

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра
на тему: «Менеджмент в організаціях рекламного бізнесу»

Виконав (ла): здобувач 4 курсу, групи
ЕН- 41
Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій»
_____Арсеній ЛЕПЬОХІН

Керівник кваліфікаційної роботи:
кандидат економічних наук, доцент
_____Семен НЕСКОРОДЄВ

Рецензент:
кандидат економічних наук, доцент
кафедри економічної теорії
Національного юридичного університету
ім. Ярослава Мудрого
_____Ольга ОВСІЄНКО

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Рівень вищої освіти (освітньо–кваліфікаційний рівень) бакалавр

Напрямок підготовки

Спеціальність 073 «Менеджмент організацій»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Г.О.Дорошенко
(підпис) (ініціали, прізвище)

«_____» _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЕКТ)

Лепьохіна Арсенія Олександровича

1. Тема роботи «Менеджмент в організаціях рекламного бізнесу»
керівник роботи Нескородєв Семен Миколайович, кандидат економічних наук, доцент

затверджені наказом по університету від “___” _____ 2023 року № _____

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

поняття та сутність реклами; особливості організацій рекламного бізнесу; роль організацій рекламного бізнесу в рекламному процесі; загальна характеристика рекламного агентства «NewStudio»; організація управління рекламним агентством «NewStudio»; шляхи вдосконалення рекламного агентства «NewStudio»;

4. План роботи

№ з/п	Послідовність підготовки кваліфікаційної роботи	Термін завершення етапів роботи
1.	Вибір теми і подання заяви на ім'я завідувача кафедри про обрання теми кваліфікаційної роботи	17.06.2022

2.	Формулювання та оформлення завдань кваліфікаційної роботи	17.09.2022
3.	Узгодження з керівником плану кваліфікаційної роботи	18.02.2023
4.	Підготовка першого розділу роботи	11.03.2023
5.	Збір і обробка емпіричних даних та їх узагальнення в другому розділі роботи	13.04.2023
7.	Написання вступу, висновків та рекомендаційного підрозділу кваліфікаційної роботи	11.05.2023
8.	Подання чорнового варіанту всієї кваліфікаційної роботи керівнику	18.05.2023
9.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедрі економіки та менеджменту	25.05.2023

5. Дата видачі завдання 17 вересня 2022 р.

Студент

(підпис)

Лепьохін А.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Нескородеєв С. М.

(прізвище та ініціали)

Гарант освітньої програми

(підпис)

Бабич С.Н

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ РЕКЛАМНОГО БІЗНЕСУ	7
1.1. Поняття та сутність реклами.....	7
1.2. Особливості організацій рекламного бізнесу	12
1.3. Роль організацій рекламного бізнесу в рекламному процесі	17
РОЗДІЛ 2 ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА «NewStudio»	26
2.1. Загальна характеристика рекламного агентства «NewStudio».....	26
2.2. Організація управління рекламним агентством «NewStudio»	30
2.3. Шляхи вдосконалення рекламного агентства «NewStudio».....	45
ВИСНОВК І ПРОПОЗИЦІЇ.....	60
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ.....	62

ВСТУП

Реклама міцно увійшла до реалії сучасного життя, ставши продуктом культури, її дзеркалом, що відображає традиції, «вірування» та систему цінностей. Поряд з паблік рілейшнз (ПР - служба зі зв'язків з громадськістю), сейлз промоушн (спонукання до здійснення покупок) та директ-маркетингом (встановлення довгострокових комунікацій з партнером) вона є одним з найважливіших елементів комплексу маркетингових комунікацій. Реклама, переступивши звичні рамки виду трудової діяльності людини у наші дні не просто бізнес, а значно ширше і складніше соціальне явище, що впливає на багато, якщо не всі, сфери життя суспільства:

Питаннями менеджменту в організаціях у різні часи займалися такі науковці, як Т. Серегіна, Л. Тіткова, М. Валової, М. Айзенберга, В. Власова, Дж. Еванса, Б. Бермана, С. Дзарасова, Дж. Джоунса та інші.

Актуальність обраної теми у тому, що висока конкуренція над ринком товарів та послуг обумовлює необхідність у професійної рекламі просування продукції до споживачам. Поява рекламних агентств та його розвиток потребує професійного управління такими послугами.

Мета роботи – теоретичне дослідження процесу менеджменту в організації рекламного бізнесу та розробка рекомендацій щодо вдосконалення рекламного агентства «NewStudio».

Відповідно до мети, нижче перелічені головні завдання дослідження:

- проаналізувати поняття та сутність реклами;
- провести аналіз особливостей організацій рекламного бізнесу
- визначити роль організацій рекламного бізнесу в рекламному процесі;
- представити загальну характеристику рекламного агентства «NewStudio»;
- проаналізувати організацію управління рекламним агентством «NewStudio»
- представити шляхи вдосконалення рекламного агентства «NewStudio».

Об'єктом дослідження роботи виступає процес менеджменту в організаціях рекламного бізнесу.

Предметом дослідження виступає процес управління і вдосконалення рекламного агентства «NewStudio».

Методи дослідження: аналіз, порівняння, графічні методи (таблиці, діаграми), узагальнення, синтез, індукція та дедукція. Підходи: структурний, функціональний і комплексний метод.

Наукова новизна полягає у розробленні проекту, який складається з 3 напрямів вдосконалення рекламного агентства «NewStudio». Перший напрям полягає у удосконаленні організаційної структури агентства. Другий напрям полягає в оптимізації роботи персоналу. Третій напрям полягає в оптимізації основних елементів керування.

Практична значущість отриманих результатів полягає у визначенні та удосконаленні менеджменту в рекламному агентстві «NewStudio». Результати дослідження та рекомендації були запропоновані керівництву рекламного агентства «NewStudio». Отримані результати можуть бути використані на інших підприємствах рекламного бізнесу.

Апробація результатів роботи: результати дипломного дослідження були представлені на V Міжнародній студентській науковій конференції «Сучасні аспекти та перспективні напрямки розвитку науки» у м. Житомир, Україна, 9 червня 2023 року і були опубліковані в збірнику конференцій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ РЕКЛАМНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Поняття та сутність реклами

Нині з усіх можливостей маркетингу найбільшого значення набули методи маркетингових комунікацій. При достатку різних товарів над ринком до покупця необхідно донести, чим привабливий товар саме цього виробника чи продавця і мотивувати покупця до купівлі даного товару. Ці завдання виконують рекламні комунікації.

Реклама – один із наявних у розпорядженні маркетолога засобів просування товару. Традиційно в комплекс просування товару включають п'ять елементів: рекламу, стимулювання збуту, особисті продажі, прямий (директ) маркетинг та зв'язки з громадськістю (паблік рілейшнз) [1].

Реклама займає одне з центральних місць у системі просування послуг та товарів на ринок. З численних визначень реклами можна назвати такі: «Реклама – будь-яка платна форма неособистого уявлення та просування ідей та послуг від імені спонсора» - таке визначення дано Американської Маркетингової Асоціацією.

Відомий закордонний маркетолог Ф. Котлер дав поняттю реклами таке визначення: «Реклама включає в себе платні, односпрямовані та неособисті способи звернення, що передаються через різні засоби масової інформації та інші комунікаційні канали з метою підтримки певного товару, бренду або компанії.».

Про рекламну практику йдеться вже в самих документах письмової історії. Під час археологічних розкопок на території країн Середземномор'я були знайдені вивіски, які використовувалися для оголошення різноманітних подій та пропозицій. Римляни використовували стіни для розміщення оголошень про гладіаторські бої, тоді як фінікійці прикрашали скелі малюнками, що вказували

на різні маршрути ходів та відображали їхні товари. Усе це попередники сучасної зовнішньої реклами. Один із настінних написів у Помпеї розхвалював політичного діяча і закликав людей віддавати за нього свої голоси.

Інший ранній різновид реклами уособлював собою міський глашатай. "Золоте століття" Стародавньої Греції бачив глашатаїв, які ходили вулицями Афін, виголошуючи про продажі рабів, худоби та інших товарів [2].

Ще одним різновидом реклами того часу було тавро, яке ремісники ставили на своїх товарах, таких як гончарні вироби. У міру того як поголос розносив відомості про репутацію ремісника, покупці починали шукати товар з його тавром. У наші дні для цих цілей користуються товарними знаками і марочними назвами. У міру централізації виробництва та видалення ринків значення тавра постійно зростало.

Поворотним пунктом історія реклами став 1450 рік винаходу Гуттенбергом друкарського верстата. Завдяки появі друку, рекламодавцям більше не потрібно було виготовляти додаткові копії своїх повідомлень вручну. Перше друковане оголошення англійською мовою з'явилося в 1478 році.

У 1622 році реклама отримала потужний стимул завдяки появі першої англійської газети під назвою "Віклі ньюс". Це було важливе досягнення, оскільки газети стали ефективними засобами поширення реклами. Пізніше, Едісон та Стел випустили газету "Тетлер", яка стала впливовим посібником для рекламодавців. Едісон навіть дав пораду редакторам рекламних текстів, стверджуючи, що "велике мистецтво написання рекламного оголошення полягає в знаходженні правильного підходу для захоплення уваги читача, оскільки інакше добра звістка може залишитися непоміченою або загубитися серед повідомлень про банкрутство". Найбільший розквіт реклама досягла в Сполучених Штатах, де вона стала потужним галуззю комунікаційного маркетингу та викликала значний вплив на споживчу культуру. [3].

Реклама - це специфічний вид діяльності або результат такої діяльності, що має на меті досягнення збутових або інших цілей промислових, сервісних підприємств та громадських організацій шляхом поширення оплаченої ними

інформації. Рекламу створюється таким чином, щоб посилювати вплив на масову або індивідуальну свідомість, здатну викликати певну реакцію в обраній споживчій аудиторії. Це може бути збільшення обсягів продажу, привернення уваги до конкретного продукту або послуги, підвищення усвідомлення бренду або досягнення інших маркетингових цілей.

У США та інших промислово розвинених країнах термін "реклама" (advertising) використовується для позначення рекламних оголошень, що поширюються через засоби масової інформації, такі як преса, радіо, телебачення та щитова реклама. Цей термін не включає в себе заходи, спрямовані на стимулювання продажів (sales promotion), престижні події, спрямовані на отримання підтримки громадськості (public relations), а також специфічну область рекламної діяльності, яка набуває популярності останнім часом - директ-маркетинг (direct marketing), що передбачає безпосередній контакт виробника зі споживачем.

У вітчизняній практиці, на відміну західної, поняття реклами ширше. До рекламної діяльності включаються не лише рекламні оголошення в засобах масової інформації, але й інші способи стимулювання торгівельної діяльності.

Виділимо такі основні комунікаційні характеристики реклами як засобу просування товару:

- неособистий характер, який відрізняється тим, що комунікаційний сигнал надходить до покупця через посередників;
- одностороння спрямованість з погляду виміру ефекту реклами. Факт покупки споживачем залежить від різноманітних факторів, які не обов'язково мають пряме відношення до реклами;
- суспільний характер, що передбачає, що товар, що рекламується, є законним і загальноприйнятим, тому заборонена реклама наркотиків та інших товарів, що стоять поза законодавством;
- визначеність, що полягає в тому, що чітко визначено спонсор, рекламодавець, суб'єкт, за чий рахунок та від імені якого здійснюється реклама.

Спочатку як зрозуміло передбачається, що замовник (рекламодавець) рекламної комунікації – це, хто її оплачує;

- неупередженість, на яку реклама не претендує, тому що прийнято, що в рекламному повідомленні основна увага приділяється перевагам товару або марки, що рекламується;

- багаторазовість повторення, оскільки вважається, що це надає певний психологічний вплив на покупця і підштовхує його до покупки.

Реклама вирішує на сьогоднішній день такі комплексні завдання:

- інформаційну (формує обізнаність та знання про новий товар, конкретну подію, про компанію тощо);

- переконливу (послідовно формує у покупця переваги конкретних товарів, заохочує факт покупки тощо);

- нагадування (підтримує обізнаність, допомагає утримати в пам'яті покупців інформацію про товар у проміжках між покупками, нагадує, де можна купити цей товар);

- позиціонування (перепозиціонування) товару чи компанії;

- утримання покупців, лояльних до рекламованої марки.

Зрештою всі завдання реклами зводяться до досягнення основних цілей просування товару: формування попиту та стимулювання збуту.

Оцінюючи реклами як елемента комунікаційного комплексу слід пам'ятати:

- реклама неспроможна здійснити фактичну продаж. Після створення у покупця поінформованості про торгову марку рекламу слід доповнити стимулюванням продажів, що має спонукати покупця до фактичного придбання товару.

- реклама тенденційна. Багато покупців не довіряють рекламі та сумніваються у її твердженнях. У таких ситуаціях продавцю корисно розмістити свою рекламу в ЗМІ, які мають велику довіру у потенційних покупців.

- формування мотивації поведінки покупця є однією з важливих функцій реклами. Ця мотивація виражається послідовністю: «увага – інтерес – бажання –

дію». Сучасна теорія та практика реклами спирається на широкі теоретичні та практичні узагальнення у галузі психології, етики, теорії розпізнавання образів та інших наукових дисциплін.

