

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Бізнес-економіка»

Денна форма навчання

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
ПЕРЕПЕЛЯК ДІАНИ ВІТАЛІЇВНИ**

на тему: «ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕКЛАМНОГО
АГЕНТСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Перепеляк Д.В.*

Науковий керівник:
докт. екон. наук, проф.
_____ І.М. Рєпіна

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

І.М. Рєпіна

Київ 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	5
1.1. Наукові підходи до дослідження сутності стратегічного розвитку бізнесу ...	5
1.1. Особливості розробки стратегії розвитку сучасного підприємства.....	14
1.3. Методи та сучасні інструменти системи стратегічного управління господарською діяльністю підприємства	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ ДЛЯ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «АЛІО ПРИНТ».....	29
2.1. Загальна характеристика рекламного агентства ТОВ «АЛІО ПРИНТ»	29
2.2. Оцінювання економічних показників рекламного агентства ТОВ «АЛІО ПРИНТ» та позиції на ринку зовнішньої реклами.....	32
2.3. Комплексний стратегічний аналіз рекламного агентства ТОВ «АЛІО ПРИНТ».....	40
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗОВНІШНЬОЇ РЕКЛАМИ	47
3.1. Сучасні тенденції розвитку ринку зовнішньої реклами та вдосконалення стратегії ТОВ «АЛІО ПРИНТ»	47
3.2. Оцінка альтернативних стратегій розвитку ТОВ «АЛІО ПРИНТ»	52
3.3. Обґрунтування необхідності розвитку напряму цифрової зовнішньої реклами (DOOH) як складової стратегії розвитку ТОВ «АЛІО ПРИНТ»	55
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Рекламні агентства відіграють важливу роль у розвитку економічних відносин між трьома інституціями: бізнесом, державою та суспільством. Головним завданням рекламних агентств є донесення інформації до кінцевого споживача через різноманітні наявні засоби. У сучасних умовах інформатизації набирає обертів таке явище як перенасичення інформаційного поля. Тому операторам рекламної сфери бізнесу необхідно постійно вдосконалювати комунікаційні канали, підлаштовуватися під умови, які постійно змінюються, а отже запроваджувати оновлені стратегії розвитку. Діджиталізація вплинула на всі сфери господарювання, не винятком стала і зовнішня реклама.

Актуальність теми дослідження обумовлена зростанням популярності послуг професійних рекламних агентств в умовах швидкої зміни середовища. Світовий і український досвід демонструє, що використання реклами дозволяє підприємцям досягти поставлених цілей за допомогою впливу на максимально можливу кількість потенційних і існуючих клієнтів при відносно невеликих витратах. Ми звикли, що рекламні агентства самі виступають інструментом розвитку бізнесів, але мало хто замислюється, що вони також потребують стратегічного розвитку як окремі бізнес-одиниці.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління стратегією підприємства.

Виходячи з актуальності теми та мети дослідження, необхідно вирішити ряд завдань:

- розглянути сутність стратегічного планування та види бізнес-стратегій;
- провести дослідження ринку рекламних послуг в Україні та визначити позицію ТОВ АЛІО ПРИНТ щодо нього;
- здійснити аналіз економічних показників підприємства;
- проаналізувати поточну бізнес-стратегію компанії та визначити пріоритетні

напрямів розвитку;

Об'єктом дослідження є процес формування та вдосконалення стратегії розвитку бізнесу.

Предметом дослідження є сукупність прийомів і методів щодо реформування та вдосконалення стратегії розвитку бізнесу.

У написанні використовувались такі методи дослідження: системного аналізу та синтезу (для розгляду теоретико-методологічних аспектів маркетингового аналізу та стратегічного маркетингового планування), методи статистичного, економічного, маркетингового та порівняльного аналізу (для комплексного вивчення ринкових та внутрішніх факторів розвитку ринкових подій). компаній), методи діалектики та формальної логіки (для систематизації та інтерпретації результатів досліджень).

Інформаційною основою дослідження були: методологічна наукова база, дані статистичної та фінансової звітності підприємства, дані мережі Інтернет та власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних інформаційних технологій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

1.1. Наукові підходи до дослідження сутності стратегічного розвитку бізнесу

Постійна зміна економічної ситуації, діджиталізація, високий рівень конкуренції – ці та інші чинники спонукають управлінців всіх сфер бізнесу шукати та впроваджувати нові стратегії розвитку власних підприємств. Останні світові події, а саме пандемія COVID-19 та повномасштабна війна росії проти України чітко дали зрозуміти, що лише бізнес, який може швидко «вхопити» та підлаштуватися під зміни, здатний бути успішним. Так, гнучкість та адаптивність – ознаки сучасного стратегічного управління.

Слово «стратегія» походить від давньогрецьких слів: stratos — військо; agō — веду. М. Портер розглядав стратегію як спосіб реакції на зовнішні можливості і загрози, внутрішні сильні і слабкі сторони, основне завдання якої полягає в досягненні організацією довгострокових конкурентних переваг над суперниками в кожній сфері бізнесу. Стратегічне мислення вимагає креативності, далекоглядності та розуміння специфічних характеристик об'єкту, що досліджується, в нашому випадку – підприємства. Нехтування стратегічним управлінням знижує ефективність господарської діяльності компанії та підвищує її вразливість до впливу зовнішніх викликів. Практика успішних компаній показує, що в умовах нестабільності лише ті компанії можуть зберегти конкурентні позиції, які здатні вибудувати якісну стратегію [5].

Результативність діяльності компанії має прямопропорційну залежність від рівня розвитку її стратегії управління. Тому злободенними для вивчення є ряд питань щодо пошуку моделі стратегії управління та інструментів її втілення в діяльність компанії. Чергові завдання сучасності збільшують коло задач, що потрібно вирішувати керівництву компанії, і які вже неможливо вирішити

колишніми навичками. Це говорить про суттєве значення інновацій у системі стратегічного управління кожною компанією.

Вивченню проблем стратегічного корпоративного управління приділялась увага широкого кола спеціалістів у формі наукових робіт, зокрема В. Данілова, П. Друкер, І. Ансофф, М. Боднарєнко, О. Віханський, В. Гейтс, Г.Мінцберг, М.Портер, З.Шершньова, А.Чухну, Б. Мізюк, Ю. Б. Мельник та ін.

В той же час складність принципів проблем сьогодення, особливо пандемії COVID-19, показує наскільки є неефективними ті стратегічні концепції, які були обрані .

Управління лівовою часткою компаній з точки зору їх адаптації до мінливих економічних реалій.

Серед недоліків систем стратегічного управління вітчизняними компаніями експерти називають такі [37]:

- насамперед спрямовані на отримання прибутку;
- нездатність реально оцінити власні можливості;
- незначний рівень знань передових методів стратегічного управління;
- зосередженість на управлінні активами та пасивами;
- проблемам пошуку дієвої системи стратегічного управління та її функціонального забезпечення приділяється недостатньо уваги.

Так, українська дослідниця Л. Балабанова вважає, що недостатність стратегічного мислення у менеджерів є основною причиною непродуктивності управління вітчизняними компаніями [7]. Вчена вимагає, щоб компанія ще лише розпочинаючи свою діяльність вже точно знала свою конкретну мету та засоби її реалізації.

Цю думку підтримує і науковець А. Хоринь, що виділяє наступні якості стратегічного мислення бізнес-лідерів, як [8]:

- розуміння сутності взаємозв'язку ряду стратегічних цілей, пов'язаних зі створенням конкуруючих пріоритетів компанії;
- обґрунтування ідеї, мети та засобів для реалізації стратегічного плану;

- вивчення домінуючого фактору моніторингу конкурентного середовища, змін у поведінці споживачів та злагодженості всіх власних бізнес-процесів.

Слід зазначити, що також відбуваються зміни в наукових теоріях щодо поняття сутності стратегічного управління. З появою наприкінці минулого століття нової управлінської парадигми увага зосереджується на здатності системи управління підприємством достатньо відповідати питанням сьогодення, на узгодженості економічних інтересів стейкхолдерів економічного розвитку підприємства.

У контексті розвитку науки управління змінюється сутність такого визначення, як стратегічне управління.

Так, відомий дослідник І. Аносов першим розмежував дефініції стратегічне корпоративне планування та стратегічне управління підприємством, з точки зору того, що планування спрямоване на оптимізацію комплексу управлінських рішень, а стратегічне управління підприємством спрямоване на досягнення певних результатів [3].

Вчені М. Портер і Р. Крамар в подальшому розгорнули дану ідею. Вони стверджували, що суть системи стратегічного управління будь-якою організацією полягає у зміні відносин з діловими партнерами та їх конкурентами з метою отримання конкурентної переваги [9].

А. Чандлер резюмує, що пріоритетом в управлінні бізнесом є формулювання основних довгострокових цілей і вектора дій з чітким розподілом його ресурсів відповідно до цих цілей [10].

Дослідник Дж. О'Шонессі зосереджує стратегічне управління на складності правил прийняття рішень. Такої ж позиції дотримуються такі вчені, як Томпсон А. і Стрікланд А., які вважають, що це поєднання запланованих дій і швидкості рішень актуальні для адаптації до нових досягнень і нової диспозиції у сфері конкуренції [4].

Разом з тим, О.Ревенко вбачає визначення стратегічного корпоративного управління як дієвий процес формування важливих умов для якісних і кількісних досягнень і шляхів, що спрямовані на запобігання виникненню та усунення

суперечностей, які можуть виникнути в процесі внутрішньої діяльності, як результат взаємодії із зовнішніми факторами [8].

На нашу думку, заслуговує на увагу вислів місцевого дослідника В. Мандзюка, яка полягає в тому, що основа підвищення конкурентоспроможності підприємства, міцна конкурентна позиція та формування такої організації, яка за допомогою вдосконалення структури управління та вдосконалення організаційна культура, за складних ринкових умов могла б успішно функціонувати [41] .

За думкою Л. Олійника, ряд дослідників (Д.Нортон і Р.Каплан) уподібнюють значення поняття «стратегічне управління господарською діяльністю підприємства» із системою вибору дієвих типів бізнес-процесів, що створюють міцну конкурентну домінанту цього підприємства на ринку [6].

Актуальним в академічних інституціях в «процесний» підхід, який є цікавим для керівництва до технологічності втілення п'яти основних етапів у процесі реалізації стратегічних ідей і виконання заявленої мети компанії. Цю думку поділяють інші вчені, такі як ; М. Армстронг, М.Мескон, С. Серто, П.Пітер, О.Равенко, В.Карімов, А.Хорін та П.Забелін.

У наукових осередках відомий алгоритм технологічного процесу, який схематично зображено на рисунку (рис. 1.1):



Рис. 1.1. Модель М. Армстронга

Джерело: [44]

Дослідник А. Хоринь виділяє такі етапи у процесному підході [4]:

1. Вивчення середовища;
2. Обґрунтування ідеї та визначення конкретної мети;
3. Розробка плану дій;
4. Реалізація стратегічного плану дій;
5. Моніторинг якості та контроль виконання.

У теоретичних дослідженнях з питань стратегічного управління господарською діяльністю підприємств окремо виділяють функціональний підхід. Так, Є. Данілова в останніх публікаціях зазначає, що такий підхід дає можливість підкреслити сутність стратегічного управління як комплексу заходів, спрямованих на забезпечення досягнення визначених напрямів розвитку бізнесу.

Під функціональними посадами під керівництвом розуміють вид діяльності, який формалізований, операційно, нормативно та алгоритмічно визначений, регламентований предметом, засобом, методом, результатом діяльності в часі та просторі [14].

У науковій полеміці виділяється інституційний підхід до стратегічного управління компаніями. Ця тенденція передбачає зв'язок стратегічної системи компанії зі ступенем розвитку інститутів.

Загалом можна інтерпретувати, що це зміни (цілеспрямованість заходів) у моделі стратегічного управління компаніями, які базуються на нових нормах і правових механізмах.

Є. Палига виділяє три завдання підвищення ефективності системи стратегічного управління :

- з огляду на зміни інституційного середовища (забезпечення захисту прав власності, зменшення асиметрії поширення інформації);
- створення менеджментом стимулів і механізмів для розвитку конкурентних переваг та інформування всіх суб'єктів бізнес-процесу;
- формування системи «нерегуляторних альтернатив», яка має сприяти самостійному узгодженню учасників бізнес-процесу щодо нових проблем стратегічного управління.

З точки зору концептуального підходу, сутністю стратегічного управління компанією є його далекоглядний векторний вплив на успішний результат діяльності.

Зокрема, вчені В. Нємцова та Л. Довгань вважають, що стратегія – це система ідей, принципів, ідей, які визначають мету функціонування організації, механізми взаємодії суб'єкта та об'єкта управління; Мистецтво взаємозв'язку між окремими членами її внутрішньої структури, а також необхідного ступеня врахування впливу зовнішнього середовища на розвиток організації [50].

Проведений аналіз наукових підходів дав змогу узагальнити спільність і розбіжність поглядів щодо розуміння сутності такого поняття, як стратегічне корпоративне управління (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Еволюція наукових підходів до дефініції «стратегічне управління підприємством»

п/п	Підхід/автори	Тлумачення сутності
1.	Процесний (Дж. Коул, П.Пітер, К.Ендрю, М.Армстронг, А.Хорин, С.Серто, М.Мескон, Т.Климко, О.Ревенко, Н.Тарнавська, В.Керімов)	Це циклічний, динамічний процес визначення менеджментом підприємства ракурсу послідовності етапів з реалізації комплексу стратегічних цілей господарської діяльності в контексті змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Взаємопов'язані складові процесу накладаються один на одного в розрізі часових рамок.
2.	Функціональний (Дж. Стрік, В.Пастухова, Є.Данілова, Г.Кіндрацька, В.Марцін)	Це сукупність напрямів управлінської діяльності, яка спрямована на забезпечення досягнення визначених напрямів розвитку бізнесу за функціями (планування, командної організації, мотивації, гнучкого регулювання та моніторингу).
3.	Інституціональний (А. Томпсон, Р.Фархутдінов, В.Мікловда, А.Стрикленд, Є.Палига, Ю.Маленков, П.Забелін, Н.Кубіній)	Це система управління з хмарою елементів, що дозволяє уявити структурну будову розвитку господарської діяльності фірми в аспекті динаміки інституціонального та ринкового середовища з можливістю розширеного вибору альтернатив.
4.	Концептуальний (З.Шершньова, Л.Балабанова, В.Немцова, В.Герасимчук, Б.Мізюк, Л.Довгань)	Це система стратегічного менеджменту організації, яка націлена на забезпечення довготривалого утримання підприємством конкурентних позицій, адекватне реагування на зовнішні виклики, вчасної стратегічної переорієнтації ресурсів задля тривалого успіху підприємства.

Джерело: удосконалено автором на основі [32]

Зазначимо, що дослідник З.Шершньова стверджує, що в нових умовах проблем сьогодення для компаній важливою є та стратегічна концепція, що об'єднує всі підходи: процесний, функціональний, інституційний, концептуальний. Вона визначає, що саме така інтеграція. Він вважає, що така інтеграція дає можливість адаптувати цілі розвитку компанії до її потенціалу [8]. Цим підвищується досконалість ефективного проектування та дієвість свого стратегічного складу.

Тому вчені запропонували вбудувати в систему стратегічного управління компанією наступні підходи:

- реагування на незначні подразники зовнішнього середовища;
- розвитку позитивного сприйняття перемін як серед керівників загального організаційного менеджменту, так і в інших підрозділах компанії;
- здатності приймати низку непопулярних рішень;
- уміння вирізняти проблемні питання не шаблонно, а на новітній управлінський підхід;
- застосування нераціональних методів прогнозу;
- активного використання творчого потенціалу керівників;
- здатності вживати термінових контрзаходів.

Підкреслимо, що в нинішніх умовах економічної нестабільності в переважній більшості компаній слабкий рівень стратегічного планування реалізації контрзаходів фактично призводить до зниження продуктивності. Тому виникають проблемні питання в удосконаленні ефективності стратегії управлінських рішень і узгодження поточної ліквідності, кредитоспроможності подальшого перспективного розвитку підприємства.

Важливим вивченням змісту поняття «стратегічний менеджмент», вважаю дітище вченого Ю.Маронова про взаємодію змістовних визначень вчених на рівні таких кореляційних підходів, як – головний засіб та ціль [53]:

- за І.Ансоффом – конструкція відносин взаємовідносин між компанією та вимогами зовнішніх факторів з метою реалізації цілей;
- за Дж. Хігінсом - співпраця компанії з мінливим осередком за для досягнення мети;
- за Д. Шенделом – методичний підхід у створенні дієвої стратегії на рівні реалізації цілей;
- за Д.Хассі - тип корпоративного управління в розрізі економічних питань і організаційної культури;
- за О. Віганським – довгострокове застосування ресурсу працівників для вирішення питань;
- за Р. Пірсом і Дж.Робінсом – низка рекомендацій і дій у процесі реалізації поставленої мети;

- за Д.Перкінсом, Дж.Глінно та В.Марковим – комплексний запас здібностей є способом, а стратегічний набір персоналу - ціллю;

- за З.Шершньовою та С.Оборською - зміст взаємодії підходів (інтегрального а цільового) для впровадження та моніторингу з ними можливостей методик та цілей здійснення вибраної стратегічної моделі.

В сучасних умовах виклики глобальної пандемії COVID-19 дуже важливим є впровадження в систему управління компанією інноваційних стратегічних заходів: зменшення сукупної собівартості продукції; ріст сучасних допоміжних збутових послуг та нарощування матеріальних цінностей та соціальних благ, що набувають пріоритетного характеру в умовах пандемії; диверсифікація товарного асортименту та фіксація на сегменті ринку, який більш чуйно реагує на зміну смаків і можливостей споживачів; зосередження зусиль компанії на підтримці партнерських відносин у сегменті ринку.

Зазначимо, що вивчаючи розвиток змісту «стратегічне управління бізнесом» у публікаціях фахівців, Г.Гедройц акцентував: « Одним з кращих є тлумачення Г.Віссема, а саме – методи управління та комунікаційні підходи, інформації передачі, планування та управлінські рішення, при врахуванні яких апарати системного керівного управління приймають своєчасні і конкретні рішення, пов'язані з бізнес-цілями. Прогнозування стратегічного напрямку всіх співробітників і організація планування структурних підрозділів, які відповідають за виконання корпоративних цілей» [9].

Тому в сучасних реаліях ведення бізнесу кожна компанія має можливість вибрати конкретну комбінацію для формування власної системи стратегічного управління, заснованої на основних цінностях і потенціалі свого розвитку.

1.1. Особливості розробки стратегії розвитку сучасного підприємства

Створення проекту стратегії розвитку ринку компанії є достатньо трудоемким та ставить перед собою щодо впровадження різних аналітичних і дослідницьких методів, що впливатимуть на повну картину реального стану компанії та її функціональності, та окреслює стратегічні можливості в подальшій діяльності компанії. За умови достовірної, надійної, своєчасної інформації ви можете вибрати вірне, дієве рішення, що надасть вам можливість досягти успішної реалізації бізнес-проекту. На наступному етапі ми розглядаємо та аналізуємо дієві та поширені оціночні підходи, що застосовуються під час формування корпоративної стратегії [21].

Враховуючи вищезазначене, основою методики для створення дієвих стратегій ринку та вдосконалення загальної стратегії компанії виступає такий напрямок досліджень, як сегментація ринку. Слід на даний час звернути увагу на визначальні підходи сегментації, що впроваджуються з метою створення сегментів у досліджуваній групі користувачів. Всі підходи в основному ґрунтуються на однофакторному та багатфакторному аналізах.

Базові ринки в структурі макросегментації Ж.-Ж. Ламбен рекомендує застосовувати метод побудови сітки сегментації. Він враховує три змінні: можливості (вигоди, що цікавлять користувачів), технології та споживчий сегмент. Аналітичний підхід передбачає визначення порядок важливих сегментів стратегії. С.Гарковенко, поряд з цим, також вирізняє метод групування, за якого сукупність об'єктів поділяється на декілька підгруп за важливими характеристиками, та метод багатовимірного статистичного аналізу. Він є одночасною багатовимірною (автоматичною) об'єктів за деякими параметрами. Одним із найефективніших є метод кластерного аналізу. Найбільш поширені методи кількісної сегментації ринку В.Е. Момот також посилається на дискримінантний аналіз [23].

Дискримінантний аналіз дозволяє встановити схильність користувача вибрати бренд або необхідну річ серед різноманітного асортименту товарів, щоб

визначити ймовірну покупку, задіюючи будь-який сектор об'єктивних властивостей. Цей набір суб'єктивних характеристик включає інформацію психологічного профілю користувача, яка попередньо пройшла факторний аналіз. Це дає можливість аналізувати реакції користувачів при виборі необхідних товарів. Зміст дискримінантного аналізу базується на тому, що будь-який об'єкт . у наборі «зіставляється» з кількома попередньо визначеними центрами сегментів та долучається до наступного. Застосовується для вдосконалення кількісних показників сегментів ринку або для здійснення прогнозу частини ринку товарних пропозицій товарів, що конкурують між собою[43].

У майбутньому ми зосередимося на кластерному аналізі. Така аналітика відображає рівень організації об'єктів на базі фіксованого набору характеристик, який може використовуватися і в сегментації ринку , і під час наборів аналогів. Зазвичай, застосовується під час сегментації первинного ринку і має на меті покрокове об'єднання сусідніх об'єктів в кластери (підгрупи). По-перше, весь набір має вигляд лотів(кластерів), в якому кожен представляє один, окремий об'єкт. Надалі складається два кластери з мінімальним розташуванням один від одного, які в свою чергу об'єднуються в наступну підгрупу(кластер) і проводиться розрахунок відстані між ним та наступними. У будь-якому такому процесі об'єднання кількість лотів (кластерів) буде зменшуватися на один, і процедура завершується, в той час як їх кількість буде рівною кількості сегментів, на які має бути розділений ринок. Стратегічний аналіз вважається важливим у розробці стратегії ринку. Ігнорування ним може призвести до прийняття невірних стратегічних рішень, використання плану дій пасивного реагування на коливання ринку, неспроможності адекватно реагувати на мінливість бізнес-середовища компанії.

