МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

Разработка системы управления рекламно-производственной компании

Студент группы 12ЗЭМ51 _____ Беляева Юлия Вячеславовна
(номер группы) (подпись, дата) (фио полностью)

Руководитель к.э.н., доцент
(должность)
ФГБОУ ВО « ПГУ» _____ Куликова Т.А.
(наименование организации) (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Нормоконтролер д.э.н., профессор
(должность)
ФГБОУ ВО « ПГУ» _____ Тугускина Г.Н.
(наименование организации) (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____№_____)

Заведующий кафедрой _____ Тактарова С.В.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

*Работа защищена с отметкой*_____ (протокол ГЭК от _____ № ____)

Секретарь ГЭК _____ Пронина Ю.Ю..
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Пенза___2017___

Содержание

Введение 6
1. Маркетинговые исследования рекламного рынка 8
1.1. Анализ рынка 8
1.2. Оценка основных конкурентов 16
1.3. Анализ потребителей 25
2. Технико-технологическое обоснование производства продукции 32
2.1. Характеристика предоставляемых услуг 32
2.2. Технология оказания услуг 34
2.3. Логистика производственных и распределительных процессов 42
3. Формирование системы эффективного управления предприятием 46
3.1. Построение организационной структуры управления рекламным агентством и управления персоналом 47
3.2. Формирование стратегий организации 55
3.3. Управление качеством в организации 62
3.4. Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий 69
Заключение 77
Список используемых источников 80
Приложение 84

Введение

Реклама - это вид деятельности либо произведенная в ее результате продукция, целью которых является реализация сбытовых или других задач промышленных, сервисных предприятий и общественных организаций путем распространения оплаченной ими информации, сформированной таким образом, чтобы оказывать усиленное воздействие на массовое или индивидуальное сознание, вызывая заданную реакцию выбранной потребительской аудитории.

В современном мире реклама выступает двигателем бизнеса, её роль в продвижении товаров и услуг неоценима. Сегодня в условиях большой конкуренции реклама выступает единственным способом для потребителя узнать о преимуществах того или иного продукта, поэтому любая компания готова платить деньги, зачастую немалые, чтобы обойти конкурентов и завоевать доверие покупателя. Актуальность рекламы несомненна, она играет главенствующую роль в развитии рыночной экономики и является ее первостепенной составляющей.

Создание рекламного агентства является прибыльным проектом. Рекламный рынок в нашей стране только набирает обороты, и потенциал его в ближайшие годы огромен. По результатам исследователей, рекламный рынок каждый год растет на 30%. Однако имеется отставание от западных стран, где реклама, это не только катализатор экономического роста, но и произведение искусства.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка организационно-технологических мероприятий по созданию рекламно-производственной компании и их экономическое обоснование.

Для реализации поставленной цели были определены следующие задачи:

- провести маркетинговые исследования рынка рекламных агентств;
- осуществить технико-технологическое обоснование проекта;

– разработать систему эффективного управления проектируемым рекламным агентством;
– дать экономическое обоснование проектного решения.

В процессе выполнения выпускной квалификационной работы предполагается спроектировать рекламно-производственную компанию «Импульс», имеющую организационно-правовую форму хозяйствования - общество с ограниченной ответственностью.

Финансирование деятельности рекламного агентства будет осуществляться за счёт заёмных и собственных средств учредителей.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили законодательные и нормативные акты Российской Федерации, научные труды российских и зарубежных ученых, освещающие различные аспекты предпринимательских структур, теории управления, в том числе управления инвестиционными проектами.

В исследовании использован системный подход к изучению процессов и явлений. При разработке конкретных проблем в качестве инструментария применялись такие методы как общенаучные приемы анализа и синтеза, методы сравнения и аналогий, методы обобщения и другие.

Информационно-эмпирическая база исследования включает в себя данные Росстата, программы социально-экономического развития предпринимательских структур России и Пензенской области, нормативно-справочные данные, данные проведенных маркетинговых исследований, опубликованные в периодической литературе.

1. Маркетинговые исследования рекламного рынка

1.1. Анализ рынка

Сегодня в России на рекламу тратятся значительные финансовые средства. Экономические обороты рекламного бизнеса в нашей стране практически сравнялись с оборотами в сфере торговли нефтью. Проведённое исследование позволило выявить следующие тенденции на рынке рекламы:

1. Снижение эффективности массовой рекламы. Увеличившийся объем рекламного рынка в целом приводит к тому, что рекламное послание, направленное потребителю традиционным методом, теряется в потоке таких же сообщений. При этом стоимость рекламы не снижается.

2. Изменение в потребительском поведение, которые начинают активно защищаться от избыточного агрессивного информационного потока.

3. Появление интереса к средствам нетрадиционной рекламы (BTL-технологиям и Интернету).

4. В условиях финансового кризиса рекламный рынок становится очень уязвимым. Сокращение расходов как крупными, так и рядовыми игроками финансового мира, привело к стремительному падению доходов крупнейших рекламных агентств.

Проводя маркетинговые исследования рынка рекламы, будем опираться на выводы Комиссии экспертов Ассоциации Коммуникационных Агентств России (АКАР). Динамика суммарного объема рекламы за период с 2014 по 2016гг. и прогноз на 2017 г. за вычетом НДС представлена на рисунке 1.1.

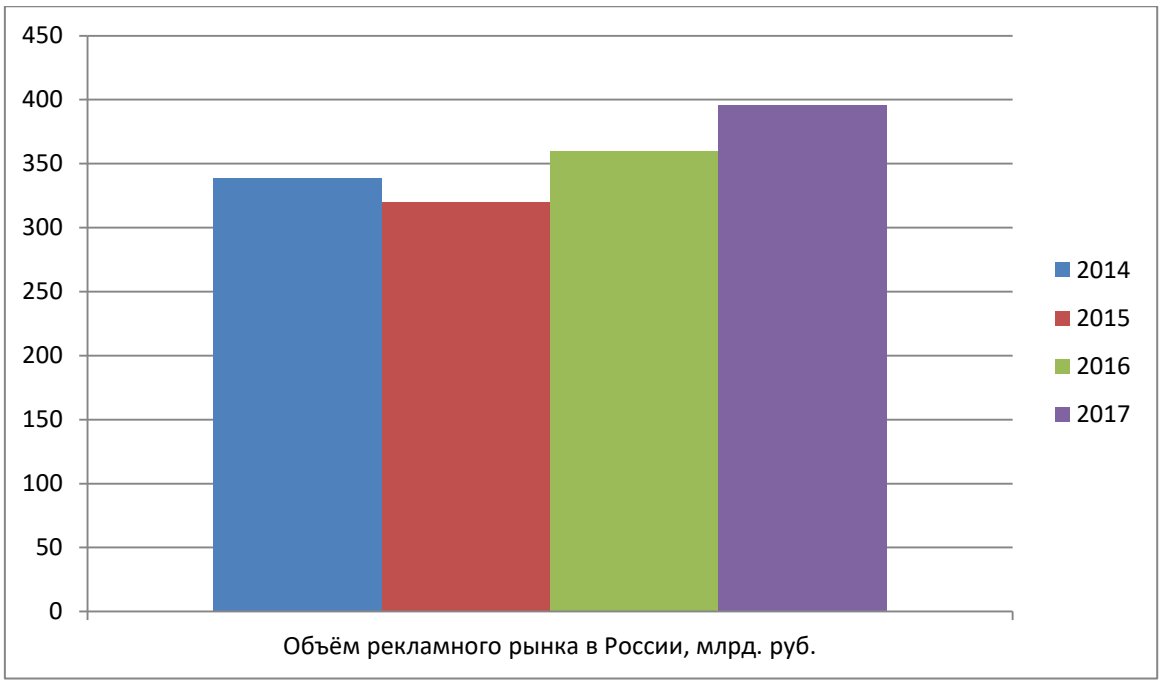


Рисунок 1.1 - Динамика суммарного объема рекламы за период с 2014 по 2016гг. и прогноз на 2017 г. за вычетом НДС, млрд. руб.

Как показывает рисунок 1.1, в 2016 году и объём рынка рекламы в натуральном выражении увеличился по сравнению с предыдущим годом на 11%, его динамика снова стала положительной после падения на 10% с 2014 по 2015 гг.

В 2017г. объём рекламного рынка предположительно возрастёт на 9,9% по сравнению с 2016 г. По мнению аналитиков французского холдинга, Zenith такие результаты отрасль выдаст только за счет теле- (+7%) и интернет-рекламы (+15%). Остальные сегменты ждет стагнация, за исключением прессы – закупки в этом медиа продолжат падать (-7%) [6].

В докладе GroupM отмечается, что приток инвестиций в 2017 г. ожидается от рекламодателей из розничной торговли, FMCG и финансового сектора – именно эти отрасли стали конкурентнее в условиях стагнирующего потребления. Резкое увеличение затрат на медиа в следующем году холдинг предрекает отечественным производителям продуктов питания, интернет-сервисам и приложениям. При этом их доля не превысит 5%. При этом крупнейшим медиа в 2017-2018 гг. может стать интернет. Основной вклад в

такой рост внесут мобильный и видеосегменты. Аналитики полагают, что это будет связано с увеличивающейся долей programmatic-закупок [5].

В таблице 1.1 и на рисунке 1.2 представлена информация об объеме рекламы в России в средствах ее распространения.

Таблица 1.1 - Объем рекламы в средствах ее распространения

Сегменты	Январь-Декабрь 2016 года, млрд. руб.	Динамика, %
Телевидение	150,8	10%
в т.ч. основные каналы	*146,9*	*9%*
нишевые каналы	*3,9*	*52%*
Радио	15,1	6%
Пресса	19,7	-16%
в т.ч. газеты	*5,4*	*-16%*
журналы	*10,7*	*-8%*
рекламные издания	*3,6*	*-32%*
Out of Home	38,3	6%
в т.ч. наружная реклама	*31,4*	*8%*
транзитная реклама	*3,6*	*-11%*
indoor-реклама	*2,3*	*5%*
реклама в кинотеатрах	*1,0*	*11%*
Интернет	136,0	21%
в т.ч. display	*77,3*	*26%*
включая баннеры	46,1	32%
видео	6,6	18%
прочее	24,6	18%
Search	*58,7*	*16%*
ИТОГО по сегменту рекламы в медиа	360	11%
ИТОГО по сегменту маркетинговых услуг	94,5	7%

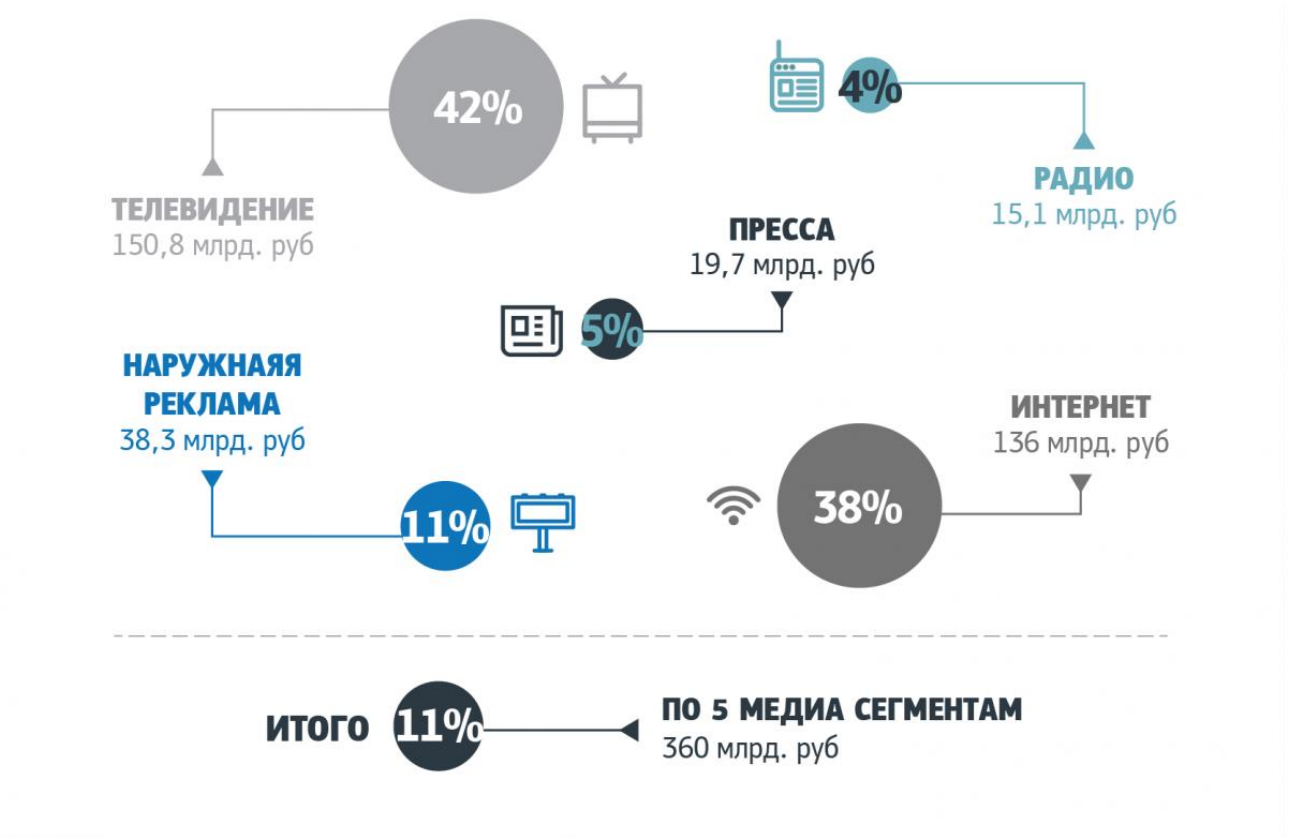


Рисунок 1.2 – Объём рекламы в средствах её распространения в 2016 году

По данным таблицы 1.1 можно сделать вывод, что самым крупным медиа по объемам размещений осталось телевидение, самым динамичным оказался интернет.

Объём рекламы в сегменте «телевидение» в 2016 г. достиг объема 150,8 млрд. руб. и вырос на 10% по сравнению с 2015 годом. В частности, эфирные телеканалы увеличились на 9% – до 146,9 млрд. руб., но этот показатель ниже пика в 2014 г.

Интернет показал наибольшую динамику роста – 21%, объем этого медиа достиг 136 млрд. руб. В частности, performance-сегмент вырос на 24% – до 108,2 млрд. руб., а branding достиг 27,8 млрд. руб. (прирост на 13%). Неуклонный рост объёма рекламы в интернете даже в тяжелых финансовых условиях связан с необходимостью завоевания нового контингента, использования новых видов рекламных сообщений, перехода в цифровой формат телевидения и прессы.

Объем рекламы на радио вырос с 2015 года на 6% и достиг 15,1 млрд. руб. в 2016 г. Как отмечают эксперты, крупнейшими рекламодателями на этом медиа были автопроизводители, ритейл-сети, фармацевтические компании и девелоперы недвижимости. Последние вместе с операторами связи показали по итогам прошлого года положительную хорошую динамику.

Пресса стала единственным медиа, показавшим отрицательную динамику в 2016 г. Объемы рекламы в печатных СМИ упали на 16% – до 19,7 млрд. руб. Среди причин этом аналитики называют переход печатных изданий в цифровой формат и уменьшением товарооборота основных рекламодателей. Наиболее уязвимыми оказались рекламно-информационные издания и газеты. Первые упали почти на треть (32%) – до 3,6 млрд. руб., вторые сократились на 16% – до 5,4 млрд. руб. Уменьшение рекламы в газетах связано с оттоком их аудитории в онлайн-издания. Журналы чувствуют себя увереннее: объем размещений в них упал на 8% и составил 10,7 млрд. руб.

Наружная реклама выросла на 8% – до 31,4 млрд. руб. В этом сегменте основными клиентами были застройщики, которые обеспечили почти половину выручки. Также развитию сегмента помогла политическая реклама, давшая почти 1 млрд. руб., и сотовые операторы (МТС, «Вымпелком», «Мегафон», Tele2 вошли в пятерку крупнейших рекламодателей в outdoor). Автопроизводители сократили свои вложения в это медиа вдвое. При этом большая часть средств в сегмент наружной рекламы поступает от тех клиентов, кто непрерывно в него вкладывался последние пять лет.

Транзитная реклама сократилась на 11% (до 3,6 млрд. руб.), indoor – на 5% (до 2,3 млрд. руб.), а кинотеатры – на 11% (до 1 млрд. руб.).

Объем сегмента маркетинговых услуг, по данным АКАР, составил 94,5 млрд. руб. – на 7% больше, чем в 2015 году. Ассоциация также впервые оценила развитие промоиндустрии: в 2016 году она выросла на 21% – до 21 млрд. руб. [6].

Региональная реклама в четырех основных медиа (ТВ, радио, пресса, наружная реклама) без учета Москвы и области упала в 2016 году на 1%. Ее

объем составил 45 млрд. руб. Доля региональной рекламы в общем объеме рекламных бюджетов суммарно по этим сегментам снизилась с 22% в 2015 году до 21% в 2016 году [16].

Крупнейшим сегментом в регионах, как и по всей России, стало телевидение – его объем занял почти половину рынка (48%) и составил 21,8 млрд. руб. ТВ-реклама по сравнению с 2015 г. выросла на 4%. Наиболее динамичным оказалось радио – оно выросло на 7%, до 7,3 млрд. руб. Пресса, как и на федеральном уровне, находится в депрессивном состоянии: объем региональных закупок в ней сократился на 21% и составил 6 млрд. руб. (таблица 1.2).

Таблица 1.2 - Объём регионального рынка рекламы в средствах её распространения в 2016 году и динамика по сравнению с 2015 годом.

сегменты	Январь-Декабрь 2016 года, млрд.руб.	Динамика, %
Телевидение	21.8	4%
Радио	7.3	7%
Пресса	6.0	-21%
Наружная реклама*	9.9	-1%
Итого по 4 медиа сегментам	45.0	-1%

Как показывает таблица 1.3, наибольший объём рекламы суммарно по четырём медиа сегментам приходится на Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск и Казань. Наибольший объём рекламы в натуральном выражении в регионах приходится на наружную рекламу, а наименьший – на радио.

Таблица 1.3 – Объём региональной рекламы в средствах её распространения в крупнейших городах в 2016 году (без учёта Москвы и Московской области), млн. руб.

