональна	n/a	180	207	15%
Спеціалізована	n/a	280	308	10%

Таблиця 2.5

Деталізація радіо реклами за обсягами, млн. грн. [83]

	2015 р.	2016 р.	Відсоток зміни 2016 р. до 2015 р.	Прогноз, 2017 р.	Відсоток зміни 2017 р. до 2016 р. прогноз
Радіо реклама, разом	304	400	31%	480	20%
Національне радіо	217	290	34%	348	20%
Регіональне радіо	31	39	26%	47	20%
Спонсорство	56	71	27%	85	20%

Таблиця 2.6

Деталізація зовнішньої (наружної) реклами за обсягами, млн. грн.[83]

	2015 р.	2016 р.	Відсоток зміни 2016 р. до 2015 р.	Прогноз, 2017 р.	Відсоток зміни 2017 р. до 2016 р. прогноз
Out-of-Home Media, разом	953	1 240	30%	1 595	29%
Щитова наружна реклама	821	1 081	32%	1 405	30%
Транспортна реклама	64	77	20%	92	20%
Indoor реклама	68	82	20%	98	20%

Щодо реклами в кінотеатрах та на радіо, то вони є стабільними. Таку ситуацію спричиняє зростання цін у ТВ, що впливає на вартість радіореклами. Найбурхливіше в Україні розвивається ринок Інтернет-реклами. У 2016 р. Інтернет-ринок очікувано продовжив позитивний тренд. Головними

драйверами зростання ринку стали контекст (включаючи відео та мобільну складову), реклама в соціальних мережах. Формат відеореклами, впевнено набрав обертів у 2016 р. і має всі шанси зайняти в наступному році частку близько 10 % від банерної реклами [81]. Лідерами з інвестицій в Інтернет-рекламу є автомобільні компанії, продавці електроніки та телекомунікаційні фірми, а також виробники алкоголю та тютюну, яким дедалі складніше просуватися на ТБ та вуличній рекламі через постійні заборони [84].

За оцінкою ВРК інтернет-ринок виросте не менше ніж на 33-35% в 2016 р. і не менше, ніж на 28-30% в 2017 р., досягнувши обсягу не менше 4 010 млн грн. Оцінка оборотів пошуку і Youtube при поточному рівні розвитку моніторингу і доступних інструментів аналітики, за оцінками експертів, дещо занижена. Основними драйверами зростання в 2016 р. був мобайл, пошук, цифрове відео, також істотно виріс інший Діджитал.

Таблиця 2.7

Деталізація Інтернет – реклами за обсягами, млн. грн. [83]

Напрямок (згідно класифікації IAB)	2015 р.	2016 р.	Відсоток зміни 2016 р. до 2015 р.	Прогноз, 2017 р.	Відсоток зміни 2017 р. до 2016 р. прогноз
Пошук (платна видача в пошукових системах)	880	1 200	36%	1 650	38%
Баннерна реклама, оголошення в соціальних мережах, rich медиа	680	750	10%	830	11%
Спонсорство	120	160	33%	180	13%
Мобільна реклама	150	250	67%	370	48%
Цифрове відео, у т.ч. Youtube	325	460	42%	580	26%
Разом ринок згідно класифікації IAB	2 155	2 820	31%	3 610	28%
Інший діджитал	200	320	60%	400	25%
Разом	2 355	3 140	33%	4 010	28%

Узагальнені дані наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Обсяг рекламного ринку України млн. грн. [83]

	2015 р.	2016 р.	Відсоток зміни 2016 р. до 2015 р.	Прогноз, 2017 р.	Відсоток зміни 2017 р. до 2016 р. прогноз
ТВ – реклама, разом	4 164	5 676	36%	7 414	31%
Пряма реклама	3 733	4 965	33%	6 454	30%
Спонсорство	431	711	65%	960	35%
Преса, разом	1 320	1 130	n/a	1 320	17%
Національна	n/a	670	n/a	805	20%
Регіональна	n/a	180	n/a	207	15%
Спеціалізована	n/a	280	n/a	308	10%
Радіо реклама, разом	304	400	31%	480	20%
Національне радіо	217	290	34%	348	20%
Регіональне радіо	31	39	26%	47	20%
Спонсорство	56	71	27%	85	20%
Out-of-Home Media (зовнішня), разом	953	1 240	30%	1 595	29%
Щитова зовнішня реклама	821	1 081	32%	1 405	30%
Транспортна реклама	64	77	20%	92	20%
Indoor реклама (у т.ч.. Indoor video)	68	82	20%	98	20%
Реклама в кінотеатрах	24	35	46%	53	50%
Інтернет- реклама	2 355	3 140	33%	4 010	28%
Разом ринок реклами	9 120	11 621	27%	14 872	28%

Інтернет Асоціація України підтверджує наданий у таблиці прогноз, зазначаючи, що обсяг ринку медійної інтернет-реклами України в першому півріччі 2017 року склав 827 мільйони гривень, що на 42% перевищило аналогічний показник першого півріччя 2016 року.

За даними Міжнародної маркетингової групи, частка прямих продажів на ринку Інтернет – реклами за 2016 р. склала 56%. Частки сегментів медійної реклами розподілилися таким чином: банерна реклама – 39,6%; in-stream video (реклама в відеоплеєрі pre-roll, mid-roll, post-roll, pause-roll, overlay-реклама, picture-in-pause) – 40,6%; in-page video (content-roll) – 4,7%. Інші нестандартні рекламні формати (наприклад, спливаючі вікна, catfish і screenglide, синхронні банери, Фронтлайн, повноекранна реклама, звукова реклама в цифровому аудіопотоці) – це 5,7% і спонсорство – це ще 9,4%. Частку реклами, орієнтованої на користувачів мобільних пристроїв оцінили так: банерна реклама – 18,1%, in-stream video – 7,6%; in-page video (content-roll) – 0,05%; нестандартні рішення – 5,3% і спонсорство – 3,6%. Programmatic на ринку медійної інтернет-реклами оцінили так: за досліджуваний період закупівлі агентств через programmatic склали 14%, у майданчиків продажу через programmatic склали 45,0%. В ході дослідження визначили також частку соціальних медіа і месенджерів, у агентств вона склала 18,6%.

Детальніше проаналізувати стан ринку реклами в Україні можна за допомогою PEST-аналізу – інструменту, який допоможе виявити вплив економічних, політичних, соціально-культурних та технологічних факторів на рекламне агентство «Формат 4+» в довгостроковому періоді.

На першому етапі треба виділити фактори для аналізу, які впливають на рекламне агентство «Формат 4+».

До політичних факторів належить: стійкість політичної влади і існуючого уряду, свобода інформації, незалежність ЗМІ, майбутнє і поточне законодавство, що регулює правила роботи в галузі.

До економічних факторів можна віднести: курси основних валют, рівень доходів населення, рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища.

Соціально – культурні фактори: вимоги до якості продукції і рівнем сервісу, спосіб життя і звички споживання, рівень міграції та імміграційні настрої.

Технологічні фактори: рівень інновацій і технологічного розвитку галузі, ступінь використання, впровадження та передачі технологій, доступ до новітніх технологій.

Для визначення впливу факторів опитано експертів ринку, у якості яких піступили: директор рекламного агентства «Формат 4+» Мальцев О., керівник відділу продажів Михайлова А., заступник директора Кулачек Ю., начальник відділу розробки і прогнозування Волохнов І., ведучий спеціаліст виробничого відділу рекламного агентства «Формат 4+» Федорченко Н. Ступінь впливу факторів наведена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Ступінь вагомості факторів PEST аналізу

Опис фактора	Вплив фактора
Політичні фактори	
Стійкість політичної влади і існуючого уряду	1
Свобода інформації і незалежність ЗМІ	2
Майбутнє і поточне законодавство, що регулює правила роботи в галузі	1
Економічні фактори	
Курси основних валют	3
Рівень доходів населення	3
Рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища	2
Соціально-культурні	
Вимоги до якості продукції і рівнем сервісу	3
Спосіб життя і звички споживання	1
Рівень міграції та імміграційні настрої	2
Технологічні	
Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	2
Ступінь використання, впровадження та передачі технологій	2
Доступ до новітніх технологій	1

Ступінь впливу кожного з вибраних факторів представлена в таблиці 2.10. Оцінка ймовірності зміни фактора наведена у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Ступінь впливу вибраних факторів

Опис фактора	Вплив фактора	Експертна оцінка					Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вплив фактора
		3	4	5	6	7		
1	2							
Політичні фактори		1	2	3	4	5		

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Стійкість політичної влади і існуючого уряду	1	5	4	3	5	4	4,2	0,18
Свобода інформації і незалежність ЗМІ	2	1	3	2	3	3	2,4	0,21
Майбутнє і поточне законодавство, що регулює правила роботи в галузі	1	2	1	1	3	3	2,0	0,09
Економічні фактори								
Курси основних валют	3	5	5	5	5	5	5,0	0,65
Рівень доходів населення	3	5	4	4	3	4	4,0	0,52
Рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища	2	1	2	3	1	1	1,6	0,14
Соціально-культурні								
Вимоги до якості продукції і рівнем сервісу	3	3	2	3	2	2	2,4	0,31
Спосіб життя і звички споживання	1	5	5	5	5	5	5,0	0,22
Рівень міграції та імміграційні настрої	2	3	4	5	5	4	4,2	0,37
Технологічні								
Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	2	3	1	3	1	2	2,0	0,17
Ступінь використання, впровадження та передачі технологій	2	4	5	5	4	5	4,6	0,40
Доступ до новітніх технологій	1	3	4	5	2	4	3,6	0,16
Сума балів	20							

Узагальнені дані наведено у таблиці. 2.11.

Таблиця 2.11

Зведена таблиця PEST-аналізу

Політичні		Економічні	
1	2	3	4
Фактор	Вага	Фактор	Вага
Стійкість політичної влади і існуючого уряду	0,21	Курси основних валют	0,65
Свобода інформації і незалежність ЗМІ	0,18	Рівень доходів населення	0,52
Майбутнє і поточне законодавство, що регулює правила роботи в галузі	0,09	Рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища	0,14
Соціально-культурні		Технологічні	
Фактор	Вага	Фактор	Вага

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4
Вимоги до якості продукції і рівнем сервісу	0,37	Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	0,40
Спосіб життя і звички споживання	0,31	Ступінь використання, впровадження та передачі технологій	0,16
Рівень міграції та імміграційні настрої	0,22	Доступ до новітніх технологій	0,17

Проведення PEST – аналізу допомогло виявити фактори, які мають максимальний вплив на функціонування рекламного ринку. Економічні та технічні фактори мають найбільший вплив на діяльність агентства, це означає, що РА слід приділити увагу саме цим фактором, щоб знизити їх вплив на свою діяльність.

На думку керівника РА «Формат 4+» наведені дані у менших масштабах відображають ситуацію на рекламному ринку м. Запоріжжя, де функціонує приблизно 50-60 рекламних агентств, але лише декілька з них є офіційними операторами реклами. Рекламні агентства співпрацюють з посередниками які пропонують свої послуги за привабливою ціною, таким чином рекламні агентства скорочують свої витрати на утримання додаткового відділу і перекупають послуги у посередників.

Для оцінки рівня конкуренції на ринку рекламних послуг м. Запоріжжя обрано модель М. Портера, яка передбачає аналіз п'яти рушійних сил, що визначають можливий рівень прибутку на ринку:

- рівень конкурентної боротьби або внутрішньогалузева конкуренція;
- ринкова влада покупців;
- ринкова влада постачальників;
- загроза вторгнення нових учасників;
- небезпека появи товарів – замінників;

У якості експертів виступали спеціалісти в області реклами м. Запоріжжя, керівник відділу реклами в управлінні Запоріжелектротранс Кірсанов М.В., директор рекламного агентства «А5 груп» Оліфан І., спеціаліст з реклами

рекламного агентства «Фенікс» Олексієнко Н. Узагальнена оцінка силам конкуренції надана у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Узагальнена експертна оцінка конкурентних сил за М.Портером

Показник	Наявність (А)	Негативний вплив (В)	Можливість зниження (С)	Підсумковий рейтинг (R)
Конкуренція у галузі	6	3	1	8
Товари-замінники	4	5	6	3
Влада постачальників	3	4	2	5
Влада споживачів	6	5	7	4
Потенційні конкуренти	5	5	4	6

Підсумковий рейтинг визначається за формулою:

$$R = A + B - C \quad (2.1)$$

Конкурентні сили, які діють на ринку рекламних послуг м. Запоріжжя наведені на рисунку 2.2.

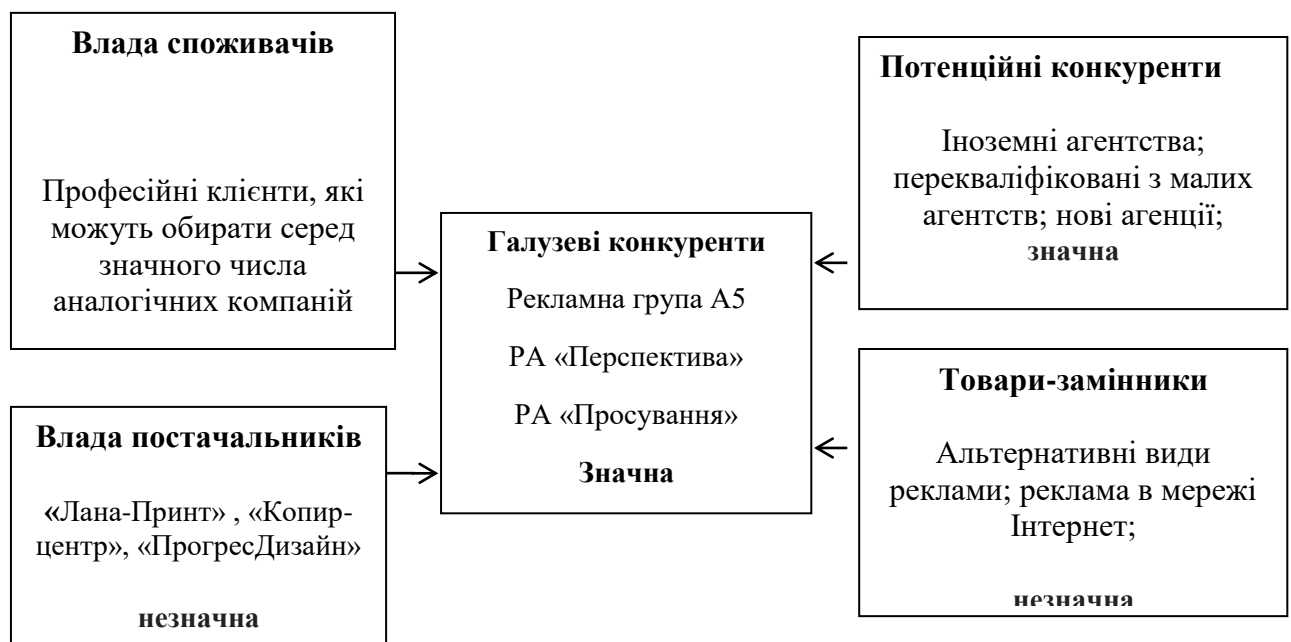


Рис. 2.2 Конкурентні сили, які діють на ринку рекламних послуг м. Запоріжжя *розробка автора

Підведемо підсумки проведеного аналізу. З таблиці бачимо, що галузь є привабливою, висока конкуренція – 8 та можливість виникнення нових конкурентів – 6. Влада споживачів оцінена як середня «4» через високий попит на рекламні послуги. Можливість появи товарів заміників – нижче середнього.

Таким чином, можна констатувати, що рекламний ринок знаходиться у стадії інтенсивного зростання, на його функціонування найбільший вплив здійснюють економічні та технічні фактори. Відмічено значний рівень конкуренції на запорізькому ринку та виявлено, що найбільш вагомими силами у відповідності до моделі М. Портера виступають існуючі конкуренти, потенційні конкуренти та споживачі.

2.2 Оцінка ефективності стратегії маркетингу РА «Формат 4+»

Одним з операторів ринку реклами в Запоріжжі є рекламне агентство повного циклу «Формат 4+». У травні 2013 року рекламне агентство «Формат 4+» отримало патент на корисну модель № 80500 «Рекламно-інформаційний чохол-альбом», цю дату прийнято вважати офіційним початком роботи рекламного агентства.

На початку заснування агенство надавало тільки один вид послуг, а саме розміщення реклами на підголівниках у транспортних засобах, зокрема маршрутних таксі міста. Поступово в асортимент РА додавалися такі послуги, як друкована реклама (виготовлення та розповсюдження листівок), зовнішня реклама, часткове брендування скла транспортних засобів та інші. У 2016 році РА «Формат 4+» розробило власні носії для розміщення реклами в салонах маршрутних таксі.

Розвиваючись у високо конкурентному середовищі рекламне агентство «Формат 4+» постійно розширює свою діяльність, додаючи до існуючих послуг нові, актуальні пропозиції. Так, у зв'язку з новими тенденціями в світі реклами РА пропонує послуги з розміщення Інтернет-реклами, створення і просування веб-сайтів.

Оцінка ефективності стратегії маркетингу вимагає дослідження складових частин маркетингової діяльності рекламного агентства «Формат 4+».

Складові частини маркетингової діяльності:

- а) організаційна структура;
- б) складові комплексу маркетингу;
- в) розрахунок ефективності маркетингової стратегії;
- г) обслуговування клієнтів.

Проаналізуємо кожен з наведених факторів:

а) Перша складова – організаційна структура РА «Формат 4+» складається з п'яти відділів, зокрема:

- 1) відділ по роботі з клієнтами/відділ продажів;
- 2) творчий відділ;
- 3) виробничий відділ;
- 4) медійний відділ;
- 5) адміністративний відділ.

Можна відмітити, що кожне рекламне агентство називає свої підрозділи по різному: департаменти, сектори, служби, відділи. У РФ «Формат 4+» вони мають таку назву. У таблиці 2.13 наведено функціональні обов'язки кожного з відділів.

Таблиця 2.13

Структурний склад РА «Формат 4+» та функціональні обов'язки відділів

Назва відділу	Функції відділу
1	2
Відділ по роботі з клієнтами	Відділ роботи з клієнтами можна розділити на групи, кожна з яких відповідальна за розробку, виробництво і розміщення реклами своїх рекламодавців. До складу команди входять не лише працівники відділу продажу, але і працівники інших відділів РА. Команда спеціалістів розробляє прототипи проекту рекламодавця, розраховує бюджет на рекламну компанію. Проект менеджер представляє інтереси свого замовника в РА і роботі з посередниками, координує роботу групи, слідкує за результатами виконання. Начальник відділу звітує про виконані проекти директору РА. По роботі відділу продажів складається враження роботи всього РА.

Продовження табл. 2.13

1	2
Творчий відділ	Творчий відділ РА займається розробкою ефективних рекламних кампаній, створенням рекламних звернень, макетуванням, генеруванням ідей.
Виробничий відділ	Виробничий відділ займається виробництвом рекламних продуктів для рекламодавця. При необхідності відділ взаємодіє з підрядними організаціями, що мають необхідні виробничі потужності.
Медійний відділ	Медійний відділ РА займається розміщенням виробленої реклами. Проводить аналіз доцільності використання маркетингових інструментів, покупкою медіа простору. Контролює розміщення і подальше виконання рекламної кампанії. Також медіа відділ проводить прогнози для рекламодавців.
Адміністративний відділ	Адміністративний відділ РА, контролює роботу всіх відділів, слідкує за діяльністю агентства в цілому. До адміністративного відділу входить бухгалтерія та дирекція РА.

Впроваджуючи нові продукти та орієнтуючись на нові цільові сегменти можна відмітити, що РА не надає маркетинговій діяльності великого значення. Так, маркетингова стратегія агентства має декларативний характер. У рекламному агентстві не має спеціального відділу маркетингу, посаду маркетолога за сумісництвом займає SMM-спеціаліст, який водночас є аналітиком. Маркетингу приділяють зовсім мало уваги, адже на такому специфічному ринку одного спеціаліста не достатньо.

б) Друга складова – комплексу маркетингу. В комплекс маркетингу входять: товар, ціна, розповсюдження та просування. Розглянемо їх детально:

Асортимент послуг рекламного агентства «Формат 4+» представлений в таких позиціях:

- реклама на /в транспорті;
- зовнішня реклама;
- дизайн та виробництво;
- створення і просування веб-сайтів;
- медіа;
- digital- реклама;
- консалтинг.

Основними послугами розміщення реклами в транспорті є:

- реклама на підголівниках;
- реклама на листівках;
- реклама на стендах;
- брендування пасажирського транспорту;
- часткове брендування скла.

РА «Формат 4+» надає послуги рекламодавцям в двох напрямках.

По-перше, як підрядчик – персонал РА створює стратегію, творче рішення, виготовляє рекламні матеріали власними силами, без долучення у процеси третіх осіб.

По-друге, як посередник – займається розміщенням реклами за рахунок рекламодавця, в засобах масової інформації, які належать третім особам. Як посередник, РА «Формат 4+» бере на себе відповідальність за контроль і виконання рекламних послуг, а також узгодження всіх питань з приводу розповсюдження реклами.

Ця двоїстість послуг знаходить своє вираження в схемах оплати робіт РА «Формат 4+»: фінансова основа діяльності більшості агентств складається як з гонорарів, одержуваних від рекламодавців, так і з комісійних винагород, одержуваних від розповсюджувачів реклами, які за посередництва агентств поширюють через рекламних носіїв оплачену рекламодавцем рекламну інформацію. Ціна формується з урахуванням низки чинників: вид рекламного продукту, ступінь його уніфікованості (диференціації), повні та прямі витрати на створення рекламного продукту, прийнятний для агентства прибуток, очікуваний замовником рівень ціни, рівень цін конкурентів. Підходи до оплати рекламних послуг наведено на рисунку 2.3.

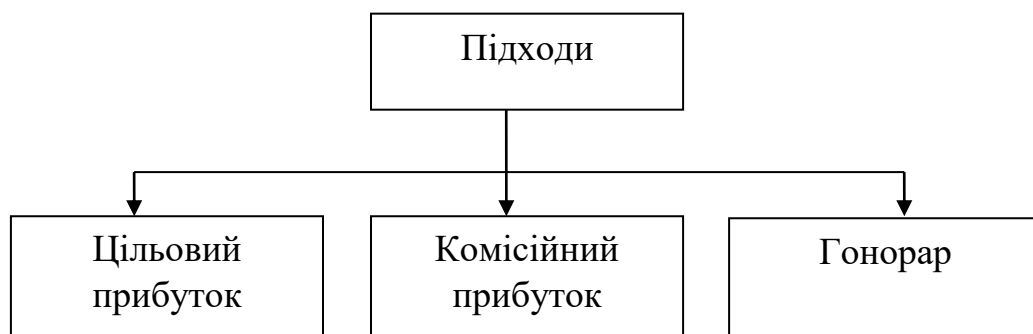


Рис. 2.3 Підходи до оплати рекламних послуг

РА «Формат 4+», як і інші підприємства рекламної галузі використовують три підходи в оплаті створення рекламних продуктів:

- на основі забезпечення цільового розміру прибутку;
- на основі забезпечення цільового комісійного прибутку – певного відсотку від маркетингово-комунікаційних, рекламних, медійних витрат, витрат на друк, аудіо-, відеовиробництво рекламних матеріалів клієнта, прибутку клієнта;
- за гонорарами. Гонорар, це погодинна та фіксована оплата.

