

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

*Кафедра журналістики та філології*

**СТРАТЕГІЯ СТВОРЕННЯ  
ВЛАСНОГО РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА**

**THE STRATEGY OF CREATING AN ADVERTISING AGENCY**

Кваліфікаційна робота рівня  
«магістр» спеціальності 061  
Журналістика освітньої програми  
8.061.2 Реклама  
і зв'язки з громадськістю  
студентки II курсу факультету ІФСК  
**Корсун Ангеліни Сергіївни**

Науковий керівник  
**Яненко Ярослав Васильович,**  
доктор наук із соц. комунікацій, доцент

Суми 2022

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЇ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ	6
РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ РЕКЛАМНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНИ	31
РОЗДІЛ III. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА	43
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75

## ВСТУП

Виходячи з історії світового досвіду та практики найголовнішою ознакою економіки наявність у оптимальному співвідношенні малого, середнього та великого сектора. При цьому переважати має саме малий бізнес через свої переваги. Малі підприємства динамічніші, вони швидше і ефективніше реагують зміну внутрішнього ринку, як у період зростання, і у кризові часи. Малий бізнес часто відіграє роль інструменту усунення диспропорцій на окремих товарних ринках.

Державна підтримка малого бізнесу ефективніша за витратами. Створення нових робочих місць, розвиток сумлінної конкуренції, швидке насичення ринку товарами та послугами, запровадження інновацій, все це відбувається на внутрішній економіці держави завдяки малому бізнесу.

Планування одна із найважливіших функцій управління підприємствами. На жаль, у період початку ринкових відносин в Україні роль планування була значно занижена. Причому керівники підприємств і сьогодні нерідко говорять про неможливість планування господарської діяльності в умовах непередбачуваних змін макроекономічної ситуації, тим більше враховуючи воєнний стан в країні.

Але все ж таки практика показує, що стратегічне планування сприяє більш раціональному розподілу ресурсів, покращує координацію дій, дає можливість пом'якшити вплив слабких сторін діяльності підприємства, своєчасно вжити захисних заходів проти різноманітних ризиків, дозволяє відстежувати нові тенденції. Оптимальним варіантом досягнення таких рішень є розробка стратегії та бізнес-плану підприємства.

Стратегія та бізнес-план дозволяє передбачити і гідно зустріти багато неминучих проблем, зробити помилкові дії лише на папері, а не в умовах реального ринку. Звичайно, він не може виключити всіх помилок, але дає шанс ретельніше продумати свої дії.

Починаючи свою діяльність, припускаючи можливе розширення і в процесі її здійснення, кожен суб'єкт підприємництва повинен чітко представляти потребу у трудових, матеріальних, фінансових та інтелектуальних ресурсах, джерела їх отримання, а також вміти чітко розраховувати ефективність їх використання у процесі роботи фірми. Виконати дані етапи допомагає ефективно розроблена стратегія та бізнес-план підприємства.

Мета роботи – розробити стратегію створення нового рекламного агентства.

Відповідно, до мети були поставлені наступні завдання:

1. дослідити теоретичні засади створення стратегії власного бізнесі;
2. розкрити теоретичні засади бізнес-планування;
3. дати характеристику структури бізнес-плану;
4. провести дослідження сучасного ринку рекламних послуг в Україні;
5. дати характеристику запланованого підприємства;
6. встановити необхідні заходи маркетингової діяльності;
7. розробити організаційний та виробничий плани щодо створення рекламного агентства;
8. дати оцінку ризиків для цього проекту та скласти фінансовий план підприємства.

Об'єкт роботи – теоретичні основи розробки стратегії власного бізнесу.

Предмет роботи – бізнес-план ТОВ «Brave Advertising».

При написанні роботи використовуються такі методи дослідження:

- теоретичні: аналіз та систематизація літератури з проблеми;
- емпіричні: аналіз практичної діяльності; проектування; економічний аналіз.

Структура роботи. Робота складається з вступу, висновків, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. У першому розділі описуються теоретичні аспекти бізнес-планування. У другому розділі

досліджено сучасний стан рекламних послуг в Україні, в третьому розділі розкривається та розраховується бізнес-план рекламного агентства. У висновках представлені основні результати роботи.

## РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЇ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ

Актуальність теми, пов'язаної зі створенням стратегії та бізнес-плануванням, ніколи не викликає сумніву в умовах функціонування суб'єктів ринкової економіки. Вона полягає в тому, що, починаючи свою діяльність, припускаючи можливе розширення і в процесі її здійснення, кожен суб'єкт підприємництва повинен чітко представляти потребу у трудових, матеріальних, фінансових та інтелектуальних ресурсах, джерела їх отримання, а також вміти чітко розраховувати ефективність їх використання у процесі роботи фірми [22, с. 92].

Домогтися стабільного успіху підприємці не зможуть у ринковій економіці, якщо не будуть ефективно і чітко планувати свою діяльність, постійно акумулювати та збирати інформацію як про власні можливості та перспективи, так і про стан цільових ринків та становище на них конкурентів [3, с. 119].

Тому розробка тактики та стратегії виробничо-господарської діяльності є найважливішим завданням для кожної фірми – суб'єкта підприємництва.

Стратегічне планування – це управлінський процес розробки довгострокових цілей компанії у зв'язку з дієвими способами їх досягнення, що забезпечують її зростання та процвітання.

Стратегія компанії – це загальний, генеральний план. Вона відповідає на запитання:

1. Що я маю намір створити? У чому полягає суть бізнесу?
2. Для кого він створюється? Як він зможе покращити життя цих людей?
3. За рахунок чого компанія зможе виділитись серед конкурентів? У чому унікальність пропозиції?
4. Який потенціал має бізнес? Які існують загрози та можливості? Як власник діяти, якщо умови бізнесу істотно зміняться?

## 5. Яких результатів власник хоче досягти за кілька років?

Розробка стратегії створення нового бізнесу передбачає декілька етапів (рис. 1.1.):

Рис. 1.1. Етапи розробки стратегії нового бізнесу

Розглянемо кожен етап детальніше.

1. Вивчення ринку. Перш ніж розпочинати бізнес, потрібно зрозуміти, чи є у нього потенціал - вивчити попит та пропозицію.

Якщо товар чи послуга затребувані, попит ними зростає, на цей ринок є сенс виходити.

З іншого боку, якщо пропозицій на цьому ринку вже багато і стає більше з кожним днем, значить висока конкуренція. Усі працюють на межі рентабельності, прибуток буде отримати складно. Відповідно, на даному етапі проводиться ретельне дослідження конкурентного середовища обраної галузі, досліджуються особливості функціонування та сучасні умови діяльності в даному секторі (економічні, технологічні, правові, інноваційні).

2. Визначення цільової аудиторії. Серед безлічі потенційних покупців потрібно обрати свою цільову аудиторію та орієнтуватися саме на неї. Не

потрібно намагатися охопити всіх. Необхідно знайти тих, чиї потреби чи бажання нинішні продавці ще не задовольнили, і зосередитися на них.

При виборі цільової аудиторії головні питання, на які необхідно дати відповідь:

1. Яку його потребу ви можете реалізувати?
2. Як мислять ці люди?
3. Де роблять покупки?
4. Які вони мають особливості характеру і поведінки?

Побудова детального портрету потенційного споживача – важлива запорука подальшої розробки та реалізації маркетингових засобів на споживача.

3. Формулювання пропозиції. Щоб виділитися серед конкурентів та максимально задовольнити потреби цільової аудиторії, необхідно сформулювати унікальну торгову пропозицію (УТП). Важливо продумати, як її реалізувати: самостійно чи за допомогою постачальників чи бізнес-партнерів. Наприклад, створюючи фірму по виробництву шоколаду, власник може вирішити варити шоколад за унікальними рецептами бабусі, яка за допомогою натуральних барвників робить його кольоровим і додає незвичайні інгредієнти: гвоздику, обліпиху, моркву, червоний перець, і це буде унікальна пропозиція підприємства на ринку. При цьому молодим клієнтам, що люблять творчість та розваги, можуть бути запропоновано не просто купувати готовий шоколад, а стати його співавтором: вибрати малюнок, колір, смак та упаковку.

4. Оцінка потенціалу. На даному етапі, необхідно оцінити перспективи розвитку над ринком. Для цього можна використати SWOT-аналіз.

Цей метод допомагає виявити сильні внутрішні сторони проекту (strengths), слабкі внутрішні сторони проекту (weakness), потенційні зовнішні/ринкові можливості (opportunities) та потенційні зовнішні/ринкові загрози (threats) - ризики, які можуть вплинути на розвиток компанії. Результат SWOT-аналізу подаються у вигляді таблиці (табл. 1.1.)



Таблиця 1.1

## Шаблон таблиці SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. 2.....	1. 2.....
Можливості	Загрози
1. 2.....	1. 2.....

Після того, як побудовано таку таблицю, необхідно зробити висновки: як відповідати на погрози, попрацювати з недоліками та максимально використовувати всі можливості, спираючись на сильні сторони свого продукту.

5. Визначення стратегії просування. На даному етапі необхідно оцінити, як просувають товари чи послуги конкуренти, які вони використовують канали та скільки грошей витрачають на рекламу. На основі проведених дослідів, розробляється власна стратегія просування.

Продумана стратегія просування компанії дозволить використовувати бюджет максимально ефективно. Наприклад, якщо на ринку дуже багато конкурентів, а бюджет невеликий, краще не витрачати багато реклами, а розширювати партнерські зв'язки.

6. Формулювання бізнес-цілі. При формулюванні бізнес-цілі необхідно визначити конкретні цифри щодо обсягу продажу, кількості клієнтів, території. Задати верхню планку, до якої буде прагнути компанія. Наприклад, власник бізнесу може поставити собі за мету через рік продавати по 2500 плиток на місяць у своєму місті, половину покупців зробити своїми постійними клієнтами, пропонувати 5 варіантів начинок і 3 варіанти форм.

Через три роки компанія планує розширити асортимент до 10 начинок та 5 форм, поширити доставку на весь район та довести лояльність покупців до 80%. А за п'ять фірма має намір відкрити мережу шоколатерій по області, продавати франшизу, розсилати свій товар по всій країні та довести обсяг продажів до 10 000 плиток на день.

Після того, як складено стратегію розвитку бізнесу, необхідно перейти до написання детального бізнес-плану.

Створення бізнес-плану є важливим етапом в створенні нового підприємства. Бізнес-план – це детальний виклад основних стратегічних напрямів діяльності та розвитку організації, що містить конкретну інформацію про її фінансову, виробничу та збутову діяльність. Бізнес-план відображає методи балансування між власними інтересами компанії та інтересами партнерів, конкурентів інвесторів та споживачів.

Можна дійти висновку, що бізнес-план є невід'ємною складовою стратегічного плану.

Бізнес-планування – це дуже ефективний інструмент управління, що застосовується широко в сучасній економічній практиці, незалежно від сфери діяльності та її масштабів, а також форми власності підприємств середнього та малого бізнесу [17, с. 381].

«Бізнес-план є документом внутрішньфірмового планування, що викладає всі основні аспекти планування виробничої та комерційної діяльності підприємства, що аналізує проблеми, з якими воно може зіткнутися, а також визначальний способи вирішення фінансово-господарських завдань».

«Бізнес-план – об'єктивна оцінка власної підприємницької діяльності підприємства, фірми і водночас необхідний інструмент проектно-інвестиційних рішень відповідно до потреб ринку та ситуації».

Поняття «бізнес-планування» складається із двох складових:

Бізнес – це діяльність, спрямовану отримання доходу громадянами, які мають певної власністю [11].

Планування – це цілеспрямована діяльність підприємства, що є взаємозв'язок внутрішньогосподарських проблем (економічні, соціальні, організаційні, інвестиційні, управлінські та інші) як єдиної системи. Отже, планування в організації – основа створення та управління, нормативна база для розробки та ухвалення управлінських рішень [7].

Об'єднавши дані поняття в одне, можна сформулювати наступне поняття бізнес-планування – це послідовна розробка заходів, що включають визначення мети, змісту, збалансованої взаємодії ресурсів, обсягів, методів, послідовності та термінів виконання діяльності з виробництва, реалізації товарів або надання послуг [2] ].

Отже, бізнес-планування є як здатністю прогнозування майбутніх дій, а й здатністю визначення можливих ризиків, що у ході реалізації діяльності, і навіть умінням їх запобігати. Підприємства що неспроможні повністю усунути ризик, але здатні керувати ним з допомогою ретельного планування [11].

Бізнес-планування розглядається як робочий інструмент для новостворених і вже існуючих фірм і є доступним, коротким, зрозумілим описом бізнесу, найважливішим механізмом при розгляді великого потенційно можливого спектру ситуацій. Він дозволяє виявити актуальні проектні рішення на перспективу, розрахувати та визначити засоби для їх досягнення. Все це і зумовлює актуальність бізнес-планування у сучасних організаціях.

Його можна представити як невід'ємний елемент стратегічного планування і як керівництво для виконання та контролю. Це той документ, який дозволяє керувати бізнесом. Важливо використовувати бізнес-план у процесі планування та як інструмент у внутрішньофірмовому управлінні. Бізнес-план, таким чином, є документом, що страхує успіх передбачуваного бізнесу, водночас бізнес-план сприяє самонавчанню.

Основна мета складання бізнес-плану – планування відповідно до потреб ринку господарської діяльності організації на найближчі та віддалені періоди [5, с. 225].

У сучасних умовах розвитку економіки інтерес до бізнес-планування постійно зростає. І це пов'язано не лише з розвитком ринкової системи господарювання, а й зі зростанням бізнес-грамотності підприємців, з їх прагненням зробити майбутні плани розвитку більш доцільними та обґрунтованими. Тому виникає й підвищення інтересу окремих організацій та підприємств до розробки бізнес-планів. Але в публікаціях з цього питання, як і раніше, питання визначення місця бізнес-плану в загальній системі планування, а також його зв'язки з іншими планами практично не розглядаються.

Разом з тим, тоді як для малих підприємств достатньо й одного бізнес-плану, для більших організацій бізнес-план – це лише один із багатьох планів їхньої збутової та виробничо-господарської діяльності.

Основу бізнес-плану становлять сконцентровані фінансові ресурси на вирішення стратегічних завдань, тому він допомагає підприємцю вирішувати низку основних завдань, що пов'язані з функціонуванням фірми [19, с. 192] (рис. 1.2.):

Рис. 1.2. Головні завдання бізнес-плану

Більшість фірм складає бізнес-план на рік, у яких відбиваються напрями діяльності фірми запланований період, і коротко характеризується розвиток. Є й фірми, які складають бізнес-план на термін до 5 років, але тільки великі компанії, які вже досягли певного успіху на ринку, складають бізнес-план і реалізують бізнес-планування на період понад 5 років.

Разом з внутрішньофірмовими функціями бізнес-план актуальний і при виробленні стратегії функціонування фірми на макрорівні. Сукупність довгострокових бізнес-планів підприємств становить інформаційну основу розробки планів розвитку національної економіки.

Більшою мірою бізнес-план використовується при оцінці ринкової ситуації як поза фірмою, так і в ній при пошуку інвесторів.

За кордоном прийнято, щоб розробка бізнес-плану обов'язково здійснювалася за участю керівника фірми. Якщо ця умова не дотримується, то закордонні банки та інвестиційні фонди намагаються відмовити у розгляді заявки на виділення коштів [4, с. 92].

Бізнес-план – це документ, де формулюють цілі підприємства, дають їх обґрунтування, визначають шляхи досягнення, кошти, необхідні для їх реалізації та очікувані кінцеві фінансові показники. Як правило, його розробляють на кілька років (три - п'ять зазвичай) із розбивкою за роками [29, с. 172]. Дані першого року даються зазвичай з розбивкою по місяцях, наступні роки - подаються у річному вираженні. Часто під час упорядкування планів, використовується ковзний графік, де щорічно розробляють детальний план наступного періоду, і навіть уточнюють і продовжують ще рік загального бізнес-плану.

Призначення бізнес-плану – показ реальних шансів реалізації бізнес-ідеї.

Бізнес-план дає не тільки правдиву оцінку можливостей й ризиків, а й показує необхідність у залученні інвестицій, отриманні кредитів. Тобто,

бізнес-план показує успішність управління підприємством, шляхи його розвитку щодо досягнення поставленої мети.

Бізнес-план включає дві групи користувачів, до яких входять внутрішні (ініціатор бізнес-ідеї, персонал) та зовнішні (інвестори, кредитори, партнери).