Регион	ТВ	Радио	Пресса	Наружная реклама	Итого по 4 медиа сегментам
Волгоград	197	94	109	309	709
Екатеринбург	883	285	576	827	2571
Казань	569	218	758	661	2206
Красноярск	414	199	217	604	1434
Нижний Новгород	652	221	332	522	1727
Новосибирск	710	240	657	947	2554
Омск	353	129	126	416	1024
Пермь	466	145	271	354	1236
Ростов-на-Дону	415	164	124	466	1169
Самара	575	174	396	558	1703
Санкт-Петербург	3576	1280	1933	3452	10243
Уфа	444	145	149	593	1331
Челябинск	448	158	206	590	1402
Итого	9702	3451	5856	10300	29309

В таблице 1.4 представлена динамика медиа сегментов на отдельных региональных рынках крупнейших городов в 2016г. в процентах. Как свидетельствует статистика, положительная тенденция по четырём медиасегментам наблюдалась в Самаре и Санкт-Петербурге, нулевой прирост объёма рекламы имелся в Красноярске и Уфе, по остальным крупным регионам отмечалась отрицательная тенденция, особенно в Волгограде, Ростове-на-Дону и Омске [5].

Таблица 1.4 – Динамика медиа сегментов на отдельных региональных рынках крупнейших городов в 2016г.,%

Регион	ТВ	Радио	Пресса	Наружная реклама	Итого по 4 медиа сегментам
Волгоград	-1%	-1%	-36%	-19%	-16%
Екатеринбург	8%	16%	-30%	2%	-5%
Казань	1%	2%	-11%	8%	-2%
Красноярск	0%	8%	-31%	17%	0%

Продолжение таблицы 1.4

Нижний Новгород	19%	-3%	-36%	11%	-2%
Новосибирск	5%	7%	-13%	15%	3%
Омск	4%	-8%	-34%	-18%	-13%
Пермь	9%	0%	-19%	-4%	-3%
Ростов-на-Дону	2%	-11%	-52%	-9%	-14%
Самара	11%	4%	-17%	27%	6%
Санкт-Петербург	13%	16%	-2%	5%	8%
Уфа	6%	2%	-35%	10%	0%
Челябинск	0%	-2%	-28%	4%	-4%
Итого	9%	7%	-19%	5%	1%

Инфраструктуру рекламного рынка составляют исследовательские, маркетинговые, консалтинговые организации, изучающие поведение потребителей, творческие и производственные организации, результатом работы которых является рекламный продукт, коммуникационные сети, медиа и другие средства распространения рекламной информации, рынок товаров и услуг в целом, способы воздействия на потребителей.

Субъектами рекламного рынка являются:

· рекламодатель - юридическое или физическое лицо, являющееся источником рекламной информации для производства, размещения, последующего распространения рекламы;

· рекламопроизводитель - юридическое или физическое лицо, осуществляющее полное или частичное приведение рекламной информации к готовой для распространения форме;

· рекламораспространитель - юридическое или физическое лицо, осуществляющее размещение и (или) распространение рекламной информации путем предоставления и (или) использования имущества, в том числе технических средств радиовещания, телевизионного вещания, а также каналов связи, эфирного времени и иными способами;

· потребители рекламы - юридические или физические лица, до сведения которых доводится или может быть доведена реклама, следствием чего

является или может являться соответствующее воздействие рекламы на них [15].

Основные критерии рекламного рынка отражены в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Критерии рекламного рынка

Критерии	Рекламный рынок
Товар	Создается только под заказ
Инновационность	Инновационный по своей природе
Товарная классификация	Неопределенность в классификации: рынок услуг; товарный рынок
Потребитель	— рекламодатель;
	— целевая аудитория
Механизм купли-продажи товара	— «рекламодатель — рекламное агентство — рекламодатель»; — «рекламодатель — рекламное агентство—рекламопроизводитель — рекламораспространитель — целевая аудитория»
Отношение к собственности	Не связан с изменением форм собственности на рекламу
Оценка качества товара	Оценка эффективности рекламы у рекламодателя и потребителя может быть различной
Рыночные технологии	Рекламные средства интегрируются в мировое рекламное пространство

Открывая рекламное агентство, есть вероятность подвергнуться следующим видам риска:

1. Внутренние:

- риск истратить всю наличность до получения заказа,

- риск нехватки или вообще отсутствия клиентов,

- превышения суммы заказа,

- превышение затрат агентства.

2. Внешние:

- риск снижения цен из–за действия конкурентов,

- риск потери индивидуальности, оригинальности, актуальности предоставляемых услуг.

Контролирующими факторами на рекламном рынке выступают правительство (правительственные инструкции, регламентирующие перечни и качество изделий, методы их рекламирования) и конкуренция (прямые и косвенные конкуренты) [35].

1.2. Оценка основных конкурентов

В структуре рекламного рынка преобладают рекламные агентства и производственные организации (рисунок 1.3). Фрилансеры зачастую работают в связке с целым рядом агентств и организаций, поэтому их попеременно можно относить к каждой из предыдущих категорий.

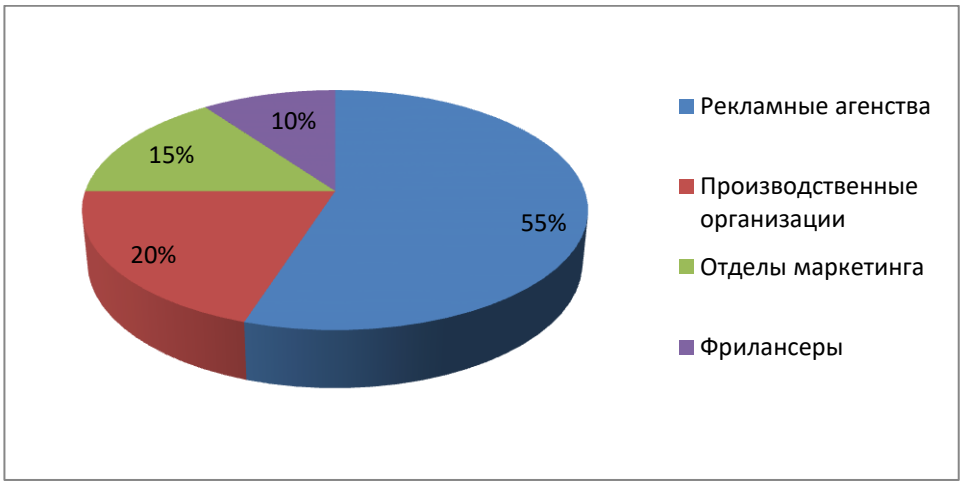


Рисунок 1.3 - Структура рекламного рынка, %

Выделяют следующие виды рекламных агентств:

- агентства, предоставляющие услуги:

- полного цикла - как крупные, так и средние по размеру фирмы, которые могут провести полномасштабную рекламную кампанию, рекламный товар рынок;

- неполного цикла - сравнительно небольшие компании, которые обычно пользуются услугами фрилансеров;

- индустриальной рекламы - специализируются на создании рекламы для производственно-технологических товаров, осуществляющихся большей частью в узкоспециализированной профессиональной печати, на тематических выставках и путем раздачи печатных материалов - каталогов, справочников.

- независимые медиа-агентства могут классифицироваться следующим образом: агентства, которые размещают рекламу только на ТВ, только на радио, только в СМИ, только в интернете и прочее.

- агентства «A la carte» в основном берут «разовые» проекты: продвижение на рынок нового продукта, работа над уже внедренным продуктом, проработка концепций упаковки, разработка фирстиля, консалтинговые в услуги в области сейла.

- творческие агентства работают над тематикой рекламной кампании, являются отличным дополнением медийных агентств, специализирующихся на приобретении и работой с рекламными площадками.

- агентства, привлекаемые к развитию нового продукта - в их ведении разработка продукта с нуля, от начала работы над «упаковкой» продукта, создания названии, работы над ценой и определением сегмента рынка, проверка гипотез на рынке, сбыт продукта, распространение его среди клиентов, а также, собственно, и сама рекламная компания.

- агентства контактной рекламы, работающие с фирмами, чья основная специализация почтовые продажи, продвижение подписок на СМИ, работа с турфирмами, финансовые услуги.

- спонсорские агентства - финансово бесперспективные, которые требуют постоянной подпитки, и компании, которые озабочены соответствием спонсируемых компаний своей медиа стратегии [14].

На уровень конкурентоспособности рекламных услуг значительное влияние оказывают такие факторы рынка, как степень удовлетворения спроса на конкретные рекламные услуги, емкость отдельных сегментов рынка, наличие и количество конкурентов, ценовая политика. Наибольшей конкурентоспособностью, как правило, обладают новинки — услуги, оказываемые впервые, удовлетворяющие существующую потребность или вызывающие возникновение и развитие новой потребности [24].

По результатам анализа можно выделить пять групп (видов) рекламных агентств по предоставляемым услугам:

1. Универсальные, оказывающие полный цикл услуг («ПРОмо-Маркет», «РашХедс»).

2. Специализированные - предоставляют рекламные услуги, связанные с каким-либо одним или несколькими направлениями.

2.1. Медиа-агентства, занимающиеся медиа-исследованиями и медиа-планированием, изготовлением и размещением рекламы в СМИ («Статус»).

2.2. Креатив-агентства выполняют весь комплекс услуг по изготовлению полиграфической продукции, осуществляют издательскую деятельность оформительские работы, производят сувенирную продукцию, разрабатывают нестандартный креатив, осуществляют художественную фотосъемку (ООО «Профессионал»).

2.3. Рекламно-дизайнерские фирмы занимаются не только производством рекламы, но и оформлением зданий, магазинов и т. д. (РА «Аэроплан», РА «Знаки», «Белая ворона»).

2.4. Рекламно-производственные фирмы производят как теоретическую разработку рекламной кампании фирменного стиля, так и осуществление производства одного из нескольких видов рекламы («Позитив», «РекламаМама», «Оскар», «Новая Марка», «Май»).

Долевая структура рынка рекламных агентств по видам представлена на рис. 1.4.

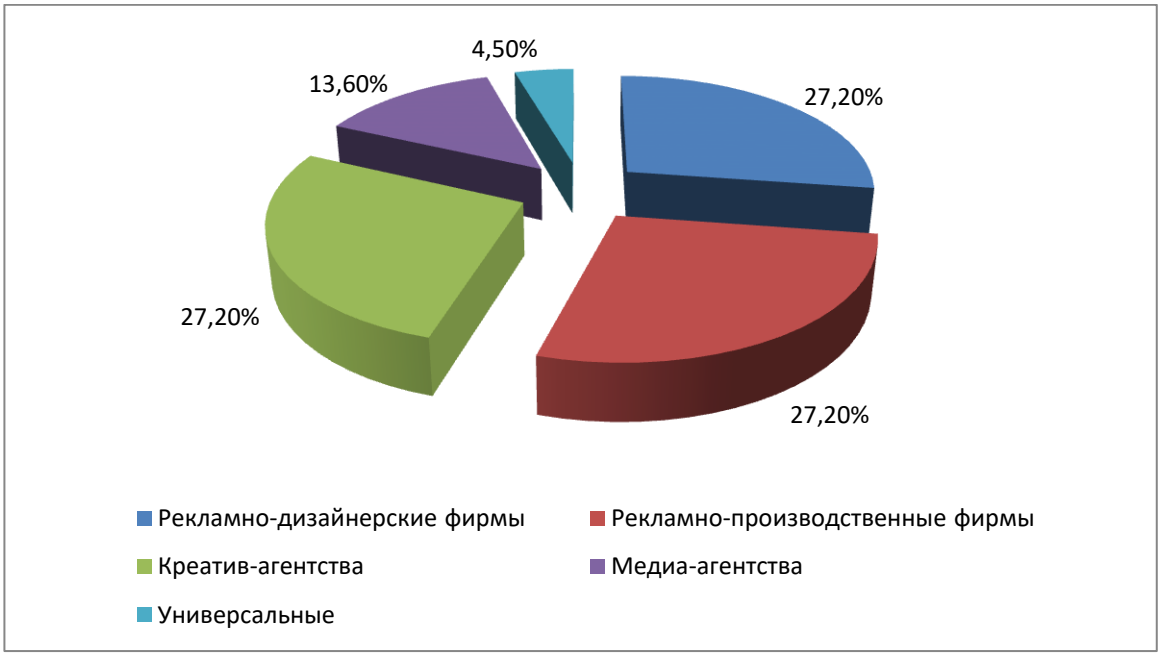


Рис. 1.4. Структура рекламных агентств г. Пензы

Проведённое исследование показало, что конкурентами ООО «Импульс» на региональном рынке Пензенской области являются следующие рекламные агентства: «ПРОмо-Маркет», «РашХедс», «Оскар», «Новая Марка», «Май», «Знаки», «Идея», «Успех», «Союз», «Amedia», «Статус», «Позитив», «РекламаМама» и другие.

В таблице 1.6 проведена оценка рекламных агентств г. Пензы по широте предоставляемых ими услуг, где «+» – услуга оказывается, «-» – услуга не оказывается.

Таблица 1.6 – Перечень услуг крупнейших рекламных агентств г. Пенза

Наименование рекламного агентства	Маркетинговые исследования	Разработка стратегий рекламы	Медиа-планирование	Изготовление ATL и BTL средств	Размещение рекламы	Разработка креатива	Дизайн рекламной продукции	Организация рекламной	Консалтинг	Продажи рекламы	PR
«ПРОмо-Маркет»	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+
«РашХедс»	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
«Оскар»	-	-	-	+	+	+	+	+	+	+	-
«Статус»	-	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-
«РекламаМама»	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+
«Amedia»	-	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-
«Позитив»	+	-	-	-	-	-	+	+	-	-	-
«Новая Марка»	-	-	-	+	+	+	+	+	+	+	-
«Успех»	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-
«Идея»	-	-	-	-	-	+	+	+	-	-	-
«Май»	-	-	-	-	-	+	+	+	-	-	-
«Знаки»	-	-	-	+	+	-	+	+	+	+	-

Для наглядности структура услуг, предоставляемых рекламными агентствами г. Пензы отражена на рисунке 1.5.

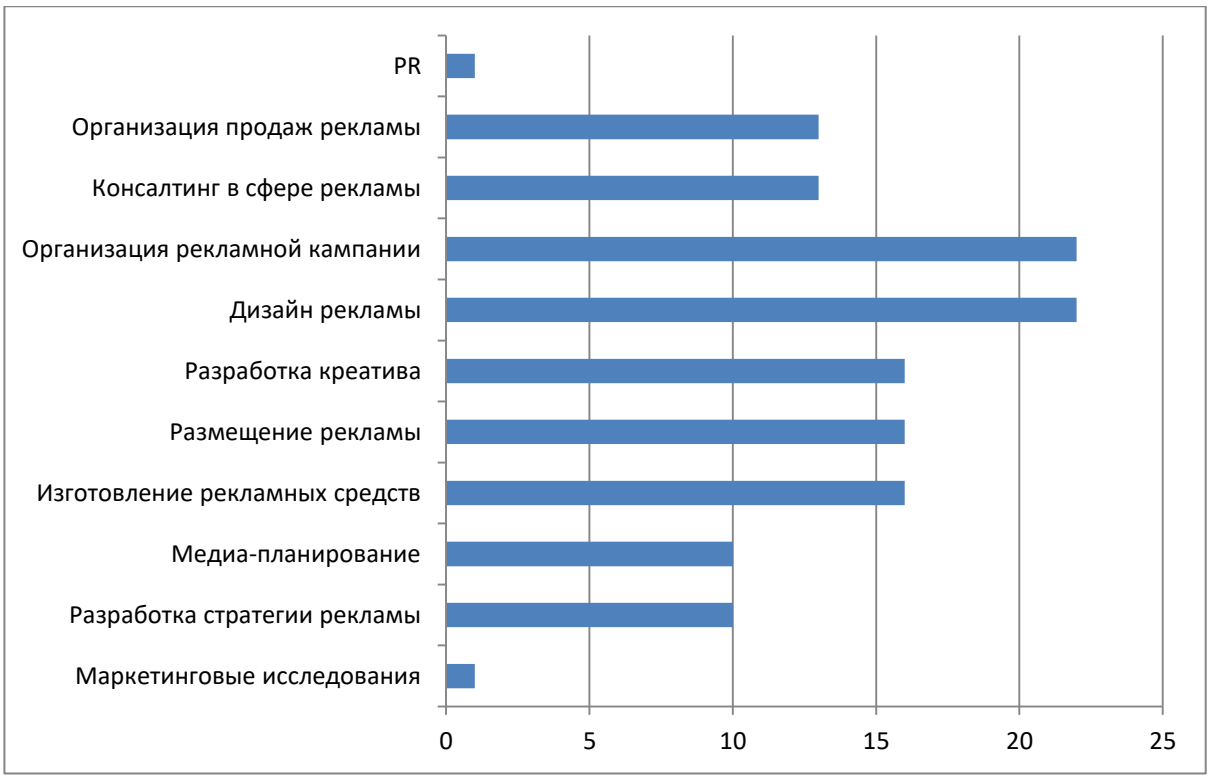


Рис. 1.5 - Структура рекламных услуг регионального рынка

Как показывает рисунок 1.5, наиболее востребованными услугами являются дизайнерские и организация рекламной кампании, куда входит полный пакет предоставляемых услуг.

Для выявления конкурентных позиций участников рынка построим карту позиционирования наиболее значимых конкурентов рекламного агентства «Импульс» по параметрам качество/цена [18]. Предварительно сведем в таблицу данные по цене и качеству производимого рекламного продукта в пятибалльном эквиваленте шкалы оценки: 1 – самый низкий показатель; 5 – самый высокий показатель. Широта ассортимента услуг оценена по 5-балльной шкале. В таблице отобразим также параметры рекламного продукта проектируемого в данной работе ООО «Импульс» при этом проведем сравнительную оценку с наиболее значимыми конкурентами (таблица 1.7).