Вибір тієї чи іншої форми агентської винагороди визначається взаємною угодою сторін виходячи зі співвідношення обсягу і періоду послуг, а також витрат з обслуговування угоди (юридичного і бухгалтерського оформлення всіх необхідних документів) та розбіжностей між вимогами контрактів на рекламне обслуговування.

Цінові політику РА «Формат 4+» можна розглянути від найменшої до найбільшої позиції. Орієнтовні ціни на послуги РА «Формат 4+» наведено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Орієнтовні ціни на послуги РА «Формат 4+» [за даними внутрішньої звітності]

Найменування позиції	Вартість розміщення грн./міс
Реклама на листівках	від 30 грн.
Реклама на підголівниках	від 600 грн.
Реклама на стенді за водієм	від 80 грн.
Часткове брендування	від 400 грн.
Повне брендування електротранспорту	від 1500 тис.грн.
Зовнішня реклама	від 1200 тис. грн.

З таблиці 2.14 видно, що ціна за розміщення реклами на листівках в маршрутних таксі від 30 гривень за одну машину в місяць. Мінімальне замовлення 10 листівок. Отже, рекламодавець який не закладає витрати на

рекламу може при необхідності скористатися рекламними послугами без відчутних змін у бюджеті.

Реклама на листівках в електротранспорті від 45 гривень за одну листівку.

Розміщення реклами на підголівниках, затребувана рекламодавцями позиція, але для агентства є не такою прибутковою, через собівартість продукції і втрати чохлів. Вартість розміщення реклами в одній машині від 600 гривень за місяць. Ця позиція не має мінімально плану при замовленні, таким чином рекламне агентство дає рекламодавцю право особисто вибрати необхідний обсяг машин.

Реклама на стендах за водієм, досить нова позиція агентства, не користується попитом серед рекламодавців, порівняно з листівками в маршрутних таксі має високу ціну, від 80 гривень оренда однієї листівки.

Брендування громадського транспорту, має високу собівартість на одноразові (періодичні) витрати, але має хороший відсоток ефективності реклами. Користується попитом серед великих рекламодавців таких, як ТМ «Гуляй Поле», одяг для великих людей ТМ «Богатир», аптеки торгових марок «Аптека низьких цін», «Благодія», «Копійка».

Оренда одного рухомого складу коливається залежно від виду рухомого складу в межах від 1500 до 2500 тисяч гривень. Одноразові витрати на один рухомий склад складають від 11 00 тисяч гривень.

Часткове брендування обходиться рекламодавцям дешевше за повне, і одноразові витрати на нього значно менші, від 400 гривень за оренду одного скла.

Що стосується зовнішньої реклами, ціни на оренду в цьому сегменті починаються з 1200 гривень за оренду однієї площини в місяць.

В гонитві за клієнтами рекламні агентства вдаються до різних хитростей, зазвичай коли клієнт починає торги рекламне агентство поступається і надає знижку, щоб втримати рекламодавця.

Розглянемо, що впливає на формування ціни на одну з найпопулярніших послуг рекламного агентства «Формат 4+».

Собівартість одного комплекту підголівників становить – 371,4 гривень. В ціну входять витрати на матеріали, для пошиву підголівників рекламне агентство використовує габардин, вініл, тасьму і резинку. На пошив одного чохла габардину витрачається на суму 5,8 грн. , вінілу на 2,85, тасьми та резинки на 2,30, робота швачки 20 грн. за штуку. Виходить 30, 95 за пошив одного чохла, в комплекті 12 чохлів, з чого виходить собівартість одного комплекту підголівників 371,4 грн.

В ціну на підголівники включають виплати за розміщення власникам машин – 120 грн. за машину. Заробітна плата робітників агентства, також є складовою яку включають в кінцеву ціну послуги – 20 гривень за монтаж/демонтаж одного комплекту підголівників, 36 грн. заробіток менеджера з продажу. Податок та друг реклами в розрахунок не включають.

Таким чином можемо вивести формулу розрахунку кінцевої ціни продукту :

$$C/C + \text{оренда} + \text{з/п робітників} + \text{націнка} = \text{кінцева ціна одного комплекту підголівників} \quad (2.1)$$

$$371,4 + 120 + 56 + \text{націнка (9.6 \%)} = 600 \text{ грн.}$$

В націнку на підголівники РА «Формат 4+» закладає витрати на прання чохлів та ремонт після кожного місяця використання, також в націнку включають витрати на пошив нових комплектів, бо цей вид рекламних послуг має великий відсоток втрат. В транспортному сегменті рекламне агентство має прямий канал розподілу, але не для всіх послуг, тому канал розподілу можна назвати комбінованим.

Формування ціни на послугу розміщення транзитної реклами наведено в додатку Б.1.

За допомогою власних сил РА «Формат 4+» рекламує і просуває свої послуги доступними для себе методами.

У арсеналі РА є забрендований автобус «Богдан» який проходить майже через все місто. Ще один вид реклами який використовує агентство є реклама на листівках в маршрутних таксі.

Також РА має власний сайт, на якому є розділ з новинами та акціями. Підтримкою сайту займається ІТ-відділ агентства. Системний адміністратор сайту слідкує за працездатністю сайту. Сайт рекламного агентства «Формат 4+» обладнаний формою зворотного зв'язку, яка дозволяє в режимі он-лайн замовити послугу, провести консультацію з спеціалістом по рекламі.

Особливу роль у просуванні послуг рекламного агентства «Формат 4+» відіграють особисті продажі. Ключоним інструментом персональних продаж є комунікація, тонкий зв'язок між рекламодавцем та спеціалістом з реклами.

Під час особистих продаж у клієнта виникає довіра до спеціаліста з яким працює. Адже на рекламодавця впливає той факт, що він особисто знайом з виконавцем і у нього буде менше сумнівів щоб придбати послугу, яку пропонує рекламне агентство. Під час особистого продажу потенційний рекламодавець може ознайомитися з прикладами розміщення реклами, зразками матеріалів для друку. У ненапруженій бесіді представник РА «Формат 4+» може розповісти про всі послуги, порекомендувати ту послугу яка максимально підходить ринку на якому працює рекламодавець. Обговорити всі деталі, та заключити договір.

Третя складова – розрахунок ефективності маркетингової стратегії РА «Формат 4+». Вихідні дані до розрахунку наведено у таблиці 2.15. Розрахунок здійснено у відповідності до таблиці «Кількісні показники оцінки ефективності стратегії маркетингу» (див. табл. 1.4) та наведено у таблиці 2.16.

Таблиця 2.15

**Вихідні дані для розрахунку ефективності маркетингової стратегії
РА «Формат 4+» [за даними внутрішньої звітності]**

№ п/п	Показник	Од.виміру	Значення
1	2	3	4
1	РЧ _п – ринкова частка під-ства	%	11

Продовження табл. 2.15

1	2	3	4
2	РЧ _{нк} – ринкова частка найсильнішого конкурента	%	15
3	Пр – прибуток від реалізації	Грн.	
4	Q _{з.п.} – обсяг збуту товарів підприємства на ринку	Шт.	5
5	Пр – прибуток від реалізації всієї продукції	Грн.	140 000 тис.
6	Сп – повна собівартість продукції	Грн.	56 000 грн.
7	Д – дохід	Грн.	140 000 грн.
8	В – витрати	Грн.	76 000 грн.
9	В _в – валова виручка	Грн.	140 000 грн.
10	Q _{з.п.} – обсяг збуту товарів підприємства на ринку	Шт.	261 шт.
11	Пр _{н.} – прибуток від реалізації нової чи удосконаленої продукції	Грн.	10 400 грн.
12	Пр – прибуток від реалізації всієї продукції	Грн.	303930 грн.
13	Р – витрати на рекламу та стимулювання збуту	Грн.	3720 грн.
14	Δ Пр – приріст прибутку від реалізації всієї продукції	Грн.	15 000 грн.
15	П – прибуток	Грн.	303930
16	Zi – витрати на маркетингові заходи	Грн.	3720 – витрати на рекламу

Таблиця 2.16

**Кількісні показники оцінки ефективності стратегії маркетингу
РА «Формат 4+» [за даними внутрішньої звітності]**

Показник	Розрахунок	Пояснення
1	2	3
Відносна ринкова частка підприємства	$BRЧ_n = \frac{11}{15} = 0.73$ %	Значення показника свідчить про те, що ринкова частка рекламного агентства досить невелика – 0,73%.
Рентабельність продажу (РП)	$RP = \frac{263}{5} * 100\% = 5260$.	Значення показника свідчить про 5260
Рентабельність продукції	$P_n = \frac{140000}{56000} * 100\% = 250\%$	Значення показника рентабельності продукції рекламного агентства у 250%, свідчить про прибутковість послуг агентства.

Продовження табл.2.16.

1	2	3
Коефіцієнт освоєння нової продукції	$D_o = \frac{10400}{303930} = 0,04$	Значення показника 0,04 показує, що РА «Формат 4+» на низькому рівні освоює нові види продукції.
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту	$K_{EP} = \frac{3720}{15000} = 0.3$	Значення показника свідчить про ефективність вкладу в само-рекламу агентства.
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	$ROMI = \frac{303930 - 3720}{3720} = 80.7\%$	Рентабельність інвестицій в складає 80,7 %, що свідчить про хороший вплив на споживача.
Витрати на одиницю продукції (BO)	$B_o = \frac{140000}{261} = 536,3 \text{ грн.}$	Показник витрат на одиницю продукції становить 536,3 гривні, це свідчить про ефективне використання ресурсів.
Прибуток	$П = 140\ 000 - 76\ 000 = 64000 \text{ тис. грн.}$	Середній місячний прибуток від реалізації всіх видів послуг РА «Формат 4+» становить 140 тис. грн. Собівартість становить приблизно 40% від прибутку.

Виходячи з розрахунків бачимо, що при мінімальних витратах на маркетинг РА «Формат 4+» має високий коефіцієнт рентабельності маркетингових інвестицій.

Четверта складова – обслуговування клієнтів є дуже важливою для РА «Формат 4+» оскільки витрати на утримання існуючих клієнтів є набагато меншими у порівнянні на витрати на залучення нових. Більш детально цю складову стратегії маркетингу буде розглянуто у параграфі 2.3 дипломної роботи.

2.3 Сегментування клієнтів РА «Формат 4+» на основі методики RFM

Конкуренція – об’єктивне явище в ринковій економіці. Серед рекламних агентств її рівень настільки великий, що вони повинні використовувати всі можливі методи, щоб залучити і утримати рекламодавців. За даними опитування, що було проведено на базі Національного технічного університету України «Київського політехнічного інституту», у якому прийняли участь 25

керівників поліграфічних підприємств України, показали орієнтацію цілей управління, в сучасних ринкових умовах, на пошук нових клієнтів, збільшення замовлень та тиражів. Також експерти, що брали участь у опитуванні, зазначили високу орієнтованість підприємств галузі на клієнта та взаємодію з клієнтом як до початку процесу виробництва, так і підтримання відносин після відвантаження віддрукованої продукції [18]. В той же час необхідно підкреслити не систематичність проявів клієнтоорієнтованості у загальному управлінні підприємством, а концентрацію у відділах збуту та продажів. [18].

Розуміючи гостроту конкурентної боротьби РА «Формат 4+» виважено підходить до роботи з кожною групою споживачів, орієнтуючи свою маркетингову стратегію на клієнтів. При цьому враховується неоднорідність споживачів на рекламному ринку. Узагальнено їх можна поєднати у три групи:

- потенційні клієнти. В цю групу включають всіх споживачів які не мають потреби у рекламуванні (це переважно індивідуальні особи, які надають разові послуги або обсяг робіт яких є дуже незначним, а тому витрати на рекламування є неоправданими). Також до групи можна віднести потенційних споживачів, які об'єктивно потребують послуг рекламування, однак це не цілком усвідомили цю потребу. Сюди ж можна віднести клієнтів конкурентів;

- існуючі клієнти. До цієї групи можна залучити разових споживачів та постійних споживачів. Це саме та група клієнтів, на які спирається рекламне агентство;

- минулі клієнти, які з різних причин перестали працювати з рекламним агентством. Причини можуть бути як об'єктивні, наприклад, клієнт припинив свою діяльність, не потребує послуг рекламного агентства через зменшення обсягів робіт, потребує послуг, які не надаються агентством через його вузьку спеціалізацію. Є і суб'єктивні причини: клієнт може бути незадоволений результатом співпраці з агентством та перейти до конкурента. Звісно така ситуація є неприпустимою.

До наведеної класифікації можна додати ще одну. Вона передбачає поділ клієнтів на активних, помірних, слабких; обізнаних, необізнаних, лояльних, нелояльних.

Керівництво РА «Формат 4+» розуміє, що на сьогоднішній день недостатньо мати якісний продукт. Необхідно знати потреби своїх клієнтів і розробляти рекламні інструменти, email-розсилку і маркетингову стратегію в цілому, здатну залучати, задовольняти, утримувати і повертати цільових покупців. Тож важливою складовою при вдосконаленні маркетингової стратегії є сегментація клієнтів, яка допоможе краще зрозуміти потреби рекламодавців, що співпрацюють з РА «Формат 4+».

Відомо, що сегментація клієнтської бази передбачає розподіл клієнтів на однорідні групи за певними критеріями. Науковці та практики пропонують багато підходів до сегментації. Для РА «Формат 4+» важливо перш за все утримати існуючих споживачів, шляхом розробки індивідуального підходу до кожного з них. Однак це неможливо та потребує значної кількості ресурсів, як людських, так і часових. Це впливає на рівень витрат на співпрацю з клієнтом та знижує її прибутковість, що, у підсумку, негативно відображається на фінансових показниках.

Тож основною метою сегментації клієнтів для РА «Формат 4+» є виокремлення сегментів та розроблення для кожного з них маркетингових заходів, направлених на підвищення рівня задоволення від співпраці для обох сторін. Це дозволить утримувати існуючих клієнтів та витратити менше коштів на постійне залучення нових. У цьому випадку кожен новий клієнт стане вкладом у розвиток агентства, а не заміною для втраченого. Для реалізації цієї мети необхідно:

- знати клієнта, зрозуміти його очікування й потреби, вести діалог на зрозумілій клієнту мові. У рамках реалізації клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії знання клієнта передбачає не тільки знання його потреб, загальної та контактної інформації, але й особистих характеристик, зокрема: хоббі, персональних та професійних досягнень, тощо;

- постійно вивчати клієнта. Це дозволить своєчасно запропонувати йому нові послуги чи продукти. Щира зацікавленість у справах клієнта дозволить йому відчувати себе більш комфортно, а також вчасно передбачити потенційні потреби, змінити їх, сформувати попит на нові. Для РА «Формат 4+» це означає утримання позицій на рекламному ринку;

- скласти «карту проблемних точок». Знання та вивчення клієнта дає можливість скласти перелік ситуацій, в яких взаємодія з ним ускладнена та направили зусилля персоналу на їх ліквідацію. В рекламному бізнесі такими точками можуть стати: комунікації, перешкоди зі сприйняттям інформації, розуміння необхідності рекламування в конкретному місці чи періоді, якість обслуговування.

У рамках удосконалення маркетингової стратегії з орієнтацією на клієнта РА «Формат 4+» можна порекомендувати створити портрет групи клієнтів – документу, що буде описувати ключові узагальнені характеристики клієнтів, що входять до групи. Це дозволить налагодити більш персоналізований підхід та обрати для кожної групи прийнятний та найбільш ефективний канал комунікації.

Класичний маркетинг пропонує для формування такого портрету методику RFM-аналізу, сутність якої полягає у сегментуванні клієнтів та прогнозування його поведінки на основі дій, здійснених ним у минулому. Тобто ця методика є прийнятною для аналізу існуючої клієнтської бази РА «Формат 4+».

Зміст методики розкривається через її назву. RFM є аббревіатурою слів Resency (новизна), Frequency (частота), Monetary (вкладення). Кожен з показників має п'ять значень оцінки від 1 до 5, де одиниця це найгірший показник, а п'ятірка – найкращій. При Розглянемо їх детальніше:

Resency – давність покупки – період, який минув від моменту останньої активності клієнта. Для РА «Формат 4+» під активністю буде розмітися замовлення послуги з оплатою або розрахунок варіантів розміщення. Окрім активності, цей показник дає можливість визначити ймовірність повернення

клієнта до РА «Формат 4+» виходячи з того, то чим менше часу пройшло від його останньої активності, тим більш ймовірним є той факт, що замовник повернеться знову. Звісно необхідно робити поправку на специфіку діяльності замовника;

Frequency – частота покупок – кількість операцій, що здійснюється замовником за визначений період часу. Для РА «Формат 4+» таким періодом визначено один рік. Це пов'язане з тим, що частина клієнтів є компаніями, діяльність яких фінансується за рахунок бюджету, їх діяльність носить сезонний характер, вони замовляють рекламу разово, наприклад, на відкриття закладу або рідко, наприклад, до свята, то ж вони звертаються до агентства з певною періодичністю. Науковці поділяють думку, що чим більшу кількість операцій здійснив клієнт тим більше ймовірність виконання повторних дій у майбутньому. Також вони відмічають що новий клієнт може показати підвищену активність за моменту реєстрації, а згодом знизити оберти, або ж навпаки. Тому період має бути достатнім для нівелювання подібних впливів;

Monetary – грошова цінність покупок або грошовий еквівалент активності клієнта. Цей показник описує грошові витрати клієнта РА «Формат 4+» на товари і послуги. Розрахунок ведеться за обраний проміжок часу. Відмітимо, що є декілька причин, коли показник Monetary відсутній у аналізі. Серед них наявність сильного зв'язку з показником Frequency та випадок, коли вигода від клієнта не може бути оцінена у грошовому вимірі. Іноді замість цього показника використовується показник Duration, який відображає загальну тривалість роботи з конкретним клієнтом. [76,77,78]

Важливим для розрахунку кожного з показників є вибір шкал, у відповідності до яких всі дані будуть віднесені до тієї чи іншої групи, адже від цього буде залежати набір маркетингових рішень, які будуть обрані для реалізації у певному сегменті клієнтів РА «Формат 4+».

У межах роботи буде використано класичну методу проведення RFM-аналізу, алгоритм реалізації якої передбачає послідовне проходження ряду етапів.

На першому етапі буде складено список клієнтів РА «Формат 4+» із зазначенням назви, дати покупки та суми покупки за останній рік. Через те, що кількість замовлень досить велика, для аналізу було обрано по п'ять рекламодавців у кожному місяці. Метод формування вибірки – простий ймовірністний. Метод відбору респондентів – неповторний. Було підраховано кількість клієнтів за місяць, розділено на п'ять (оскільки обиралось всього п'ять) та включено у вибірку кожного n-го (у відповідності до розрахунку) клієнта. Список наведено у додатку Г.1.

На другому етапі обрано шкали, які будуть відображати склад основного показника. Так пропонується використання таких значень:

- для показника Recency (давність покупки) пропонується використання наступного значення: розбивка клієнтів на часові періоди тривалістю у 75 днів (2,5 місяці) від дня останньої покупки. Якщо клієнт проявив одну активність за окреслений період, його можна вважати частим клієнтом. Діапазон обрано з урахуванням специфіки діяльності РА «Формат 4+» на ринку рекламних послуг. Діапазон для сегментування за давністю покупок наведено у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Діапазон для сегментування клієнтів РА «Формат 4+» за давністю покупок (Recency) *

Діапазон в місяцях	Оцінка	Примітка
0 – 2,5	5	Висока активність
2,5 – 5	4	Досить висока активність
5 – 7,5	3	Середня давність
7,5 – 10	2	Давня активність
10 – 12	1	Дуже давня активність

*розробка автора

- для показника Frequency (частота покупки). Пропозиція щодо діапазону сегментування за цим показником наведена у таблиці 2.18. Відмітимо, що до уваги прийнято факт оплати.

Таблиця 2.18

Діапазон для сегментування клієнтів РА «Формат 4+» за частотою покупок (Frequency) *

Кількість звернень	покупок та	Оцінка	Примітка
8 і більше		5	Висока активність
6 – 7		4	Досить висока активність
4 – 5		3	Середня давність
2 – 3		2	Давня активність
0 – 1		1	Дуже давня активність

*розробка автора

Поєднання двох показників Resency (давність покупки) та Frequency (частота покупки) – RF-аналіз, дає можливість побудувати матрицю, в якій клієнти розташуються за групами на основі їх активності: новачки, одноразові покупці, зростаючі, загублені, VIP-клієнти. На матриці по осі X зліва розташовані ті, хто проявляв активність дуже давно, а справа – недавні покупці. По осі Y, зверху ті хто проявив мінімальну активність, а зверху – найбільшу. Розподіл клієнтів за показниками Resency та Frequency наведено на рисунку 2.5.

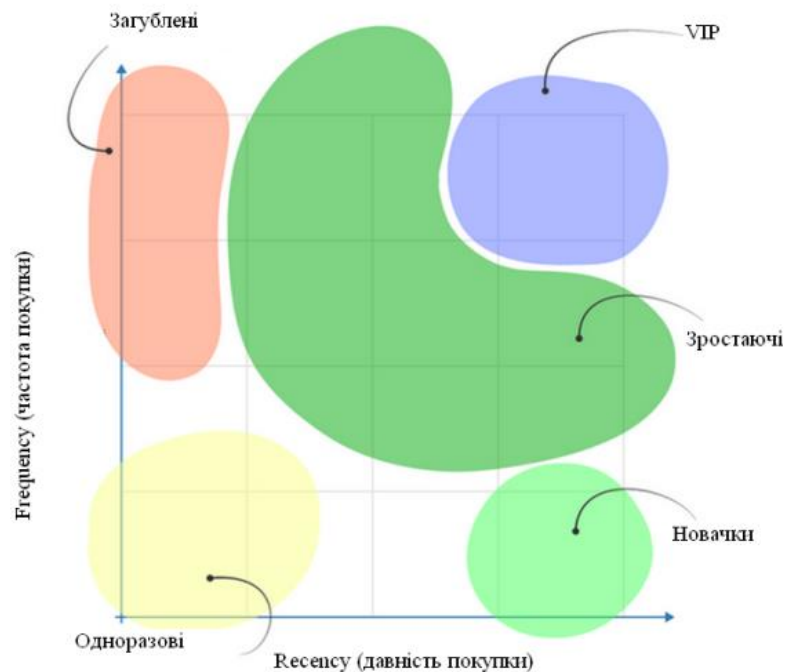


Рис. 2.5. Розподіл клієнтів за показниками Resency та Frequency [76,77,78]

- для показника Monetary (грошова цінність покупок) у якості індикатора обрано середній чек покупки розрахований за обраний період (75 днів). У якості порогового значення, значення нижче якого клієнт не буде включений у вибірку обрано показник у 1000 грн. Ця сума обрана через те, що протягом року було зроблено лише 4 замовлення на суму нижче зазначеної. Вартість мінімального замовлення склала 648 грн. Діапазон для сегментування за грошовою цінністю покупок (Monetary) наведений у таблиці 2.19.