Бізнес-план служить трьом основним цілям (рис 1.3.):

Рис. 1.3. Цілі бізнес-плану

Бізнес-план сприяє у вирішенні таких питань [2, с. 20]:

- чітка постановка цілей підприємства, виділення конкретних кількісних показників реалізації даних цілей та строків їх досягнення;
- визначення конкретних напрямків діяльності компанії, цільові ринки та місце фірми на цих ринках;
- формулювання довгострокових та короткострокових цілей компанії, стратегії та тактики їх досягнення, виділення конкретних кількісних показників реалізації цілей та термінів їх досягнення.
- визначення осіб, що відповідальні за реалізацію стратегії;

- вибір складу та визначення показників товарів та послуг, що будуть запропоновані компанією споживачам;

- оцінка виробничих та торгових витрат щодо створення та реалізації обраних товарів та послуг;

- виявлення відповідності наявних кадрів компанії, особливостей мотивації праці персоналу для досягнення визначених цілей;- визначення складу маркетингових заходів щодо вивчення ринку, стимулювання продажів, реклами, ціноутворення, каналів збуту та ін.;

- оцінка фінансового становища та відповідність наявних у компанії фінансових та матеріальних ресурсів для досягнення поставлених цілей; передбачити труднощі, «підводні камені», що можуть бути на заваді практичній реалізації бізнес-плану;

- організація систему контролю щодо ходу здійснення проекту.

Бізнес-план повинен відповідати певним вимогам [8, с. 43]:

- проста та зрозуміла мова написання з використанням коротких, чітких формулювань;

- обсяг не може перевищувати 20-25 сторінок;

- має всеосяжний характер, включає всю інформацію яка стосується проекту, та становить інтерес для інвестора;

- опирається на реальні факти, обґрунтовані пропозиції;

- мати завершений характер, тобто мати стратегію досягнення поставленої мети;

- бути комплексним, тобто включати виробниче, організаційне, фінансове, маркетингове забезпечення;

- мати перспективний характер, маєтсья на увазі забезпечити можливість розробки подальших планів на його основі зі збереженням наступності розвитку;

- гнучкість, яка забезпечує можливість коригування розроблених програм;

- має контролюючий характер, який має на увазі чітку характеристику графіків робіт, термінів виконання та показників.

Таким чином, бізнес-планування – це початковий та один із найважливіших етапів роботи підприємства. З цього процесу має починатися будь-яка діяльність, що особливо передбачає отримання кредиту або інвестування великих коштів. Але найбільше значення має бізнес-план для самого підприємця - майбутнього власника, оскільки документ дозволить зробити наочний аналіз ринку, визначити умови, перспективи та можливості роботи підприємства.

Залежно від рівня складності та цілей розробки, фахівці виділяють кілька видів бізнес-планів:

- бізнес-план інвестицій – виклад для потенційного партнера чи інвестора результатів маркетингового дослідження, обґрунтування стратегії освоєння ринку, передбачуваних результатів;

- бізнес-план розвитку компанії чи фірми – план розвитку організації на майбутній плановий період;

- бізнес-план розвитку (створення) окремого підрозділу підприємства;

- бізнес-план для отримання кредиту у банку або для участі у тендері.

Базовий бізнес-план. Документи цього виду використовуються за відсутності потреби у складанні докладного бізнес-плану. Вони орієнтовані на отримання чітких відповідей про основні параметри бізнесу (планованого чистого прибутку, обсяг інвестицій, терміни окупності, графіки руху грошових коштів, рентабельності, точках беззбитковості), а також на складання приблизного плану-графіка реалізації проекту [27, с. 177].

Банківський бізнес-план. Складений для банку бізнес-план повинен продемонструвати кредитній установі фінансову спроможність, реалістичність, окупність та перспективність бізнесу [30, с. 274]. При цьому фінансові потоки проекту мають покривати графік погашення відсотків за кредитом та основним боргом.

Бізнес-план призначений для інвесторів. Такий бізнес-план дозволяє:



- залучати інвестиції, переконувати спонсорів та партнерів;
- забезпечувати прозорість бізнесу;
- демонструвати перспективи його розвитку;
- залучати клієнтів.

Залучення інвестора - завдання складніше, ніж отримання банківського кредиту. У зв'язку з цим при розробці стратегії основну увагу слід приділяти потенціалу зростання бізнесу, перспектив його розвитку та визначення найбільш вигідної для інвестора схеми фінансування проекту (або входження до проекту).

Бізнес-план розвитку компанії чи відкриття бізнесу. Цей вид бізнес-плану дозволяє:

- отримати об'єктивну оцінку проекту від незалежних експертів;
- організувати ефективну систему управління;
- забезпечити ефективне використання ресурсів у процесі реалізації проекту.

Використовується в управлінських цілях та для скорочення інвестиційних ризиків [33, с. 85]. Виконується на підставі розгорнутого маркетингового дослідження, детального плану маркетингу, детально опрацьованої технології виробництва, аналізу та оцінки ризиків.

Фінансовий план проекту. До складу цього бізнес-плану обов'язково має увійти:

- план видатків на ресурси;
- план продажів;
- план податкових виплат;
- план витрат за оплату труда;
- план інвестування в оборотний та основний капітал;
- план залучення позикових коштів та погашення заборгованості;
- звіт про переміщення коштів;
- звіт про збитки та прибутки;
- розрахунок показників проекту.

Будь-який з перелічених вище бізнес-планів відіграє велику роль у діяльності компанії, будучи опорою для прийняття внутрішніх рішень, прогножуючи розвиток компанії в майбутньому, вирішуючи її долю, яка часом залежить від сторонньої фінансової допомоги.

Структура та зміст бізнес-плану можуть змінюватись в залежності від мети складання цього документа та сфери застосування (виробничі, сервісні, торгові та ін. компанії). Нині є кілька груп стандартів його складання.

Найпоширенішими серед них є стандарти:

- Європейського Союзу у рамках програми щодо сприяння прискоренню процесу економічних реформ у співдружності незалежних державах (TACIS);

- Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO);

- Міжнародної мережі фірм, які надають аудиторські, податкові та консультативні послуги KMPG;

- Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР).

Завдяки їм розробляються бізнес-плани та проводиться оцінка фінансової та економічної ефективності проекту. На українському ринку такі методики мають слабе застосування з таких причин:

- відмінності у діловій культурі (різна законодавча система, підзаконні нормативні документи, різна система стандартизації, звичаї ділового етикету);

- відмінність структури документів (різні аналітичні форми).

На кожному підприємстві процедура розробки та створення бізнес-плану відрізняється. Відмінність полягає не у знаходженні будь-якої універсальної методики, а в аналізі того, що при розробці доводиться проходити всі основні розділи бізнес-плану, і при цьому робити це кілька разів.

Однак, слід зазначити, що в основі бізнес-плану закладено загальну внутрішню логіку. Структура бізнес-плану відображена у формі трьох частин. Перша частина - це свій опис ідеї або стану бізнесу, якого хочеться

досягти, з підходу всіх компонентів управління. У другу і третю частину додається те, що піддається кількісному визначенню - план адміністративних заходів спрямованих на досягнення поставленої мети, фінансовий план.

Для розробки бізнес-плану використовуються методики чи процедури, вибір яких для творців проекту зараз дуже великий. Використовуються абсолютно типові іноземні методики. Варто окремо відзначити популярність, яку отримали «Посібник з оцінки ефективності інвестицій», представлений Організацією Об'єднаних Націй з промислового розвитку (методологія UNIDO) та його комп'ютерний варіант COMFAR. При всій різноманітності методик у них простежується однаковий принцип побудови бізнес-плану [19, с. 275].

Вибір конкретного різновиду методики розробки бізнес-плану, глибина і тимчасовий горизонт його опрацювання, варіантність рішень, що закладаються в нього, обсяг, наявність документів, що додаються, і довідок залежать від різних факторів. Серед них можна відзначити величину передбачуваних інвестицій за конкретним проектом та специфіку потенційного інвестора. На якому різновиді методики зупинити свій вибір не важливо. Важливо, щоб розроблений документ містив низку обов'язкових розділів, у яких аналізуються конкретні аспекти, вихідна та підсумкова інформація (показники) була достовірною, обґрунтованою та базованою на документальних джерелах та розрахунках.

З урахуванням основних принципів, що лежать в основі розробки бізнес-планів у світовій практиці, підготовлено низку вітчизняних методик, а також методики з використанням спеціальних комп'ютерних програм.

Аналізуючи існуючі методики з розробки бізнес-плану видно, що в даний час на ринку найбільш відомі такі основні західні методики з розробки бізнес-планів [14, с. 216]:

- методика UNIDO;
- методика Світового банку реконструкції та розвитку; - методика фірми Goldman, Sachs & Co; - Фірми "Ernst&Young".

Виділимо основу (ядро) всіх перерахованих вище методик складання бізнес-планів і проведемо детальний аналіз. Саме таким ядром (основою) всіх перерахованих вище методик складання бізнес-планів є такі розділи органічно пов'язані організаційним планом (конкретною схемою реалізації проекту), з відповідним прорахунком ризиків:

- фінансовий план;
- план маркетингу;
- план виробництва.

Саме ці основні ключові розділи і заклали фундамент українських стандартів формування бізнес-планів.

Сьогодні і в Україні розроблено багато методик та практикумів щодо розробки бізнес-планів, які відповідають методичних рекомендацій UNIDO. Проте попит на подібну літературу невисокий. В даний час керівників, що мають сучасні економічні знання, що знають методику розробки бізнеспланів, мають час та бажання цим займатися, досить мало в даний час.

Робота над бізнес-планом потребує від керівника зусиль та часу. В свою чергу, вимоги інвесторів різні. Українські комерційні банки не мають єдиної методики щодо розробки бізнес-планів, відповідно, майже кожен великий банк намагається розробити власну методику, де вказує свої вимоги. Окремі банки вважають необхідним проводити розрахунки фінансового плану в двох грошових одиницях, відсутній єдиний підхід до розрахунків ризиків тощо. Якщо врахувати, що дані методики розроблені з метою службового користування, можна уявити складнощі, які постають перед керівником, що сам розробив бізнес-план. Це є наслідком вимог іноземних інвесторів представляти розрахунки фінансового плану за допомогою ліцензованих UNIDO пакетів - COMFAR і PROPSPIN.

Тому використання зазначених методик недостатньо для розробки бізнес-планів, що відповідає вимогам інвесторів, і їх можна розглядати як попереднє опрацювання намірів і планів позичальника. Майже всі методики з оцінки інвестиційних проектів, ґрунтуються на методиці розробленої

UNIDO. Дана методика забезпечує збирання повної необхідної інформації для здійснення прогнозу руху коштів, оцінки проекту використовуючи кількісні показники.

Практично всі методики з оцінки інвестиційних проектів, що існують у світі на сьогоднішній день, ґрунтуються на методиці розробленої UNIDO ще у 70-х роках. Ця методика забезпечує збирання всієї необхідної інформації для здійснення прогнозу руху коштів, і для оцінки проекту з використанням кількісних показників.

Процес бізнес-планування. Перед створенням самого бізнес-плану важливо зібрати всю необхідну інформацію. І тому існують такі етапи:

Етап 1. Визначаємо джерела необхідної інформації. Цими джерелами може бути як підручники з планування, і держустанови, які займаються проблемами бізнесу. Крім того, це можуть бути консалтингові компанії, видання чи навчання з коректного формування бізнес-планування. Навіть друзі та знайомі можуть стати джерелом інформації.

Етап 2. Визначаємо цілі розробки бізнес-плану. Оцініть перелік завдань і проблем, на вирішення яких спрямований ваш бізнес-план. Виходячи з нього і визначаються ваші цілі. Лише при створенні добротного та якісного плану, можна досягти досягнення всіх поставлених цілей.

Етап 3. Визначаємо цілі читачів. Хто входить до кола читачів – внутрішні співробітники компанії чи ще зовнішні? Можливо, це будуть потенційні інвестори та акціонери, може, навіть банки.

Етап 4. Встановлюємо загальну структуру створюваного документа.

Етап 5. Збираємо інформацію, щоб підготувати усі розділи нашого бізнес-плану. Даний етап забезпечує нас підтримкою тих, у кого вже є досвід та знання у бізнес-плануванні. Це можуть бути внутрішні співробітники, які вже мають досвід і знання внутрішніх процесів. Важливо залучати зовнішніх консультантів, які зможуть провести грамотну оцінку ринку та спрогнозувати усі важливі процеси у сфері фінансування. Крім фінансистів

важливо залучати ще й економістів широкого профілю, консультантів з управлінських питань. План продажів: нюанси складання та реалізації Етап 6.

Пишемо бізнес-план. Основне правило цього етапу - самостійне складання бізнес-плану самим підприємцем, незалежно від наявності у нього досвіду та навичок. Консультанти вже не будуть потрібні на цьому етапі, тому що на попередньому вони все завдання виконали – зібрали інформацію та первинно опрацювали.

Ось деякі причини, чому бізнес-план може бути делегований:

1. Відсутність повних та систематичних знань всіх позитивних та негативних сторін компанії, напрямки діяльності самої організації та можливих у майбутньому проектів.

2. Відсутність навчання бізнес-планування, що може негативно зашкодити всіх діях організації у майбутньому (оскільки планування – ключове завдання будь-якого керівника).

3. Відсутність здібностей у продажах та демонстрації конкурентних переваг проекту у захисті перед інвесторами. Крім того, можлива навіть втрата довіри з боку інвесторів.

Останній етап може завершити процес написання бізнес-плану, але краще додати ще один – сьомий. Його завдання полягатиме в тому, щоб дати план на ознайомлення авторитетним бізнесменам, які аж ніяк не зацікавлені та є сторонніми особами. Це дозволить зробити оцінку, ґрунтуючись на конструктивній критиці.

В даний час існує безліч форм бізнес-планів. Нижче наведені структури найбільш часто вживаних форм у світовій господарській практиці та практиці України.

З аналізу стандартів можна назвати таку типову структуру бізнес-плану [31, с. 361] (рис.1.4.):

#### Рис. 1.4. Структура бізнес-плану

Титульна сторінка. Розділ призначено для надання уявлення про проект. На основі титульної сторінки потенційний інвестор може відразу визначити, цікавий проект для нього чи ні. Зазвичай на титульній сторінці відображаються наступні дані:

- повна назва компанії;
- відомості щодо власників/засновників;
- коротка характеристика запропонованого проекту;
- вартість проекту.

Резюме. Головне завдання даного розділу - зміцнення зацікавленості потенційного інвестора щодо проекту, висвітлення найважливіших положень проекту. В залежності від загального розміру бізнес-плану обсяг даного розділу становитб від одної до чотирьох сторінок. Розділ містить [9, с. 75]:

- докладніша характеристику напряму діяльності компанії;
- загальна оцінка стану попиту продукція яка пропонується підприємством, на основі проведеного аналізу ринкової ситуації та перспектив її зміни у майбутньому;

- обґрунтування перспективності проекту;
- необхідний обсяг інвестицій для реалізації проекту;
- контрольні терміни за проектом.

Написання цього розділу рекомендується ропочинати після того, як підготовлені інші розділи бізнес-плану.

Аналіз стану справ у галузі. Завданням розділу є доказ високого рівня обґрунтованості головної ідеї проекту. Тому тут наводяться результати комплексних маркетингових досліджень за такими показниками:

- динаміка продажів у галузі за низку попередніх років та прогнозовані темпи їх зростання;
- тенденції ціноутворення;
- всебічна характеристика конкурентів;
- виділення нових та швидкозростаючих фірм у галузі з характеристикою основних напрямів їх діяльності та специфіки ринкових стратегій;
- характеристика споживачів;
- оцінка впливу науково-технічних та соціальних аспектів;
- перспективні ринкові можливості.

Сутність проекту. У цій частині викладається основна ідея пропонованого проекту. Після знайомства з нею інвестор повинен чітко представляти конкретний виріб (або послугу), ступінь готовності підприємства до його виробництва та передумови для його здійснення, а також необхідні для цього кошти. У зв'язку з цим у цьому розділі відображаються такі положення [6, с. 8]:

- головні цілі;
- характеристика цільової групи споживачів, яку передбачається обслуговувати, та ключових факторів успіху на ринку;
- докладний опис (технічна специфікація) виробу, параметри якого повинні відповідати вимогам вибраного сегмента ринку;
- стадія розробки, патентна чистота та захист товару;



- характеристика підприємства;
- загальна вартість проекту, що включає розміри та графік виробничих капіталовкладень, первісні витрати на маркетинг продукції та організації управління.