Таблица 1.7 – Параметры производимого продукта рекламных агентств

№	Наименование организации	Цена, баллов	Качество, баллов	Соотношение качество/цена	Качественная характеристика широты ассортимента услуг, баллов
1	«Импульс»	3	4	1,25	5
2	«ПРОмо-Маркет»	4	3	0,75	5
3	«РашХедс»	3	2	0,66	4
4	«Оскар»	2	3	1,5	3
5	«Статус»	2	2	1	5
6	«РекламаМама»	4	4	1	4
7	«Amedia»	3	3	1	3

При присвоении баллов по параметру «цена» использовались данные цен за разработку фирменного стиля компании заказчика, а по параметру «качество» - уровень увеличения продаж у клиентов, соответствие их запросам, скорость исполнения заказа и т.д.

Затем строится карта стратегических групп. Этот аналитический прием связывает анализ отрасли в целом и оценку положения каждой организации в отдельности. Исследуемые рекламные агентства наносятся на карту с двумя переменными (по осям карты): по оси X – соотношение качество/цена продукции, по оси Y – широта ассортимента. При этом отображается доля каждой компании на рынке (по численности потребителей) в виде окружностей, диаметры которых пропорциональны этим самым долям в общей реальной емкости рынка на данный момент (рисунок 1.6).

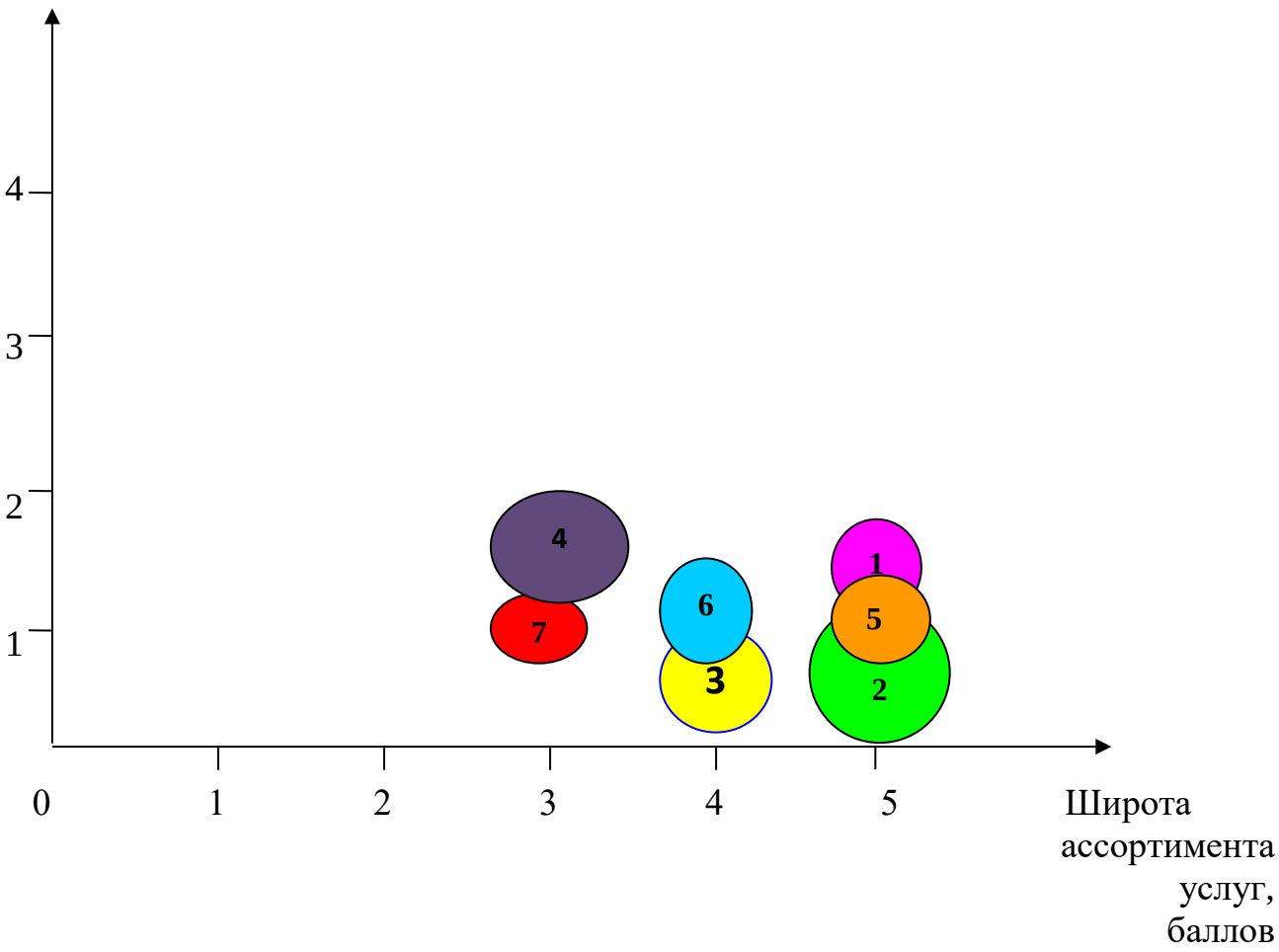


Рисунок 1.6 – Карта позиционирования производителей рекламы, представленных на рынке Пензенской области.

По результатам построения карты позиционирования сделан вывод, что рекламное агентство «Импульс» может занять лидирующее положение по широте ассортимента предоставляемых услуг. Ближайшими конкурентами являются «ПРОмо-Маркет» и «Статус».

Рынок рекламы включает в себя несколько отдельных рынков, каждый из которых существует по своим законам и имеет особые подходы к ценообразованию.

Выбор конкретного из способов расчёта цены на рекламные услуги определяется взаимным соглашением сторон исходя из соотношения объема и периода услуг, расходов по обслуживанию сделки, требований к гибкости контракта.

Рекламные агентства (РА) предоставляют посреднические услуги, размещая рекламу в СМИ или беря на себя всю сопровождающую договорную работу и контроль исполнения, а также выступать как подрядчик, т.е. само разрабатывать стратегии, творческие решения и производить рекламные продукты.

При установлении стоимости посреднических услуг используется комиссия в качестве процента от всего рекламного бюджета или его части.

Расчёт цен на подрядные работы включает:

- калькуляцию себестоимости создаваемого рекламного продукта;

- определение предполагаемого тиража или объёма рекламной кампании;

- анализ цен конкурентов с целью определения максимально возможной стоимости услуги;

- установление собственной цены на услуги;

- составление экономического обоснования рекламных тарифов;

- определение порядка применения скидок или бонусов (если планируется их предоставлять).

Для реализации политики дачи скидок необходимо разработать и утвердить порядок их применения, конкретные размеры и условия их предоставления. Основными видами скидок, практикуемых в рекламном бизнесе, являются:

- скидки за объем партии в целях расширения объемов продаж и рынков сбыта. Предоставляются, как правило, посредникам;

- скидки за предоплату, предоставляемые в целях стимулирования предварительных оплат: при авансовой оплате, при оплате в течение определенного количества дней с момента выставления счета на оплату и т.д.;

- скидки постоянным клиентам;

- скидки, приуроченные к определенным событиям;

- скидки за позиционирование, предоставляемые в зависимости от места размещения рекламы [25].

1.3. Анализ потребителей

Услугами рекламных агентств пользуются и предприятия, имеющие в своей структуре рекламные отделы по ряду следующих причин:

1. Независимость агентства - агентство не подчиняется не одному из клиентов и может обозначить независимую и аргументированную позицию по проекту.

2. Обширные знания и опыт, которые сотрудники агентства накапливают в процессе работы над различными заказами, которые могут быть полезными для рекламодателей из других отраслей.

3. Наличие лучших профессионалов рекламного дела, творческих натур.

4. Любая экономия, которую клиент может получить, имея собственное (внутрифирменное) РА, как правило, оказывается меньше суммарной стоимости высококачественного обслуживания, которого он лишает себя при отказе от сотрудничества с независимым агентством.

5. Широкая специализация многих РА - от закупок телерекламы до продвижения на рынок мобильных приложений [13].

Потребителем на рынке рекламных услуг выступают рекламодатели, под которыми понимается:

- юридическое или физическое лицо, являющееся источником рекламной информации для производства, размещения, последующего распространения рекламы (ФЗ «О рекламе» [3]);

- физическое или юридическое лицо, являющееся инициатором рекламного процесса и, как правило, оплачивающее его.

Основными функциями рекламодателя являются:

- определение товаров, нуждающихся в рекламе;

- определение совместно с РА степени и особенностей рекламирования этих товаров;

- формирование совместно с рекламным агентством бюджета создания рекламы и проведения рекламных мероприятий;

- подписание договора с агентством на создание рекламных материалов, размещение рекламы в средствах распространения, проведение рекламных мероприятий и т.д.;

- помощь исполнителям в подготовке исходных материалов;

- предотвращение технических и фактических данных на продукцию (товар) или услуги;

- технические консультации, утверждение макетов, рекламных материалов и оригиналов рекламы, подготовленных рекламоизготовителем; оплата счетов исполнителя [12].

Рекламодателей можно различать по обслуживаемым рынкам, производимым товарам и услугам, используемым средствам распространения информации.

В частном секторе экономики рекламодатели могут различаться по тому, относятся они преимущественно к рекламодателям на широкого потребителя, рекламодателям промышленным или розничным (рисунок 1.7).

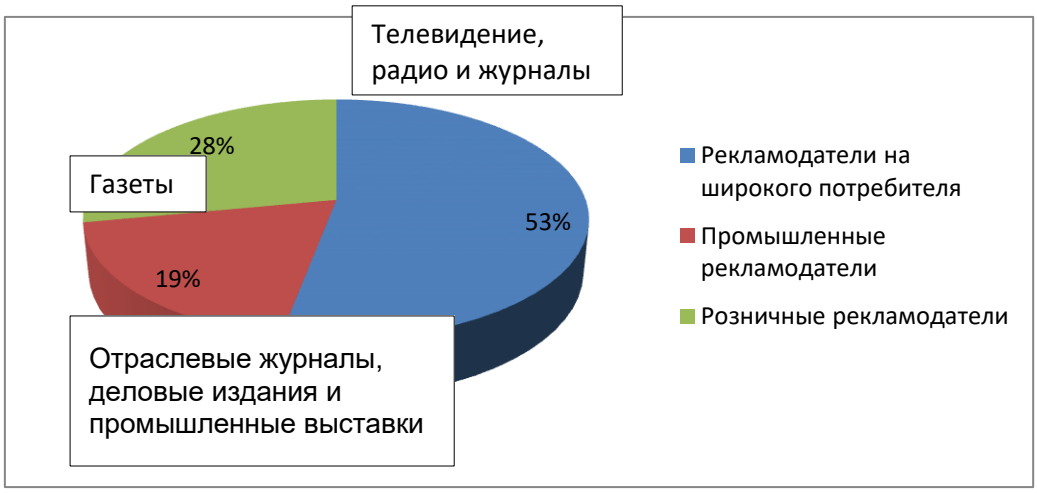


Рисунок 1.7 – Сегментация рекламодателей по рынкам, которые они обслуживают и используемым средствам распространения рекламы, %

Рекламодатели на широкого потребителя главным образом заняты производством товаров первой необходимости длительного или кратковременного пользования и оказанием услуг для потребительских рынков. Промышленные рекламодатели в основном производят и продают продукты

для отраслевых рынков, а розничные продавцы часто используют местную рекламу для привлечения постоянных клиентов в свои магазины.

В зависимости от рынков, на которых работают рекламодатели, различаются и предпочтения в выборе конкретных средств распространения информации. Розничные рекламодатели, особенно на местном уровне, обильно используют рекламу в газетах. Рекламодатели потребительских товаров и услуг предпочитают интенсивно использовать телевидение, радио и журналы для потребителей. Промышленные рекламодатели используют отраслевые журналы, деловые издания, прямую почтовую рекламу (direct mail) и промышленные выставки.

Сегментация рекламодателей по рекламируемым товарам по данным статистики за 2016 год представлена на рисунке 1.8.

Рисунок 1.8 - Сегментация рекламодателей по рекламируемым товарам, %

Как показывает рисунок 1.8, наиболее интенсивно рекламируемыми товарными категориями являются недвижимость и строительство, оптово-розничная торговля.

По размеру бюджета рекламодатели классифицируются на:

• местных, дающих рекламу в одной определенной зоне маркетинга – в населенном пункте. Особенности: ограниченные бюджеты рекламных кампаний; воздействие направлено на отдельных покупателей; ключевая рекламная цель – привлечь покупателя в место продаж;

• региональных, размещающих рекламу в определенном географическом районе, исходя из специфики или масштабов продаж своих товаров или услуг;

• национальных, рекламирующих свои товары или услуги на всей или на большей части территории страны, там, где у нее имеются дистрибьюторские или сбытовые сети. Особенности: имеют крупные бюджеты рекламных кампаний; воздействуют на сегменты рынка; цель – создание бренда;

• международных, рекламирующих свои товары или услуги на территории другой страны, там, где имеются дистрибьюторские или сбытовые сети. Особенности: децентрализованные структуры; на каждом рынке свои порядок размещения и рекламные цели; необходимость стандартизации или адаптации рекламного сообщения.

Общенациональные рекламодатели несут большую часть общих рекламных расходов, а меньшая покрывается локальными рекламодателями [28].

В таблице 1.8 сведена информация о потребителях рекламного рынка, их целевых аудиториях, предпочитаемых средств и целей распространения рекламы.

Таблица 1.8 – Оценка потребителей рекламного рынка

Кто пользуется рекламой	Для охвата каких аудиторий	С помощью каких средств рекламы	С какой основной целью
Производители (в одиночку или коллективно; общенациональные или региональные) потребительских товаров и/или услуг	Индивидуальные потребители	Радио, телевидение, журналы, газеты, щиты, прямая почтовая реклама, реклама на транспорте и т.п.	Стимулирование спроса на товар, конкретную марку товара или услугу

Продолжение таблицы 1.8

Производители (в одиночку или коллективно; общенациональные или региональные) потребительских товаров и/или услуг для перепродажи	Розничные и оптовые торговцы	Торговые журналы и бюллетени, прямая почтовая реклама	Стимулирование розничных и оптовых торговцев запасать и/или пропагандировать товар или услугу для своих клиентов
Производители (в одиночку или коллективно; общенациональные или региональные) товаров и/или услуг для широкого потребителя и/или специалистов	Индивидуальные потребители, правительство, общественные институты и группы, собственные рабочие и служащие фирмы	Потребительские и специализированные печатные издания и средства вещания	Стимулирование благоприятного отношения и возможного действия со стороны ключевых аудиторий в сфере "паблик рилейшнс"
Производители (в одиночку или коллективно; общенациональные или региональные) товаров и/или услуг для специалистов	Другие производители, розничные и оптовые торговцы, правительство, общественные институты и группы	Деловые журналы и бюллетени, прямая почтовая реклама и некоторые средства рекламы, рассчитанные на широкого потребителя	Стимулирование спроса на конкретный товар и/или услугу для непосредственного использования специалистами и/или рекомендования другим
Производители (в одиночку или коллективно; общенациональные или региональные) товаров и/или услуг для широкого потребителя и/или специалистов для международного распространения	Индивидуальные потребители, розничные торговцы, другие деловые предприятия, государственные организации, общественные институты и группы	Средства рекламы в зарубежных странах, рассчитанные на широкого потребителя и специалистов	Стимулирование конкретных закупок, оказание влияния на ключевые аудитории, стимулирование распространения в сфере розничной торговли
Розничные торговцы (в одиночку или коллективно) товарами и/или услугами	Индивидуальные потребители	Местные газеты, радио, телевидение, журналы, щиты, реклама на транспорте и прямая почтовая реклама	Стимулирование благосклонности к конкретному магазину, службе или группе розничных торговцев
Частные лица	Другие частные лица	Преимущественно местные газеты (рубричная реклама) и плакаты, а также кабельное телевидение	Стимулирование покупки конкретного товара (товаров) и/или услуги (услуг)
Правительство, общественные институты и группы	Индивидуальные потребители, государственные организации, группы, общества	Средства рекламы, рассчитанные на широкого потребителя и специалистов	Стимулирование веры в конкретные мероприятия, попытки изменить поведение в желательную сторону

Услуги ООО «Импульс» рассчитаны на широкий круг потребителей: целевыми сегментами будут производители (одиночные и коллективные) различных видов товаров, а также розничные торговцы. Главным образом это рекламодатели на широкого потребителя - представители сектора оптово-розничной, использующие в качестве средств распространения рекламы телевидение, радио, журналы.

Взаимодействие рекламодателей с рекламными агентствами предполагает следующий алгоритм действий: поиск и выбор РА, предконтрактные гарантии, заключение контракта, контроль, оплата, оценка.

Для выявления потребительских предпочтений при выборе рекламного агентства было проведено анкетирование более 40 пензенских рекламодателей товаров и услуг широкого профиля. Респондентам предлагалось заполнить анкету, выбрав наиболее важные для них критерии выбора рекламных агентств. Результаты данного исследования отражены на рисунке 1.9.

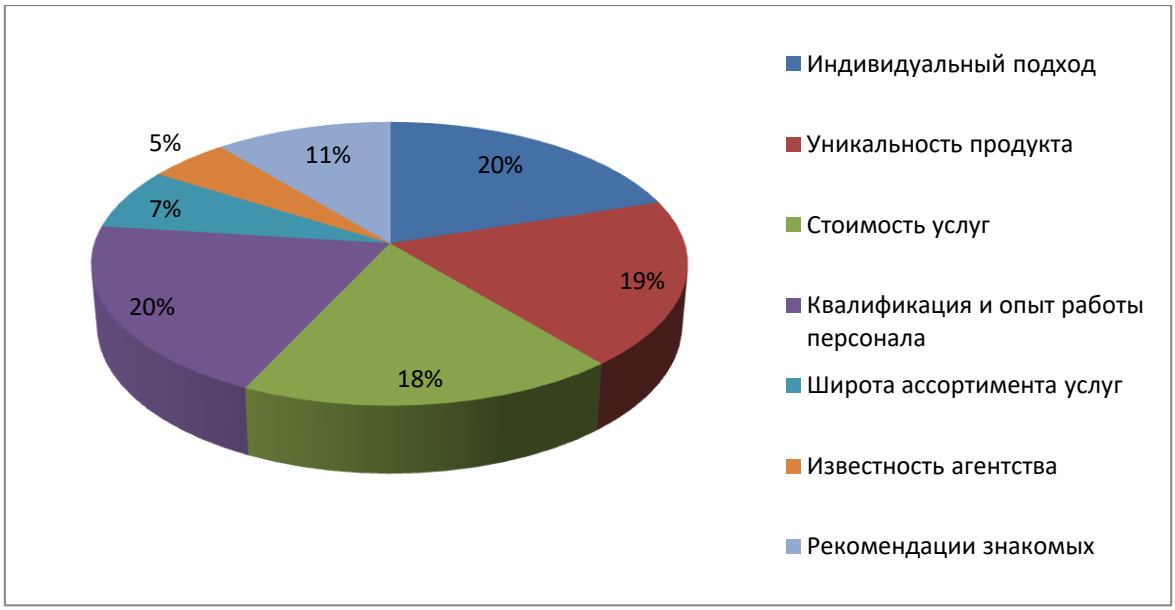


Рисунок 1.9 - Ранжирование критериев выбора рекламных агентств рекламодателями по степени важности, %

Как показывает рисунок 1.9, при выборе рекламного агентства рекламодатели в первую очередь обращают внимание на квалификацию и опыт работы персонала, возможность учёта индивидуальных требований, уникальность создаваемого рекламного продукта.