Таблиця 2.19

Діапазон для сегментування клієнтів РА «Формат 4+» за грошовою цінністю покупок (Monetary) *

Грошова цінність покупок, грн.	Оцінка	Примітка
17 100 і більше	5	Дуже багато
13 100 – 17 000	4	Багато
9 100 – 13 000	3	Посередньо
5 100 – 9 000	2	Мало
1 000 – 5 000	1	Дуже мало

*розробка автора

У результаті сегментування за трьома ознаками кожному з клієнтів буде присвоєно три оцінки у форматі «R-F-M». Склад сегментів наведено у таблиці 2.20.

Таблиця 2.20

Склад сегментів клієнтів РА «Формат 4+» з у форматі «R-F-M» *

Кодування сегменту	Склад сегменту	Кодування сегменту	Склад сегменту	Кодування сегменту	Склад сегменту
R5	Здоровье Нации Кінотеатр Довженко Дитяча Планета Аптека Низьких Цін Vrain Академія Днепротехсервис Апельмон Ломбард «Капітал» Такси 838	F5		M5	Днепротехсервис Меблі «Олімп» Кінотеатр Довженко Vrain Академія Апельмон Богдан-авто Аптека Низьких Цін Дитяча Планета Ломбард «Капітал» Такси 838

Продовження табл. 2.20

R3	Нова Лінія	F3	Днепротехсервіс Кінотеатр Довженко Аптека Низьких Цін Brain Академія Ломбард «Капітал»	M3	Бистрозайм
R2	Пузата Хата Світ Сувенірів Салон краси «Анжеліка» Салон краси «Ніка»	F2	Меблі «Олімп» Финком Салон краси «Ніка» Світ Сувенірів Бистрозайм Богдан-авто Такси 838	M2	Финком Дитячий театр «Свія» Салон краси «Анжеліка» Детали ЗТМК
R1	Дитячий театр «Свія»	F1	Дитячий театр «Свія» Салон краси «Анжеліка» Пузата Хата Нова Лінія Детали ЗТМК Здоровье Нации	M1	Здоровье Нации Нова Лінія Пузата Хата Світ Сувенірів
R4	Бистрозайм Финком Меблі «Олімп» Богдан-авто Детали ЗТМК	F4	Апельмон Дитяча Планета	M4	Салон краси «Ніка»

*розробка автора

Згрупуємо наведені дані у таблицю. Сукупність цих оцінок і буде становити сегмент. Загалом таких сегментів буде 125. При цьому розподіл клієнтів за сегментами буде неоднорідний. Структуру сегментів наведено у таблиці 2.21.

Таблиця 2.21

Структура сегментів клієнтів РА «Формат 4+» за методикою RFM*

Кодування сегменту	Склад сегменту
R5 F4 M5	Апельмон Дитяча Планета
R5 F3 M5	Аптека Низьких Цін Brain Академія Ломбард «Капітал» Днепротехсервіс Кінотеатр Довженко
R5 F2 M5	Такси 838
R5 F1 M1	Здоров'є Нації
R4 F2 M5	Богдан-авто Меблі «Олімп»
R4 F2 M3	Бистрозайм
R4 F2 M2	Финком
R4 F1 M2	Детали ЗТМК
R3 F1 M1	Нова Лінія
R2 F2 M4	Салон краси «Ніка»
R2 F2 M1	Світ Сувенірів
R2 F1 M2	Салон краси «Анжеліка»
R2 F1 M1	Пузата Хата
R1 F1 M2	Дитячий театр «Свія»

*розробка автора

Як видно з таблиці всі клієнти РА «Формат 4+» можуть бути згруповані в 14 груп (див. вибірку з таблиці А.1. Додатку А). Для кожного з сегментів можна підбирати свої канали комунікації, що враховується при вдосконаленні стратегії маркетингу агентства.

На практиці, показник Monetary (грошова цінність покупок) майже не враховується, оскільки він сильно залежить від частоти покупок, тому подальший аналіз буде проведено за показниками Recency (давність покупки) та Frequency (частота покупки).

При цьому розташовувати їх слід перехресно, щоб мати змогу надати характеристику групі сегментів. Можливе розташування клієнтів за двома показниками наведено на рисунку 2.6.

Frequency (частота покупки) ↓	Recency (давність покупки) →				
	R5-F5	R4-F5	R3-F5	R2-F5	R1-F5
	R5-F4	R4-F4	R3-F4	R2-F4	R1-F4
	R5-F3	R4-F3	R3-F3	R2-F3	R1-F3
	R5-F2	R4-F2	R3-F2	R2-F2	R1-F2
	R5-F1	R4-F1	R3-F1	R2-F1	R1-F1

Рис. 2.6. Структура сегментів клієнтів за показниками R-F [розробка автора]

Можливе розташування клієнтів РА «Формат 4+» за за показниками R-F наведено на рисунку 2.7.

Frequency (частота покупки) ↓	Recency (давність покупки) →				
	R5-F5	R4-F5	R3-F5	R2-F5	R1-F5
	R5-F4 Апельмон Дитяча Планета	R4-F4	R3-F4	R2-F4	R1-F4
	R5-F3 Аптека Низьких Цін Brain Академія Ломбард "Капітал" Днепротехсервіс ...	R4-F3	R3-F3	R2-F3	R1-F3
	R5-F2 Такси 838	R4 F2 Богдан-авто Меблі "Олімп" Бистрозайм	R3-F2	R2-F2 Салон краси "Ніка" Світ Сувенірів	R1-F2
	R5-F1 Здоров'я Нации	R4-F1 Детали ЗТМК	R3-F1 Нова Лінія	R2-F1 Салон краси "Анжеліка" Пудра Уста	R1-F1 Дитячий театр "Свія"

Рис. 2.7. Структура сегментів клієнтів РА «Формат 4+» за показниками R-F
*розробка автора

Сегментація споживачів, виконана за методикою дала можливість сгрупувати клієнтів вибірки у 10 сегментів. Розподіл клієнтів РА «Формат 4+» за показниками Resency та Frequency наведено на рисунку 2.8.

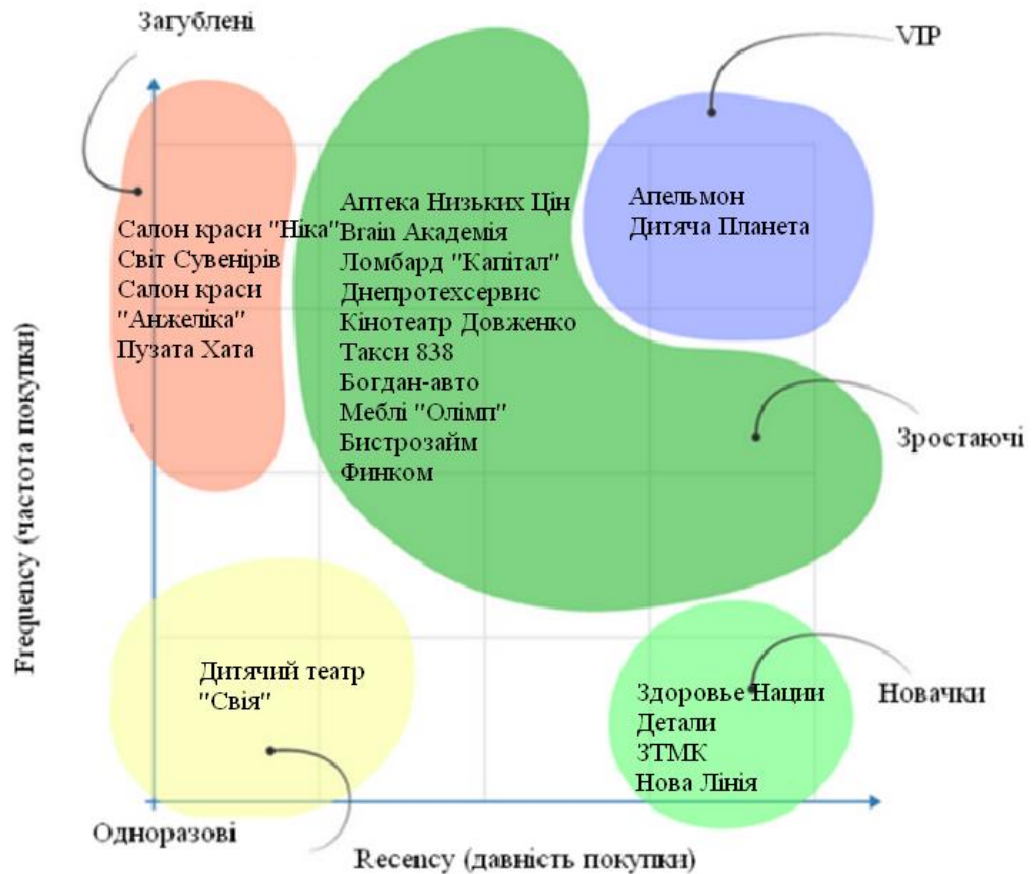


Рис. 2.8. Розподіл клієнтів РА «Формат 4+» за показниками Resency та Frequency *розробка автора

За результатами RFM – аналізу можна зробити висновок, що РА «Формат 4+» має 10 ключових сегментів клієнтів, врахування потреб яких є необхідним заходом при вдосконаленні стратегії маркетингу рекламного агентства. Це дозволить в подальшому розробити стратегію позиціонування та інші маркетингові заходи, що будуть реалізовані в межах стратегії маркетингу РА «Формат 4+».

Резюмуючи наведене у розділі можна зробити висновок, що ринок рекламних послуг в Україні демонструє тенденцію до розвитку, що особливо яскраво проявляється у сегменті Інтернет-реклами. Як свідчать результати

PESt-аналізу, ператори ринку відчують на собі вплив економічних та соціальних факторів, а аналіз конкуренції за моделлю М. Портера підтвердив, що найбільш активна конкуренція існує серед наявних конкурентів, проте можливі конкуренти та споживачі також мають значний вплив на діяльність рекламних агентств. Аналіз маркетингової діяльності РА «Формат 4+» дав змогу зробити висновок, що існуюча стратегія маркетингу реалізується не ефективно. Про це свідчить відсутність відділу маркетингу, функції якого покладено на фахівця з просування, що не може мати позитивного впливу на якість реалізації стратегії маркетингу. Стратегія розроблена керівництвом, яке не має маркетингової освіти. Комплекс маркетингу також потребує вдосконалення, особливо у сфері формування рекламного продукту, зокрема, нового продукту, що відповідає вимогам поточного стану ринку, а відповідно і формування ціни на нього. Показники ефективності також можуть бути вдосконалені, шляхом перегляду роботи з ключовими групами споживачів, які у відповідності до результатів аналізу за методикою RFM-аналізу згуртовані у 14 сегментів, кожен з яких потребує розробки індивідуальних пропозицій. Таким чином, визначено потребу у вдосконаленні стратегії маркетингу РА «Формат 4+» з орієнтацією на клієнтів.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ РА «ФОРМАТ 4+» НА ОСНОВІ КЛІЕНТООРІНТОВАНОГО ПІДХОДУ

3.1 Обґрунтування напрямів удосконалення стратегії маркетингу з використанням SPACE-аналізу

Удосконалення стратегії маркетингу РА «Формат 4+» вимагає не тільки аналізу існуючого стану її реалізації, конкуренції на ринку, але й врахування основних тенденції розвитку ринку реклами. Серед найбільш вагомими є:

- глобалізація. Сучасний рекламний ринок представляю собою частину глобальної економіки, на ринку реклами проходять ті самі процеси, що і в світовій економіці зі своїм специфічним виявленням. Глобалізація є загальною тенденцією в світовій економіці, тобто інтеграційний соціально-економічний процес, в результаті якого світ перетворюється в єдиний ринок. Процес глобалізації обумовлений цілою низкою чинників, таких як: активна діяльність транснаціональних компаній в глобальному масштабі; зростання процесів концентрації та монополізації; прискорений розвиток глобальних медіа та глобального інформаційного обміну; взаємопроникнення різних культур і впровадження єдиних культурних стандартів, і іншими;

- інтеграція. Діяльність міжнаціональних компаній на світовому ринку обумовила об'єднання учасників ринку та взаємодію, розвиток зв'язку між ними. В першу чергу економічна інтеграція сприяє розширенню виробничих і технологічних зв'язків, спільним використанням ресурсів, об'єднання капіталів, створення сприятливих умов для економічної діяльності, зняття взаємних бар'єрів. Процеси інтеграції призвели до того, що міжнародні компанії та їх бренди стають лідерами на міжнародному ринку. Наразі провідні глобальні рекламодавці лідирують на ринках більшості країн світу, а їх витрати на рекламу становлять значну частину національних ринків реклами;

- концентрація. Високий рівень конкуренції на ринку призвів до концентрації суб'єктів ринку шляхом злиття або поглинання, рекламодавців в ролі виробничих та комерційних підприємств, виконавців реклами в ролі рекламних агентств, розповсюджувачів реклами в ролі засобів масової інформації. Поглинання призводить до підвищення економічної ефективності. Вигоди злиття рекламних компаній: зниження конкуренції на ринку реклами; зниження витрат за рахунок об'єднання обслуговуючих виробництво підрозділів з однаковими функціями; диверсифікація виробництва збільшується; відбувається посилення економічної могутності за рахунок залучення нових фінансових механізмів, отримання доступу до джерел інформації;

- розвиток мереж. З розвитком глобалізації і ростом конкуренції серед рекламних агентств, на ринку реклами стала більш важливою адаптація внутрішньої структури і зовнішніх взаємозв'язків агентств до зростання потреб глобальних рекламодавців. Однією з найважливіших характеристик мереж вважається взаємне угоду учасників дотримуватися загальних пріоритетів і інтересів в рамках загальної стратегії розвитку. Мережі дозволили скоротити безліч паралельних адміністративних, дослідницьких і організаційних структур, а також нівелювати негативні риси адміністративної ієрархічної системи, з одного боку, і жорсткої ринкової конкуренції – з іншого;

- консолідація. Для сучасного ринку реклами характерним є процес консолідації – поглинання великими рекламними агентствами малих і великих холдингів. Це дозволяє рекламним холдингам мінімізувати витрати і забезпечити різнобічний комплекс пропонуємих рекламних послуг для великих рекламодавців, зацікавлених у розширенні ринків збуту своїх товарів або послуг. В даний час на глобальному ринку реклами лідирують кілька груп компаній, які зібрали найбільш прибуткову частину рекламного бізнесу, що дозволяє їм контролювати значну частку світового рекламного ринку. Ці групи утворилися в результаті процесу злиття і поглинання по всьому світу безлічі агентств і компаній, що спеціалізуються в області стратегічних комунікацій,

зв'язків з громадськістю, маркетингових досліджень, просування, креатива і суміжних видів діяльності. Зараз практично всі найбільші рекламні агентства є мережевими і входять глобальні рекламні холдинги, хоча і продовжують працювати під своїми іменами. Зі своїми клієнтами мережеві рекламні агентства пов'язують ексклюзивні договори на проведення рекламних кампаній в усьому світі або в окремих регіонах. Тісна, довгострокове співробітництво з клієнтом, сформовані традиції адаптації рекламних кампаній до місцевих умов і відстеження їх ефективності роблять зв'язку мережевих рекламних агентств і компаній, з якими вони співпрацюють, досить міцними;

- диверсифікація. Поняття «диверсифікація» висловлює одну з тенденцій сучасного ринку реклами, пов'язану з посиленням активності суб'єктів ринку, в першу чергу рекламних агентств, і вихід їх діяльності за рамки основного бізнесу. Процес диверсифікації обумовлений посиленням конкуренції на ринку і ускладненням рекламної діяльності. Диверсифікація дозволяє суб'єктам ринку реклами одночасно виступати в декількох сегментах ринку і страхує на випадок непередбаченого погіршення кон'юнктури на одному з них, допомагає гнучко реагувати на зміни ситуації. Диверсифікація в рекламному бізнесі отримала широкий розвиток в останні десятиліття, вона сприяла підвищенню гнучкості бізнесу і комплексному задоволенню різноманітного попиту на рекламні послуги. Диверсифікація підприємств рекламної сфери поєднується зі спеціалізацією і комбінуванням різних видів рекламної діяльності, що дозволяє їм отримувати переваги в збереженні лідируючих позицій на ринку: [55]

- розвиток маркетингу та впровадження маркетингового аудиту на підприємствах, що дає можливість розібратись, як у сучасних умовах досягти успіху у просуванні власного товару або послуги. Контролем та пошуком найефективніших для рекламного агентства шляхів удосконалення маркетингової діяльності займатися маркетинговий аудит – це всебічне, систематичне, незалежне і періодичне вивчення середовища, в якому реалізує свою діяльність рекламне агентство, а також його завдань, стратегій і конкретні дії з метою виявлення проблемних ділянок. Результати аудиту є цінними

даними для складання плану дій, направлених на вдосконалення маркетингових показників компанії.

Спираючись на результати проведеного у другому розділі роботи аналізу існуючої маркетингової стратегії РА «Формат 4+» можна констатувати, що в рекламному агентстві «Формат 4+» відсутній відділ маркетингу, функції якого маркетолога частково виконує директор, а частину відповідальний працівник. Важливо розуміти, що в ринковому середовищі, без маркетингових інструментів сучасному рекламному агентству складно конкурувати на ринку, тому доцільно включити в штат фахівця з маркетингу – маркетолога. А згодом можливе розширення штату до самостійного підрозділу.

Оцінити перспективи розвитку РА «Формат 4+» на ринку реклами м. Запоріжжя можна за допомогою інструментів стратегічного аналізу. Зокрема, доцільним є обґрунтування напрямів удосконалення стратегії маркетингу РА «Формат 4+» з використанням методики SPACE-аналізу, який можна віднести до методів ситуаційного аналізу. SPACE-аналіз (strategic position and action estimation) призначений для аналізу стратегічного положення і оцінки дій організації.

Метод SPACE - це комплексний метод, призначений для аналізу позиції на ринку і вибору оптимальної стратегії для середніх і малих підприємств. Враховуючи те, що в Україні переважають невеликі підприємства, цей метод є дуже привабливим для практичного застосування. Сутність методу полягає в тому, що для проведення аналізу за методикою SPACE розглядаються та оцінюються чотири групи факторів:

- фактори стабільності обстановки;
- фактори промислового потенціалу;
- фактори конкурентних переваг;
- фактори фінансової потенціалу.

Кожен фактор оцінюється експертно по шкалі від 0 до 6 балів. При формуванні критеріїв оцінки слід брати до уваги специфіку конкретного підприємства, завдання, що стоять перед ним, його виробничі можливості, а

також прийняту на підприємстві систему орієнтирів і цінностей. Результати аналізу наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

SPACE-аналіз рекламного агентства «Формат 4+»

№ п/п	Фактор	Оцінка експерта
Фактори стабільності обстановки		
1	технологічні зміни	3
2	темпи інфляції	3
3	мінливість попиту	2
4	тиск конкурентів	3
5	діапазон цін конкуруючих продуктів	2
6	цінова еластичність попиту	4
Середня оцінка факторів стабільності обстановки		2,8
Фактори промислового потенціалу		
1	потенціал зростання	4
2	потенціал прибутку	4
3	фінансова стабільність	3
4	рівень технології	3
5	ступінь використання ресурсів	4
6	продуктивність, задіяння виробничих потужностей	4
Середня оцінка факторів промислового потенціалу		3,7
Фактори конкурентних переваг		
1	частка ринку	1
2	якість продукції	1
3	життєвий цикл продукту	3
4	лояльність покупців	3
5	використання потужностей конкурентами	4
Середня оцінка факторів конкурентних переваг		2,4
Фактори фінансового потенціалу		
1	прибуток на вкладення	4
2	фінансова залежність	3
3	ліквідність	3
4	потік коштів	4
5	ризик підприємства	4
Середня оцінка факторів фінансового потенціалу		3,6

Результати оцінки стратегічного положення «Формат 4+» за методикою SPACE-аналізу наведено на рисунку 3.1.

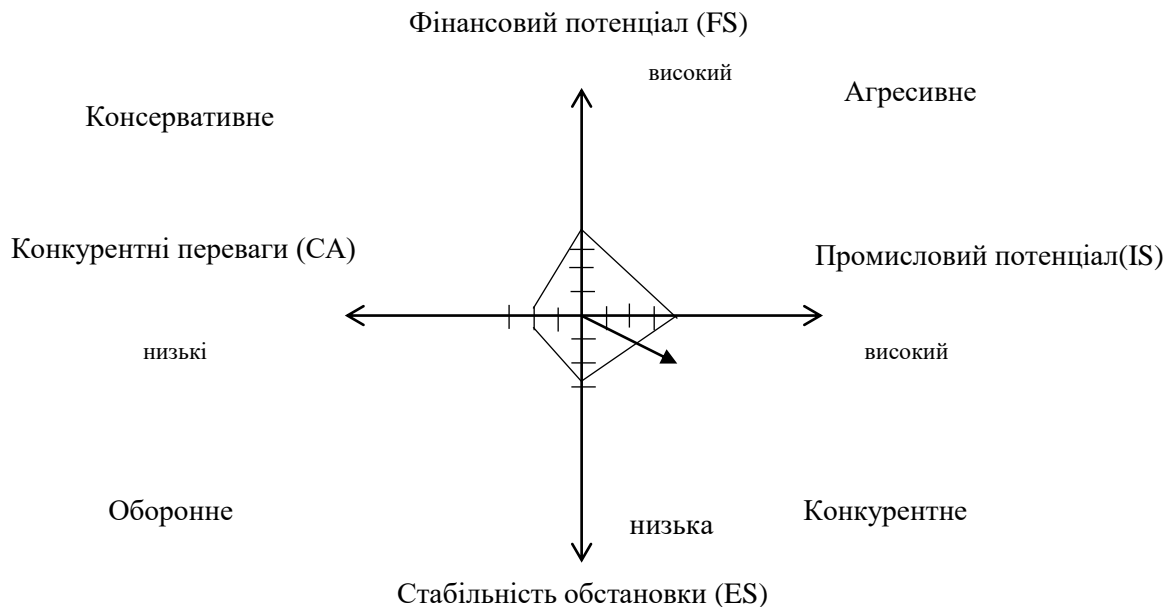


Рис. 3.1 Оцінка стратегічного положення «Формат 4+»

Оскільки найбільше значення отримав фактор стабільності обстановки (3,7) рекламне агентство «Формат 4+» потрапляє в квадрант «Конкурентне середовище». Тож, за підсумками SPACE – аналізу можна відмітити, що рекламне агентство «Формат 4+» належить до конкурентного середовища. Однак, ситуація на ринку така, що агресивне середовище також не слід випускати з поля зору.