– рекламна діяльність будується на глибокому та професійному знанні психології покупця і залежить від факторів, які тільки недосвідченому спостерігачеві можуть здатися дрібницями.

– реклама покликана з допомогою різних засобів готувати громадську думку, формувати попит, докладно розповідати покупцю, у яких полягають переваги тієї чи іншої вибору.

– реклама – це інформація, що несе у собі активний елемент новизни, без якої комерція не може існувати. Стимулюючи попит на товари та послуги, реклама сприяє підвищенню культури споживання, оновленню асортименту продукції, підвищенню її якості.

У реклами багато застосувань. Нею користуються для формування довготривалого образу організації (престижна реклама), довгострокового виділення конкретного марочного товару (реклама марки), поширення інформації про продаж, послугу або подію (рубрикова реклама) оголошення про розпродаж за зниженими цінами (реклама розпродажів) та відстоювання конкретної ідеї (роз'яснювальна) -Пропагандистська реклама) [4].

Процес у цілому легко уявити як замкнутої постаті, яку вважатимуться першим, основним кільцем системи — каркасом, в округ якого будується вся діяльність фірми, зокрема рекламна (рис.1.1):

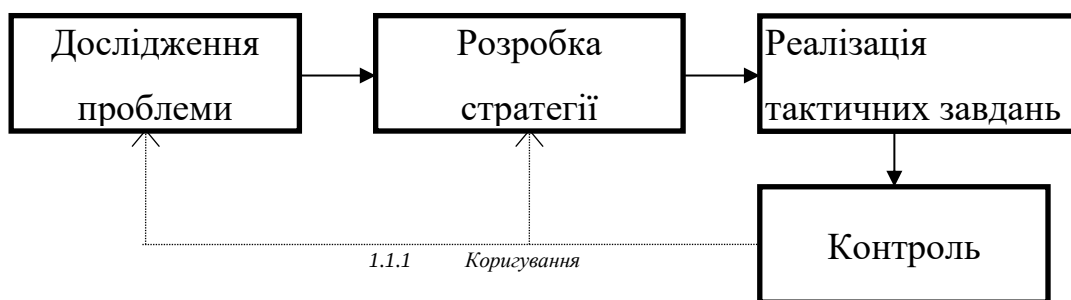


Рисунок 1.1 - Маркетингова система управління діяльністю фірми

Контролю та коригування в цій системі відводиться особлива керуюча роль. З їхньою допомогою виявляють та виправляють допущені помилки, дають можливість вчасно зреагувати на непередбачені або раптово виниклі обставини. Саме в такій системі реклама виступає інструментом, що коригує, і забезпечує можливість виконання контролюючих функцій.

За допомогою "зворотного зв'язку" в усіх трьох колах, рекламна інформація постійно рухається, надаючи сигнали про стан, зміни та тенденції ринку. В умовах постійно мінливої кон'юнктури, навіть незначні помилки можуть призвести до значних втрат, тому виробникам важливо правильно використовувати отриману інформацію. Тому виникає потреба в об'єктивній, систематизованій та достатньо повній інформації, що досягається за умови розвиненості рекламно-маркетингових та дослідницьких служб, доступності повноти та об'єктивності отримуваних даних – фактичних та статистичних [5].

1.2. Особливості організацій рекламного бізнесу

Учасниками рекламного бізнесу є рекламодавець, рекламозповсюджувач та рекламовиробник. Принципова схема рекламного бізнесу складається з семи ланок і виглядає так, і представлена на рис. 1.2.

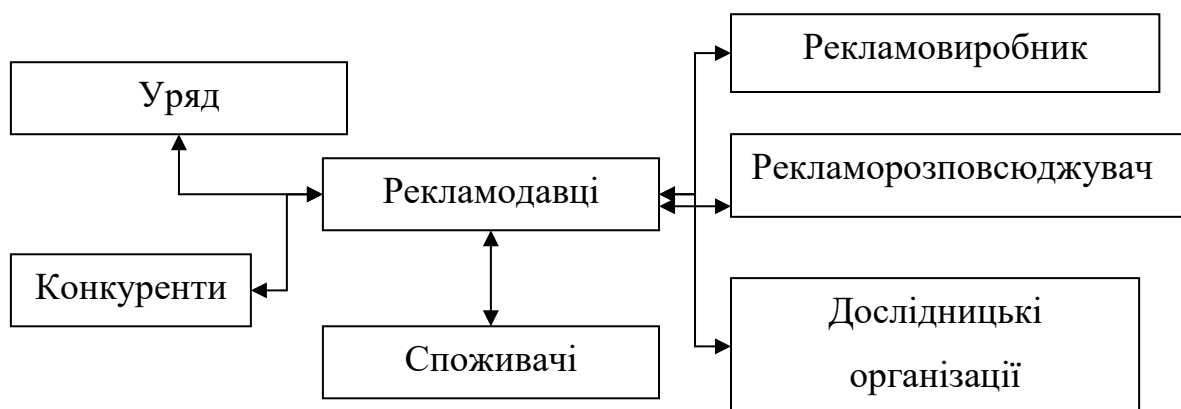


Рисунок 1.2 - Схема організації рекламного бізнесу

При цьому у реалізації рекламного процесу беруть участь такі суб'єкти (рис. 1.3):



Рисунок 1.3 - Принципова схема рекламного процесу

Рекламодавець - це особа або організація, яка виступає в якості замовника рекламних послуг у рекламній агенції та оплачує їх.

Реклама та просування товарів на ринку рухаються тим самим шляхом, що й інші частини бізнесу.

Основними функціями рекламодавця є:

- визначення товарів, у тому числі експортних, які потребують реклами;
- визначення спільно з рекламним агентством ступеня та особливостей рекламування цих товарів;
- формування спільного плану з рекламним агентством щодо створення рекламної продукції та організації рекламних заходів;
- рекламодавець разом з рекламним агентством проводить аналіз та опрацьовує бюджет, який буде виділено на створення рекламної продукції та проведення рекламних заходів;
- рекламодавець здійснює підписання договору з рекламним агентством, який відповідає за створення рекламних матеріалів, розміщення реклами у відповідних медіа-засобах та проведення рекламних заходів;
- допомога виконавцям у підготовці вихідних матеріалів;
- надання технічних та фактичних даних продукції чи послуги;
- рекламодавець отримує технічні консультації від рекламного агентства, спрямовані на вибір оптимальних технічних рішень та рекомендації щодо використання різних медіа-форматів;
- оплата рахунків виконавця.

Рекламодавці повинні знати які кошти можна залучити для їх здійснення, знати чого вони повинні досягти, вибрати форму стратегії, яка б пов'язувала цілі

бізнесу та маркетингу, на що повинен витрачатися час при плануванні просування [6].

Рекламні агентства як учасники рекламного процесу, крім вищезгаданих робіт, що виконуються спільно з рекламодавцями, виконують такі основні функції:

- здійснюють взаємовідносини із засобами масової інформації, розміщуючи в них замовлення та контролюючи їх виконання;

- відповідають за створення рекламної продукції, враховуючи замовлення, надіслані рекламодавцями, розробляють плани комплексних рекламних кампаній та інших заходів, використовуючи творчий та технічний потенціал своїх спеціалістів.;

- ведуть розрахунки з рекламодавцями та засобами масової інформації;

- співпрацюють із друкарнями, студіями, рекламними комбінатами, позаштатними фахівцями.

Крім того, рекламні агенції можуть розробляти товарні знаки та фірмовий стиль, інтер'єри торгових залів та офісів та здійснювати державну реєстрацію товарних знаків. Повносервісне рекламне агентство, зазвичай, має у своєму розпорядженні широке коло висококваліфікованих позаштатних творчих працівників і виконавців і при значних обсягах міжнародної діяльності має комерційних агентів за кордоном.

Рекламовиробник - юридична чи фізична особа, яка здійснює повне чи часткове приведення рекламної інформації до готової поширення форми;

Оплата послуг рекламовиробника залежить від обсягу бізнесу клієнта та типу обраного рекламного носія.

Агентства, які працюють зі ЗМІ, обирають їх максимально прицільно і прагнуть обговорювати найвигідніші ставки комісійних. Відповідно до колишньої системи зареєстровані рекламні агенції гарантували рівень ставок чи користувалися стандартними розцінками, прийнятими у галузі ЗМІ.

Незалежні покупці інформаційних носіїв можуть отримувати не лише комісійні від ЗМІ, а й додатковий гонорар від клієнтів. Розмір комісійних може

бути зменшено – клієнти можуть платити за «чистими», а не валовими ставками ЗМІ та змінювати розмір гонорару залежно від обсягу роботи.

Гонорар – це розумний метод оплати (чи розрахунку ЗМІ) т.к. клієнти використовують досвід роботи рекламного агентства та оплачують отримані послуги. ЗМІ зараз не субсидує рекламодавця, забезпечуючи рекламним агенціям комісійні.

Рекламні агентства також корисні та необхідні ЗМІ, оскільки з ними вести справу простіше, ніж з кожним окремим рекламодавцем.

Комбінована система оплати послуг рекламовиробників впливає із самої назви цього виду оплати, є своєрідною комбінацією переваг кожної із систем – комісійної та гонорарної.

Комбінована система передбачає, що з одним позиціям договору здійснюється фіксована система оплати (найчастіше це з креативом, наприклад, з розробкою сценарію), за іншими – комісійна (послуги з розміщення реклами). Можливі й інші складніші варіанти оплати рекламних послуг [7].

Основною тенденцією щодо оплати послуг рекламного агентства є прагнення прив'язати оплату праці до результатів рекламної кампанії.

Рекламорозповсюджувач - це юридична або фізична особа, яка займається розміщенням і розповсюдженням рекламної інформації шляхом надання або використання майна, такого як технічні засоби радіомовлення, телевізійного мовлення, канали зв'язку, ефірний час та інші методи;

Засіб поширення реклами - це канал, за допомогою якого рекламне повідомлення доходить до споживачів. Це може бути різноманітний носій інформації, такий як телебачення, радіо, преса, Інтернет, соціальні медіа, зовнішня реклама та інші.

До засобів реклами відносяться друкована реклама (газети та журнали), телевізійна, радіореklama, реклама в кіно, рекламне розміщення товарів, зовнішня реклама, реклама на транспорті.

Сучасні ЗМІ – газети, журнали, телебачення, радіо – пропонують різноманітні можливості для традиційної реклами. Проведемо зведений аналіз різних ЗМІ. Результати аналізу представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Порівняльна характеристика різних засобів масової інформації

	Чинники, що впливають на тарифи	Переваги	Недоліки
TV	Час ефіру. Тривалість ролика. Розмір аудиторії. Знижки за розміри та частоту показу.	Вихід велику аудиторію. Візуальний ряд (поєднання зображення, звуку та руху) серіальність та розважальність, низькі витрати на одного глядача. Високий престиж. Геогр. та соц-економ. селективність.	Високі фінансові витрати. Коротке життя. Розмір аудиторії не гарантовано. Можливість купити найпопулярніший час обмежена.
Радіо	Час ефіру. Розмір аудиторії. Тривалість оголошення знижки за розмір та частоту.	Висока мобільність. Дешевизна. Оперативно можна вносити коригування. Висока вибірковість	Мало станцій, що діють на всю країну. Коротке життя. Втратило престиж. У процесі відтворення рекламного повідомлення не бере участі зір, через який людина отримує 90% інформації).
Журнали	Вартість друку. Тип аудиторії. Знижки за обсяги. Розмір оголошення. Місце розташування. Кількість кольорів. Тираж.	Висока вибірковість, гарна якість відтворення. Довге життя. Престижність. Читається не поспішаючи.	Великі фінансові витрати. Довгий процес появи у друку.

Продовження таблиці 1.1

Інтернет	Оптимізатор рекламної системи Конкуренція Тематика. Регіон показів. Ключові фрази. Час показу, тип пристрою та різні налаштування. CTR – клікабельність. Релевантність оголошення.	Інтерактивність – взаємодієте з потенційними клієнтами. Точне таргетування — покази лише з певної аудиторії. Широке охоплення можна транслявати по всьому світу. Висока точність оцінки ефективності за допомогою множини метрик. Економія бюджету — Налаштування можна оптимізувати вручну та автоматично.	Мале охоплення аудиторії не сприяє формуванню хибної мети на відміну від банерної реклами, на яку люди дивляться і купують все підряд. Візуально не привертає увагу (це просто текст, немає анімованих ефектів). Не впливає формування позитивного образу підприємця
----------	--	---	--

Джерело: складено автором

Засоби поширення реклами включають також рекламу в точках продажу, рекламний супровід програм стимулювання збуту, рекламну літературу, сувенірну рекламу в точках продажу, рекламу на виставках, поштову рекламу і директ-маркетинг, аерорекламу.

Споживачі реклами - це юридичні або фізичні особи, до яких спрямовані рекламні повідомлення з метою впливу на них і спонукання до певних дій, які зацікавлені рекламодавці. Споживачі можуть бути потенційними або існуючими клієнтами, які мають можливість взаємодіяти з рекламою і відповідно реагувати на неї.