К каждому конкретному клиенту в проектируемой организации будет применяться индивидуальный подход, услуги будут позиционироваться как уникальные.

2. Технико-технологическое обоснование проекта

2.1. Характеристика предоставляемых услуг

ООО «Импульс» - клиентское креативное рекламное агентство, которое совместно с рекламодателем и по его заказу выполняет творческие, исполнительские и контрольные функции по изготовлению и размещению рекламных материалов и предлагает клиентам:

- тщательную разработку и создание предлагаемого товара или услуги;

- оригинальный творческий подход к решению рекламных задач;

- планирование рекламных компаний, оптимально соответствующих бюджету клиента;

- организацию пресс-конференций, презентаций и других мероприятий «паблик рилейшнз»;

-участие высококвалифицированного персонала на каждом этапе рекламной компании.

Услуги, которые будут предоставляться рекламным агентством «Импульс»:

1. Исследовательская деятельность (маркетинговые исследования, как в составе заказа на разработку торговой марки, так и в качестве отдельного заказа);

2. Разработка концепции позиционирования торговых марок. Разработка коммуникационных стратегий. Создание фирменного названия (нейминг). Создание фирменного стиля. Дизайн упаковки товара.

Коммуникативная стратегия - долгосрочная и крупномасштабная программа, направленная на решение маркетинговых задач клиента в отношении торговой марки средствами коммуникаций с потребителем. В процессе ее разработки анализируются стоящие задачи и определяются основные элементы, посредством которых будет происходить передача обращения к целевой аудитории. Определение и, при необходимости, сегментация целевой аудитории, анализ ее социально-демографических и

психографических характеристик – важнейшая составная часть работы над коммуникативной стратегией.

Позиционирование торговой марки - поиск того, почему потребитель должен выбрать именно этот продукт и доступным языком рассказать об этом потребителю с целью представления строго определенной выгоды, которая устойчиво ассоциировалось бы в его сознании с данным продуктом, данной торговой маркой.

Нейминг – разработка оригинального названия.

Фирменный стиль - графические элементы, которые будут являться как бы портретными чертами фирмы: цвета логотипа, размещение адресного блока, размер знака на фасаде здания, одежда персонала программ продвижения

Брендинг - создание, развитие и поддержка постоянной добровольной связи со стратегически важной группой потребителей, с помощью стабильного и надежного набора отличий, предполагающего неизменно высокое качество и удовлетворение [21].

3. Разработка концепции рекламной кампании - стилистика рекламы, идеи для печатной, видео и аудио рекламные ролики, элементы дизайна, копирайтинг и т.д.

4. Формирование медиа-стратегии и медиа-планирование, размещение рекламно-информационных материалов в СМИ (наружная реклама, пресса, радио, телевидение, Интернет) [29];

В рамках медиа-планирования рекламной компании осуществляется выбор конкретных рекламных носителей и детальное распределение рекламных выходов по носителям, а также формирование пакета документов – медиаплана, отражающего все параметры предстоящей кампании.

5. Подготовка и осуществление всевозможных мероприятий (выставки/ярмарки, презентации, открытия, пр.), промоакций, PR и рекламных компаний, BTL – акций.

6. Создание дизайна и выпуск полиграфической продукции (визитки, листовки, афиши и т.д.).

На стартовом этапе своей деятельности ООО «Импульс» по причине ограниченности в средствах будет производить только полиграфические виды рекламной продукции. В перспективе планируется приобрести более дорогостоящее оборудование для изготовления различных наружных рекламных конструкций: щитов, световых коробов, штендеров, билбордов и т.д.

Для позиционирования рекламного агентств ООО «Импульс» и его узнаваемости у потребителей будет использоваться специальный логотип, представляющий собой изображённые на синем фоне молнию и наименование агентства (рисунок 2.1).

Рисунок 2.1 – Логотип ООО «Импульс»

Логотип, фирменные цвета и элементы планируется отображать на сайте агентства, на визитках, конвертах, стикерах, документации, прайсах, презентациях, а в офисе на стене из рамок с фотографиями выложены буквы «Импульс». Таким образом, фирменный стиль прослеживается практически везде.

Название нового рекламного агентства «Импульс» намекает на то, что предоставляемые услуги по разработке рекламы будут своеобразным толчком, импульсом, который предаст ускорение, увеличение объёмов продаж клиентов-рекламодателей.

2.2 Технология оказания услуг

Операционный процесс в рекламном агентстве «Импульс» определяется видом услуг, за которыми обратился клиент.

Планирование рекламной кампании - процесс, в котором принимают участие все структурные подразделения агентства и маркетинговый отдел

рекламодателя. Результат этого процесса — составление плана рекламной кампании на определенный период.

Главная задача планирования - определить, как будет доноситься рекламное послание до потребителя: в какой форме, с помощью каких средств массовой информации, в рамках какого бюджета.

В процессе планирования разрабатываются творческая стратегия торговой марки, медиа-стратегия, т.е. способ привлечения внимания потребителей, и стратегия проведения рекламных акций, которые будут поддерживать эффект прямой рекламы и усиливать его [23].

В целом процесс разработки рекламной кампании в рекламном агентстве «Импульс» подразумевает 6 основных этапов (рисунок 2.2).

Рисунок 2.2 – Процесс разработки рекламной компании в ООО «Импульс»

1. Разработка технического задания на проведение рекламной кампании.

Рекламное агентство основывает свое планирование на задании от клиента, в котором тот досконально описывает продукт, его историю, то, какие рекламные усилия предпринимались раньше, какие результаты были достигнуты.

Клиент максимально конкретно должен определить задачи, которые требуется решить в ходе рекламной кампании. Например, повысить узнаваемость торговой марки, стимулировать пробные покупки и т.п. Исходя из поставленных задач, агентство будет формировать рекламную стратегию. Также определяются четкие временные рамки выполнения проекта.

Также в задании должен быть отражен бюджет, чтобы рекламное агентство понимало, чем оно может оперировать.

2. Предварительное исследование рынка (целевой аудитории (подробный портрет потребителя товара или услуги), изучение рынка с точки зрения поведения покупателей, анализ положения, занимаемого фирмой на рынке, уровень информированности покупателей о товарных марках на рынке в данном сегменте, изучение маркетинговой активности конкурентов и пр.).

3. Разработка стратегии рекламной компании - общего комплекса рекламных мероприятий, направленного на достижение целей рекламной кампании специалистом по планированию и менеджером, отвечающим за ведение клиента внутри агентства.

4. Разработка, согласование и изготовление рекламных материалов: макетов для размещения в прессе и в наружной рекламе, написание статей, изготовление интернет-баннеров, аудио- и видеороликов, раздаточных материалов, промоформы и пр.

5. Медиапланирование и оптимизация, в рамках которых определяются: целевая аудитория, предполагаемые рекламные каналы, бюджет, региональность, сезонность продаж, время проведения рекламной кампании, срок представления предложения.

6. Разработка календаря рекламных акций, в котором должны быть указаны количество мероприятий, их продолжительность и характер. Каждая акция должна быть максимально точно расписана, так как в случае непринятия клиентом общей рекламной стратегии он может остановить свой выбор на стратегии проведения рекламных акций, предложенной агентством. В календаре рекламных акций также должен быть указан бюджет.

7. Распределение бюджета. Существуют общие правила разбивки бюджета: любой бюджет для рекламного агентства состоит из трех частей - чистый бюджет, агентская комиссия, НДС. Размер агентской комиссии определяется в процессе переговоров с клиентом перед подписанием договора. Обычно это 15% на производство и значительно меньше - на размещение из-за значительно большей массы прибыли. Агентская комиссия покрывает временные затраты отдела по работе с клиентами, медиа- и творческого отделов. Временные затраты отдела по проведению рекламных акций оплачиваются клиентом отдельно [20].

8. Реализация разработанной программы. Размещение рекламных материалов в СМИ, согласно утвержденному медиаплану. Осуществление контроля за качеством и своевременностью выхода материалов. Организация мероприятий и промоакций. При необходимости производится коррекция планов. Предоставление отчетов.

9. Анализ эффективности рекламной кампании. Основные параметры, по которым оценивается эффективность: уровень информированности целевой аудитории о продукте до старта рекламной кампании и по ее окончании, уровень продаж, доля продукта на рынке, лояльность потребителей к продукту бренда [37].

В общем виде рекламную кампанию можно отобразить в виде схемы: планирование — организация — мотивация — контроль.

Помещение под рекламное агентство ООО «Импульс» будет находиться в центре города Пензы. Оно необходимо для работы сотрудников с документацией и принятием телефонных звонков, для обсуждения своих планов и идей, его площадь составит около 80 кв.м.

Цветовая палитра стен и мебели в офисе будет подобрана в фирменной цветовой гамме организации. У каждого специалиста имеется место для работы с заказчиком. Для заказчиков и сотрудников офиса имеется столик для чаепития, отдыха или проведения неформальной беседы с заказчиками.

Планируется также разместить выставочный стенд с образцами выпускаемого продукта и стол для выдачи готовой продукции.

Техническая оснащенность рекламного агентства должна быть такой, чтобы способствовать росту производительности, отвечать технике безопасности, соответствовать репутации и заложенной в маркетинговую политику предприятия стратегии долгосрочных инвестиционных вложений. Поэтому необходимо приобрести высокоэффективное, надежное оборудование.

Офис оснащен следующей оргтехникой:

- компьютеры,10 шт.
- ноутбуки, 7 шт.
- МФУ, 1 шт.
- факс, 1 шт.
- телевизор, 1 шт.
- стационарный телефон, 1 шт.
- проекционное оборудование, 1 шт.

Также понадобится удобная и практичная офисная мебель, доски, различные канцелярские товары.

Особое внимание целесообразно уделить технике для креативного дизайна. Компьютеры должны быть самыми прогрессивными, а программное обеспечение - отвечать всем новым требованиям, существующим в этой области.

Цех по изготовлению рекламных видов полиграфической продукции будет иметь площадь 20 кв.м. Для его оснащения планируется приобрести готовый комплект — мини-типография на базе Canon (рисунок 2.3).

Рисунок 2.3 - Комплект — мини-типография на базе Canon

Данный комплект для оперативной полиграфии включает в себя:

1. Многофункциональное устройство (МФУ) Canon imageRUNNER Advance C3520i (1494C006), включающее принтер, сканер, копир для печати документов до формата A3 с большим цветным сенсорным экраном, обеспечивающее быстрое сканирование и гибкие возможности подключения на единой платформе imageRUNNER ADVANCE.

2. Резак для бумаги Bulros 470 A, укомплектованный станиной, стабильно и надежно работает при интенсивных нагрузках. Особенности: прозрачный защитный экран из ударопрочного пластика с функцией блокировки ножа, червячный привод затла, затл регулируется вручную плавным вращением рукоятки, плавный зажим стопы регулируется вращением рукоятки, быстро заменяемое острое и прочное стальное лезвие.

3. Рулонный ламинатор Bulros FM 360 характеризуется автоматическим поддержанием режима натяжения плёнки, возможностью отключения нижнего вала для одностороннего ламинирования.

4. Биговщик Bulros B-460 предназначен для сгибания бумаги высокой плотности и картона, может быть использован для обеспечения ровного и точного сгиба на полиграфической продукции малых и средних тиражей любого вида — от этикеток и флаеров до плотных календарей.

5. Переплетчик на металлическую пружину Grafalex TD-200 обеспечивает неограниченную длину переплета, 3 режима контроля отступа от края листа до центра пробиваемых отверстий, регулировку уровня диаметра зажима пружины.

6. Степлер Sysform 106E предназначен для скрепления листов бумаги металлическими скобами, может использоваться для скрепления листов блоком (в тачку) или в брошюру (в накидку), предусмотрена возможность подключения двух степлеров для одновременной работы.

7. Крышка Canon Printer Cover Type W (0606C001) позволяет сканировать отдельные документы.

8. Многофункциональный обрезчик углов AD-1 (Warrior 21144) позволяет вырубать круглые и полукруглые (под ригель) отверстия, производить боковой обрез и подрезать углы с разным радиусом закругления. Применяется при изготовлении календарей, визиток, блокнотов, брошюр и многих других пост материалов и канцелярских товаров.

Приобрести описанное оборудование планируется у компании «Foroffice», расположенной в г. Москве [22].

Операционный план рекламного агентства «Импульс» отражён в таблице 2.1.Он основан на:

- анализе спроса потребителей;
- анализе рынка рекламных услуг;
- на общих выводах о состоянии рынка рекламных услуг в г. Пенза.

Таблица 2.1 – Операционный план рекламного агентства «Импульс»

Наименование услуги	**Количество обращений клиентов в год, ед.**					
	7-12.2017	**2018 год**	**2019 год**	**2020 год**	**2021 год**	**1-6.2022**
Маркетинговое исследование	40	122	130	140	151	78
Разработка фирменного стиля	31	120	130	141	152	80
Дизайн упаковки	42	168	175	183	191	97
Подготовка и проведение мероприятия	29	122	134	147	160	82
Выпуск полиграфической продукции	64	182	200	205	210	120
Дизайн наружной рекламы	39	144	150	158	167	89
Дизайн листовки	85	230	238	245	258	130
Создание аудиоролика	66	204	210	220	231	120
PR-статья	30	84	88	96	107	54
Создание видеоролика	70	206	216	226	238	120
Создание текста	187	552	607	667	734	367
Всего	683	2134	2278	2428	2599	1337

Проектная мощность рекламного агентства «Импульс» рассчитана на выполнение 2500 рекламных продуктов в год.

2.3. Логистика производственных и распределительных процессов

Разработка логистического обеспечения деятельности рекламного агентства позволит сделать рекламный рынок более прозрачным и привлекательным для крупных рекламодателей, исправить отраслевой дисбаланс рекламодателей, дисбаланс в структуре доходов на региональном рынке рекламы.

Особенностью и сложностью построения логистических систем в рекламе является то, что сама продукция представляет собой информацию. Это ставит задачу раскрытия структуры и направлений информационных потоков, проведения их декомпозиций с целью последующей оптимизации и логистизации. Информационный поток в рекламе носит двоякий характер. С одной стороны, информация есть продукт рекламного производства, с другой стороны - информация, обеспечивающая собственно процесс производства рекламного продукта. Эти две разные сущности информации в рекламе требуют соответственно различных методов и способов логистизации данного специфического объекта [31].

Процесс материально-технического обеспечения оказания услуг направлен на своевременную поставку необходимого офисного оборудования, мебели, расходных материалов, программного обеспечения. В рекламном агентстве «Импульс» за этот процесс отвечает менеджер по снабжению, основными функциями которого являются:

- поиск поставщиков и заключение с ними договоров;

- взаимодействие с поставщиками, поддержание взаимовыгодных отношений;

- контроль за соблюдением условий договоров с поставщиками, как со стороны поставщиков, так и со стороны рекламного агентства.

Главными поставщиками ООО «Импульс» будут: «Компьютерный центр» (компьютерная техника, программное обеспечение), «Чернильница» (канцтовары), ООО «Ревкол», ООО «Промснаб» (материалы для

полиграфической печати: картриджи, тонер-картриджи, фотобумага, рулонная бумага, тонеры).

Отдельного склада для хранения материалов и заготовок в рекламном агентстве «Импульс» не предусмотрено, они будут размещаться в самом цеху.

Для формирования устойчивого спроса на рекламные услуги необходимо, чтобы они отвечали следующим требованиям: полнота, комплексность, обоснованная стоимость, оперативность и быстрота исполнения, высокое качество, доступность максимально возможному числу целевых потребителей.

ООО «Импульс» является начинающим рекламным агентством, поэтому оно будет использовать следующие средства и методы формирования спроса и стимулирования:

1. Размещение информации о себе в СМИ – справочниках;

2. Пассивные контакты с рекламодателем посредством наружной, медиа и другой рекламы самого агентства.

3. Активные продажи: холодные звонки (с 9.00 утра и до 17.00 вечера с перерывом с 13.00 до 14.00, суббота, воскресенье – выходной), завоевание крупных корпоративных клиентов, которые в долгосрочной перспективе могут приносить львиную долю дохода организации [9];

4. Посещение различных мероприятий, на которых можно рекламировать себя, рассказывать о проектах [28];

5. Участие в тендерах,

6. Демонстрация профессионализма своей команды,

7. buzz-marketing («сарафанное» радио),

8. Сервис и сервисы

Однако в самом начале своей трудовой деятельности рекламному агентству «Импульс» следует быть осторожным с размещением рекламы, так как чрезмерная активность может привлечь к себе много лишнего внимания конкурентов.

В настоящее время помимо непосредственного общения с персоналом большую роль играют предоставляемые рекламодателю сервисы -

информационные сервисы, предоставляющие круглосуточный онлайн доступ к различного рода информации, которая может быть важна для рекламодателя.

Информационные сервисы в рекламном агентстве «Импульс» будут предоставляются посредством собственного интернет-сайта, структура которого представлена на рисунке 2.4.

