

# ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ЧАСТИНІ РЕКЛАМНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ

Овдіюк О. М., к.е.н., доцент

**Постановка проблеми.** Реклама відкриває нові можливості для бізнесу, сприяє розповсюдженню знань з різних сфер суспільного життя, допомагає споживачам зробити свій вибір. Суть рекламної менеджменту підприємств споживчого ринку в тому, щоб донести до споживача конкретну вигоду, вирішення проблеми або іншу перевагу матеріальної або психологічної властивості, яку дає придбання товару. Зрештою виділяють дві причини, на основі яких споживачі придбають товари: товар допомагає розв'язати певну існуючу проблему або проблему, яка може виникнути: володіння товаром психологічно дозволяє залучитися до чогось такого, що подобається людині, що вона вважає для себе важливим. Розробка творчої рекламної стратегії підприємств споживчого ринку якраз і полягає в тому, щоб визначити, яке значення повинна надати товару реклама. Іншими словами, маркетолог повинен чітко визначити, яке значення повинно бути вкладене в рекламне звертання, яку властивість товару повинна донести реклама і якій цільовій аудиторії споживачів воно повинне бути адресоване. Таким чином, рекламна стратегія підприємств споживчого ринку створює інформаційну суть рекламного звертання, а рекламна ідея відтворює її в цікавій, привабливій формі.

**Аналіз останніх досліджень.** На сучасному етапі необхідний якісно новий підхід до теоретичного висвітлення і практичного обґрунтування рекомендацій щодо активізації ролі реклами в економічній системі, зокрема, як основи розвитку бізнесу. В науковій літературі цій проблемі приділена належна увага. Значний внесок у розробку і вирішення проблем особливостей процесу прийняття управлінських рішень в сфері маркетингових комунікацій в частині рекламного менеджменту внесли вітчизняні та зарубіжні вчені: Балабанова І. Т., Вітлінський В. В., Гранатуров В. М., Ларичев, О. В., Самуельсон П., Семикіна М. В., Фомичев А. Н., Хохлов Н. В., Шегда А. В. та інші [1-10]. Праці яких присвячені дослідженню сутності управлінського ризику рекламного менеджменту, визначенню факторів і причин його виникнення, характеристиці методів оцінки ступеня ризику. Необхідності посилення процесу прийняття управлінських рішень на вітчизняних підприємствах на основі сучасних міжнародних підходів, з одного боку, і недостатність існуючої теоретичної та методичної бази для вирішення поставлених завдань стосовно вітчизняної економіки.

**Мета дослідження.** Метою дослідження виступає розроблення теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо процесу прийняття управлінського рішення в частині рекламного менеджменту як інструменту управління господарським ризиком переробного підприємства харчової галузі.

**Об'єкт дослідження.** Є процес прийняття управлінського рішення в частині рекламного менеджменту ПАТ «Житомирський маслозавод».

**Методика дослідження.** Методологічною основою є загальнотеоретичні та спеціальні методи економічного дослідження, які дають змогу вирішувати проблемні наукові завдання. Дослідження побудовано на використанні *діалектичного методу* пізнання економічних процесів, наукових розробок та публікацій вітчизняних і зарубіжних вчених з питань становлення та розвитку переробних підприємств, праць провідних вчених в галузі маркетингу, економіки, організації та планування виробництва на підприємствах, а також глибокому аналізі законодавчих та нормативних актів державних органів влади.

**Результати дослідження.** Протягом останнього десятиліття із посиленням ролі маркетингу в діяльності підприємств, рекламні витрати в світовому масштабі та в Україні постійно продовжують зростати. Так, обсяг рекламного ринку України в 2011 р. становив близько 300 млн. дол., у 2012 р. – 360 млн. дол., а у 2013р. – близько 450 млн. дол. При цьому, на відміну від країн з розвинутою ринковою економікою, нестача в Україні теоретичних розробок і практичних навиків здійснення рекламної діяльності спричиняє відносно низьку її ефективність, що негативно позначається на загальній конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. З цієї точки зору актуальним є створення методики формування рекламної менеджменту у загальній системі маркетингу підприємства. Останнім часом вітчизняні підприємства споживчого ринку все більше уваги приділяють розробці комплексної стратегії рекламного менеджменту. Це допомагає їм ефективніше розподіляти й управляти своїми ресурсами в умовах зростаючої конкуренції.