1.3. Роль організацій рекламного бізнесу в рекламному процесі

Методична та планова підготовка рекламних повідомлень і правильне їх використання на всіх етапах рекламного процесу є ключовими факторами для раціоналізації рекламної діяльності.

Підвищення ефективності рекламної діяльності сприяє створення рекламних агентств, які проводять її на високому професійному рівні, раціональніше використовують фінансові засоби та забезпечують високу якість реклами. Рекламні агентства проводять комплексні дослідження ринку та оцінку кон'юнктури, вони оснащені обчислювальною технікою, що дозволяє швидко та точно обробляти отримувану інформацію [8].

Рекламне агентство являє собою незалежну організацію людей творчих професій та ділових людей, що спеціалізуються на розробці та підготовці планів рекламної діяльності, реклами та інших рекламних матеріалів. Усе це робиться на замовлення рекламодавців (виробників товарів та послуг, їх продавців та інших.), яких називають клієнтами.

Рекламне агентство на замовлення клієнтів є компанією, яка спеціалізується на наданні послуг у сфері реклами. Її основними функціями є проведення досліджень ринку, планування рекламних кампаній, розробка креативних рішень, медіапланування, виробництво та розміщення реклами.. Одні агенції надають весь комплекс послуг, інші займаються лише розміщенням реклами у ЗМІ, треті виконують художню чи творчу частину роботи, четверті надають спеціальні послуги.

Діяльність рекламних агентств є найпоширенішою у рекламному бізнесі багатьох країн. Компанії, що займаються виробництвом та розміщенням реклами, називають рекламними агентствами. Це словосполучення було вигадано засновниками FCB (Foot, Cone & Belding Worldwid) Д.Лордом та Е. Томасом. Сьогодні FCB - одному з найбільших рекламних агентств світу - виповнилося 125 років. Воно має філії у 73 країнах світу. Їхній принцип – «від людини до людини». Глава агентства А. Ласкер та його команда змогли зробити

те, що змінило соціальні моделі та купівельні звички. Спадщину, яку вони залишили, тепер називають основою професії рекламіста.

На думку експертів реклами, найсильнішими сторонами рекламних агентств є: творчий талант (35,6%); знання ринку (24,8%); якість виконання (10,9%); організація процесу (5,9%); ставлення до клієнтів (5,9%); чесність (4%); вміння слухати клієнта (2%); інше (10,9%) [9].

До слабких сторін рекламних агентств, на думку рекламодавців, належать: незнання ринку (27%); неписьменне планування (11,5%); нестача творчих рішень (8,3%); низька якість виконання (7,3%); нечесність (7,3%); висока плинність персоналу (4,2%); невміння слухати (4,2%); нестабільне обслуговування (4,2%); невиконання у строк (3,1%); неписьменні медіа рішення (1%); інше (22,9%).

Рекламні агенції мають свою класифікацію:

1. За обсягом послуг:

- агенції з повним набором послуг;
- агенції з обмеженим колом послуг.

2. За видами послуг:

- універсальні агенції, що займаються всіма видами реклами;
- спеціалізовані агенції працюють лише за одним або декількома видами

реklamних засобів.

3. За місцем надання послуг:

- на внутрішньому ринку;
- на зовнішньому ринку
- комбіновані агентства використовуються в ситуаціях, коли

рекламодавець має намір рекламувати свої товари на зовнішніх ринках. В такому випадку, внутрішнє рекламне агентство може делегувати проведення реклами до іноземного рекламного агентства, яке має досвід та експертизу на міжнародних ринках. Ця система називається "парою агентств" і передбачає, що внутрішнє рекламне агентство виконує контролюючі функції стосовно закордонного рекламного агентства.

Рекламні агентства відіграють позитивну роль, будучи кваліфікованими координаторами, між торгівлею та виробництвом, на користь споживачів і всього суспільства сприяють раціональній пропозиції та, навпаки, обмежують обсяг нераціональних чи передчасних пропозицій.

Великі рекламні агентства є центрами комплексних рекламних послуг, які надають широкий спектр послуг своїм клієнтам. Вони розуміють важливість об'єднання різних фахівців для успішного виконання рекламних проектів і створюють спеціалізовані відділи. Щоб залучити та утримати перспективного замовника, рекламному агентству доводиться бути не лише технічним, творчим та концептуальним центром рекламної діяльності, а ще й контролером, і координатором рекламних компаній. На Заході, не зважаючи на широкий спектр рекламних агентств, все ж таки переважає підхід, коли усі роботи з конкретним замовником ведуться одним особистим фахівцем. Його називають відповідальним виконавцем проекту (account execution), контактором, бренд-менеджером (якщо він займається рекламуванням бренду). Цей фахівець, який веде роботу з конкретним замовником, володіє широким спектром інформації, що включає стратегічні плани, можливості та перспективи замовника. Він має доступ до даних кон'юктурного, конкурентного та сегментаційного аналізу, що дозволяє йому науково-обґрунтовано підходити до планування, розробки та реалізації рекламних кампаній. Контакттор особисто знає потрібних йому фахівців, які працюють на фірмі замовника, та користується їхньою повною довірою та підтримкою [10].

Таку організацію робіт, яку йдеться, демонструє досить типова для західного ринку схема (див. рис.1.4).

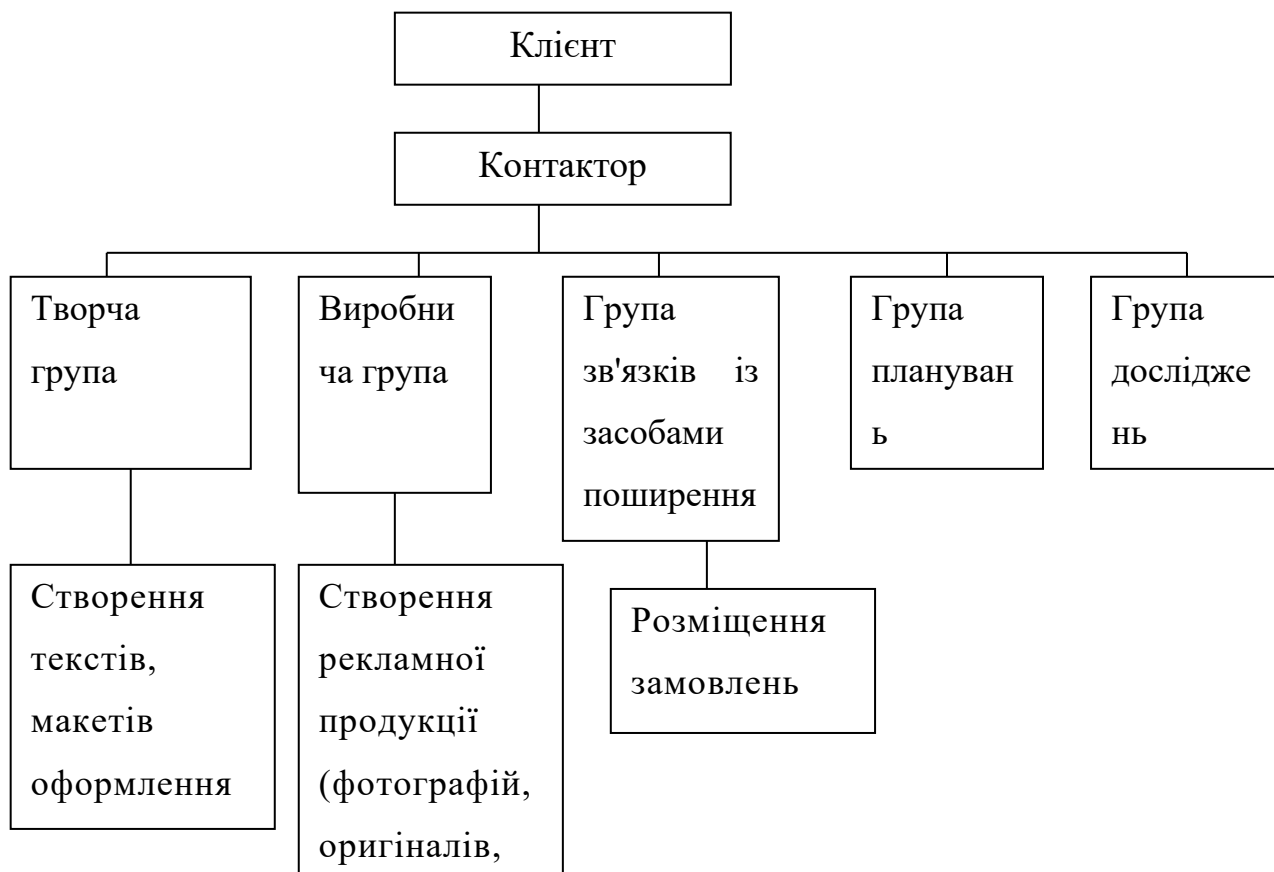


Рисунок 1.4 - Організаційно-технологічна схема рекламної агенції

Структура рекламного агентства залежить від сфери діяльності: розміщення реклами на телебаченні та радіо, поширення інформації про клієнта через газети та журнали, проведення рекламної кампанії через засоби зовнішньої реклами, світлова реклама тощо. Типова організаційна схема досить великого за величиною рекламного агентства з повним циклом послуг має такі відділи:

1. Творчий відділ рекламного агентства дійсно відіграє важливу роль у створенні унікальних та привабливих рекламних матеріалів. Він об'єднує різних фахівців, таких як текстовики, художники, графіки, режисери, редактори та інші, які спільно працюють над створенням креативних ідей та втілення їх у реальність.

Цей відділ виконує функції зі створення різних видів рекламних засобів та узгодження їх із замовниками.

2. Відділ засобів реклами – відповідальний вибір коштів реклами (друк, телебачення, радіо, кіно тощо.) куди погоджується клієнт і розміщення замовлень.

3. Відділ дослідження та розвитку створюється з метою виявлення та систематизації потреб вітчизняних рекламодавців та їх ресурсів, стану ринку конкретних товарів та послуг, можливих каналів комунікацій, а також дослідження щодо визначення ефективності застосування рекламних засобів. Також відіграє важливу роль у накопиченні необхідної інформації щодо організації торгівлі та методів продажу товарів, а також стану поточної політики в галузі реклами та стимулювання збуту.

Важливу роль відіграють фахівці з розробки анкет, складання вибірок, проведення цілеспрямованих групових інтерв'ю, статистичного аналізу та експериментів. Ці працівники є ключовими учасниками на всіх етапах планування рекламних кампаній агентства.

Дослідження, які у сфері просування товару ринку, є інструментом пізнання ринку очима споживача. Ці фахівці мають на меті виявити, яким чином, в який час і за допомогою яких засобів можна ефективно стимулювати збут товарів та успішно здійснювати рекламні заходи.

4. Комерційний відділ, який займається комерційною стороною діяльності агентства. Рекламна агенція має ефективно вести свою господарсько-фінансову діяльність, забезпечувати ефективне управління. Рішенням цих функцій зайняті господарсько-фінансові служби та бухгалтерія агентства.

В агентстві має бути постійно діюча редакційно-мистецька Рада, до складу якої входять не лише головні фахівці агентства, а й фахівці у галузі реклами, мистецтва, художники, працівники науково-дослідних інститутів, які не є працівниками агентства.

Рада покликана робити оцінку та затвердження рекламних матеріалів, що випускаються, з урахуванням думки представника замовника.

Так, у рекламних агентствах, особливо великих, діапазон професійного рівня співробітників є дуже широким. Це пов'язано з тим, що агентства

пропонують не лише послуги у сфері реклами, а й в інших галузях комунікаційного маркетингу..

Найчастіше рекламні агенції запрошують добрих фахівців, які є знавцями своєї справи та відомими у широких колах людей:

1. Фотографи у рекламних агентствах виконують важливу роль у професійному фотографуванні рекламних плакатів, брошур та інших матеріалів.

2. Низький художник - людину, яка відповідає за технічну сторону оформлення друкованого оголошення, тобто зчитування та оформлення всіх надрукованих кліпів.

3. Оформлювачі та ілюстратори - займаються оформлювальною роботою замальовок художнього директора, а також виробляють на світ "приголомшливі" ілюстрації (відповідно). Часто їм пропонують посаду мистецького директора.

4. Консультанти в рекламних агентствах можуть надавати послуги як самостійні фахівці, так і в групах. Вони залучаються для консультування з широкого кола питань, включаючи посередництво, виробництво, маркетинг та інші. Їх залучають у тому випадку, якщо рекламному агентству терміново необхідні нові дані про становище на ринках, і якщо їм не вистачає своїх спеціалістів.

5. Інформаційні консультативні центри, які поділяються на два види:

- ті, що працюють на клієнта;
- ті, що працюють на агентство.

Інформаційні консультативні центри мають три основні функції:

- 1) виставити напоказ все хороше, що є у клієнті;
- 2) помітити його недоліки, якщо вони працюють на агенції;
- 3) дослідження.

Працюючи над замовленнями клієнтів, свій внесок вносять усі співробітники агентства, а також фахівці, залучені ззовні. При цьому всі співробітники, виконуючи свої певні функції, сприяють досягненню основної мети рекламного агентства - виконання місії фірми, поставленої на етапі стратегічного планування діяльності організації.