Загалом, конкурентна позиція типова для активних, але відносно нестабільних галузей та ринків, на яких продукція підприємства має конкурентну перевагу.

Для конкурентного середовища, у якому наразі перебуває РА «Формат 4+», то воно надає можливість зробити наступні рекомендації:

- приділити увагу пошуку фінансових ресурсів, які дозволять підвищити маневреність агентства. Рекламний сектор є привабливим для РА «Формат 4+»,

але не стабільним у фінансовому відношенні. Тому, слід бути обережним з інвестиціями та іншими витратами, які можуть призвести до фінансових труднощів в агентстві, або навіть до банкрутства;

- розвивати збутову мережу. Рекламному агентству слід знайти партнерів, які можуть представляти інтереси агентства в інших містах країни, а як перспектива то и закордоном;

- фокусуватися на первних нішах. Проаналізувавши діяльність рекламного агентства «Формат 4+» було виявлено, що, незважаючи на те, що РА відноситься до агентств повного циклу, воно дотримується стратегії лідерства у ніші. Агентство обрало для себе нішу транзитної реклами і домінує на рекламному ринку міста Запоріжжя, як прямий постачальник послуг реклами в маршрутних таксі;

- посилювати конкурентоздатність продукції. Зважаючи на результати аналізу параграфу 2.2 можна відмітити, що ринок реклами є зростаючим, а тому всі конкуренти почувають себе досить комфортно. Проте така ситуація не може бути сталою, то ж необхідно завчасно формувати імідж виробника конкурентної продукції, а як показав аналіз кількісних показників оцінки ефективності стратегії маркетингу РА «Формат 4+» (див. табл. 2.16) коефіцієнт освоєння нової продукції складає лише 4%, що свідчить про те, що РА «Формат 4+» на дуже низькому рівні освоює нові види продукції;

- розвивати партнерські відносини, тобто активно впроваджувати клієнтоорієнтований підхід у маркетингову діяльність, та стратегію маркетингу, як основного документу, що її визначає.

Зважаючи на те, що рекламні агентства різняться між собою, необхідно враховувати, що процес розробки та удосконалення стратегії маркетингу залежить від позиції рекламного агентства на ринку, динаміки розвитку, рівень потенціалу, особливостей поведінки конкурентів, специфіки послуг, що надаються агентством та зовнішнього середовища. Учасники рекламного ринку показують різні підходи до формування маркетингових стратегій. Рекламні агентства враховують власні конкурентні переваги. В умовах конкуренції

рекламні агентства застосовують різноманітні маркетингові стратегії, це сприяє формуванню фірмового стилю управління та конкурентного іміджу фірми. Для РА «Формат 4+» доцільним є реалізації всіх можливих заходів, які допоможуть посилити його позицію у конкурентному середовищі.

3.2 Пропозиції щодо впровадження клієнторієнтованого підходу в маркетингову діяльність РА «ФОРМАТ 4+»

На даному етапі розвитку РА «Формат 4+» впроваджує лише окремі елементи клієнторієнтованого підходу, що потребує вирішення комплексу проблем у сфері організації взаємовідносин з клієнтами, а зокрема:

- відсутність детального плану впровадження інноваційних заходів у роботі з клієнтами, що можуть бути ефективно реалізовані у межах клієнторієнтованого підходу;

- низька якість сервісу клієнтів, що підтверджується наявністю скарг з їх боку, та значної кількості клієнтів, які рідко користуються послугами РА «Формат 4+», що відображено у матриці структури сегментів клієнтів РА «Формат 4+» за показниками R-F (див. рис. 2. 7). Це зумовлює необхідність підвищення ступеня обслуговування в рекламному агентстві;

- нерозуміння важливості розробки клієнтської політики і відсутність стратегій взаємодії рекламного агентства з окремими групами клієнтів;

- відсутність професійних клієнтських відділів, відповідальних за налагодження роботи по залученню, обслуговуванню, утриманню клієнтів;

- незадовільний рівень впровадження програм лояльності, що пов'язано з невисоким ступенем обслуговування у рекламних агентствах і відсутністю адекватного реагування на запити своїх клієнтів.

Ключовим положенням впровадження клієнторієнтованого підходу є те, що взаємовідносини з різними групами клієнтів РА «Формат 4+» необхідно будувати по-різному. Адже всі наявні клієнти дуже відрізняються за давністю покупки, частотою покупок та грошовою цінністю покупок (показники методики

RFM), що разом складають грошовий еквівалент цінності клієнта, а тому високу прибутковість РА можна забезпечити лише спрямовуючи ресурси на утримання та розширення найбільш важливих груп клієнтів.

Пропонується впровадження клієнтоорієнтованого підходу до роботи з клієнтами, що буде базуватися на тих ключових положеннях, які наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Ключові положення впровадження клієнтоорієнтованого підходу у стратегію маркетингу РА «Формат 4+»

№ п/п	Положення	Деталізація
1	Інтеграція інформації	Інтеграція інформації про всі контакти з клієнтами стає джерелом інтелектуального потенціалу підприємства та вагомим джерелом його конкурентної переваги.
2	Побудова нової системи взаємовідносин із клієнтами	Визнання необхідності побудови такої системи взаємовідносин із клієнтами, яка матиме довготривалі спільні цілі та передбачатиме взаємні дії і комунікації з метою підвищення прибутковості як підприємства, так і його клієнтів.
3	Зміна сприйняття клієнта	Перехід до сприйняття існуючого клієнта як джерела генерування прибутку підприємства та забезпечення надійності його існування в майбутньому

Клієнтоорієнтовані рішення РА «Формат 4+» мають складатися з послідовних завдань, що реалізуються за напрямками, наведеними на рисунку 3.2.



Рис. 3.2 Клієнтоорієнтовані рішення РА «Формат 4+» *розробка автора

З урахуванням визначених положень, клієнтоорієнтоване управління в РА «Формат 4+» пропонується розуміти як міжфункціональний процес розробки і реалізації управлінських рішень довгострокового характеру, що спрямовані на підтримку тривалої персоналізованої взаємодії з клієнтами з метою їх утримання/розширення та забезпечення підприємству високої прибутковості. Це вимагає постановки нових цілей, які мають бути деталізовані у відповідності до горизонту планування. Перелік цілей РА «Формат 4+» наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Орієнтовні цілі РА «Формат 4+»

№ п/п	Горизонт планування	Цілі	Завдання
1	Короткострокові (1 рік)	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення річного об'єму продажів реклами на підголівниках в м. Запоріжжя на 10%; - розширення ринку збуту транзитної реклами із збільшенням обсягу продажів на освоєних ринках Запорізької області на 10% і виходу на неосвоєні ринки країн регіонів України (Дніпропетровська, Миколаївська, Херсонська, Харківська області); 	<ul style="list-style-type: none"> - збільшити ринкову частку рекламного агентства «Формат 4+» за рахунок розширення мережі по сусіднім регіонам; - провести протягом року маркетингові дослідження в містах Дніпро, Миколаїв, Херсон та Харків, визначити потреби клієнтів і кінцевих споживачів; - збільшити протягом року на 15%-20% об'єм продажів окремих видів продукції – реклама на підголівниках, реклама на стенді за водієм; - розширити партнерську базу.
2	Середньострокові (2-3 роки)	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення стійкої довгострокової конкурентної позиції на ринку транзитної реклами Запорізької області; - стабільне збільшення прибутку в середньому на 5-7% в рік за рахунок збільшення ринкової долі рекламного агентства «Формат 4+» і об'єму продажів продукції підприємства на ринках сусідніх регіонів. 	<ul style="list-style-type: none"> - провести маркетингові дослідження за визначенням потреб рекламодавців; - розробити ефективнішу рекламну концепцію, направлену на конкретні групи споживачів; - провести маркетингові дослідження на ринку сусідніх областей.

Розглянемо детальніше клієнтоорієнтовні рішення:

- досягнення задоволеності клієнтів можливе шляхом надання сервісно-орієнтованих пропозицій послуг, якість яких відповідає очікуванням споживачів;

- залучення нових клієнтів. РА «Формат 4+» має переорієнтуватися на залучення споживачів, вигідних у довгостроковій перспективі, а не отримання поточних незначних замовлень. Окрім довгострокових інвестицій, такі клієнти привабливі ще й тим, що дозволять поліпшити імідж рекламного агентства на ринку, що внесе свій внесок у залучення наступних нових клієнтів. Реалізація даного завдання досягається шляхом сегментації існуючого ринку. В умовах конкуренції, щоб досягти успіху в конкурентній боротьбі в довгостроковому періоді, РА «Формат 4+» необхідно збудувати вигідні й міцні взаємини з багатьма сторонами;

- утримання існуючих клієнтів. В основу утримання споживачів повинно бути покладено систематичне надання високої споживчої цінності протягом всього часу співпраці споживача з РА «Формат 4+». Вірогідність того, що клієнь вважатиме за краще скористатися послугами конкурента знижується, якщо рекламне агентство сприймає змінні з часом потреби споживача і спрямовує зусилля на їх задоволення, пропонуючи інноваційні продукти з високим рівнем сервісу;

- розширення взаємин з клієнтами різних груп (у відповідності до рис. 2.7). Лояльні й прихильні споживачі набагато вигідніші для РА «Формат 4+», якщо купуватимуть більше й частіше. Таким чином, вони не просто сформують базу постійних клієнтів підприємства, але можуть бути значним потенціалом для зростання рекламного агентства.

Одним з напрямків удосконалення стратегії маркетингу РА «Формат 4+» на основні клієнтоорієнтованого підходу може стати розробка клієнтоорієнтованого продукту – персоналізованої для групи споживачів пропозиції з відмінним рівнем сервісу, тобто такого продукту, від якого рекламодавцям важно буде відмовитись. Серед переваг, які може надати клієнтоорієнтований продукт рекламному агентству можна виділити:

- збільшення лояльності клієнтів. Рекламодавці цінують ті послуги та таких рівень взаємодії, які максимально відповідають їх потребам;
- зменшення скарг і нарікань з боку рекламодавців;
- розвиток додаткових конкурентних переваг. Роблячи свої послуги клієнтоорієнтовними, рекламне агентство робить більш конкурентноздатним свого рекламодавця.

Опишемо формування клієнтоорієнтованого продукту рекламного агентства «Формат 4+» на прикладі підголівників.

Реклама в підголівниках може бути більш клієнтоорієнтовною за рахунок збільшення місць під рекламу, у більшості маршрутних таксі 18 місць, з них можна задіяти під рекламу 15. Рекламне агентство «Формат 4+» задіює під рекламу 12 місць в салоні маршрутного таксі, через втрати підголівників. Також в період рекламної кампанії підголівники втрачають свій товарний вид, брудняться, заломлюється реклама. Рекламне агентство може у виробництві підголівників використовувати більш твердий матеріал, щоб уникнути цих заломів і не передруковувати рекламні листівки кожен місяць. Також доцільно розробити систему бонусів для лояльних рекламодавців, розширити формати подачі рекламного продукту, зменшити час на розміщення реклами, робити фото звіт частіше ніж один раз в місяць.

Автор пропонує декілька інструментів, реалізації яких дозволить зробити послуги більш клієнтоорієнтовними:

- розгляд скарг. Сьогодні РА робить все можливе аби уникнути рекламацій з боку споживача. Однак необхідно розуміти, що краще для агентства, якщо незадоволений клієнт матиме змогу висловити свої претензії, адже саме скарга дає розуміння того, чого бракує продукту або заважає клієнту. Тому персонал має таким чином поводитися, аби клієнт мав охоту поділитися з ним своїм сприйняттям створеного чи розміщено рекламного продукту. Відповідно детально проаналізувавши причини скарги та задовольнивши її РА «Формат 4+» матиме змогу покращити продукт і, відповідно, підвищити лояльність клієнтів;

- опитування клієнтів і партнерів. Найбільш доступне джерело ідей – це існуючі клієнти та партнери. Саме їх думка, в першу чергу, має бути почута, при намаганні зробити продукт більш клієнтоорієнтовним. Розробка опитувальних листів, анкет, глибинних інтерв'ю, а також спостереження та аналіз відгуків, допоможуть налагодити зворотній зв'язок з існуючими рекламодавцями;

- моніторинг продуктів конкурентів. Це неодмінний захід, який постійно має реалізовуватися у РА «Формат 4+», оскільки завжди важливо знати, що роблять конкуренти, які нові продукти, послуги чи рішення вони пропонують. Моніторинг продуктів конкурентів обов'язково повинен стати частиною стратегії маркетингу РА «Формат 4+». Воно завжди повинне знати, що подобається споживачам в продуктах конкурентів, і, по можливості, впроваджувати це в свій виробничий процес та рекламний продукт. І навпаки, необхідно постійно аналізувати помилки в конкурентних продуктах, щоб не повторювати у своїй пропозиції;

- проведення мозкових штурмів і зборів-«п'ятихвилинок». Це допоможе залучити ключових співробітників РА «Формат 4+» в розвиток клієнтоорієнтованих продуктів;

- міжгалузевий бенчмаркінг. Пошук кращих рішень у інших галузях та у діяльності інших компаній, діяльність яких не пов'язана зі створенням та розміщенням реклами, дозволить виявити кращі «фішки» і ідеї в пропозиціях та організації процесів взаємодії з клієнтами з інших галузей і впроваджувати у діяльність РА «Формат 4+».

Використання окреслених інструментів можливе лише за умови наявності в структурі РА «Формат 4+» кваліфікованого маркетолога, який знає сутність маркетингової діяльності, розуміє принципи функціонування рекламного агентства та має практичний досвід розробки рекламних продуктів. Саме за його участю має бути розроблена стратегія маркетингу на основі клієнтоорієнтованого підходу, визначені основні показники за якими буде контролюватись рівень та ефективність її реалізації.

Процес розробки та реалізації наведено на рисунку 3.3

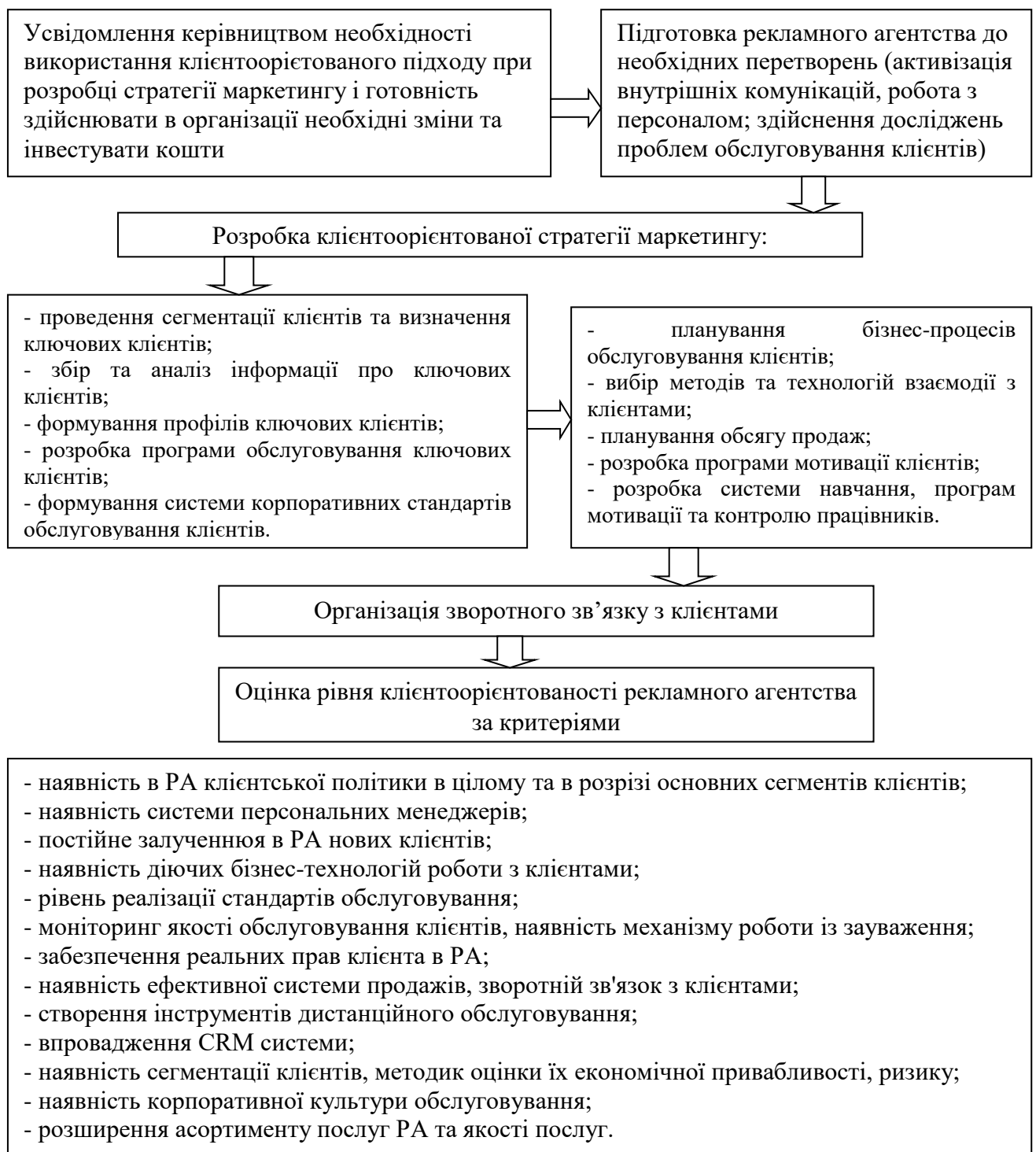


Рис. 3.3 Пропозиції з реалізації удосконаленої стратегії маркетингу РА «Формат 4+» на основі клієнтоорієтованого підходу *розробка автора

Реалізації пропонованого процесу передбачає перепозиціонування РА «Формат 4+», та створення образу клієнторієнтованого рекламного агентства.

3.3 Формування стратегії позиціонування РА «ФОРМАТ 4+» на ринку рекламних послуг

Клієнтоорієнтованість для РА «Формат 4+» – це хороше позиціонування і диференціація від конкурентів, оскільки орієнтованих на клієнта рекламних агентств у м. Запоріжжі ще досить мало. Це означає, що в разі вибору компанії-постачальника продукції або послуг, набагато більше шансів, що споживач обере саме клієнтоорієнтовану компанію.

Клієнтоорієнтованому РА значно простіше продавати нові послуги і продукти, оскільки у нього вже є позитивний імідж і хороша репутація серед її клієнтів. Здобувши лояльних клієнтів, клієнтоорієнтоване РА підвищує свої прибутки, розширює зону обслуговування та посилює свою присутність на ринку. Лояльні клієнти менш чутливі до ціни, тому готові більше заплатити за продукцію клієнтоорієнтованого РА. Як наслідок РА «Формат 4+», може продавати свої послуги дорожче ніж її конкуренти. Окрім того, лояльні клієнти – це сарафанне радіо і безкоштовна реклама для агентства, що дозволить РА скоротити свої витрати на рекламу, просування і реінвестувати кошти у свій розвиток. Клієнти з великою часткою ймовірності будуть повертатися до РА «Формат 4+», і здійснювати закупки частіше. Тобто реалізація стратегії маркетингу з орієнтацією на клієнтоорієнтований підхід надасть агентству наступні переваги, проте варто брати до уваги и появу можливих недоліків, що наведено на рисунку 3.4:

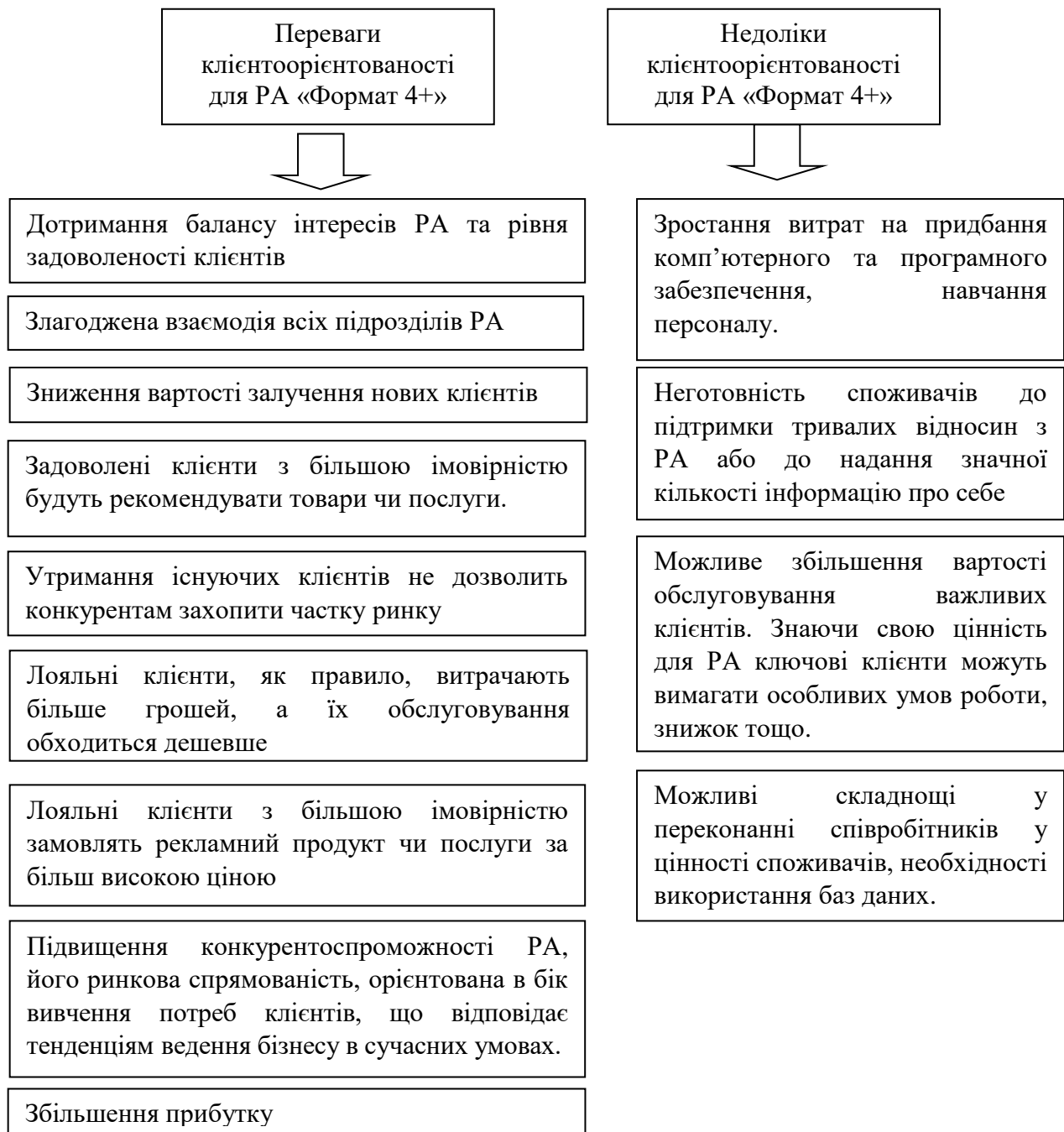


Рис. 3.4. Переваги та можливі недоліки впровадження клієнтоорієнтованості для РА «Формат 4+» (побудовано за [30, 37])

Знати потреби замовника сьогодні не достатньо для ведення успішного бізнесу пропозиція РА «Формат 4+» повинна випереджувати тенденції на ринку реклами. Також агентству важливо задовольнити потреби клієнтів різних груп та забезпечити якісний сервіс обслуговування клієнтів, цей елемент допоможе сформувати позитивні враження про робітників і агентство в цілому.