План маркетингу. Тут у чіткій формі визначаються завдання з усім елементам комплексу маркетингу із зазначенням, що має бути зроблено, ким, коли та які для цього потрібні кошти. Основними пунктами плану маркетингу є:

- програма комплексних ринкових досліджень, які передбачається здійснювати під час реалізації проекту;
- загальний обсяг та асортимент реалізованої продукції з розбивкою за періодами здійснення проекту аж до виходу на заплановану потужність;
- напрями вдосконалення продукції;
- вимоги до упаковки, її параметрів та зовнішнього вигляду;
- обґрунтування цінової політики;
- планування збуту;
- планування руху товару;
- планування рекламної кампанії;
- планування сервісу;
- система маркетингового контролю.

Виробничий план. Розділ містить перелік всіх завдань, що виникають у сфері виробництва, та способи їх вирішення. Під час розробки розділу необхідно висвітлити такі моменти [3, с. 163]:

- виробничі потужності;
- опис всього технологічного процесу з виділенням частини, що охоплюється проектом, а також операцій, що передаються субпідрядникам;
- субпідрядники;
- обладнання;
- виробничі площі;
- сировина;

- собівартість.

Організаційний план. Завдання розділу пов'язане з розробкою заходів щодо організаційного забезпечення проекту. Для існуючих підприємств це пов'язано з оцінкою ступеня відповідності їх структури та застосовуваних методів управління специфіці поставлених цілей та шляхів їх досягнення, для створюваних підприємств – з проектуванням усіх структур, які максимально пов'язані з основними стратегічними положеннями проекту. Традиційна структура розділу зазвичай включає такі елементи:

- організаційно-правова форма;
- організаційна структура управління, що включає схему, положення та інструкції, взаємозв'язки підрозділів;
- характеристика засновників;
- характеристика керівного складу;
- робота з персоналом;
- матеріально-технічна забезпеченість управління;
- місцезнаходження підприємства.

Фінансовий план. Завданням розділу є загальна економічна оцінка всього проекту з погляду окупності витрат, рівня рентабельності та фінансової стійкості підприємства. Для інвестора розділ представляє найбільший інтерес, оскільки дозволяє оцінити рівень привабливості проекту проти іншими методами використання коштів. У повному вигляді цей розділ включає низку наступних фінансових документів [10, с. 49]:

- зведений баланс доходів та витрат;
- план грошових надходжень та витрат з такою ж періодичністю;
- балансовий план наприкінці першого року у його традиційної формі;
- план за джерелами.

Оцінка ризиків. Призначення розділу – у визначенні потенційних проблем та труднощів, з якими доведеться зіткнутися під час реалізації проекту. Інвестор повинен переконатися, що підприємець тверезо дивиться на речі та готовий до складнощів, які завжди супроводжують здійснення

будь-якого, навіть найпідготовленішого, заходу. У цьому розділі зазвичай наводяться такі відомості:

- перераховуються всі можливі проблеми, що можуть ускладнити реалізацію проекту;
- визначається комплекс запобіжних заходів, які зменшать ймовірність виникнення тієї чи іншої проблеми або послаблять її негативний вплив;
- розробляються сценарії поведінки у разі настання несприятливих подій;
- обґрунтовується низька ймовірність зіткнення з проблемами, які були враховані і яких, через це, можна знехтувати.

Перелік основних ризиків наведено нижче:

1. Суверенний ризик. Це ризик, який пов'язаний з економікою та фінансовою ситуацією загалом державі. Найбільша проблема, яка може бути – відмова від виконання зобов'язань із зовнішнього боргу країни. Так, наприклад, постраждали іноземні компанії, які вкладали інвестиції у державні облігації напередодні кризи 1998 року. Важливо враховувати цей ризик міжнародним корпораціям, банкам, усім фондам, які мають держгарантії, хоча якщо говорити відверто, то взагалі кожній міжнародній організації. Основні причини виникнення ситуації ризику – війна, катастрофа, спад світової економіки, неефективна політика держави у сфері макроекономіки.

2. Політичний ризик. Найчастіше є синонімом попереднього ризику, хоча застосовується виключно як характеристика фінансових відносин економічних агентів та уряду країни, яка має відмінний від загальноприйнятого політичний устрій або не зовсім стабільну політичну ситуацію. І тут дуже ймовірна і громадянська війна, і революція, і націоналізація капіталу.

3. Виробничий ризик. Обумовлюється особливістю галузі бізнесу, у яку вкладаються власники. Цей капітал використовується для будь-якого виду виробництва. Основна причина, чому відбуваються фінансові втрати –

розпродаж у збиток усіх активів та технічної бази у разі, коли ліквідація відбувається вимушено. Виходить ситуація, що розпродаж зазнає збитків, навіть не компенсуючи початкові витрати. Якщо ж не проводити ліквідацію, а намагатися перепрофілюватися та розкрутитися з нуля, вкладення коштів будуть не маленькими.

4. Фінансовий ризик. Обумовлюється структурою джерел надходження кошти. І тут говоримо не про ризик вибору невірної вкладення капіталу, йдеться про ризикованість політики, що відповідає за залучення джерел фінансування підприємства. Звичайно ж, дані джерела далеко не дешеві, причому вартість по кожному джерелу може різко відрізнятися, виходячи з динаміки показників, додаткових умов та обставин.

Крім цього, зобов'язання щодо постачальника різняться залежно від джерела фінансування. За недотримання зобов'язань за договором, компанія може бути представлена процедурі банкрутства, що призведе до величезних втрат з боку власників.

5. Ризик зниження купівельної спроможності грошової одиниці. Цей ризик може виявлятися у будь-якому виді бізнесу і є небезпечним загалом під час ведення бізнесу. Його сенс у зниженні ділової активності та рентабельності внаслідок інфляції, наприклад.

6. Відсотковий ризик. Є втратою через зміну відсоткових ставок. В цьому випадку важливо врахувати цей ризик інвесторам та самим суб'єктам господарювання. Наприклад, власники облігацій можуть зазнати значних втрат, у разі загальної тенденції до зниження середніх процентних ставок. Для організації цей ризик може проявитися у будь-якому аспекті, причому негативно можуть позначитися будь-які зміни відсоткової ставки – як регресивні, і прогресивні.

7. Систематичний, чи ринковий, ризик. Це вид ризику уражає всіх цінних паперів, якому допоможе навіть диверсифікація для елімінування.

Додатки. У заключній частині бізнес-плану наводяться документи та джерела, які були використані при його підготовці, та на які є посилання в

основному тексті. Йдеться про листи від клієнтів і партнерів, копії договорів і контрактів, різні прейскуранти, статистичні огляди, довідки, результати досліджень тощо.

Бізнес-план, зрештою, має дати правильну відповідь на такі важливі питання ринкових відносин, як можлива вартість проекту та заплановані доходи.

Таким чином, структури мають загальні розділи: маркетинговий, виробничий, організаційний, фінансовий плани, ризики проекту. Іноді вони називаються трохи інакше, іноді виділяють більш значущі для компанії розділи, які потрібно висвітлити докладніше. Склавши бізнес-план по будь-якій структурі, його вже легко буде представити і в будь-якій іншій формі, для зацікавленої сторони.

Основні фінансові результати бізнес-плану підприємства: виручка, витрати, прибуток від реалізації та чистий прибуток з поквартальною або помісячною розбивкою показників. Загальним показником ефективності бізнес-проектів, крім отриманого прибутку, може бути його чиста дисконтована вартість, розрахована за період дії з урахуванням початкових інвестицій. Якщо її величина є позитивною, це може бути критерієм ефективності інноваційного бізнес-проекту, що пропонується на діючому ринку, що підтверджує необхідність його реалізації у встановлені планові терміни.

Усі розділи бізнес-плану мають співвідноситися між собою. Розробка кожного розділу може призвести до коригування попередніх.

Слід зазначити, що кожен керівник повинен складати бізнес-план залежно від особливостей розвитку його фірми і, виходячи з особистої оцінки достатності матеріалу, щоб переконати інвестора в доцільності вкладення грошей саме в даний проект. Одна з головних вимог – це аналіз сильних та слабких сторін бізнесу, що забезпечує об'єктивність аргументів проектувальника бізнес-плану.

Кожен розділ бізнес-плану має економічну оцінку запропонованих заходів, що доводить об'єктивність показників фінансового плану.

## РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ РЕКЛАМНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНИ

Всеукраїнською рекламною коаліцією наприкінці кожного року разом з профільними індустріальними асоціаціями, найбільшими гравцями рекламного ринку проводиться дослідження об'ємів рекламного ринку.

На українському рекламному ринку існують наступні основні сегменти: реклама в пресі, телевізійна реклама, радіо реклама, реклама в кінотеатрах, зовнішня реклама та інтернет реклама. Динаміка ринку рекламних послуг представлена в таблиці 2.1 [23].

Таблиця 2.1

Динаміка ринку рекламних послуг України 2020-2021 рр.

	<b>2020 р., млн. грн.</b>	<b>2021 р., млн. грн.</b>	<b>Відсоток зміни 2021 до 2020</b>
ІНТЕРНЕТ МЕДІА	6980	10833	59%
ТБ-реклама	12175	13642	12%
Реклама в пресі	1466	1599	9,05%
Радіо реклама	717	855	19%
ООН Media	3159	4098	30%
Реклама в кінотеатрах	20	26	30%
Всього рекламний ринок	24517	31053	26,7%

Ринок ТБ реклами в 2021 році не тільки ріс, а й робив це швидше за прогнози (рис. 2.1.) [23].

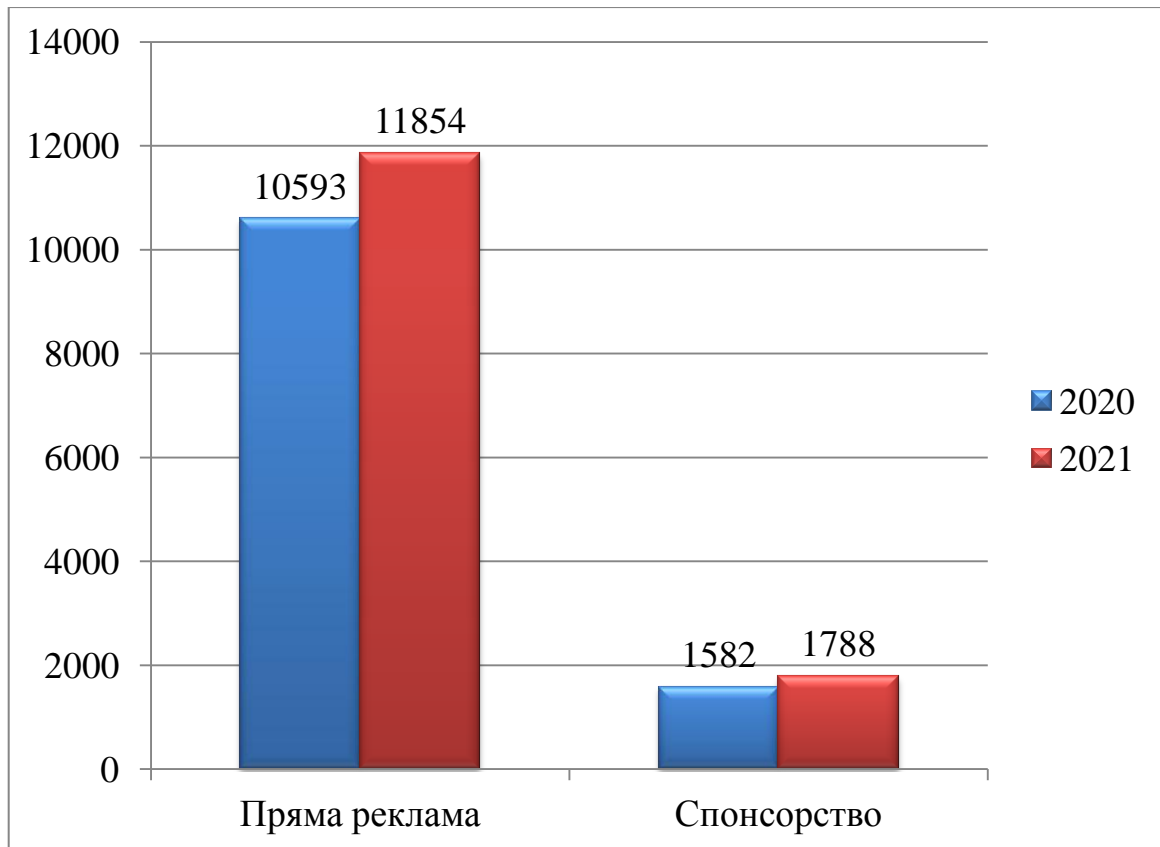


Рис. 2.1. Динаміка ТВ-реклами 2020-2021 рр., млн. грн.

Така ситуація спостерігалася на всіх ринках, як США так і Західній Європі, де гостра нестача інвентарю виявилася несподіванкою для багатьох. З червня 2021 р. в Україні вже на основних каналах SOR досяг 100%, що призвело до двозначної інфляції за підсумками року, хоча ще в березні прогноз медіа аудиторів перебував у діапазоні 1-5% [23].

Криза, що була викликана пандемією, в сегменті періодичних видань посприяла їх переходу до електронних версій газет та журналів, та стала причиною відказу від виготовлення паперових версій в 2020 році. Це значно знижує витрати та вартість видань, полегшує процеси їх дистрибуції. З метою зменшення залежності видань від надходження рекламних коштів, вони почали пошук інших джерел фінансування, наприклад crowdfunding, платний доступ (paywall), збір донатів тощо [31]



Експерти сегменту реклами в пресі говорять про те, що у 2021 році зміцнилась тенденція щодо збільшення частки реклами, яка залучувалася видавничими компаніями самостійно (рис. 2.2) [23].

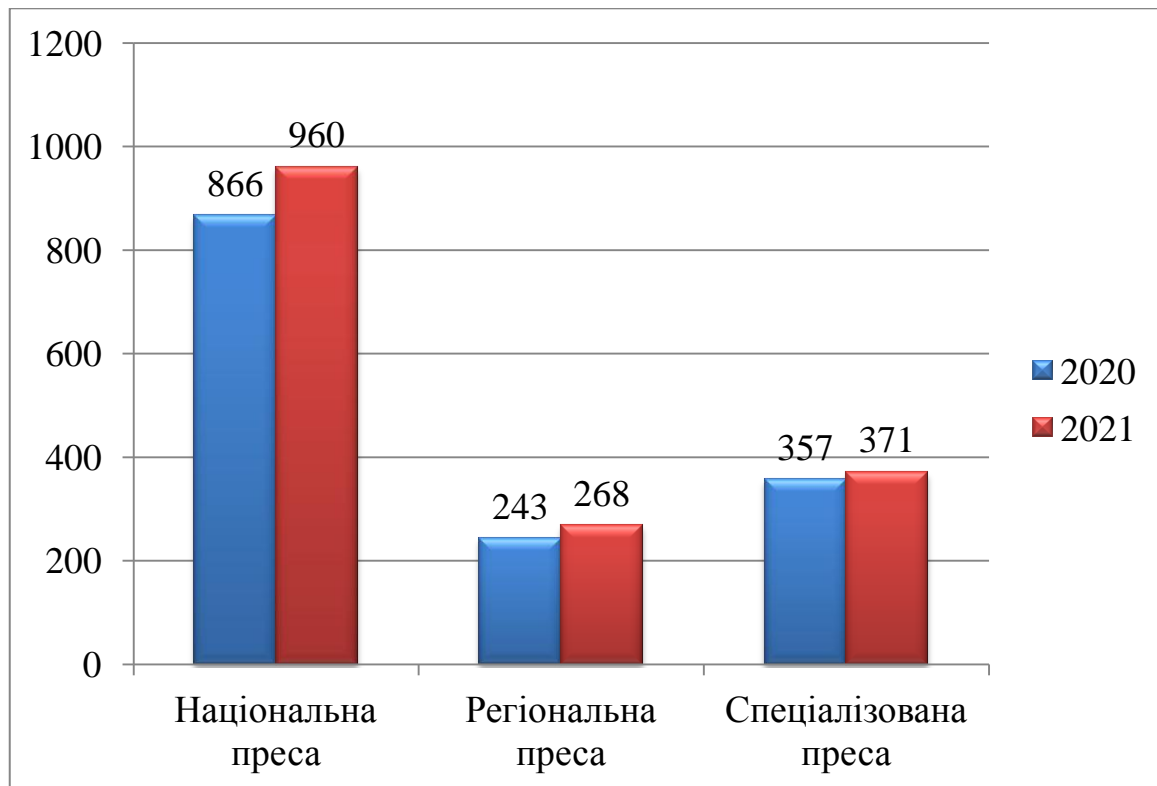


Рис. 2.2. Динаміка реклами в пресі 2020-2021 рр., млн. грн.