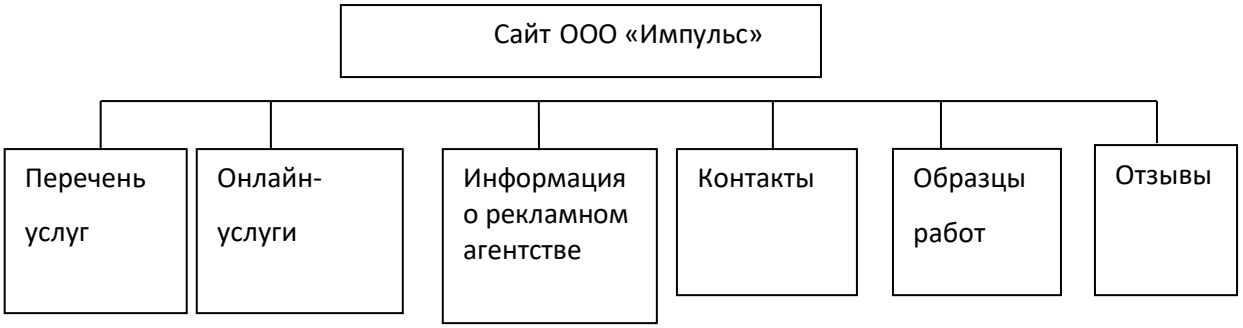


Рисунок 2.4 – Структура Интернет-сайта рекламного агентства «Импульс»

Перечень услуг отображает информацию об услугах, предоставляемых рекламным агентством, примерных сроках их реализации и стоимости.

Среди онлайн-услуг подача заявки на обслуживание, вызов сотрудника рекламного агентства на территорию рекламодателя, возможность создания макета рекламы.

Информация о рекламном агентстве включает историю его создания, миссию, стратегические цели, описание персонала, оборудования, технологий работы рекламного агентства.

Среди контактов представлены адрес с подробной схемой проезда, телефон офиса и номера мобильных телефонов менеджеров по работе с клиентами, факс, адрес электронной почты и самого сайта в интернете.

В качестве образцов работ размещены наиболее удачные рекламные макеты, реальные изображения размещённой рекламы, фотографии с проведённых промо акций, презентаций и т.д.

Предполагается, что в разделе «Отзывы» клиенты рекламного агентства будут делиться своими впечатлениями от работы с ним.

Также стоит упомянуть, что по-настоящему качественный сервис возможен лишь при отлаженных и автоматизированных бизнес-процессах внутри организации. Рекламное агентство должно уметь ненавязчиво провести рекламодателя от знакомства с агентством и его адресной программой до заключения сделки и постпродажного обслуживания. Таким образом, сервис и сервисы преследуют две цели - получить клиента и сделать его постоянным.

9. Привлечение партнеров, когда задача поиска рекламодателей делегируется множеству организаций-партнеров, которые получают свой кусок пирога в зависимости от варианта сотрудничества.

10. Скидки, бонусы, преференции постоянным клиентам [30].

Цена является одним из элементов комплекса маркетинга, поэтому выбор цены также определяется с учетом выбора стратегий относительно других элементов комплекса маркетинга. Например, цена зависит от качества услуг, затрат на продвижение, от стадии жизненного цикла.

При установлении цены на ту или иную услугу рекламное агентство «Импульс» учитывает ряд факторов:

- влияние субъектов рынка (кроме конкурентов, на ценовую стратегию агентства оказывают давление потребители);
- ценовые скидки и надбавки (применяются для стимулирования приобретения услуг в больших объемах, как правило, это делается в отношении крупных потребителей);
- имидж агентства (необходимо учитывать, так как агентство имеет историю становления и свои принципы в работе).

Каждая услуга, предоставляемая рекламным агентством, имеет четкую тарификацию, отраженную в прайс-листе.

Рекламное агентство «Импульс» использует нулевой канал распределения услуг и продукции (рисунок 2.5). Это обеспечивает

индивидуальный подхода к каждому клиенту, изучению его потребностей, что не предполагает наличия каких-либо посредников.

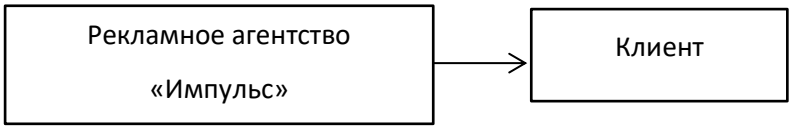


Рисунок 2.5 – Канал распределения услуг и продукции рекламного агентства «Импульс»

3. Формирование системы эффективного управления рекламным агентством

3.1. Построение организационной структуры управления рекламным агентством и управления персоналом

Согласно Российскому Законодательству работа в рекламном бизнесе не подлежит обязательному лицензированию.

Организационно-правовой формой хозяйствования рекламного агентства «Импульс» будет общество с ограниченной ответственностью (ООО). Это форма проста в осуществлении и удобна по своей структуре. Уставный капитал ООО формируется в результате вложения средств учредителей. В случая банкротства, а также по заключенным договорам каждый учредитель ответственен в размере своего вклада.

При создании организационной структуры рекламного агентства учитываются следующие аспекты:

- определение норм управляемости, т.е. определение того количества человек, которым может эффективно управлять руководитель;
- делегирование и установление взаимоотношений полномочий и ответственности, которые связывают руководителей разных уровней и их подчиненных;
- создание и развитие организационных ролей [33].

Для проектируемого рекламного агентства «Импульс» выбрана линейно – функциональная организационная структура [10], так как она:

- расширяет возможность принятия компетентных решений,
- сокращает время на решение текущих вопросов производства, за счет ежедневных 10-ти минуток перед началом рабочего дня,
- удаляет вопросы, связанные с трудностью регулирования и функциональной и линейной структуры.

Организационная структура рекламного агентства «Импульс» (Приложение А) имеет следующие отделы, деятельность каждого из которых ориентирована на выполнение определенной функции:

- операционный отдел;
- отдел по работе с клиентами;
- финансово – хозяйственный отдел.

Операционный отдел объединяет художников-оформителей (разрабатывает идеи для печатной рекламы или телевизионных роликов), создателей текстов (копирайтер), редакторов, дизайнеров, режиссёров, медиа-менеджеров, печатников.

Руководитель операционного отдела держит под контролем соблюдение сроков выполнения заявок в рекламном агентстве. Так как одновременно в состоянии разработки может быть несколько заявок, сведения о состоянии задач могут требоваться несколько раз в день.

Творческие сотрудники отдела работают над идеей рекламного обращения, находят варианты ее реализации.

Копирайтер и художник работают вместе и сотрудничают с несколькими клиентами сразу. Копирайтер отвечает за словесное оформление рекламы. В его функции входит представлять маркетинговые тексты в наиболее привлекательном ключе, подавать свежие идеи, делать темы и главные сюжеты маркетинговых кампаний и преобразовывать доводы в пользу покупки продукта. Художник создает рекламную концепцию и придумывает зрительный ряд.

Медиа-менеджер отвечает за выбор конкретных СМИ, дни и время выходов, форма, объем, место размещения, стоимость каждого рекламного выхода и общая стоимость размещения, расчет основных медиапоказателей рекламной кампании.

Отдел по работе с клиентами является посредником в отношениях между агентством и заказчиками и связующим звеном между разными отделами внутри агентства. Сотрудники этого отдела передают пожелания заказчика

креативщикам, следят за соблюдением сроков и решают все сопутствующие проблемы

В состав отдела по работе с клиентами входят руководитель отдела, менеджеры по работе с клиентами и ответственные исполнители проектов (экаунт-менеджеры), которые «ведут» рекламный заказ конкретного клиента.

При получении заказа от клиента формируется рабочая группа, в состав которой обычно входят представители всех отделов рекламного агентства. Руководитель рабочей группы является центральной фигурой в процессе выполнения заказа, координирует всю работу по выполнению заказа от начала до конца. Он должен хорошо разбираться в процессе работы, досконально знать дело клиента и понимать все операции, которые осуществляют сотрудники агентства для выполнения заказа.

К ответственному исполнителю проектов предъявляются достаточно высокие требования: он должен быть профессионалом в своей области, уметь налаживать деловые связи с заказчиками, добиваться полного взаимопонимания с клиентами, вести переговоры, генерировать идеи, четко передавать их другим, обладать эрудицией и хорошим вкусом [34].

Финансово-хозяйственный отдел призван обеспечить эффективное ведение финансово-хозяйственной деятельности и управление персоналом.

Финансовая служба должна своевременно выставлять клиентам счета на оплату услуг, контролировать производственные издержки, обеспечивать правильное отражение расходов в соответствующих финансовых документах, вести начисление заработной платы, выплачивать налоги и вести другие финансовые операции.

Управление персоналом рекламного агентства так же требует ведения соответствующей документации – персональных дел и отчетности.

В состав данного отдела также входит бухгалтер, который занимается организацией бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности рекламного агентства, и ведет контроль за экономным расходованием финансовых, материальных и трудовых ресурсов [39].

С целью обеспечения стабильной и успешной работу сотрудников рекламного агентства необходимо сформировать корпоративную культуру, способствующую положительному и креативному настрою работников.

Методы, влияющие на формирование корпоративной культуры рекламного агентства «Импульс»:

1. Внутреннее позиционирование агентства перед сотрудниками: чем более крупных и знаменитых клиентов обслуживает агентство, чем прочнее становится его положение на рынке, чем большие рыночные перспективы открываются перед ним, тем более глубокой является приверженность сотрудников команде.

2. Коллегиальность управления рекламным агентством. Сотрудник только тогда почувствует себя членом команды, когда осознает возможность вносить свои коррективы в ее работу.

3. Слаженная система работы во время кризиса [17].

Одним из важнейших ресурсов рекламного бизнеса являются люди. Именно они разрабатывают сложный продукт агентства и предоставляют его клиенту. И от того, насколько эффективно выполняет каждый из работников свое дело, зависит и эффективность рекламного бизнеса организации в целом [19].

Планирование потребности рекламного агентства в трудовых ресурсах базируется на данных об имеющихся рабочих местах, а также об их численности и структуре в будущем с учетом развития рекламного агентства, внедрения плана организационно-технических мероприятий, а численность служащих, специалистов и руководителей – на основе действующей структуры управления и работы по ее совершенствованию, штатного расписания, плана замены вакантных должностей.

Планирование персонала рекламного агентства «Импульс» будет осуществляется в три этапа:

1. Прогноз потребности в кадрах, сбор информации о качественной и количественной потребности в кадрах с учетом фактора времени;

2. Планирование наличия кадров: установление фактического наличия кадров с учетом их качественных, количественных характеристик и временного аспекта;

3. Планирование несоответствия фактических и плановых показателей наличия кадров: выяснение недостатка или избытка кадров во времени и в соответствии с этим разработка мероприятий по обеспечению кадрами, высвобождению персонала, повышению его квалификации.

Каждому вновь принятому сотруднику рекламного агентства «Импульс» устанавливается испытательный срок продолжительностью 3 месяца.

Методы развития сотрудников в рекламном агентстве достаточно нестандартны и отличаются от распространенных систем обучения.

В основном программы обучения в ООО «Импульс» будут направлены на получение и развитие практических знаний и навыков. Ведь в воспитании творческой составляющей следует принимать во внимание, что творчеству нельзя обучить, его можно только развить. Поэтому в качестве одного из методов развития креативных навыков будет применяться традиционный брейнсторм («мозговой штурм»).

Брейнсторм – метод организации совместной групповой, творческой работы людей, рассчитанный на повышение их умственной активности и решение сложных задач, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастичных. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике.

В рекламном агентстве «Импульс» планируется проводить бизнес-игры, целью которых является развитие навыков командной коммуникации, ведения переговоров, анализа и прогнозирования данных. В игре принимают участие сотрудники, которые непосредственно реализуют проекты агентства. Они делятся на группы по 4-5 человек, которым необходимо реализовать поставленные перед ними практические задачи. Причем необязательно действительная должность участников совпадает с их ролью в бизнес-игре. Это,

во-первых, позволяет посмотреть на эффективность сотрудников на разных позициях, а во-вторых, дает самому сотруднику уникальную возможность почувствовать себя в другой роли, обогатиться опытом и лучше понять коллег. На каждом этапе отслеживается работа группы по ряду критериев: групповая динамика, эффективность принятых решений, оперативность и т.д. Такой внутренний конкурс также заряжает энергией и дает возможность сотрудникам отработать необходимые навыки [38].

Для подпитки идеями творческих работников в ООО «Импульс» планируется организовывать просмотр роликов-победителей различных фестивалей, фильмов о рекламном бизнесе, парад идей с обязательным обсуждением, что позволяет сотрудникам обменяться мнениями и взглянуть на одни и те же вещи с разных сторон.

Также, когда рекламное агентство «Импульс» будет располагать достаточными финансовыми ресурсами, предполагается использовать ещё одни вариант обучения коммуникации - неформальное общение в различных сообществах, когда собирается множество незнакомых рекламистов, с которыми по задумке организаторов необходимо в считанные дни воплотить некий рекламный проект, что также учит искусству коммуникаций [27].

Периодически должен происходить контроль, оценка и аттестация персонала в рекламном агентстве.

В рекламном агентстве «Импульс» будет происходить ротация персонала – его перемещение внутри рекламной организации в целях наиболее рационального использования трудового потенциала сотрудника, создания условий для самореализации его как личности и профессионала.

Посредством ротации происходит:

- упорядочение процесса перемещений персонала внутри компании;

- удержание и развитие профессионально успешных сотрудников в рекламном бизнесе.

Перемещение работников внутри организации может быть результатом как активной кадровой политики фирмы, так и компенсацией несовершенства

методов отбора работников при найме (любая диагностика не может выявить всех тех качеств работника, которые он может показать в реальных трудовых условиях). Ротация персонала может быть:

- горизонтальной – продвижение из одной квалификационной категории в другую в результате последовательного повышения и углубления знаний по избранной специальности; продвижение из одного подразделения в другое в целях освоения новой профессии, специальности, углубления знаний об организации;

- вертикальной – продвижение по иерархии должностей линейных руководителей организации;

Инициатива перемещений может исходить как от администрации, так и от работника.

На перемещение внутри компании обычно может рассчитывать сотрудник, прошедший испытательный срок и соответствующий предъявленным требованиям к должности.

Условиями перемещения в другое подразделение по инициативе работника в рекламном бизнесе могут быть:

– участие в подготовке сотрудника на замену, включая подбор и обучение;
– наличие блестящих лидирующих результатов на предыдущей должности;
– рекомендации непосредственного руководителя (группы и отдела).

В рекламном агентстве «Импульс» будут практиковаться различные методы мотивации персонала, представленные на рисунке 3.1.

Рисунок 3.1 – Методы мотивации персонала в рекламном агентстве «Импульс»

Наиболее распространенным методом материального мотивирования будет индивидуальная премия, выплачиваемая раз в год. Целесообразно заранее определить процент премии по итогам года и корректировать его в соответствии с достижениями сотрудника.

Эффективность премирования во многом определяется правильностью выбора показателей, их дифференциацией в зависимости от роли и характера подразделений, уровня должностей, ориентацией на реальный вклад и конечные результаты, гибкость критериев оценки достижений работника.

Организационные способы мотивации предполагают участие в делах организации (как правило, социальных), перспективу приобретения новых

знаний и навыков, обогащение содержания труда (предоставление более интересной работы с перспективами должностного и профессионального роста).

Морально-психологические методы мотивирования включают в себя:

· создание условий, способствующих формированию профессиональной гордости, личной ответственности за работу (наличие известной доли риска, возможность добиться успеха);

· присутствие вызова, обеспечение возможностей выразить себя в труде;

· признание (личное и публичное), ценные подарки, почетные грамоты, доска почета и т.п.;

· высокие цели, воодушевляющие людей на эффективный труд (любое задание должно содержать в себе элемент вызова);

· атмосферу взаимного уважения, доверия.

Своеобразным комплексным методом мотивации является продвижение в должности. Однако этот метод внутренне ограничен, так как в организации число должностей высокого ранга ограничено и продвижение по службе требует повышенных затрат на переподготовку [11].

3.2. Формирование стратегий организации

Основой стратегического планирования в организациях является миссия. Она показывает, что представляет из себя компания на сегодняшний день, содержание и позиционирование бизнеса, способности и потенциал, отношение к клиентам, отражает системы ценностей работников, отношение к корпоративной культуре.

Миссия рекламного агентства «Импульс»: "Создавать между производителем и потребителем неразрывную эмоционально-положительную связь, постоянно повышая качество оказываемых услуг и расширяя их спектр, для создания положительного имиджа компании, заслуживающего доверие не только клиентов и партнеров, но и общества в целом".

В ходе работы был проведен SWOT-анализ [32]деятельности рекламного агентства «Импульс», результаты которого представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Комплексная оценка возможностей и угроз ООО «Импульс» с учетом сильных и слабых сторон

	Возможности:	**Угрозы:**
	1. Выход на новые рынки или сегменты рынка. 2. Совершенствование рекламных технологий, использование новинок наружной рекламы. 3. Расширение клиентской базы.	1. Появление новых видов рекламы у конкурентов. 2. Спад в экономике. 3. Сокращение расходов на рекламу со стороны российского бизнеса. 4. Давление со стороны товаров-заменителей. 5. Влияние поставщиков материалов.
Сильные стороны:	**«Сила и возможности»**	**«Сила и угрозы»**
1. Адаптированная организационная структура, позволяющая эффективно выполнять требования заказчика. 2. Развитая не денежная система мотивации сотрудников. 3. Высокое качество обслуживания клиентов и индивидуальный подход. 4. Предоставление широкого спектра дополнительных услуг. 5. Предусмотрена возможность повышения квалификации сотрудников. 6. Удобное место расположения. 7. Креативный подход.	Высокоэффективный кадровый состав, уникальный подход к созданию рекламы, постоянное совершенствование технологий и внедрение новинок рынка позволит фирме сформировать лучшее предложение на рынке и обойти конкурентов.	Наличие собственной производственной базы, высокий профессионализм сотрудников и развитая система контроля качества, позволят сохранить имеющихся клиентов, а также снизить давление со стороны товаров-заменителей.
Слабые стороны:	**«Слабости и возможности»**	**«Слабости и угрози»**
1. Недостаточно сформированный имидж. 2. Меньшая по сравнению с конкурентами занимаемая рыночная доля. 3. Отсутствие инвестирования в маркетинг за исключением минимально необходимых средств на размещение рекламы.	Отсутствие репутации на рынке затруднит привлечение первых клиентов, а ограниченное финансирование станет преградой к приобретению последних технологий. Все это препятствует расширению клиентской базы.	Спад в экономике спровоцирует рост цен на услуги агентства. Если у отделов маркетинга компаний сократится рекламный бюджет, агентство может потерять клиентов. В начале выхода на рынок может быть критическим давление со стороны товаров-заменителей, т.к. агентство еще не обрело репутацию.