У структурі стратегічного аналізу ринку слід вирізнити наступні основні складові частини – внутрішній та зовнішній аналіз. Характеристикою зовнішнього аналізу рахуються показники ринкових потужностей та можливих проблем компанії, а характеристикою внутрішнього аналізу вважаються показники сильних і неефективних якостей. Ця методика щодо структури стратегічного аналізу дає

можливість сформулювати висновок, що його основним засобом є SWOT-аналіз. Таку назву ініціював вчений К.Ендрюс під час презентації на конференції в Гарварді в 1963 році. Основні його складові є такими: сильні якості – сильні сторони, слабкі якості – слабкі сторони, можливості – можливості, загрози - загрози [15].

SWOT-аналіз спрямований на утвердження позиції в зовнішньому осередку та формуванні відповідних альтернатив стратегічного розвитку. Технологія SWOT-аналізу має дві основні фази:

- встановлення потенційних можливостей і загроз у зовнішньому осередку та внутрішніх сильних і слабких якостей підприємства;
- визначення співставлення сильних і слабких сторін до можливостей і загроз з ціллю встановлення головних проблемних чинників функціонування підприємства та дієвих способів їх реалізації.

На першому етапі SWOT- аналізу макро- та мікросередовище та внутрішнє середовище організації детально досліджуються відносно незалежно та настільки одночасно, наскільки це можливо.

В ході аналізу стану зовнішнього середовища зовнішнього середовища важливими є не відокремлені характеристики та якості як такі, а саме ті перспективи або небезпеки, що виникають для конкретної компанії. Можна використовувати інформацію з аналізу продуктивних сторін сфери бізнесу. Звертається увага на кількісну (експертну) характеристику відносної міри індивідуальних функціональностей і ризиків та створити профіль екологічного показника. Проаналізуємо основні положення SWOT- аналізу на прикладі рисунка нижче. (Рис. 1.2).

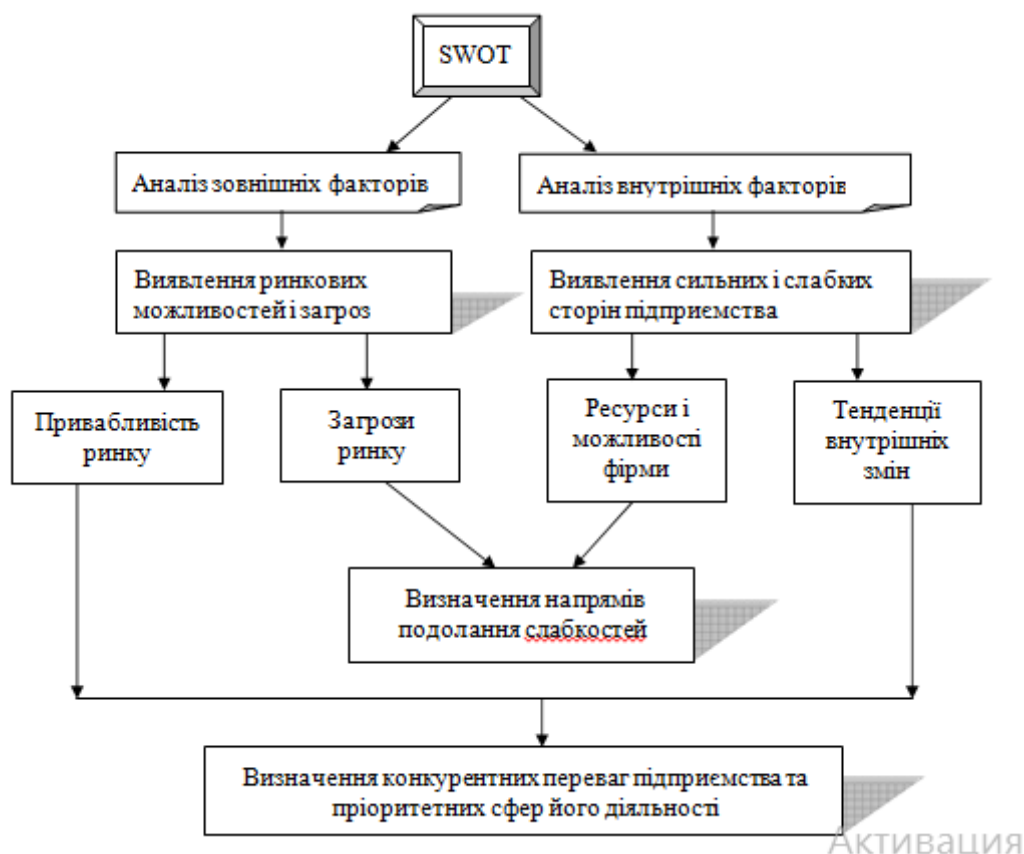


Рис. 1.2. Процес SWOT-аналізу

Джерело: [33]

Чинники, для яких якості є позитивними, є «основними перевагами компанії», а значить її сильними сторонами. Позитивні якості вказують, що в компанії є більше сильних сторін, чим слабких. Згідно результатів першого рівня моніторингу створюється матриця . За результатами першого рівня аналізу створюється матриця стратегічних можливостей і загроз, сильних і слабких сторін підприємства. Другий етап передбачає формування матриці з інтеграції можливостей і загроз та визначення сильних і слабких сторін компанії (Рис. 1.3).

Внутрішній потенціал	Зовнішнє середовище	
	Можливості (O)	Загрози (T)
Сили (S)	Поле SO Стратегія Максі-максі	Поле ST Стратегія Максі-міні
Слабості (W)	Поле WO Стратегія Міні-максі	Поле WT Стратегія Міні-Міні

Рис. 1.3. Матриця комбінацій можливостей і загроз з виявленими сильними і слабкими сторонами підприємства

Джерело: [18]

На базі даної матриці формується стратегічний план за чотирма напрямками:

- область SO: впровадження можливостей, що виникають завдяки стратегічного потенціалу;
- поле ST: вирішення можливих загроз завдяки стратегічного потенціалу;
- поле WO: активізація стратегічного потенціалу для застосування можливостей;
- область WT: формування стратегічного потенціалу для попередження та уникнення потенційних загроз.

Окрім SWOT- аналізу, на підприємствах також застосовують SNW, PEST-аналіз тощо для визначення перспективних сторін. Давайте проаналізуємо їх ближче.

SNW Analysis – це характеристики сильних і слабких сторін підприємства, що відображають внутрішнє середовище по трьом позиціях: Strength (сильна сторона), Neutral (нейтральна сторона), Weakness (слаба сторона). Здебільшого застосовується для ретельнішого дослідження після проведеного SWOT- аналізу. На практиці, усереднену ринкову ситуацію для даної ситуації найкраще встановити як нейтральну позицію.

Аналіз PEST (іноді його називають STEP) — це маркетинговий інструмент, який використовується для визначення соціальних, політичних, економічних та технологічних факторів.

Аспекти зовнішнього середовища, що впливають на перспективу розвитку компанії. Моніторинг здійснюється згідно схеми «Факторне підприємство». Показники результатів відображаються у формі матриці, яка дозволяє дати оцінку зовнішній економічній ситуації зовнішньоекономічну ситуацію у галузі комерційної та бізнес-сфери. Враховуючи вищевказане, величезний об'єм даних, який використовується завдяки стратегічному аналізу, чи то SWOT- аналіз, SNW або PEST, за думкою Дж.Вілсон та Дж. Аткінсон, не має бути обмеженням для визначення маркетингового плану підприємства. Повноцінне стратегічне маркетингове планування потребує комплексного підходу, яке враховує

застосування багатьох методик, моніторинг результативності та їх порівняння і ухвалення дієвих управлінських рішень. Значним кроком у розробці ефективного бізнес – плану компанії є аналіз портфоліо. Така аналітична робота дає можливість встановити перспективи і загрози окремих ланок, та набору продуктових лінійок та різних продуктів або конкретних торгових марок, стратегій їх розвитку. Найважливішими методами даного аналізу є:

- Матриця Бостонської консультативної групи;
- Matrix General Electric/McKinsey;
- Matrix Shell/Direct Policy Matrix;
- Матриця Хофера/Шенделя;
- Матриця Артур Д. Літл/ Життєвий цикл.

Тому створення результативної стратегії є можливим при застосуванні детального аналізу як всієї компанії, так і її окремих підрозділів та філій (враховуючи проведення різноманітних заходів).

Найбільш важливими методиками сегментації визначають:

- метод створення сегментаційної сітки;
- метод групування;
- дискримінантний аналіз;
- кластерний аналіз та інші.

Стратегічний аналіз компанії, який виконується за допомогою аналізу SWOT, SNW або PEST, дуже важливий для прийняття стратегічних рішень. Аналіз порт фоліо формується завдяки матриці BCG і General Electric/McKinsey.

1.3. Методи та сучасні інструменти системи стратегічного управління господарською діяльністю підприємства

Основним завданням ведення господарської діяльності будь - якої компанії є отримання позитивного балансу та реалізації стратегії. На сучасному етапі , під час масштабних перетворень, система стратегічного управління компанією змушена регулярно знаходити нові методи, інструменти та засоби. Впровадження ефективної системи управління, яка гнучко реагує на зміни, є життєвою необхідністю. Отже, предмет застосування системи стратегічного управління закладається у тому, щоб спрямувати компанію згідно чинників постановки, інтерпретації і результативності її мети, враховуючи оптимальні схеми розвитку.

Моніторинг наукових робіт з питань стратегічного управління компанією дозволяє виокремити два пов'язані глобальні процеси управління: створення стратегії і її здійснення. Вказані процеси потрібно ефективно адаптувати відповідно до ситуацій [8].

Стратегічне управління – це така система заходів, яка забезпечує функціонування і реалізацію корпоративних питань у довготривалій перспективі розвитку :

- на основі якісного зростання кадрового ресурсу;
- спрямовує діяльність компанії на зміни споживчих потреб;
- диференційовано діє на нестабільні соціально-економічні ситуації і оперативно впроваджує реорганізації в керівництві;
- впроваджує довгострокові конкурентно ефективні заходи.

Об'єктом стратегічного управління є стратегічного управління є компанія в цілому та її стратегічні підсфери та функціональні сфери управління [55].

Тема, відповідно, - це комплекс проблем і рішень, які потребують постійного оновлення, пов'язаних з:

- загальними цілями компанії;
- з інноваціями або створенням нового організаційного елемента в управлінні компанією, який не існує, але необхідний на певному етапі досягнення мети;
- «живою» системою реагування на непередбачені зовнішні фактори.

Основою стратегічного управління є комплексна система заходів. То є набір пов'язаних між собою чітких стратегічних конструкцій розвитку:

- підприємницькі функції;
- організаційні зв'язки.

Загалом стратегію можливо уподібнити із заздалегідь спланованим організаційним процесом відповіді або вектора дії фірми на рівень змін зовнішнього осередку з метою реалізації поставлених цілей.

Зазначимо, що ідеальної та досконалої конкурентної формули не існує, якщо брати до уваги тлумачення предмету стратегічного управління компанією М. Портером: «Стратегія — це створення унікальної та вигідної позиції, яка передбачає певний набір благодетельної діяльності» [9].

Що ж, це визначає важливість розробки системи стратегії управління.

З нашої точки зору, слід звернути увагу на запропоновану вітчизняною дослідницею С. Свиридовою схема типів та алгоритмів вибору стратегій корпоративного управління (рис. 1.4):

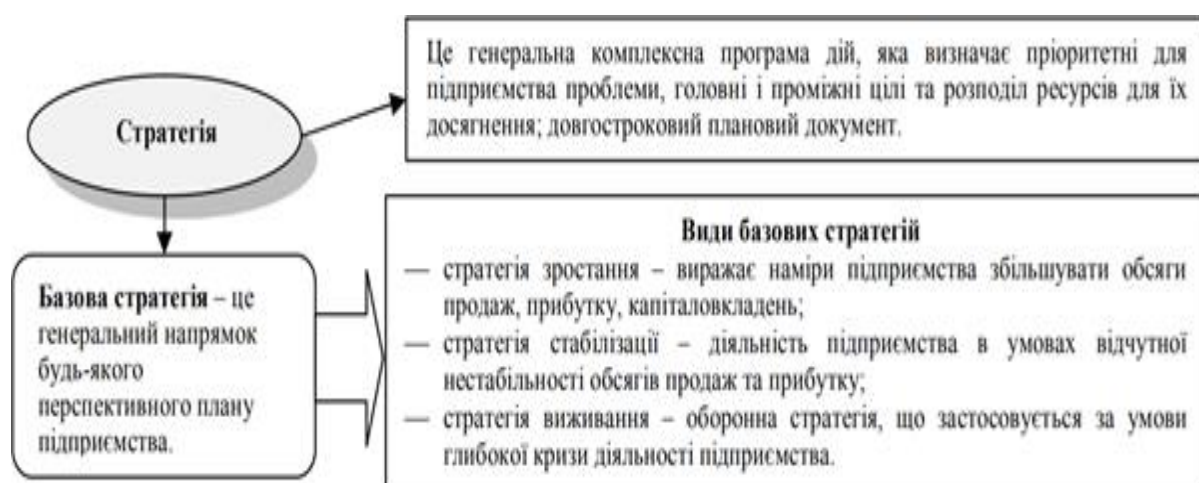


Рис. 1.4. Види базових стратегій

Джерело: [7]

Виходячи з логіки даної схеми, можна сформулювати особисті висновки щодо розуміння змісту стратегічного управління – це багатофункціональні процеси створення та реалізації стратегії розвитку компанії на основі безперервної роботи.

Як показав аналіз наукової роботи, у стратегічному менеджменті виділяють п'ять функціональних блоків [24]:

- створення плану власної стратегії;
- механізм виконання планів;
- узгодження виконання завдань;
- створення позитивної мотивації для успішних результатів
- контроль за реалізацією вибраної стратегії.

На сучасному етапі бурхливих викликів система стратегічного управління компанією ґрунтується на ретельному економічному аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності її підрозділів.

Її головною метою – надати такі показники, як:

- Конкурентоспроможність як компанії в загальному вигляді, так і її сервісні послуги або товари;
- Рентабельність виробничої сфери;
- Економічний розвиток.

Вивчення сучасних методик у розвитку менеджменту як базового поняття системи стратегічного управління підприємством дозволяє виділити такі групи вимог до неї:

1. Можливість застосування для створення стратегій управління для всіх об'єктів:

- сектори промисловості;
- регіон;
- ОТГ;
- адміністративна одиниця;
- будь-який вид господарської діяльності компанії.

2. Вона повинна забезпечувати можливість узагальнення всіх функцій управління.

3. Вона повинна відображати специфіку в певних складних умовах стратегічного управління конкретним підприємством.

Керівництво компанії обирає власну концепцію, відповідну характеристикам її потенціалу та умовам зовнішнього середовища. Загалом

дослідники розуміють «концепцію управління» як набір ідей, принципів і бачень, які встановлюють:

- мета діяльності;
- механізм взаємодії суб'єкта та об'єкта управління;
- стиль взаємодії зв'язків внутрішньої структури;
- механізм врахування впливу факторів змін зовнішнього осередку.

В основі створення передових технологій управління бізнесом є формування системи заходів на рівні внесення корекцій структурі роботи з метою зниження рівня невизначеності.

В наукових дискусіях щодо питань стратегічного управління компанією існує базове уявлення про встановлення його розуміння щодо визначення його основних принципів, а саме [7]:

- будь-яка окрема стратегія повинна на досягнення конкретного результату;
- розвиток системи стратегічного управління компанією має бути безперервним, що забезпечує її адаптацію до змін зовнішнього середовища;
- наукове пояснення форм та засобів ;
- впровадження комплексу вибраних механізмів для створення та вдосконалення модної стратегічного управління дозволяє скоротити можливі протиріччя у реалізації поставлених завдань корпоративного управління;
- наступність фаз і система зворотного зв'язку;
- специфіка моделі стратегічного управління полягає у коригуванні чинників конкретної компанії щодо специфіки її діяльності та структури;
- використання невизначеності як стратегічної можливості.

Підводячи підсумок, слід сказати, що всі чинники, що визначають успіх господарської діяльності компанії, повинні бути добре скоординовані, а потенціал компанії повинен бути зосереджений на єдності в ході досягнення поставлених задач а базі єдиної сфери взаємодії.

Кожна компанія може вибрати будь-яку схему стратегій своєї діяльності (рис. 1.5):

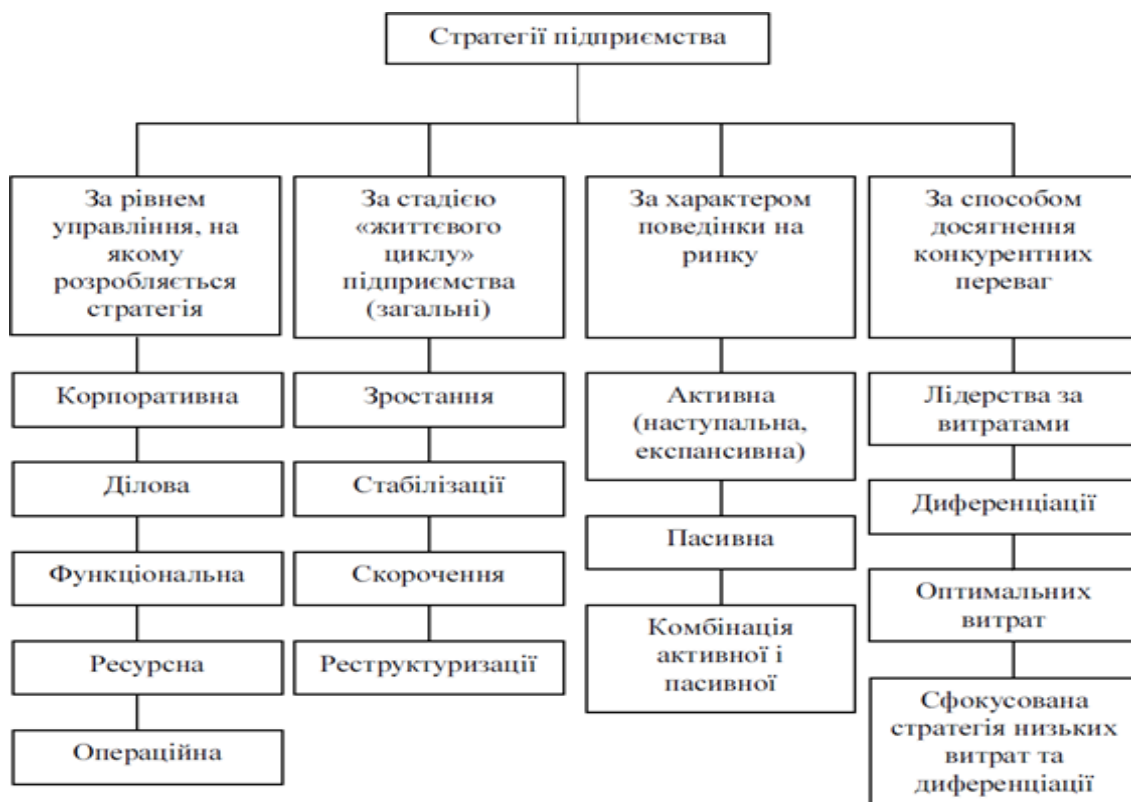


Рис. 1.5. Класифікація стратегій

Джерело: [9]

Отже, на основі даної комбінації працівникам надаються широкий спектр діяльності для створення власної системи стратегічного управління господарською діяльністю і впровадження інновацій її частин [9].

- в залежності від специфіки фази життєвого циклу підприємство зорієнтовано на одну із стратегій: якщо результат позитивний – на ріст та вдосконалення; якщо результат негативний – на реорганізацію або в гіршому випадку - на зміну концепції розвитку;

- враховуючи стиль поведінки на ринку, компанія має можливість вибрати наступні три типи стратегій: експансивну, пасивну або їх комбінацію;

- з точки зору перспективного збереження конкурентних переваг: першість за витратами, оптимальність або диференціація витрат;

- при здійсненні корпоративної стратегії всіх напрямків корпоративної сфери працівники мають можливість вибрати конкретну стратегію ріст, завоювання

ринку, зниження питомої частки на ринку, збільшення або масштабність розвитку, зростання можливостей, реорганізації, банкрутства або ліквідації.

Зазначимо, що в даний час працівники не мають можливості передбачити розвиток, проблем сьогодення. Як правило, пропонується розробити дві стратегії розвитку компанії [30]:

перший – це позитивний (відступ кризових моментів, піднесення економічних показників, позитивна інноваційна тенденція щодо розвитку інституцій інституцій та розвиток інновацій);

другий – це негативний сценарій (поглиблення політично- економічної нестабільності, нові спалахи пандемій, нові ризики у розвитку компанії).

Оскільки українські компанії проводять стратегічне управління на теренах макроекономічної кризи та в умовах військової агресії, їм доводиться застосовувати нові підходи.

Визначення «інструменти стратегічного управління» дослідники трактують як «сукупність методик, форм, моделей, конструкцій, які використовуються під час прийняття та реалізації управлінських рішень, спрямованих на стабілізацію та розвиток компанії в довготривалій перспективі» [14].

Інструменти стратегічного управління включають:

- стратегічний аналіз;
- складання плану дій;
- організацію стратегічного вибору;
- реалізацію стратегії;
- контроль всіх етапів.