З графіку бачимо, що в середньому в 2021 р. більшість реклами, розміщувалася в друкованих медіа, вона була, в більшості випадків, залучена видавцями самостійно, і невелика частина, розміщена за допомогою рекламних агентств. У місцевих видавців 100% реклами розміщували українські компанії, у свою чергу, в національних видавців близько 25% розміщень складала реклама міжнародних джерел.

Вагома тенденція - активність видавничих компаній на ринку цифрових продуктів. Українська Асоціація Медіа Бізнесу (УАМБ) оцінює половину доходів видавничих компаній виручкою від розміщення рекламних повідомлень в друкованих медіа, а другі половина, за даними УАМБ - оплата за рекламні повідомлення в цифрових продуктах. Відповідно, обсяг рекламних доходів українських видавничих компаній сьогодні, фактично,

наполовину формується від доходів друкованої преси, та наполовину від доходів з цифрових медіа [23].

Успішно завершила 2021р. радіо реклама. Онлайн-казино та букмекерів збільшили інвестиції до радіо реклами в кілька разів. Також, кратно зросли «e-commerce», «морозиво», «бренди», «кондитерські вироби», та «пиво», що дозволило збільшити ріст ринку з 17% до 19%.

Також зріс попит на регіональну рекламу. Відповідно, загальнонаціональні радіостанції продовжили в 2021 р. збільшувати кількість передавачів, з'явилося декілька нових локальних станцій та мереж (рис. 2.3.) [23].

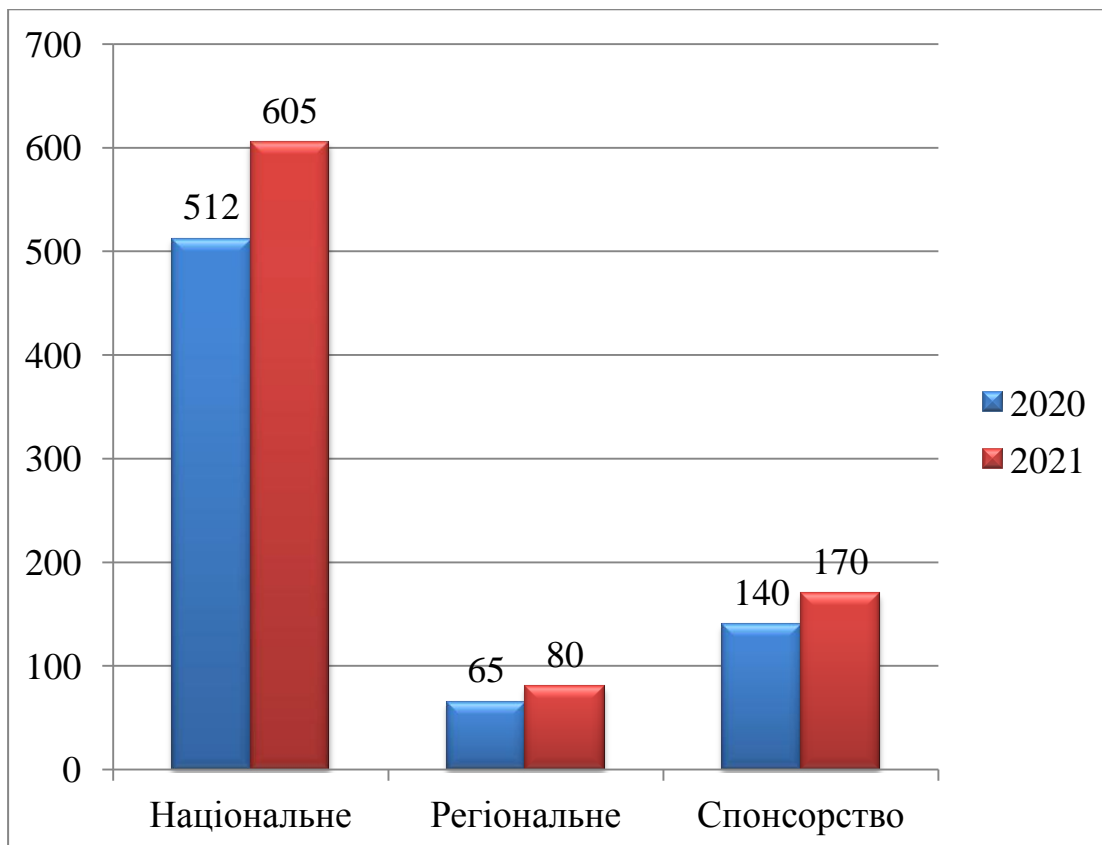


Рис. 2.3. Динаміка радіо реклами 2020-2021 рр., млн. грн.

У відповідь на зростаючий тренд аудіореклами в інтернеті додаток RadioPlayer (100+ станцій та аудіопотоків в HD-якості) ввійшов в топ-10 брендів за медіаінвестиціями в 2021 році (лише за рахунок радіо та ООН).

Радіо НВ на окремій платформі і додатку менше, ніж за рік акумулювали вже близько 200 авторських подкастів (не епізодів) [61].

Багато рекламодавців пересвідчилися щодо ефективності зовнішньої реклами (OOH Media- Out Of Home Media), недивлячись на карантинні заходи, в результаті яких кількість транспортних засобів навіть зросла порівняно з аналогічним періодом без карантину. Дана тенденція вплинула на зростання обсягів розміщення рекламодавців, який за підсумками 2021 склав 27% [23].

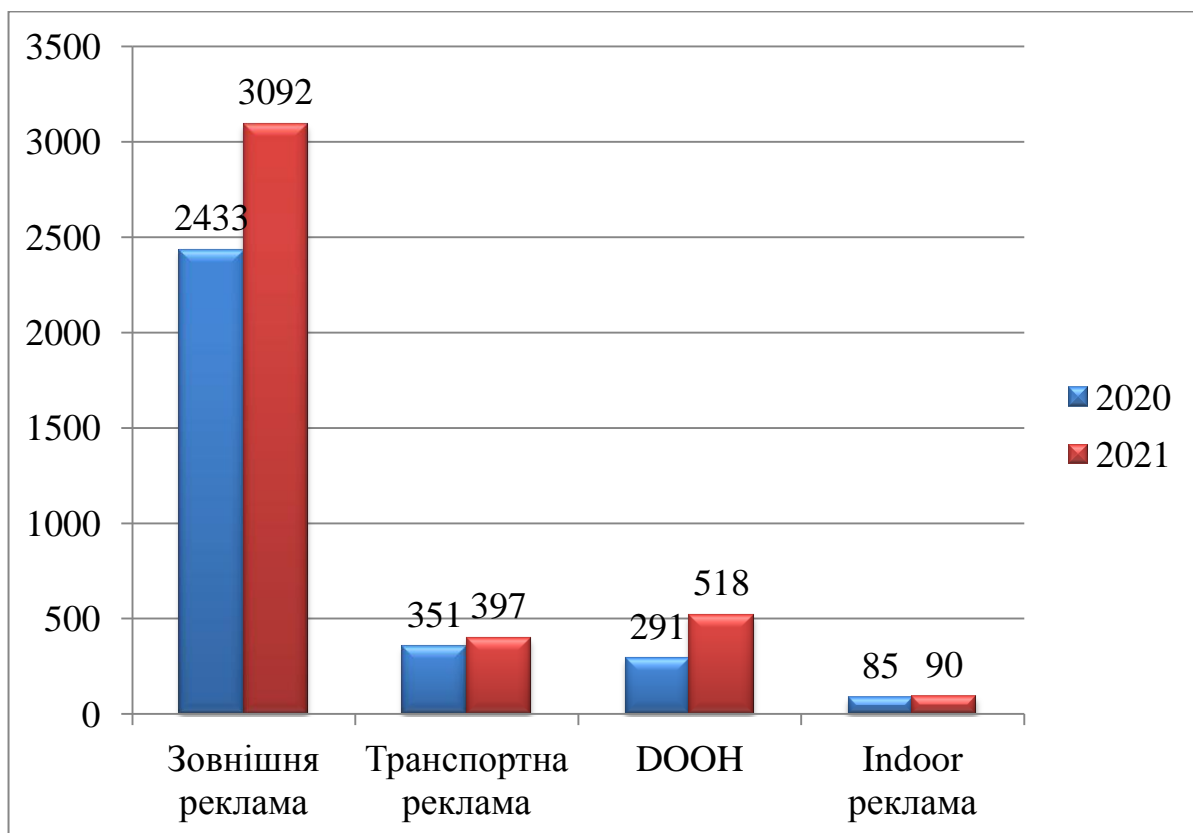


Рис. 2.4. Динаміка Out Of Home Media 2020-2021 рр., млн. грн.

Найбільш активно в 2021 р. зростали наступні категорії – комп'ютерна техніка, медицина, зв'язок, торгівля, продовольчі товари. Стрімке зростання продовжувалося у Digital сфері ринку зовнішньої реклами – як інвентарю у всіх обласних центрах України, так і клієнтів, що стали регулярно використовувати ці носії у своїх рекламних кампаніях – особливо з категорій нерухомості, розваг, автотранспорту. Ринок Digital зовнішньої реклами зріс на 78% у 2021 році в порівнянні з 2020 р [23].

Реклама в кінотеатрах, не відіграє, зазвичай, важливої ролі в рекламному медіа, проте, фігурує як окрема позиція у всіх світових статистичних та аналітичних даних рекламного ринку, тому ВРК продовжує слідкувати за цим сегментом рекламного ринку. 2021 рік показав зростання даного сегменту на 30% від планових показників.

Фактичне зростання Інтернет-ринку в 2021 році склало 48%. Таке зростання пов'язано з домінацією глобальних гравців, розвитком Programmatic та низьким порогом входу, та частково, постковідними адаптаційними поживленнями індустрії та перенаправленістю бюджетів з традиційних офлайн медіа (рис. 2.5) [ 23].

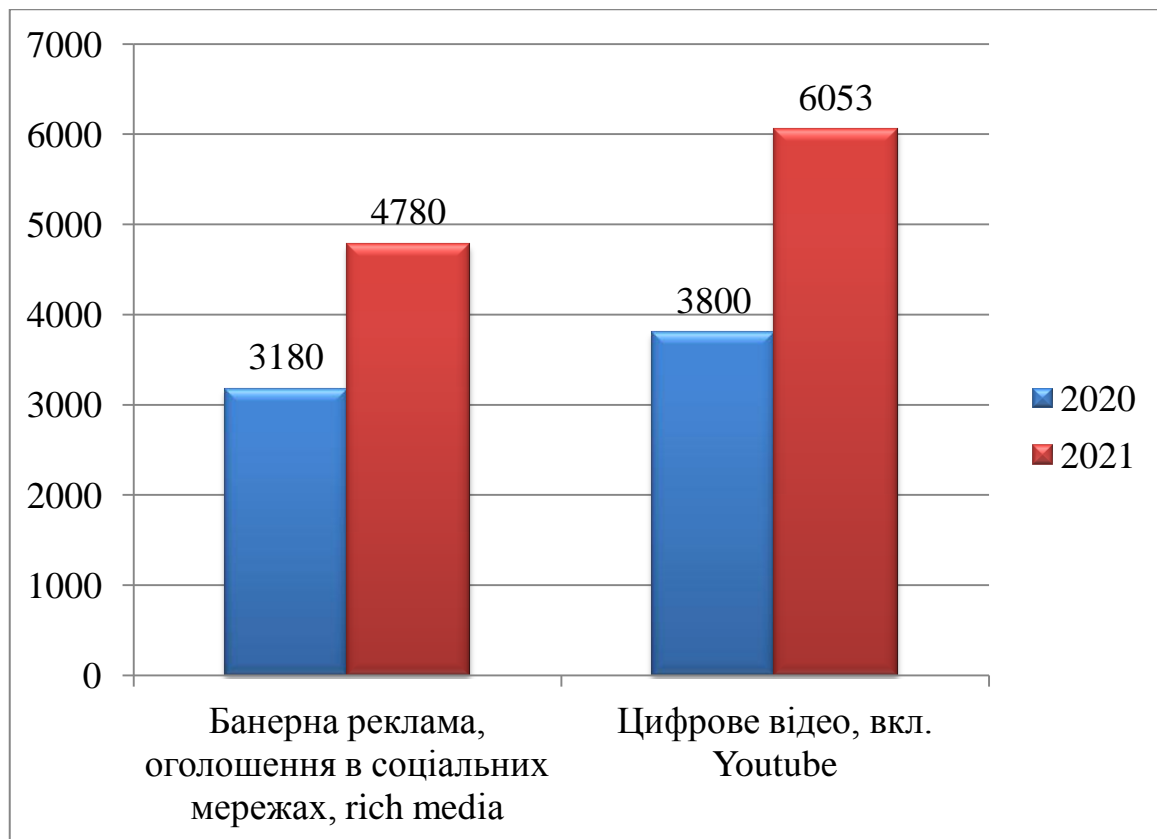


Рис. 2.5. Динаміка Інтернет медіа 2020-2021 рр., млн. грн.

Необхідно зауважити, що на ринку досі не існує відпрацьованого загальноприйнятого методологічного інструменту оцінки ринку пошуку, тому під час оцінки цього сегменту використовують коефіцієнти зростання та динаміки оборотів агенцій, які беруть участь в оцінці ринку від ІАВ.

В Україні наявна чимала кількість компаній, що працюють на ринку реклами. ВРК (Всеукраїнська рекламна коаліція) – найбільше громадське об'єднання індустрії реклами в Україні. До її складу входить більше ніж 150 компаній – лідери та найактивніші гравці ринку рекламних послуг України:

1. креативні агентства;
2. digital агентства;
3. медіа агентства;
4. маркетингові агентства;
5. медіа та дослідницькі компанії;
6. PR агентства;
7. індустріальні комітети;
8. галузеві громадські асоціації;
9. рекламодавці.

Розглянемо рейтинг комунікаційних агентств в Україні в 2021 році (рис. 2.6) [23].

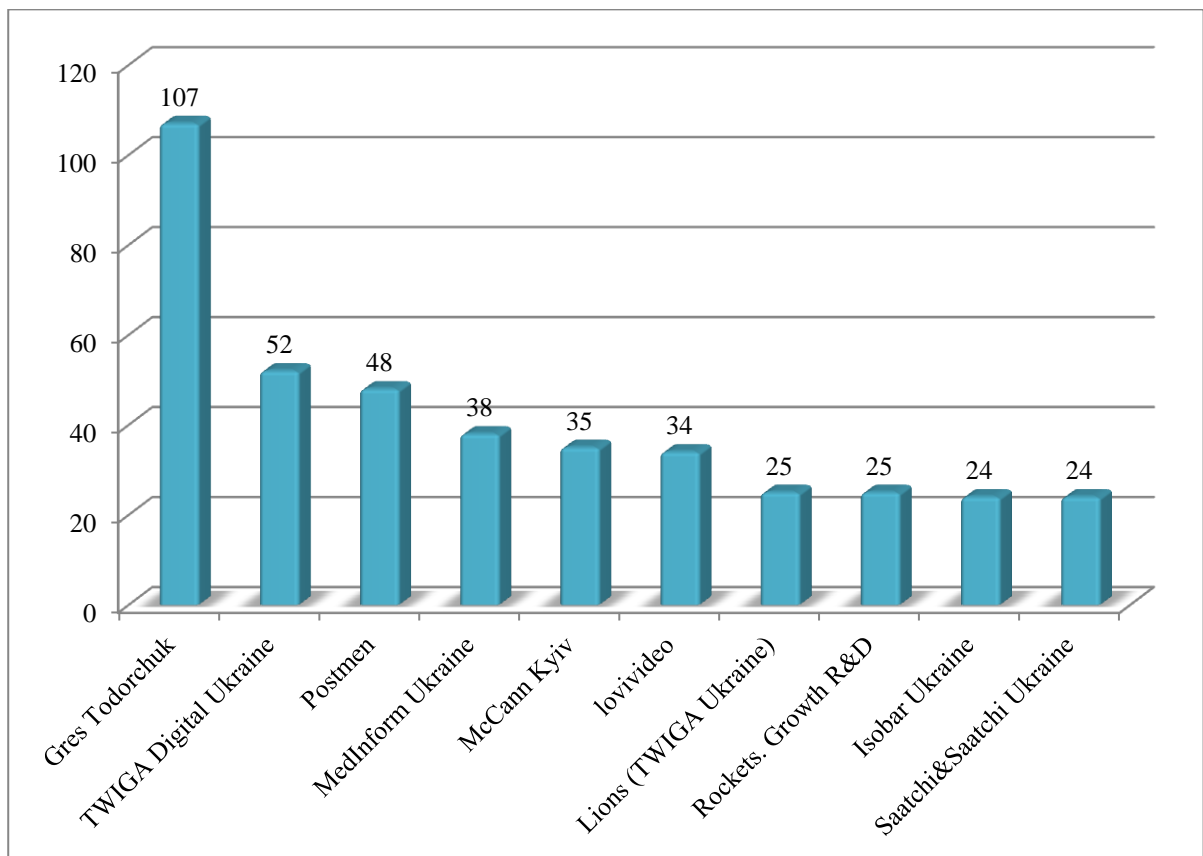


Рис. 2.6. Топ-10 комунікаційних агентств України 2021 р.