Розвиток рекламних агентств зумовлено такими причинами:

- по перше, рекламні агентства дійсно зіштовхуються з різноманітними маркетинговими ситуаціями, що допомагає їм глибше розуміти потреби та інтереси споживачів. Ці ситуації можуть включати зміни в ринкових умовах, зміни у споживацьких поведінках, конкурентний тиск та інші фактори..

- по-друге, рекламні агентства, як незалежні організації, дійсно мають перевагу у виключенні негативного впливу певних об'єктивних факторів на рекламу. Оскільки вони працюють з різними клієнтами і проектами, вони знаходяться у кращому положенні для забезпечення об'єктивності та професійності у плануванні та реалізації рекламних кампаній.

- по-третє, рекламні агентства дійсно мають стійкі зв'язки з різними засобами масової інформації, такими як телебачення, радіо, преса, Інтернет та інші канали розповсюдження реклами. Це дозволяє їм ефективно закуповувати час та простір для розміщення реклами на цих медіа-платформах. Співпраця з рекламними агентствами дозволяє рекламодавцеві оперативна вирішувати свої проблеми, допомагає йому заощадити кошти та час.

- по-четверте, користування послугами рекламних агентств забезпечує системний підхід до реклами, що сприяє зростанню її ефективності.

Таким чином, проведений аналіз теоретичних аспектів менеджменту рекламної компанії показав, що реклама – один із наявних у розпорядженні маркетинголога засобів просування товару.

Реклама займає невід'ємне місце у системі просування товарів та послуг на ринку. Вона є особливим видом діяльності або створеною внаслідок цієї діяльності продукцією, метою яких є досягнення збутових або інших цілей промислових, сервісних підприємств та громадських організацій. Реклама передбачає поширення оплаченої ними інформації, створеної таким чином, щоб посилити вплив на масову або індивідуальну свідомість, спонукати обрану споживчу аудиторію до заданої реакції. Рекламою також називають будь-яку платну форму неособистого подання та просування ідей та послуг від імені спонсора.

Реклама покликана з допомогою різних засобів готувати громадську думку, формувати попит, докладно розповідати покупцю, у яких полягають переваги тієї чи іншої вибору. Стимулюючи попит на товари та послуги, реклама сприяє підвищенню культури споживання, оновленню асортименту продукції, підвищенню її якості. Вона активно сприяє розширенню та поглибленню господарських зв'язків між торгівлею та промисловістю.

Головною передумовою раціоналізації рекламної діяльності є методична та планова підготовка рекламних повідомлень і їх правильне використання на всіх етапах рекламного процесу.

Підвищення ефективності рекламної діяльності сприяє створення рекламних агентств, які проводять її на високому професійному рівні, раціональніше використовують фінансові засоби та забезпечують високу якість реклами. Рекламні агентства проводять комплексні дослідження ринку та оцінку кон'юнктури, вони оснащені обчислювальною технікою, що дозволяє швидко та точно обробляти отримувану інформацію.

Рекламне агентство являє собою незалежну організацію людей творчих професій та ділових людей, що спеціалізуються на розробці та підготовці планів рекламної діяльності, реклами та інших рекламних матеріалів. Усе це робиться на замовлення рекламодавців (виробників товарів та послуг, їх продавців та інших.), яких називають клієнтами.

Рекламне агентство на замовлення клієнтів займається дослідженнями ринку, плануванням рекламної кампанії, розробкою креативних рішень, медіаплануванням, виробництвом та розміщенням реклами. Одні агенції надають весь комплекс послуг, інші займаються лише розміщенням реклами у ЗМІ, треті виконують художню чи творчу частину роботи, четверті надають спеціальні послуги.

РОЗДІЛ 2

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА «NewStudio»

2.1. Загальна характеристика рекламного агентства «NewStudio»

Рекламне агентство NewStudio було створено в 2001р. як товариство з обмеженою відповідальністю. Засновниками Товариства є генеральний директор та виконавчий директор. Обидва кваліфіковані фахівці у своїй галузі закінчили вищі навчальні заклади.

Рекламне агентство "NewStudio" розташоване за адресом вулиця Полтавський Шлях, 14, Харків. Агентство є незалежною організацією людей творчих професій та ділових людей, що спеціалізуються на розробці та підготовці планів рекламної діяльності, реклами та інших рекламних матеріалів.

Основні завдання агентства - організація рекламно-інформаційної служби, постановка рекламної справи на сучасному рівні, впорядкування системи розміщення реклами в друкованих виданнях, на радіо та телебаченні, покращення дизайну реклами, проведення рекламних кампаній, забезпечення споживачів товарів та рекламодавців якісною рекламою, показати, який же має бути справжня реклама.

Вирішення цих завдань допомагає досягти основних цілей, поставлених перед агентством під час його освіти. Це, по-перше, надання своїм клієнтам професійної допомоги у розробці, організації та проведенні різноманітних рекламних акцій. По-друге - ефективна діяльність рекламного агентства, що приносить достатній прибуток для існування та розвитку, що досягається шляхом завоювання певної частки ринку на початковому етапі з подальшим його розширенням. Для цього агентство на початковому етапі ставило за мету пошуку своїх клієнтів, створення образу фірми та закріплення в рекламному бізнесі. Після цього агентство збиралося розширюватися, завойовуючи дедалі більше

місцевий ринок реклами, досягаючи цього шляхом диверсифікації своєї діяльності з усіх напрямів.

SWOT-аналіз рекламного агентства NewStudio представлений в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - SWOT-аналіз рекламної агенції «NewStudio»

Сильні сторони	Можливості
1. Участь персоналу у прийнятті управлінських рішень 2. Персональна відповідальність кожного конкретного співробітника за ту чи іншу ділянку роботи, любов до своєї справи 3. Ретельно налагоджена робота з клієнтами, потенційним клієнтам приділяється велика увага, висока якість обслуговування 4. Наявність власної виробничої бази, що дозволяє виконати специфічні вимоги замовника 5. Фірма має власний сайт в інтернеті, який регулярно оновлюється	1. Вихід на нові ринки чи сегменти ринку 2. Надання широкого спектру додаткових послуг 3. Розорення та догляд фірм-конкурентів 4. Усвідомлення необхідності реклами для зміцнення своїх позицій на ринку українського бізнесу 5. Удосконалення рекламних технологій, використання новинок зовнішньої реклами 6. Зменшення витрат та витрат шляхом пошуку нових постачальників якісних та недорогих матеріалів 7. Розширення клієнтської бази
Слабкі сторони	Загрози
1. Відсутність чіткої стратегії 2. Недостатньо сформований імідж 3. Найменша порівняно з конкурентами займана ринкова частка 4. Не передбачено можливості підвищення кваліфікації співробітників 5. Відсутність інвестування у маркетинг крім мінімально необхідних коштів у розміщення реклами. 6. Високий рівень ціни розміщення реклами на рекламних конструкціях проти конкурентами	1. Поява нових видів зовнішньої реклами у конкурентів 2. Спад економіки 3. Зростання темпів інфляції 4. Скорочення витрат на рекламу з боку українського бізнесу 5. Можливість появи нових конкурентів 6. Тиск з боку товарів-замінників 7. Нестабільність господарського, податкового, банківського та інших законодавств в Україні.

Джерело: складено автором

На даний момент рекламне агентство NewStudio пройшло етап становлення і набуло гарної репутації. Агентство багатoproфiльне. Воно проводить політику завоювання ринку шляхом надання своїм клієнтам всього

спектра рекламної продукції, що виробляється за світовими стандартами. Своєї виробничої бази немає, але має у своєму розпорядженні широку базу рекламних агентств – виробників поліграфії, сувенірної та іншої рекламної продукції, необхідної для проведення рекламної кампанії. З деякими їх встановлено тісні ділові зв'язки.

Основні проблеми рекламного агентства NewStudio представлені на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 - Основні проблеми рекламного агентства NewStudio

Рекламне агентство NewStudio займається здійсненням наступних видів діяльності:

- розробка комплексних рекламних компаній;
- дизайн (розробка товарного знаку, логотипу, оригінал-макетів для розміщення у засобах масової інформації);
- розміщення оригінал-макетів, рекламних статей, приватних та іншого оголошення в ЗМІ м. Харків та інших регіонів країни.
- поліграфія та сувенірна продукція (листівки, буклети, календарі, плакати, пакети, значки, запальнички, авторучки та ін.);
- телебачення – відео реклама (розробка режисерського сценарію, зйомка та розміщення ігрового, інформаційного відеороликів, екранного поля, слайд-шоу);

- зовнішня реклама (щити, покажчики, оформлення фасаду будівлі, іміджева реклама, вивіски, таблички, штендери, оформлення автотранспорту та ін.);

- проведення презентацій.

Ринок послуг рекламного агентства NewStudio ділиться на дві категорії - рекламні і не рекламні. Рекламні послуги охоплюють широкий спектр діяльності, включаючи планування, розробку та виготовлення рекламних матеріалів, а також послуги з проведення досліджень та підбору засобів масової інформації. Не рекламні функції можуть змінюватись від упаковки до зв'язку із громадськістю та виготовлення рекламних виробів, підготовки річних звітів, виставкових зразків та матеріалів з навчання комерційного персоналу.

Хоча рекламне агентство збільшує свої обороти, вплив довкілля, як прямого, і непрямого впливу, неминуче. Вплив надають:

- фінансовий стан споживачів послуг – якщо рекламодавця поганий фінансовий стан, то, отже, витрати на рекламу скоротяться.

- різні закони та державні органи – обмеження реклами на тютюнові та спиртні вироби.

- стан економіки - криза в 2008 - 2009 р. позначився і на рекламі.

- особливості науково-технічного розвитку покращують якість реклами та дають нові можливості у розвитку.

- соціальні чинники – продуктивність рекламних послуг зростає напередодні будь-яких свят.

Підприємство організує збирання інформації про довкілля, який побудований на неформальній та індивідуальній основі. Джерела інформації – постачальники та посередники, покупці та самі фахівці та працівники підприємства. Керівники відділів разом із менеджерами складають звіти про конкурентну активність щодо нововведень у галузях постачальників. Ці звіти узагальнюються та передаються вищому керівництву для використання у процесі прийняття стратегічних рішень.

На підприємстві введено спрощену систему заробітної плати, в основі якої лежить стабільна щомісячна сума, яка не залежить від коефіцієнта накрутки на собівартість рекламної продукції, що зменшує плинність кадрів, яка найчастіше негативно впливає на імідж компанії, а в душі замовника закрадаються сумніви у надійності.

Рекламне агентство NewStudio, як і будь-яке інше підприємство, продає свою продукцію або послуги. Клієнтів воно набуває за рекомендацією, рекламою, за запитами – пропозиції, або завдяки репутації. Замовники рекламних агентств - це виробники, які розуміють необхідність ефективного просування своїх товарів на українському ринку

2.2. Організація управління рекламним агентством «NewStudio»

Рекламна агенція «NewStudio» має централізовану форму управління. Вищим органом, що приймає важливі виробничі рішення, а також встановлює стратегію розвитку агентства, є управління організації в особі генерального директора, виконавчого директора та головного бухгалтера.

Управління організації здійснює розгляд фінансових, матеріальних та людських ресурсів, організаційних систем, технологічних можливостей. Головне завдання управління є фінансове забезпечення реалізації корпоративної стратегії, тобто. у процесі фінансового аналізу відділом здійснюється вивчення структури та динаміки активів та пасивів підприємства (ведеться підрахунок прибутку та здійснюється планування її розподілу в майбутньому) [11].

У структуру організації входять такі підрозділи: управління організації, відділ роботи з клієнтами, відділ розміщення реклами, творчий відділ, фінансовий відділ, кур'єрська служба та водії. Загальна чисельність працюючих – 55 осіб.

1. Управління організації здійснює розгляд фінансових, матеріальних та людських ресурсів, організаційних систем, технологічних можливостей.

2. Відділ роботи з клієнтами – пошук потенційних клієнтів, огляд ринку, організація співробітництва з рекламодавцями. Надалі вони представляють інтереси замовників у своїй агенції, відстежують виконання замовлення від початку створення до його реалізації.

3. Відділ розміщення реклами – зв'язки із засобами поширення реклами та розміщення замовлень.

4. Творчий відділ агентства складається з художників, дизайнерів, авторів. Основна робота полягає у формуванні ідеї звернення.

5. Фінансовий відділ – ведення фінансового обліку та складання достовірної фінансової звітності.

Організаційну схему управління рекламним агентством представлено на рис. 2.2.