Тож, окрім розробки клієнтоорієнтованого продукту пропонується впровадити наступні стандарти обслуговування клієнтів в стратегію маркетингу РА «Формат 4+»:

- чітке окреслення обов'язків і повноважень робітників рекламного агентства. При цьому кожен робітник РА який працює з клієнтами, повинен мати повноваження, щоб вирішувати проблеми клієнта. Співробітник компанії, який працює з клієнтом, представляє свого клієнта в своїй компанії та в роботі з посередниками. Він повинен мати всі необхідні повноваження, щоб при необхідності діяти в інтересах замовника і вирішувати питання;

- рівень взаємодії між функціональними відділами РА. Постійний взаємозв'язок між відділами РА «Формат 4+» дуже важливий, адже в роботі з замовником може знадобитися допомога тих чи інших підрозділів. Оскільки РА «Формат 4+» буде позиціонувати себе як клієнтоорієнтована, то замовлення повинні виконуватися швидко і якісно, тому між підрозділами компанії повинна бути хороша комунікація і налагоджена взаємодія;

- доступ до інформації. Менеджер, відповідальний за клієнта повинен володіти інформацією про наявні та можливі послуги РА, чітко відповідати на поставленні запитання, пропонувати додаткові послуги. Також попереджувати про умови співпраці, порядок оплати послуг, варіанти оплати;

- спрощення механізму роботи. Механізм роботи з замовленням повинен бути максимально простим. Менеджеру по роботі з клієнтами необхідно прийняти замовлення, розповісти клієнту подробиці про послугу, підрахувати суму замовлення, взяти у клієнта всю необхідну інформацію для співпраці з ним. Потім слід передати замовлення в інший відділ компанії, для подальшої обробки. Після того, як замовлення буде готове слід зв'язатися з клієнтом, повідомити про готовність і надати звіт про виконані послуги. Обробка одного замовлення не повинна перевищувати пів години, за винятком складного питання, яке потребує додаткового втручання посередників, або взаємодії відділів фірми. Запит від клієнта повинен бути опрацьований протягом однієї доби – якщо запит прийшов у не робочий час і протягом години, у робочий. У

не робочий час клієнт може скористуватися формою зворотного зв'язку, і менеджер зв'яжеться з замовником;

- формування клієнтської бази. Якщо клієнт вперше звернувся до РА, менеджер зобов'язаний взяти всю необхідну контактну інформацію. За необхідністю окрім контактної інформації збирають додаткові данні, для реалізації замовлення і подальшої роботи;

- диференціація підходів до клієнтів. Для постійних клієнтів РА «Формат 4+» повинне пропонувати спеціальні умови співпраці, знижки, бонуси, вигідні умови співпраці. Наприклад для клієнтів, з якими договір підписано на рік, ціна на послуги є не змінною упродовж усього періоду роботи, на відміну від клієнтів які роблять замовлення разово;

- підтримка зв'язку з клієнтом, навіть під час довготривалої перерви у співробітництві. Після завершення роботи над проектом клієнта, важливо не втратити зв'язок з ним. Для цього на початку роботи менеджер збирає всю необхідну інформацію про замовника. Для підтримки зв'язку можна використовувати різні інструменти, наприклад розсилка за номером телефону, або email-розсилка. Інформувати клієнта про проведення акцій, вітання зі святами (загальними та професійними). Такий принцип пост-роботи з клієнтом допомагає підтримувати зв'язок і не дати забути про себе. Таким чином можна знизити ризики, що клієнт РА забуде про компанію і наступного разу піде до конкурента.

Кожна солідна фірма має власний фірмовий стиль і використовує його в роботі з клієнтами, тим самим діє на підсвідомість замовника і підвищує лояльність до компанії. Це стосується використання логотипа компанії на візитках, конвертах, файлах, в шапці документації. Подарункових дрібничках для своїх клієнтів: ручки, календарі, конверти.

Враження про компанію складається в першу чергу по працівниках компанії, тому необхідною мірою є встановлення в фірмі дрес-коду. Одяг повинен бути чистий, випрасуваний, бажано дотримуватися ділового стилю. Макіяж і манікюр повинні бути не викликаючі. Чоловіки поголені та охайно підстрижені. Фахівці, які працюють з клієнтами РА повинні мати поставлену,

чітку вимову. Якщо клієнт не задоволений обслуговуванням, або виникли проблеми працівник повинен згладити проблему, щоб запобігти виникненню конфліктної ситуації. Забороняються грубощі в розмові з клієнтами, як потенційними так і вже існуючими.

Урегулюванням конфліктних ситуацій повинен займатися менеджер, який працює з клієнтом. Якщо конфліктну ситуацію не можливо вирішити силами менеджера у діалог вступає керівник відділу, або адміністративний відділ компанії. Зазвичай всі спори вирішуються на рахунок замовника і компанія намагається вирішити питання без зайвого розголосу.

Реалізувати удосконалену стратегію маркетингу на основі клієнтоорієнтованого підходу для РА «Формат 4+» можна шляхом проходження етапів, наведених на рисунку 3.5.

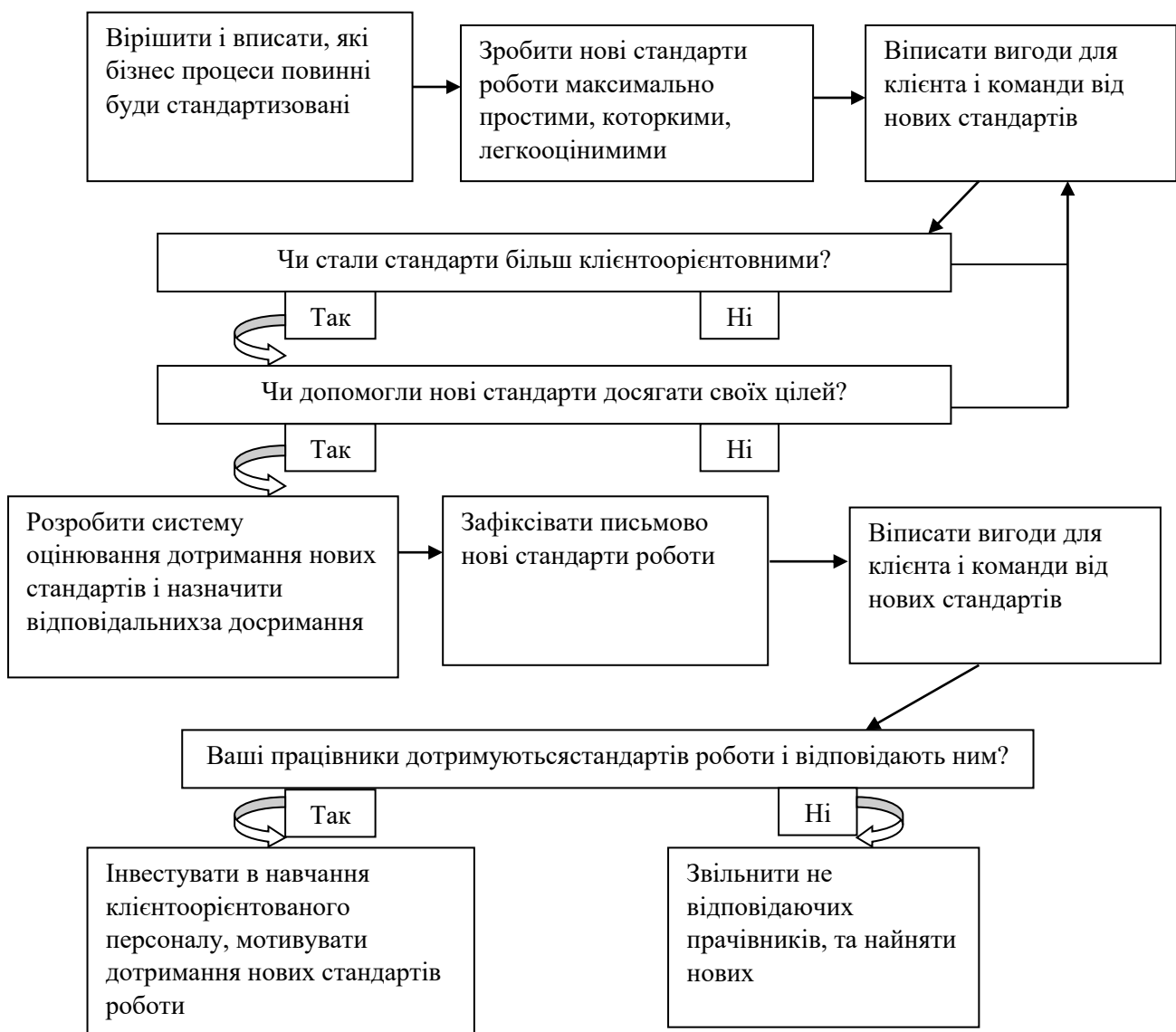


Рис. 3.5 Пропозції щодо процесу реалізації стандартів клієнтоорієтованого підходу в РА «Формат 4+» розробка автора

Оскільки клієнтоорієнтованість базується на побудові партнерських відносин з клієнтом, то значну роль в ефективності впровадження стратегії маркетингу на основі клієнтоорієнтованого підходу в РА «Формат 4+» будуть відігравати керівництво та задіяний персонал.

Необхідними передумовами для реалізації пропонованої стратегії маркетингу на основі клієнтоорієнтованого підходу в РА «Формат 4+» є наступні:

- розуміння керівництвом та співробітниками необхідності та основних елементів клієнтоорієнтованості, впровадження яких є необхідними кроками побудови клієнтоорієнтованого рекламного агентства. РА повинне розуміти, хто є її ключовими клієнтами, якими критеріями вони будуть його оцінювати, і всі свої рішення орієнтувати на ці критерії;

- зміна статусу співробітника. Він має займати позицію захисника інтересів клієнта усередині РА, що є необхідним для розвитку клієнтоорієнтованості. У західній термінології ця посада називається: Chief Customer Officer (CCO). У російськомовному еквіваленті – «директор по клієнтингу». Директор по клієнтингу вивчає бізнес-процес, щоб зрозуміти, чи враховуються в ньому інтереси клієнта і чи можуть інтереси клієнта враховуватися повніше;

- навчання співробітників РА «Формат 4+». Для підвищення рівня клієнтоорієнтованості РА повинне навчити способам реалізації робочих завдань, способів реагування на типові робочі ситуації і способам реагування на нетипові ситуації;

- мотивація співробітників: матеріальна та не матеріальна. Поруч із системою мотивації має бути розроблена і система штрафів, у разі рекламаций клієнта або негативних ситуацій, що виникли виключно з вини співробітника. Співробітники, як і клієнти, повинні бути впевнені у справедливому відношенні до себе;

- технологізація клієнтоорієнтованості. Технологізація відбувається тоді, коли дії, пов'язані із забезпеченням процесу, диктуються спеціально

створеними для цього інструментами – обладнанням або іншими технічними засобами. Основні труднощі впровадження клієнтоорієнтованості – розробка системи управління, в якій клієнтоорієнтованість була б частиною технологічного процесу. Для технологізації клієнтоорієнтованості в сучасному управлінні застосовуються CRM-системи;

- діагностика клієнтоорієнтованості – постійна перевірка РА «Формат 4+» на клієнтоорієнтованість. Діагностика повинна включати як оцінку внутрішньої клієнтоорієнтованості (задоволеність співробітників), так і оцінку зовнішньої клієнтоорієнтованості (відношення до клієнтів);

- контроль клієнтоорієнтованості, який передбачає розробку показників клієнтоорієнтованості. При цьому оцінювання та аналіз дотримання клієнтоорієнтованості не повинно займати у співробітників багато часу.

Серед каналів, якими може скористатись РА «Формат 4+», щоб донести повідомлення про себе до рекламодавців можна віднести всі, що впливають на рекламодавця під час здійснення замовлення та виробі рекламного агентства. Можливі канали комунікації для залучення клієнтів у залежності від купівельної стадії для РА «Формат 4+» наведено на рисунку 3.6.

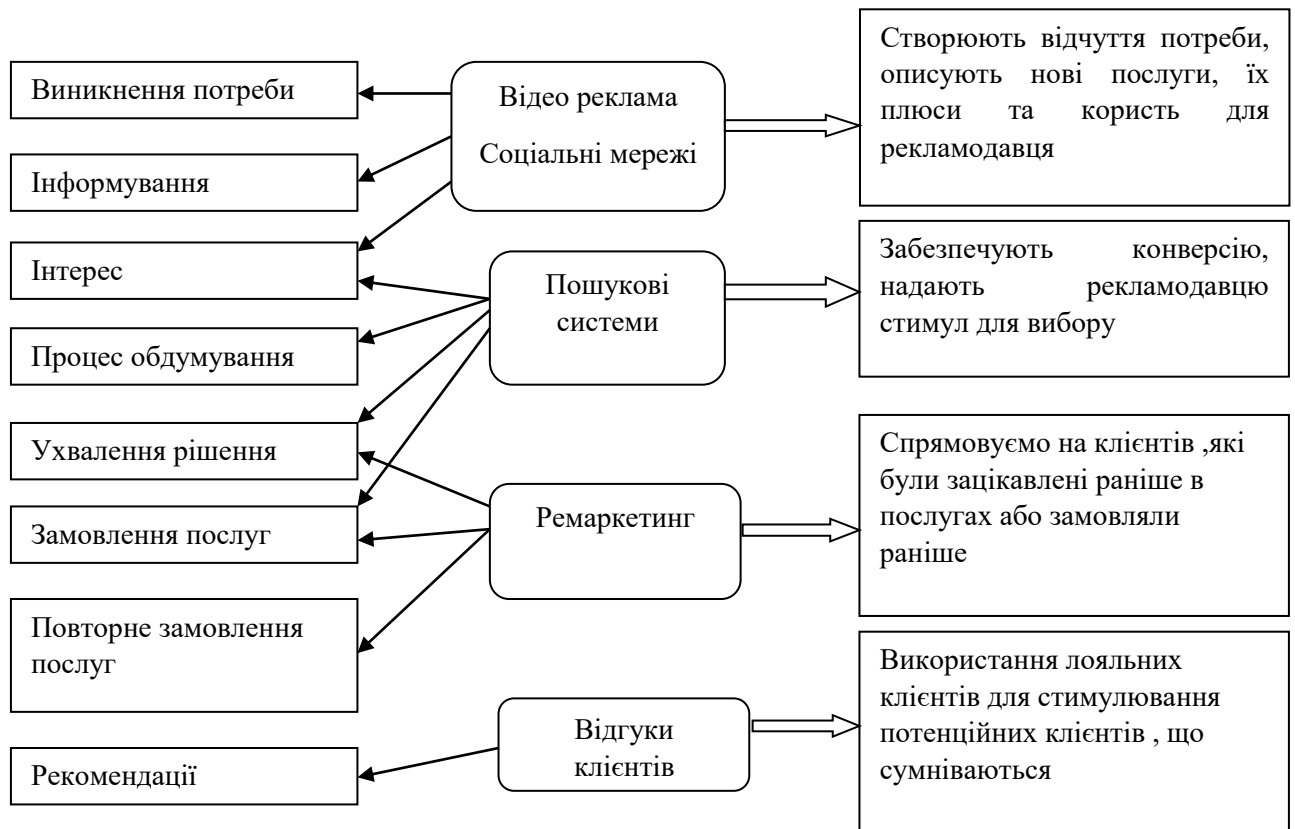


Рис. 3.6 Можливі канали комунікації для залучення клієнтів у залежності від купівельної стадії для РА «Формат 4+»

Один з каналів - соціальні мережі. Онлайн аудиторія не має кордонів, рекламному агентству слід зареєструвати свою компанію в популярних системах і соціальних мережах, таких як, Facebook, Vkontakte, LinkedIn, YouTube – каналі, Google+ . Публікувати на сторінки цікаву інформацію про агентство, новинки у світі реклами, цікаві факти, проводити прямі трансляції на корисні для потенційних рекламодавців теми.

Таким чином, можна залучитися увагою користувачів мережі, серед яких обов'язково буде клієнт агентства. Підвищити рівень довіри до агентства, рекламодавці довіряють тим речам які можна побачити власними очима. Збільшення клієнтської бази шляхом опитувань і конкурсів в соціальній мережі. Серед маркетингових інструментів, що будуть стимулювати зростання клієнтоорієнтованості РА «Формат 4+» можна виділити наступні, які представлені на рисунку 3.7.

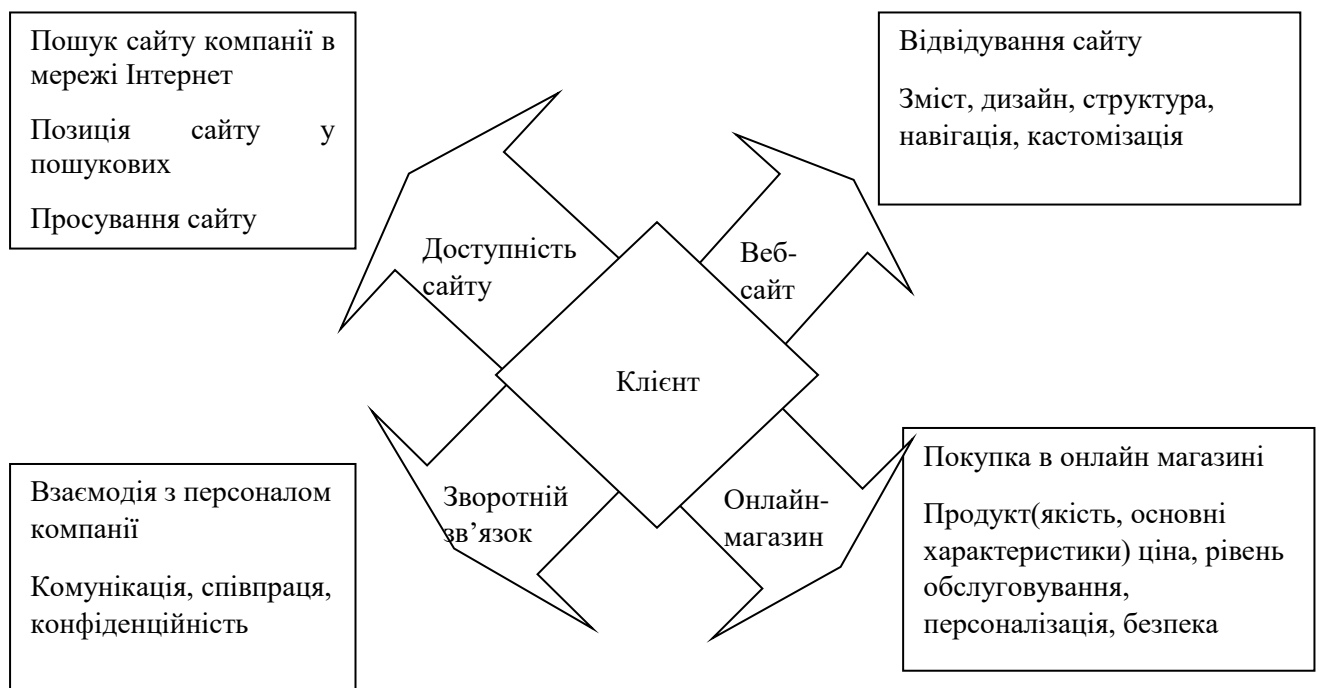


Рис. 3.7 Маркетингові елементи Інтернет-ресурсів РА «Формат 4+» що стимулює зростання її клієнтоорієнтованості

Основні етапи реалізації стратегії перепозиціонування для РА «Формат 4+» наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Основні етапи реалізації стратегії перепозиціонування для
РА «Формат 4+»**

Етап реалізації стратегії позиціонування	Фактор сприяння лояльності клієнта
1 етап Підготовчий	<p>Доступний обсяг інформації про компанію Доступний обсяг інформації про продукт Наявність та зручність web-стрінки (представництва) Зручність розпорядку роботи Можливість отримання консультацій щодо обраного продукту безпосередньо у співробітників, за телефоном, з мережі Інтернет. Можливість зворотного зв'язку (наприклад можливість направити запит, (у тому числі і електронний) та отримати на нього вичерпну відповідь) Зрозумілість та прозорість умов придбання Вичерпність інформації, яка надається представниками компанії Зручність розташування точки продажу</p>
2 етап Заключення угоди (продаж)	<p>Зовнішній вигляд точки продажу та якість внутрішнього облаштування Забезпечення комфортних умов перебування в торговій точці (в тому числі санітарно-гігієнічних) Облаштування робочих місць співробітників Зовнішній вигляд співробітників Дружнє, ввічливе спілкування між співробітниками Манера спілкування по телефону Зацікавленість у задоволенні потреби клієнта Зрозумілість процедури розрахунку за товар Якість поліграфічного та змістового оформлення документів, які супроводжують продаж Дружнє та ввічливе ставлення до клієнта Розбірливість мови, її грамотність постановка голосу продавця Швидкість оформлення покупки</p>
3 етап Післяпродажний	<p>Допомога клієнту та його консультування при поверненні товару Повнота та зрозумілість наданої клієнту інформації про порядок та умови повернення коштів Ввічливість співробітників у взаємовідносинах з клієнтом та їх співучасть у вирішенні його проблем Простота процедури та швидкість повернення коштів Комфортність умов офісу Зовнішній вигляд співробітників Організація робочих місць співробітників Інформування про можливість розвитку партнерських відносин</p>

Перепозиціонування РА «Формат 4+» дозволить отримати такі результати як: збільшення частоти і обсягів замовлень, збільшення грошових надходжень, зниження чутливості клієнтів до ціни.