Метою використання широкого спектру інструментів стратегічного управління господарською діяльністю є забезпечення оптимальності та наукової обґрунтованості стратегічних рішень щодо ефективності використання корпоративних ресурсів в мінливому зовнішньому середовищі.

Проведені дослідження останніх публікацій з даної теми показують, що в умовах раптових змін і невизначеності в реалізації стратегії потрібно комплексно запроваджувати метод класифікації складових як загроз, так і можливостей у

зовнішній і внутрішній сфері корпоративного управління. Ми віримо, що правильний вибір індикаторів дає можливість керівникам побачити реальний стан розвитку компанії та спрогнозувати майбутні проблеми.

Що ж, сучасний інструментарій повинен комплексно поєднувати реалізацію трьох типів стратегій:

- загальні бізнес-підсистеми;
- спеціалізовані види функціонування;
- сукупність концепцій управління перемінами.

Аналізуючи останні роботи дає змогу провести класифікацію методів стратегічного управління компанією (табл. 1.4):

Таблиця 1.4 – Класифікація інструментів системи стратегічного управління підприємством

п/п	Етапи стратегічного управління	Набір засобів
1.	Дослідження середовища господарської діяльності	Різні види аналізу, зокрема: (swot-, функціонально-вартісний та конкурентний) та бенчмаркетинг.
2.	Визначенні місії і цілей	Бізнес-інжиніринг, деревоцілей, брейншторминг.
3.	Вибір стратегії	Методи ЖЦТ, портфельний аналіз та матриці БКГ та Мак-Кінсі, .
4.	Розробка стратегії	Сценарне планування, моделювання (за алгоритмом І. Ансоффа та системою Г.Стейнера), функціонального моделювання (SADT), алгоритм ARI, моделювання потоків (за системою DFD) та моделювання процесів за методом Idef3 та розробка «стратегічних карт» .
5.	Реалізація стратегії	система комплексу збалансованих показників, структурне ранжування виконання заходів
6.	Оцінка ефективності реалізованої стратегії	Різні форми аудитів (внутрішній, незалежного експерта чи стратегічний).

Джерело: [17]

У сфері науки продовжує бути важливим питання оцінювання ефективності вибраної компанією системи стратегічного управління. Моніторинг сучасних методів вчених до пояснення змісту ефективності дає можливість визначити дві групи:

- перша (традиційна) характеризує ефективність як відношення комплексу підсумків підприємницької діяльності до затрат на їх реалізацію;
- друга група (сучасні методи)

Друга група (сучасні підходи) досліджує ефективність стратегічного управління у таких сферах:

- від рівня опору до заданої цілі;
- критерій функціональної стійкості;
- ступінь забезпечення конкурентоспроможності;
- розробка бізнес-процесів;
- з точки зору можливого конфлікту інтересів;
- коефіцієнт отриманих результатів;
- розробка моделі організаційного розвитку.

На рівні парадигми сучасного менеджменту підхід є актуальним «Конгруентність організаційної поведінки».

Схема даної моделі наведена на рисунку (рис. 1.6):



Рис. 1.6. Індикатори потенційно ефективної стратегії

Джерело: [9]

Конгруентність — то є взагалі єдність, монолітність. До речі, знаменитий вчений К. Роджерс, чий міркування лягли в основу даного методу, зазначав, що

«Фрейми організаційної поведінки окреслюють вхідні елементи, їх перетворення всередині системи і на виході маємо результативність.

Конгруентність – то є такий стан організаційної моделі, яка характеризується інтеграцією думок учасників, щодо командної стратегії, дії співробітників в цілому узгоджені один з одним і узгоджені для досягнення спільної мети» [55].

Модель конгруентності передбачає ступінь узгодженості між досягненням прогресивних ідей кожного працівника і цілей організації загалом. Тобто ефективність досягається під час спільної групової та командної роботи:

- поява конгруентності групових структур, яка означає, що формальна організаційна структура компанії збігається з різноманітною формою людських взаємовідносин; генерація формальних і неформальних лідерських ролей;

- мобілізація кадрового потенціалу компанії;
- саморозвиток та самовдосконалення кожного співробітника;
- створення умов для розвитку групової самоорганізації;
- втілення дієвих форм соціального контролю;
- покращення рівня корпоративної культури та поведінки кожного співробітника;
- підвищення рівня адаптації роботи в команді.

Вказані фактори створюють специфічну гнучкість в роботі і стабільність у рості кадрового потенціалу діяльності компанії.

Тому необхідно інтегрувати методи конгруентності в новітню систему стратегічного управління компанією, що значно підвищить рівень готовності співробітників до інновацій, зменшить кількість непродуктивних конфліктів і забезпечить розвиток самоменеджменту.

Трансформація зазначених елементів у структуру корпоративного управління відбувається під впливом зовнішнього середовища (нормативні обмеження, законодавчі вимоги) та специфіки можливостей компанії та її історії. Отже, ступінь розвитку системи стратегічного управління компанією безпосередньо залежить від рівня розвитку стратегічного мислення її менеджерів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ ДЛЯ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «АЛЮ ПРИНТ»

2.1. Загальна характеристика рекламного агентства ТОВ «АЛЮ ПРИНТ»

ТОВ АЛЮ ПРИНТ позиціонує себе команда, яка пропонує своїм клієнтам дійсно ефективні рішення. Це досягається завдяки широкому і комплексному мисленню співробітників компанії, які беруть на себе відповідальність і націленість на результат. Це не просто агентство для своїх клієнтів, а партнери та однодумці. Адже вся команда підприємства не байдужа до своїх клієнтів і піклується про кожен етап проекту та кампанії.

ТОВ започатковано 2017 року і на сьогодні це – топ компанія Кременчука у своїй ніші. Вона має найкращі місця для розміщення реклами: при в'їзді в місто, вздовж Крюківського мосту (Додаток А) через який щоденно проходить активний машинопотік, в центрі міста, біля головного базару, біля шкіл, лікарень, тощо.

Таблиця 2.1 - Види діяльності за КВЕД

18.12 Друкування іншої продукції
27.90 Виробництво іншого електричного устаткування
31.01 Виробництво меблів для офісів і підприємств торгівлі
22.29 Виробництво інших виробів із пластмас
25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н. в. і. у.
46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту
58.19 Інші види видавничої діяльності
73.11 Рекламні агентства

Джерело: Складено автором

Таблиця 2.2 - Основні відомості про Підприємство

Повне найменування	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АЛЮ ПРИНТ"
--------------------	--

Директор	Семенченко Сергій Геннадійович
Місцезнаходження (юридична адреса):	Україна, 39600, Полтавська обл., місто Кременчук
Дата реєстрації (вік)	05.05.2017 (5 років, 5 місяців)
Зареєстрований статутний капітал	3 000,00 грн
Кількість працівників	2555 працівників

Джерело: Складено автором

Цілями рекламної агенції ТОВ АЛЮ ПРИНТ є:

- збільшення частки внутрішнього ринку рекламних послуг;
- диверсифікація діяльності;
- Забезпечення високої якості послуг, що надаються.

Для досягнення цих цілей рекламне агентство виконує наступні завдання: індивідуальний підхід до кожного клієнта, розширення асортименту пропозицій, гнучка цінова політика, постійний контроль якості.

Клієнтами АЛЮ ПРИНТ є інші підприємства, в основному місцеві – супермаркети, що рекламують товар на біл-бордах, магазини жіночого, чоловічого та дитячого одягу, магазини спортивних товарів, кондитерська фабрика, магазини побутової техніки, магазини іграшок, текстилю, заклади освіти (льотний коледж, інститут ім. Остроградського), аптеки, приватні клініки. Директор підприємства АЛЮ ПРИНТ у особі Семенченка Сергія Геннадійовича вважає за потрібне укладати довгострокові контракти з постійними клієнтами. Але іноді надходять приватні замовлення від громадян, які бажають креативно привітати близьку людину з Днем народження, чи з річницею, тощо. Інший тип клієнтів – депутати, посадовці Кременчуцького виконавчого комітету, що роблять замовлення на державні та релігійні свята (Новий рік, Різдво, Пасха, День незалежності, тощо) а також у зв'язку з передвиборчою кампанією.

У часи масової діджиталізації та інформатизації інтерактивна реклама витісняє та замінює статичну: споглядач здатний сприйняти більше інформації за той самий проміжок часу перегляду, крім того така подача реклами привертає

увагу. LED-екран або відео-біл-борд – це світлодіодний екран, призначений для трансляції рекламного відеоконтенту (Додаток Б). Тривалість рекламного ролика – від 10-ти до 30-ти секунд, періодичність виходу – кожні 5 хвилин, 10 хвилин, 15 хвилин. Згідно з даними різних соціологічних досліджень, відеоборди краще привертають увагу і досягають ефективного сприйняття інформації більш ніж у 70% людей від загальної кількості осіб.

На головній площі Кременчука може бути встановлений LED-екран, на якому буде транслюється реклама в будні дні. У звичайні дні на цьому LED-екрані можуть транслюються рекламні короткі ролики.

Додати – параграф має бути не менше 5 сторінок

Організаційна структура ТОВ АЛІО ПРИНТ наведена нижче (рис. 2.1.)



Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ АЛІО ПРИНТ

Джерело: складено автором

На чолі компанії стоїть генеральний директор, якому підпорядковується комерційний директор. Останній, в свою чергу, управляє діяльністю менеджерів відділів.

На сьогодні, кількість негативних відгуків та відгуків з наріканнями

становить близько 5% від усієї частки відгуків. Керівництво компанії відповідально підходить до цієї проблеми, намагаючись опрацьовувати кожен негативний відгук і по можливості усувати його, а також безпосередньо зв'язуватися з незадоволеним клієнтом для того, щоб запропонувати варіанти вирішення проблеми.

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

Тому в лінійці пропонованих послуг рекламного агентства існують різні товари та послуги відповідно до різних цінових категорій. Ціна продукції значно перевищує ціну ресурсу або закупівельну ціну товару. Націнка становить близько 200%.

Проте менеджери компанії допоможуть створити або знайти для кожного клієнта, що задовольняє його побажанням товар і, відповідно, цінову категорію.

Реклама: рекламне агентство не веде, порівняно з конкурентами яскравої рекламної компанії, і це одна із слабких сторін компанії. Пояснюється це тим, що компанія працює з юридичними особами на довгостроковій основі. Частка юридичних, обслуговуваних компанією становить близько 75%- 80%, відповідно частка фізичних осіб: 25%-20%.

2.2 Оцінювання економічних показників рекламного агентства ТОВ «АЛІО ПРИНТ» та позиції на ринку зовнішньої реклами

Як уже зазначалося, підприємство працює на ринку рекламних послуг Кременчука та за допомогою контрагентів може надавати послуги в інших регіонах країни.

Основними напрямками діяльності компанії є:

- широкоформатний друк;
- Створення, монтаж/демонтаж зовнішньої реклами будь-якої конфігурації та складності;
- Проведення професійних маркетингових досліджень;
- Дизайн трафіку реклами (зовнішньої та внутрішньої);
- Надання послуг з виготовлення всіх видів друкованої продукції;
- дизайнерські послуги та ін.

Відмінними рисами компанії АЛЮ ПРИНТ в цьому сегменті ринку є якість, умови та ціни рекламних послуг. Компанія пропонує всі послуги, пов'язані зі створенням, монтажем та демонтажем зовнішньої реклами, а також може запропонувати прямі продажі своїх носіїв. А саме, найпоширенішими розмірами рекламних площин є 9 х 12, 3 х 6, 3 х 4, 2 х 3, 2 х 4, 1 х 2 та 1,2 х 1,8 метра. Споживачами послуг рекламної компанії є юридичні особи та індивідуальні підприємці, які мають потребу в рекламі свого товару чи послуги на ринку.

Одним з найбільш точних критеріїв ефективності поточної маркетингової стратегії організації є економічні результати її діяльності. У таблиці 2.3 та на рис. 2.2 наведено основні фінансові показники господарської діяльності ТОВ АЛЮ ПРИНТ за 2020-2021 роки.

Таблиця 2.3 – Консолідований звіт про фінансові результати ТОВ АЛЮ ПРИНТ у 2019 - 2021 рр

Показники	2019	2020р.	2021р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1528.8	1143.3	1097.9
Інші доходи	-	1,6	-
Разом доходи	1528,8	1144,9	1097,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1487,7	915,9	770,1
Інші витрати	59,6	470,3	455,4
Разом витрати	1547,3	1386,2	1225,5
Фінансовий результат до оподаткування	-18,5	-241,3	-127,6

Продовження таблиці 2.3

Витрати (доходи) які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	-	37	-
Чистий прибуток (збиток)	-18,5	-204,3	-127,6

Джерело: Складено автором

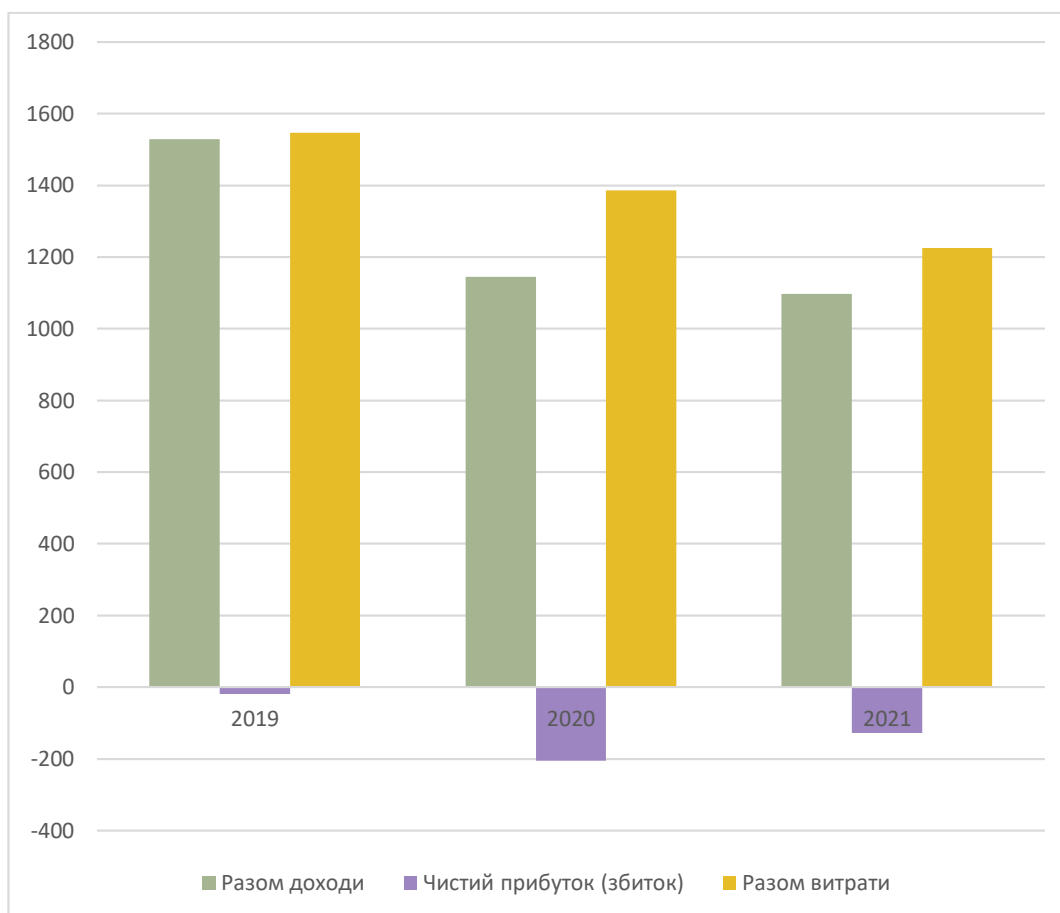


Рис. 2.2 Динаміка зміни основних фінансових показників ТОВ АЛІО ПРИНТ у 2019 - 2021 рр

Джерело: Складено автором

Аналіз значень показників у табл. 2.3 та рис. 2.2 показав, що динаміка останніх трьох років загалом невтішна, так як доходи кожного року менші за попередній період. Але незважаючи на це, відмічаємо зниження збитку з -204,3 у 2020-у році до -127,6 тис. грн. 2021-у році, що вказує на невеликий крок до покращення ситуації.

Для детального аналізу рентабельності окремих видів послуг від ТОВ АЛІО ПРИНТ за 2021 рік використовуємо дані таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка дохідності основних видів товарів і послуг ТОВ
АЛЮ ПРИНТ за 2021 рік

Назва показника	Виготовлення реklamних установок	Послуги друку	Розміщення реклами на реklamних носіях	Разом
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.				
1 квартал	42,5	44,7	141,23	-
2 квартал	36,15	50,72	165,63	-
3 квартал	50,75	44,14	149,94	-
4 квартал	78,95	99,4	193,79	-
Разом	208,35	238,96	650,59	1097,9
Частка в доході	19,0%	21,8%	59,3%	100%
Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.				
1 квартал	107,81	42,34	121,38	-
2 квартал	103,31	48,92	128,68	-
3 квартал	111,79	41,04	144,68	-
4 квартал	120,1	97,18	158,27	-
Разом	443,01	229,48	553,01	1225,5
Частка в заг. собівартості	36,1%	18,7%	45,1%	100%
Прибуток (збиток), тис. грн.				
1 квартал	-65,31	2,36	19,85	-
2 квартал	-67,16	1,8	36,95	-
3 квартал	-61,04	3,1	5,26	-
4 квартал	-41,15	2,22	35,52	-
Разом	-234,66	9,48	97,58	-127,6
Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг)	-53%	4%	18%	-

Джерело: Складено автором

Розглянувши показники доходу, собівартості та маржинального доходу ТОВ АЛЮ ПРИНТ (таблиця 2.4), можна побачити, що дохід від розміщення реклами є найсуттєвіший, а саме 59,3%, на другому місці надання послуг друку 21,8%. Виготовлення рекламних установок трохи відстає і становить 19%. Тобто можна сказати, розміщення реклами на рекламних носіях приносить левову частку доходу. Структура доходу графічно зображена на рис. 2.3.

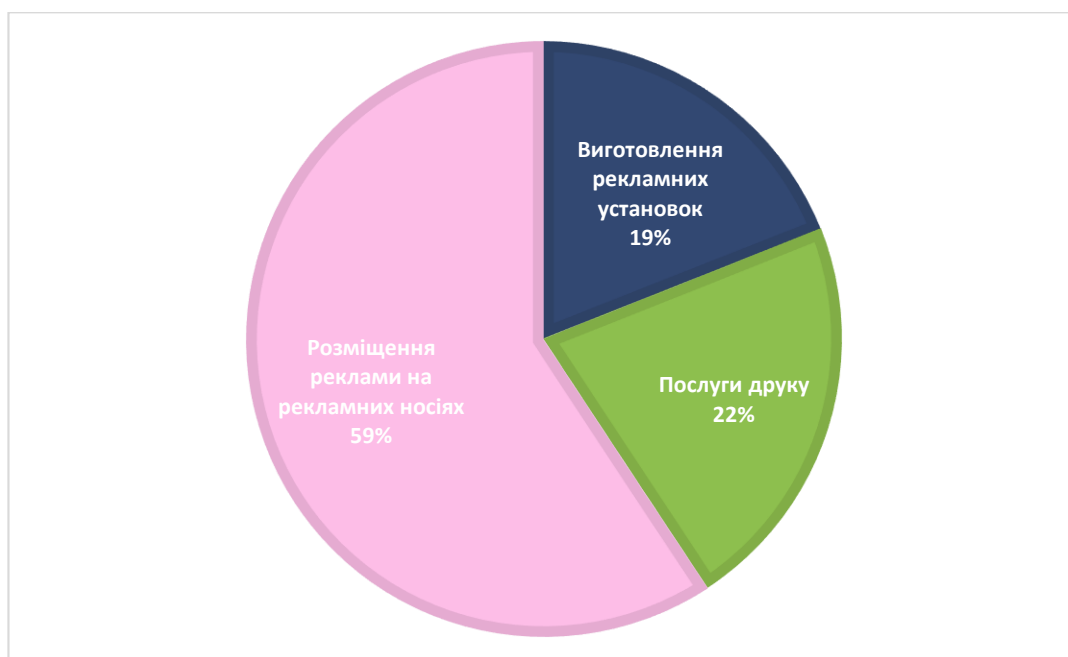


Рис. 2.3 Структура доходу АЛІО ПРИНТ у 2021 році

Джерело: Складено автором

За рентабельністю найбільш важливими СНД є розміщення реклами на рекламних носіях (18%). Надання послуг друку також є рентабельним напрямом діяльності, хоча і з невисоким рівнем рентабельності (4%). Виготовлення рекламних установок є нерентабельним напрямком діяльності. Варто негайно переглянути стратегію СНД, а саме виключити його із кола пропозицій. Враховуючи економічні показники ТОВ АЛІО ПРИНТ у 2021 році, можна зробити висновок, що компанія має не стабільний фінансовий стан, прибуток коливається протягом року, що пов'язано з економічною та політичною ситуацією в країні.

Далі розглянемо діяльність ТОВ АЛІО ПРИНТ з точки зору її основних складових. Як уже зазначалося, ТОВ АЛІО ПРИНТ працює за такими напрямками: широкоформатний друк; Створення, монтаж/демонтаж зовнішньої реклами будь-якої конфігурації та складності; професійне дослідження ринку; Дизайн трафікової реклами (зовнішньої та внутрішньої); Поліграфічні та дизайнерські послуги та ін. Компанія співпрацює з такими організаціями як:

- Супермаркети (Оптовичок, Сільпо, АТБ);
- Різноманітні магазини (одягу, спортивних товарів, магазини іграшок, текстилю, побутової техніки);

- Кондитерські фабрики (Рошен, Лукас);
- Заклади освіти (Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, Кременчуцький льотний коледж, заклади підвищення кваліфікації);
- Аптеки, приватні клініки, стоматологічні кабінети);
- Інші бізнеси (Шиномонтаж, фітнес–зали, лавки здорового харчування тощо).