Рассмотрев возможности ООО «Импульс», его слабые и сильные стороны, проведя анализ угроз, исходящих из внешней среды, можно определить стратегию фирмы.

Главная цель рекламного агентства – получение прибыли от оказания рекламных услуг и укрепление позиций на рекламном рынке Пензы и области.

Все стратегические цели ООО Импульс» разбиты на подсистемы и представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Система стратегических целей ООО «Импульс»

Подсистема	Стратегическая цель
Финансы и экономика	1. Ежегодное повышение прибыли на 20 %; 2. Уменьшение цен на услуги на 5% путём снижения накладных расходов ко 2-му кварталу 2018 года. 3. Ежегодное увеличение размера инвестиций на развитие агентства на 3%.
Продукт и технология	1. Расширение ассортимента предоставляемых услуг в 4-му кварталу 2018 г.; 2. Повышение производительности в 1.5 раза к 3-му кварталу 2018 г.; 3. Приобретение оборудования для производства наружных рекламных конструкций к 4-му кварталу 2018 г.
Структура организации и управление	1. Оптимизация всех структурных связей; 2. Внедрение инновационных логистических информационных систем; 3. Создание маркетингового отдела к 2019 году.
Люди	1. Развитие персонала; 2. Создание благоприятной морально-психологической обстановки в коллективе; 3. Повышение творческой активности сотрудников; 4. Улучшение организации рабочего места; 5. Улучшение социально-бытовых условий работников; 6. Создание системы оплаты труда, основанной на принципах участия сотрудников в прибыли.
Потребители	1. Завоевание 15 % доли потребительского рынка; 2. Увеличение уровня продаж в 5 раз к 2019 году; 3. Регулярное изучение потребностей потребителей.
Социальная ответственность	1. Внедрение системы менеджмента качества ИСО 9001 в 1 квартале 2018 года; 2. Регулярные отчисления в фонд социального страхования и пенсионный фонд.

Рассмотрим формирование стратегии функционирования.

Основные базовые стратегии функционирования (БКС) приведены на рисунке 3.2 [32].

Рисунок 3.2 – Основные базовые стратегии функционирования

Учитывая стратегическую цель рекламного агентства ООО «Импульс» в предложении услуг, привлекательных для широкого круга рекламодателей, индивидуальный подход к каждому клиенту, лидирующую позицию по ассортименту предлагаемых услуг, сегментацию рынка в качестве стратегии функционирования принимается стратегия дифференциации.

При стратегии дифференцированного маркетинга рекламное агентство будет стремиться охватить достаточно большое количество сегментов рынка с уникальными для каждого из них предложениями и специфической маркетинговой политикой.

Для того чтобы выбранная стратегия обеспечивала длительное и более прибыльное конкурентное преимущество организации, необходимо основываться на высоком качестве предоставления рекламных услуг и обслуживания клиентов.

Формирование стратегии развития осуществим с помощью матрицы Томпсона и Стрикленда. В данном случае воспользуемся матрицей Томпсона и

Стрикленда («Рост рынка» - «Конкурентная позиция»), показанной на рисунке 3.3.

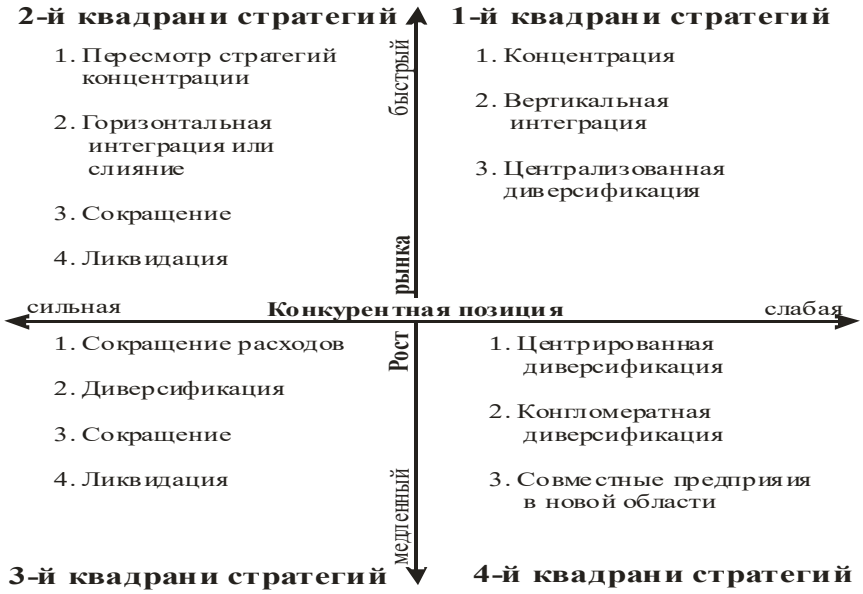


Рисунок 3.3 – Матрица Томпсона и Стрикленда

Так как ООО «Импульс» имеет среднюю конкурентную позицию и быстрые темпы роста рынка, выбирается первый квадрат стратегий.

Далее рассматривается формирование стратегии развития организации во взаимосвязи с этапами жизненного цикла товара (ЖЦТ) (таблица 3.3) [32].

Таблица 3.3 – Стратегии во взаимосвязи с этапами жизненного цикла

Конкурентная позиция	Относительный возраст отрасли/товара			
	Рождение	Рост	Зрелость	Старение
Слабая (аутсайдер *ST1*)	Рост 3 Стабильность 1-3	Стабильность 2,3 Отход 1,2	Стабильность 3,4 Отход 1,2	Отход 2-5
Проблематичная (защитник *ST2*)	Рост 2,3 Стабильность 1,2	Стабильность 2-4 Отход 1	Стабильность 3,4 Отход 1,2	Стабильность 4 Отход 2-4
Благоприятная (низкие издержки *ST3*)	Рост 1-3	Рост 3 Стабильность 1-3	Стабильность 1-4	Стабильность 3,4 Отход 1,2
Сильная (высокая цена/качество *ST4*) или (диверсификация *ST5*)	Рост 1,2	Рост 1-3	Рост 2,3 Стабильность 1,2	Стабильность 2-4 Отход 1
Доминирующая (лидер рынка ST6)	Рост 1	Рост 1,2	Рост 1-3 Стабильность 1	Рост 2,3 Стабильность 1-3

Список эталонных стратегий показан в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Эталонные стратегии

№ п/п	Список эталонных стратегий
	Стратегии роста
1	Концентрированный рост (развитие товара, развитие рынка)
2	Интегрированный рост (интеграция с поставщиками и потребителями)
3	Диверсифицированный рост
	Стратегии стабильности
1	Пауза (намеренная приостановка увеличения сбыта)
2	Осторожное продвижение (продолжение начатых программ в ожидании успеха)
3	Без изменений (замораживающая ситуация)
4	Снятие прибыли (прекращение перспективных и текущих инвестиций в товар)
	Стратегии сокращения (отхода)
1	«Сброс жира» (установление минимально возможного уровня накладных расходов)
2	Частичный отказ от операционной независимости (в кадрах, сбыте, финансах)
3	«Сбор урожая» - отказ от долгосрочных перспектив в пользу краткосрочного получения максимальных доходов
4	Частичная распродажа активов (долей в фирме или физических активов)
5	Банкротство
6	Ликвидация

Так как деятельность рекламного агентства «Импульс» находится на этапе рождения, а его конкурентная позиция благоприятная ему рекомендуются следующие стратегии: рост 1-3. По таблице 3.4 они интерпретируются следующим образом:

Рост 1 – Концентрированный рост (развитие товара, развитие рынка).

Рост 2 – Интегрированный рост (интеграция с поставщиками и потребителями).

Рост 3 – Диверсифицированный рост.

Из этих альтернативных стратегий можно остановиться на одном направлении стратегий – концентрированного роста.

Стратегии концентрированного роста существуют в трех вариантах:

- стратегия усиления позиции на рынке, при которой фирма делает все, чтобы с данным продуктом увеличить объемы сбыта на данном рынке,
- стратегия развития рынка, заключающаяся в поиске новых секторов рынка для уже производимого продукта (например, реализация продукта в новом географическом районе),
- стратегия развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счет производства нового дифференцированного продукта, который будет реализовываться на уже освоенном рынке.

Для проектируемого рекламного агентства целесообразны 1-я и 3-я из представленных стратегий концентрированного роста. ООО «Импульс» будет сосредотачивать свои усилия на завоевании конкретного рекламного рынка – в Пензенской области. Кроме того планируется увеличение ассортимента оказываемых услуг по мере усиления финансового состояния предприятия.

Из существующих инновационных стратегий, для нового рекламного агентства «Импульс» наиболее приемлемой является умеренно наступательная. Это обусловлено тем, что предприятие имеет конкурентные преимущества в обслуживании клиентов, предлагает уникальные услуги и планирует их расширение. Этот вид стратегии требует высокой квалификации персонала, творческого потенциала при разработке нововведений, умения быстро реализовать новшества и способности предвидеть рыночные потребности.

В случае успешной деятельности на рынке, создания хорошего имиджа, устойчивости и благоприятности экономической ситуации в обществе рекламное агентство «Импульс» планирует переход к активной наступательной инновационной стратегии.

В рыночной экономике маркетингу принадлежит ведущая роль, которая представляет собой систему управления производственно-сбытовой деятельности любого предприятия. Для выбора маркетинговой стратегии нового рекламного агентства, была рассмотрена матрица стратегических направлений, показанная на рисунке 3.4.

	Существующий продукт	Новый продукт
Существующий рынок	Стратегия проникновения на рынок	Стратегия развития продукта
Новый рынок	Стратегия расширения рынка	Стратегия диверсификации

Рисунок 3.4 – Матрица стратегических направлений

В качестве стратегии маркетинга была определена стратегия расширения ассортимента оказываемых рекламных услуг, которая будет выражаться в форме предоставления новых видов услуг для имеющихся сегментов рынка.

Для поддержания данной стратегии необходимо регулярно проводить исследования покупательского спроса с тем, чтобы все услуги находили своих клиентов.

Стратегия конкурентоспособности предполагает стратегию развития продукта (услуги). Отрасль характеризуется высокими темпами развития и технологическими изменениями, наличием конкурентов с хорошей репутацией, поэтому целесообразным видится реализация стратегии «развития услуги», которая предполагает увеличение объемов реализации услуг через их улучшение, наделение уникальными свойствами.

3.3. Управление качеством в организации

В рекламном агентстве «Импульс» будет внедрена система менеджмента качества (СМК). Менеджмент качества в рекламном агентстве будет соответствовать требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2008 [4]. Стандарты ISO предполагают ежегодную инспекцию.

Под документированием системы качества понимается обоснование и разработка документов системы качества. Управления документами предполагает выполнение следующих действий:

- официальное одобрение документов с точки зрения их достаточности до их выпуска;

- анализ и актуализацию по мере необходимости и повторное официальное одобрение документов;

- обеспечение идентификации изменений и статуса пересмотра документов;

- обеспечение наличия соответствующих версий документов в местах их применения;

- обеспечение сохранения документов четкими и легко идентифицируемыми;

- обеспечение идентификации документов внешнего происхождения, определенных организацией как необходимые ей для планирования и функционирования системы менеджмента качества, и управление их рассылкой;

- предотвращение непреднамеренного использования устаревших документов и применение соответствующей идентификации таких документов, оставленных для каких-либо целей.

Годовой план проведения внутренних проверок системы качества согласовывается с руководителями задействованных в нем подразделений. Масштаб и объект аудитов зависят от ее цели: может проверяться как вся система качества, так и отдельные ее элементы. Выбор аудиторов и проведение

аудитов должны обеспечивать объективность и беспристрастность процесса аудита. Аудиторы не должны проверять свою собственную работу.

Для отдельных подразделений устанавливается различная периодичность аудитов, но не реже одного раза в два года.

Организация должна постоянно повышать результативность системы менеджмента качества посредством использования политики и целей в области качества, результатов аудитов, анализа данных, корректирующих и предупреждающих действий, а также анализа со стороны руководства.

Корректирующие действия должны быть адекватными последствиям выявленных несоответствий. Должна быть разработана документированная процедура для определения требований к:

a) анализу несоответствий (включая жалобы потребителей);

b) установлению причин несоответствий; c) оцениванию необходимости действий, чтобы избежать повторения несоответствий;

d) определению и осуществлению необходимых действий;

e) записям результатов предпринятых действий;

f) анализу результативности предпринятых корректирующих действий [26].

Политика в области качества формируется для того, чтобы ориентировать весь коллектив на достижение поставленных перед ним целей и является официальным документом организации, частью общей политики. Она содержит стратегические цели в области качества, сформулированные для достижения целей задачи предприятия и обязательства (особенно со стороны руководства). Политика в области является основой функционирования всей системы качества [36].

Принципы политики в области качества ООО «Импульс»:

- совершенствование качества не имеет предела;

- клиент – главный источник благосостояния и развития рекламного агентства, требующий высококачественного обслуживания, индивидального подхода, уважения;

- отслеживать все изменения, происходящие на рынке рекламы, инновации в технологии производства рекламных продуктов.

Целями в области качества для О ОО «Импульс» являются:

- оказание качественных, конкурентоспособных услуг, удовлетворяющих требования потребителей;

- установление доверительных отношений с поставщиком на прочной основе и их дальнейшее развитие;

- изготовление каждого элемента выпускаемых полиграфических изделий в соответствии с типовой конструкцией и требованиями безопасной эксплуатации;

- обеспечение заданного уровня качества выпускаемой продукции при минимальных затратах;

- достижение индивидуального превосходства своих сотрудников путем: обучения и постоянного повышения уровня их профессионализма, признания и уважения каждого сотрудника, вовлечения каждого сотрудника в деятельность по улучшению.

Для достижения целей ООО «Импульс» в управлении качеством поставлены следующие задачи:

- обеспечение функционирования системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ГОСТ ISO 9001-2008 (ISO 9001:2008) [4] в организации, ее постоянное улучшение, анализ пригодности требованиям сегодняшнего и будущего дня;

- постоянное совершенствование качества предоставляемых услуг;

- быстрое реагирование на запросы и претензии клиентов, удовлетворение их требований;

- регулярное повышение квалификации и компетентности персонала;

- точное выполнение всеми работниками процедурных документов системы менеджмента качества.

После утверждения политики вся деятельность предприятия направлена на ее реализацию (рисунок 3.5).

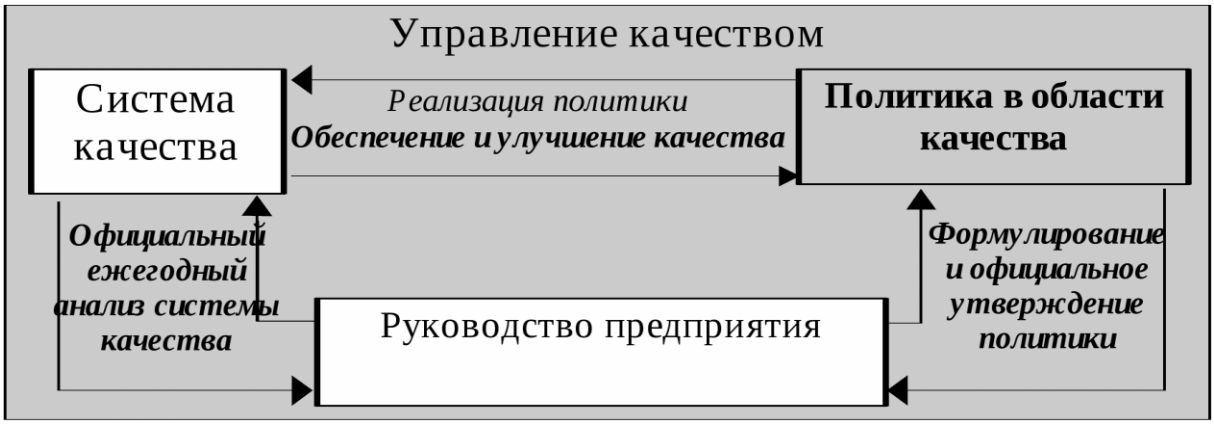


Рисунок 3.5 - Схема процесса управления качеством в ООО «Импульс»

В схеме, представленной на рисунке 3.5, показано, что между формулировкой политики качества и ее реализацией в рамках системы качества находится комплекс мероприятий, называемый «обеспечение качества» в рамках системы обеспечения качества.

Обеспечение качества включает в себя все систематизированные и планируемые виды деятельности, необходимые для выполнения установленных требований. К таким видам деятельности относятся планирование качества, регулирование качества, контроль качества (рисунок 3.6).

Рисунок 3.6 - Схема обеспечения качества в рамках системы качества в ООО «Импульс»

Планирование качества - деятельность, которая устанавливает цели и требования к качеству, применению элементов системы качества. Планирование качества охватывает:

1. Планирование качества услуг и продукции: идентификация, классификация и оценка характеристик качества, а также установление требований к качеству;

2. Планирование управленческой и исполнительской деятельности: подготовка к применению системы качества, в том числе организационная деятельность и составление календарного графика;

3. Подготовку программы качества и выработку положений по улучшению качества.

Планируемые показатели качества могут превосходить нормы, регламентируемые законодательством, либо нормы, принятые стандартами конкурирующих организаций. В таком случае повышенные планируемые показатели качества оформляются в виде стандарта предприятия и оказывают большое влияние на конкурентные позиции предприятия.

Контроль качества - сопоставление соответствия предписанных требований с измеренными характеристиками продукции или услуги.

Регулирование качества - устранение несоответствий характеристик продукции или услуги с предписанными требованиями.

В рекламной деятельности рассматривают три уровня качеств:

- качество рекламной мультимедиа и сопутствующей ей технологии производства и распространения;
- управление качеством;
- качество управленческой деятельности в целом (системное качество).

Первый уровень качества рекламы включает текущие оценки четырех взаимосвязанных составляющих:

- качество профессионализма персонала (дизайнеров, копирайтеров, менеджеров, технологов и др.);
- качество рекламных технологий;
- качество рекламы (рекламной мультимедии);
- качество организации рекламных кампаний.