Резюмуючи викладене у розділі можна зробити висновок, що основні тенденції рекламного ринку, такі як глобалізація, інтеграція, концентрація, розвиток мереж, консолідація, диверсифікація здійснюють суттєвий вплив на діяльність рекламних агентств. Удосконалення стратегії маркетингу РА «Формат 4+» потребує врахування цих факторів. Виявлено, що РА знаходиться у квадранті конкурентного середовища (у відповідності до методики SPASE-аналізу), що накладає відбиток на його господарську та маркетингову діяльність. Запропоновано удосконалювати стратегію маркетингу шляхом впровадження клієнтоорієнтованого підходу, що буде базуватися на розробці клієнтоорієнтованого продукту та нових стандартів роботи з клієнтами РА «Формат 4+». Запропоновано реалізувати стратегію перепозиціонування для більш кращого задоволення клієнтів та підвищення їх лояльності.

РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Темою дослідження є удосконалення стратегії маркетингу рекламного агентства на основі клієнтоорієнтованого підходу.

Об'єктом дослідження умов праці є офісне приміщення РА «Формат 4+», що розташоване у п'ятиповерховому будинку, на першому поверху. Приміщення обладнане технікою, яке безпосередньо забезпечує робочий процес (7 персональних ноутбуків типу Lenovo, Acer, різноманітною периферійною технікою (лазерні принтери, сканери та ін.) та обладнанням, яке підтримує комфортні умови праці (опалювальні прилади, іонізатори повітря для забезпечення оптимальних параметрів мікроклімату в приміщеннях). Обладнання, яке використовується у галузі маркетингу, можна умовно розділити на дві групи:

а) обладнання, яке безпосередньо забезпечує робочий процес (наприклад, комп'ютерна та різноманітна периферійна техніка при роботах в офісі)

б) обладнання, яке підтримує комфортні умови праці (наприклад, опалювальні прилади, кондиціонери, іонізатори повітря для забезпечення оптимальних параметрів мікроклімату в приміщеннях).

Аналіз потенційних небезпек. Приклад небезпек, які можуть трапитись у офісному приміщенні:

- ураження електричним струмом, у наслідок несправності електроболаднання, невиконання правил техніки безпеки при користуванні електричним обладнанням, що може призвести до електротравм або летального наслідку;

- механічне травмування в наслідок не раціонального розташування робочих місць;

- нервово-психічні навантаження в наслідок специфіки виконуваних робіт, що призводить до захворювань загального характеру;

- негативні відносини у колективі в наслідок постійних емоційних зривів, які призводять до підвищених емоційних навантажень;
- кістково-м'язові порушення, у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг, що призводить до ушкодження опорно-рухового апарату;
- негативний вплив електромагнітних, в тому числі і рентгенівських випромінювань при використанні моніторів персональних комп'ютерів (далі ПК) з електронно-променевою трубкою, що призводить до погіршень зору, зниження імунітету;
- недостатнє освітлення виробничих приміщень і робочих місць, у зв'язку з несправністю, або хибного вибору освітлювальних приладів, що призводить до погіршення зору;
- підвищений рівень шуму, який створюється перетворювачем напруги електронно-обчислювальної машини (далі ЕОМ), її технічною периферією, а також людьми, що працюють у приміщенні, і який призводить до погіршення слуху;
- незадовільні параметри мікроклімату робочого місця, у зв'язку із відсутністю приладів, що забезпечують необхідний повітряобмін та опалювальної системи, які можуть викликати загальні захворювання;
- вірогідність загоряння, у зв'язку із несправністю електричного обладнання, недотримання, або порушення правил протипожежної безпеки обслуговуючим персоналом, що призводить до пожежі;
- неправильні дії персоналу в умовах надзвичайних ситуацій, які призводять до паніки та загибелі людей;
- ускладненість робочого процесу, яка призводить до монотонності праці, що може викликати нервові виснаження;
- шкідливі речовини в повітрі робочої зони, які утворюються в результаті технологічного процесу.

Заходи по забезпеченню безпеки.

У приміщенні офісу застосовується широке різноманіття електроприладів: персональні комп'ютери, принтери, ксерокси, факси, освітлювальні прилади, кондиціонери, побутові електроприлади тощо. Небезпека ураження електричним струмом при використанні цих приладів з'являється при недотриманні заходів обережності, а також при відмові або несправності цього обладнання. Наслідки ураження електричним струмом залежать від багатьох факторів: опору організму, величини, тривалості дії, роду і частоти струму, шляхів його проходження через життєво важливі органи, умов зовнішнього середовища.

Для запобігання ураження електричним струмом встановлено електроустаткування, яке відповідає вимогам: ПУЕ («Правила устрою електроустановок») і ГОСТ 12.1.030-81 (2001) «ССБТ. Электробезопасность. Защитное заземление, зануление», величина опору захисного заземлення електрообладнання приміщення - 4 Ом; НПАОП 40.1-1.32-01 «Правила устройства электроустановок. Электрооборудование специальных установок», приміщення, в якому розташовуються ЕОМ, різноманітне устаткування, відноситься до класу пожеженебезпечної зони П-Па, тому передбачений мінімальний ступінь захисту ізоляції обладнання IP44; ГОСТ 12.1.009-76 (1999) «ССБТ. Электробезопасность. Термины и определения» обладнання офісу має подвійну ізоляцію, яка складається з робочої та додаткової ізоляції; ГОСТ 12.2.007.0-75* (2001) «ССБТ. Изделия электротехнические. Общие требования безопасности» ЕОМ, периферійні пристрої ЕОМ та устаткування для обслуговування, ремонту та налагодження ЕОМ по способу захисту людини від ураження електричним струмом, належать до I класу, оскільки мають подвійну ізоляцію, елемент для заземлення та провід для приєднання до джерела живлення, що має заземлюючу жилу і вилку з заземлюючим контактом. Експлуатація електроустановок і електроустаткування проводиться відповідно до НПАОП 40.1-1.01-97 «Правила безпечної експлуатації електроустановок» та НПАОП 40.1-1.21-98 «Правила безпечної експлуатації електроустановок споживачів»

Ймовірність механічного травмування може виникнути внаслідок не раціонального розташування робочих місць, захаращення робочих місць або у зв'язку з недбалістю та неухважністю обслуговуючого персоналу. Для виключення травматизму зроблено більш зручне та раціональне розташування робочих місць, таким чином збільшена відстань між ними.

У зв'язку із стресовими ситуаціями та нервово-емоційними навантаженнями у працівників може виникнути ймовірність захворювань загально-невротичного характеру. З метою зниження нервово-емоційного напруження, стомлення зорового аналізатора, поліпшення мозкового кровообігу, подолання несприятливих наслідків гіподинамії, запобігання втоми, передбачені перерви у роботі – 15 хвилин кожні дві години, а також спеціально обладнане приміщення – кімната відпочинку.

Для оптимізації відносин у колективі проводяться тренінги з залучанням психологів на теми: «Адаптація у новому колективі», «Поведінка в суспільстві».

Для запобігання кістково-м'язових порушень у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг виконуються фізичні вправи 2-3 рази протягом робочого часу.

Для запобігання ускладненості робочого процесу та монотонності праці механізовано працю за допомогою новітніх технологій, електронних форм обробки заявок. Аби запобігти психічному перенавантаженню використовуються електронні бланки замовлення, тоді клієнт сам заповнює всі рядки, а менеджер тільки контролює процес. До кожного клієнта індивідуальний підхід, бувають замовлення, які потребують корегування у документі, за яким виготовляють виріб, для цього необхідно перевести всі документи в електронний режим, для того щоб корегування можна було зробити он-лайн, так як виробництво знаходиться далеко від офісного приміщення, було б доцільно використовувати електронні документи на виготовлення виробу. Інакше це призводить до виробничих помилок, впливає на психічний стан людини, яка швидко утомлюється і втрачає увагу.

Заходи по забезпеченню виробничої санітарії та гігієни праці. Внаслідок роботи за ПК, на фізіологію людини негативно впливають електромагнітні випромінювання. Щоб зменшити наслідки впливу на людину та знизити негативні показники у робочій зоні до допустимих значень, згідно з ГОСТ 12.2.007.0-75 «Изделия электротехнические. Общие требования безопасности», виробни, які створюють електромагнітні поля, повинні мати захисні елементи (екрани, поглиначі і т.д.). Вимоги до захисних елементів повинні бути вказані в стандартах та технічних умовах на конкретні види виробів. Згідно з НПАОП 0.00-1.28-10 «Правила охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин» та ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин», на робочих місцях обладнаних ПК встановлені рідкокристалічні монітори, які не є джерелами рентгенівського та електромагнітного випромінювань.

Основними причинами недостатньої або нераціональної освітленості робочих місць є несправність або нераціональний вибір освітлювальних приладів. Незадовільна освітленість на робочому місці або на робочій зоні може бути причиною зниження продуктивності та якості праці, отримання травм.

Недостатнє освітлення викликає зоровий дискомфорт, що виражається у відчутті незручності або напруженості. Тривале перебування в умовах зорового дискомфорту призводить до розсіювання уваги, зменшення зосередженості, зоровій і загальній втомі.

У офісному приміщенні, згідно ДБН В.2.5-28-2006 «Інженерне обладнання будинків і споруд. Природне і штучне освітлення» передбачене природне та штучне освітлення. Природне освітлення здійснено через світлові прорізи, які забезпечують коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче 1,5%. Для захисту від прямих сонячних променів, які створюють прямі та відбиті відблиски на поверхні екранів і клавіатури, передбачено сонцезахисні пристрої, на вікнах встановлені жалюзі або штори.

Розрахунок штучного освітлення. Вихідні дані. Розміри приміщення: $A=6$ м, $B=6$ м, $H=3$ м. Тип світильника – ЛПО (растровий); $L/h = 1,4$. Колір стелі, стін, підлоги: $\rho_{ст}=50\%$, $\rho_{с}=30\%$, $\rho_{п}=10\%$. Площа нормування освітленості, висота площини над підлогою (h_p), м = 0,8. Коефіцієнт запасу (K_z) при проектуванні штучного освітлення = 1,4.

Розрахунок кількості рядів світильників у приміщенні N_p :

$$N_p = \frac{B}{(H - h_p) \cdot [L/h]}, \text{ шт}; \quad (4.1)$$

де: B – ширина приміщення ;

H – висота приміщення ;

h_p – висота робочої поверхні ;

$[L/h]$ – числове значення коефіцієнта світильника .

$$N_p = \frac{6}{(3 - 0.8) \cdot [1.4]} = 6/3,08 = 2 \text{ шт};$$

Визначення максимально припустимої відстані між рядами світильників L_{\max} :

$$L_{\max} = \frac{B}{N_p}, \text{ м}; \quad (4.2)$$

де: B – ширина приміщення ;

N_p – кількість рядів світильників у приміщенні – 2 шт.

$$L_{\max} = 6/2 = 3 \text{ м}.$$

Визначення значення індексу приміщення i , що характеризує співвідношення розмірів освітлювального приміщення і висоти розміщення світильників:

$$i = \frac{A \cdot B}{(H - h_p) \cdot (A + B)}; \quad (4.3)$$

де: A – довжина приміщення ;

B – ширина приміщення ;

H – висота приміщення ;

h_p – висота робочої поверхні.

$$i = \frac{6 \cdot 6}{(3 - 0.8) \cdot (6 + 6)} = 36 / 26.4 = 1.4;$$

Визначення сумарного світлового потоку освітлювальної установки у приміщенні Φ_Σ :

$$\Phi_\Sigma = \frac{E_H \cdot A \cdot B \cdot k_3 \cdot z}{\eta}, \text{ лм}; \quad (4.4)$$

де: E_H – рівень нормованого загального освітлення ;

A – довжина приміщення ;

B – ширина приміщення;

k_3 – коефіцієнт запасу (для люмінесцентних ламп);

z – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості (відношення середньої освітленості до мінімальної освітленості), як правило дорівнює (для люмінесцентних ламп $z=1,1$);

η – коефіцієнт використання світлового потоку – 0,46.

$$\Phi_{\Sigma} = \frac{300 \cdot 6 \cdot 6 \cdot 1.4 \cdot 1.1}{0.46} = 36156 \text{ лм.}$$

Визначення умовної загальної кількості світильників у приміщенні $N_{\text{св}}^*$:

$$N_{\text{св}}^* = \frac{A \cdot B}{L_{\text{max}}^2}, \text{ шт}; \quad (4.5)$$

де: A – довжина приміщення – 6 м;

B – ширина приміщення – 6 м;

L_{max} – максимально припустима відстань між рядами світильників – 3^2 , м.

$$N_{\text{св}}^* = \frac{6 \cdot 6}{3^2} = 4 \text{ шт.}$$

Розрахунок світлового потоку умовного джерела світла $\Phi_{\text{л}}^*$:

$$\Phi_{\text{л}}^* = \frac{\Phi_{\Sigma}}{N_{\text{л}}^*}, \text{ лм}; \quad (4.6)$$

де: Φ_{Σ} – сумарний світловий потік освітлювальної установки, лм;

N_l^* – загальна кількість ламп у світильнику, яка розраховується за формулою:

$$N_l^* = N_{св}^* \cdot n, \text{ шт}; \quad (4.7)$$

де: n – кількість ламп у світильнику, шт.

$$\Phi_l^* = \frac{36156}{16} = 2260 \text{лм}, \quad N_l^* = 4 \cdot 4 = 16 \text{шт.}$$

Визначення коефіцієнту m (співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи Φ_l^* та фактичним світловим потоком растрової лампи Φ_l):

$$m = \frac{\Phi_l^*}{\Phi_l}, \quad m = \frac{2260}{1050} = 2,1;$$

де: \hat{O}_l – значенням фактичного світлового потоку лампи;

\hat{O}_l^* – світловий потік лампи .

Визначення оптимальної (фактичної) кількості світильників у приміщенні $N_{св}$:

$$N_{св} = N_{св}^* \cdot m, \text{ шт}; \quad (4.8)$$

де: $N_{св}^*$ – умовна загальна кількість світильників у приміщенні, шт.

m – співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи та фактичним світловим потоком вибраної стандартної лампи.

$$N_{\text{св}} = 4 \cdot 2 = 8 \text{шт};$$

Визначення фактичної кількості ламп у приміщенні $N_{\text{л}}$:

$$N_{\text{л}} = N_{\text{св}} \cdot n, \text{шт}; \quad (4.9)$$

де: $N_{\text{св}}$ – оптимальна (фактична) кількість світильників у приміщенні, шт;

n – кількість ламп у світильнику, шт.

$$N_{\text{л}} = 8 \cdot 4 = 32 \text{шт}$$

Визначення загальної розрахункової освітленості E_p у приміщенні, що створюється при застосуванні стандартних ламп:

$$E_p = \frac{\Phi_{\text{л}} \cdot N_{\text{л}} \cdot \eta}{A \cdot B \cdot k_3 \cdot z}, \text{лк}; \quad (4.10)$$

де: $\Phi_{\text{л}}$ – фактичний світловий потік растрової лампи, лм;

$N_{\text{л}}$ – фактична кількість ламп у приміщенні, шт;

η – коефіцієнт використання світлового потоку;

A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

k_3 – коефіцієнт запасу;

z – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості.

$$E_p = \frac{1050 \cdot 32 \cdot 0,46}{6 \cdot 6 \cdot 1,4 \cdot 1,1} = 15456 / 55,44 = 279 \text{лк}$$

Виходячи з розрахунку освітленості офісного приміщення рекламного агентства «Формат 4+» при застосуванні стандартних ламп, освітленість в рамках норми і становить 279 лк.

Рівні звукового тиску в октавних смугах частот, рівні звуку та еквівалентні рівні звуку на робочих місцях приміщення відповідають вимогам ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» та ДСН 3.3.6.037-99 «Санітарні норми виробничого шуму, ультразвуку та інфразвуку». Зниження рівня шуму в приміщенні здійснено за допомогою:

- використання більш сучасного обладнання;
- розташування принтерів та різноманітного устаткування колективного користування на значній відстані від більшості робочих місць працівників;
- переведення жорсткого диска в режим сну (Standby), якщо комп'ютер не працює протягом визначеного часу;
- використання блоків живлення ПК з вентиляторами на гумових підвісках.

Неправильне проектування або несправність систем опалення та вентиляції в приміщенні офісу може призвести до негативних впливів на здоров'я працівників у вигляді простудних захворювань, перегрівань, проблем із дихальними шляхами тощо.

Метеорологічні умови в приміщенні офісу – температура повітря, відносна вологість повітря й швидкість його переміщення відповідають встановленим санітарно-гігієнічним вимогам ДСН 3.3.6.042-99 «Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень» і ГОСТ 12.1.005-88 (1991) «ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей

зони». Роботи в офісному приміщенні, належать до категорії Іб - легка робота, тому передбачені наступні оптимальні значення параметрів мікроклімату:

- у холодний період року: температура 21-23°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,1 м/с;
- у теплий період року: температура 22-24°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,2 м/с.

Забезпечення таких параметрів мікроклімату досягається оснащенням приміщень пристроями кондиціонування, вентиляції та дезодорації повітря, системами опалювання.

Оптимальні рівні позитивних (n+) і негативних (n-) іонів у повітрі приміщення з ВДТ відповідають вимогам ГН 2152-80 «Санітарно-гігієнічні норми допустимих рівнів іонізації повітря виробничих та громадських приміщень» і становить: n+=1500-30000 (шт. на 1см³); n- = 3000-5000 (шт. на 1см³). Підтримку оптимального рівня легких позитивних і негативних аероіонів у повітрі на робочих місцях забезпечуються за допомогою біполярних коронних аероіонізаторів.

На підприємствах де є виготовлення поліграфічної продукції (візитки, плакати, флаери та інше) повітря робочої зони може забруднюватися шкідливими речовинами, які утворюються в результаті технологічного процесу, або містяться в сировині, продуктах чи напівпродуктах, у відходах виробництва, потрібно вжити ряд заходів, щоб уникнути захворювань.

Робочі місця, де можливе виділення небезпечних шкідливих речовин та пилу, обладнано вентиляційними пристроями, які повинні бути постійно готовими до роботи. Для попередження отруєнь та професійних захворювань вводиться контроль, в основі якого покладено величини гранично допустимих концентрацій (ГДК).

Заходи з пожежної безпеки. Пожежна безпека – стан об'єкта, при якому з регламентованою ймовірністю виключається можливість виникнення та розвиток пожежі і впливу на людей її небезпечних факторів, а також забезпечується захист матеріальних цінностей.

Для забезпечення пожежної безпеки в установах проводять пожежну профілактику, яка включає в себе комплекс організаційних і технічних заходів, спрямованих на забезпечення безпеки людей, на запобігання пожежі, обмеження її поширення, а також на створення умов для успішного гасіння пожежі.

Пожежа – неконтрольоване горіння поза спеціальним вогнищем, що розповсюджується у часі і просторі. Основні горючі матеріали, що розташовані у офісному приміщенні:

- тверді речовини, переважно органічного походження, горіння яких супроводжується тлінням (деревина, текстиль, папір тощо);
- електроустановки під напругою.

Персональні комп'ютери, периферійні пристрої, інше устаткування (апарати управління, контрольновимірвальні прилади, світильники), електропроводи та кабелі за виконанням і ступенем захисту мають відповідати класу зони, мати апаратуру захисту від струму короткого замикання та інших аварійних режимів. Під час монтажу та експлуатації ліній електромережі необхідно повністю унеможливити виникнення електричного джерела загоряння внаслідок короткого замикання та перевантаження проводів, обмежувати застосування проводів з легкозаймистою ізоляцією і, за можливості, застосовувати негорючу ізоляцію.

Залежно від агрегатного стану та особливостей горіння різних горючих речовин і матеріалів пожежі за ДНБ В.1.1.7 – 2002 «Пожежна безпека об'єктів будівництва» поділяються на відповідні класи та підкласи:

- клас А - горіння твердих горючих речовин, переважно органічного походження, горіння яких супроводжується тлінням (деревина, текстиль, папір);
- клас В – пожежі горючих рідин або твердих речовин, що розтоплюються;
- клас С – пожежі газів;
- клас D – пожежі металів та їх сплавів;

- клас Е - пожежі пов'язані з горінням електроустановок.

У даному приміщенні можуть бути такі класи пожеж: клас А, клас Е. Вибір типу та визначення необхідної кількості вогнегасників здійснюється згідно з Типовими нормами належності вогнегасників Затвердженими Наказом Міністерства України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи від 2 квітня 2004 року N 151 Зареєстрованих в Міністерстві юстиції України 29 квітня 2004 р за N 554/9153 Умови експлуатації вогнегасників вказані в Правилах експлуатації вогнегасників затверджених Наказом Міністерства України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи від 2 квітня 2004 року N 152 Зареєстрованих в Міністерстві юстиції України 29 квітня 2004 р за N 555/9154.

Визначення типу та розрахунок кількості первинних засобів пожежегасіння – для адміністративного приміщення площею 36 м² слід застосовувати два порошкових вогнегасниками типу ВП–5 (НАПБ Б.03.002-2007 «Норми визначення категорій приміщень, будинків та зовнішніх установок за вибухопожежною та пожежною небезпекою». ДБН В.1.1.7-2002 «Пожежна безпека об'єктів будівництва»). Крім цього адміністративні приміщення повинні бути обладнані автоматичними пожежними сповіщувачами, що реагують на підвищення температури, дим, полум'я. Наприклад, сповіщувачі моделей ДТЛ, ІТМ.

Методика та визначення категорій приміщень та будівель за вибухопожежною та пожежною небезпекою регламентується НАПББ.03.002. – 2007 «Норми визначення категорій приміщень, будинків та зовнішніх установок за вибухопожежною та пожежною небезпекою».

Приміщення офісного типу відноситься до категорії Д - негорючі речовини і матеріали в холодному стані. Дозволяється зараховувати до категорії Д приміщення, в яких знаходяться горючі рідини (ГР) в системах змащування, охолодження і гідроприводу обладнання, в яких не більше 60 кг на

одиницю обладнання за умови тиску не більш 0,2 МПа, кабельні електропроводки до обладнання, окремі предмети меблів на місцях.

Серед первинних засобів пожежогасіння особливе місце займають вогнегасники, які відзначаються високою ефективністю дії. Вибір типу та визначення потрібної кількості вогнегасників здійснюється залежно від вогнегасної здатності вогнегасників, граничної площі, класу пожежі горючих речовин та матеріалів у захищеному приміщенні або на об'єкті (стандарт ISO 3941 – 77).

Заходи по забезпеченню безпеки у надзвичайних ситуаціях. Організація навчання працюючого населення діям у надзвичайних ситуаціях.

В сучасних умовах існування на земній кулі збільшилось техногенне, природне, екологічне навантаження на людину. І це стає запорукою виживання населення у надзвичайних ситуаціях техногенного та природного характеру. Кожна держава світу має свою систему по захисту населення та територій в екстремальних умовах. Не винятком є і Україна.