Основні види рекламних площ та їх характеристики, які може запропонувати ТОВ АЛЮ ПРИНТ представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Види та характеристики рекламних площин які виготовляє ТОВ АЛЮ ПРИНТ

Рекламний носій	Види
Банер	Ламінований / Литий / Двосторонній/ Банерна сітка
Блюбек	Білборд / Постер
Бекліт	Сіті-лайт/ Постер
Холст	Фотографія / Реалістичний малюнок
Плівка	Матова / Глянцева / Прозора / З чорним клейовим шаром / Перфорована

Джерело: Складено автором

Окрім розміщення реклами на рекламних носіях різної конфігурації, ТОВ АЛЮ ПРИНТ пропонує такі послуги своїм клієнтам:

- Порізка (Банер / Блюбек / Бекліт / Холст / Плівка);
- Проклейка (Банер);
- Люверси (Банер – усі види);
- Пакування (На тубус / У тубус / Стретч-плівка);
- Поклейка (Білборд / Блюбек / Плівка);
- Закріплення (Банер із люверсами та без них);
- Встановлення (Сітілайт / Сітіскрол);
- Облицювання фасадів (Плівка на ПВХ);
- Зняття (Банер, Сітілайт, Сітіскрол).

Всі роботи проводяться досвідченими фахівцями в галузі, що уможлиблює надавати замовникам якісні послуги в стислі терміни. Підприємство також співпрацює з підрядниками для виконання допоміжних робіт, коли вони не в змозі самотійно виконати підприємство цінова політика. ТОВ АЛЮ ПРИНТ пропонує своїм клієнтам рекламні послуги за співвідношенням ціна-якість. Ціна встановлюється на середньому рівні, це пов'язано з індивідуальним підходом до клієнтів і це призводить до збільшення продажів. Ціни на ринку рекламних послуг постійно змінюються під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Зовнішніми факторами, що впливають на цінову політику ТОВ АЛЮ ПРИНТ є курс валют, конкуренти та споживачі, ціни контрагентів. Ваша поведінка на ринку, зроблені покупки тісно пов'язані з рівнем цін на товари. Як правило, чим нижча ціна, тим більший попит. Ціни виробника є визначальними для цін на рекламні послуги. Подальше підвищення іншими органами законодавчо обмежено визначенням граничних надбавок.

Податок з реклами включено до статті 15 Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств» як один із видів місцевих податків. Предметом оподаткування податком з реклами є вартість послуг із встановлення та розміщення реклами. Податок з реклами сплачується з усіх видів реклами. максимальна сума податку на рекламу не повинна перевищувати 0,1% вартості послуги для одноразової реклами та 0,5% для постійної реклами (0,3% для реклами нерухомості, товарів народного споживання та одягу). Місцева влада запроваджує податкові пільги з реклами. Наприклад від податку звільняється реклама благодійних заходів.

Інформаційні вивіски, розміщені в торгових залах, у тому числі на вітринах; Оголошення та повідомлення про зміну місцезнаходження компанії, номерів телефонів тощо; Оголошення державних органів; Попереджувальний знак про обмеження роботи. Тому в залежності від того, який вид реклами замовляє рекламодавець, вартість буде різною з урахуванням усіх податків і зборів.

Політика продажу та дистрибуції. В ТОВ АЛЮ ПРИНТ політикою збуту займається відділ продажів і маркетингу. У веденні бізнесу, як правило,

використовуються прямі канали продажу – прямий продаж рекламних послуг і виготовлення друкованої продукції на замовлення. Реалізація ринкових стратегій у збутовій діяльності потребує тривалого часу та значних фінансових витрат, оскільки зазвичай потрібні інвестиції в збут. У таблиці 2.6 наведено план реалізації стратегії продажів ТОВ АЛІО ПРИНТ.

Таблиця 2.6 – Збутова стратегія АЛІО ПРИНТ

Показник	2019 рік		2020-й рік				2021-й рік		
	III кв	IV кв	I кв	II кв	III кв	IV кв	I кв	II кв	III кв
Кількість постійних клієнтів	10	11	13	14	19	21	24	26	31
Кількість рекламних площин	121	129	139	149	166	172	193	201	214
Частка на ринку в %	6,01	7	7,2	7,3	7,4	8,2	10,2	13,1	14,5
Чисельність робітників, чол.	6	6	7	7	7	8	9	9	10
Чисельність посередників	9	10	11	13	15	17	19	19	21

Джерело: Складено автором

Аналізуючи стратегію дистрибуції, можна побачити, що у 2021 році ТОВ АЛІО ПРИНТ працює над нарощуванням кількості рекламних площин, що зростає з 121 до 214 одиниць за досліджуваний період. Також підприємство збільшує свою частку ринку як рекламної агенції з 6,01% до 14,5% (за кількістю рекламних площин у місті Кременчук).

Специфіка послуг, які надає ТОВ АЛІО ПРИНТ, змушує керівництво організації ретельно вивчати комунікаційну стратегію своєї організації. Комунікаційна діяльність, яку використовує організація в процесі своєї діяльності, спрямована на дві групи споживачів, а саме: на юридичних осіб – організації, які здійснюють певний вид господарської діяльності та замовляють послуги з їх реклами; та фізичних осіб – це звичайні споживачі або суб'єкти малого бізнесу, які замовляють рекламу або друковану продукцію в невеликих обсягах. Для кожного кола споживачів ТОВ АЛІО ПРИНТ використовує різні види комунікаційних заходів, загальна характеристика яких представлена в таблиці 2.7:

Таблиця 2.7 – Комунікаційна політика ТОВ АЛІО ПРИНТ

Цільова групи	Вид комунікаційного заходу
Юридичні особи	Е-mail розсилка реальним і потенційним споживачам
	Зовнішня реклама - вивіски та інформаційні щити у місті Кременчук
	Зовнішня реклама - розміщення банерної реклами в масових скупчення торгових точок і офісних будівель
	Інтернет реклама – розміщення рекламних банерів в системі Інтернет
Приватні особи	Друкована реклама - розповсюдження листівок (промоутерами)
	Друкована реклама - розміщення оголошень в газетах
	Інтернет реклама – розміщення рекламних банерів в Інтернеті, наявність Instagram-сторінки

Джерело: Складено автором

Отже, враховуючи економічні показники ТОВ АЛІО ПРИНТ та основні напрями маркетингової стратегії, можна зробити висновок, що організація успішно працює на ринку зовнішньої реклами м. Києва, але для остаточної оцінки необхідно здійснити поглиблений аналіз своєї діяльності з урахуванням загроз і можливостей зовнішнього середовища.

2.3 Комплексний стратегічний аналіз рекламного агентства ТОВ «АЛІО ПРИНТ»

Результати експертної оцінки зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу для ТОВ АЛІО ПРИНТ за методологією SPACE представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – SPACE-аналіз ТОВ АЛІО ПРИНТ

Критерії	Вага	Оцінка, балів	Зважена оцінка, балів
1. Фінансова сила підприємства (FS)		4	
стабільність отримання прибутку	0,2	4	0,8
потік коштів	0,4	5	2
ризики підприємства	0,4	3	1,2

Продовження таблиці 2.8

2.Конкурентні переваги підприємства та положення на ринку (CA)		7,4	
якість продукції	0,3	10	3
життєвий цикл продукції	0,4	5	2
лояльність клієнтів	0,3	8	2,4
3.Промисловий потенціал сектора (IS)		6	
потенціал росту	0,4	7	2,8
легкість входу на ринок	0,2	4	0,8
рівень технологій	0,4	5	2
4.Стабільність сектора (ES)		7	
темпи інфляції	0,4	4	1,6
мінливість попиту	0,4	7	2,8
ступінь конкуренції	0,4	6	2,4

Джерело: Складено автором

Отже, результат аналізу за методом SPACE показав, що АЛІО ПРИНТ має відносно невисоку фінансову силу і оцінюється в 4 бали з 10-и можливих. Але в той же час підприємство має велику конкурентну перевагу та гарне положення на ринку. Блок стабільність галузі набрав 7 балів з 10-и можливих, що є досить гарним результатом, тобто галузь є стабільною, це не дивно, адже реклама потрібна завжди. Промисловий потенціал набрав 6 балів, що вказує на те, що в технологічному аспекті галузі ще є куди розвиватися, особливо в регіонах.

Для визначення рекомендованої стратегії розрахуємо координати кутів стратегічного трикутника.

Для того, щоб визначити вектор рекомендованої стратегії, потрібно знайти координати точки Р (х, у) за формулами:

$$x = IS - CA;$$

$$y = FS - ES,$$

де IS – промисловий потенціал сектора;

CA – конкурентні переваги підприємства та положення на ринку;

FS – фінансова сила підприємства;

ES – стабільність сектора.

Отже, підставимо отримані в таблиці 2.7 значення в формулу:

$$x = 6 - 7,4 = -1,4;$$

$$y = 4 - 7 = -3.$$

Координати точки Р:

$$P = (-1,4;-3)$$

Вектор побудовано на рис. 2.4.

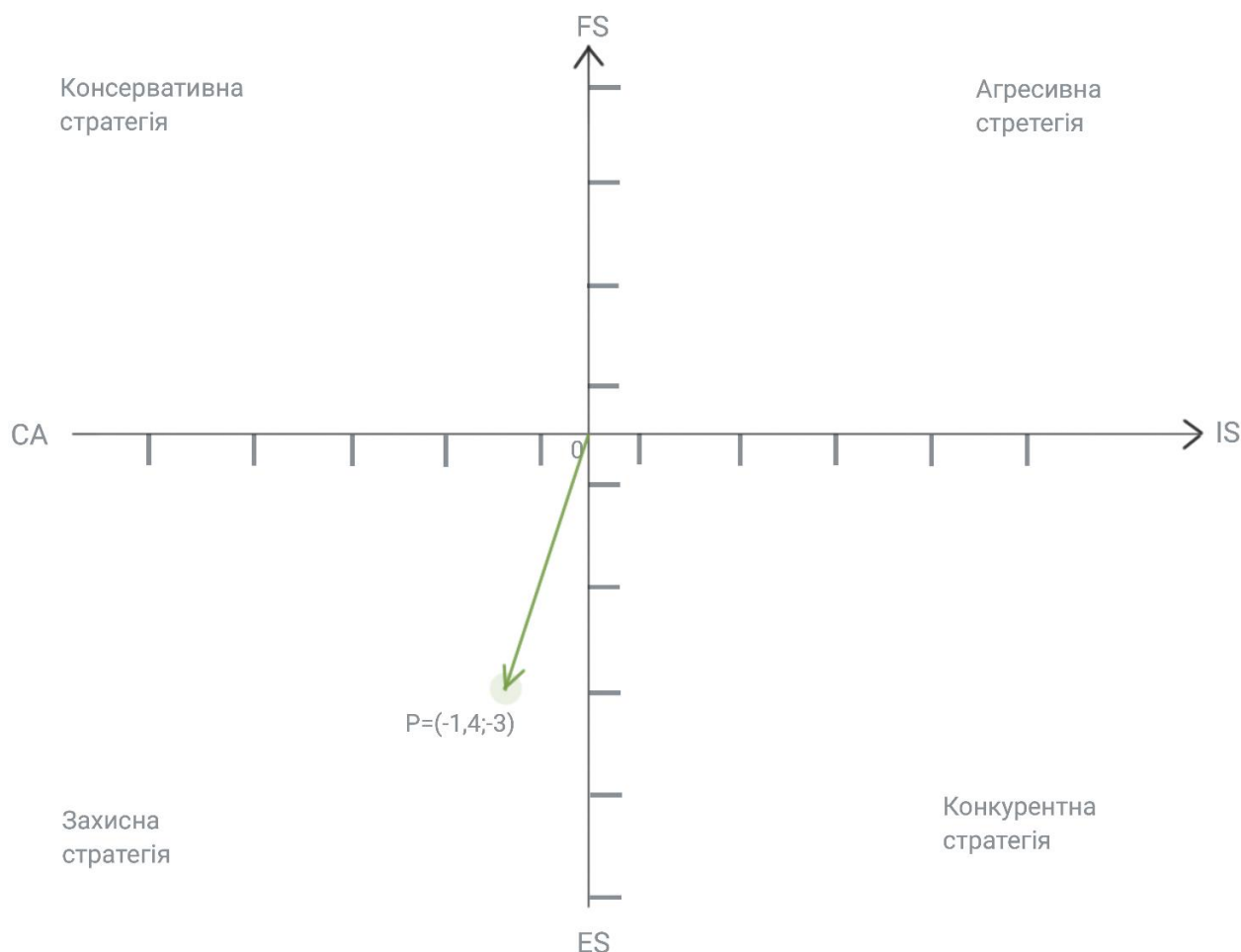


Рис. 2.4. Вектор рекомендованої стратегії за методикою SPACE

Джерело: Складено автором

Отже, за результатом комплексного SPACE аналізу з побудовою графіку, рекомендована захисна стратегія, що передбачає перегляд товарної політики у сфері маркетингу, створення умов для покращення фінансового становища, як, наприклад, економія витрат, перегляд ресурсної політики, реорганізація або ліквідація збиткових стратегічних напрямів діяльності. Та, найважливіше, перегляд системи управління стратегією, проведення необхідних кадрових змін.

Для діагностики поточної стратегії та визначення подальших напрямків розвитку ТОВ АЛІО ПРИНТ ми проводимо SWOT-аналіз діяльності компанії.

Методика SWOT-аналізу включає дві основні фази: визначення потенційних можливостей і загроз у зовнішньому середовищі та внутрішніх сильних і слабких сторін організації; Визначення співвідношення сильних і слабких сторін з можливостями і загрозами з метою визначення основних проблем розвитку та раціональних шляхів їх вирішення. Ми проведемо зовнішню оцінку можливостей і ризиків для ТОВ АЛІО ПРИНТ, представлену в таблиці 2.9.

У таблиці 2.9 наведені вихідні дані для другої матриці SWOT-аналізу.

Таблиця 2.9 - Перелік складових, необхідних для складання матриці SWOT

Сильні сторони	Слабкі сторони
Вартість послуг відповідає її якості і не завищена; Висококваліфіковані трудові ресурси; Постійно діюча система знижок та акцій; Висока якість послуг; Репутація компанії; Престиж торгової марки; Рівень кваліфікації робочого персоналу.	Дефіцит оборотних коштів; Недостатня чисельність робочого персоналу; Середній рівень обслуговування клієнтів; Падіння конкурентоспроможності у зв'язку з невірною ціновою політикою компанії; Втрата кваліфікованого персоналу.
Можливості	Загрози
Зростання попиту на якісні послуги рекламних агентств; Налагодження зв'язків з рекламодавцями; Можливість виходу на сусідні ринки.	Наявність великої кількості конкурентів. Нестабільність ситуації на ринку товарів і послуг; Зменшення кількості рекламодавців.

Джерело: Складено автором

Комбінування представлених у табл. 2.9 можливостей та загроз з сильними та слабкими сторонами діяльності компанії дозволяє побудувати заключну матрицю SWOT-аналізу (рис. 2.5).

	<u>Можливості (O)</u> 1. Зростання попиту на якісні послуги рекламних агентств; 2. Налагодження зв'язків з рекламодавцями; 3. Можливість виходу на регіональні ринки.	<u>Загрози (T)</u> 1. Наявність великої кількості конкурентів. 2. Нестабільність ситуації на ринку товарів і послуг; 3. Зменшення кількості клієнтів.
<u>Сильні сторони (S)</u> 1. Вартість продукції відповідає її якості і не завищена; 2. Висококваліфіковані трудові ресурси; 3. Постійно діюча система знижок та акцій; 4. Висока якість послуг; 5. Репутація компанії; 6. Престиж торгової марки; 7. Рівень кваліфікації робочого персоналу.	<u>SO-стратегія</u> 1. Розширювати свою клієнтську базу, шляхом залучення кваліфікованого робочого персоналу. 2. Впровадження IT-технологій для ефективної роботи компанії; 3. Вкладення коштів в розширення мережі своїх філій в регіонах.	<u>ST – стратегія</u> 1. Виходити на регіональні ринки України, що призведе до збільшення клієнтів; 2. За допомогою якісних рекламних послуг отримати постійних клієнтів; 3. Ознайомлення потенціальних рекламодавців з послугами, та нововведеннями
<u>Слабкі сторони (W)</u> 1. Дефіцит оборотних коштів; 2. Недостатня чисельність робочого персоналу; 3. Середній рівень обслуговування клієнтів; 4. Падіння конкурентоспроможності у зв'язку з невірною ціновою політикою компанії; 5. Втрата кваліфікованого персоналу;	<u>WO – стратегія</u> 1. Вдосконалити організаційно-маркетингову структуру; 2. За допомогою залучення робочого персоналу підвищити швидкість і формування замовлень; 3. Підвищити якість обслуговування шляхом залучення більшої кількості кваліфікаційного персоналу	<u>WT – стратегія</u> 1. Своєчасно здійснювати аналіз послуг та дій конкурентів для запобігання втрати клієнтів; 2. Заохочувати персонал за допомогою премій та бонусів; 3. Захист від конкурентів шляхом вивчення потреб рекламодавців та підвищення рівня послуг;

Джерело: Складено автором

Рис. 2.5. Матриця SWOT-аналіз ТОВ АЛІО ПРИНТ

За результатами SWOT-аналізу можна зробити висновок, що у ТОВ АЛІО ПРИНТ більше переваг, ніж загроз. А також більше сильних сторін, ніж слабких сторін. З цього можна зробити висновок, що ми можемо запропонувати стратегічне поле «сильні сторони-можливості», тобто «максі-максі» для цієї компанії. Компанія повинна використовувати можливості, які відкриваються перед нею через стратегічний потенціал.

Для обґрунтування портфельної стратегії розрахунки проводились за допомогою матриці McKinsey.

Необхідні розрахунки значень матриці МакКінсі та основні характеристики для побудови кіл (пухирців) наведені в табл.2.10 та 2.11.

Таблиця 2.10 – Розрахунок матриці МакКінсі

За віссю абсцис відкладається інтегральна (багатофакторна) оцінка конкурентної позиції							
Фактори	Вага	1. Розміщення реклами на рекламних носіях		2. Послуги друку		3. Виготовлення рекламних установок	
		Бал	Зважена оцінка	Бал	Зважена оцінка	Бал	Зважена оцінка
відносна частка ринку і темп її зміни	0,15	9,00	1,35	8,00	1,20	7,00	1,05
провідна конкурентна перевага	0,30	10,00	3,00	7,00	2,10	7,00	2,1
конкурентоспроможність за ціною та якістю	0,35	9,00	3,15	6,00	2,10	7,00	2,45
рівень прибутковості	0,20	8,00	1,60	5,00	1,00	5,00	1,00
Всього	1,00		9,1		6,4		6,60
За віссю ординат відкладається інтегральна (багатофакторна) оцінка довгострокової привабливості галузі							
місткість ринку і темп його зростання	0,10	9,00	0,90	8,00	0,80	8,00	0,80
купівельна спроможність	0,35	8,00	2,80	7,00	2,45	6,00	2,10
цінова еластичність попиту	0,15	7,00	1,05	7,00	1,05	7,00	1,05
Дослідження й інновації	0,20	7,00	1,40	8,00	1,60	6,00	1,2
інтенсивність конкуренції	0,20	9,00	1,80	9,00	1,80	7,00	1,4
Всього	1,00		7,95		7,7		6,55

Джерело: Складено автором

Таблиця 2.11 – Основні характеристики для побудови кіл матриці МакКінсі

	1. Розміщення реклами на рекламних носіях	2. Послуги друку	3. Виготовлення рекламних установок	Всього
Обсяг продажу підприємства відповідної асортиментної лінії, тис. грн.	650,59	238,96	208,35	1097,9
Радіус кола, $r=(Q/\pi)^{(1/2)}$	6,22	4,43	4,35	-

Продовження таблиці 2.11

Частка відповідної групи асортиментної лінії, %	59,3	21,8	19,0	100
Сектор, °	149,3	102,42	108,29	360

Джерело: Складено автором

ДОВГОСТРОКОВА ПРИВАБЛИВІСТЬ ГАЛУЗІ	10 Висока	Переможець-1 Інвестувати 1	Переможець-2 Зростати	Питання Здобувати дохід
	6,67 Середня	Переможець-3 Зростати 2	Середній бізнес Здобувати дохід 3	Той, що програв-1 Здобувати дохід і скорочуватися
	3,33 Низька 0	Створювач прибутку Здобувати дохід	Той, що програв-2 Здобувати дохід і скорочуватися	Той, що програв-3 Йти з бізнесу
		10 Сильна	6,67 Середня Слабка	3,33 0

КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ В ГАЛУЗІ

Рис. 2.6 Матриця Дженерал Електрик/ МакКінсі для ТОВ АЛІО ПРИНТ

Джерело: Складено автором

Таким чином, дана матриця показує, що в Розміщення реклами на рекламних носіях для компанії «АЛІО ПРИНТ» є «Переможцем 1». Це означає, що вони мають високу привабливість і сильну позицію. Ця асортиментна група є лідером ринку. Рекомендована стратегія для цієї групи послуг полягає в тому, щоб захистити те, що було досягнуто шляхом активних інвестицій. Наступна асортиментна група компанії «АЛІО ПРИНТ» – надання послуг друку. Для цього типу послуг доцільно мати стратегію, яка охоплює та інвестує в найпривабливіші сегменти ринку, захищаючи себе від конкурентів та збільшуючи прибутковість. Продуктова група «Виготовлення рекламних установок» займає позицію «Mittelstand», в яку інвестиції здійснюються вибірково. Характеризується середньою привабливістю і середнім становищем. Стратегія полягає в тому, щоб інвестувати обережно, тільки з високою прибутковістю та низьким ризиком.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗОВНІШНЬОЇ РЕКЛАМИ

3.1 Сучасні тенденції розвитку ринку зовнішньої реклами та вдосконалення стратегії ТОВ «АЛІО ПРИНТ»

Вибір стратегії багато в чому залежить від виду діяльності, продукції, місця здійснення господарської діяльності тощо. Однак існують загальні рамки, в які вписуються різні стратегії.