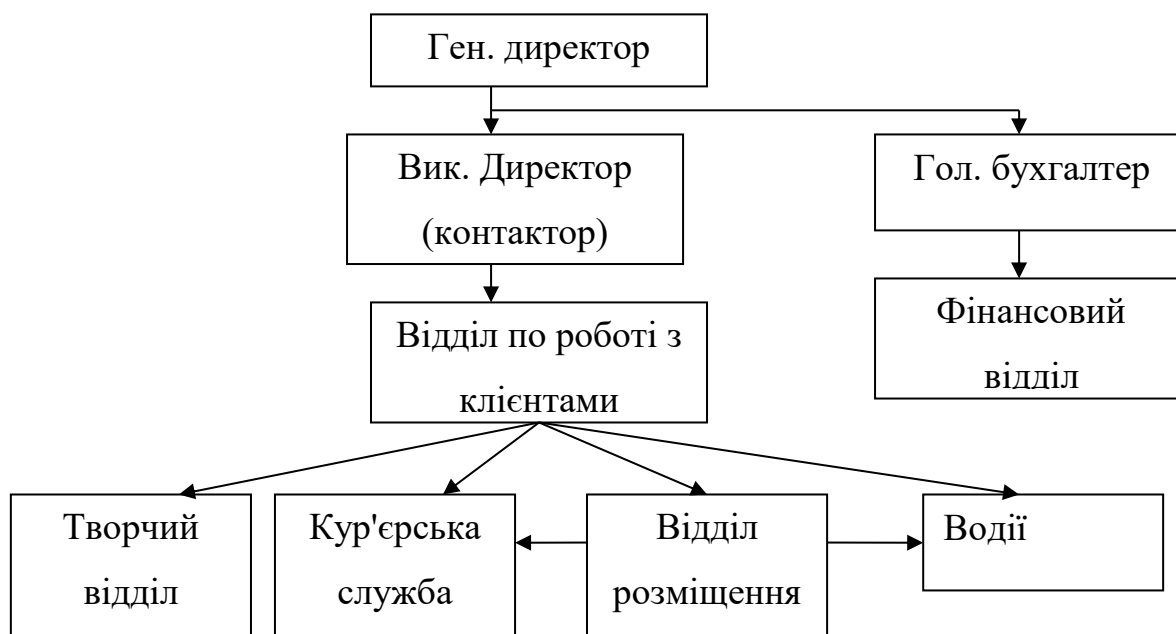


Рисунок 2.2 - Організаційна схема управління рекламним агентством

1. Генеральний директор займається кадрами, укладає договори з рекламодавцями та виробничими рекламними агентствами, які постачають нам сувенірну, друковану та іншу рекламну продукцію, відвідує виставки та конференції з обміну досвідом.

2. Головний бухгалтер на чолі фінансового відділу веде всю фінансову діяльність фірми: нарахування та сплата податків, розподіл прибутку, розрахунок та видача заробітної плати, витяг основних документів. Впровадження способів свого обліку, здійснення контролю над безпекою, оптимальним і бюджетним використанням коштів.

3. Виконавчий директор – координує, спрямовує та контролює діяльність менеджерів. Проводить щоденну ревізію виконаної роботи кожним менеджером (кількість нових замовлень, клієнтів тощо). Затверджує всі внутрішні документи, а також кошториси видатків, які менеджер виставляє замовнику. Паралельно виконавчий директор веде своїх клієнтів, як і звичайний менеджер.

4. Відділ роботи з клієнтами складається з 4 менеджерів, які є рушійною силою роботи всього агентства в цілому. До обов'язків кожного менеджера входять: пошук потенційних клієнтів, огляд ринку, організація співробітництва з рекламодавцями. Менеджер, який веде клієнтську базу в електронному форматі, виконує широкий спектр обов'язків, що включає прийом замовлень, розробку рекламних пропозицій та кампаній, укладання договорів з клієнтами щодо рекламного обслуговування. Він відповідає за формулювання внутрішніх технічних завдань згідно з бажаннями клієнта та отримує підпис виконавчого директора. Спільно із дизайнером розробляє оригінал – макети, затверджує їх у замовника [12].

Готує пакет необхідних бухгалтерських документів. Веде замовлення від його прийняття до здачі готової продукції та переведення грошей до каси (на розрахунковий рахунок). Надалі вони представляють інтереси замовників у своїй агенції, відстежують виконання замовлення від початку створення до його реалізації. Від виконання замовлення чи невиконання залежить схема нарахування заробітної плати та відсотків із угод

5. Отдел розміщення реклами – зв'язки із засобами поширення реклами та розміщення замовлень. Менеджери відділу пов'язуються з видавництвами та з виробничими рекламними агенціями, промоутерами, адміністрацією закладу, де проводяться презентації.

6. Творчий відділ агентства складається з художників, дизайнерів, авторів. Основна робота полягає у формуванні ідеї звернення. Вони виконують роботу в кількох варіантах у чітко встановлені терміни та надає її замовнику через менеджера. Клієнт вибирає найбільш сподобався варіант, здійснює коригування, після чого остаточний варіант дизайну виводиться на друк у 2-х примірниках, на яких ставляться 2 підписи: відповідального в особі замовника та менеджера рекламного агентства.

7. Кур'єрська служба та водії - підпорядковуються в основному керівнику відділу розміщення реклами. До їх обов'язків входить відвозити заявки на рекламу до видавництв або до агентств – виробників поліграфії, сувенірної та іншої рекламної продукції. Також вони до замовника возять необхідні документи. Крім цього, до їх обов'язків входить закупівля та доставка оргтехніки, у разі потреби – пошук каналів для її ремонту, закупівля витратних матеріалів – паперу, канцелярського приладдя, зміна картриджів принтера. Водії також є відповідальними за транспортне забезпечення проекту.

Методи управління, що застосовуються в організації:

- накази, інструкції;
- фінансовий контроль;
- короткострокове планування;
- складання бюджетів поточних видатків та капітальних вкладень;
- Вибір стратегічних позицій.

Функції керування:

- координація діяльності працівників;
- організація роботи;
- облік та систематизація одержуваних та виконуваних замовлень;
- розрахунок фінансових показників фірми;
- контроль за формуванням робочого графіка;
- контроль за виконанням робіт;
- забезпечення працівників необхідними матеріальними ресурсами.

Метою інформаційного забезпечення фірми є надання своєчасної та достатньої інформації працівникам з метою досягнення ефективності у виконанні роботи. Таке інформаційне забезпечення також допомагає виявити потреби співробітників та розібратися з виниклими виробничими проблемами, що дозволяє керівництву приймати управлінські рішення.

Організація рекламної діяльності розкриває основні етапи організації рекламної кампанії, контроль за проведенням рекламної кампанії, що в кінцевому підсумку дозволить максимально ефективно та з мінімальними витратами спланувати рекламну кампанію, що відповідає цілям та фінансовим можливостям замовників.

У процесі розробки програми рекламної кампанії необхідно ухвалити п'ять принципово важливих рішень [13].

1. Постановка завдань.

Початок роботи у плануванні рекламної кампанії пов'язані з підготовкою завдання, що у рекламній практиці називають «бриф» (brief) — короткий виклад, завдання у стиснутої, сконцентрованої формі. Бриф - те, з чого починається робота рекламного агентства, і від того, наскільки точно та професійно сформульовано завдання, безпосередньо залежить, наскільки робота, виконана агентством, відповідатиме очікуванням клієнта. Є клієнтський бриф - завдання, яке дає клієнт агентству, і брифи, які потім з'являються всередині агентства. Серед них виділяють креативний (креативний) бриф і медійний бриф — завдання на роботи в галузі планування розміщення реклами.

Можна виділити такі розділи творчого брифу, що використовуються в діяльності аналізованого рекламного агентства:

1) Початковий розділ. Бриф починається з опису рекламованого товару або послуги, поточної ринкової ситуації, в якій знаходиться продукт, що рекламується, або вказівки інших причин, з яких необхідно створити рекламу.

2) Опис цільової аудиторії, тобто тих, на кого має бути спрямована реклама. Цільова аудиторія описується шляхом сегментування з урахуванням

географічних, демографічних, психографічних та поведінкових ознак. Хорошу рекламу не можна робити всім відразу [14].

3) Розробка цілей та завдань. Постановка цілей і завдань реклами є важливим етапом у процесі розробки рекламного завдання. Ці цілі і завдання можуть впливати з раніше прийнятих рішень щодо вибору цільового ринку, маркетингового позиціонування та комплексу маркетингу.

Насправді агентський творчий бриф іноді затверджується клієнтом, оскільки саме відповідність запропонованих креативних рішень брифу і має бути критерієм оцінки творчої роботи, виконаної агентством.

2. Рішення з приводу створення бюджету.

Реалізація практично всіх функцій управління рекламою тісно пов'язана із проблемою фінансування, розробкою та виконанням рекламного бюджету. Формування бюджету сприяє більш чіткому визначенню цілей рекламної діяльності та розробці програм з їхнього досягнення [15].

Визначення рекламного бюджету в рекламному агентстві NewStudio передбачає прийняття рішень у двох напрямках:

- визначення величини рекламного бюджету;
- розподіл рекламного бюджету

Чинники, що впливають розмір рекламного бюджету:

- обсяг та розміри ринку;
- роль реклами у комплексі маркетингу (стратегії просування);
- етап життєвого циклу товару;
- диференціація товару (явні унікальні переваги товару перед товаром конкурентів);
- розмір прибутку та обсяг збуту;
- витрати конкурентів;
- фінансові ресурси.

Для розрахунку бюджету рекламних заходів у рекламному агентстві NewStudio зазвичай застосовують такі методи:

1. Метод обчислення від готівки.

Рекламодавець визначає бюджет на рекламні заходи, руководствуючись власними можливостями та фінансовими обмеженнями. Він виокремлює певну суму грошей, яку вважає прийнятною та дозволеною для себе витратити на рекламу. Подібний метод визначення розмірів бюджету повністю ігнорує вплив рекламних заходів на обсяг збуту. Внаслідок цього планувати обсяг збуту стає неможливим. Крім того, розмір бюджету з року в рік залишається невизначеним, що ускладнює перспективне планування ринкової діяльності.

2. Метод конкурентного паритету.

Рекламодавець встановлює розмір свого бюджету лише на рівні відповідних витрат конкурентів. Метод ґрунтується на впевненості у непогрішності розрахунків конкурентів, що і є його основним недоліком [16].

3. Метод обчислення у відсотках суми продажів.

Рекламодавець обчислює свій бюджет рекламних заходів у відсотковому відношенні або до суми продажів (поточних чи очікуваних), або до продажу ціни товару. Основний недолік методу неможливості досить точно визначити це відсоткове співвідношення. Крім того, розцінки на розміщення у засобах реклами нестабільні [17].

4. Метод обчислення на основі моделювання залежності між рівнем комунікації та поведінкою споживача.

Як етапні показники реакції у відповідь споживачів на новий товар в рекламному агентстві «NewStudio» використовують поняття обізнаності (кількість осіб, які бачили марку, які чули або знають про неї), пробної купівлі (кількість осіб, які здійснили першу покупку або отримали товар як безкоштовний зразок) , повторної купівлі (кількість осіб, які купують товар повторно і стають постійними покупцями) і частоти покупок (кількість товарних одиниць, що купуються середнім покупцем протягом року) [18].

З необхідних рівнів обізнаності, пробного користування та повторних покупок визначають необхідну ступінь охоплення і частотності впливу, розробляють план використання коштів реклами і дають орієнтовну оцінку витрат, виводять числовий показник бюджету.

5. Метод обчислення з урахуванням планування витрат.

При виведення ринку нового товару розробляється план витрат, тобто. бюджет, у якому відбивається, чому й звідки відбуваються збитки на початку діяльності, і навіть викладається, як і яким чином ці збитки покриті.

Рекламний бюджет у разі вважається однією із статей витрати і визначається сумою витрат за рекламу кожної товарної одиниці.

6. Метод обчислення, виходячи з цілей та завдань.

При застосуванні цього підходу перший етап роботи полягає у формулюванні цілей, які включають обсяги збуту та прибутку, що необхідно досягти. Також важливо визначити частку ринку, яку необхідно відвоювати, а також конкретні групи та райони ринку, які потребують обробки. Потім формулюють завдання, тобто. визначають стратегію і тактику реклами, які можуть призвести до досягнення поставленої мети. Після цього виводять орієнтовну вартість рекламної програми, що стає основою рекламного бюджету [19].

Основні статті рекламного бюджету рекламного агентства NewStudio становлять:

- адміністративні витрати: зарплата працівників та ін. виплати (5-10%);
- Витрати виробничі роботи: виготовлення кіно- і аудіороликів, поліграфічної продукції, зовнішньої реклами та інших. (5-10%);
- витрати на купівлю засобів реклами: вартість рекламного часу, що закуповується, і рекламної площі (70-90%);
- Витрати використання інших засобів реклами: директ мейл, реклама у місці торгівлі тощо. (5-10%);
- гонорари: дослідження, розробка логотипу, марки та ін. (0-15%).

При розподілі бюджету за збутовими територіями в агентстві використовують такі дані:

- кількість дилерських підприємств на конкретній території;
- чисельність населення;
- кількість продавців;

- потенційні можливості збуту;
- характер засобів реклами, що охоплюють конкретний район.

При розподілі бюджету із засобів реклами використовують такі показники:

- чисельність та склад цільової аудиторії;
- кількість рекламних звернень, які потрібно донести до цільової аудиторії;
- час доведення рекламних звернень.

У рекламному бюджеті агентства перераховуються товари, що підлягають рекламі, та зазначаються суми витрат за кожен із них. Зазвичай рекламні зусилля концентруються на товарах, що охоче сприймаються споживачем [20].