На даний час в Україні створена і функціонує єдина Державна система цивільного захисту. Ці системі державою визначені завдання і функції по захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій. Одним із головних завдань, яке визначене в Кодексі цивільного захисту України - є навчання населення діям при загрозі та виникненні надзвичайних ситуацій. Визначається, як сукупність організаційних і навчально-методичних заходів щодо підвищення теоретичних і практичних знань для населення, набуття й закріплення практичних навичок, необхідних для збереження життя та здоров'я людей в умовах надзвичайної ситуації й під час виконання невідкладних робіт у зоні надзвичайної ситуації або в осередку ураження.

Навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях здійснюється:

- за місцем роботи - працюючого населення;
- за місцем навчання - дітей дошкільного віку, учнів та студентів;
- за місцем проживання - непрацюючого населення.

Навчання працюючого населення діям у надзвичайних ситуаціях є обов'язковим і здійснюється в робочий час за рахунок коштів роботодавця за програмами підготовки населення діям у надзвичайних ситуаціях, а також під час проведення спеціальних об'єктових навчань і тренувань з питань цивільного захисту.

Навчання учнів, студентів та дітей дошкільного віку діям у надзвичайних ситуаціях та правилам пожежної безпеки є обов'язковим і здійснюється під час навчально-виховного процесу.

Інформаційно-просвітницька робота з питань поведінки в умовах надзвичайних ситуацій організовується місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, в тому числі через утворені при них консультаційні пункти, та передбачає:

- інформування населення про методи реагування у разі виникнення надзвичайних ситуацій;
- створення в консультаційних пунктах умов для оволодіння громадянами навичками користування найбільш поширеними засобами захисту і надання першої само та взаємодопомоги.

Навчання непрацюючого населення діям у надзвичайних ситуаціях здійснюється шляхом проведення інформаційно-просвітницької роботи за місцем проживання та самостійного вивчення загальної програми навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях та інших інформаційно-довідкових матеріалів з питань цивільного захисту, правил пожежної безпеки у побуті та громадських місцях.

Таким чином, нами детально було розглянуто вимоги, які пред'являє чинне законодавство України до охорони праці офісних співробітників. На сьогоднішній день ми спостерігаємо прикру тенденцію, коли в більшості офісів такі вимоги не виконуються, а інколи взагалі ігноруються.

Охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження здоров'я і працездатності

людини в процесі праці. Головний об'єкт охорони праці – це людина в процесі праці, виробниче середовище, організація праці на виробництві. Основна мета охорони праці - це створення здорових і безпечних умов праці.

Законодавство про охорону праці складається з Кодексу законів про працю України: закону України «Про охорону праці» та інших нормативних актів. Закон України «Про охорону праці» був прийнятий Верховною Радою України 14 жовтня 1992 року і введений в дію з 24 жовтня 1992 року. Він визначає основні положення щодо реалізації конституційного права громадян на охорону, їх життя і здоров'я в процесі трудової діяльності, регулює за участю відповідних державних органів відносини між власником підприємства, установи і організації або уповноваженим їм органом і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища і установлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

З вивчення стану охорони праці на підприємстві можна зробити наступний висновок. Основними причинами травматизму є: недотримання працівниками інструкцій та правил техніки безпеки, невикористання захисних пристроїв, несправність обладнання, інструменту, технічних засобів, недостатня механізація процесу виробництва тощо.

ВИСНОВКИ

В магістерській роботі було розглянуто питання удосконалення стратегії маркетингу на основі клієнтоорієнтованого підходу. Відповідно до поставлених мети і завдань було отримано наступні результати:

- розглянуто маркетингову стратегію підприємства, її сутність, підходи до класифікація та методика формування. Відмічено, що в літературних джерелах представлена значна кількість підходів до трактування поняття «стратегія маркетингу», проте єдиного прийнятого всіма науковцями визначення не існує. Натомість має місце використання двох термінальних поєднань: «маркетингова стратегія» і «стратегія маркетингу». Однак полеміка про синонімічність цих понять майже відсутня, науковці вважають їх синонімами. Значна кількість підходів до трактування сутності поняття дозволяє зробити висновок про його значну ємність, призводить до появи багатьох підходів до класифікацій стратегій маркетингу, кожен з яких ґрунтується на певній ознаці, відповідність якій дозволяє об'єднати стратегії у одну групу та негативним чином впливає на формалізацію процесу її розробки;

- вивчено підходи до оцінки ефективності маркетингової стратегії. Виявлено, що не існує єдиної думки щодо оцінки ефективності стратегії маркетингу, кожен з пропонованих підходів має як сильні сторони, так і недоліки. Тому доцільним є використання комплексного методу, що ґрунтується на поєднанні підходів;

- розглянуто клієнтоорієнтований підхід як ключовий фактор успіху підприємства. Визначено три складові клієнтоорієнтованого підходу, які роблять свій внесок в становлення та розвиток клієнтоорієнтованості, як ключового фактору успіху підприємства у конкурентній боротьбі. Для побудови клієнтоорієнтованого управління на вітчизняних підприємствах мають використовуватися комбінації методів реалізації стратегії, методів організаційних змін і методів вивчення цінності створюваної для споживача.

- досліджено ринок рекламних послуг м. Запоріжжя. Визначено, що ринок реклами є частиною економічної системи, він функціонує в єдності з іншими ринками і розвивається в рамках загальних законів ринкової економіки, забезпечуючи суспільну потребу в рекламні послуги. Проведення PEST – аналізу допомогло виявити фактори, які мають максимальний вплив на функціонування рекламного ринку. Можна констатувати, що рекламний ринок знаходиться у стадії інтенсивного зростання, на його функціонування найбільший вплив здійснюють економічні та технічні фактори. Це означає, що РА слід приділити увагу саме цим фактором, щоб знизити їх вплив на свою діяльність. Відмічено значний рівень конкуренції серед рекламних агентств України, що можна спроецювати на запорізький ринок. Обґрунтовано, що найбільш вагомими силами у відповідності до моделі М. Портера виступають існуючі конкуренти, потенційні конкуренти та споживачі;

- оцінено ефективність стратегії маркетингу РА «Формат 4+». Визначено, що існуюча стратегія маркетингу реалізується не ефективно. Про це свідчить відсутність відділу маркетингу, функції якого покладено на фахівця з просування, що не може мати позитивного впливу на якість реалізації стратегії маркетингу. Стратегія розроблена керівництвом, яке не має маркетингової освіти. Комплекс маркетингу також потребує вдосконалення, особливо у сфері формування рекламного продукту, зокрема, нових пропозицій, що відповідали б вимогам поточного стану ринку, а відповідно і формування ціни на нього;

- проведено сегментування клієнтів РА «Формат 4+» на основі методики RFM. Виявлено, що РА «Формат 4+» має 10 ключових сегментів клієнтів, врахування потреб яких є необхідним заходом для вдосконалення стратегії маркетингу рекламного агентства. Це дозволить в подальшому розробити стратегію позиціонування та інші маркетингові заходи, що будуть реалізовані в межах стратегії маркетингу РА «Формат 4+»;

- обґрунтовано напрямки удосконалення маркетингової стратегії з використанням SPACE-аналізу. За результатами аналізу найбільше значення отримав фактор стабільності обстановки (3,7) тож можна відмітити, що

РА «Формат 4+» діє в конкурентному середовищі. Однак, ситуація на ринку така, що агресивне середовище також не слід випускати з поля зору. Надано рекомендації, щодо внесення коректив у стратегію маркетингу, зокрема: підвищити маневреність РА, приділити увагу пошуку фінансових ресурсів, розвивати збутову мережу, фокусуватися на певних нішах, посилювати конкурентоздатність продукції, розвивати партнерські відносини;

- розроблено пропозиції щодо впровадження клієнторієнтованого підходу в маркетингову стратегію РА «ФОРМАТ 4+». Ключовим положенням впровадження клієнтоорієнтованого підходу є те, що взаємовідносини з різними групами клієнтів РА «Формат 4+» необхідно будувати по-різному. Адже всі наявні клієнти дуже відрізняються за давністю покупки, частотою покупок та грошовою цінністю покупок (показники методики RFM), що разом складають грошовий еквівалент цінності клієнта, а тому високу прибутковість РА можна забезпечити лише спрямовуючи ресурси на утримання та розширення найбільш важливих груп клієнтів.

- сформовано стратегію позиціонування РА «ФОРМАТ 4+» на ринку рекламних послуг. Відмічено, що вдале позиціонування дозволить РА підвищити свої прибутки, розширити зону обслуговування та посилити свою присутність на ринку. Лояльні клієнти менш чутливі до ціни, тому готові більше заплатити за продукцію клієнтоорієнтованого РА. Як наслідок РА «Формат 4+», може продавати свої послуги дорожче ніж її конкуренти. Окрім того, лояльні клієнти – це сарафанне радіо і безкоштовна реклама для агентства, що дозволить РА скоротити свої витрати на рекламу, просування і реінвестувати кошти у свій розвиток. Клієнти з великою часткою ймовірності будуть повертатися до РА «Формат 4+», і здійснювати закупки частіше. Тобто реалізація стратегії маркетингу з орієнтацією на клієнтоорієнтований підхід надасть агентству суттєві переваги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алферов А.В. Методы маркетинговой деятельности в учреждениях среднего профессионального образования / А.В. Алферов, А.Г. Бездудная. – СПб.: СПбГИЭУ, 2004. – 155 с.
2. Ассэль Г. Маркетинг : принципы и стратегии : учебник для вузов / Г. Ассэль. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 804 с.
3. Апенько С.Н. Клиентоориентированность персонала в концепции маркетинга отношений / С.Н. Апенько, М.Н. Шавровская // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2010. – № 2. – С. 50-56.
4. Асташова Ю.В. Подход к определению жизненного цикла клиента с позиции маркетинга взаимодействия [Электронный ресурс] / Ю.В. Асташова // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 4. – Режим доступа: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=13908>
5. Баталова О.С. Содержание понятия «маркетинговая стратегия» [Электронный ресурс] / О.С. Баталова // Проблемы современной экономики: материалы Междунар. науч. конф. – Челябинск: Два комсомольца. – 2011. – № 10. – С. 103-106. – Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/12/1222/>
6. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: монографія / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. – 245 с.
7. Войтович С.Я. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія» / С.Я. Войтович, І.П. Потапюк // Економіка і регіон. – 2011. – № 4 (31). – С.77-81.
8. Голубков Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.П. Голубков. – М.: Издательство «Финпресс», 2003. – 688 с.
9. Голишева Є.О. Клієнтоорієнтовний спосіб ведення бізнесу як інноваційний шлях розвитку підприємництва [Електронний ресурс] / Є.О. Голишева // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу : збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції, 26-28 вересня

2013 р. / Відп. за вип. Ю.М. Гладенко. – Суми : ТОВ «Папірус», 2013. – С. 56-57. – Режим доступу: https://essuir.sumdu.edu.ua/.../Holysheva_business%20devel.

10. Грінка Т.І. Клієнтоорієнтованість як фактор забезпечення конкурентоспроможності сервісного підприємства [Електронний ресурс] / Т.І. Грінка. – Режим доступу: <dspace.kntu.kr.ua/.../Materiali%20konferents%2031-10-201>.

11. Гудзь М.В. Визначення напрямків формування маркетингової стратегії санаторно-курортного підприємства [Електронний ресурс] / М.В. Гудзь. – Режим доступу: www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_1_032.pdf.

12. Железнова А.А. Методика RFM-анализа клиентов торгового центра [Електронний ресурс] / А.А. Железнова, Н.Ю. Лукьянова // Вопросы экономики и управления. – 2016. – №5. – С. 34-36. – Режим доступу: <https://moluch.ru/th/5/archive/44/1562/>.

13. Зозуля І.В. Дослідження сутності поняття «маркетингова стратегія підприємства» [Електронний ресурс] / І.В. Зозуля. – Режим доступу: ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/.../3004.pdf.

14. Звіт про держбюджетну науково-дослідну роботу (проміжний) / В.В. Божкова (кер. НДР), С.М.Ілляшенко, О.А.Біловодська, [та ін.]. – М-во освіти і науки України, СумДУ, 2013. – 88 с.

15. Зинкевич А. Секреты клиентоориентированности [Електронний ресурс] / А. Зинкевич.– С. 3-42 – Режим доступу: <https://padabum.com> › Экономика.

16. Залізнюк В.П. Прогнозування ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності підприємства / В.П. Залізнюк // Економіка і організація управління. – 2014. – № 3 (19). – С. 95-99.

17. Залізнюк В.П. Критеріальні показники ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства [Електронний ресурс] / В.П. Залізнюк // Механізм регулювання економіки. – 2015. – № 4. – С. 182-192. – Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/46801>

18. Зеленська М.О. Формування механізму управління потенціалом поліграфічного підприємства на основі клієнтоорієнтованого підходу / М.О. Зеленська [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. – 2011. – № 10. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_10_32.
19. Карачина Н.П. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки [Електронний ресурс] / Н.П. Карачина. – Режим доступу: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/15628>.
20. Крамарчук С.П. Методичні аспекти формування маркетингової стратегії туристичних підприємств // С.П. Крамарчук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – Ч.2, Вип. 7.– С. 41-43.
21. Ким С.А. Маркетинг: учебное пособие / С.А. Ким. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко, 2008. – 240 с.
22. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс. – М.; СПб. Издательский дом «Вильямс», 2000 – 944 с.
23. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.
24. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч.посібн. / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2005. – 152 с.
25. Ковальчук С. Клієнтоорієнтованість – сучасне спрямування маркетингової концепції [Електронний ресурс] / С. Ковальчук. – Режим доступу: https://er.knutd.edu.ua/.../Konf20161104_IV_P009-010.pdf.
26. Ковальчук С. Розвиток клієнтоорієнтованості засобами краудсорсингу / С. Ковальчук // Маркетинг в Україні. – 2015. – № 5. – С. 34-48.
27. Краснокутська Н.С. Особливості клієнтоорієнтованого управління на підприємствах / Н.С. Краснокутська // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Ч.2, Вип. 9. – С. 33-36.
28. Кендюхов О.В. Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства / О.В. Кендюхов, С.М. Димитрова // Экономика и право. – 2004. – № 2. – С. 98–102.

29. Кендюхов О.В. Маркетингова стратегія підприємства: бренд-підхід до визначення ефективності: монографія [Електронний ресурс] / О.В. Кендюхов, С.М. Димитрова. – Донецьк: ДонУЕП, 2009. – 182 с. <http://www.twirpx.com/file/1563153/>.
30. Кіндрацька Г. Стратегічний менеджмент: навч. посіб./Г. Кіндрацька. – К.: Знання, 2006. – 366 с.
31. Коваль З.О. Поняття і сутність ефективності маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств [Електронний ресурс] / З.О. Коваль. – Режим доступу: ena.lp.edu.ua:8080/.../19_99-104_Vis_722_menegment.pdf.
32. Кулешова Н.А. Модель оцінювання ефективності маркетингової стратегії туристичного підприємства [Електронний ресурс] / Н.А. Кулешова // Економіка і регіон. – 2013. – № 2. – С. 58-64. – Режим доступу: rbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?.
33. Лучков В. Что такое клиентоориентированность / В. Лучков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://victorluchkov.ru/articles/chto-takoe-klientoorientirovannost.html>.
34. Лидовська. О.П. Оцінка ефективності маркетингу і реклами / О.П. Лидовська. // Готові маркетингові рішення.– СПб.: Санк-Петербург, 2008. – 141 с.
35. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. – СПб.: Питер, 2000. – 276 с.
36. Масляк Т.А. Формування маркетингової стратегії на підприємстві [Електронний ресурс] / Т.А. Масляк. – Режим доступу: repository.hneu.edu.ua/.../Масляк%20Т.%20А.%20.
37. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства / Д.Л. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3. – С. 213–219.
38. Мескон М. Основи менеджменту / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 704 с.

39. Мудра М. Клієнтоорієнтованість як філософія [Електронний ресурс]/ М. Мудра // OPEN. Інтернет-проект Києво-Могилянської бізнес школи. – Режим доступу: <http://open.kmba.ua/ua/articles/finance/18803/klijentoorijentovanist-yak-filosofiya>.
40. Мак-Дональд Г. Стратегическое планирование маркетинга / Г. Мак-Дональд. – СПб.: Питер, 2000. – 276 с.
41. Моисеева Н.К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии [Электронный ресурс] / Н.К. Моисеева, М.В. Коньшева. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 304 с. – Режим доступу: <http://www.alleng.ru/d/mark/mark016.htm>.
42. Мельникович О.М. Маркетинг підприємств рекламної галузі : Автореферат на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук: 08.00.04 – 2000. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.disslib.org/marketynh-pidpryyemstv-reklamnoyi-haluzi.html>.
43. Новиков А. Что такое клиентоориентированность / А. Новиков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://blog.micromarketing.ru/marketing/what-is-clienting/>.
44. Папенко Л.М. Підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість» у контексті управління сервісним підприємством / Л.М. Папенко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. – 2015. – Ч.3 Вип. 15. – С. 67-70.
45. Патлах И.Н. Клиентоориентированность как философия бизнеса [Электронный ресурс] / И.Н. Патлах // Ваш бизнес. – 2011. – № 10. – С. 24-26. – Режим доступа : <http://www.b17.ru/article/4283/>.
46. Петриченко П.А. Маркетингові Інтернет-комунікації підприємств сфери послуг: клієнтоорієнтований підхід / П.А. Петриченко / Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Ч.1, Вип 2 (49). С. 54-59.
47. Петриченко П. Клієнтоорієнтований підхід у діяльності підприємств індустрії гостинності / П. Петриченко // Економіст. – 2014. – № 1. – С. 79-82.

48. Продан І.О. Клієнтоорієнтований підхід як передумова конкурентоспроможності підприємства / І.О. Продан, Ю.І. Різник // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2017. – № 1. – С. 308-313.

49. Прохорова В.В. Потенціал підприємства: формування, управління та розвиток : кол. моногр./ В.В. Прохорова, Л.Ф. Чумак, О.В. Божанова та ін. ;[за заг. ред. В. В. Прохорової]. – Харків : НТМТ, 2013. – 316 с.

50. Поліщук І.Р. Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / І.Р. Поліщук // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – С. 259-271. – Режим доступу: pbo.ztu.edu.ua/article/viewFile/65652/60991.

51. Применение RFM-анализа в сегментировании клиентской базы[Електронний ресурс] // Хабрахарб. – Режим доступу: <https://habrahabr.ru/company/unisender/blog/131225/>.

52. Романенко О.О. Типологізація методів формування маркетингових стратегій промислових підприємств / О.О. Романенко // Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «ЕКОНОМІКА». 2013. – Вип. 2. – С.101 – 108.

53. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия / Е.Е. Румянцева – М. : ИНФРА-М, 2005. – 724 с.

54. Рябоконт Н.П. До питань формування клієнтоорієнтованості як ключової компетенції компанії [Электронный ресурс] / Н.П. Рябоконт // Эффективна економіка. – Режим доступу : <http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=4522>.

55. Рекламопроизводители. Теория и практика рекламной деятельности [Електронний ресурс] // Индустрия рекламы. – Режим доступу: <http://www.disslib.org/marketynh-pidpryyemstv-reklamnoyi-haluzi.html>: <http://adindustry.ru/doc/1137>.

56. Семнадцать моделей построения стратегии [Електронний ресурс] // Маркетолог. – 2007. – № 5. – Режим доступу: http://www.cfin.ru/management/strategy/classic/strategy_models.shtml.

57. Старенков М.Ю. Клиентоориентированный подход как основной аспект организации сервисного обслуживания / М.Ю. Старенков // Проблемы экономики и менеджмента. – 2011. – № 3 (3). – С. 64-72.
58. Савчук В.П. Как измерить эффективность маркетинга, или «финансы маркетинга» [Электронный ресурс] / В.П. Савчук // Консалтинговая компания «Стратегический партнер-Днепр». – Режим доступа: – <http://finconsult.com.ua/kak-izmerit-effektivnost-marketinga-ili-finansy-marketinga/>.
59. Сафонов Ю.М. Процесс формування та оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємств житлового будівництва / Сафонов Ю.М., Євтеєва В.Г. // Экономика Крыма. – 2013. – № 2 (43). – С. 188 – 192.
60. Селезньова О.О. Методичне забезпечення оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств / О.О. Селезньова // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». – 2014 р. – Вип. 25. – С. 56-59.
61. Спунтик Д. Практический RFM анализ для увеличения повторных продаж [Электронный ресурс] / Д.Спунтик // eSputnik. – Режим доступа: <https://esputnik.com/blog/practicheskiy-rfm>.
62. Телетов О.С. Маркетинг у промисловості: монографія / О.С. Телетов. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 248 с.
63. Терминологический словарь-справочник: экономика, маркетинг, менеджмент [Электронный ресурс] / [составители Г.И. Петрова, Ю.А. Петров]. – М.: Litres, 2017. – 540 с. – Режим доступа: <https://www.litres.ru/kollektiv-avtorov-6477940/terminologicheskij-slovar-spravochnik-ekonomika-marketing-menedzhment-a-m/chitat-onlayn/>.
64. Трапаїдзе С.М. Оцінка результативності впровадження маркетингових стратегій в агропромисловому виробництві [Електронний ресурс] / С.М. Трапаїдзе // Приазовський економічний вісник. – 2017. – Вип. 2 (02). – С. 24-29. – Режим доступа: rev.kpu.zp.ua/journals/2017/2_02_uk/7.pdf.
65. Фатхудинов Р.А. Стратегический маркетинг: учебник / Р.А. Фатхудинов. – М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 2000. – 640 с.

66. Федосеев В. RFM-анализ в интернет-магазине [Электронный ресурс] / В. Федосеев. – Режим доступа: <http://www.retailcrm.ru/contacts>.
67. Хамініч С.Ю. Ефективна маркетингова стратегія: теоретичні засади [Електронний ресурс] / С.Ю. Хамініч, А.В. Бобровська // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – Режим доступа: <http://vestnikdnu.com.ua/archive/201151/16.htm>
68. Хасси Д. Стратегия и планирование: путеводитель менеджера / Д. Хасси. – СПб. : Питер, 2001. – 378 с.
69. Харский К.В. Принципы клиентоориентированного бизнеса [Электронный ресурс] / К.В. Харский. – Режим доступа : <http://www.harsky.ru/?p=479>.
70. Хлебович Д.И. Клиентоориентированность: теория и практика изучения / Д.И. Хлебович // Клиентинг и управление клиентским портфелем. – 2012. – № 3. – С. 170–184.
71. Череп А.В. Ефективність як економічна категорія [Електронний ресурс] / А.В. Череп, Є.М. Стрілець // Ефективна економіка. – Режим доступа : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1727>.
72. Широка О.В. Клієнтоорієнтована стратегія як елемент комплексу маркетингу банку / О.В. Широка, Н.П. Погореленко // Молодий вчений. – 2015. – № 1 (16). – С. 101-104.
73. Шмончева А. Как провести классификацию клиентов. RFM-анализ [Электронный ресурс] / А. Шмончева // Первая система. Профессиональная автоматизация торговых компаний и магазинов. – Режим доступа: <http://1-sys.ru/%D0%BA%D0%B0%D0%BA-rfm/>.
74. Юрчак А. Как различить клиентоцентричную организацию: основные характеристики [Электронный ресурс]/ А. Юрчак. – Режим доступа : <http://b2b-insight.management.com.ua/tag/danfoss-ukrayna/>.
75. Яковенко Т. І. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності маркетингової діяльності підприємств рекламної галузі [Електронний ресурс] / Т.І. Яковенко. – Рукопис. Дисертація на здобуття

наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04. – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», Полтава, 2016. – Режим доступу: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/5271>.