Процес розробки управлінського рішення в частині рекламного менеджменту підприємства доцільно здійснювати у такій послідовності:

- збір всієї наявної інформації про товар, визначення його переваг, вибір унікальної переваги, про яку буде доведено споживачу;
- визначення концепції продукту;
- конкретизація цільової аудиторії;
- передбачення емоцій, що виникнуть у споживачів.

Доцільно застосовувати наступні типи творчих рекламних стратегій підприємств – раціоналістична реклама використовує вербальну інформацію (реklamний текст) і емоційна реклама використовує невербальну інформацію (реklamні образи, музику, спец ефекти). Відрізняються вони тим, на що спирається реклама: на реальні властивості товару або на психологічно значимі.

Стратегією рекламного менеджменту для переробних підприємств на сучасному етапі формування найкращої комбінації рекламних заходів, яка забезпечить максимальне охоплення цільової споживчої аудиторії при оптимальних витратах. Вибір рекламних стратегій підприємств споживчого ринку доцільно здійснювати за трьома параметрами: широта охоплення цільових аудиторій, ступінь неперервності рекламних дій і ступінь диверсифікації каналів розповсюдження рекламної інформації.

Участь у роботі виставок і ярмарок є ефективним засобом формування маркетингових комунікацій. Вона об'єднує такі основні елементи комплексу маркетингу, як реклама (розповсюдження рекламно-інформаційних матеріалів, оформлення стендів), пропаганда, особисті продажі, стимулювання збуту (роздача сувенірів, надання знижок).

За інформацією, щодо потенційних контрагентів в Інтернет щорічно звертаються приблизно 15 тис. працівників служб збуту європейських підприємств. Ці дані були приведені в недавньому опитуванні Comcon-Media, представленою увазі учасників семінару «Використання Інтернету для роботи з клієнтами на ринку», що провела компанія «Інтернет-бізнес бюро».

Відповідно до недавнього соціологічного опитування, кількість користувачів персональними комп'ютерами за останні 12 місяців збільшилося на Україні на 22% і складає зараз більш 8,5 млн. чол. Користувачами Інтернету є 5,5 млн. чол. (ріст у 2012 р. 34%). Приблизно 35% користувачів за інформацією «Рамблер» в минулому році

здійснювало запит на пошук інформації про якість молочних виробів, тощо. Серед сайтів молочної галузі найбільш популярні Молочна промисловість (<http://www.molprom.com.ua> – 2,6%), науково-практичного журналу «Молочна справа» (1,5%), <http://www.apn-ua.com>). Більш 50% осіб, що звертаються до Інтернету відносяться до людей з „середнім статком” і понад третину до «заможних».

За даними українських провайдерів також відзначається швидкий ріст аудиторії Інтернету, зокрема, – приблизно в півтора-два рази за рік. У жодного іншого ЗМІ таких показників немає. За даними, на середину вересня 2013 р. за кожен добу на Meta.com.ua приходять більш 10 тис. запитів щодо інформації про молочну індустрію, виробництво і споживання молочних виробів.

При оцінці результативності маркетингових заходів, пов’язаних з просуванням бренду, а також ефективності усієї діяльності компанії повинна виступати вартість бізнесу як результуючий вимірник багатства власника. Цей критерій повинен лежати в основі оцінки як брендингу, так і маркетингової стратегії компанії в цілому і окремих маркетингових програм. Вплив маркетингових програм є двоїтим: з одного боку, маркетингові програми покликані підвищити поточний прибуток компанії, а з іншого, вони сприяють зміцненню іміджу бренду, створюючи при цьому певний інтегральний ефект, що триває протягом декількох років.

Показниками ефективності маркетингових програм (у даному випадку – брендингу) є також наступні: відносне задоволення, прихильність, доступність, відносна ціна, відносна сприймана якість та ін. Грунтуючись на загальному підході КРІ (Key Performance Indicators – ключові показники діяльності), пропонуємо уточнити його у контексті оцінки ефективності маркетингової діяльності як «ключові показники маркетингової діяльності» (Key Marketing Performance Indicators або КМРІ). Відповідно до цієї методології критеріями ефективності маркетингових програм (і, отже, показником доданої вартості бізнесу) є чотири фінансові фактори: а) обсягів очікуваних грошових потоків; б) період їх генерації; в) стабільність; г) зв’язані з ними ризики.

Коли мова йде про виміри в маркетингу, лише показник рентабельності інвестицій здатний представити повну картину як прибутків, так і інвестицій. Показник рентабельності маркетингових інвестицій розраховується за такою формулою:

$$PMI = \frac{NPV \text{ валового прибутку} - NPV \text{ маркетингових інвестицій}}{NPV \text{ маркетингових інвестицій}}$$

де: NPV– чиста поточна вартість, тобто дисконтована різниця між доходом, отриманим внаслідок маркетингового заходу, і витратами, понесеними при його реалізації.