В 2021 році найбільш ефективними стали: комунікаційне агентство – Gres Todorchuk, медіа агентство – Media First Ukraine, рекламна група – Twiga Ukraine, рекламодавець – PepsiCo Ukraine, бренд – Сільпо. Місця в рейтингу розподіляються відповідно до кількості набраних учасниками балів на конкурсі Effie Awards Ukraine. Рейтинг включає всі агентства і компанії, які посіли призові місця або увійшли в шорт-лист премії Effie Awards Ukraine 2021.

Від початку війни український ринок рекламних послуг впав на 70%. Якщо в лютому 2022 року обсяг телевізійного рекламного ринку України складав більш як 888 млн, в березні він упав до нуля. У червні 2022 р. ринок рекламних послуг склав 12% від показників лютого 2022 р. - 106,5 млн.

Відбулася переорієнтація на міжнародних замовників. Про це йдеться в опитуванні Всеукраїнської рекламної коаліції у липні 2022 року. «У значній кількості компаній (74%) під час війни з'явилися нові клієнти, зокрема закордонні. Найбільша кількість клієнтів на зовнішніх ринках - у комунікаційних агенціях (у 75% опитуваних), - 65% опитуваних частково або повністю призупинили співпрацю з клієнтами, з якими працювали до початку війни. Здебільшого це пов'язано зі значним скороченням активності клієнтів».

94% компаній, що взяли участь в опитуванні, не зупинили свою діяльність через війну. Серед них комунікаційні агенції, медіаагенції та медіакомпанії.

У 81% компаній всіх типів стало набагато менше роботи. 71% опитуваних зазначили, що мають низьку або середню завантаженість у порівнянні з аналогічним періодом минулого року (рис. 2.7.). Дуже високу завантаженість мають лише 9% компаній. Здебільше це комунікаційні агенції (11%) та медіакомпанії (14%) [15].

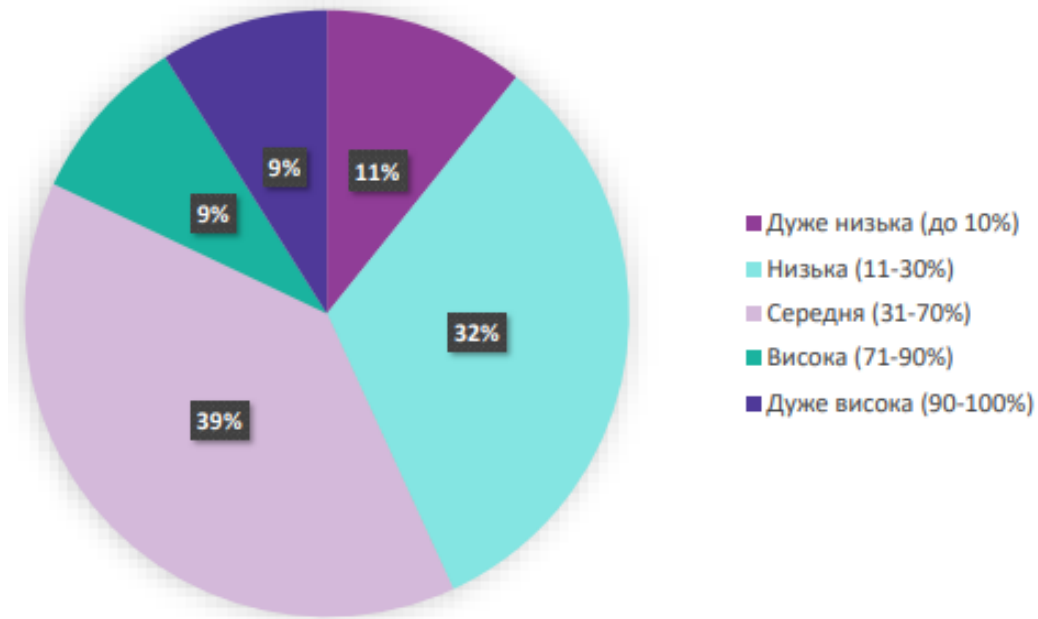


Рис. 2.7. Рівень завантаженості рекламних компаній після воєнного вторгнення в Україну

При цьому у 11% комунікаційних агенцій та 14% медіа компаній завантаженість досягає 90-100% в порівнянні з аналогічним періодом 2021 року.

65% відсотків рекламних компаній повністю або частково призупинили співпрацю з клієнтами після 24 лютого 2022, що пов'язано з скороченням активності клієнтів (рис. 2.8.) [15].



Рис. 2.8. Зміна співпраці рекламних агентств з клієнтами після воєнного вторгнення

Це пов'язано з тим, що деякі з них призупинили проекти, дехто займається рекламою самостійно.

Багатьом довелося скоротити штат. До війни загальна кількість усіх працівників опитаних компаній становила 6444 людини, на липень 2022 року ця цифра зменшилася до 4924 людей. Тобто 24% працівників втратили роботу. У третини компаній кількість працівників скоротилась в діапазоні 10-30% команди. Лише 7% опитаних були змушені попрощатися з-понад 71% своїх спеціалістів (рис.2.9. ) [15].



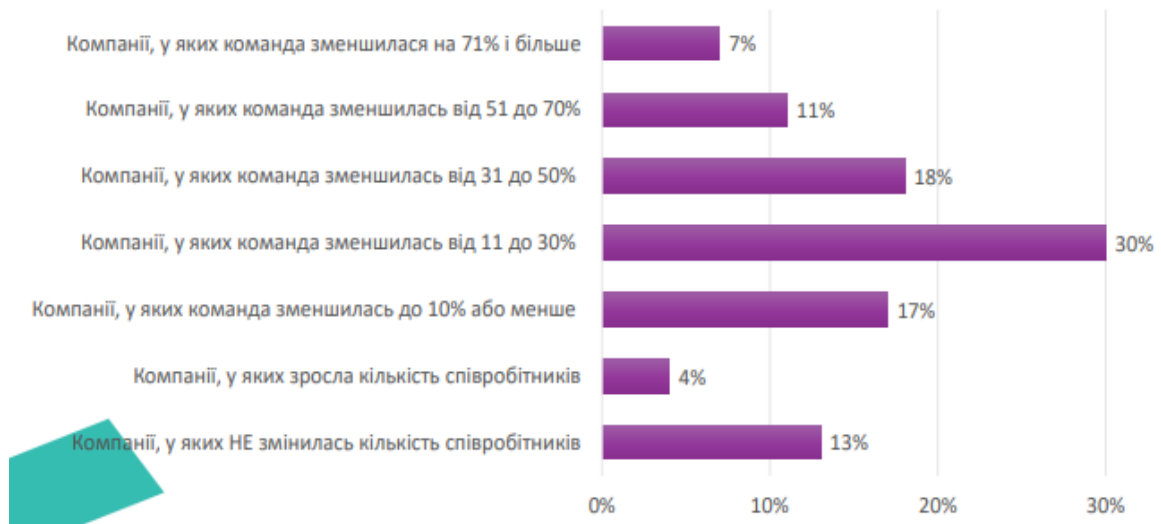


Рис. 2.9. Кадрові зміни в рекламних компаніях, внаслідок воєнного вторгнення в Україну

Отже, українські рекламні агентства повинні забезпечити максимально ефективну маркетингову діяльність, бути креативними й універсальними для того, щоб не тільки утримувати лідерство серед вітчизняних конкурентів, але й триматися на плаву під час воєнних дій та їх негативного впливу на економіку країни.

На нашу думку, тенденціями розвитку рекламно-комунікаційного ринку України є:

1. Розвиток інтерактивних комунікацій та максимальна персоніфікація рекламних звернень. Завдяки розвитку технологій стають доступними CRM-системи, які дозволяють зменшити витрати на ефективні масові рекламні кампанії і витратити більше на цільових споживачів. Результатом такої зміни підходу до комунікацій є кардинальний перерозподіл рекламних бюджетів.

2. Завдяки використанню зарубіжних технологій та інструментів підвищується якість і корисність рекламних послуг.

3. Такі комунікаційні канали як радіо та зовнішня реклама поступово втрачають свою ефективність. Стосовно преси, рекламодавці починають надавати перевагу спеціалізованій пресі, читацька аудиторія якої перетинається із цільовою аудиторією рекламованого товару або послуги.

4. Новітні технології є рушієм реклами: з однієї сторони вона стає індивідуальною, а з іншої – інтерактивною. В рекламній діяльності інновації пов'язані із:

- цифровими технологіями, які переважають традиційні, тому будуть створюватися більш досконалі носії, імітуючі дійсність;
- віртуалізацією в Інтернеті із всіма його можливостями;
- таргетуванням;
- підстроюванням під індивідуальні потреби людей шляхом вивчення історії купівель конкретних індивідів.

5. Збільшується роль соціально відповідальної реклами. Вона дозволяє вирішувати важливі для суспільства проблеми.

6. Велика частина друкованих ЗМІ переходять в Інтернет, що є причиною розвитку таких тенденцій:

- рекламодавцям надійніше інвестувати в повністю підконтрольні їм корпоративні видання;
- частина вивільнених видавничих бюджетів спрямується в мережу Інтернет.

7. Простежується популярність Інтернету, у зв'язку з чим знижується вплив ТБ, радіо реклами та реклами в друкованих ЗМІ. Поступово зростає цінність активних Інтернет споживачів, що, зрозуміло, приводить до перерозподілу рекламних бюджетів.

8. Змінює свій формат і зовнішня реклама. Звичайні статичні зображення поступово змінюються на візуальну динамічну рекламу та відеорекламу на екранах, яка вже почала успішно функціонувати.

Загалом, не зважаючи на військове становище, тенденції реклами в Україні відповідають загальносвітовим, але із запізненням у декілька років.

### РОЗДІЛ III. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА

На даному етапі роботи, розроблено бізнес-план рекламного агентства.

Найменування: Рекламна агенція «Brave Advertising».

Організаційно-правова форма підприємства: товариство з обмеженою відповідальністю.

Мета проекту: отримання прибутку у вигляді виробництва предметів зовнішньої реклами

Вид діяльності: виготовлення предметів зовнішньої реклами

Необхідний стартовий капітал: 430 000 грн.

Фінансування проекту: необхідний стартовий капітал планується отримати у формі пільгового кредиту терміном на 1,5 року під 13% річних у Приватбанку. Після закінчення терміну окупності діяльність підприємства здійснюватиметься за рахунок самофінансування.

Розмір штату: 10 осіб.

Термін окупності проекту: 15 місяців.



Рис. 3.1. Логотип ТОВ «Brave Advertising»

#### 2. Продукція

Зовнішня реклама – являється одним із основних засобів реклами, носії якого розміщуються поза приміщеннями. Цей вид реклами являється

найефективніший і найперспективніший. Основні види зовнішньої реклами: перетяжки, білборди, суперсайти та брендмаури, вивіски, світлові екрани, лайтбокси, банери тощо.

Зовнішня реклама користується високим попитом. До її переваг відносять:

- Сильний вплив на потенційних клієнтів. Зовнішня реклама постійно перебуває в полі зору. Незалежно від бажання, люди звертають на неї увагу.

- Доступність. Розміщення зовнішньої реклами відносно недороге, під час виготовлення зовнішньої реклами використовуються недорогі матеріали. Така реклама швидко окупається.

- Мобільність. Деякі рекламні носії можуть бути перенесені до іншого місця.

- Ненав'язливість. Люди позитивно сприймають зовнішню рекламу.

- Вона викликає яскраві візуальні асоціації.

- Є частиною міської архітектури.

- Різноманітний дизайн.

- Вибір розташування залежно від цільової аудиторії.

- Цілодобовий робочий режим.

Розміщення зовнішньої реклами коштує менше, ніж розміщення реклами радіо чи телебаченні. При цьому результативність такої реклами трохи поступається іншим форматам просування. У вартість включено лише виробництво конструкції та оренда місця.

## 2.1 Види продукції

Перетяжки. Це один із найефективніших видів розміщення зовнішньої реклами. Перетяжки розміщуються над проїжджою частиною та дозволяють розміщеній на них рекламі перебувати у прямій видимості всіх водіїв та пасажирів транспортних засобів. Монтуються перетяжки до будівель або спеціально встановлених стовпів за допомогою системи тросів. Перетяжки

набули популярності як рекламний носій для анонсування різних подій, концертів, спецпропозицій та заходів.

Білборд. Білборд - найпопулярніший і найпоширеніший вид зовнішніх рекламоносіїв - це рекламні щити різних форм та розмірів (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Білборд односторонній

Рекламний білборд це зручний та ефективний рекламний формат. Їх встановлюють на місцях скупчення трафіку: жваві траси, завантажені перехрестя, важливі транспортні розв'язки.

Друк постера може здійснюватися на банерній тканині (вініл) або на папері. Банерна тканина довговічніша і майже ніколи не вимагає заміни. Постер, надрукований на папері, часто може порватися або відклеїтися, тому паперові постери ніколи не розміщуються довше одного місяця. Каркаси, як правило, виготовляються з алюмінію та нержавіючих матеріалів.

Суперсайти та брендмауер (рис. 3.2., рис. 3.3.).



Рис. 3.2. Приклад брендмауеру

Брендмауер – це плакат, розташований на брендмауері – торцевій стіні будівлі. Також цей вид реклами може мати назву брендмауерне панно, настінна конструкція або настінний щит. Окрім торгових та бізнес-центрів, така реклама розміщується і на житловому будинку.

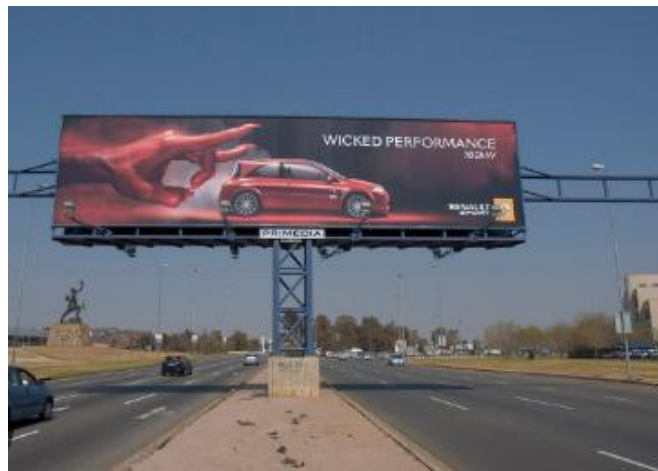


Рис. 3.3. Приклад суперсайту

Суперсайт – це величезна рекламна конструкція з вбудованим підсвічуванням, яке використовується як інструмент зовнішньої реклами. Ще їх називають мегабілбордами. Розташовуються на основних магістралях.

Кришна установка – це ексклюзивна іміджева конструкція, яка розміщується на дахах будівель з використанням неону, зовнішнього та

внутрішнього підсвічування. Використовується, як правило, з метою оформлення, будівель та офісів великих компаній.



Рис. 3.4. Сіті-формат

Сіті-формат – це рекламні конструкції розміром 120 на 180 сантиметрів. Вони вертикальні, компактні і ви найчастіше зустрічаєте їх на пішохідних вулицях та зупинках транспорту. Це невелика та вертикальна конструкція. Її встановлюють там, де не поміститься білборд чи сітіборд. Як правило, це зупинки та вузькі вулиці.

У неї є рамка, антивандальне скло та підсвічування. Рамка захищає конструкцію від абразивного пилу та бруду. Скло не б'ється і легко відмивається. Підсвічування дозволяє розглянути рекламу навіть уночі.

Інші можливі види послуг:

1. Зовнішнє оформлення фасадів будівель;
2. Продукція для виставок (стенди, промо-розкладачки, малі вивіски тощо);
3. Широкоформатний друк.

## 2.2 План продукції

Розглянуті вище види зовнішньої реклами є найбільш популярними на сьогоднішній день. Очевидно, що підсумковий випуск щодо кожного з цих видів буде не пропорційний іншому, що залежатиме від фактичного, а не передбачуваного попиту.