Второй уровень качества включает набор мероприятий по управлению перечисленными составляющими с целью их улучшения или приведения в соответствие с требуемыми значениями.

Третий уровень качества рекламы предполагает ориентацию миссии компании на достижение качества всех элементов ее деятельности.

Эти уровни качества являются взаимосвязанными. Пренебрежение какой-либо группой приводит либо к увеличению затрат для достижения требуемого качества рекламы, либо к недостижению требуемого качества.

Существует два способа воздействия на качество рекламных услуг:
- введение государственных норм и требований к техническому уровню и качеству продукции - стандартизация как специфическая правовая форма регулирования качества;
- регулирование организации и деятельности государственных органов, предприятий, объединений и организаций в области управления качеством продукции - государственное законодательство о качестве.

По многим причинам в творческих коллективах довольно сложно внедрять программы улучшения качества, в том числе использовать методы TQM. Работники из творческой сферы обычно негативно относятся к любому контролю над их деятельностью, в частности и к контролю над качеством. Существует устойчивое мнение, что контроль подавляет творческие способности, прежде всего креативные, и что методы, позволяющие оценивать уровень качества, не могут быть внедрены в данную сферу деятельности. Однако данные проблемы легко преодолимы при грамотном подходе высшего руководства к внедрению эффективной системы контроля качества и хорошей подготовке ответственных специалистов.

3.4. Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Для выполнения финансовых расчетов по проекту использовалась программа Project Expert.

В таблице 3.5 представлены данные о налоговом окружении ООО «Импульс».

Страховое окружение представлено страховыми взносами во внебюджетные фонды, налогом на добавленную стоимость, налогом на имущество, налогом на прибыль, а также таможенными пошлинами [2].

Таблица 3.5 – Налоговое окружение ООО «Импульс»

Наименование налогов	Ставка	Налогооблагаемая база	Период начисления
Страховые взносы во внебюджетные фонды в ПФР, ФСС РФ и ФОМС	ФСС – 2,9%; ПФР – 22%; ФФОМС – 5,1%.	Заработная плата	Ежемесячно
Налог на добавленную стоимость	18 %	Общая стоимость продаж	Ежеквартально
Налог на имущество	2 %	Все имущество (движимое и недвижимое)	Один раз в год
Налог на прибыль	20 %	Прибыль	Ежемесячно

В начале своей деятельности рекламное агентство планирует взять в аренду помещение, приобрести производственное оборудование, оргтехнику, офисную мебель.

Первоначальное финансирование проекта будет осуществляться за счет собственного капитала, сформированного из денежного вклада учредителей общества с ограниченной ответственностью и кредита. Структура финансирования представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Источники финансирования проекта

Собственные средства		Заемные средства		Итого	
тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1700	50	1700	50	3400	100,0

Планирование финансовой деятельности предприятия представлено с июля 2017 по июнь 2022 годов. В дальнейшем, если проект окажется выгодным, то срок его реализации будет продлен [8].

Кредит планируется взять под залог имущества и поручительство третьих лиц на срок 48 месяцев под 16% годовых.

В таблице 3.7 приводятся основные этапы инвестиционного плана ООО «Импульс». Инвестиционная деятельность - это деятельность предприятия, связанная с долгосрочным вложением капитала.

Таблица 3.7 - Список основных этапов инвестирования, их сроки и стоимость

Наименование этапа	Длительность, дн.	Дата начала	Дата окончания	Стоимость, руб.
Составление проектной документации	10	02.07.2017	11.07.2017	45000
Поиск и заключение договора аренды помещения	7	12.07.2017	18.07.2017	35000
Ремонт помещений	10	19.07.2017	28.07.2017	80000
Покупка оборудования	10	19.07.2017	28.07.2017	1370000
Подбор и наём персонала	10	29.07.2017	07.08.2017	12000
Ввод в эксплуатацию	7	08.08.2017	14.08.2017	35 186
Оказание услуг	…	15.08.2017	...	

Первым этапом инвестиционного плана нового рекламного агентства является составление проектной документации, которое продлится 10 дней и потребует 45000 руб. На втором этапе производится поиск подходящих для взятия в аренду помещений и заключение договора с арендодателем. На это

отводится 7 дней и 35000 руб. на оплату услуг агентства по недвижимости. На третьем этапе параллельно осуществляется ремонт помещений и покупка оборудования, которые продлятся в совокупности 10 дней. По завершении данного этапа, будет проводиться подбор и наём персонала, на что будет отведено 10 дней и затрачено 12000 руб. Затем осуществляется ввод в эксплуатацию планируемой длительностью 7 дней. После окончания реализации всех подготовительных этапов начнётся оказание услуг рекламным агентством «Импульс».

Активами организации являются оборудование, оргтехника, программное обеспечение, которые будут поставлены на баланс предприятия и учтены по первоначальной стоимости, которая складывается из стоимости покупки, транспортировки и монтажа.

По способу отнесения затрат на себестоимость производимой продукции, выделяются прямые и косвенные расходы. Прямые расходы непосредственно связаны с производством продукции и по установленным нормам относятся на их себестоимость. В таблице 3.8 приведены данные о прямых издержках на изготовление полиграфической продукции.

Таблица 3.8 – Прямые материальные издержки на изготовление полиграфической продукции (тираж 100 экз.)

Наименование	Цена, руб.	Расход	Стоимость, руб.
Материалы и комплектующие			
Рулонная бумага Xerox Matt Color Coated (40м)	2500	0,2	500
Чернила 4 цвета (по 1л)	44000	0,02	880
Всего			1380

Косвенные расходы обусловлены обслуживанием производства и включаются в себестоимость пропорционально показателю, установленному отраслевой инструкцией по планированию себестоимости.

Сумма косвенных расходов практически не зависит от объема оказания услуг. Данные затраты подразделяются на общехозяйственные, общепроизводственные и коммерческие.

Общехозяйственные расходы включают оплату услуг связи, расходы на содержание аппарата управления, износ по нематериальным активам, содержание помещений, оплату охраны и т.д.

Общепроизводственные затраты предполагают оплату аренды производственной площади, оплату охраны, спецодежды. Расходы на обучение персонала, канцелярские товары и т.д.

Коммерческие расходы - это расходы, связанные с реализацией рекламной продукции, её хранением, сортировкой, маркетинговыми исследованиями рынка, проведением рекламной компании, командировками и пр.

Перечень и норматив косвенных затрат представлен в таблице 3.9.

Таблица 3.9 - Перечень и норматив косвенных затрат

Название	Норматив затрат, %	База начисления
Общехозяйственные	5	Стоимость материалов и комплектующих
Общепроизводственные	30	Стоимость материалов и комплектующих
Коммерческие	5	Валовой объем продаж

Количество рабочих на предприятии должно быть таким, чтобы обеспечивался плановый объём оказания рекламных услуг клиентам при наименьших затратах.

Общая численность на начальном этапе работы предприятия будет составлять 26 человек. Итого за 1 месяц предполагается выплачивать заработную плату в размере 517 000руб.

Состав, численность персонала рекламного агентства «Импульс» и расходы на оплату его труда отражены в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Состав, численность персонала рекламного агентства «Импульс» и расходы на оплату его труда

Наименование профессии	Списочная численность, чел	Заработная плата, руб.	Всего расходы на зарплату, руб.
Директор	1	35000	35000
Главный бухгалтер	1	23000	23000
Менеджер по персоналу	1	17000	17000
Руководитель операционного отдела	1	23000	23000
Копирайтер	2	20000	40000
Дизайнер	2	20000	40000
Редактор	1	21000	21000
Медиа-менеджер	2	20000	40000
Режиссёр	1	20000	20000
Художник-оформитель	2	20000	40000
Стратегический менеджер	1	20000	20000
Ведущий мероприятий	1	20000	20000
PR-менеджер	1	20000	20000
Печатник	1	15000	15000
Менеджер по качеству	1	20000	20000
Руководитель отдела по работе с клиентами	1	23000	23000
Менеджер по работе с клиентами	1	20000	20000
Экаунт-менеджер	1	20000	20000
Маркетолог	1	20000	20000
Менеджер по снабжению	1	20000	20000
Итого	26		517000

Данные о ценах на услуги рекламного агентства приведены в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Цены на услуги рекламного агентства «Импульс»

Наименование услуги	Цена, руб.
Маркетинговое исследование	25000
Разработка фирменного стиля	27000
Дизайн упаковки	5100
Подготовка и проведение мероприятия	12800
Выпуск полиграфической продукции	2100
Дизайн наружной рекламы	3300
Дизайн листовки	1000
Создание аудиоролика	4700
PR-статья	6500
Создание видеоролика	7000
Создание текста	3000

Наличие информации о прямых постоянных расходах позволяет сделать анализ безубыточности, то есть определить критический объем производства. На рисунке 3.7 показано определение точки безубыточности графическим способом на примере производства полиграфической продукции.

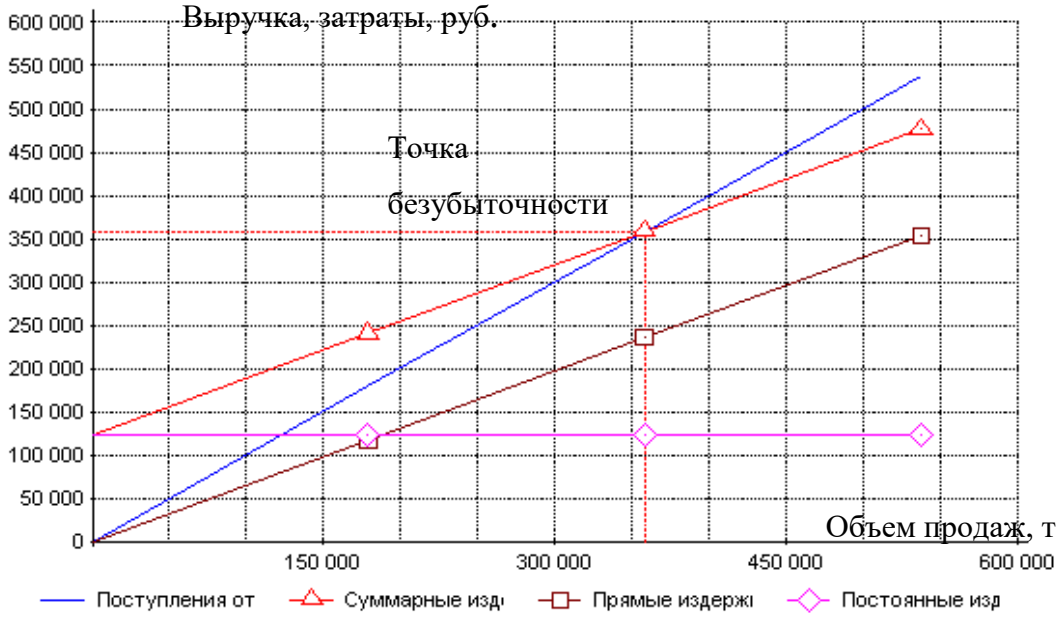


Рисунок 3.7 – Точка безубыточности производства полиграфической продукции в 2017 году, т.

Анализ критического объема производства показал, что для обеспечения безубыточности работы рекламного агентства в 2017 году необходимо производить и продавать не менее 360 тиражей полиграфической продукции (1

тираж равен 100 экземплярам). Это значит, что до этого объема рекламное агентство покрывает свои постоянные и переменные расходы, а каждая следующая единица продукции сверх этой цифры начинает приносить организации прибыль.

Наиболее важная информация о деятельности предприятия содержится в документах управленческого учета предприятия: план привлечения и использования денежных средств, план формирования финансовых результатов.

Анализ плана о финансовых результатах позволяет определить структуру доходов и затрат предприятия, получить объективную оценку ее операционной и коммерческой деятельности. Таким образом, план финансовых результатов отражает процесс формирования прибыли и то, как изменяется капитал вкладчиков предприятия под воздействием доходов и расходов, осуществленных в текущем периоде.

В плане финансовых результатов (Приложение Б) представлены показатели доходов и расходов:

Валовой объем продаж за анализируемый период увеличится с 3,7 млн. руб. до 19,4 млн. руб. в последнем месяце реализации проекта.

Валовая прибыль за расчетный период деятельности организации вырастет с 3,6 млн. руб. до 19,1 млн. руб. в год.

Налогооблагаемая прибыль появляется у предприятия в 2018 году в сумме 392 тыс. руб.

Положительное значение чистой прибыли в размере 482,5 тыс. руб. будет зафиксировано в 2018 году.

Результаты планирования привлечения и использования денежных средств представлены в приложении В. Как показывают приведенные данные, основной поток денежных средств на ООО «Импульс» поступает от производственно-хозяйственной деятельности. Кэш–фло от операционной деятельности, он стабилен из-за отсутствия сезонного характера спроса на товар. Кэш-фло от операционной деятельности приобретает положительное

значение на второй год реализации проекта и к его концу составит 4,11 млн. руб. в год.

Баланс наличности на конец периода увеличился с 15,7 тыс. руб. до 10,1 млн. рублей в последнем месяце проекта.

Период окупаемости - это время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом. Период окупаемости данного проекта равен 35 месяцев.

Дисконтированный период окупаемости рассчитывается аналогично простому периоду окупаемости, однако при суммировании чистого денежного потока производится его дисконтирование. Дисконтированный период окупаемости данного проекта при ставке дисконтирования, равной 10% годовых, составляет 38 месяцев.

Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализациями и величиной начальных инвестиций [16]. Средняя норма рентабельности проекта равна 45,44%, это говорит о том, что начальные инвестиции окупаются почти в 1,5 раза, то есть реализация данного проекта является выгодной (таблица 3.12). Чистый приведенный доход от реализации проекта равен 5,69 млн. рублей, что также свидетельствует о выгодности проекта.

Таблица 3.12 – Интегральные показатели

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	10,00
Период окупаемости - PB, мес.	35
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	38
Средняя норма рентабельности - ARR, %	45,44
Чистый приведенный доход - NPV	5 691 641
Индекс прибыльности - PI	1,93
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	66,80
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	23,11

Проведённые расчёты подтвердили, что анализируемый проект рекламного агентства «Импульс» является выгодным и может быть принят к реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое маркетинговое исследование показало, что создание рекламного агентства – это очень прибыльный проект, актуальность которого бесспорна. Рекламный рынок в нашей стране только набирает обороты, и потенциал его в ближайшие годы огромен. По данным экспертов, рекламный рынок каждый год растет на 30% и в 2016 году его объём составил 360 млрд. руб.

Наиболее популярными средствами распространения рекламы являются телевидение и интернет.

В структуре рекламного рынка основную долю составляют рекламные агентства, уровень конкуренции очень высокий.

На основании построения карты позиционирования рекламных агентств, действующих на рынке Пензенской области, было выявлено, что основными соперниками проектируемой организации ООО «Импульс» являются «ПРОмо-Маркет», «РашХедс», «Оскар», «Новая Марка», «Май», «Знаки», «Идея», «Успех», «Союз», «Amedia», «Статус», «Позитив», «РекламаМама» и другие.

Потребителями на рынке рекламных услуг выступают рекламодатели. Услуги ООО «Импульс» рассчитаны на широкий круг потребителей: целевыми сегментами будут производители (одиночные и коллективные) различных видов товаров, а также розничные торговцы. Главным образом это рекламодатели на широкого потребителя - представители сектора оптово-розничной, использующие в качестве средств распространения рекламы телевидение, радио, журналы.

Проведенное исследование показало, что такой вид бизнеса, как создание рекламного агентства является сверхприбыльным, высокорискованным и перспективным.

Одно из главных условия его функционирования является наличие достаточных инвестиционных средств для открытия бизнеса и преодоления

барьеров вхождения на данный рынок, что связано с объективными экономическо-финансовыми условиями деятельности на данном рынке.

К каждому конкретному клиенту в проектируемой организации будет применяться индивидуальный подход, услуги будут позиционироваться как уникальные.

ООО «Импульс» - клиентское креативное рекламное агентство, которое совместно с рекламодателем и по его заказу выполняет творческие, исполнительские и контрольные функции по изготовлению и размещению рекламных материалов.

Помимо названных функций, проектируемое рекламное агентство будет производить несколько видов полиграфической продукции.

Рекламное агентство «Импульс» будет использовать нулевой канал распределения своих услуг и продукции.

Для проектируемого рекламного агентства «Импульс» выбрана линейно – функциональная организационная структура, которая включает 3 отдела. Для обеспечения процесса оказания услуг планируется создать штат сотрудников в количестве 26 человек и активно применять различные методы развития персонала.

В рамках стратегического планирования была сформулирована миссия, определены цели, стратегии работы рекламного агентства «Импульс».

Менеджмент качества в ООО «Импульс» будет соответствовать требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2001.

Первоначальное финансирование проекта будет осуществляться за счет собственного капитала, сформированного из денежного вклада учредителей общества с ограниченной ответственностью и кредита в равных размерах на общую сумму 3,4 млн. рублей.

Произведенные расчеты финансовых результатов деятельности рекламного агентства показали, что оно начнёт получать прибыль со второго

года работы, размер которой в последующие периоды будет существенно увеличиваться и составит в 2021 г. 4,4 млн. руб.

Валовая прибыль за расчетный период деятельности организации вырастет с 3,6 млн. руб. до 19,1 млн. руб. в год.

Кэш-фло от операционной деятельности приобретает положительное значение на второй год после начала работы. Общий поток денежных средств с начала проекта увеличивается с 15,7 тыс. руб. до 10,1 млн. рублей в последнем месяце проекта.