Розробляючи індивідуальну стратегію чи групу стратегій, необхідно прагнути до того, щоб вона відповідала низці вимог:

- поєднувала чітко поставлені цілі, досягнення яких є вирішальним для загального результату;
- підтримувала прогресивну ініціативу; концентрувала основні зусилля у потрібний час у потрібному місці;
- передбачала використання мінімуму ресурсів для досягнення максимального результату;
- координувала управління бізнес-процесами;
- містила план дій на перспективу;
- забезпечувала гарантовані ресурси;

Щоб визначити стратегію поведінки організації та провести її в життя, керівництво повинно мати уявлення не тільки про внутрішнє середовище організації, її потенціал і тенденції розвитку, а й про зовнішнє середовище. Так, від технології виробництва, ступеня автоматизації залежить якість продукції, що випускається, її місце на ринку (всередині галузі) [6].

Далі розглянемо еталонні стратегії, що застосовуються у світовій практиці компаній:

Найбільш поширені, вивірені практикою стратегії бізнесу зазвичай називаються базисними чи еталонними. Вони відбивають чотири різних підходи до зростання фірми та пов'язані зі зміною стану одного чи кількох елементів: продукт, ринок, галузь, становище фірми всередині галузі, технологія. Кожен із цих п'яти елементів може бути в одному з двох станів (існуюче або нове).

1. Першу групу еталонних стратегій становлять стратегії концентрованого зростання. Сюди потрапляють стратегії, пов'язані зі зміною продукту та (або) ринку. Вони не торкаються інших елементів. У разі дотримання цих стратегій фірма намагається покращити свій продукт або почати виробляти новий, не змінюючи галузі. Що ж до ринку, фірма веде пошук можливостей поліпшення свого становища існуючому ринку чи можливостей переходу на новий ринок.

Конкретні типи стратегій першої групи:

- Стратегія посилення позиції над ринком — фірма робить усе, щоб із цим продуктом цьому ринку завоювати кращі позиції. Для реалізації цієї стратегії потрібні великі маркетингові зусилля. Її реалізація допускає також здійснення «горизонтальної інтеграції», коли фірма намагається встановити контроль над своїми конкурентами.

- Стратегія розвитку ринку полягає у пошуку нових ринків для вже виробленого продукту.

- Стратегія розвитку продукту передбачає вирішення завдання зростання з допомогою виробництва нового продукту. Її доцільно реалізовувати вже на освоєному фірмою ринку.

Прикладом цієї стратегії може бути світовий лідер виробництва безалкогольних напоїв фірма «Кока-кола» продовжує інтенсивно розвиватися, вкладаючи величезні гроші у розширення свого потенціалу.

2. Другу групу еталонних стратегій становлять стратегії бізнесу, які передбачають розширення фірми додаванням нових структур. Вони називаються стратегіями інтегрованого зростання. Зазвичай фірма може вдаватися до здійснення цих стратегій, якщо вона перебуває у сильному бізнесі і може здійснювати стратегії концентрованого зростання. Водночас інтегроване зростання

не суперечить її зростанню як шляхом набуття власності, так і шляхом розширення зсередини. У цьому обох випадках відбувається зміна становища фірми всередині галузі.

Виділяються два основні типи стратегій інтегрованого зростання:

- Стратегія зворотної вертикальної інтеграції, спрямовану зростання фірми з допомогою придбання чи посилення контролю за постачальниками, і навіть з допомогою створення дочірніх структур, здійснюють постачання. Реалізація стратегії зворотної вертикальної інтеграції може дати фірмі сприятливі результати, пов'язані зі зменшенням залежності від коливання цін на комплектуючі та запитів постачальників. Постачання як центр витрат для фірми можуть перетворитися у разі зворотної вертикальної інтеграції до центру доходів.

- Стратегія вертикальної інтеграції, виражається у зростанні фірми з допомогою придбання чи посилення контролю за структурами, що є між фірмою і кінцевим споживачем, тобто. над системами розподілу та продажу. Цей тип інтеграції вигідний, коли посередницькі послуги розширюються чи фірма неспроможна знайти посередників з якісним рівнем роботи.

3. Третя група еталонних стратегій розвитку бізнесу – стратегії диверсифікованого зростання – реалізуються якщо фірми далі що неспроможні розвиватися цьому ринку з цим товаром у межах цієї галузі. Стратегії цього типу розглянуті нижче.

- Стратегія центрованої диверсифікації базується на пошуку та використанні додаткових можливостей, що є в існуючому бізнесі, для виробництва нових продуктів. Існуюче виробництво залишається у центрі бізнесу, а нове виникає з тих можливостей, які укладено на освоєному ринку, використовуваної технології, і навіть інших сильних сторонах функціонування фірми [7,8].

- Стратегія горизонтальної диверсифікації передбачає пошук можливостей зростання на існуючому ринку за рахунок нової продукції, що вимагає нової технології, яка відрізняється від використовуваної. При цій стратегії фірма має орієнтуватися створення технологічно не пов'язаних продуктів, які б використовували вже існуючі можливості підприємства, наприклад, у сфері

поставок. Так як новий продукт повинен бути орієнтований на споживача основного продукту, то за своїми якостями він повинен бути супутнім продукту, що вже виробляється. Важливе умова реалізації цієї стратегії – попередня оцінка фірмою своєї компетентності у виробництві нового продукту.

- Стратегія конгломеративної диверсифікації виявляється у тому, що компанія розширюється з допомогою виробництва нових товарів, технологічно які пов'язані з уже виробленими. Нові товари реалізуються нових ринках. Це одна з найскладніших для реалізації стратегій розвитку, оскільки її успішне здійснення залежить від багатьох факторів (компетентності персоналу та особливо менеджерів, сезонності у житті ринку, наявності необхідних сум грошей тощо).

4. Четвертий тип еталонних стратегій розвитку – стратегії скорочення. Дані стратегії реалізуються, коли фірма потребує перегрупування сил після тривалого періоду зростання або у зв'язку з необхідністю підвищення ефективності, особливо коли спостерігаються спади та кардинальні зміни в економіці (наприклад, структурна перебудова тощо) та спланованого скорочення.

Реалізація цих стратегій часто проходить не безболісно для підприємства. Однак необхідно чітко розуміти, що це такі ж стратегії розвитку фірми, як і стратегії зростання, що розглядаються; за певних обставин їх неможливо уникнути; це єдино можливі стратегії поновлення бізнесу, оскільки в переважній більшості випадків оновлення та загальне прискорення — взаємовиключні процеси розвитку бізнесу.

Виділяють чотири типи стратегій цілеспрямованого скорочення бізнесу:

- Стратегія ліквідації – граничний випадок стратегії скорочення. Вона здійснюється коли компанія не може вести подальший бізнес.

- Стратегія збирання врожаю передбачає відмову від довгострокового уявлення про бізнес на користь максимального отримання доходів у короткостроковій перспективі. Ця стратегія застосовується до безперспективного бізнесу, який може бути прибутково проданий, але може принести доходи під час збирання врожаю. Ця стратегія передбачає скорочення витрат за закупівлю сировини, матеріалів, комплектуючих, і навіть робочої сили в. Вона забезпечує

максимальне отримання доходу від розпродажу наявного товару і продовжує скорочуватися виробництва. Стратегія збирання врожаю розрахована за поступового скорочення даного бізнесу до нуля доб'ється отримання максимального сукупного доходу [1,5].

- Стратегія скорочення — фірма закриває чи продає одне із своїх підрозділів (чи бізнесів), щоб здійснити довгострокове зміна меж ведення бізнесу. Часто ця стратегія реалізується диверсифікованими фірмами, коли одне з виробництв погано поєднується з іншими. Реалізується дана стратегія, коли необхідно отримати кошти для розвитку більш перспективних або для початку нових, більш відповідних довгостроковим цілям фірми бізнесів.

- Стратегія скорочення витрат. Основна ідея - пошук можливостей зменшення витрат та проведення відповідних заходів щодо скорочення витрат. Ця стратегія має певні відмінні риси: вона більше орієнтована усунення щодо невеликих джерел витрат; Її реалізація носить характер тимчасових чи короткострокових заходів пов'язана зі зниженням величини виробничих витрат, підвищенням продуктивності праці, скороченням найму і навіть звільненням персоналу, припиненням виробництва прибуткових товарів та закриттям прибуткових потужностей.

Однією з найважливіших функцій у діяльності рекламних організацій є ринкова стратегія. Вибір стратегії є важливим моментом стратегічного планування. Основною основою стратегії є результати попереднього аналізу даних і перелічені прогнози майбутніх можливостей. Характерною рисою попиту на ринку реклами у 2021 році є зниження його рівня, як у грошовому, так і в матеріальному вираженні. Рекламні агентства воюють між собою і просто обдирають клієнтів. У середньому 20-25% клієнтів працюють з двома-трьома компаніями, які надають рекламні послуги одночасно. При цьому витрати на послуги клієнтам і, відповідно, доходи рекламних агентств розподіляються нерівномірно. Мультиклієнт зазвичай платить основні гроші одному рекламному агентству і використовує інші, де діють певні акційні тарифи. Таким чином, за грошовою часткою рекламного ринку ТОВ АЛІО ПРИНТ наразі не відстає від найближчого конкурента. Що стосується кількості

клієнтів, то останнім часом спостерігається певний відтік для ТОВ АЛІО ПРИНТ через зменшення якісної бази, але відмову від послуг цих мультиклієнтів. Як правило, це клієнти, які прийшли на акцію, не замовляли дорогі послуги та дорогу рекламу, намагаючись заощадити. Отже, можна констатувати, що якісних змін у характері клієнтської бази немає і найближчим часом не буде. Маркетингова поведінка учасників ринку в умовах насичення має полягати в тому, щоб відійти від погоні за кількістю клієнтів і зосередитися на їхньому наповненні, якості обслуговування та стимулюванні споживання.

Для ТОВ АЛІО ПРИНТ розробка продуманої стратегії розвитку є необхідною умовою збереження ринкових часток на ринку зовнішньої реклами. Суть перспективної ринкової стратегії для ТОВ АЛІО ПРИНТ полягає в стимулюванні більшої кількості клієнтів шляхом пропозиції більших можливостей, кращого сервісу, фокусування на найбільш перспективних сегментах, їх наповненні та розвитку. Для обґрунтування загальної стратегії розвитку ринку ми використовуємо метод SPACE.

3.2 Оцінка альтернативних стратегій розвитку ТОВ «АЛІО ПРИНТ»

Тому для АЛІО ПРИНТ можна рекомендувати дві альтернативні стратегії: більш вірогідну конкурентну стратегію, що означає отримання конкурентної переваги в привабливій галузі, і менш вірогідну оборонну стратегію, яка стане в нагоді, коли привабливість галузі почне падати. через вихід на ринок нових, сильніших конкурентів. Аналіз портфоліо допомагає керівникам визначити роль продукту - інструменту, який дозволяє менеджерам оцінювати свою бізнес-діяльність, щоб інвестувати в найбільш прибуткові сфери діяльності та зменшити неефективність.

Основне завдання ТОВ АЛІО ПРИНТ — переконати цільового споживача в тому, що компанія може продовжувати стабільно надавати послуги певного рівня

якості, тобто задовольняти всі його вимоги.

Реалізація цих цілей забезпечить:

- Підвищення рівня обслуговування клієнтів;
- підвищення конкурентоспроможності;
- Удосконалення організації корпоративного управління для того, щоб зробити його більш прозорим;

- Підвищення ефективності діяльності;
- Забезпечення прибутковості та збільшення прибутку;
- прискорення вирішення процедурних проблем;
- покращення партнерських відносин;
- зміцнювати позитивний імідж компанії.

Для виконання вищезазначених завдань необхідно:

- постійний аналіз власної діяльності в порівнянні з діяльністю конкурентів для задоволення споживачів;
- постійне впровадження нових технологій на основі можливостей сучасного технологічного обладнання;
- Закупівля якісних матеріалів через гнучку систему вибору постачальників та роботи з ними;
- Підвищення професійного рівня спеціалістів;
- ефективна система мотивації та діяльності працівників, облік та аналіз будь-яких пропозицій працівників та їх реалізація;
- Організація благодійних акцій тощо;

Отже, стратегія розвитку ринку для ТОВ АЛЮ ПРИНТ.

передбачає наступний напрямок:

- Вихід компанії» АЛЮ ПРИНТ» на нові ринки;
- Прискорений розвиток найбільш прибуткових видів послуг;
- Розвиток нового напрямку в наданні дизайнерських послуг, такого як графічний дизайн і редизайн;
- Підвищення іміджу ТОВ АЛЮ ПРИНТ як соціально відповідальної компанії,

- Оптимізація бізнес-процесів в компанії,
- подальше вдосконалення служби продажу рекламних послуг.

Невід'ємною частиною стратегічного розвитку ТОВ АЛЮ ПРИНТ є пряма інвестиційна діяльність компанії, яка пов'язана з постійним оновленням рекламних технологій. Серед пріоритетних напрямів інвестиційної діяльності компанії хочу відзначити наступні:

- Забезпечувати зростання продажів шляхом проведення активної маркетингової та рекламної політики, досягнення високих стандартів обслуговування та задоволення потреб клієнтів у наданні рекламних послуг; розширити їх список.
- Підвищити ефективність продажу рекламних послуг компанії ТОВ АЛЮ ПРИНТ шляхом підвищення іміджу та якості обслуговування.
- Забезпечити ефективніше обслуговування клієнтів, модернізувати філії та головний офіс.

Як уже зазначалося, ТОВ АЛЮ ПРИНТ на даний момент знаходиться на етапі розвитку, в якому лояльність клієнтів є частиною успішної господарської діяльності компанії. ТОВ АЛЮ ПРИНТ утримуватиме своїх клієнтів лише за рахунок підвищення якості обслуговування та стимулювання споживання на ринку рекламних послуг, що потребує подальших інвестицій у такі напрямки:

- Підвищення комунікативної компетентності співробітників ТОВ АЛЮ ПРИНТ. Важливість цієї складової впливає зі специфіки професійної діяльності менеджерів і маркетологів як представників професійної групи.

«Персональна», комунікативна діяльність займає 80% (за деякими дослідниками до 90%) робочого часу. Тому її необхідно постійно розвивати як самостійно, так і із залученням професіоналів.

- Впровадження нового напрямку надання послуг: графічний дизайн.
- Покращення корпоративного іміджу компанії.
- Розвиток корпоративної соціальної відповідальності ТОВ АЛЮ ПРИНТ

3.3 Обґрунтування необхідності розвитку напрямку цифрової зовнішньої реклами (DOOH) як складової стратегії розвитку ТОВ «АЛІО ПРИНТ»

DOOH (Digital Out Of Door media), використовуючи новітні технології керування трансляцією та моніторингу, стає мостом для інтеграції зовнішньої реклами з іншими медіа, і синергія такої інтеграції безмежна.

Технологічно DOOH стає простішим за класичний сегмент зовнішньої реклами. Обмеження, пов'язані з карантинном, показали переваги цифрових медіа. Агентства та рекламодавці мали можливість перевірити швидкість та зручність планування та розміщення кампаній. За оцінками IAB Ukraine (вони відображені в прогнозі обсягів ринку реклами та комунікацій, підготовленому ВРК), digital-сегмент цього року зросте на 41%.

Швидкість розвитку ринку залежить від кількості вільних грошей на стороні пропозиції, наявності кредиту та можливості залучення венчурного капіталу, очікувань щодо напрямку розвитку рекламного ринку в цілому.

Таблиця 3.1 – Найважливіші переваги цифрової зовнішньої реклами (DOOH):

Переваги	Характеристика
Анімований креатив	Кардинально більше можливостей для реалізації творчої ідеї.
Висока якість експозиції	Яскрава картинка в міському середовищі швидко привертає увагу. Рухоме зображення ще швидше.
Негайна доставка контенту	По-перше, кампанія може стартувати дуже швидко. По-друге, витрати на друк і постер дорівнюють нулю.
Оптимізація бюджету	Контент можна показувати в той час доби, коли концентрація аудиторії найбільша.
Алгоритмічний медіабаінг	При розвиненій програмній екосистемі (є SSP, DSP, DMP, джерела даних тощо) прибутковість кампаній може бути максимально збільшена, а процес їх планування та закупівлі буде інтегрований в інтерфейс
Битви брендів	Любите сперечатися з конкурентами про зовнішню рекламу? DOOH розв'язує руки.
Ефект ореолу	«Вау» високотехнологічного медіа переноситься на контент, завдяки чому рекламовані бренди виглядають прогресивнішими, а їхнє споживання більш престижним.

Джерело: Складено автором

Розглянемо приклад такої рекламної компанії ТОВ АЛІО ПРИНТ.

Необмежені можливості творчості: статичні зображення, розміщені на друкованих постерах, перетворюються на динамічні, яскраві, привабливі та зрозумілі цифрові постери (анімовані динамічні зображення, відео). Такі рішення привертають увагу споживачів і позитивно відрізняються від друкованої продукції. Швидка креативна зміна: достатньо повідомити оператору про бажання змінити сюжет і надати новий цифровий постер – і вже за кілька годин оновлений сюжет можна буде побачити на цифрових рекламних носіях. Це лише мала частина переваг DOOH порівняно з класичною зовнішньою рекламою. Крім того, DOOH дозволяє динамічно змінювати оголошення на основі низки умов.

Реклама на відеоекранах є одним з найбільш помітних і ефективних видів цифрової зовнішньої реклами. Яскравий і динамічний ролик привертає більше уваги, ніж статичний сюжет, краще запам'ятовується, а інформація, продукт або історія можуть динамічно демонструватися в різних форматах: мультфільм, комп'ютерна графіка та анімація, відеобанери, відеографіка тощо. Бренд і рекламодавець можуть використовувати існуючий відеоконтент, призначений для розміщення на інших платформах. І хоча адаптація відео для різних екранів необхідна, це не вимагає стільки ресурсів, скільки створення нових відео.

Крім того, з певною ротацією показуються рекламні оголошення, які сприяють просуванню бренду або товару. Оскільки екрани розташовані в місцях скупчення або проходження великої кількості людей, а відеоролики зазвичай повторюються кожні 3-7-15 хвилин, рекламу гарантовано побачить широка аудиторія.

Для роботи з programmatic рекламою на екранах Planet 9 Media необхідний доступ до рекламного кабінету Admixer.DSP. Екрани працюють на базі системи Advision, тому розмістити рекламну кампанію досить просто. Щоб запустити рекламу, ви повинні вибрати Planet 9 Media зі списку всіх операторів DOOH як комерційне місце, а потім запустити реклам.

Покази продаються у двох форматах: статичне розміщення за певний період часу та модель CPM. Для націлювання доступні географічні налаштування, час

доби та погода. Екранна аудиторія Planet 9 складається з 60% чоловіків і 40% жінок, 60% водіїв і пасажирів і 40% пішоходів.

Розумні технології допоможуть клієнтам ефективно використовувати зовнішню рекламу та продовжувати отримувати додатковий дохід від рекламодавців. Зовнішні рекламодавці продовжують готуватися до програмного майбутнього, і в 2022 році очікується значний прогрес у DOOH.

Багатьох рекламодавців також можуть зацікавити нові підходи до розміщення рекламних кампаній, які дозволяють використовувати DOOH і programmatic. Замість польотів кілька разів на рік деякі рекламодавці віддають перевагу стратегії розміщення завжди в ефірі з тригерами, прив'язаними до реальних подій (тригери в реальному часі). Такі тригери, які дозволяють показувати рекламу потенційним клієнтам швидко та в найкращий час, включають: зміни погоди, рівень заторів, рівень пилку-алергену в повітрі, результати спортивних подій, дані фінансового ринку та багато іншого.

Подальший розвиток екосистеми DOOH, ймовірно, відбуватиметься з подальшим впровадженням онлайн підходів, таких як призначення ставок заголовків, оптимізація шляху постачання та рекламні сервери з можливістю роботи в режимі реального часу.

Для того

Розглянемо варіант розміщення зовнішньої реклами та проаналізуємо її ефективність.

Таблиця 3.2 – Ефективність розміщення зовнішньої реклами

Кількість додаткових клієнтів, осіб	Витрати на рекламну компанію, грн.	Додатковий дохід, грн.	Рентабельність проєкту, %
1	33000,00	42000,00	140
2		84000,00	254
3		126000,00	382

Джерело: Складено автором

Високі показники рентабельності проєкту свідчать про високу економічну ефективність запропонованого заходу. Крім того, це підвищує впізнаваність бренду, формує високу лояльність, залучає нових клієнтів і, таким чином, збільшує

прибуток компанії.

Однак цифровий маркетинг розвивається дуже швидко, тому поряд із традиційними методами реклами варто використовувати сучасні. Що стосується тенденцій, то на індустрію зовнішньої реклами, як і на багато інших галузей, також впливає тенденція цифрового маркетингу. Тенденція до цього цифрового простору відповідає існуючому попиту, де споживачі вже звикли бачити рекламу в якості 4К.

При правильному застосуванні цифрові технології можуть полегшити зовнішню рекламу, оскільки вони використовують якість 4К, що збільшує вищу роздільну здатність і яскраві, барвисті візуальні ефекти, які можуть утримувати увагу користувача протягом більш тривалого періоду часу.