На даному етапі розробки проекту передбачається наступний розподіл випуску, наведений у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

## Планований розподіл випуску

	Вид продукту	% від загального
1	Перетяжки	20
2	Білборд односторонній	25
3	Щит двосторонній	5
4	суперсайт	5
5	Брандмауер	5
6	Сіті-формат	15
7	Лайтборд	10
8	Вказівники	10
9	Дахова установка	5
10	Фасадні роботи	Залежно від наявності замовлення

## 2.3 Продукція: вартість, монтажні роботи, ціна

Вартість зовнішньої реклами включає:

- Дизайнерську роботу;
- Виготовлення постера;
- Додаткові витрати (каркас, кріплення, світлове оформлення тощо);
- Монтажні роботи.

Ціна дизайнерської роботи залежить від виду товару. Вартість постера – від витрат матеріалів. Монтажні роботи становлять 20% замовлення.

Комерційна націнка складає 60% від витрат.



Таблиця 3.2

## Узагальнені дані щодо вартості продукції

	Вид продукції	Вартість 1 м2/грн	S, м2	Вартість дизайну-роботи, грн.	Додаткові витратні матеріали, грн.	Витрати матеріалів, грн.	Вартість монтажних робіт, грн.	Всього витрати, грн.	Коммерційна націнка, грн.	Сума до оплати клієнтом, грн.	% комерційної націнки
1	перетяжки	150	9,6	1000	500	900	1000	4840	968	5808	20%
2	білборд 1ст	250	18	1000	700	2800	1000	10000	2500	12500	25%
3	білборд 2ст	250	36	2000	800	5400	2000	19200	960	20160	5%
4	суперсайт	200	60	1000	1500	13800	2760	31060	1553	32613	5%
5	брандмауер	200	30	1000	800	6400	1280	15480	774	16254	5%
	сітіформат	150	2,16	1000	300	824	800	3248	487,2	3735,2	15%

6											
7	лайтборд	1500	0,8	1000	100	1450	800	4550	455	5005	10%
8	вказівники	150	1,5	1000	100	475	800	2600	260	2860	10%
9	дахова установка	200	15	1000	100	3300	800	8200	410	8610	5%
10	Фасадні роботи	<i>Залежно від типу та стану фасаду</i>									

3. Організаційний план – одна з найважливіших складових будь-якого проекту. Від якості його розробки та виконання залежить ефективність реалізації проекту.

У цьому випадку доцільно розбити весь організаційний план на низку етапів

### 3.1 Підготовчий етап

Цей етап передбачає заходи довиробничого процесу. Список необхідних кроків викладено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

#### Заходи підготовчого етапу

№	Назва	Термін виконання	Дата початку	Дата закінчення

1	Заснування агенства	10	1.02.2023	10.02.2023
2	Отримання кредиту	15	10.02.2023	25.02.2023
3	Пошук приміщення та висновок	10	10.02.2023	20.02.2023
4	Вкладання договору про його оренду	9	25.02.2023	5.03.2023
5	Проведення ремонтних робіт	4	25.02.2023	28.02.2023
6	Покупка меблів	8	25.02.2023	4.03.2023
7	Наймання працівників	10	25.02.2023	6.03.2023
8	Купівля та монтаж обладнання	5	25.02.2023	1.03.2023
9	Придбання необхідних витратних матеріалів	6	1.03.2023	6.03.2023
10	Закупівля засобів корпоративного зв'язку	1	7.03.2023	7.03.2023

### 3.2. Організаційний план виробничого етапу

Цей етап містить у собі заходи фактичної діяльності Агенства.

Таблиця 3.4

#### Основні фінансові заходи виробничого етапу

№	Найменування	Термін виконання
1	Орендні платежі	Щомісячно (за термінами договору оренди)
2	Податкові відрахування, відрахування до федеральних фондів	За термінами виплати податкових відрахувань
3	Розрахунки з працівниками підприємства	Щомісяця
4	Виплати до банку з обслуговування кредиту	Щомісяця

5	Оплата комунальних послуг та послуг зв'язку	Щомісяця
---	---------------------------------------------	----------

#### 4. Управління та персонал компанії

##### 4.1. Кадрові ресурси компанії

Під кадрами підприємства розуміється сукупність працівників різних професійних груп, зайнятих для підприємства і які у його списковий склад.

Для ефективної роботи компанії планується сформувати команду кваліфікованих фахівців, які мають певний стаж роботи та освіту. Також одним із визначальних критеріїв для менеджерського персоналу будуть комунікативні навички, для дизайнерів – наявність креативних проектів, для виробничого персоналу – досвід роботи у відповідній сфері.

Початкова чисельність працівників становить 10 осіб.

Таблиця 3.5

#### Кадровий склад Агентства

№ п/п	Посада	Головні обов'язки	Кількість працівників	Заробітна плата, грн.
1	Директор	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Організує діяльність Агентства</li> <li>● Координує виробничі, фінансові, технологічні та комерційні процеси підприємства</li> <li>● Здійснює ведення переговорів із клієнтами на найвищому рівні</li> <li>● Несе повну відповідальність за діяльність Агентства</li> </ul>	1	45 000

2	Бухгалтер	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Виконання всіх фінансових операцій організації, у тому числі розрахунки із закупівель та з клієнтами, нарахування зарплати тощо</li> <li>● Ведення основної фінансової звітності</li> </ul>	1	27 000
3	Дизайнер	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Розробка дизайну конструкцій, що виготовляються.</li> <li>● Координація роботи з проекту</li> <li>● Розробка інструкцій для виробничого циклу</li> </ul>	2	25 000
4	Менеджер по роботі з клієнтами	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Пошук замовників</li> <li>● Укладання договорів</li> <li>● Робота з клієнтами під час виробничого циклу</li> <li>● Післядоговірні контакти</li> </ul>	1	30 000
5	Спеціаліст по друкарському обладнанню	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Безпосереднє виготовлення продукції</li> <li>● Робота на друкарському устаткуванні</li> </ul>	2	25 000
6	Спеціаліст по світловому оформленню	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Консультації щодо світлового оформлення</li> <li>● Розробка схем освітлення та інструкцій для фахівців монтажних робіт</li> </ul>	1	25 000
7	Спеціаліст монтажних робіт	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Монтаж конструкцій, що виготовляються на місці їх розміщення.</li> </ul>	2	25 000

#### 4.2. Організаційна структура управління та взаємодії співробітників

Для цього проекту пропонується матрична структура управління. Дана структура будується на базі принципу подвійного управління.

З одного боку – безпосередній керівник функціональної служби (у разі керівник вищої ланки); з іншого – проектний керівник (дизайнер).

Базова схема взаємодії співробітників наводиться на рис. 3.5.

Рис. 3.5. Організаційна структура ТОВ «Brave Advertising»

#### 4.3. Мотиваційні елементи кадрової політики

Нині кадровий склад є важливим ресурсом кожного підприємства.

Тому що від його якості та методів використання багато в чому залежать результати діяльності та конкурентоспроможність.

Найбільш важливо утримати їх на своєму підприємстві та сформувати ефективну команду. Для досягнення цієї мети можливі наступні прийоми двох видів:

#### 1. Матеріальні

- Премії;
- Договірна оплата праці;
- Соціальні виплати.

#### 2. Нематеріальні

- Створення корпоративного духу;
- Можливість кар'єрного росту;
- Можливість підвищення кваліфікації через навчання.

#### 5. Маркетинг

На сьогоднішній день реклама є невід'ємною частиною економічних процесів. Це зумовлено тим, що саме реклама є головним «двигуном» товару на ринку.

Економічна функція реклами зводиться в основному до інформування про товар або послугу, їх популяризацію, підвищення попиту та товарообігу, а разом з тим – виробництва.

90% рекламодавців – це комерційні організації, які регулярно публікують інформацію себе за допомогою коштів реклами.

Зовнішня реклама – одне із найбільш перспективних видів реклами. Ним постійно користуються такі великі компанії як Епіцентр, Сільпо, Фора, Метро, Ельдорадо та ін.

Маркетингова стратегія полягає у активному просуванні продукції Агентства на ринку рекламних послуг.

Цілі маркетингу:

- Збільшення обсягів продажу
- Забезпечення рентабельності підприємства
- Розширення ринків збуту

Просування товарів на ринку здійснюється за допомогою реклами, публіситі (інформації), персонального продажу та стимулювання збуту через покупців, продавців, посередників.

Основні маркетингові заходи для ТОВ «Brave Advertising»:

- Активний вихід на ринок – проведення промо-кампанії у зв'язку з відкриттям Агентства;
- Проведення рекламної кампанії;
- Проведення акцій щодо зниження цін у зв'язку з календарними святами;
- Вироблення гнучкої системи знижок для постійних клієнтів, повторних замовлень або великих замовлень.

Саме з урахуванням вище перерахованих нюансів, нами було обрано наступні рекламні засоби:

1. пряма поштова розсилка (direct mail) – завдяки цьому каналу стає можливим якнайточніше спрямування рекламного повідомлення виключно тим, хто може стати клієнтом компанії та надання повних та достовірних відомостей щодо усіх товарних характеристик, його особливостей, умов та термінів доставки тощо. При цьому вимальовується база із даними щодо усіх потенційних та поточних покупців;

2. реклама в інтернеті. Саме вона є найсучаснішим каналом поширення рекламного звернення та дозволяє охопити велику аудиторію в будь-якому куточку світу;

3. сувенірна реклама. Після здійсненої покупки саме фірмовий презент буде нагадувати покупцю про можливість повторної співпраці.

Тепер зробимо уточнення щодо медіа-каналів та медіа-носіїв, які планується залучити для поширення реклами ТОВ «Brave Advertising»:

1. Реклама в інтернеті: Google Adwords, Europages, що за допомогою ключових слів та можливості обрання території поширення рекламного оголошення, допоможе просунути веб-сайт компанії та її продукцію;



2. Пряма поштова реклама (direct mail через електронну пошту) – рекламний лист буде включати в себе відомості про компанію, пропоновану нею продукцію, контактні дані та посилання на веб-сайт.

Сувенірна реклама. Після успішно завершеної угоди компаніям в подарунок будуть надсилатися ручка та м'який щоденник із фірмовим логотипом.

Формування змісту рекламного звернення передбачає певну мотивацію адресата. Бажана з точки зору комунікатора зворотна реакція отримувача рекламного звернення можлива тільки у тому випадку, якщо використаний у зверненні мотив буде співпадати з потребами отримувача, викликати у нього якийсь інтерес. Маючи інформацію про мотивацію, розробники рекламного звернення отримують можливість посилити інтенсивність позитивної мотивації і знизити дії установок, що не сприяють покупці.

Мотиви рекламного повідомлення приблизно можна об'єднати у три групи:

1. Мотиви раціональності (прибутковість, надійність, гарантії, зручність, додаткові переваги тощо).
2. Емоційні мотиви (свобода, страх, значимість і самореалізація, схожість, радість, гумор тощо).
3. Соціальні мотиви (справедливість, порядність, співчуття тощо).

Рекламне звернення для ТОВ «Brave Advertising» має створюватися із врахуванням того, що ми рекламуємо рекламне агенство, а наша цільова аудиторія – це підприємства, фірми, організації різних галузей. Враховуючи те що, фраза «Be brave like Ukraine» у світлі останніх подій, уже сама по собі є брендом, та звучить в назві підприємства, пропонуємо лозунг компанії, який використовуватиметься в рекламних комунікаціях наступний: «Смілива реклама, для сміливих українців».

Рівень ефективності впливу рекламної кампанії на потенційних покупців значно в чому залежатиме від масштабності їх охоплення та кількості безпосереднього контакту споживача з рекламою. Вирішити дане

питання можуть наступні показники:

– охопленість рекламного носія – це та кількість жителів або потенційних покупців, які можуть щонайменше разово контактувати із рекламним повідомленням за конкретний часовий проміжок;

– частота експозиції, яка демонструє, скільки потенційних споживачів мали контакт із рекламним носієм та загальну кількість таких контактів.

Керуючись співвідношенням таких показників як «охоплення контактної аудиторії – частота», можна виокремити наступні види рекламної кампанії:

1. Екстенсивна, коли основним вибором стає охоплення задля збільшення кількості поінформованих покупців;

2. Іntenсивна, коли головний акцент ставиться на частоту, що підвищує вірогідність рекламної запам'ятовуваності.

Для ТОВ «Brave Advertising» доцільнішим буде використання екстенсивної рекламної кампанії з метою охоплення більшої кількості потенційних покупців. Завдяки такому вибору зросте кількість поінформованих споживачів в загальній кількості потенційно привабливого сегмента.

Також доцільно зауважити, що початок рекламної кампанії призначено на березень. Термін рекламної кампанії – 4 місяці. Пропонований рекламний графік наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Графік рекламної кампанії ТОВ «Brave Advertising» у 2023 році

М і с я	Г и ж н і	Засоби реклами			
		Інтернет-реклама		Пряма поштова розсилка	Сувенірна реклама
		Google	Europages		

Ц ь		Adwords			
1	1	3	4	5	6
Бе ре зе нь	2				
	3				
	4				
	1				
К ві т е н ь	2				
	3				
	4				
	1				
Трав ень	2				
	3				
	4				
	1				
Ч е р в е н ь	2				
	3				
	4				

Обрахуємо плановані витрати на неї, тобто рекламний бюджет, що включатиме:

1. Затрати щодо виготовлення рекламного продукту.
2. Затрати на поширення реклами у засобах масової інформації.

В нашому випадку перший пункт включає затрати на виготовлення сувенірної продукції та інформації для прямої поштової розсилки, а другий пункт це сума витрат на розміщення реклами в інтернеті.

Отже, нижче наведено бюджет рекламної кампанії для кожного із рекламних засобів:

1. Реклама в Google Adwords. Суть якої полягає в розміщенні рекламного оголошення з використанням ключових слів та зазначенням території поширення. Специфіка даного інтернет-ресурсу полягає у тому, що на день встановлюється ліміт коштів, який рекламодавець готовий заплатити за переходи на його веб- сайт. Саме оголошення розміщується безкоштовно. Для початку тут буде достатньо суми 200 грн. в день, отож загальна сума витрат складатиме:

$$2 \times 200 \times 31 + 2 \times 200 \times 30 = 12\,400 + 12\,000 = 24\,400 \text{ (грн.)}$$

2. Реклама на Europages. Тут існує фіксована сума в залежності від ринку охоплення. Для європейського ринку (Medium Europe Plus) вона становить 140 євро в місяць (приблизно 5 440 грн., при курсі 39 грн. за 1-не євро), отже загальна сума затрат становитиме:

$$5\,440 \times 4 = 21\,760 \text{ (грн.)}$$

3. Виготовлення сувенірів. На місяць встановимо приблизний ліміт по 10 ручок та блокнотів. Одна ручка коштує 10 грн., а щоденник – 95 грн., тоді в загальному матимемо суму:

$$4 \times (10 \times 10 + 95 \times 10) = 4\,200 \text{ (грн.)}$$

Для уникнення додаткових витрат на пересилку, фірмові сувеніри будуть доставлятися разом із останньою поставкою продукції. Якщо було підписано довгостроковий контракт, то разом із останньою поставкою в кінці поточного місяця.

4. Пряма поштова розсилка. Так як вона буде проводитися електронною поштою, вона являється безкоштовною.

Загальний рахунок рекламного бюджету наведений у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Кінцева сума для бюджету рекламної кампанії ТОВ «Brave Advertising»  
у 2023 році

Медіа-канал	Кількість або термін існування (сукупний)	Загальна сума
Google Adwords	4 місяці	24 400 грн
Europages	4 місяці	21 760 грн
Виготовлення сувенірів	80 шт.	4 200 грн
Пряма поштова розсилка	2 місяці	0
Разом		50 360 грн

Отже, здійснення усіх необхідних заходів з рекламування продукції ТОВ «Brave Advertising» потребує суми в 50 360 грн. Ці кошти допоможуть підприємству досягти його основу ціль, а саме інформування та нагадування покупцям про компанію та її пропозицію.

Цінова політика є складовою конкурентоспроможності товару, кінцева мета якої – визначити цінову стратегію, конкурентну ціну товару. Методика визначення оптимального рівня цін враховує попит на продукцію та чутливість покупців до зміни ціни; витрати виробництва та реалізації продукції; ціни конкурентів. Відповідно до цілей ціноутворення, маркетингова служба має вибрати з кількох цінових стратегій найефективнішу: стратегію єдиних чи диференційованих цін; стратегію високих чи низьких цін; стратегію стабільних чи нестабільних цін; стратегію пільгових чи дискримінаційних цін, а також різноманітні знижки та надбавки.