76. RFM-анализ [Електронний ресурс] // Институт бизнес-аналитики. – Режим доступу: <http://insba.ru/articles/article/rfm-analiz/>

77. RFM анализ в Excel и Power BI [Електронний ресурс] // Needfordata. – Режим доступу: <http://needfordata.ru/blog/rfm-analiz-v-excel-i-power-bi>.

78. RFM сегментация: пошаговая инструкция HOW TO [Електронний ресурс] // Gross sell Gaide. Аналитика и коммуникации с клиентами. – Режим доступу: <https://crosssellguide.com/rfm-segmentatsiya-poshagovaya-instruktsiya-how-to/>.

Додаток А

Таблиця А.1

Особливості трактування терміну «маркетингова стратегія» зарубіжними та українськими авторами

Автор	Сутність терміну Стратегія маркетингу – це:	Підходи до визначення поняття
Ассель Г.	основний метод впливу компанії на покупців і спонукання їх до купівлі	Стосовно інструментів маркетингу
Багієв Г., Тарасевич В.	генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках	Маркетингово-управлінський; програмний
Балабанова Л.	основний напрям зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах маркетингової організації	Маркетингово-управлінський; маркетингово-організаційний
Гаркавенко С.	докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей	Маркетингово-організаційний
Дмитрук М.	сценарій дій з реалізації маркетингових цілей	Маркетингово-управлінський
Дойль П.	рішення в сфері маркетингу та інновацій, що визначають напрям, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання	Маркетингово-інноваційний
Зав'ялов П.	засіб досягнення мети; генеральний стратегічний напрям діяльності підприємства, з яким повинні ув'язатися усі аспекти маркетингового плану; сукупність рішень організацій щодо вибору цільового ринку і продукту для ринку	Маркетингово-управлінський; стосовно інструментів маркетингу
Котлер Ф., Армстронг Г.	приділяє головну увагу цільовим покупцям	Стосовно інструментів маркетингу
Крюков А.	спосіб дії для досягнення маркетингових цілей	Маркетингово-організаційний
Куденко Н.	напрямок (вектор) дій підприємства зі створення його цільових ринкових позицій	Маркетингово-управлінський; стосовно інструментів маркетингу

Продовження табл. А.1

Лук'янець Т.	маркетингова логіка, яка забезпечує досягнення ринкових цілей і складається зі спеціальних стратегій щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат	Маркетингово-управлінський
Мак-Дональд М.	засіб досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу	Стосовно комплексу маркетингу
Марцин В.	система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію	Маркетингово-управлінський; маркетингово-організаційний
Мороз Л., Чухрай Н.	раціональна, логічна побудова, керуючись якою, підприємство планує виконати свої маркетингові завдання	Маркетингово-організаційний; маркетингово-управлінський
Панкрухін О.	втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень щодо вибору й агрегації засобів організації і здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності	Маркетингово-організаційний
Хассі Д.	діяльність, сутність якої у тому, яким чином організація досліджує свої поточні й майбутні ринки, як вона розробляє прибуткові засоби задоволення поточних ринкових потреб, як вона сприяє ідентифікації ще не відомих їй ринкових потреб	Стосовно інструментів маркетингу
Хершген Х.	принципові, середньо- або довгострокові рішення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей	Маркетингово-управлінський
Уолкер О., Байд Х.	фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища	Маркетингово-організаційний; маркетингово-управлінський
Уткін Є.	складова частина всього стратегічного управління підприємством, це план його ділової активності	Маркетингово-управлінський

Таблиця А.2

Аналіз визначення поняття "маркетингова стратегія"

Автори	Визначення	Основна ідея
Алфьоров А. В.	Вибір цільового ринку, конкурентної позиції і розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку	Вибір цільового ринку
Багієв Г. Л.	Генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. Вона включає головні напрями маркетингової діяльності фірми та інструментарій комплексу маркетингу (маркетинг-мікс), за допомогою якого розробляють і здійснюють маркетингові заходи для досягнення поставлених цілей	Генеральна програма
Береза Є. Н.	Комплекс довгострокових маркетингових рішень щодо вибору цільових сегментів споживачів, позиціонуванню підприємства і його продукції, а також за елементами комплексу маркетингу, спрямованим на досягнення довгострокових маркетингових цілей	Комплекс довгострокових маркетингових рішень
Катернюк А. В.	Стратегія маркетингу полягає в підборі та аналізі цільового ринку і в створенні та підтримці відповідного маркетингу-міксу (що становить з товару, системи розподілу, просування і ціни), що задовольняє цю групу людей	Вибір цільового ринку
Ф. Котлер	Логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання	Схема маркетингових заходів
Дж. О'Шонесс	Широка концепція того, як товар, ціна, просування і розподіл повинні функціонувати скоординованим чином, щоб подолати протидію досягненню завдань маркетингу	Концепція
О. Уолкер	Ефективно розподілені і скоординовані ринкові ресурси і види діяльності, для задоволення потреб споживачів на певному товарному ринку	Ринкові ресурси
Уткін Є. А.	Складова частина всього стратегічного управління підприємством – це план його ділової активності. Основне завдання полягає у розвитку процесу виробництва, потенціалу співробітників фірми, у підвищенні асортименту та якості товарів, в освоєнні нових збуту	Інструмент стратегічного управління
Чернов С. Є.	Ряд заходів, що розробляється для кожного цільового ринку з визначенням стратегічних установок за продуктами, каналами розподілу, методами просування продуктів, цінами	Ряд заходів

Таблиця А.3

**Узагальнення трактувань поняття
«маркетингова стратегія» за сутнісною спрямованістю**

Автор	Зміст
Котелевська Ю. В.	Важлива умова планування всіх без винятку дій на ринку, яка, в залежності від того, наскільки міцним виявиться зв'язок між продавцем і покупцем, обумовлює інтенсивність зростання доходів організації
Економічна енцикло-педія	Система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит і пропозицію товарів
Ащаулов В. В.	Складова як маркетингового менеджменту, так і всієї системи стратегічного управління підприємницькою діяльністю підприємства
Міщенко В. А. , Ляшенко В. І.	Визначає, як потрібно застосувати ресурси підприємства, щоб привабити та задовольнити кон'юктуру товарного ринку, вивчення покупця, товару, конкурентів
Мазур О. В.	Формування та реалізація цілей і задач підприємства-виробника та експортера по кожному окремому ринку (сегменту ринка) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства

Додаток Б

Таблиця Б.1

Етапи становлення клієнтоорієнтованого підходу

Етап	Періодизація етапу	Характеристика етапу
Етап I. Зародження клієнтоорієнтованого підходу	Кінець 1980-х – початок 1990-х рр.	Приходить розуміння того, що велика частина клієнтів дає більшу частину прибутку компанії. Як наслідок еволюціонування маркетингових концепцій та технологій формується клієнтоорієнтована стратегія управління підприємством
Етап II. Сегментування споживачів та ідентифікування їх потреб	Кінець 1990-х – початок 2000-х рр.	Актуалізується концепція 20/80. Основним завданням підприємців стає виявити із загальної маси 20% найбільш вигідних клієнтів. У роботі з клієнтами вирішуються два завдання: утримання прибуткових клієнтів та вживання заходів щодо збільшення кількості їх покупок в даній компанії. Відбувається чітке розмежування впровадження клієнтоорієнтованого підходу за принципом «B2B» та «B2C» Впровадження технологій таргетингу
Етап III. Підвищення інноваційної складової виробничого потенціалу підприємств за рахунок системного використання взаємин з клієнтами	Кінець 2000-х – початок 2010-х рр.	Застосування Інтернет- та CRM- технологій для формування та підтримання лояльності клієнтів
Етап IV. Розвиток клієнтоорієнтованого підходу на засадах «хмарних» технологій	Середина 2010-х – майбутнє	Подальший розвиток клієнтоорієнтованого підходу за рахунок комплексного підходу через формування чотирьох каналів відносин: 1) з клієнтами – CRM (Customer Relations Management); 2) власними співробітниками – HRM (Human Resources Management); 3) партнерами – PRM (Partner Relationship Management); 4) акціонерами – SRM (Stakeholder Relationship Management). Застосування системи автоматизації взаємин та бізнес-процесів на підприємстві, перехід на інтернет-, у тому числі, на «крауд»-технології

Додаток В

Таблиця В.1

Основні підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість»

Автор	Визначення:	Основна ідея
Підхід з позиції визначення клієнтоорієнтованості як стратегії або способу ведення бізнесу		
Тишина Н.	спосіб ведення бізнесу, при якому споживач – це жива людина зі своїми бажаннями і потребами, які можуть і повинні бути почуті та задоволені.	Спосіб ведення бізнесу
Карєєва Ю.	стратегічний підхід до розвитку організації, який забезпечує підвищення її конкурентоспроможності і зростання прибутковості, що припускає мобілізацію всіх її ресурсів на виявлення, залучення клієнтів та утримання найбільш прибуткових з них, за рахунок підвищення якості обслуговування клієнтів і задоволення їхніх потреб.	Стратегічний підхід
Мухортова О.	це стратегія бізнесу, яка має на меті задоволення потреб клієнта. Результатами цієї стратегії є: лояльність клієнтів, прибуток, стабільний грошовий потік, підвищення рівня передбачуваності поведінки клієнтів.	Стратегія бізнесу
Манн І.	- це ініціація позитивних емоцій і захвату у існуючих клієнтів, що веде до повторних покупок і здобуття нових клієнтів за рахунок рекомендацій існуючих клієнтів; - стратегія ведення бізнесу компанії, у відповідності з якою вона (компанія) робить дії (подекуди зовсім нестандартні та індивідуальні), спрямовані на задоволення потреб клієнта, з метою перетворити його в лояльного клієнта. Така стратегія у більшості випадків вигідна у довгостроковій перспективі, хоча іноді досить витратна у ресурсах.	Ініціація позитивних емоцій, стратегія
Воржакова Ю.П.	перехід від фокусування зусиль підприємства на конкурентній боротьбі та випередження конкурентів до впровадження унікальних продуктів для задоволення майбутніх потреб клієнтів найчастіше шляхом використання нетрадиційних підходів.	Спосіб ведення бізнесу
Зінкевич А.	це цілеспрямовані та системні дії компанії, мета яких – перевершити очікування своїх клієнтів і зробити їх щасливими.	Спосіб ведення бізнесу
Підхід з позиції визначення клієнтоорієнтованості як уміння, інструмент або характеристика бізнесу		
Еверт С.	це вміння виявляти потреби клієнта (як внутрішнього, так і зовнішнього) і ефективно задовольняти їх.	Вміння
Новіков А.	- це характеристика самого бізнесу, яка відображає місце інтересів клієнта в системі пріоритетів керівництва і власників; - це інструмент, який дозволяє підприємству отримувати лояльних клієнтів. Користування цим інструментом вимагає деяких інвестицій.	Характеристика бізнесу, інструмент
Юрчак А.	базовий набір характеристик, які формують корпоративну	Базовий набір

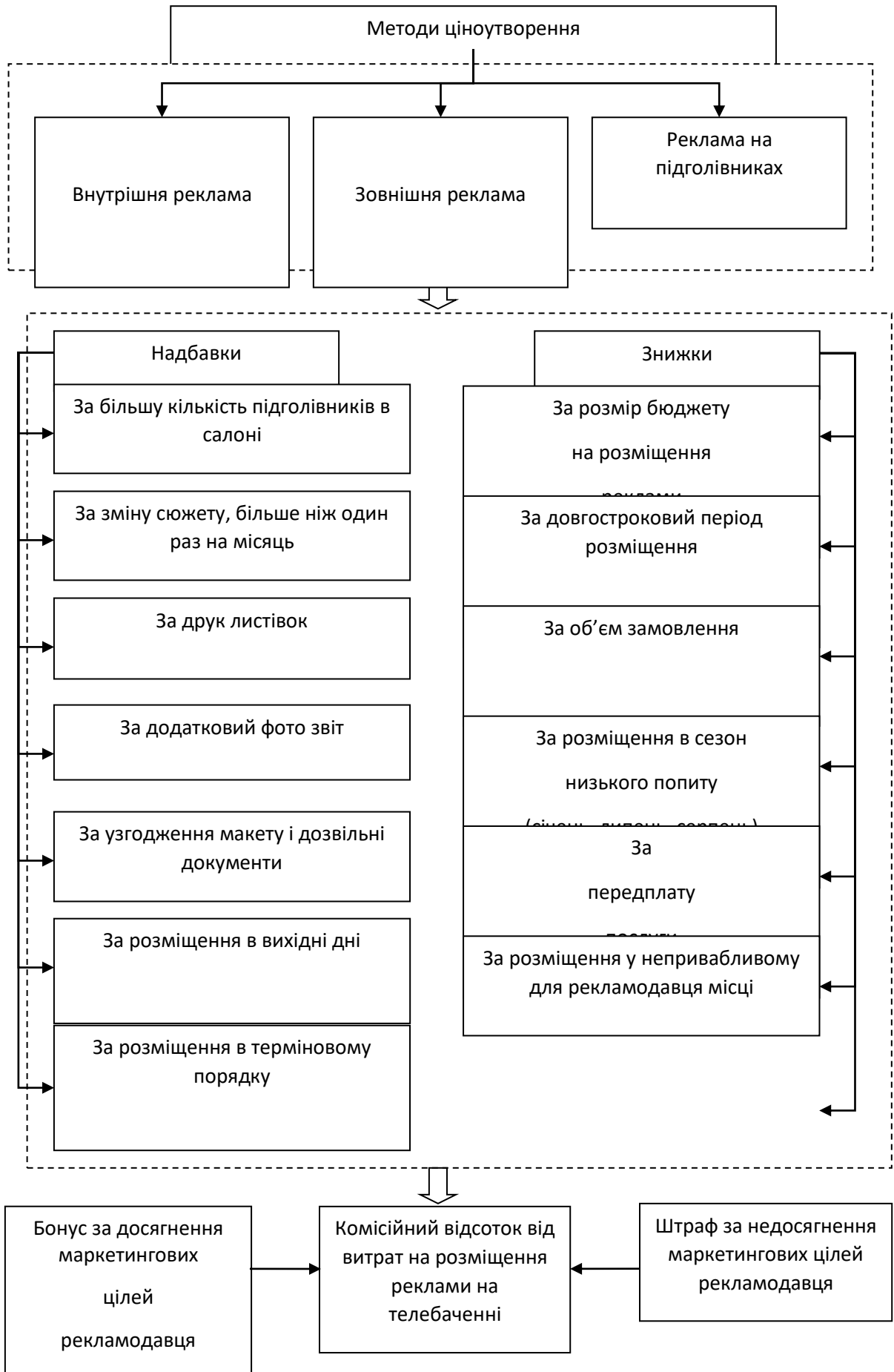
	культуру. Іншими словами – це як генетичний код організації, тобто набір цінностей, створюваний роками. Код, який неможливо змінити за кілька місяців, але неможливо і зруйнувати, якщо він є.	характеристик, генетичний код підприємства
Лучков В.	це здатність компанії створювати додатковий потік клієнтів і додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння і задоволення потреб клієнтів.	Здатність
Патлах І.М.	інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами, націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді і базується на трьох критеріях: ключової компетенції, цільових клієнтах та рівності позицій.	Інструмент
Підхід з позиції визначення клієнтоорієнтованості як клієнтського досвіду або оцінки клієнта		
Консалтингова компанія Accenture	створення позитивного клієнтського досвіду на всьому його життєвому циклі взаємодії з компанією.	Позитивний клієнтський досвід
Харський К.В.	- це не те, що ви думаєте зробити для клієнта, це те, що клієнт думає про вас; - це не те, що компанія робить для свого клієнта, це не те, що вона збирається зробити, це не те, що вона хоче зробити, це не те, що вона може зробити при необхідності. Це оцінка клієнтом видимої частини діяльності компанії.	Оцінка клієнта
Хлебович Д.И.	компанія понад усе ставить інтереси клієнтів, що їх потреби та бажання є визначальним фактором при розробці внутрішніх бізнес-процесів.	у центрі інтереси клієнтів
И.А. Никонова, Р.Н. Шамгунов	перехід від фокусування зусиль підприємства на конкурентній боротьбі до впровадження унікальних продуктів для задоволення майбутніх потреб клієнтів, шляхом використання нетрадиційних підходів.	задоволення майбутніх потреб клієнтів
Франке, Парк	набір поведінкових індикаторів підприємства з концентрацією на інтересах клієнта та його потребах для досягнення довготривалої задоволеності клієнта.	концентрація на інтересах клієнта

Таблиця В.2

Визначення поняття клієнтоорієнтованість

Автор	Визначення
1	2
В. Лошков	Здатність організації отримувати додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння та ефективного задоволення потреб клієнтів[6]
И. Манн	Ініціація позитивних емоцій у потенційних і існуючих клієнтів, що веде до вибору товарів і послуг вашої компанії серед безлічі конкурентів, до повторних покупок і отримання нових клієнтів за рахунок рекомендацій існуючих клієнтів[7]

Дж. К. Нарвер, С. Ф. Слейтер	Розуміння цільових покупців, задоволення їхніх потреб, повне розуміння ланцюжка створення цінності та його розвитку в майбутньому, розуміння потреб не тільки власних клієнтів, але і всіх членів каналу розподілу[10]
В. В. Бусаркіна	Клієнтоорієнтованість - інструмент партнерської взаємодії організації та клієнта по задоволенню його потреб, націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді, за допомогою відповідних ключових компетенцій організації[5]
А. А. Русанова	Процес, спрямований на збільшення життєвого циклу взаємодії компанії з клієнтом[8]
Б. Рыжковский	Інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами, націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді що базується на трьох критеріях: ключова компетенція, цільові клієнти і рівність позицій[9]
Р. Дешпндэ, Дж. У. Фарлей, Ф. Е. Вебстер	Частина корпоративної культури, набір переконань, що ставить інтереси клієнта на перше місце перед інтересами менеджерів, акціонерів, працівників. Фокус не тільки на розумінні потреб існуючих і потенційних клієнтів, а також на розумінні їх цінностей і переконань [11]
К. Кокран	Клієнтоорієнтованість -це одна з основних цінностей бізнесу, який прагне до виживання і процвітання [14]
К. Харский И.	Клієнтоорієнтованість -це стратегія максимізації прибутку компанії за рахунок створення умов, за яких клієнт бажає укласти угоду, потім другу і всі наступні [4].



Додаток Д

Таблиця Д.1

Список клієнтів рекламного агентства «Формат 4+»

Рекламодавець	Дата	Сума грошей, витрачених на рекламу	Дні з моменту останньої покупки
Днепротехсервис	15.01.2017	1575,00	339
Меблі "Олімп"	19.01.2017	5229,00	335
Кінотеатр Довженко	26.01.2017	9880,00	328
Финком	27.01.2017	2450,00	327
Кінотеатр Довженко	29.01.2017	4980,00	325
Аптека Низьких Цін	02.02.2017	4900,00	321
Дитячий театр "Свія"	10.02.2017	5229,00	313
Салон краси "Ніка"	12.02.2017	3836,00	311
Салон краси "Анжеліка"	21.02.2017	5850,00	302
Вгаін Академія	27.02.2017	22235,00	296
Світ Сувенірів	03.03.2017	1470,00	292
Бистрозайм	05.03.2017	4980,00	290
Кінотеатр Довженко	05.03.2017	4900,00	290
Апельмон	07.03.2017	5229,00	288
Днепротехсервис	19.03.2017	5575,00	276
Вгаін Академія	07.04.2017	7500,00	257
Богдан-авто	11.04.2017	3127,00	253
Аптека Низьких Цін	18.04.2017	4750,00	246
Дитяча Планета	25.04.2017	6200,00	239
Пузата Хата	30.04.2017	1400,00	234
Ломбард "Капітал"	04.05.2017	1890,00	230
Днепротехсервис	16.05.2017	5250,00	218
Дитяча Планета	21.05.2017	2990,00	213
Апельмон	22.05.2017	1605,00	212
Меблі "Олімп"	29.05.2017	8980,00	205
Салон краси "Ніка"	04.06.2017	4900,00	199
Вгаін Академія	09.06.2017	3270,00	194
Такси 838	13.06.2017	5575,00	190
Салон краси "Ніка"	24.06.2017	7500,00	179
Апельмон	29.06.2017	5605,00	174
Нова Лінія	02.07.2017	3071,00	171
Аптека Низьких Цін	05.07.2017	7500,00	168
Дитяча Планета	11.07.2017	3127,00	162
Бистрозайм	17.07.2017	4750,00	156
Апельмон	21.07.2017	7200,00	152
Ломбард "Капітал"	03.08.2017	9400,00	139
Дитяча Планета	05.08.2017	5890,00	137
Днепротехсервис	13.08.2017	5250,00	129
Финком	20.08.2017	2990,00	122
Меблі "Олімп"	25.08.2017	4400,00	117
Богдан-авто	02.09.2017	13995,00	109

Продовження табл. Д.1

Детали	09.09.2017	6055,00	102
ЗТМК	14.09.2017	7371,00	97
Brain Академія	19.09.2017	5390,00	92
Аптека Низьких Цін	23.09.2017	3000,00	88
Здоров'є Нації	04.10.2017	3127,00	77
Дитяча Планета	09.10.2017	4750,00	72
Кінотеатр Довженко	14.10.2017	5200,00	67
Такси 838	20.10.2017	4800,00	61
Світ Сувенірів	29.10.2017	1890,00	52
Ломбард "Капітал"	03.11.2017	5250,00	47
Апельмон	05.11.2017	6990,00	45
Дитяча Планета	12.11.2017	3400,00	38
Аптека Низьких Цін	24.11.2017	2696,00	26
Brain Академія	28.11.2017	4593,00	22
Днепротехсервис	02.12.2017	1500,00	18
Апельмон	04.12.2017	4032,00	16
Апельмон	09.12.2017	5062,00	11
Ломбард "Капітал"	11.12.2017	18660,00	9
Такси 838	12.12.2017	12150,00	8