Цифрова реклама та великі цифрові рекламні щити продовжуватимуть зростати в наступному році, оскільки їх набагато легше та зручніше переміщувати та допомагають зменшити непотрібні витрати. Динаміка вартості також відображається в можливості показу кількох цифрових зовнішніх оголошень на одному екрані. Порівняно зі статичною рекламою, реклама з кількома зображеннями дає власникам більше контролю над носієм і кінцевими результатами реклами.

Оголошення краще працюють у статичній формі, тоді як інші можуть потребувати візуальних ефектів.

Нещодавні дослідження показують, що цифрова реклама поза домом генерує майже 30% доходів від реклами поза домом у всьому світі. У цьому середовищі рекламодавці, які постійно вдосконалюють себе, найімовірніше досягнуть успіху в наступні роки.

Маючи це на увазі, наступна пропозиція полягає в розміщенні відеопанелі. Відеотабло являє собою вуличний світлодіодний екран, встановлений на металевій ніжці. Реклама на таких світлодіодних виробках більш ефективна, тому що можна показати кольорову анімацію або відеоряд, який привертає більше уваги, ніж інша реклама. Однак розміщення відеопанелі має досить високу вартість, тому її варто розміщувати на дорогах з інтенсивним рухом. Тому ми рекомендуємо розмістити LED-екран біля парку Бабаєва, оскільки в цьому районі розташована мережа бізнес-

центрів, а за дослідженнями в середньому цією вулицею проїжджає близько 14 тис. автомобілів на добу.

Для фінансування запропонованого проекту звісно знадобляться інвестиції, Необхідний LED-екран коштує 15 000 доларів США, що дорівнює 600 тис грн. (у розрахунку по курсу НБУ станом на листопад 2022 року 1 долар США = 40 грн), цю суму компанія залучить від ліквідації СНД «Виготовлення рекламних установок», ліквідаційна вартість обладнання та залишків якого становить 822 тис. грн.

Першим кроком у рекламі на відеоборді є створення креативного рекламного ролика. Якщо підприємство не має готового ролика, тому варто скористатися послугою рекламного агентства Ефект Маркетинг. Мінімальна тривалість відеоролика становить 5 секунд, для його створення встановлюється фіксована ціна – 10 тис. грн. Всі витрати – на розробку відеоролика понесуть клієнти, ми виступатимемо посередником.

Після створення відео необхідно узгодити періодичність показу, оскільки від цього змінюється вартість показу за місяць (табл. 3.3). 5 секунд – це мінімальний час показу реклами. Деякі рекламодавці не потребують більше часу, інші – зможуть замовити більше рекламних слотів по 5 секунд.

Таблиця 3.3. – Вартість частоти показу відео для розміщення на відеоборді

Хронометраж	Кількість показів за добу роботи	Вартість показу за добу, грн.	Вартість одного показу, грн	Вартість показу за місяць, грн
Хронометраж відео 5 сек. / Рекламний блок 1,5 хв. (90 сек)	640	500,00	0,78	15000
Хронометраж відео 5 сек. / Рекламний блок 2,5 хв. (210 сек)	384	300,00	0,78	9000
Хронометраж відео 5 сек. / Рекламний блок 5 хв. (350 сек)	192	150,00	0,78	4500

Джерело: Складено автором

Як видно з таблиці 3.3, різна частота показу за добу зумовлює різну вартість для клієнта. Доба у нашому випадку означає 16 годин роботи, 960 хвилин. LED-екран працюватиме з 5:30-ти ранку до 9:30-ти вечора. У першому варіанті, у

рекламному блоці довжиною 1,5 хвилини може вміститися до 24-х рекламних інтеграцій, максимальних дохід буде у цьому випадку 288 тис. грн. У рекламному блоці 2,5 хвилини може вміститися до 42-х рекламних роликів довжиною 5 сек. Максимальний дохід можливий 378 тис. грн. У третьому випадку 70 коротких роликів довжиною 5 секунд може вміститися у один рекламний блок, що в місяць може принести дохід у 315 тис. грн. Тож, найкращим варіантом для підприємства буде другий вид хронометражу. Рекомендуємо вибрати рекламний блок у 2,5 хвилини, тому що більше людей побачить рекламне відео, в той же час зменшимо ефект перенасичення рекламою у порівнянні з рекламним блоком у 1,5 хвилини. У той же час 9 тис. грн. у місяць – це оптимальна ціна для клієнтів.

Прогнозований дохід від реалізації був розрахований за даними табл. 3.3.

Розрахуємо загальні витрати для підприємства у квартал (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Собівартість розміщення реклами на відеоборді

Категорія витрат	Сума, грн.
Електроенергія протягом трьох місяців	14240
Орендна плата місця протягом трьох місяців	12600
Страховання протягом трьох місяців	3000
Сума амортизаційних відрахувань на амортизацію LED-екрану за 3 місяці	18750
Заробітна плата	33500
Інші витрати	10 000
Всього	92090

Джерело: складено автором

Отже, як видно з таблиці 3.4 загальні витрати на за перший квартал будуть дорівнювати 92 тис. грн. Інші витрати – розподілення постійних витрат, витрати на паливо та інші непередбачувані витрати.

Згідно з результатами дослідження ТОВ АЛЮ ПРИНТ щодо впливу зовнішньої реклами на діяльність компаній ринку логістичних послуг, на відміну від традиційних біл-бордів, які залучають в середньому від одного до трьох клієнтів на місяць, LED-екран приносить у середньому 15 клієнтів.

Таблиця 3.5 – Прогноз фінансово-економічних результатів проекту «LED-екран»

Назва показника	Реклама на LED-екрані
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	
1 квартал	162
2 квартал	243
3 квартал	324
4 квартал	405
Разом	1134,00
Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	
1 квартал	92
2 квартал	105,80
3 квартал	121,67
4 квартал	139,92
Разом	459,39
Прибуток (збиток), тис. грн.	
1 квартал	70
2 квартал	137,2
3 квартал	202,33
4 квартал	265,08
Разом	674,61
Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг)	147%

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 3.5, прогнозується зростання витрат, а, отже, і собівартості поступово, що пояснюється зростанням змінних витрат у зв'язку зі збільшенням кількості клієнтів. Рентабельність послуг розміщення реклами на LED-екрані становить 147%. Прибуток очікується у розмірі 674 тис грн, таким чином термін окупності проекту 1 рік.

Розрахуємо трисценарний бюджет фінансових результатів, основним змінним чинником якого є різна кількість клієнтів, на яку в свою чергу впливає багато чинників, серед яких загальна економічна ситуація в країні, успішність та впізнаваність компанії АЛЮ ПРИНТ, рівень доходів та платоспроможності громадян (табл.3.6).

Таблиця 3.6 – Трисценарний бюджет фінансових результатів операційної діяльності підприємства АЛЮ ПРИНТ при впровадженні проєкту «LED-екран»

Стаття	Для всього обсягу продажів в межах сценаріїв		
	песимістичного	найбільш очікуваного	оптимістичного
Кількість клієнтів у кінці періоду	4	15	26
Дохід, тис. грн	432,00	1134,00	1836,00
Повна собівартість, тис. грн	267,8	459,39	659,55
Фінансовий результат, тис. грн	165,00	674,61	1176,45

Джерело: складено автором

На сьогодні відомо, що АЛЮ ПРИНТ отримує багато запитів щодо майбутнього розміщення реклами на LED-екрані та мінімум 4 (чотири) клієнта вже зараз готові укласти угоду, то ж за песимістичним сценарієм стільки й залишиться до кінця прогнозованого періоду. За найбільш очікуваним сценарієм, окрім трьох клієнтів, з якими агенція одразу почне співпрацювати, починаючи з першого місяця підприємство буде знаходити нових клієнтів і передбачається мати в середньому 6 клієнтів у перший квартал, 9 у другий, 12 у третій і так, за цим планом у кінці року нараховуватиметься 15 постійних клієнтів. Оптимістичний сценарій передбачає 26 постійних клієнтів у кінці періоду.

Таким чином, загальний економічний ефект від запропонованого проєкту встановлення LED-екрану за найбільш очікуваним сценарієм становить 674,61 тис. грн, термін окупності становить 1 рік.

ВИСНОВКИ

Ринок зовнішньої реклами останнім часом зазнав значних змін та загострення конкуренції. Пандемія COVID-19 спричинила істотні зміни у правилах ведення світового господарства, не оминувши і рекламну галузь. Зовнішня реклама спрямована на споживачів ззовні, тобто розміщується в місцях, де її можуть побачити потенційні клієнти. Отже, оператори ринку зовнішньої реклами зазнали особливо негативних наслідків тривалих карантинів, адже населення масово опинилося вдома, деякий час не було ніякого сенсу у розміщенні такої реклами. Зважаючи на це, підприємствам, що здійснюють свою діяльність на ринку рекламних послуг, необхідно постійно переглядати та вдосконалювати власну стратегію, щоб залишатися конкурентоспроможним гравцем на ринку.

Аналіз значень фінансово-економічних показників показав, що динаміка останніх трьох років загалом невтішна, так як доходи кожного року менші за попередній період. Згідно з аналізом, найвище значення збитку було у 2020 році і склало 204,3 тис. грн, що пояснюється негативним впливом пандемії COVID-19 на ринок зовнішньої реклами. Але у 2021 році ситуація трохи покращилася і збиток становив вже 127,6 тис. грн. Проте, збитковий фінансовий результат протягом тривалого часу, а в нашому випадку протягом 3 років, безперечно свідчить про необхідність вдосконалення наявної стратегії.

За допомогою SWOT-аналізу були визначені потенційні можливості і загрози у зовнішньому середовищі та внутрішні сильні і слабкі сторони організації. Тож, для закріплення своїх позицій на ринку та нівелювання впливу негативних факторів, підприємству необхідно звернути увагу на такі пункти:

1. Своєчасно здійснювати аналіз послуг та дій конкурентів для запобігання втрати клієнтів;
2. Заохочувати персонал за допомогою премій та бонусів;
3. Вивчати і аналізувати пріоритети споживачів та підвищувати рівень послуг;

4. За допомогою залучення робочого персоналу підвищити швидкість і формування замовлень.

За результатом комплексного SPACE аналізу з побудовою графіку, рекомендована захисна стратегія, що передбачає перегляд товарної політики у сфері маркетингу, створення умов для покращення фінансового становища, як, наприклад, економія витрат, перегляд ресурсної політики, реорганізація або ліквідація збиткових стратегічних напрямів діяльності.

Аналіз структури доходів ТОВ «АЛІО ПРИНТ», показав, що на основну його частку припадає виручка від надання послуг розміщення реклами, що складає 59,3%, на другому місці надання послуг друку 21,8%, виготовлення рекламних установок становить 19%. Проте останній напрямок є нерентабельним СНД, рекомендована стратегія скорочення. Ця стратегія передбачає закриття одного з підрозділів бізнесу і реалізується, коли необхідно отримати кошти для розвитку більш перспективних або для початку нових, більш відповідних довгостроковим цілям фірми бізнесів.

Органічні зміни в рекламній галузі, такі як діджиталізація та інформатизація сприяють розвитку напряму цифрової зовнішньої реклами (DOOH – digital out of home media). LED-екран, або відеоборд – один з представників DOOH, і є електронним таблом, на якому транслюються відео-ролики різної тривалості. У розміщенні відео-реклами на LED-екрані у місті Кременчук зацікавлені наявні та нові клієнти, така реклама привертає увагу та приносить бажаний результат. Як показує закордонний досвід, використання відео реклами є популярним та швидко набирає обертів. Необхідні інвестиції на купівлю і встановлення LED-екрану становлять \$15 тис. Ліквідаційна вартість обладнання та залишків напряму «Виготовлення рекламних установок» у розмірі 822 тис. грн зможе повністю покрити запуск нового напряму діяльності.

Був розрахований трисценарний бюджет фінансових результатів операційної діяльності підприємства АЛІО ПРИНТ при впровадженні проєкту «LED-екран». Найбільш очікуваний сценарій розвитку передбачає рентабельність послуг розміщення реклами на LED-екрані у розмірі 147%. Економічний ефект

очікується у розмірі 674,61 тис грн за 12 місяців, таким чином термін окупності проєкту 1 рік.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Басій Н.Ф. Стратегічний маркетинг : Навч.-метод. посіб. – Львів: 2006. – 190 с.
2. Бутенко Н.В. Основи маркетингу: Навчальний посібник. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2004. – 140 с.
3. Верлока В.С. Стратегічний маркетинг: Навч. посіб. – Х., 2007. – 289 с.
4. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
5. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: Навч.посібник. – К.: Вища школа, 1994. – 327 с.
6. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством Графічне моделювання: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2013. – 360 с.
7. Калюта А. В. Аналіз маркетингового середовища і вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / А. В. Калюта// Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених та студентів «Маркетингове управління конкурентоспроможністю». – ДУЕП, 2017. – С. 136.
8. Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.
9. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.
10. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч.посібник. – К.: КНЕУ, 2006. – 152 с.
11. Лабурцева О.І. Маркетинг і розвиток підприємництва в легкій промисловості України: Монографія / О.І. Лабурцева. – К.: КНУТД, 2008. – 364 с.
12. Мороз О. В. Маркетингові методи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в період світової фінансової кризи / О. В. Мороз,
13. Наливацко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. – К.: КНЕУ. – 2001. – 188 с.

- 14.Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільського. - К.: Основи, 2018. - 390 с
- 15.Паливода О. М., Ігнатська І. А., Янковий Р. В. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу): підручник. Київ: КНУТД, 2014. 360 с. 61.
Перерва П.Т. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии: Учеб. пособие. - Харьков: Основа, 2017. - 180 с.
- 16.Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. –2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
- 17.Прауде В.Р., Білий О.Б. Маркетинг: Навчальний посібник. – К.: Вища шк., 1994. – 256 с.
- 18.Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: – Л.: Новий Світ- 2000: Альтаїр-2002, 2003. – 271 с.
- 19.Саєнко М.Г. Стратегія підприємства . Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с
- 20.Скибінський С.В. Маркетинг: Навчальний посібник. – Львів, Ч.1.2005.– 640 с
- 21.Телетов О.С. Промисловий маркетинг / О.С. Телетов // Маркетинг у прикладах – Суми : Унів. кн., 2006. – С. 284–314.
- 22.Ткаченко Л. В. Маркетинг послуг: Підручник.— Дніпропетровськ: Видавництво ДУЕП, 2002.— 192 с.
- 23.Токарев В. А. Применение SWOT-анализа при разработке стратегии фирмы / В. А. Токарев // Управление компанией. - 2002. - № 10. -С. 56-58.
Управління витратами підприємстві / Під загальною ред. Г.А.Краюхина.
- 24.Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник / Федоренко В. Г. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – К.: Алерта, 2018. – 492 с.
- 25.Циганкова Т. М. Сучасні моделі та тенденції розвитку стратегічного маркетингу /Т. М. Циганкова // Маркетинг в Україні [Текст]. — No 2. — 2004. — С. 34.

- 26.Швандина А.А. Адаптація організаційних структур управління до сучасних ринкових умов / А. Швандина // Вісник СумДУ. Серія «Економіка» 2009. – № 1. – С. 20-25.
- 27.Шершньова З. Стратегія управління / З. Шершньова // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – №12. – с.6-12.
- 28.Яневич М. Стратегічне управління підприємством на маркетингових засадах /М. Яневич // Українська наука: минуле, сучасне майбутнє [Текст]. — 2010. — No 14/15. —С. 330.
- 29.Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
- 30.Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: Навч.посібник. – К.: Вища школа, 1994. – 327 с.
- 31.Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2013. – 360 с.
- 32.Калюта А. В. Аналіз маркетингового середовища і вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / А. В. Калюта// Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених та студентів «Маркетингове управління конкурентоспроможністю». – ДУЕП, 2017. – С. 136.
- 33.Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.
- 34.Digital 2020 – We are social: офіційний веб-ресурс. URL: <https://wearesocial.com/digital-2020>.
- 35.Аакер А. Д. Бізнес-стратегія. Від вивчення ринкового середовища до вироблення безпрограшних рішень / Д. А. Аакер – «Ексмо», 2007. – 464 с.
- 36.Авдєєва У.В. Міжнародна маркетингова стратегія підприємства: умови її сучасного формування / У.В. Авдєєва // Актуальні проблеми теорії та практики міжнародних економічних відносин в умовах глобальної трансформації : матеріали наук. кофн. студ. та молодих учених спеціальності 292 Міжнародні економічні відносини (м. Полтава, 9 грудня 2019 р.) / за заг. ред. Н.Г. Базавлук – Полтава : ПУЕТ, 2019. – С. 4-8.

37. Компанієць Т.І. Вплив реклами на просування споживчих товарів в умовах сучасного ринку. Економіка та управління підприємствами. 2014. № 3 (27). С. 63-67
- 38.. Бойко Р.В., Левчук О.П. Оцінка ефективності рекламної діяльності підприємств: проблеми та перспективи. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6, С. 37-39.
39. Пришляк К. В. ПЕРЕВАГИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ [Електронний ресурс] / К. В. Пришляк. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2017/06/181-1.pdf>.
40. Ральф Вілсон Планування стратегії інтернет-маркетингу / Planning Your Internet Marketing Strategy. - М.: Видавничий дім Гребенникова, 2008.
- 41.. Реклама і маркетинг в Інтернеті. / Томас Кеглер, Пол Доулінг, Бренд Тейлор, Джошуа Тестерман. - Пер. з англ. - М.: Паблішер, 2003. - 640 с. 69 82
42. Трендові методи просування [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://vc.ru/marketing/54431-20-trendov-tehnologiy-iprodvizheniya-brenda-v-2019-godu>.
43. Трепольський Д. Важливі тренди Digital-маркетингу на найближчі 2 роки: 2019-2020 роки [Електронний ресурс] / Дмитро Трепольський. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://vc.ru/marketing/54433-vazhnye-trendy-digitalmarketinga-na-blizhayshie-2-goda-2019-2020-gody>.
44. Тренди інтернет-маркетингу в 2021 році [Електронний ресурс] // Sheer. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://sheer82.ru/trendy-internet-marketinga/>.
45. Головні тренди інтернет-маркетингу в 2019 році [Електронний ресурс] // Criteo. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.criteo.com/ru/blog>
46. Будь інноваційним [Електронний ресурс] / Віктор Борисів // LABA. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://l-a-b-a.com/blog/show/244>
47. Голяш І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства / І. Голяш, І. Данилюк // Економічний аналіз. - 2012. - Т. 10(4). - С. 59-62.

48. Кузнєцова, Н. Інтернет-маркетинг в Україні: проблеми та перспективи [Електронний ресурс] / Н. Кузнєцова // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка Економіка. – № 137.– 2012. – Режим доступу:
http://papers.univ.kiev.ua/ekonomika/articles/Internet_Marketing_in_Ukraine_Problems_and_Perspectives_18908.pdf
- 49.. Литовченко, І.Л. Інтернет-маркетинг: навчальний посібник [Текст] / І.Л. Литовченко, В.П. Пилипчук. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 184 с.
50. Литовченко, І.Л. Дослідження Інтернет-середовища України для маркетингової діяльності промислових підприємств [Текст] / І.Л. Литовченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 2.– С. 88 – 94.
51. Семенова А.В. Інтернет-маркетинг в Україні: передумови виникнення, особливості становлення, перспективи розвитку [Електронний ресурс] / А.В. Семенова // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2013. – № 10. – С. 413 – 417. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/evntukpi_2013_10_69.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Борди на Крюківському мосту



Додаток Б*Приклад LED-екрану*

Додаток В

Фінансово-економічні документи ТОВ АЛІО ПРИНТ за останні три роки

J0103507

Відмітка про одержання
(штамп контролюючого органу, дата, вхідний номер)

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства фінансів України

19 червня 2015 року № 578

(зі змінами, внесеними наказом Міністерства фінансів
України від 17 березня 2017 року № 369)

Податкова декларація платника єдиного податку третьої групи (юридичні особи)										порядковий № за рік*	
										6	
I. Загальні відомості											
Тип податкової декларації											
1	X	звітна		звітна нова		уточнююча		довідково**			
2	Податковий (звітний) період:										
	I квартал		півріччя		три квартали		рік	X	місяць**		2019 року
3	Податковий (звітний) період, що уточнюється (зазначається у разі заповнення розділу IV декларації - визначення податкових зобов'язань у зв'язку з виправленням самостійно виявлених помилок):										
	I квартал		півріччя		три квартали		рік				року
4	Платник податку:										
	повне найменування згідно з реєстраційними документами: Товариство з обмеженою відповідальністю "АЛІО ПРИНТ"										
	код за ЄДРПОУ 41319267										
	код виду економічної діяльності (КВЕД) 18.12										
	код організаційно-правової форми господарювання 240										
	податкова адреса (місцезнаходження) платника: 39600, ПОЛТАВСЬКА, КРЕМЕНЧУК, вулиця Кооперативна, 2										
	поштовий індекс 39600										
	міжміський код 0536										
	телефон 0974727525										
	електронна адреса***: antaliyemail@gmail.com										
	факс***										
5	Найменування контролюючого органу, до якого подається податкова декларація:										
	ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, КРЕМЕНЧУЦЬКЕ УПРАВЛІННЯ, КРЕМЕНЧУЦЬКА ДПІ (М.КРЕМЕНЧУК)										

* Зазначається номер (послідовно нарастаючим числом від кількості поданих відповідних декларацій будь-якого типу за рік).

** Подається з метою отримання довідки про доходи за інший, ніж квартальний, податковий (звітний) період відповідно до пункту 296.8 статті 296 глави 1 розділу XIV Податкового кодексу України.