Для нашого проекту передбачається така схема ціноутворення:

*Ціна = Вартість використаних витратних матеріалів + Вартість дизайнерських послуг + Вартість монтажних робіт + 60% націнка*

Конкуренція. Рекламний бізнес досить розвинений, що говорить про серйозну конкуренцію. Саме тому для конкурування ринку ТОВ «Brave Advertising» буде застосовувати низку заходів.

Для постійних замовників надання знижки в розмірі 3%.

Неординарний, творчий підхід до виконання своїх зобов'язань, безсумнівно, завоює симпатії рекламодавців.

Інтерес рекламодавця до послуг агенції ми розраховується залучити за рахунок:

- творчого, неординарного підходу індивідуально до кожного Замовника;
- якісної роботи висококваліфікованих спеціалістів;
- багатопрофільності агентства та широкого діапазону надання послуг.

Актори конкуренції представлені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Фактори конкуренції ТОВ «Brave Advertising»

Критерій	Характеристика
Якість	Висока якість виконання роботи та послуг
Індивідуальний підхід	Творчий, нестандартний підхід
Рівень ціни	Вище середньої
Місцезнаходження	Центр міста
Репутація фірми	Нове рекламне агенство

## 6. Виробничий план

### 6.1. Приміщення

Для реалізації цього проекту необхідне приміщення на 1-му поверсі загальною площею 120 м<sup>2</sup>. Планується наступний розподіл площі (рис. 3.6.):

1. Кабінет директора (3)-10м<sup>2</sup>
2. Бухгалтерія (2) – 10м<sup>2</sup>
3. Приймальна (1)-15м<sup>2</sup>
4. Дизайн-відділ (4)-15м<sup>2</sup>
5. Виробничий відділ (5) -50м<sup>2</sup>
6. Складське приміщення (6) -20м<sup>2</sup>.

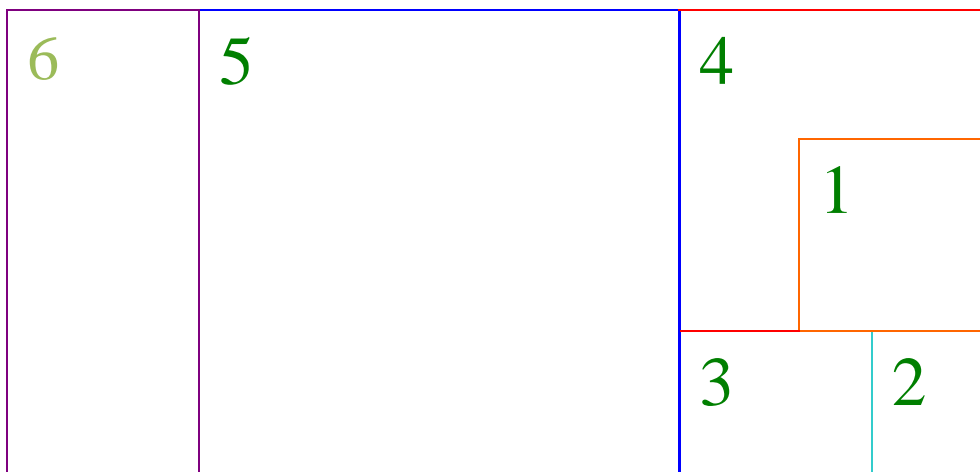


Рис. 3.6. План-схема офісу ТОВ «Brave Advertising»

Також можливий варіант розташування офісної частини та виробничої у різних будинках. Основне побажання до приміщення для виробництва – 1 поверх та вільний під'їзд транспорту.

Для офісного приміщення – розташування в одному із ділових центрів.

Надалі вважатимемо, що офісне та виробниче приміщення знаходяться в одній будівлі.

Залежно від стану приміщення буде проведено ремонт певної складності. Середні витрати на ремонт визначено сумою 28 000 грн.

Приміщення передбачається взяти в довгострокову оренду (терміном понад 11 місяців).

Орендні платежі на місяць становитимуть 35 000 грн.

## 6.2. Устаткування

Для роботи Агентства необхідне таке обладнання:

Таблиця 3.9

## Необхідне устаткування для ТОВ ««Brave Advertising»»

Найменування	Ціна 1 шт, грн.	Кількість	Вартість, всього
Комп'ютер ( Intel D845GVSRL, CPU Pentium 4 CEL 2.0 GHz, DDR 256Mb, Вінчестер 40GB, Монітор RSCAN 15", клавіатура BTC, маніпулятор MLOWM M-S90PS/2 OEM 953544)	25000	4	100000
Принтер мережевий HP Laser Jet	10179	2	20358
Принтер струминний HP3420	8132	1	8132
Широкоформатний принтер CLA-3208	21000	1	21000
Ріжучий плотер	20000	1	20000
Ламіратор широкоформатний	8000	1	8000
Розпилювачі	9870	3	29610
Необхідний набір інструментів	24000	1	24000
Початковий комплект витратних матеріалів	30000	1	30000
Міні АТС Panasonic КХ-ТА616RU	7500	1	7500
Сканер планшетний, широкоформатний	8014	1	8014
Калькулятор CITISHEN СТ-8880	300	3	900
<b>Разом</b>			<b>277514</b>

Крім технічного обладнання також необхідні меблі. Сумарні витрати на придбання меблів становлять 45 000 грн.

Разом з обладнання + ремонтні роботи: 350514 грн.

## 7. Фінансовий план

### 7.1. Фінансування проекту



Для фінансування проекту планується взяти пільговий кредит на суму 430 тис. грн. терміном на 1,5 року під 13% річних у Приватбанку.

Виплати процентів за кредитом планується здійснювати щомісяця.

Кредитні кошти планується витратити на купівлю обладнання, ремонт приміщення, адміністративні потреби, рекламну кампанію та презентацію Агентства. Детальні дані про витрати кредитних коштів викладено у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

## Витрата кредитних коштів

<b>№</b>	<b>Найменування витрат</b>	<b>Сума витрат, грн.</b>
1	Проведення ремонтних робіт	28000
2	Устаткування	277514
3	Меблі	45000
4	Проведення рекламної кампанії та презентації Агентства	50360
5	Адміністративні витрати	30000
6	Всього	430874

## 7.2. Витрати виробничого етапу

## 7.2.1. Постійні витрати

До постійних витрат відносять витрати, що не залежать від обсягу випуску та рівня продажу.

1) витрати на оплату праці. Складаються з основного окладу та відрахувань ЄСВ (22%).

Таблиця 3.11

## Витрати на оплату праці

№ п/п	Посада	Заробітна плата, грн.	Відрахування ЄСВ, грн.	Всього витрат, грн
1	Директор	45 000	9900	54 900
2	Бухгалтер	27 000	5940	32 940
3	Дизайнер	25 000	5500	30 500
4	Менеджер по роботі з клієнтами	30 000	6600	36 600
5	Спеціаліст по друкарському обладнанню	25 000	5500	30 500
6	Спеціаліст по світловому оформленню	25 000	5500	30 500
7	Спеціаліст монтажних робіт	25 000	5500	30 500
8	Всього	202000	44440	246440

2) Орендна плата - 35000 грн.

3) Виплати до банку обслуговування кредиту Щомісячні платежі за кредитом складуть:  $430000 * 0,13 : 12 = 4658,33$  грн./міс.

4) Витрати на рекламні заходи - 17640 грн.

5) Оплата за послуги зв'язку. Телефонні переговори – 250 грн./міс.  
Інтернет – 400 грн./міс.

6) Адміністративні витрати. Передбачувана сума адміністративних витрат – 3000 грн/міс.

Зведений перелік постійних щомісячних витрат наведено у Таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Постійні витрати

№	Найменування витрат	Всього, грн/ місяць
1	Заробітня плата	202000
2	Відрахування ЄСВ	44440
3	Оренда приміщення	35000
4	Витрати реклами	17640
5	Виплати до банку обслуговування кредиту	4658,33
6	Оплата за послуги зв'язку	650
7	Адміністративні витрати	3000
	<b>Всього</b>	<b>307388,3</b>

### 7.3. Оподаткування

Ставка податку для ТОВ складає 5 відсотків від обороту. Обмеження щодо максимальної річної суми виручки для юридичних осіб – платників єдиного податку 5 млн. грн.

### 7.4. Прогноз доходів

Очікується поступове збільшення замовлень, за рахунок ефективної рекламної кампанії, відгуків клієнтів тощо.

Відповідно, планується, що вже на 7-ий місяць своєї діяльності, підприємство почне отримувати позитивний чистий прибуток (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

Прогнозний прибуток ТОВ ««Brave Advertising» 2023 р., грн.

Місяць	1	2	3	4	5	6

Планова кількість замовлень	48	66	78	90	108	120
Виручка від реалізації товарів та послуг	412598	625849	725697	902658	1025897	1156984
Собівартість реалізації послуг	387968	458964	547896	712569	842684	904856
Постійні витрати , в т.ч.	307388,3	307388,3	307388,3	307388,3	307388,3	307388,3
Заробітня плата	202000	202000	202000	202000	202000	202000
Відрахування ЄСВ	44440	44440	44440	44440	44440	44440
Оренда приміщення	35000	35000	35000	35000	35000	35000
Витрати реклами	17640	17640	17640	17640	17640	17640
Виплати до банку обслуговування кредиту	4658,33	4658,3	4658,3	4658,3	4658,3	4658,3
Оплата за послуги зв'язку	650	650	650	650	650	650
Адміністративні витрати	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Проведення ремонтних робіт	28000					
Устаткування	277514					
Меблі	45000					
Проведення рекламної кампанії та презентації Агентства	50360					
Адміністративні	30000					

і витрати						
Валовий прибуток	-282758,3	-140503	-129587	-117299	-124175	-55260,3
Податок	0	0	0	0	0	0
<i>Чистий прибуток</i>	<i>-282758,3</i>	<i>-140503</i>	<i>-129587</i>	<i>-117299</i>	<i>-124175</i>	<i>-55260,3</i>
<b>Місяць</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
Планова кількість замовлень	160	182	198	210	223	240
Виручка від реалізації товарів та послуг						
Собівартість реалізації послуг	1025698	1102569	1245968	1458541	1601005	1763254
Постійні витрати , в т.ч.	307388,3	307388,3	307388,3	307388,3	307388,3	307388,3
Заробітня плата	202000	202000	202000	202000	202000	202000
Відрахування ЄСВ	44440	44440	44440	44440	44440	44440
Оренда приміщення	35000	35000	35000	35000	35000	35000
Витрати реклами	17640	17640	17640	17640	17640	17640
Виплати до банку обслуговування кредиту	4658,3	4658,3	4658,3	4658,3	4658,3	4658,3
Оплата за послуги зв'язку	650	650	650	650	650	650
Адміністративні витрати	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Проведення ремонтних робіт						

Устаткування						
Меблі						
Проведення рекламної кампанії та презентації Агентства						
Адміністративні витрати						
Валовий прибуток	73893,7	114935,7	148232,7	99547,7	77238,7	35682,7
Податок	3694,685	5746,785	7411,635	4977,385	3861,935	1784,135
Чистий прибуток						

Представимо дані графічно (рис. 3.7, 3.8, 3.9).



Рис. 3.7. Динаміка виручки від реалізації товарів та послуг продукції ТОВ «Brave Advertising» протягом 2023 р., грн.



Рис. 3.8. Динаміка собівартості реалізованої продукції ТОВ «Brave Advertising» протягом 2023 р., грн.

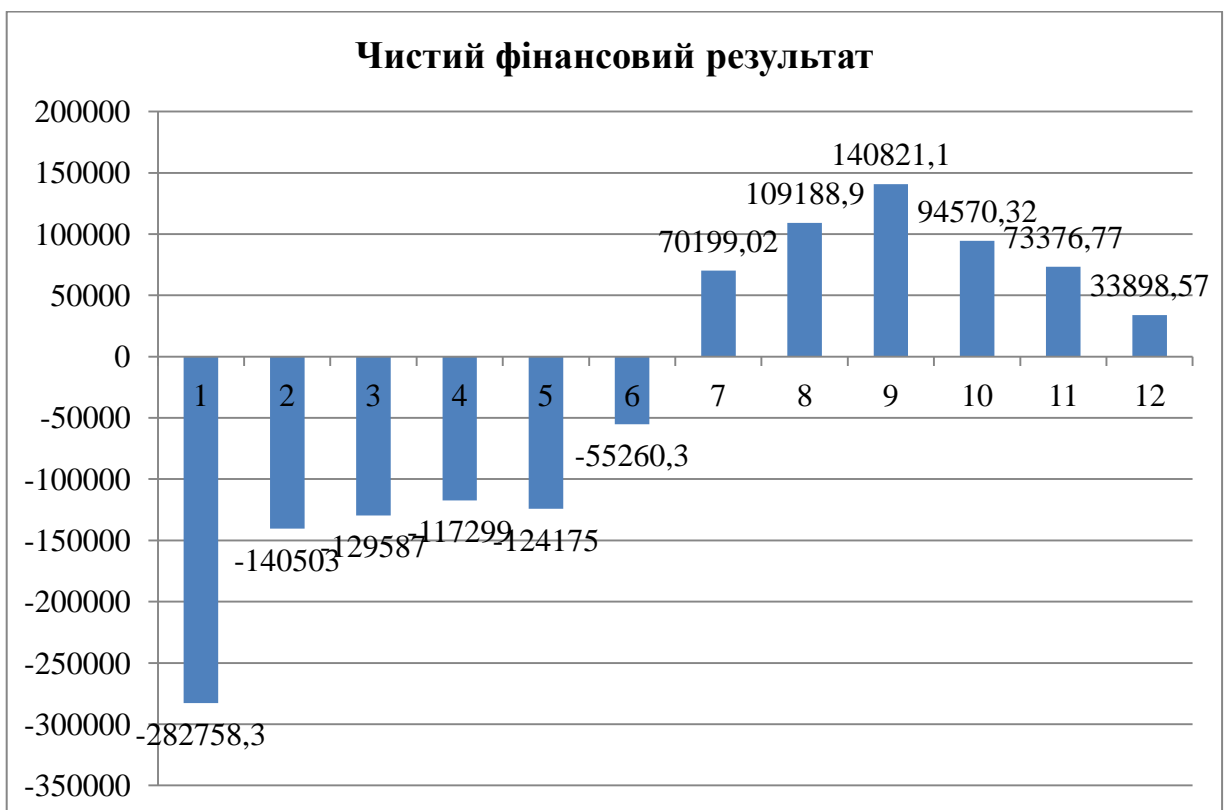


Рис. 3.9. Динаміка чистого фінансово результату ТОВ «Brave Advertising» протягом 2023 р., грн.

## 8. Ризики та гарантії

Під ризиком розуміється виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, доходу чи майна, коштів у зв'язку з випадковою зміною умов економічної діяльності, несприятливими обставинами.

Для зниження ймовірності виникнення певних проблем можливе застосування деяких механізмів (табл. 3.14).

Таблиця 3.14

## Можливі ризики та заходи щодо зниження ризиків

<b>Проблемна ситуація</b>	<b>Вплив</b>	<b>Захід</b>
Зміна економічної ситуації у країні	Зменшення чистого прибутку	Активна робота у сфері прогнозування та планування власної роботи.
Відсутність мотивації працівників, небажання працювати	Зниження працездатності, спад обсягів виробництва, різке зниження прибутковості підприємства та його рентабельності	Пропозиція адекватної зарплати. Робота зі співробітниками, налагодження зворотного зв'язку з ними (вивчення їх бажань, переваг та вимог). Створення психологічно сприятливої обстановки у колективі.



Низький попит	Невелика прибуток чи її відсутність	Пошук додаткових ринків збуту. Регулярне проведення рекламних кампаній
Неплатоспроможність клієнтів	Різде погіршення фінансового стану	Ретельне вивчення ситуації у фірмі замовника перед укладанням договору. Розробка договорів, які забезпечують безпеку. Розробка пункту про передоплату.
Зниження конкурентами цін на ідентичну продукцію	Втрата клієнтів	Розробка гнучкої системи ціноутворення
Стихійні лиха	Псування майна або повна зупинка виробничого процесу	Страхування майна
Зростання податків	Зменшення чистого прибутку	Вибір найбільш прийнятної системи оподаткування

Ризиками, здатними вплинути на реалізацію проекту можуть бути:

1. Зміна економічної ситуації у країні;
2. Відсутність мотивації працівників, небажання працювати;
3. Низький попит;
4. Неплатоспроможність клієнтів;
5. Зниження конкурентами цін на ідентичну продукцію;
6. Стихійні лиха;
7. Зростання податків.