Цільова аудиторія рекламного агентства NewStudio визначається серед споживачів, покупців, які можуть бути різних видів:

- споживачі чи покупці товарів певної фірми;
- споживачі чи покупці товарів конкуруючої фірми;
- споживачі або покупці, які могли б зробити покупку, але не роблять цього з тієї чи іншої причини; їх називають відносними неспоживачами;
- торгових посередників, дистриб'юторів, оптових та роздрібних торговців;
- радників різних типів, тобто. особи, фізичний стан, моральні підвалини, загальний вплив яких виявляється вирішальними у купівлі чи споживанні товарів, які не нав'язують власної думки, але їх рекомендації мають велику вагу в силу їхньої професії чи репутації «знавців».

Розроблений бюджет дозволяє керівництву агентством ефективніше розподіляти ресурси у процесі практичної реалізації планів, чітко визначити основних виконавців. Він також допомагає забезпечити контроль не лише за витрачанням коштів на рекламу, а й за ефективністю рекламної діяльності загалом.

3. Рішення про рекламне звернення.

Визначивши завдання реклами та рекламний бюджет, керівництво агентства розробляє загальний творчий підхід до реклами, її творчу стратегію.

Цим займається творчий відділ. У процесі створення реклами можна назвати три етапи: формування ідеї звернення, оцінку і вибір варіантів звернення, виконання звернення.

У межах формування ідеї звернення творчі працівники користуються різними методами. Специфіка рекламної справи потребує певної кількості ідей за одиницю часу. Багато ідей виникають у результаті розмов зі споживачами, дилерами, експертами та конкурентами.

Творчі працівники намагаються уявити, який з чотирьох типів винагороди - раціональне, чуттєве, суспільне задоволення або задоволення самолюбства - покупці розраховують отримати від товару і якими переживаннями вони хочуть насолодитися. Шляхом поєднання цих типів винагороди з різними типами переживань, творчі працівники можуть створити безліч унікальних рекламних звернень, які відрізняються за своїм характером та емоційним впливом.

Фірма розробляє рекламні теми, спільні для рекламної кампанії. Майбутнє належить виробництву ідей та творчості. Завдяки сильній та інноваційній ідеї можна досягти вражаючого рекламного ефекту та заощадити на витратах на розміщення реклами.

Рекламодавцю необхідно провести оцінку можливих звернень. Звернення має насамперед повідомити його одержувачу щось бажане чи цікаве про товар (послугу) чи фірму. Крім того, воно має повідомити йому щось виняткове або особливе, що не властиве торговим маркам (брендам) у цій товарній категорії. Усе це називається законом унікального торгового пропозиції (УТП), який сформулював і обґрунтував Р. Рівс у книзі «Реальність у рекламі». І, нарешті, звернення має бути правдоподібним чи доведеним.

Ступінь впливу рекламного звернення залежить не лише від того, що сказано, але і від того, як саме це сказано. Рекламодавець повинен уміло підходити до формулювання свого звернення таким чином, щоб воно здатне привернути увагу та зацікавити цільову аудиторію. У розробці тексту обумовлюються завдання, зміст, аргументація і тон майбутнього оголошення.

Творчий працівник агентства повинен знайти стиль здійснення цього звернення. У стильовому відношенні будь-яке звернення може бути виконане в різних випадках.

1. Замолювання з натури. Подання одного чи кількох персонажів, які використовують товар у звичній обстановці.

2. Акцентування життя. Наголошується на тому, як товар вписується в певний спосіб життя.

3. Створення фантазійної обстановки. Навколо товару чи його використання створюється ореол фантазії.

4. Створення настрою чи образу. Навколо товару створюється пробуджувано ним настрій чи образ, скажімо краси, любові чи безтурботності. Не роблять жодних тверджень на користь товару, крім опосередковано навіюваних.

5. Мюзикл. Показ одного чи кількох осіб або мальованих персонажів, які співають пісню про товар.

6. Використання символічного персонажа. Створення персонажа, що втілює товар.

7. Акцент на технічному та професійному досвіді. Демонстрація технічного та професійного досвіду фірми у виробництві конкретного товару.

8. Використання даних наукового характеру. Наводяться наукові дані

9. Використання свідoctва на користь товару. Реклама представляє джерело інформації, що заслуговує на повну довіру або викликає симпатію, яке схвально відгукується про товар.

4. Рішення про засоби поширення інформації.

Завдання рекламодавця, що полягає у виборі засобу розповсюдження для розміщення свого рекламного звернення, пов'язане із здійсненням наступних етапів:

1). Прийняття рішень про широту охоплення, частоту появи та силу впливу реклами.

2). Відбір основних засобів розповсюдження інформації.

3). Вибір конкретних носіїв реклами та показник вартості реклами для 1000 людей.

4). Ухвалення рішень про графік використання засобів поширення реклами.

5. Оцінка рекламної програми (ефективність реклами).

Проблема визначення ефекту реклами та обчислення результату в її сфері діяльності є однією з найскладніших у рекламній практиці.

Поняття ефективності реклами включає в себе різні аспекти, які можуть бути розглянуті як неоднорідні за змістом. Серед них економічний ефект, психологічний вплив та соціальний вплив, які спільно формують ефективність рекламної кампанії..

Ефективність рекламної кампанії, здійснюваної рекламному агентстві «NewStudio», оцінюється за рівнем досягнення контрольних показників обсягу продажу, частки ринку, ступеня поінформованості та переваг покупців, тобто. досягнення всіх планованих цілей та завдань.

У цьому частина цих показників легко визначається процесі бухгалтерського обліку, а більшість вимагає або спеціальної організації обліку звернень у фірму, або проведення спеціальних маркетингових досліджень. Оцінка ефективності рекламних звернень може бути здійснена шляхом використання попереднього тестування або тестування після проведення рекламної кампанії.

Як і всі інші види дослідження та пошуку (дослідження ринку, мотивацій тощо), попередні та наступні тести покликані лише знижувати ступінь невизначеності та виявляються корисними для того, щоб переконатися у правильності обраної лінії поведінки, стрижня реклами та її приманки (обіцянки) вигоди для покупця). Попередні випробування проводяться на вибірці з цільової аудиторії та із залученням рекламного матеріалу, який передбачається використовувати у наступній рекламній кампанії.

Таким чином, у рекламному агентстві NewStudio прагнуть перевірити основні параметри успіху рекламно-інформаційної політики:

- увага: скільки людина пам'ятає, що вони бачили рекламу, що підлягає випробуванню;
- ідентифікація: чи тісно пов'язане рекламне звернення чи товар з маркою фірми, з рекламодавцем;
- доступність для розуміння: чи вловляється сенс, який реклама має на меті передати у своєму зверненні;
- надійність: чи міститься у рекламі аргументація, чи може гаданий клієнт довіряти тому, що його запевняють;
- навіюваність: чи викликає підтекст, прихований зміст рекламного звернення, його символічне значення умах гаданих клієнтів асоціації, сприятливі пари: марка - товар;
- «позитивний» інтерес: чи викликає рекламне звернення у передбачуваного клієнта інтерес, достатній, щоб призвести до купівлі товару, що рекламується.

В результаті попередніх тестів можуть також досліджуватися думки, відносини та запам'ятовуваність.

При тестуванні думок та відносин в агентстві використовують такі методи:

- завдання ранжування, тобто: визначення кращого, з погляду тестування, рекламного звернення з кількох запропонованих;
- серії прямих питань;
- виміри відносин з допомогою оціночних шкал, тобто. визначення відносин як схильність до реакції оцінного типу («подобається – не подобається», «для мене – не для мене»);
- виявлення основних реакцій з допомогою непрямих опитувань чи проективних методів.

При тестуванні запам'ятовуваності учасників експерименту опитують, що вони бачили чи читали, без показу оголошення про яку йдеться.

Управління запитами, що надходять, може бути здійснене за допомогою кодів або ідентифікаторів, включених на адресу фірми, номер відділу або кімнати. Це може допомогти легко встановити, з якого джерела походить

конкретний запит або замовлення.. З іншого боку, оголошення, що не пропонує негайної реакції у відповідь у тому чи іншому вигляді, практично не піддається контролю.

Для порівняльних випробувань коштів реклами у яких розміщують однакові рекламні звернення з наступним аналізів відгуків споживачів. Для аналізу ефективності засобів реклами проводять анкетування у місцях продажу та надання послуг.

Контроль рекламної діяльності.

При здійсненні рекламної кампанії в рекламному агентстві «NewStudio» необхідно контролювати всіх ділянках виробництва. Контроль є невід'ємним елементом будь-якого управлінського процесу. Для ефективної роботи агентства необхідно контролювати терміни та якість виконання робіт. До основних недоліків роботи відділів аналізованого агентства належать:

- невчасне розміщення рекламних повідомлень;
- неточність у розрахунках;
- помилки в текстах повідомлень та зміна тексту на шкоду змістовому повідомленню (при виготовленні рекламного звернення);
- невідповідність макет повідомлення.

Зазвичай такі умови, як терміни, погодження макетів, ескізів, сценаріїв, а також штрафні санкції у разі їх порушення передбачаються договором між рекламодавцем та рекламним агентством. Звісно, якість робіт цілком неможливо обумовити за умов договору, т.к. стандартів виконання тих чи інших робіт немає. Але у разі явного порушення договору рекламодавець зможе повернути гроші, а агентство втратить репутацію. Тому для ефективної роботи агентства необхідно:

- перевіряти правильність складання рекламного повідомлення та затверджувати з рекламодавцем;
- своєчасно розміщувати та перевіряти виходи рекламного звернення у замовлений час або у замовленому місці;
- перевіряти фінансові документи

Реклама вимагає вкладення неї великих грошей, які легко розтратити марно, якщо фірма зможе точно сформулювати завдання, прийме непродумані рішення щодо рекламного бюджету, вибору засобів поширення реклами, зможе провести оцінку результатів рекламної діяльності.

Ефективність реклами може бути оцінена на основі того, наскільки вона сприяла компанії досягнути своїх цілей в конкретній галузі. Ступінь досягнень двох чітких цілей - створення у споживачів уявлення про продукцію та збільшення збуту - повинні визначатися кожною компанією по-різному.

У рекламному агентстві «NewStudio» у 2003 році було розгорнуто велику рекламну кампанію з фірмою «Торговий дизайн», яка займається виробництвом та постачанням обладнання для магазинів, ресторанів, кафе, складським обладнанням. На першому рівні планується виготовлення та розміщення зовнішньої реклами - іміджевих щитів (розміщення у найлюдяніших місцях міста), а також календарів, плакатів та іншої друкованої продукції (серед громадян); на другому рівні – розміщення рекламних макетів у спеціалізованих журналах Харкова, області та регіональної преси; на третьому рівні – листів-пропозицій та інших матеріалів інформативного характеру з описом продукції та розцінок; на четвертому рівні – виготовлення ділової поліграфії, бізнес-сувенірів.

Приблизно аналогічно будується співпраця і з будівельною компанією «Техбуд», яка займається будівництвом та експлуатацією складських комплексів, екологічною реабілітацією ставків, реконструкцією, ремонтом та технічним обслуговуванням будівель.

Добре зарекомендувавши себе, агентство досі працює з цими клієнтами. Завдяки рекомендації цих фірм придбало нових клієнтів.

Аналіз діяльності рекламної агенції "NewStudio", вироблений у рамках дипломної роботи, показав, що рекламне агентство "NewStudio" було створено в 2001р. як товариство з обмеженою відповідальністю. Рекламне агентство розташоване за адресом вулиця Полтавський Шлях, 14, Харків. Агентство є незалежною організацією людей творчих професій та ділових людей, що

спеціалізуються на розробці та підготовці планів рекламної діяльності, реклами та інших рекламних матеріалів.

Основні завдання агентства - організація рекламно-інформаційної служби, постановка рекламної справи на сучасному рівні, впорядкування системи розміщення реклами в друкованих виданнях, на радіо та телебаченні, покращення дизайну реклами, проведення рекламних кампаній, забезпечення споживачів товарів та рекламодавців якісною рекламою, показати, який же має бути справжня реклама.

На даний момент рекламне агентство NewStudio пройшло етап становлення і набуло гарної репутації. Агентство багатoproфільне. Воно проводить політику завоювання ринку шляхом надання своїм клієнтам всього спектра рекламної продукції, що виробляється за світовими стандартами. Своєї виробничої бази немає, але має у своєму розпорядженні широку базу рекламних агентств – виробників поліграфії, сувенірної та іншої рекламної продукції, необхідної для проведення рекламної кампанії.

Рекламна агенція «NewStudio» має централізовану форму управління. Вищим органом, що приймає важливі виробничі рішення, а також встановлює стратегію розвитку агентства, є управління організації в особі генерального директора, виконавчого директора та головного бухгалтера. Управління організації здійснює розгляд фінансових, матеріальних та людських ресурсів, організаційних систем, технологічних можливостей. Головним завданням управління є фінансове забезпечення реалізації корпоративної стратегії.

У структуру організації входять такі підрозділи: управління організації, відділ роботи з клієнтами, відділ розміщення реклами, творчий відділ, фінансовий відділ, кур'єрська служба та водії. Загальна чисельність працюючих – 55 осіб.