*** За бажанням платника податку.

II. Дохід, що підлягає оподаткуванню

Показники	Код рядка	Сума доходу, що оподатковується за ставкою, грн. коп.	
		3 %	5 %
1	2	3	4
Сума доходу за податковий (звітний) період	1	1540454.77	-
Сума доходу, що перевищує граничний обсяг доходу, визначений підпунктом 3 пункту 291.4 статті 291 глави 1 розділу XIV Податкового кодексу України	2	-	-
Сума доходу, отриманого при застосуванні іншого способу розрахунків, ніж грошовий, відповідно до пункту 291.6 статті 291 глави 1 розділу XIV Податкового кодексу України	3	-	-
Сума доходу, отриманого від провадження видів діяльності, які не дають права застосовувати спрощену систему оподаткування	4	-	-
Загальна сума доходу за податковий (звітний) період (р.1 + р.2 + р.3 + р.4)	5	1540454.77	0

III. Розрахунок податкових зобов'язань з єдиного податку

Показники	Код рядка	Сума єдиного податку, що розраховується за ставкою (С ¹), грн. коп.	
		3 %	5 %
1	2	3	4
Сума єдиного податку (р.1 x С ¹)	6	46213.64	0
Сума єдиного податку, що обчислюється в подвійному розмірі ставки ((р.2 + р.3 + р.4) x С ¹ x 2)	7	0	0
Загальна сума єдиного податку за податковий (звітний) період (р.6 + р.7)	8	46213.64	0
Сума єдиного податку за минулий податковий (звітний) період	9	37774.85	-
Сума єдиного податку до сплати за податковий (звітний) квартал (р.8 - р.9)	10	8438.79	0

¹ С - відсоткова ставка єдиного податку, яка застосовується платником залежно від сплати ПДВ на загальних підставах або включення ПДВ до складу єдиного податку.

IV. Визначення податкових зобов'язань у зв'язку з виправленням самостійно виявлених помилок

Показники	Код рядка	Сума, грн. коп.
1	2	3
Сума єдиного податку за даними раніше поданої декларації, що уточнюється (р.10 декларації, що уточнюється) ¹⁾	11	-
Уточнена сума податкових зобов'язань за податковий (звітний) період, у якому виявлена помилка	12	-
Сума єдиного податку (недоплата), яка збільшує податкове зобов'язання у зв'язку з виправленням помилки (р.12 - р.11, якщо р.12 > р.11)	13	-
Сума податку, яка зменшує податкове зобов'язання у зв'язку з виправленням помилки (р.11 - р.12, якщо р.11 > р.12 (зазначається тільки позитивне значення))	14	-
Сума штрафу в розмірі 3 % суми недоплати (нараховується платником відповідно до підпункту "а" пункту 50.1 статті 50 глави 2 розділу II Податкового кодексу України (р.13 x 3%))	15	0
Сума штрафу в розмірі 5 % суми недоплати (нараховується платником відповідно до підпункту "б" пункту 50.1 статті 50 глави 2 розділу II Податкового кодексу України (р.13 x 5%))	16	0
Сума пені (нараховується платником самостійно відповідно до підпункту 129.1.3 пункту 129.1 та абзцу другого пункту 129.4 статті 129 глави 12 розділу II Податкового кодексу України)	17	-

¹⁾ Рядок 9 податкової декларації згідно з наказом Міністерства фінансів України від 21 грудня 2011 року № 1688 "Про затвердження форм податкових декларацій платника єдиного податку", зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 27 грудня 2011 року за № 1533/20271, або рядок 9, або 24, або 36 (відображається в разі переходу протягом року на іншу групу платника єдиного податку) податкової декларації згідно з наказом Міністерства фінансів України від 21 грудня 2011 року № 1688 "Про затвердження форм податкових декларацій платника єдиного податку", зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 27 грудня 2011 року за № 1533/20271 (у редакції наказу Міністерства фінансів України від 07 листопада 2012 року № 1159).

Доповнення до податкової декларації (заповнюється і додається відповідно до пункту 46.4 статті 46 глави 2 розділу II Податкового кодексу України) на:	-	арк.
№ з/п	Зміст доповнення	
1	-	

Інформація, наведена в податковій декларації та додатках, є достовірною.

28.01.2020 р.
(дата заповнення декларації (дд. мм. рррр))

Керівник платника податку або уповноважена особа

**Семенченко Сергій
Геннадійович**

3324507237
(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта*)

(підпис)

(ініціали та прізвище)

М.П. (за наявності)

Головний бухгалтер,
або особа, яка відповідає за ведення бухгалтерського обліку

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта*)

(підпис)

(ініціали та прізвище)

* Серія та номер паспорта проставляються фізичними особами, які через свої релігійні переконання відмовляються від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків та повідомили про це відповідний контролюючий орган і мають відмітку в паспорті.
** За наявності.

Ця частина заповнюється посадовою особою контролюючого органу

☐	Відмітка про внесення даних до електронної бази податкової звітності	"__" ____ 20__ року
(посадова особа контролюючого органу (підпис, ініціали та прізвище))		
За результатами камеральної перевірки		
☐	Порушень (помилки) не виявлено	☐ Складено акт від "__" ____ 20__ року № ____
(посадова особа контролюючого органу (підпис, ініціали та прізвище))		

S0111004

Додаток 2
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 5 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "АЛЮ ПРИНТ"	за ЄДРПОУ	41319267		
Територія	ПОЛТАВСЬКА	за КОАТУУ	5310400000		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Друківання іншої продукції	за КВЕД	18.12		
Середня кількість працівників, осіб	3				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	39600, ПОЛТАВСЬКА, КРЕМЕНЧУК, вулиця Кооперативна, 2		0983747373		

1. Баланс на 31122019 р.

		Форма N 1-мс	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Основні засоби:	1010	311.2	214.4	
первісна вартість	1011	415	415	
знос	1012	(103.8)	(200.6)	
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	311.2	214.4	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	99.9	193.5	
Поточна дебіторська заборгованість	1155	4	4	
Гроші та їх еквіваленти	1165	65.9	16.1	
Інші оборотні активи	1190		26.7	
Усього за розділом II	1195	169.8	240.3	
Баланс	1300	481	454.7	
Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Власний капітал				
Капітал	1400	3	3	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-219.9	-238.4	
Усього за розділом I	1495	-216.9	-235.4	
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595			
III. Поточні зобов'язання				
Короткострокові кредити банків	1600	270.7	254.4	
Поточна кредиторська заборгованість за:				
товари, роботи, послуги	1615		0.3	
розрахунками з бюджетом	1620	7.8	9.8	
розрахунками зі страхування	1625	1.8	1.5	
розрахунками з оплати праці	1630	6.4	5.4	
Інші поточні зобов'язання	1690	411.2	418.7	
Усього за розділом III	1695	697.9	690.1	

Баланс	1900	481	454.7
--------	------	-----	-------

2. Звіт про фінансові результати

за **Рік 2019** р.

Форма N 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1528.8	363.6
Інші доходи	2160		
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	1528.8	363.6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1487.7)	(293.7)
Інші витрати	2165	(59.6)	(321.4)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	1547.3	615.1
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-18.5	-251.5
Податок на прибуток	2300	()	()
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-18.5	-251.5

Керівник

(підпис)

Семенченко Сергій Геннадійович

(ініціали, прізвище)

Головний
бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

J0103507

Відмітка про одержання
(штамп контролюючого органу, дата, вхідний номер)

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
19 червня 2015 року № 578
(зі змінами, внесеними наказом Міністерства фінансів
України від 17 березня 2017 року № 369)

Податкова декларація платника єдиного податку третьої групи (юридичні особи)										порядковий № за рік*		
										4		
I. Загальні відомості												
Тип податкової декларації												
1	X	звітна		звітна нова		уточнююча		довідково**				
2	Податковий (звітний) період:											
	I квартал		півріччя		три квартали		рік	X	місяць**		2020	року
3	Податковий (звітний) період, що уточнюється (зазначається у разі заповнення розділу IV декларації - визначення податкових зобов'язань у зв'язку з виправленням самостійно виявлених помилок):											
	I квартал		півріччя		три квартали		рік					року
4	Платник податку:											
повне найменування згідно з реєстраційними документами: Товариство з обмеженою відповідальністю "АЛІО ПРИНТ"												
код за ЄДРПОУ										41319267		
код виду економічної діяльності (КВЕД)										18.12		
код організаційно-правової форми господарювання										240		
податкова адреса (місцезнаходження) платника:										39600		
39600, ПОЛТАВСЬКА, КРЕМЕНЧУК, вулиця Кооперативна, 2										міжміський код		
										телефон		
електронна адреса***: antaliy@mail.com										факс***		
5	Найменування контролюючого органу, до якого подається податкова декларація:											
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, КРЕМЕНЧУЦЬКА ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ												

* Зазначається номер (послідовно наростаючим числом від кількості поданих відповідних декларацій будь-якого типу за рік).

** Подається з метою отримання довідки про доходи за інший, ніж квартальний, податковий (звітний) період відповідно до пункту 296.8 статті 296 глави 1 розділу XIV Податкового кодексу України.

*** За бажанням платника податку.

II. Дохід, що підлягає оподаткуванню

Показники	Код рядка	Сума доходу, що оподатковується за ставкою, грн. коп.	
		3 %	5 %
1	2	3	4
Сума доходу за податковий (звітний) період	1	1234561.24	-
Сума доходу, що перевищує граничний обсяг доходу, визначений підпунктом 3 пункту 291.4 статті 291 глави 1 розділу XIV Податкового кодексу України	2	-	-
Сума доходу, отриманого при застосуванні іншого способу розрахунків, ніж грошовий, відповідно до пункту 291.6 статті 291 глави 1 розділу XIV Податкового кодексу України	3	-	-
Сума доходу, отриманого від провадження видів діяльності, які не дають права застосовувати спрощену систему оподаткування	4	-	-
Загальна сума доходу за податковий (звітний) період (p.1 + p.2 + p.3 + p.4)	5	1234561.24	0

III. Розрахунок податкових зобов'язань з єдиного податку

Показники	Код рядка	Сума єдиного податку, що розраховується за ставкою (C ¹), грн. коп.	
		3 %	5 %
1	2	3	4
Сума єдиного податку (p.1 x C ¹)	6	37036.84	0
Сума єдиного податку, що обчислюється в подвійному розмірі ставки ((p.2 + p.3 + p.4) x C ¹ x 2)	7	0	0
Загальна сума єдиного податку за податковий (звітний) період (p.6 + p.7)	8	37036.84	0
Сума єдиного податку за минулий податковий (звітний) період	9	23851.36	0
Сума єдиного податку до сплати за податковий (звітний) квартал (p.8 - p.9)	10	13185.48	0

¹ C - відсоткова ставка єдиного податку, яка застосовується платником залежно від сплати ПДВ на загальних підставах або включення ПДВ до складу єдиного податку.

IV. Визначення податкових зобов'язань у зв'язку з виправленням самостійно виявлених помилок

Показники	Код рядка	Сума, грн. коп.
1	2	3
Сума єдиного податку за даними раніше поданої декларації, що уточнюється (р.10 декларації, що уточнюється) ¹⁾	11	-
Уточнена сума податкових зобов'язань за податковий (звітний) період, у якому виявлена помилка	12	-
Сума єдиного податку (недоплата), яка збільшує податкове зобов'язання у зв'язку з виправленням помилки (р.12 - р.11, якщо р.12 > р.11)	13	-
Сума податку, яка зменшує податкове зобов'язання у зв'язку з виправленням помилки (р.11 - р.12, якщо р.11 > р.12 (зазначається тільки позитивне значення))	14	-
Сума штрафу в розмірі 3 % суми недоплати (нараховується платником відповідно до підпункту "а" пункту 50.1 статті 50 глави 2 розділу II Податкового кодексу України (р.13 x 3%))	15	0
Сума штрафу в розмірі 5 % суми недоплати (нараховується платником відповідно до підпункту "б" пункту 50.1 статті 50 глави 2 розділу II Податкового кодексу України (р.13 x 5%))	16	0
Сума пені (нараховується платником самостійно відповідно до підпункту 129.1.3 пункту 129.1 та абзцу другого пункту 129.4 статті 129 глави 12 розділу II Податкового кодексу України)	17	-

¹⁾ Рядок 9 податкової декларації згідно з наказом Міністерства фінансів України від 21 грудня 2011 року № 1688 "Про затвердження форм податкових декларацій платника єдиного податку", зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 27 грудня 2011 року за № 1533/20271, або рядок 9, або 24, або 36 (відображається в разі переходу протягом року на іншу групу платника єдиного податку) податкової декларації згідно з наказом Міністерства фінансів України від 21 грудня 2011 року № 1688 "Про затвердження форм податкових декларацій платника єдиного податку", зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 27 грудня 2011 року за № 1533/20271 (у редакції наказу Міністерства фінансів України від 07 листопада 2012 року № 1159).

Доповнення до податкової декларації (заповнюється і додається відповідно до пункту 46.4 статті 46 глави 2 розділу II Податкового кодексу України) на:	-	арк.
№ з/п	Зміст доповнення	
1	-	

Інформація, наведена в податковій декларації та додатках, є достовірною.

25.01.2021 р.
(дата заповнення декларації (дд. мм. рррр))

Керівник платника податку або уповноважена особа

**Семенченко Сергій
Геннадійович**

3324507237
(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта*)

(підпис)

(ініціали та прізвище)

М.П. (за наявності)

Головний бухгалтер,
або особа, яка відповідає за ведення бухгалтерського обліку

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта*)

(підпис)

(ініціали та прізвище)

* Серія та номер паспорта проставляються фізичними особами, які через свої релігійні переконання відмовляються від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків та повідомили про це відповідний контролюючий орган і мають відмітку в паспорті.
** За наявності.

Ця частина заповнюється посадовою особою контролюючого органу

☐	Відмітка про внесення даних до електронної бази податкової звітності	"__" ____ 20__ року
(посадова особа контролюючого органу (підпис, ініціали та прізвище))		
За результатами камеральної перевірки		
☐	Порушень (помилки) не виявлено	☐ Складено акт від "__" ____ 20__ року № ____
(посадова особа контролюючого органу (підпис, ініціали та прізвище))		

S0111005

Додаток 2
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

		КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)		2021	01	01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "АЛЮ ПРІНТ"	за ЄДРПОУ 41319267		
Територія	ПОЛТАВСЬКА	за КОАТУУ 5310400000		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ 240		
Вид економічної діяльності	Друківництво іншої продукції	за КВЕД 18.12		
Середня кількість працівників, осіб	2			
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	39600, ПОЛТАВСЬКА, КРЕМЕНЧУК, вулиця Кооперативна, 2		0974727525	

1. Баланс на 31122020 р.

Форма N 1-мс		Код за ДКУД		1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Основні засоби:	1010	214.4	131.4	
первісна вартість	1011	415	415	
знос	1012	(200.6)	(283.6)	
Інші необоротні активи	1090	0		
Усього за розділом I	1095	214.4	131.4	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	193.5	65	
Поточна дебіторська заборгованість	1155	4	11.6	
Гроші та їх еквіваленти	1165	16.1	53.2	
Інші оборотні активи	1190	26.7	1	
Усього за розділом II	1195	240.3	130.8	
Баланс	1300	454.7	262.2	
Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Власний капітал				
Капітал	1400	3	3	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-238.4	-442.7	
Неоплачений капітал	1425	()		
Усього за розділом I	1495	-235.4	-439.7	
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0		
III. Поточні зобов'язання				
Короткострокові кредити банків	1600	254.4	181.5	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1615	0.3		
товари, роботи, послуги				
розрахунками з бюджетом	1620	9.8	14.6	
розрахунками зі страхування	1625	1.5	0.7	
розрахунками з оплати праці	1630	5.4	5.1	
Інші поточні зобов'язання	1690	418.7	500	

Усього за розділом III	1695	690.1	701.9
Баланс	1900	454.7	262.2

2. Звіт про фінансові результати

за **Рік 2020** р.

Форма N 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1143.3	1528.8
Інші доходи	2160	1.6	0
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	1144.9	1528.8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(915.9)	(1487.7)
Інші витрати	2165	(470.3)	(59.6)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	1386.2	1547.3
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-241.3	-18.5
Податок на прибуток	2300	()	(0)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	37	0
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-204.3	-18.5

Керівник

(підпис)

Семенченко Сергій Геннадійович

(ініціали, прізвище)

Головний
бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

J0103507

Відмітка про одержання
(штамп контролюючого органу, дата, вхідний номер)

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства фінансів України

19 червня 2015 року № 578

(зі змінами, внесеними наказом Міністерства фінансів України від 17 березня 2017 року № 369)

Податкова декларація платника єдиного податку третьої групи (юридичні особи)										порядковий № за рік*		
										4		
I. Загальні відомості												
Тип податкової декларації												
1	X	звітна		звітна нова		уточнююча		довідково**				
2	Податковий (звітний) період:											
	I квартал		півріччя		три квартали		рік	X	місяць**		2021	року
3	Податковий (звітний) період, що уточнюється (зазначається у разі заповнення розділу IV декларації - визначення податкових зобов'язань у зв'язку з виправленням самостійно виявлених помилок):											
	I квартал		півріччя		три квартали		рік					року
4	Платник податку:											
повне найменування згідно з реєстраційними документами: Товариство з обмеженою відповідальністю "АЛІО ПРИНТ"												
код за ЄДРПОУ										41319267		
код виду економічної діяльності (КВЕД)										18.12		
код організаційно-правової форми господарювання										240		
податкова адреса (місцезнаходження) платника:										39600		
39600, ПОЛТАВСЬКА, КРЕМЕНЧУК, вулиця Кооперативна, 2										міжміський код		
										0536		
електронна адреса***: antaliyemail@gmail.com										0974727525		
										0974727525		
5	Найменування контролюючого органу, до якого подається податкова декларація:											
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, КРЕМЕНЧУЦЬКА ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ												

* Зазначається номер (послідовно наростаючим числом від кількості поданих відповідних декларацій будь-якого типу за рік).

** Подається з метою отримання довідки про доходи за інший, ніж квартальний, податковий (звітний) період відповідно до пункту 296.8 статті 296 глави 1 розділу XIV Податкового кодексу України.

*** За бажанням платника податку.

II. Дохід, що підлягає оподаткуванню

Показники	Код рядка	Сума доходу, що оподатковується за ставкою, грн. коп.	
		3 %	5 %
1	2	3	4
Сума доходу за податковий (звітний) період	1	1096479	-
Сума доходу, що перевищує граничний обсяг доходу, визначений підпунктом 3 пункту 291.4 статті 291 глави 1 розділу XIV Податкового кодексу України	2	-	-
Сума доходу, отриманого при застосуванні іншого способу розрахунків, ніж грошовий, відповідно до пункту 291.6 статті 291 глави 1 розділу XIV Податкового кодексу України	3	-	-
Сума доходу, отриманого від провадження видів діяльності, які не дають права застосовувати спрощену систему оподаткування	4	-	-
Загальна сума доходу за податковий (звітний) період (p.1 + p.2 + p.3 + p.4)	5	1096479	0

III. Розрахунок податкових зобов'язань з єдиного податку

Показники	Код рядка	Сума єдиного податку, що розраховується за ставкою (C ¹), грн. коп.	
		3 %	5 %
1	2	3	4
Сума єдиного податку (p.1 x C ¹)	6	32894.37	0
Сума єдиного податку, що обчислюється в подвійному розмірі ставки ((p.2 + p.3 + p.4) x C ¹ x 2)	7	0	0
Загальна сума єдиного податку за податковий (звітний) період (p.6 + p.7)	8	32894.37	0
Сума єдиного податку за минулий податковий (звітний) період	9	24826.2	0
Сума єдиного податку до сплати за податковий (звітний) квартал (p.8 - p.9)	10	8068.17	0

¹ C - відсоткова ставка єдиного податку, яка застосовується платником залежно від сплати ПДВ на загальних підставах або включення ПДВ до складу єдиного податку.

IV. Визначення податкових зобов’язань у зв’язку з виправленням самостійно виявлених помилок

Показники	Код рядка	Сума, грн. коп.
1	2	3
Сума єдиного податку за даними раніше поданої декларації, що уточнюється (р.10 декларації, що уточнюється) ¹⁾	11	-
Уточнена сума податкових зобов’язань за податковий (звітний) період, у якому виявлена помилка	12	-
Сума єдиного податку (недоплата), яка збільшує податкове зобов’язання у зв’язку з виправленням помилки (р.12 - р.11, якщо р.12 > р.11)	13	-
Сума податку, яка зменшує податкове зобов’язання у зв’язку з виправленням помилки (р.11 - р.12, якщо р.11 > р.12 (зазначається тільки позитивне значення))	14	-
Сума штрафу в розмірі 3 % суми недоплати (нараховується платником відповідно до підпункту "а" пункту 50.1 статті 50 глави 2 розділу II Податкового кодексу України (р.13 x 3%))	15	0
Сума штрафу в розмірі 5 % суми недоплати (нараховується платником відповідно до підпункту "б" пункту 50.1 статті 50 глави 2 розділу II Податкового кодексу України (р.13 x 5%))	16	0
Сума пені (нараховується платником самостійно відповідно до підпункту 129.1.3 пункту 129.1 та абзацу другого пункту 129.4 статті 129 глави 12 розділу II Податкового кодексу України)	17	-

¹⁾ Рядок 9 податкової декларації згідно з наказом Міністерства фінансів України від 21 грудня 2011 року № 1688 "Про затвердження форм податкових декларацій платника єдиного податку", зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 27 грудня 2011 року за № 1533/20271, або рядок 9, або 24, або 36 (відоображається в разі переходу протягом року на іншу групу платника єдиного податку) податкової декларації згідно з наказом Міністерства фінансів України від 21 грудня 2011 року № 1688 "Про затвердження форм податкових декларацій платника єдиного податку", зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 27 грудня 2011 року за № 1533/20271 (у редакції наказу Міністерства фінансів України від 07 листопада 2012 року № 1159).