В результате расчета показателей эффективности проекта ООО «Импульс» было установлено, что затраты на организацию новой компании окупятся через 35 мес., а дисконтированный период окупаемости составит 38 мес. Индекс прибыльности равен 1,96, средняя норма рентабельности проекта – 45,44 %, это говорит о том, что начальные инвестиции окупятся, то есть реализация данного проекта является выгодной.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая и вторая. – М.: ООО «ВИТРЭМ», 2010. – 416 с.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая, 2003.
3. Федеральный закон "О рекламе" от 13.03.2006 N 38-ФЗ // [Электронный ресурс] URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/
4. ГОСТ ISO 9001-2008 Системы менеджмента качества // [Электронный ресурс] URL: http://docs.cntd.ru/document/1200068732
5. Zenith: российский рекламный рынок находится в лучшей форме, чем ожидалось, 06.12.2016 // [Электронный ресурс] URL: https://adindex.ru/news/tendencies/2016/12/6/156491.phtml
6. АКАР: Российский рынок рекламы за 2016 год вырос на 11%, 21.03.2017// [Электронный ресурс] URL: http://www.akarussia.ru/knowledge/market_size/id7363
7. Ассоциация коммуникационных агентств России (Российский рекламный ежегодник) // [Электронный ресурс] URL: URL: http://www.akarussia.ru/node/637
8. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: как управлять капиталом / И.Т. Балабанов. - М.: Финансы и статистика, 2014. 383 с.
9. Бизнес-план рекламного агентства // [Электронный ресурс] URL: http://biz911.ru/kak-otkryit-reklamnoe-agentstvo-s-nulya/http://biz911.ru/kak-otkryit-reklamnoe-agentstvo-s-nulya/
10. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р.Веснин - М.: Триада ЛТД, 2014. – 384 с.
11. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарика, 2013 – 528 с.

12. Воронцова З.И., Бабич К.В. Реклама и ее роль в современном обществе/В сб.: Современная наука: теоретический и практический взгляд. – Майкоп, 2016. – С. 75-80

13. Грищенкова А.А. Новый виток рекламы//Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2016. – №41-1. – С. 95-100

14. Каретникова Т.М. Конкурентоспособность фирм / Т.М. Каретникова, М.В. Каретников. – Челябинск: Челяб. гос. техн. ун-т., 2016. - 192с.

15. Карпова С.В. Рекламное дело. – М.: Юрайт, 2015. – 432 с.

16. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. / В.В. Ковалев. - М.: Финансы и статистика, 2013. - 512 с.

17. Козлов В.Д. Управление организационной культурой / В.Д. Козлов - М.: Изд-во МГУ, 2011. – 319 с.

18. Куксов А. Планирование деятельности предприятия / А. Куксов // Экономист, 2015. – № 6. – С. 61-67

19. Менеджмент в рекламном агентстве // [Электронный ресурс] URL: http://www.advlab.ru/articles/article86.htm

20. Пантелеева Т.А., Петрова Е.А. Особенности социального медиа маркетинга на современном этапе [Электронный ресурс] // Экономика и социум. – 2015. – № 6-3 (19). – С. 580-584

21. Подорожная Л.В. Теория и практика рекламы. – М.: Омега-Л, 2014. – 348 с.

22. Полиграфическое оборудование // [Электронный ресурс] URL: http://www.foroffice.ru/products/description/128552.html

23. Поляков В.А., Романов А.А. Разработка и технологии производства рекламного продукта. – М.: Юрайт, 2016. – 502 с.

24. Понятие и основные сведения о рынке рекламы // [Электронный ресурс] URL: http://adindustry.ru/doc/1134

25. Практики ценообразования на российском рекламном рынке // [Электронный ресурс] URL: http://lektsii.com/2-29846.html

26. Развитие качества // [Электронный ресурс] URL: http://www.haensch-qe.ru/assets/files/consalting/0.ISO-9001-2008.pdf

27. Развитие творческого потенциала в рекламном агентстве // [Электронный ресурс] URL: http://www.trainings.ua/article/46.html

28. Рекламная деятельность как заработок // [Электронный ресурс] URL: http://svoy-business.com/nachalo-deyatelnosti/biznes-planyi/biznes-plan-reklamnogo-agentstva.html

29. Сибирцев Л.В. Реклама в СМИ: проблема выбора/ В сб.: Конкурентоспособность территорий. – Екатеринбург, 2016. – С. 162-165

30. Стратегии поиска рекламодателей // [Электронный ресурс] URL: http://www.sostav.ru/blogs/63218/7438

31. Тарасенко, А. М. Информационные логистические системы в деятельности рекламных агентств: 08.00.05 Тарасенко, Александр Михайлович Информационные логистические системы в деятельности рекламных агентств (На примере рекламного рынка г. Ростова-на-Дону): Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 Ростов н/Д, 2006. - 147 с. РГБ ОД, 61:06-8/3465

32. Томсон А.А.Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник для вузов / А.А. Томсон, А.Дж. Стрикленд. - М.: ЮНИТИ, 2012. – 418 с.

33. Управление персоналом в рекламном агентстве // [Электронный ресурс] URL: http://slonam.ru/stati/reklamnij-menedjment/stranica-6.html

34. Управление персоналом организации. Учебник. / Под ред. А.Я. Кибанова.- М.: Инфра-М, 2013. - 512 с.

35. Федотова Л.Н. Реклама: теория и практика. – М.: Юрайт, 2015. – 392 с.

36. Фролова Л. Политика в области качества на предприятии: менеджмент, повышение качества // [Электронный ресурс] URL: http://fb.ru/article/147044/politika-v-oblasti-kachestva-na-predpriyatii-menedjment-povyishenie-kachestva-primeryi

37. Хапенков В.Н., Сагинова О.В., Федонин Д.В. Основы рекламной деятельности. – М.: Академия, 2014. – 272 с.

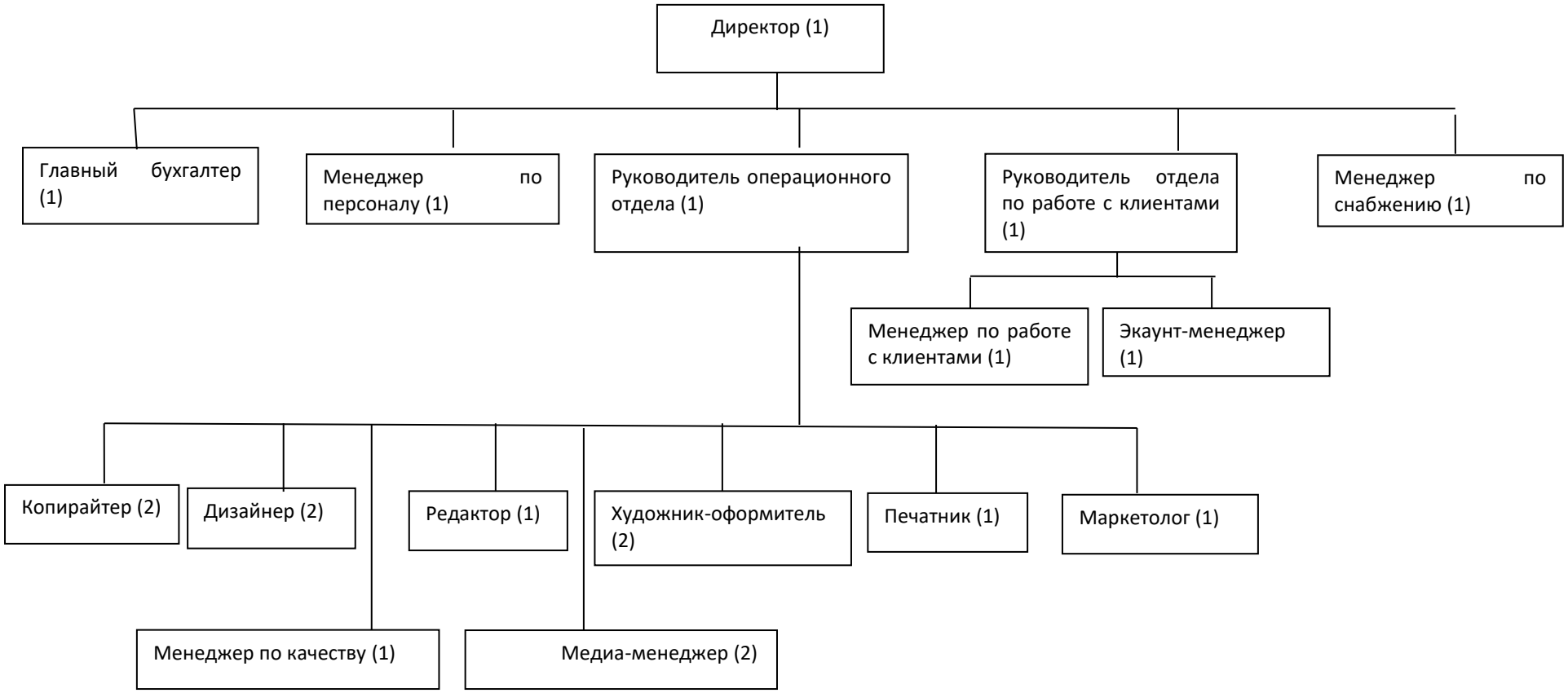
38. Щепилова Г.Г., Щепилов К.В. Реклама. – М.: Юрайт, 2015. – 382 с.

39. Экономика предприятия / Под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандера. – М.: ЮНИТИ, 2015- 670 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение А

Организационная структура рекламного агентства «Импульс»



Приложение Б

Таблица Б1 - План формирования финансовых результатов ООО «Импульс», руб.

Показатели	7-12.2017	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	1-6.2022
Валовой объем продаж	3 732 911,97	12 975 147,9	14 805 667,1	16 957 489,1	19 430 922,7	10 518 469,9
Чистый объем продаж	3 732 911,97	12 975 147,9	14 805 667,1	16 957 489,1	19 430 922,7	10 518 469,9
Материалы и комплектующие	76 131,08	226 330,21	265 129,67	289 693,94	316 345,78	189 621,01
Суммарные прямые издержки	76 131,08	226 330,21	265 129,67	289 693,94	316 345,78	189 621,01
Валовая прибыль	3 656 780,90	12 748 817,7	14 540 537,4	16 667 795,1	19 114 577,0	10 328 848,9
Налог на имущество	13 316,67	23 873,33	20 193,33	16 513,33	12 833,33	4 286,67
Административные издержки	293 727,64	616 379,45	657 060,50	700 426,49	746 654,64	391 608,61
Производственные издержки	541 077,23	1 135 435,83	1 210 374,60	1 290 259,32	1 375 416,44	721 384,29
Маркетинговые издержки	334 952,57	702 888,85	749 279,51	798 731,96	851 448,27	446 571,23
Зарплата административного персонала	1 430 783,41	3 002 460,00	3 200 622,36	3 411 863,44	3 637 046,43	1 907 573,66
Зарплата производственного персонала	2 656 039,91	5 573 627,41	5 941 486,82	6 333 624,95	6 751 644,20	3 541 131,21
Зарплата маркетингового персонала	339 909,87	713 291,60	760 368,85	810 553,19	864 049,70	453 180,48
Суммарные постоянные издержки	5 596 490,64	11 744 083,1	12 519 192,6	13 345 459,3	14 226 259,6	7 461 449,47
Амортизация	76 666,67	184 000,00	184 000,00	184 000,00	184 000,00	542 000,00
Проценты по кредитам	69 755,54	235 617,90	166 171,09	96 724,28	22 319,59	
Суммарные непроизводственные издержки	146 422,20	419 617,90	350 171,09	280 724,28	206 319,59	542 000,00
Другие издержки	221 342,98					
Убытки предыдущих периодов		232 079,16	232 079,16	232 079,16	232 079,16	116 039,58
Прибыль до выплаты налога	-2 320 791,59	561 243,32	1 650 980,37	3 025 098,22	4 669 164,42	2 321 112,83
Налогооблагаемая прибыль		392 870,33	1 418 901,21	2 793 019,06	4 437 085,26	2 218 735,11
Налог на прибыль		78 574,07	283 780,24	558 603,81	887 417,05	443 747,02
Чистая прибыль	**-2 320 791,59**	**482 669,26**	**1 367 200,13**	**2 466 494,40**	**3 781 747,37**	**1 877 365,81**

Приложение В

Таблица В1 - План привлечения и использования денежных средств ООО «Импульс», руб.

Показатели	7-12.2017	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	1-6.2022
Поступления от продаж	4 404 836,13	15 310 674,5	17 470 687,1	20 009 837,1	22 928 488,8	12 411 794,59
Затраты на материалы и комплектующие	89 834,67	267 069,65	312 853,01	341 838,85	373 288,02	223 752,80
Суммарные прямые издержки	89 834,67	267 069,65	312 853,01	341 838,85	373 288,02	223 752,80
Общие издержки	1 380 313,78	2 896 550,88	3 087 723,23	3 291 512,97	3 508 752,82	1 840 285,68
Затраты на персонал	3 405 179,38	7 145 676,17	7 617 290,79	8 120 031,99	8 655 954,10	4 539 911,80
Суммарные постоянные издержки	4 785 493,16	10 042 227,0	10 705 014,0	11 411 544,9	12 164 706,9	6 380 197,48
Налоги	1 122 154,67	3 968 072,06	4 646 107,76	5 399 297,80	6 273 819,24	3 419 441,75
Кэш-фло от операционной деятельности	-1 592 646,38	1 033 305,78	1 806 712,37	2 857 155,56	4 116 674,71	2 388 402,57
Затраты на приобретение активов	1 370 000,00					
Другие издержки подготовительного периода	207 186,91					
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-1 577 186,91					
Собственный капитал	1 700 000,00					
Кредиты	1 700 000,00					
Выплаты в погашение кредитов	144 680,85	434 042,55	434 042,55	434 042,55	253 191,49	207 863
Выплаты процентов по кредитмам	69 755,54	235 617,90	166 171,09	96 724,28	22 319,59	7 294
Кэш-фло от финансовой деятельности	3 185 563,61	-669 660,45	-600 213,64	-530 766,83	-275 511,08	
Баланс наличности на начало периода		15 730,32	379 375,65	1 585 874,38	3 912 263,11	7 753 426,74
Баланс наличности на конец периода	**15 730,32**	**379 375,65**	**1 585 874,38**	**3 912 263,11**	**7 753 426,74**	**10 141 829,3**

Приложение Г

РАСШИРЕННАЯ АННОТАЦИЯ

Разработка системы управления рекламно-производственной компании

Автор: студ. гр. 12ЗЭМ51 Беляева Ю.В.

Руководитель: к.э.н., доцент Куликова Т.А.

В результате изучения данных официальной статистики было выявлено, что в 2016 году и объём рынка рекламы в натуральном выражении увеличился по сравнению с предыдущим годом на 11%, его динамика снова стала положительной после падения на 10% с 2014 по 2015 гг.

В 2017г. объём рекламного рынка по прогнозам экспертов возрастёт на 9,9% по сравнению с 2016 г.

Контролирующими факторами на рекламном рынке выступают правительство и конкуренция.

На основании построения карты позиционирования рекламных агентств, действующих на рынке Пензенской области, было выявлено, что основными соперниками проектируемой организации ООО «Импульс» являются «ПРОмо-Маркет», "РашХедс", «Оскар», "Новая Марка", «Май», «Знаки», «Идея», «Успех», «Союз», «Amedia», «Статус», «Позитив», «РекламаМама» и другие.

Потребителями на рынке рекламных услуг выступают рекламодатели. Услуги ООО «Импульс» рассчитаны на широкий круг потребителей: целевыми сегментами будут производители (одиночные и коллективные) различных видов товаров, а также розничные торговцы. Главным образом это рекламодатели на широкого потребителя - представители сектора оптово-розничной, использующие в качестве средств распространения рекламы телевидение, радио, журналы.

К каждому конкретному клиенту в проектируемой организации будет применяться индивидуальный подход, услуги будут позиционироваться как уникальные.

ООО «Импульс» - клиентское креативное рекламное агентство, которое совместно с рекламодателем и по его заказу выполняет творческие, исполнительские и контрольные функции по изготовлению и размещению рекламных материалов.

Помимо названных функций, проектируемое рекламное агентство будет производить несколько видов полиграфической продукции.

Для позиционирование рекламного агентств ООО «Импульс» и его узнаваемости у потребителей буде использоваться специальный логотип, представляющий собой изображённые на синем фоне молнию и наименование агентства.

Рекламное агентство «Импульс» будет использовать нулевой канал распределения своих услуг и продукции.

Для проектируемого рекламного агентства «Импульс» выбрана линейно – функциональная организационная структура, которая включает 3 отдела. Для обеспечения процесса оказания услуг планируется создать штат сотрудников в количестве 26 человек и активно применять различные методы развития персонала.

В рамках стратегического планирования была сформулирована миссия рекламного агентства «Импульс»: "Создавать между производителем и потребителем неразрывную эмоционально-положительную связь, постоянно повышая качество оказываемых услуг и расширяя их спектр, для создания положительного имиджа компании, заслуживающего доверие не только клиентов и партнеров, но и общества в целом". На её основе сформирована система целей.

На основании проведенного анализа было определено, что ООО «Импульс» на первое время существования будет реализовывать в качестве

стратегии функционирования стратегию дифференциации, стратегии развития - стратегию концентрированного роста, инновационной стратегии - умеренно наступательную, стратегии маркетинга - стратегию расширения ассортимента оказываемых рекламных услуг, стратегии конкурентоспособности - стратегию развития продукта (услуги).

Менеджмент качества в ООО «Импульс» будет соответствовать требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2001.

Произведенные расчеты финансовых результатов деятельности рекламного агентства «Импульс» показали, что оно начнёт получать прибыль со второго года работы, размер которой в последующие периоды будет существенно увеличиваться и составит в 2021 г. 4,4 млн. руб.

Валовая прибыль за расчетный период деятельности организации вырастет с 3,6 млн. руб. до 19,1 млн. руб. в год.

Кэш-фло от операционной деятельности приобретает положительное значение на второй год после начала работы. Общий поток денежных средств с начала проекта увеличивается с 15,7 тыс. руб. до 10,1 млн. рублей в последнем месяце проекта.

В результате расчета показателей эффективности проекта ООО «Импульс» было установлено, что затраты на организацию новой компании окупятся через 35 мес., а дисконтированный период окупаемости составит 38 мес. Индекс прибыльности равен 1,96, средняя норма рентабельности проекта – 45,44 %, это говорит о том, что начальные инвестиции окупятся, то есть реализация данного проекта является выгодной (таблица 1).

Таблица 1 – Показатели эффективности проекта ООО «Импульс»

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	10,00
Период окупаемости - PB, мес.	35
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	38
Средняя норма рентабельности - ARR, %	45,44
Чистый приведенный доход - NPV	5 691 641
Индекс прибыльности - PI	1,93
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	66,80
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	23,11

Анализ полученных результатов, позволяет сделать вывод о том, что проектируемое рекламное агентство «Импульс» способно расплатится по своим обязательствам, эффективно использует свои активы и обладает достаточной финансовой устойчивостью.