Добре зарекомендувавши себе, агентство працює з новими та постійними клієнтами. Завдяки рекомендації фірм, набуває нових партнерів.

2.3. Шляхи вдосконалення основних елементів управління рекламного агентства «NewStudio»

Удосконалення організаційної структури. Структура управління організацією - одна з умов ефективного менеджменту, тісно пов'язана з цілями, функціями, процесом управління, роботою менеджерів та розподілом між ними повноважень. У рамках цієї структури протікає весь управлінський процес (рух потоків інформації та прийняття управлінських рішень), в якому беруть участь менеджери всіх рівнів, категорій та професійної спеціалізації.

Тому керівництво має більше приділяти увагу принципам та методам побудови структури управління своєї організації, вибору її типу та видів, вивченню тенденцій зміни та оцінкам відповідності завданням організації.

Відносини між елементами структури управління підтримуються завдяки зв'язкам, які прийнято поділяти на горизонтальні та вертикальні. Перші носять характер узгодження і є однорівневими. Другі – це відносини підпорядкування.

Аналіз діяльності рекламного агентства NewStudio показав, що існує ряд проблем в організації та використанні наявних зв'язків фірми. Управлінська структура підприємства – надмірно централізована. Усі рішення ухвалюються керівництвом. Причиною є те, що керівники не вірять у можливість рекламної агенції нормально функціонувати при здійсненні ними лише загального, а не постійного (щоденного, щогодинного) контролю над діями підлеглих. Проблеми делегування повноважень, передачі від керівника вищого рівня керівнику середнього чи нижчого рівня створюють низку проблем в агентстві.

Під час розробки організаційної структури управління рекламним агентством "NewStudio" необхідно забезпечити ефективний розподіл функцій управління підрозділами. При цьому важливим є виконання наступних умов:

- вирішення одних і тих самих питань не повинно перебувати у віданні різних підрозділів;
- всі функції управління повинні входити до обов'язків керівників підрозділів;

– на цей підрозділ не покладається вирішення питань, які ефективніше вирішувати в іншому.

Головними принципами вдосконалення структури управління рекламного агентства NewStudio повинні бути:

1. Структура управління організацією повинна відображати стратегічні цілі та завдання компанії, що є важливими для виробництва та його потреб.

2. Раціональний поділ праці між органами управління та працівниками забезпечує ефективну роботу та сприяє нормальному навантаженню, а також сприяє розвитку творчості та спеціалізації.

3. Формування структури управління пов'язане з визначенням повноважень та відповідальності кожного працівника та органу управління, а також з встановленням системи вертикальних та горизонтальних зв'язків між ними.

4. Необхідно підтримувати відповідність між функціями, обов'язками, повноваженнями та відповідальністю, оскільки порушення цієї взаємодії може призвести до дисфункції системи управління в цілому.

5. Організаційна структура управління повинна враховувати соціально-культурне середовище компанії, оскільки воно впливає на рішення про рівень централізації, деталізації, розподіл повноважень, ступінь самостійності та масштаби контролю директора та менеджерів.

Важливим фактором є вдосконалення структури управління рекламного агентства «NewStudio» - рівень розвитку на підприємстві інформаційної технології. Сталі зростання числа персональних комп'ютерів та використання локальних мереж на рівні підприємства сприяють загальній тенденції до децентралізації "електронного інтелекту". Це може призвести до ліквідації або скорочення обсягу робіт на середньому і низовому рівнях у певних функціях.

Концептуальні рекомендації з вдосконалення менеджменту рекламного агентства представлені на рис. 2.3.



Рисунок 2.3 - Концептуальні рекомендації з вдосконалення менеджменту рекламного агентства

Постійне зростання складності та різноманітності рекламної продукції призводить до підвищення складності функцій рекламного агентства NewStudio і, відповідно, до зростання складності управління ним. Подолання зростаючої складності управління може бути досягнуто:

- застосуванням матричної структури функціонально-цільового чи функціонально-програмно-цільового управління;
- декомпозицією складних цілей на менш складні для здійснення відокремленого управління щодо порівняно простої мети;
- поділом основних функцій управління на конкретні функції, якими спеціалізуються менеджери та підрозділи рекламного агентства «NewStudio»;
- поділом конкретних функцій управління на підфункції — спеціальні функції, орієнтовані досягнення однієї чи кількох відокремлених цілей.

Оптимізація роботи персоналу

Персонал — основний потенціал будь-якої організації, у тому числі й рекламного агентства, а компетентність і ефективність роботи керівника виявляються в кадровій політиці, що проводиться в компанії.

Здійснення стабілізації персоналу рекламної агенції "NewStudio", особливо рекламних агентів покликане вирішити кадрове планування. Розмаїття його завдань визначає те що, що це кадрове планування керівництву фірми треба розділити такі види:

- планування потреб у персоналі;
- залучення (набору) персоналу;
- використання та скорочення персоналу;
- навчання персоналу;
- збереження кадрового складу;
- витрат на утримання персоналу;
- продуктивність.

Зрозуміло, всі види кадрового планування тісно пов'язані один з одним, взаємно доповнюють та коригують заходи, передбачені в тому чи іншому плані.

Планування потреби у персоналі має включати:

- оцінку наявного потенціалу трудових ресурсів;
- оцінку майбутніх потреб;
- розробку програм розвитку персоналу.

Конкретне визначення потреби у персоналі слід подавати як розрахунок необхідної кількості працівників за їх кількістю, кваліфікацією, часом, зайнятістю та розстановкою відповідно до поточних та перспективних завдань розвитку підприємства. Розрахунок потрібно проводити на основі порівняння розрахункової потреби у співробітниках та фактичного стану забезпеченості на певну дату та являти собою інформаційну основу для прийняття управлінських рішень у галузі залучення персоналу, його підготовки та перепідготовки.

Слід також враховувати такі взаємозв'язки, що діють, у плануванні потреби в персоналі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Взаємозв'язки у плануванні потреби у персоналі

Чинники	Їхній вплив	Методи визначення
1.Фактори, що існують поза підприємством		
1.1. Зміна кон'юнктури	Збутові можливості підприємства Собівартість	Аналіз тенденцій, оцінка
1.2. Зміна структури ринку		Аналіз ринку
1.3. Конкурентні відносини		Аналіз становища над ринком
1.4. Дані, що визначаються економічною політикою		Аналіз економічних даних та процесів
2. Фактори, що існують на підприємстві		
2.1. Запланований обсяг збуту	Кількісні та якісні потреби у кадрах (новий попит чи знижений попит)	Ухвалення підприємницьких рішень відповідно до оцінки факторів, перелічених у пункті 1.

Продовження таблиці 2.2

2.2. Техніка, технологія, організація виробництва та праці	Чисельність необхідного персоналу Обсяг та якість готової продукції	Показники на основі емпіричних даних організаційного характеру та науки про працю
2.3. Плинність кадрів	Додаткова потреба у працівниках для заміни вибулих	Облік збитків
2.4. Простої	Нераціональне використання персоналу Скорочення обсягу виробництва реклами	Визначення частки плинності кадрів та простоїв

Джерело: складено автором

Планування використання кадрів в агентстві слід проводити шляхом розробки плану заміщення штатних посад. Мета – по можливості доцільний, тобто економічний та справедливий стосовно людини розподіл потенціалу співробітників між вакантними робочими місцями. Реалізація планування використання кадрів має забезпечити оптимальну ступінь задоволеності роботодавців своїми робочими місцями у разі, якщо було враховано їх здібності, вміння, вимоги і мотивація.

При плануванні розстановки кадрів необхідно враховувати не лише кваліфікаційні вимоги, але й фізичні та психічні навантаження на працівника на конкретній посаді. Важливо забезпечити відповідність робочих умов та навантажень можливостям людини, яка приймається на роботу. Таке конкретизоване планування використання працівників допоможе уникнути завищення або заниження вимог до працівників, професійних захворювань та інших проблем.

У рекламному агентстві при плануванні навчання персоналу акцент робиться на використанні внутрішніх виробничих ресурсів, залучення працівників з високою кваліфікацією, а не на пошуку нових спеціалістів на

зовнішньому ринку праці. Такий підхід дозволяє економити ресурси і зберігати знання внутрішньої команди. Планування навчання створює умови для мобільності та саморегуляції працівника. Це означає, що працівники мають можливість розширювати свої навички та компетенції, а також самостійно впливати на свою професійну траєкторію.

Планування навчання у рекламному агентстві "NewStudio" має враховувати:

- необхідну кількість учнів;
- кількість існуючих працівників, які потребують навчання чи перенавчання;
- нові курси навчання чи витрати на існуючі.

Це якісна складова кадрового планування. Вона повинна включати всі зусилля підприємства щодо збереження відповідного рівня знань у трудового колективу або ж на підвищення кваліфікаційного рівня шляхом додаткової підготовки.

Планування зростання кваліфікації кадрів має значення у процесі здійснення виготовлення реклами, яке стосуються персоналу. З одного боку, воно дозволяє використовувати власні резерви робочої сили за одночасно більш високого ступеня успіху, ніж це змогли забезпечити пошуки нових кадрів; з іншого – дає окремому працівнику оптимальний шанс самореалізації.

Планування скорочення чи вивільнення персоналу в агентстві покликане показати:

- кого слід скоротити, де і коли;
- кроки, які потрібно зробити, щоб допомогти скороченим працівникам знайти нову роботу;
- політику оголошення про скорочення та виплату вихідної допомоги;
- програму консультування з профспілками чи асоціаціями працівників.

Причинами вивільнення кадрів може бути явища організаційного, економічного чи технологічного плану. Штати можуть скорочуватись, якщо працівників більше, ніж це необхідно для нової ринкової ситуації. Причиною

скорочення штатів може бути також невідповідність працівників займаним посадам, технічний прогрес, що зменшує витрати.

Планування вивільнення персоналу дозволяє уникнути звільнення з фірми кваліфікованих кадрів і створення цього персоналу соціальних труднощів. Даний напрямок діяльності з управління персоналом до останнього часу практично не отримав розвитку в рекламному агентстві "NewStudio".

Планування роботи з співробітниками, що звільняються, базується на класифікації видів звільнень. Критерієм класифікації виступає ступінь добровільності догляду працівника з організації:

- з ініціативи працівника, тобто за власним бажанням,
- з ініціативи роботодавця чи адміністрації,

Результати дослідження показують, що вивільнення працівників тільки в тому випадку дозволяє вирішити проблеми, що виникають, і дати очікуваний ефект, якщо на підприємствах заздалегідь планували проведення цієї роботи та мінімізацію можливих негативних наслідків, пов'язаних з вивільненням персоналу.

Пом'якшення проблеми кадрової політики рекламної агенції "NewStudio" може допомогти стратегічне планування штату, тобто проведення відповідної політики залучення, підготовки, ротації кваліфікованих кадрів. Стратегічне планування у разі передбачає проведення компенсаційних заходів відповідно до резервом часу, що дозволяє уникати плинності кадрів, насамперед, рекламних агентів.

Оптимізація основних елементів керування. Якщо виживання, ліквідність, прибуток і зростання представляють основні характеристики ефективного рекламного агентства, його успішну внутрішню діяльність зумовлюють п'ять центральних елементів управління: стратегія, поточна діяльність агентства, культура, робота і винагороду.

1. Стратегія. Мудрість та компетенція керівництва насамперед проявляються саме у стратегії. Стратегія відбиває те, яким хоче стати агентство,

і те, як цього досягти. Будь-яке комерційне підприємство повинне мати свою стратегію, а остання у свою чергу – своїх стратегів.

Стратегія логічна випливає із бачення майбутнього. Якщо керівництво агентства прагне до зростання, комерційних досягнень, індивідуальності, визнання, високих доходів, то це можна назвати цілями фірми, а стратегією стане шлях досягнення намічених цілей, втілення бачення майбутнього в реальність.

2. Поточна діяльність агентства. Дуже успіх рекламодавців залежить від діяльності рекламистів, тому клієнти не можуть залишатися байдужими до того, як відбувається управління агентством. Значна частина процесу щоденного управління агентством належить до поточної діяльності. Засади, на яких побудовано бізнес, дуже важливі для його успіху. Здорова діяльність та прихильність до норм ділової етики відносяться до необхідних умов процвітання та ефективного управління. Агентство зможе встановити стабільні відносини з власними співробітниками, постачальниками та клієнтами лише за умови, що його благополуччя не викликає сумнівів.

Багатьом керівників легко керувати своїм агентством. У них є необхідні знання, навички та самодисципліна. Тим же, кому цих якостей не вистачає, допоможуть власні підлеглі. Головне завдання вищого керівника агентства «NewStudio» полягає в наступному:

1. Воно повинне доручати управління різними ділянками робіт лише співробітникам, які мають необхідну компетенцію і ділову етику, тому що людина, яка перебуває не на своєму місці, - це правильний шлях до невдачі.