Доповнення до податкової декларації (заповнюється і додається відповідно до пункту 46.4 статті 46 глави 2 розділу II Податкового кодексу України) на:		-	арк.
№ з/п	Зміст доповнення		
1	-		

Інформація, наведена в податковій декларації та додатках, є достовірною.

30.01.2022 р.
(дата заповнення декларації (дд. мм. рррр))

Керівник платника податку або уповноважена особа

Семенченко Сергій
Геннадійович

3324507237
(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта*)

(підпис) (ініціали та прізвище)

М.П. (за наявності)

Головний бухгалтер,
або особа, яка відповідає за ведення бухгалтерського обліку
(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта*)

(підпис) (ініціали та прізвище)

* Серія та номер паспорта проставляються фізичними особами, які через свої релігійні переконання відмовляються від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків та повідомили про це відповідний контролюючий орган і мають відмітку в паспорті.
** За наявності.

Ця частина заповнюється посадовою особою контролюючого органу

☐	Відмітка про внесення даних до електронної бази податкової звітності	"__" ____ 20__ року
(посадова особа контролюючого органу (підпис, ініціали та прізвище))		
За результатами камеральної перевірки		
☐	Порушень (помилки) не виявлено	☐ Складено акт від "__" ____ 20__ року № ____
(посадова особа контролюючого органу (підпис, ініціали та прізвище))		

S0111006

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

41319267

Додаток 2
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

			Дата (рік, місяць, число)			КОДИ		
						2022	01	01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "АЛЮ ПРИНТ"		за ЄДРПОУ			41319267		
Територія	ПОЛТАВСЬКА		за КАТОТТГ ¹			UA53020110010031694		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю		за КОПФГ			240		
Вид економічної діяльності	Друківництво іншої продукції		за КВЕД			18.12		
Середня кількість працівників, осіб			3					
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком								
Адреса, телефон	39600, ПОЛТАВСЬКА, КРЕМЕНЧУК, вулиця Кооперативна, 2					0974727525		

1. Баланс

Форма N 1-мс

Код за ДКУД

1801006

на 31.12.2021 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби:	1010	131.4	48.4
первісна вартість	1011	415	415
знос	1012	(283.6)	(366.6)
Інші необоротні активи	1090	—	—
Усього за розділом I	1095	131.4	48.4
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	65	56.3
Поточна дебіторська заборгованість	1155	11.6	3.5
Гроші та їх еквіваленти	1165	53.2	21.4
Інші оборотні активи	1190	1	3.8
Усього за розділом II	1195	130.8	85
Баланс	1300	262.2	133.4

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	3	3
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-442.7	-570.3
Неоплачений капітал	1425	(—)	(—)
Усього за розділом I	1495	-439.7	-567.3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	—	—
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	181.5	95.1
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	—	90
розрахунками з бюджетом	1620	14.6	7
розрахунками зі страхування	1625	0.7	2
розрахунками з оплати праці	1630	5.1	7.3
Інші поточні зобов'язання	1690	500	499.3

Усього за розділом III	1695	701.9	700.7
Баланс	1900	262.2	133.4

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2021

Форма N 2-мс		Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1097.9	1143.3
Інші доходи	2160	–	1.6
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	1097.9	1144.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(770.1)	(915.9)
Інші витрати	2165	(455.4)	(470.3)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	1225.5	1386.2
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-127.6	-241.3
Податок на прибуток	2300	(–)	(0)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	–	37
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-127.6	-204.3

Керівник

(підпис)

Семенченко Сергій Геннадійович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

¹Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток Г

Звіт про перевірку унікальності тексту дипломної роботи

StrikePlagiarism.com	Title	ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА	Report date	11/20/2022
	Author(s)	Діана Перепеляк		

List of possible text manipulation attempts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet	Б	11
Spreads	A→	57
Micro spaces		42
White characters	Б	5
Paraphrases (SmartMarks)	a	131

Record of similarities

Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.



25
The phrase length for the SC 2



12379
Length in words



97034
Length in characters

Active lists of similarities

Scroll the list and analyze especially the fragments that exceed the SC 2 (marked in bold). Use the link "Mark fragment" and see if they are short phrases scattered in the document (coincidental similarities), numerous short phrases near each other (mosaic plagiarism) or extensive fragments without indicating the source (direct plagiarism).

The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)	
1	https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4233/econ_2022_191.pdf?sequence=1	203	1.64 %
2	http://www.um.co.ua/3/3-14/3-147997.html	166	1.34 %
3	https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4233/econ_2022_191.pdf?sequence=1	116	0.94 %
4	https://adsider.com/ua/zovnishnia-reklama-yde-v-didzhytal-shcho-tse-oznachaie-dlia-rynku/	45	0.36 %
5	http://bukvar.su/menedzhment/114317-Teorii-strategiiy-biznesa.html	42	0.34 %
6	https://topuch.ru/obrunuvannya-biznes-propoziciyi-shodo-pidvishennya-efektivnos/index.html	39	0.32 %
7	http://www.um.co.ua/3/3-14/3-147997.html	38	0.31 %
8	http://ur.co.ua/117/273-1-primenenie-etalonnyh-strategiiy-v-biznese.html	37	0.30 %
9	https://www.ua-referat.com/%D0%97%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D1%85_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%B9_%D1%83_%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%96	37	0.30 %

10	https://www.ua-referat.com/%D0%97%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D1%85_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%B9_%D1%83_%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%96	33	0.27 %
----	---	----	--------

from RefBooks database (0.00 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)	
----	-------	---------------------------------------	--

from the Database of Legal Acts (0.00 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)	
----	-------	---------------------------------------	--

from the Internet (14.86 %)

NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)	
1	https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4233/econ_2022_191.pdf?sequence=1	504 (17)	4.07 %
2	http://www.um.co.ua/3/3-14/3-147997.html	299 (7)	2.42 %
3	https://www.ua-referat.com/%D0%97%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D1%85_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%B9_%D1%83_%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%96	121 (5)	0.98 %
4	https://adsider.com/ua/zovnishnia-reklama-yde-v-didzhytal-shcho-tse-oznachaie-dlia-rynku/	115 (7)	0.93 %
5	http://ur.co.ua/117/273-1-primenenie-etalonnyh-strategiiy-v-biznese.html	96 (4)	0.78 %
6	http://bukvar.su/menedzhment/114317-Teorii-strategiiy-biznesa.html	86 (5)	0.69 %
7	https://topuch.ru/obrunuvannya-biznes-propozitsiyi-shodo-pidvishennya-efektivnos/index.html	77 (3)	0.62 %
8	https://leksii.org/16-18567.html	76 (8)	0.61 %
9	http://www.4ua.co.ua/management/sb2bd69a4d43a88521306d37_0.html	52 (3)	0.42 %
10	https://knutd.edu.ua/files/Visnyk/Visnyk%20KNUTD_2_2014.pdf	45 (3)	0.36 %
11	https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/25567/MU_18_2_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y	32 (1)	0.26 %
12	https://knowledge.allbest.ru/management/3c0b65635a2bc68b5d53a89521306c37_0.html	29 (2)	0.23 %
13	http://nadoest.com/risnennya-pro-stavki-yedinogo-podatku-dlya-fizichnih-osib-suby	29 (4)	0.23 %
14	http://ukrbukva.net/page,8,35363-Vybor-upravlencheskogo-resheniya-iz-al-ternativ.html	27 (1)	0.22 %
15	https://www.myuniversity.ru/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%D0%91%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%84%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B7_PEST-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B7/306054_2829323_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%86%D0%B01.html	27 (1)	0.22 %

16	http://5fan.ru/wievjob.php?id=47465	26 (1)	0.21 %
17	https://otherreferats.allbest.ru/management/00486310_0.html	23 (1)	0.19 %
18	https://ronl.org/referaty/finansy/298463/	22 (2)	0.18 %
19	https://megapredmet.ru/1-83168.html	20 (1)	0.16 %
20	http://www.um.co.ua/8/8-2/8-206202.html	20 (1)	0.16 %
21	http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25899/1/diser_maliuta.pdf	15 (3)	0.12 %
22	http://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/23049/1/Huzar_pidruchnyk.pdf	14 (2)	0.11 %
23	https://www.poshuk.com/39856689	13 (2)	0.11 %
24	http://www.unige.ch/math/folks/hausmann/polygones/nail_9	13 (2)	0.11 %
25	http://8ref.com/12/%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82_120132.html	13 (1)	0.11 %
26	http://www.lnau.edu.ua/lnau/attachments/5657_dis.pdf	13 (1)	0.11 %
27	https://ua-referat.com/%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%97_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%B9_%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83	11 (1)	0.09 %
28	https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=8937577c-0910-41c7-8d3c-ea61ab28c828	10 (1)	0.08 %
29	https://studfile.net/preview/4000583/page:2/	6 (1)	0.05 %
30	http://referatu.net.ua/referats/390/37372/?page=1	5 (1)	0.04 %

Додаток Д
Індивідуальний план науково-дослідної роботи

**ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН
 НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА
 Перепеляк Діани Віталіївни**

**ОПП «Бізнес-економіка»
 на 2021-2022 рр.**

№	Вид науково-дослідної роботи	Термін виконання	Результат виконання
1	Участь у IX Міжнародній науково-практичній конференції “ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА”.	12-13 жовтня 2022 р.	Тези: Український ринок зовнішньої реклами в умовах воєнного часу Сертифікат учасника.

Дата

Підпис

JEL M37

Перепеляк Діана Віталіївна

Студентка,

Державний вищий навчальний заклад Kyiv National Economic University

«Київський національний економічний named after Vadym Hetman, Ukraine

університет ім. Вадима Гетьмана»,

Україна

e-mail: diana.perepeliak@gmail.com

Perepeliak Diana

Student

УКРАЇНСЬКИЙ РИНОК THE UKRAINIAN OUTDOOR ЗОВНІШНЬОЇ РЕКЛАМИ В ADVERTISING MARKET IN THE УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ TIME OF WAR

Анотація. Розглянуто особливості українського ринку зовнішньої реклами у воєнний час. Досліджено проблеми, з якими стикаються оператори цього ринку. Проаналізовано сучасні тенденції та перспективи розвитку рекламних агентств в Україні.

Abstract. The features of the Ukrainian outdoor advertising market in war times are considered. Problems faced by operators of this market are investigated. The current trends and prospects of development in Ukrainian advertising agencies are analyzed.

Ключові слова: бізнес-економіка, управління підприємством, зовнішня реклама

Keywords: business economics, enterprise management, outdoor advertising

Реклама відіграє важливу роль у загальному економічному розвитку будь-якої країни. У сучасних умовах високої конкуренції зовнішня реклама допомагає у просуванні продукції та послуг великого, середнього та малого бізнесу. До зовнішньої реклами (Out Of Home Media, ООН Media) відносяться біл-борди, неонові таблички, плакати, наклейки, стікери, LED-екрани, постери на машинах тощо. У воєнний час зовнішня реклама також стала важливим засобом комунікації з суспільством. Гасла, що відображаються на біл-бордах по всій Україні стали одним з інструментів підтримки бойового духу населення та, безперечно, є відображенням національної ідеї [1].

Ще до повномасштабного вторгнення збройних сил російської федерації в Україну голова Асоціації операторів зовнішньої реклами України Костянтин Гейбович висловив таке побажання щодо функціонування рекламного бізнесу: «Правила роботи на ринку зовнішньої реклами України повинні бути стабільні, прогнозовані та однакові для всіх» [2]. Серед проблем ринку ООН Media найвагомішими можна виділити такі:

- непрозорість – труднощі отримання дозволів на розміщення реклами, потрібно домовлятися з владою, дозволи отримують «свої люди»;

- тіньовий ринок – нечесні умови породжують незаконну діяльність, корупцію;
- неузгоджена діяльність операторів ринку, що призводить до хаотичності розміщення реклами, що негативно впливає на дизайн міста;
- недосконалість українського законодавства щодо регулювання норм ринку зовнішньої реклами;
- відсутність єдиної загальноукраїнської бази розміщень зовнішньої реклами.

Наявні закони працюють за застарілими нормами початку 2000-х років, тому у 2021-у році в парламенті пройшло перше читання законопроєкту №5094 "Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення законодавчого регулювання у галузі зовнішньої реклами", основними пропозиціями якого є: кожен об'єкт зовнішньої реклами забезпечуватиметься двовірним штрих-кодом (QR-код), у якому буде зашифровано інформацію про власника об'єкта та конструкцію, з'явиться відкрита електронно-інформаційна база даних об'єктів зовнішньої реклами, зміниться порядок розміщення зовнішньої реклами на транспорті, буде встановлено єдиний порядок розміщення засобів і об'єктів зовнішньої реклами, єдині дозвільні процедури та єдиний порядок відмови або видачі дозволів на розміщення зовнішньої реклами [3].

У свою чергу, пандемія COVID-19 спричинила істотні зміни у правилах ведення світового господарства, не оминувши і рекламну галузь. Зовнішня реклама – спрямована на споживачів ззовні, тобто розміщується в місцях, де її можуть побачити потенційні клієнти. Отже, оператори ринку зовнішньої реклами зазнали особливо негативних наслідків тривалих карантинів, адже населення масово опинилося вдома, деякий час не було ніякого сенсу у розміщенні такої реклами.

Навіть незважаючи на такі значні проблеми, рекламний ринок України невпинно розвивається, і на 2022-й рік експерти передбачали зростання ринку зовнішньої реклами на оптимістичних 35% [4]. Але, на жаль, їхнім прогнозам не судилося здійснитися і рекламному бізнесу довелося стикнутися з серйозними викликами. На початку війни виникла кризова ситуація для цього бізнесу, адже замовники масово розірвали контракти, оператори ринку фактично втратили клієнтів, а, отже, і дохід. Натомість рекламні агенції долучилися до інформаційного фронту, розміщуючи мотивуючу соціальну рекламу.

Бізнес зовнішньої реклами – це територіально залежна галузь. Основні засоби, а саме біл-борди, стенди, LED-екрани встановлюються на конкретних місцях і є складними для транспортування, особливо в екстремальних умовах. На тимчасово окупованих територіях здійснювало свою діяльність чимало підприємств, які були змушені покинути свій бізнес, рятуючись від війни. На сьогодні цей бізнес є захопленим, як і багато інших, та ці ж самі банери, на яких розміщувалася місцева реклама, зараз є інструментом російської триколірної пропаганди.

Всеукраїнська рекламна коаліція у липні цього року опублікувала дослідження «Пульс рекламної індустрії», у якому представила результати опитування серед рекламних агентств щодо того, наскільки змінилася завантаженість підприємств у період повномасштабної війни в порівнянні з

аналогічним періодом 2021 року [5]. Результати подані на рисунку 1 у вигляді діаграми:

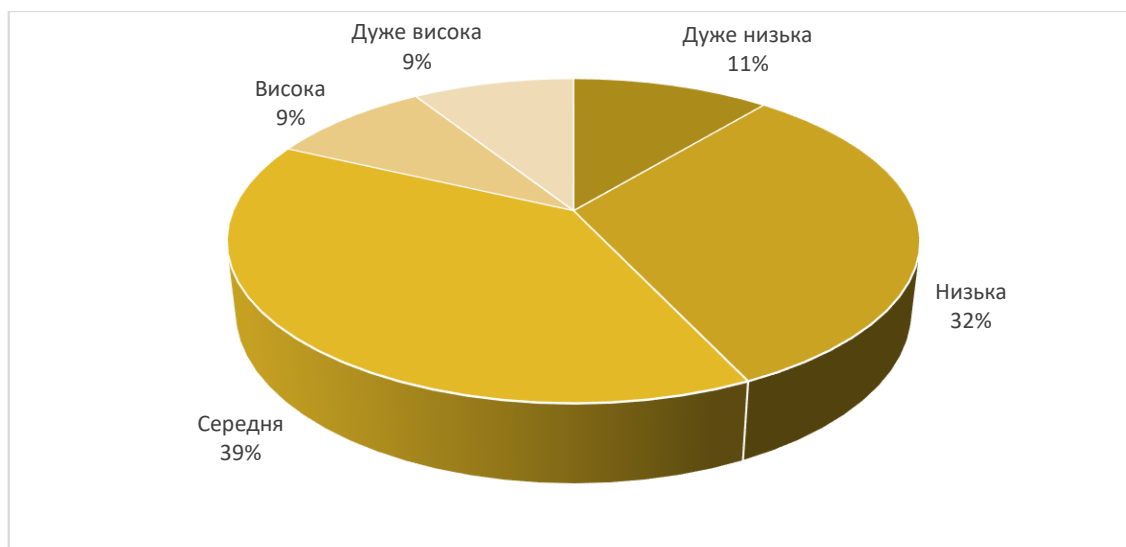


Рис. 1. Завантаженість рекламних агентств в період з березня по липень 2022 року у порівнянні з аналогічним періодом 2021 року (на основі [5])

Як бачимо з рисунка 1, більшість опитуваних (71%) мають низьку або середню завантаженість у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Дуже високу завантаженість відмічають лише 9% опитаних компаній.

Щодо тенденцій на цьому ринку, то за підсумками 2021 року найбільш активно зростали такі категорії: побутова техніка, зв'язок, медицина, продовольчі товари, торгівля. Ринок Digital, як складова ринку зовнішньої реклами, зріс на 78% у 2021 році в порівнянні з 2020 [6]. Серед банерної реклами найпопулярнішими категоріями є нерухомість, автотранспорт, розваги.

Зовнішня реклама є одною з найстаріших видів реклами, однак висока швидкість технологічних змін та підвищення обізнаності клієнтів вимагають переоцінки наявних рекламних стратегій. Незважаючи на всеохоплюючу діджиталізацію, що є стрімким світовим трендом, та збільшення обсягу інтернет-реклами, іноземні експерти також вважають, що зовнішня реклама повертається, тому що споживачі втомилися від постійного потоку реклами у гаджетах [7]. Окрім цього, інновацією, що швидко набирає обертів є об'єднання мобільних та зовнішніх рекламних оголошень. Це працює таким чином: людина сканує QR-код з банеру, а на її смартфон автоматично приходить сповіщення зі спеціальною знижкою чи іншою акційною пропозицією. Тобто такі інтеграції OOH Media з іншими видами реклами створюють синергійний ефект.

Підсумовуючи все вищесказане, ринок зовнішньої реклами в Україні зазнає суттєвих змін як через війну, так і через органічні причини, пов'язані з розвитком галузі. Серед важливих викликів сьогодення можна виділити поновлення нормальної діяльності рекламних агентств, удосконалення нормативно-правової бази, та налагодження злагодженої співпраці бізнесу та місцевих органів управління задля гармонізації навколишнього рекламного середовища. Так, дійсно, з початком повномасштабного вторгнення росії на територію України рекламні

агентства втратили на деякий час клієнтів та дохід, але в той самий час змогли підлаштуватися під зміну умов ведення бізнесу, об'єднати зусилля та працювати на користь суспільству.

Література:

1. Патріотичні біл-борди підіймають бойовий дух мешканців Київщини. URL: <https://podrobnosti.ua/2450576-patrotichn-blbordi-pdjmajut-bojovij-duh-meshkantsv-kivschini.html>
2. Костянтин Гейбович: правила роботи на ринку зовнішньої реклами України повинні бути стабільні, прогнозовані та однакові для всіх. URL: <http://timeua.com/news/12/65050.html>
3. Офіційний веб-портал парламенту України. URL: <https://www.rada.gov.ua>
4. Представлення рекламного ринку України. URL: <https://vrk.org.ua/ad-market/>
5. Дослідження «Пульс рекламної індустрії» URL: <https://vrk.org.ua/images/projects/Advertising%20industry%20pulse.pdf>
6. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2021 і прогноз об'ємів ринку 2022 URL: <https://vrk.org.ua/images/ОБ'ЄМ%20РЕКЛАМНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО%20РИНКУ%20УКРАЇНИ%202021%20І%20ПРОГНОЗ%20ОБ'ЄМІВ%20РИНКУ%202022.pdf>
7. Team Linchpin. Trends In The OOH Advertising Industry For 2023 URL: <https://linchpinseo.com/trends-ooh-advertising-industry/>

References:

1. Patriotychni bil-bordy pidiimaiut boiovyi dukh meshkantsiv Kyivshchyny. URL: <https://podrobnosti.ua/2450576-patrotichn-blbordi-pdjmajut-bojovij-duh-meshkantsv-kivschini.html>
2. Kostiantyn Heibovych: pravyla roboty na rynku zovnishnoi reklamy Ukrainy povynni buty stabilni, prohnzovani ta odnakovi dlia vsikh. URL: <http://timeua.com/news/12/65050.html>
3. The official web portal of the Parliament of Ukraine. URL: <https://www.rada.gov.ua>
4. Predstavlennia reklamnoho rynku Ukrainy. URL: <https://vrk.org.ua/ad-market/>
5. Doslidzhennia «Puls reklamnoi industrii» URL: <https://vrk.org.ua/images/projects/Advertising%20industry%20pulse.pdf>
6. Obiem reklamno-komunikatsiinoho rynku Ukrainy 2021 i prohnz obiemiv rynku 2022 URL: <https://vrk.org.ua/images/ОБ'ЄМ%20РЕКЛАМНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО%20РИНКУ%20УКРАЇНИ%202021%20І%20ПРОГНОЗ%20ОБ'ЄМІВ%20РИНКУ%202022.pdf>
7. Team Linchpin. Trends In The OOH Advertising Industry For 2023 URL: <https://linchpinseo.com/trends-ooh-advertising-industry/>