Задача майбутніх досліджень – зв’язати ці методи один з одним, протестувати, провести порівняльний аналіз, та поліпшувати в міру розвитку нових способів комунікації й обробки даних. Застосуємо структурну модель задачі оптимізації планування виробництва морозива з використанням приблизної норми вмісту вихідних компонентів в 1 кілограмі маси морозива.

Для цього сформуємо вихідні дані для обрахунків і запуску моделі в дію (табл. 1).

Таблиця 1

### Вихідні дані для запуску моделі в програмі Excel

Назва компонента	Вміст компонента в 1 кг морозива, кг $a_{ij}$	Наявний обсяг компонента, кг $b_i$
Сухе молоко	0,33	31000
Цукор	0,18	59535
Масло	0,035	43800
Ціна реалізації 1 кг. морозива, грн	14,00	x

Джерело: власні дослідження.

Попередньо обчислимо приблизний вміст сухого молока, цукру та масла (жиру) в 1 кілограмі морозива. Для спрощення обрахунків, переведемо вказані вище дані з кілограмів у тонни, залишивши без змін виділений об'єм компонентів.

Цільова функція даної задачі визначає максимальний дохід (прибуток) від реалізації продукції виробництва:

$$F_{\max}(x) = c_1x_1 + c_2x_2 + \dots + c_nx_n = C_jX_j,$$

$$f(x) = F = \sum_{i=1}^n C_i x_i \rightarrow \max, n = 2$$

$$14000x_1 + 14000x_2 \rightarrow \max$$

де  $C_j$  – заданий вектор – рядок констант (коефіцієнтів цільової функції), що визначають ціну реалізації 1 кілограма морозива;  $X_j$  – вектор – рядок змінних, що визначає оптимальний план виробництва (кількість) продукції (j),

$$C_j = (c_1, c_2, \dots, c_n),$$

$$X_j = (x_1, x_2, \dots, x_n)^T = \begin{pmatrix} x_1 \\ x_2 \\ \vdots \\ x_n \end{pmatrix}$$

Допустима система обмежень двох типів: умови обмеження у вигляді лінійних нерівностей:

$$\begin{cases} \sum_{i=1}^n a_{ji}x_i \leq b_j, j = \overline{1, m}, m = 3; \\ a_{11}x_1 + a_{12}x_2 \leq b_1, \\ a_{21}x_1 + a_{22}x_2 \leq b_2, \\ a_{31}x_1 + a_{32}x_2 \leq b_3, \\ x_{\text{ниж.гр.}} \leq x \leq x_{\text{верх.гр.}}, \\ x_{\text{ниж.гр.}} \geq 0. \end{cases}$$

де  $a_{ij}$  – норми витрат  $i$ -того ресурсу на виробництво одиниці  $j$ -того виду продукції;  $b_i$  – обсяг  $i$ -того ресурсу.

Взагалі, значення змінних  $x_{ij}$  можуть бути обмежені нижньою та верхньою границею в залежності від додаткових умов задачі:  $x_{\text{ниж}} \leq x_{ij} \leq x_{\text{верх}}$ , де  $x_{\text{ниж}}, x_{\text{верх}}$  – відповідні значення нижньої та верхньої границь. Вони визначатимуть мінімальний і максимальний обсяг випуску морозива. Таким чином, задача матиме наступний вигляд:

$$f(x) = 14000x_1 + 14000x_2 \rightarrow \max,$$

$$\begin{cases} 330x_1 + 330x_2 \leq 31000, \\ 180x_1 + 200x_2 \leq 59535, \\ 35x_1 + 45x_2 \leq 43800. \end{cases}$$

В програмі Excel через команду «Поиск решений» запускаємо модель до рішення. Отримуємо наступні результати (таблиця 2):

## Вихідні дані до обрахунку математичної моделі

	x1	x2			
план (значення)	93,93939	0			
нижня границя		0			
верхня границя			ЦФ Fmax		
Cj =	14000	14000	1315151,515		
ресурси ↓	матриця норм витрат Aij (обмеження)		$\sum a_{ij} \cdot x_j$	знак	обсяг ресурсу bi
P1	330	330	31000	<=	31000
P2	180	200	16909,09091	<=	59535
P3	35	45	3287,878788	<=	43800

Джерело: власні дослідження

В клітинці ЦФ сума 1315151,515 гривень вказує на даний прибуток від реалізації продукції за одну партію випуску морозива. При цьому значення x1 складає 93,9 тони морозива (табл. 3).