2. Компетентність та мудрість керівника виявляються у його кадровій політиці. Судити про поточне становище рекламного агентства та її майбутньому можна й у тому, як керівник розподіляє пріоритети, тобто. що для нього важливіше – компетенція людини чи її посада, співпраця чи авторитарність, чесність та порядність у бізнесі чи націленість на швидке отримання прибутку за будь-яку ціну. Особа керівника важлива, як ніщо інше. Підлеглі дуже швидко розуміють, під чий початок їм доводиться працювати. Якщо вони бачать, шануй їхній керівник не справедлива і розумна людина, а

деспот і дурень, і вони змушені миритися з цим, то великих перспектив у такого агентства немає. Хто не може змиритися, той просто піде у пошуках кращого місця.

3. Культура. В основі організації рекламного агентства «NewStudio» має знаходитися культура, що дозволяє зрозуміти та прийняти реалії та неминучі особливості рекламного бізнесу. Для цього необхідні відкрите спілкування між усіма співробітниками, наявність повної та достовірної інформації, чесність в оцінках та досить простий доступ рядових працівників до керівництва.

Незалежно від проблеми, чи то нездатність утримати співробітників, чи нездатність утримати клієнтів, для її вирішення справді важливими є дві ключові вимоги: цінності та компетенція. Майже всі аспекти управління агентством пов'язані з цінностями, що сприяють формуванню його індивідуальності, та компетенцією, яка зумовлює ділові можливості агентства. Співробітникам потрібна корпоративна культура, за якої передбачаються реальна порядність і чесність, кар'єрне зростання передбачуване, зрозуміле і раціональне, а відданість своїй справі та професійні досягнення визнаються і гідно винагороджуються. Клієнти дійсно бажають співпрацювати з агентствами, що мають цілеспрямованість досягати успіху. Організація, в якій кожен елемент орієнтований на досягнення цілей, створює найкращі умови для задоволення потреб клієнтів і забезпечує їх виживання та процвітання..

Створена в рекламному агентстві «NewStudio». Корпоративна культура передбачає і специфічний підхід до набору персоналу. Його можна назвати природним відбором, коли роботу приступають тільки люди, придатні для рекламного бізнесу за своїми індивідуальними особливостями. Однак у багатьох агентствах досі дуже багато уваги приділяється резюме претендентів вакансій і занадто мале – визначенню того, чи можуть вони в принципі працювати в рекламній галузі.

4. Робота. Ефективність спільної роботи агентства обумовлюється такими факторами: дослідження для визначення рекламної стратегії та вибору творчого спрямування, розробка всієї рекламної компанії та розподіл коштів між її

елементами, об'єднання чотирьох напрямків діяльності агенції (робота з клієнтами, творчі розробки, виробництво реклами, її розміщення) у єдиний процес, основа якого – командна робота колективу.

Відповідальність керівництва агентства за всіх цих чинників немає сумнівів, коли метою названі інтегровані комунікації – весь комплекс маркетингових заходів (реклама, зв'язку з громадськістю, стимулювання збуту, прямий маркетинг та інших.). Інтегровані комунікації будуть задовільною для клієнта якості лише за умови, що всі співробітники агентства, що спеціалізуються на окремих елементах, почуваються рівними один одному. Щоб інтегровані комунікації стали реальними, а не формальними, керівництво агентства повинне і на словах, і насправді сприяти інтеграції, незалежно від існуючого розташування кадрів, економічних міркувань чи професійного суперництва між співробітниками.

5. Винагорода. Система винагород, крім задоволення потреб співробітників, відбиває принципи функціонування агентства.

Існують прості правила створення організаційної культури, за якої винагороди стають позитивною рушійною силою. Система оплати праці має бути структурованою, багаторівневою, містити посадові описи та характеристики, враховувати якість виконаної роботи, передбачати перегляд зарплат та бути справедливою по відношенню до всіх працівників. Не допускаються таємні правочини, дискримінація, фаворитизм, несправедливість.

Все сказане відноситься також до посібників, премій та пільг. Керівництво агентства не повинно створювати кастову систему: жодних переваг зайнятим телевізійною рекламою перед працюючим з друкованою, не віддавати перевагу рекламі перед маркетингом, жодних особливих привілеїв «особливим» людям. Але це виключає розподілу прибутку (причому щедрого розподілу) залежно від досягнутих індивідуальних і групових результатів. Визначні досягнення окремих працівників не повинні залишатися без винагороди, але при цьому треба заохочувати колектив у цілому.

Найкращий спосіб створення стимулюючої системи винагород – це залучити до процесу її створення якнайбільше людей, але в розумних межах і залежно від розміру агентства. Співробітники, причетні до її розробки, розумітимуть принципи оплати та визнаватимуть їх. Авторитарність, однобічність, закритість настільки ж згубні процесу створення системи компенсацій (тобто. оплати праці співробітників), як й у управління агентством.

Проведений у роботі аналіз управлінської діяльності рекламного агентства «NewStudio» дозволяє сформулювати основні функції керівництва підприємства. Вони повинні зводитися до наступного:

- проведення макроекономічного аналізу ситуації;
- «пошуку» актуальних потреб, потреб та запитів потенційних споживачів;
- аналізу економічної кон'юнктури ринку реклами, що дозволяє ефективно, своєчасно та якісно задовольнити виявлені потреби, потреби та запити;
- висування конкурентних ідей;
- реалізації цих ідей;
- забезпечення незалежності фірми від зміни кон'юнктури ринків товарів, факторів виробництва за рахунок гнучкості своїх виробничих сил;
- забезпечення внутрішньої гнучкості за рахунок оснащення засобами технологічного обладнання та іншого обладнання;
- забезпечення формування адекватної зміни умов діяльності кадрового потенціалу;
- здійснення змін планувальних рішень, адекватно змінам цілей своїх виробничих сил;
- забезпечення рівня конкурентоспроможності рекламних послуг, необхідної для захоплення лідерства в обслуговуваних та перспективних сегментах ринку;
- забезпечення високої ефективності функціонування фірми за рахунок найбільш раціонального використання інвестиційних можливостей фірми;

– забезпечення ефективної розробки та реалізації стратегічної програми технологічного та соціального розвитку фірми.

Перспективними напрямками діяльності рекламного агентства NewStudio є:

- вихід на нові регіони;
- розробка know-how;
- розширення списку рекламних послуг.

Ефективність цих заходів залежить від можливості:

- бездоганно виконувати свої обов'язки працівниками фірми;
- створити позитивний образ фірми у власних очах громадськості;
- брати участь у громадських акціях пов'язаних із шоу та рекламним бізнесом;
- випускати конкурентоспроможний продукцію.

Цьому ж, своєю чергою, може сприяти застосування розроблених у роботі рекомендацій для оптимізації управління рекламної діяльністю для підприємства.

Керівники рекламних агентств часто працюють у динамічній та напруженій обстановці, зіткненнями пріоритетів та конфліктами. Вони стикаються з унікальними викликами, які відображають специфіку рекламної індустрії порівняно з іншими галузями. Однак наполеглива праця, здоровий глузд, наполегливість, чесність і трохи удачі обов'язково приведуть керівника до успіху.

В рамках другого розділу дипломної роботи на основі проведеного аналізу організації системи менеджменту рекламного агентства NewStudio, був розроблений проект удосконалення менеджменту в рекламному агентстві. Цей проект включив у собі різні заходи щодо вдосконалення організаційної структури агентства, оптимізації роботи персоналу та оптимізації основних елементів управління.

У рамках проекту було сформовано основні напрямки організації ефективного менеджменту в аналізованому рекламному агентстві: проведення

макроекономічного аналізу ситуації, пошук актуальних потреб, потреб та запитів потенційних споживачів, аналіз економічної кон'юнктури ринку реклами, що дозволяє ефективно, своєчасно та якісно задовольнити виявлені потреби, потреби та запити, висування та реалізація конкурентних ідей, забезпечення незалежності фірми від зміни кон'юнктури ринків товарів, факторів виробництва за рахунок гнучкості своїх виробничих сил та ін.

Відповідно до цього перспективними напрямками діяльності рекламного агентства «NewStudio» є:

- вихід на нові регіони;
- розробка know-how;
- розширення списку рекламних послуг.

При цьому ефективність цих заходів залежать від здатності бездоганно виконувати свої обов'язки працівниками фірми; створити позитивний образ фірми в очах громадськості та брати участь у громадських акціях пов'язаних із шоу та рекламним бізнесом.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Аналіз теоретичних аспектів менеджменту рекламної компанії показав, що реклама – один із наявних у розпорядженні маркетолога засобів просування товару. Реклама займає одне з центральних місць у системі просування послуг та товарів на ринок. Реклама - це особливий вид діяльності або вироблена в її результаті продукція, метою яких є реалізація збутових або інших завдань промислових, сервісних підприємств та громадських організацій шляхом поширення оплаченої ними інформації, сформованої таким чином, щоб посилювати вплив на масову або індивідуальну свідомість, викликаючи задану реакцію обраної споживчої аудиторії.

Об'єктом аналізу дипломної роботи виступало рекламне агентство "NewStudio". Аналіз діяльності організації показав, що агентство є незалежною організацією, яка спеціалізується на розробці та підготовці планів рекламної діяльності, реклами та інших рекламних матеріалів.

Основні завдання агентства – організація рекламно – інформаційної служби, постановка рекламної справи на сучасному рівні, упорядкування системи розміщення реклами у друкованих виданнях, на радіо та телебаченні, проведення рекламних кампаній, забезпечення споживачів товарів та рекламодавців якісною рекламою.

Першим кроком були проаналізовані теоретичні основи менеджменту в організаціях рекламного бізнесу, а саме проаналізовано маркетингову систему управління діяльністю фірми, розроблено схему організації рекламного бізнесу, проаналізовано схему рекламного процесу, представлено порівняльну характеристику різних засобів масової інформації та розроблено організаційно-технологічну схему рекламної агенції.

Розроблений SWOT-аналіз підприємства показав, що в роботі рекламного агентства "NewStudio" є певні проблеми, такі як незадоволеність організаційною структурою агентства, незадоволеність роботою персоналу та незадоволеність

основними елементами управління, для їх вирішення було запропоновано 3 напрямки:

- перший напрям полягає у удосконаленні організаційної структури агентства – для цього була розроблена і проаналізована організаційна структура рекламного агентства і на підставі отриманого аналізу розроблена поліпшена схема організаційної структури рекламного агентства «NewStudio»;

- другий напрям полягає в оптимізації роботи персоналу – для цього були проаналізовані взаємозв'язки у плануванні потреби у персоналі і на підставі отриманих результатів розроблено програму розвитку персоналу;

- третій напрям полягає в оптимізації основних елементів керування – для цього були розроблені концептуальні рекомендації з вдосконалення менеджменту рекламного агентства.

Отже, в ході роботи були виконані усі поставлені задачі, досліджена теорія основ менеджменту в організаціях рекламного бізнесу, досліджено управління рекламним агентством «NewStudio», були сформовані основні напрямки організації ефективного менеджменту в аналізованому рекламному агентстві, а саме: проведення макроекономічного аналізу ситуації, пошук актуальних потреб, потреб та запитів потенційних споживачів, аналіз економічної кон'юнктури ринку реклами, що дозволяє ефективно, своєчасно та якісно задовольнити виявлені потреби, потреби та запити, висування та реалізація конкурентних ідей, забезпечення незалежності фірми від зміни кон'юнктури ринків товарів, на підставі проведеного аналізу розроблені рекомендації вдосконалення менеджменту рекламного агентства «NewStudio».

Результати дослідження та рекомендації були запропоновані керівництву рекламного агентства «NewStudio».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Keller, K.L. (2016). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Pearson.
2. Aaker, D.A. (2012). *Building Strong Brands*. Simon & Schuster.
3. Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing*. Pearson.
4. Clow, K.E., & Baack, D. (2019). *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*. Pearson.
5. Duncan, T., & Moriarty, S. (1998). A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships. *Journal of Marketing*, 62(2), 1-13.
6. Belch, G.E., & Belch, M.A. (2020). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. McGraw-Hill Education.
7. Shimp, T.A. (2020). *Advertising, Promotion, and Other Aspects of Integrated Marketing Communications*. Cengage Learning.
8. Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Marketing: An Introduction*. Pearson.
9. Pickton, D., & Broderick, A. (2005). *Integrated Marketing Communications*. Pearson Education.
10. Day, G.S. (2011). Closing the Marketing Capabilities Gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183-195.
11. Meredith, J.R., & Mantel, S.J. (2014). *Project Management: A Managerial Approach*. Wiley.
12. Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley.
13. Pinto, J.K. (2019). *Project Management: Achieving Competitive Advantage*. Pearson.
14. Gray, C.F., & Larson, E.W. (2018). *Project Management: The Managerial Process*. McGraw-Hill Education.
15. Cleland, D.I., & Ireland, L.R. (2006). *Project Management: Strategic Design and Implementation*. McGraw-Hill Education.
16. Lock, D. (2017). *Project Management*. Gower Publishing.

17. Marchewka, J.T. (2014). Information Technology Project Management. Wiley.
18. Wysocki, R.K. (2014). Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme. Wiley.
19. Verzuh, E. (2015). The Fast Forward MBA in Project Management. Wiley.
20. Crawford, J.K. (2019). Project Management Maturity Model. CRC Press.