## ВИСНОВКИ

Вважаємо, що під час написання роботи було досягнуто її мету, тобто було розроблено бізнес-план ТОВ « Brave Advertising».

У першій частині роботи вирішили такі завдання:

- розкрито сутність поняття бізнес-планування;
- охарактеризовано різні підходи до структур бізнес-плану, обрано ту структуру бізнес-плану, яка була б найбільш підходящою для бізнес-плану описуваного нами підприємства.

На основі результатів першого розділу можна зробити наступні висновки. Стратегічне планування – це управлінський процес розробки довгострокових цілей компанії у зв'язку з дієвими способами їх досягнення, що забезпечують її зростання та процвітання.

Після того, як складено стратегію розвитку бізнесу, необхідно перейти до написання детального бізнес-плану.

Створення бізнес-плану є важливим етапом в створенні нового підприємства. Бізнес-план – це детальний виклад основних стратегічних напрямів діяльності та розвитку організації, що містить конкретну інформацію про її фінансову, виробничу та збутову діяльність. Бізнес-план відображає методи балансування між власними інтересами компанії та інтересами партнерів, конкурентів інвесторів та споживачів.

Можна дійти висновку, що бізнес-план є невід'ємною складовою стратегічного плану.

Бізнес-планування – це дуже ефективний інструмент управління, що застосовується широко в сучасній економічній практиці, незалежно від сфери діяльності та її масштабів, а також форми власності підприємств середнього та малого бізнесу.

Бізнес-планування є як здатністю прогнозування майбутніх дій, а й здатністю визначення можливих ризиків, що у ході реалізації діяльності, і навіть умінням їх запобігати. Підприємства що неспроможні повністю

усунути ризик, але здатні керувати ним з допомогою ретельного планування [11].

Бізнес-планування розглядається як робочий інструмент для новостворених і вже існуючих фірм і є доступним, коротким, зрозумілим описом бізнесу, найважливішим механізмом при розгляді великого потенційно можливого спектру ситуацій. Він дозволяє виявити актуальні проектні рішення на перспективу, розрахувати та визначити засоби для їх досягнення. Все це і зумовлює актуальність бізнес-планування у сучасних організаціях.

Його можна представити як невід'ємний елемент стратегічного планування і як керівництво для виконання та контролю. Це той документ, який дозволяє керувати бізнесом. Важливо використовувати бізнес-план у процесі планування та як інструмент у внутрішньофірмовому управлінні. Бізнес-план, таким чином, є документом, що страхує успіх передбачуваного бізнесу, водночас бізнес-план сприяє самонавчанню.

Основна мета складання бізнес-плану – планування відповідно до потреб ринку господарської діяльності організації на найближчі та віддалені періоди. Другий розділ присвячений аналізу ринку рекламних послуг в Україні. На українському рекламному ринку виділяють наступні основні сегменти: телевізійна реклама, реклама в пресі, радіо реклама, зовнішня реклама, реклама в кінотеатрах, та інтернет реклама.

В Україні існує чимала кількість компаній, які працюють на ринку реклами. Всеукраїнська рекламна коаліція – найбільше громадське об'єднання рекламної індустрії України. До складу ВРК входить більше 150 компанії – це лідери і найактивніші гравці рекламнокомунікаційного ринку:

1. креативні агентства;
2. медіа агентства;
3. digital агентства та ін.

Аналіз ринку рекламних послуг в Україні показав, що з початком війни український ринок рекламний ринок в Україні впав на 70%. Якщо в лютому 2022 року обсяг телевізійного рекламного ринку України становив більш як 888 млн, то в березні він упав до нуля. У червні ринок реклами становив 12% від показників лютого - 106,5 млн. Відбулася переорієнтація на міжнародних замовників, значне скорочення працівників рекламних компаній, тощо.

Проте, не дивлячись на військовий стан в країні, основними тенденціями розвитку рекламно-комунікаційного ринку є:

1. Розвиток інтерактивних комунікацій та максимальна персоніфікація рекламних звернень.
2. Завдяки використанню зарубіжних технологій та інструментів підвищується якість і корисність рекламних послуг.
3. Такі комунікаційні канали як радіо та зовнішня реклама поступово втрачають свою ефективність.
4. Новітні технології є рушієм реклами: з однієї сторони вона стає індивідуальною, а з іншої – інтерактивною.
5. Збільшується роль соціально відповідальної реклами.
6. Велика частина друкованих ЗМІ переходять в Інтернет та ін.

В третьому розділі даної роботи був представлений бізнес план рекламного агентства ТОВ «Brave Advertising». Під час розробки якого було вирішено такі завдання:

- поставлені цілі та завдання представленого бізнес-проекту;
- дана характеристика створюваного підприємства;
- було встановлено необхідний перелік маркетингових заходів, приблизні терміни виходу на ринок;
- розкрито організаційний план майбутнього підприємства, який включив розбивку за термінами реалізації проекту, описано організаційну структуру;
- прораховано виробничий план підприємства, тобто надано відповіді на питання щодо визначення витрат на купівлю обладнання, меблів,

розраховано необхідний розмір оборотних коштів, складено калькуляцію собівартості послуги;

- здійснено оцінку ризиків, з якими доведеться зіткнутися при реалізації проекту, та описано заходи щодо їх зменшення та нейтралізації.

Ризиками, здатними вплинути на реалізацію проекту можуть бути:

1. Зміна економічної ситуації у країні;
2. Відсутність мотивації працівників, небажання працювати;
3. Низький попит;
4. Неплатоспроможність клієнтів;
5. Зниження конкурентами цін на ідентичну продукцію;
6. Стихійні лиха;
7. Зростання податків.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архіпов Н. М. Види ефективності операційної діяльності підприємства торгівлі. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 18(1). С. 21-26. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2018\\_18%281%29\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_18%281%29_6)
2. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: Навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / В.В. Архіпов, В. А. Русавська - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 342 с.
3. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
4. Бандурка О.М., Ковальов Є.В., Садиков М.А., Маковоз О.С. Економіка підприємства: навч.посібник / за ред. О.М. Бандурки. Харків: ХНУВС. 2017. 192 с.
5. Барроу К. Бізнес-план : практичний посібник / Барроу К., Барроу П., Браун Р. ; пер. з 4-го англ. вид. – К. : Знання, 2005.
6. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с
7. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. С. 85–97.
8. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор–Видавництво, 2016. 378 с.
9. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. В49 Маркетингові технології управління Інтернет-проектами. Навчальний посібник. – Київ: ДУТ, 2019. – 351 с.
10. Величко В. Етапи розробки бізнес-плану підприємства// Економіка України. – 2012. - № 5. - С. 42-48.

11. Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик у менеджменті. – К.: ТОВ «Борисфен-М», 1996. – 336 с.
12. Від ідеї до власної справи: Навч. посібник. /А.С.Коноваленко, Л.О.Болтянська, Д.М. Трачова та інш. - Мелітополь.: Видавничо-поліграфічний центр «Люкс», 2017 – 278с.
13. Гетьман О.О. Економіка підприємства: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. / О.О.Гетьман, В.М. Шаповал – К.: Центр навч. літ., 2006 – 488с.
14. Гончаров В.М. Організація управління економічним потенціалом промислових підприємств [Текст]: монографія. / В.М. Гончаров. – Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2008. – 202 с.
15. Дослідження Всеукраїнської Рекламної Коаліції «ПУЛЬС РЕКЛАМНОЇ ІНДУСТРІЇ» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://vrk.org.ua/images/projects/Advertising%20industry%20pulse.pdf>
16. Діагностування стану українського бізнесу під час повномасштабної війни Росії з Україною. Аналітичний звіт. Gradus. 2022. 13 с. URL: [https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar\\_Gradus\\_KSE\\_Report\\_30032022\\_u a.pdf](https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar_Gradus_KSE_Report_30032022_u a.pdf)
17. Дослідження українського бізнесу під час військових дій. Advanter. 2022. 16 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1E8OhWZN7Mjv4Z4q7JWjAcnkzgz5u8qgcY/view>
18. Дмитрієв І.А., Шевченко І.Ю. Економіка підприємства: навчальний посібник для практичних занять і самостійної роботи студентів вищих навчальних закладів. Харків: ХНАДУ, 2018. 292 с.
19. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
20. Барометр стану цифрової індустрії у період бойових дій №2. IAB Ukraine. 2022. 48 с. URL:

[https://iab.com.ua/wpcontent/uploads/2022/05/IAB\\_Ukrayina\\_War\\_Barometer\\_2.pdf](https://iab.com.ua/wpcontent/uploads/2022/05/IAB_Ukrayina_War_Barometer_2.pdf)

21. Позитивні тенденції на ринку, заморожені сервіси та трансформація. Як група агентств agama працює під час війни. Vector media. 2022. URL: <https://vctr.media/ua/yak-komunikacijna-grupa-agama-praczuuye-pid-chas-vijni140323/> (дата звернення 18.05.2022)

22. Економіка підприємства: навчальний посібник / О.І. Лисак, Л.О. Андреева, Л.О.Болтянська .- Мелітополь: Люкс, 2020. – 272 с.

23. Звіт Всеукраїнської Рекламної Коаліції ПІДСУМКИ РОКУ 2021 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://vrk.org.ua/images/VRK\\_Annual\\_Report\\_2021.pdf](https://vrk.org.ua/images/VRK_Annual_Report_2021.pdf)

24. Загородній А.Г. Інвестиційний словник: Навч. посібник. / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Г.О. Партин – Львів: Видавництво «Бескид Біт», 2005. – 512 с.

25. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підручник / О.С. Іванілов – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 728с.

26. Іванченко Н. А., Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванченко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванченко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с.

27. Кібік О. М., Котлубай В. О., Хаймінова Ю. В., Нестерова К. С., Калмикова Н. Ю. Маркетинг : навч.-метод. посібн. Одеса, 2020. 68 с.

28. Колот А. М., Швиденко Г.О. Створення власного бізнесу: навч. посібник . К. : КНЕУ, 2017. 311 с.

29. Котлер Ф. Маркетинг 4,0 Від традиційного до цифрового. К.: Країна мрій, 2018. 224 с.

30. Косар Н. С., Мних О. Б., Крикавський Є. В., Леонова С. В. Маркетингові дослідження: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 246 с.



31. Лаврів Л. А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи / Л. А. Лаврін // Інноваційна економіка. - 2013. - № 10.
32. Лаврів Л. А. Планування діяльності організації : навчальний посібник / Л.А. Лаврів. –Тернопіль : Крок, 2013. – 320 с.
33. Литовченко І. Л. Інтернет-маркетинг. Навчальний посібник – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 332 с.
34. Лойко В.В., Макаровська Т.П. Економіка підприємства: навч. посібник. Київ: КНУТД, 2015. 267 с.
35. Лазебник Л.Л. Економіка підприємства / Л.Л. Лазебник, В.В. Гурочкіна, Л.В. Слюсарева та ін. ; за заг. ред. Л.Л. Лазебник. – Ірпінь : Університет ДФС України, 2021. – 426 с. – (Серія «Податкова та митна справа в Україні» ; т. 166). ISBN 978-966-337-621-9
36. Линенко А.В. Оптимізація структури джерел фінансових ресурсів підприємства. Вісник Запорізького національного університету. Серія: Економічні науки. 2014. № 2. С. 47-55.
37. Лисак О.І., Андрєєва Л.О. Концепції відтворення трудового потенціалу/ О.І. Лисак, Л.О. Андрєєва // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету: Випуск 23 / ПДАТУ; за ред. д.е.н., проф. В.В. Іванішина. - Кам'янець -Подільський: ПДАТУ, 2015. - 380 с. С. 150- 157.
38. Економіка підприємства: навчальний посібник / О.І. Лисак, Л.О. Андрєєва, Л.О.Болтянська .- Мелітополь: Люкс, 2020. – 272 с.
39. Найдорожча рекламна кампанія та ознаки відновлення ринку. Як комунікаційна група Dentsu Ukraine працює під час війни. Vector media. 2022. URL: <https://vctr.media/ua/yak-komunikacijna-grupa-dentsu-ukraine-praczyuyepid-chas-vijni-140349/?fbclid=IwAR10kPGOLoUS3B1Rnsw56dYVmrueElq1eKF3KusqXdbi11U3-7R7mRsghA>

40. Нова міжнародна кампанія про українську сміливість. Bazilik Media. 2022. URL: <https://bazilik.media/nova-mizhnarodna-kampaniia-pro-ukrainskusmilyvist/>
41. Як змінились життя і поведінка українців – інсайти із досліджень воєнного часу. Gradus. 2022. 24 с. URL: [https://gradus.app/documents/216/Gradus\\_Dentsu\\_05052022.pdf](https://gradus.app/documents/216/Gradus_Dentsu_05052022.pdf)
42. Міценко Н.Г. Економіка підприємства: теорія і практикум: навч. посіб. К.: Ліра. К, 2014. 688 с.
43. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: конспект лекцій. навч. посіб. / Л.Г. Мельник, О.І. Корінцева: – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. - 412с.
44. Никифорчин М.Д. Суть та основні поняття операційної ефективності в діяльності підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2013. Вип. 3. С. 88–92. URL : [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_03/22.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_03/22.pdf).
45. Панченко С.В., Дикань В.Л., Шраменко О.В. [та ін.]. Підприємництво: підручник. Харків : УкрДУЗТ, 2018. Ч. 1. Теоретичні основи організації підприємницької діяльності. 241 с.
46. Петренко К. В., Скоробогатова Н. Є. Економіка і організація виробництва: навчальний посібник для здобувачів ступеня бакалавра за технічними та інженерними спеціальностями. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 177 с.
47. Попова Н.В., Белєвцова Н.М. Розробка стратегії розвитку підприємства// Вісник економіки транспорту і промисловості. – № 29. – 2010. – С. 359 – 363.
48. Промисловий маркетинг: навч. посібник у структурнологічних схемах / Попова Л.О., Жегус О.В., Афанасьєва О.П., Олініченко К.С. Харків: ХДУХТ, 2012. 82 с.
49. Романченко Н.В., Кожемякіна Т.В., Пічик К.В. Економіка підприємства: навч. посібник. Київ: НаУКМА, 2018. 304 с.

50. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
51. Салига К.С. Методичні підходи діагностування фінансового стану підприємства. Держава та регіони. Економіка та підприємництво. 2013. № 3. 215 с.
52. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник - МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с
53. Ситник Н. С. Фінанси підприємств: навчальний посібник / [Ситник Н. С., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф.]; за заг. ред. Н. С. Ситник.- Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. - 402 с.
54. Тарасюк Г.М. Бізнес-план : розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посібник / Тарасюк Г.М. – К. : Каравела, 2006. – 280 с.
55. Тімар І.В. Особливості формування іміджу відчизняних підприємств сфери послуг / І.В. Тімар // Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка і менеджмент – 2015: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку» (23-24 квітня 2015 року) Т. 9. – Дніпропетровськ: Вид. Біла К.О. – 2015. – С. 20-23.
56. Шурпенкова Р.К. Організаційні підходи до методики аналізу фінансового стану суб'єктів господарювання. Вісник ЖДТУ. 2010. №3 (53). С. 58
57. Юрчишена Л.В., Кречко О.С. Макроекономічний аналіз фінансування оборотних активів промислових підприємств України. Бізнес-Інформ. 2020. № 11. С. 337–346.
58. Хома І.Б., Андрушко Н.І., Слюсарчик К.М. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Львів: Вид-во НУ ЛПІ, 2012. 344 с.
59. Швець Ю.О. Теоретико-прикладні засади оцінки ефективності операційної діяльності підприємств машинобудування та способи її покращення. Вчені записки Таврійського національного університету імені

В.І. Вернадського: науковий журнал. Серія: Економіка і управління. Т 30 (69), №6, Ч.1. С. 76-81.

60. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К. : КНЕУ, 2004. 669 с.

61. Ukrainian Digital Agencies Committee [Електронний ресурс].  
Режим доступу: <http://www.udac.org.ua>

## **Бібліографічний опис**

Корсун А. С. Стратегія створення власного рекламного агентства [Текст]: робота на здобуття кваліфікаційного ступеня магістр; спец 061–журналістика / А. С. Корсун; наук. керівник Я. В. Яненко. – Суми: СумДУ, 2022. – 82 с.

У роботі визначено особливості сучасного ринку рекламних послуг в Україні та розроблено стратегію створення нового рекламного агентства.

Ключові слова: реклама, рекламне агентство, ринок рекламних послуг, стратегія.