## Звіт про результати обчислень моделі

Целевая ячейка (Максимум)						
	Ячейка	Имя	Исходное значение	Результат		
	\$D\$5	Cj = ЦФ Fmax	245000	1E+06		
Изменяемые ячейки						
	Ячейка	Имя	Исходное значение	Результат		
	\$B\$2	план (значення) x1	12,5	93,939		
	\$C\$2	план (значення) x2	5	0		
Ограничения						
	Ячейка	Имя	Значение	Формула	Статус	Разница
	\$D\$7	P1 $\sum a_{ij} \cdot x_j$	31000	\$D\$7<=\$F\$7	связанное	0
	\$D\$8	P2 $\sum a_{ij} \cdot x_j$	16909,09091	\$D\$8<=\$F\$8	не связан.	42625,91
	\$D\$9	P3 $\sum a_{ij} \cdot x_j$	3287,878788	\$D\$9<=\$F\$9	не связан.	40512,12
	\$B\$2	план (значення) x1	93,93939394	\$B\$2>=\$B\$3	не связан.	93,93939
	\$C\$2	план (значення) x2	0	\$C\$2>=\$C\$3	связанное	0

Джерело: власні дослідження.

В стовпчику «Разница» відображено достатньо великі залишки компонентів цукру і масла, що збільшує обсяги запасів. Їх можна в свою чергу використати на випуск морозива наступних партій.

Дані таблиці 3 відображають параметри трьох компонентів, які для поліпшення програми виробництва можна зменшити, або збільшити. Виконавши багато комбінацій щодо зміни обсягів запланованих компонентів, виробимо оптимальний план виробництва морозива. У стовпчику «Тіньова ціна» показано, що додаткові грошові надходження від реалізації однієї тонни морозива складатимуть 42,42 грн.

Модель дозволяє проаналізувати комбінації об'ємів всіх наявних компонентів морозива та виробити оптимальний план виробництва нового морозива з наближеним розміром прибутку від реалізації продукції. Також можна прослідкувати за використання яких компонентів підприємство отримуватиме додатковий прибуток (тіньова ціна) або відрахування. При цьому в нашому прикладі брали до уваги лише три компоненти з вказаною середньою ціною за кілограм морозива. Можливо також визначити доцільність випуску морозива різних смаків та консистенції.

Отже, проведені дослідження інтегрування маркетингових комунікацій – від задуму нового продукту до його впровадження у виробництво і виведення на ринок – свідчать про ефективність такої роботи як у короткостроковому періоді (прибутковість), так і в довгостроковому періоді (зміцнення ринкового статусу та інформаційної незалежності підприємства).

**Висновки.** Отже, особливості прийняття управлінських рішень в частині рекламного менеджменту в умовах ризику, покликане забезпечити високу ефективність прийняття управлінських рішень для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

#### ***Використані джерела інформації***

1. Балабанов И. Т. Риск-менеджмент / И. Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 192 с.
2. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія / В. В. Вітлінський, П. І. Великоіваненко. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
3. Гранатуров В. М. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки : монографія / В. М. Гранатуров, І. В. Литовченко, С. К. Харічков; за наук. ред. В. М. Гранатурова. – Одеса : Ін-т проблем ринку та екон.-екол. досліджень НАН України, 2003. – 164 с.
4. Ларичев, О. В. Наука і мистецтво прийняття рішень / О. В. Ларичев. – М: Наука, 2002.-500с.
5. Управління підприємницьким ризиком / [за заг. ред. д.е.н. Д. А. Штефанича]. – Тернопіль: «Економічна думка», 1999. – 224 с.
6. Самуельсон П. Економіка: Підручник. / П. Самуельсон. – Львів: Світ, 1993. – 495 с.
7. Семикіна М. В. Мотивація ефективної зайнятості: проблеми, тенденції, вибір стратегії: [монографія] / М.В. Семикіна, Н.А. Іщенко, М.О. Родіонова. — Кіровоград : КОД, 2012. — 200 с
8. Фомичев А. Н. Риск-менеджмент: уч. пособ. / А. Н. Фомичев. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К0», 2004. – 292 с.
9. Хохлов Н. В. Управление риском: учеб. пособ. для вузов / Н. В. Хохлов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 239 с.
10. Шегда А. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління: навч. посіб. / А. В. Шегда, М. В. Головатенко. – К. : Знання, 2008. – 271 с.