

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво- Могиллянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Магістерська робота

Освітній ступінь – магістр

на тему **«ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ІВЕНТ- МЕНЕДЖМЕНТУ
КОМПАНІЇ У СФЕРІ ПОСЛУГ З ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАХОДІВ»**

Виконала: студентка 2 року навчання

Спеціальності

073 «Менеджмент»

Дерев'янка Ірина Сергіївна

Керівник: Могилова М.М

доктор економічних наук, доцент

Рецензент: Чорних Олена Вікторівна

Магістерська робота захищена

з оцінкою «_____»

Секретар ЕК: _____

«__» _____ 20__р.

Київ – 2022

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 84 сторінок, 15 таблиць, 15 рисунків, список літератури з 43 найменувань, додатки.

«Формування ефективного івент- менеджменту компанії у сфері послуг з організації заходів»

Об'єктом дослідження є процеси створення та розвитку івент - менеджменту на ринку послуг та реалізація цього менеджменту в Україні компанією «Х».

Предметом дослідження є івент- менеджмент у сфері міжнародного ринку послуг, його особливості та можливість використання в Україні.

Для виконання роботи, автор використовує методи аналізу для вивчення теоретичних засад створення менеджменту; метод узагальнення для уточнення ключових понять івент- менеджменту; графічний метод для схематичного зображення ряду теоретичних і практичних моментів, а, також, метод порівняння – для зіставлення між собою особливостей івент- менеджменту на міжнародному ринку послуг.

Метою роботи є аналіз теоретичних засад створення міжнародного івент- менеджменту; дослідження стану ринку України та виявлення вектору для руху вітчизняних компаній. Також запропонування ідей для покращення позицій компанії «Х» на ринку послуг.

У відповідності з поставленою метою визначені *завдання дослідження*:

- дослідити івент- менеджмент в системі міжнародного ринку, задля розкриття теми;
- виявити сучасні підходи до створення налагодженої внутрішньої роботи та їхні особливості на ринку послуг;
- висвітлити особливості менеджменту в компаніях, що організовують заходи міжнародного;
- проаналізувати домінанти розвитку заходів на ринку послуг;
- визначити технології менеджменту, якими користуються глобальні івент компанії на міжнародному ринку послуг;
- виявити пріоритети та вектори розвитку для української компанії «Х» у сфері організації заходів.

Практичне значення отриманих результатів. полягає у виявленні домінантів розвитку на світовому ринку послуг; аналізу технологій менеджменту, що використовуються глобальними івент- компаніями та розмежуванні пріоритетів при залученні цих стратегій до України.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2022.

Рік захисту роботи 2022.

Ключові слова: івент- менеджмент, ринок надання послуг у сфері заходів, інфлюенсери, проекти, технології онлайн- заходів, захо

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1.....	7
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАРОДЖЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ІВЕНТ- МЕНЕДЖМЕНТУ	7
1.1 Івент- менеджмент в системі управління компанією	7
1.2 Сучасні підходи використання івент- менеджменту.	13
РОЗДІЛ 2.....	24
ПРАКТИКА ІВЕНТ- КОМПАНІЇ Х НА СУЧАСНОМУ РИНКУ	24
2.1 Організаційна характеристика компанії «Х»	24
2.2 Аналіз фінансово-економічної діяльності компанії «Х».....	29
2.3 Внутрішнє та зовнішнє середовище компанії «Х»	37
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КОМПАНІЇ В	
ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЇЇ РОЗВИТКУ	49
3.1. Обґрунтування основних напрямів для розвитку компанії «Х»	49
3.2. Розробка тематичного онлайн- мітингу під час війни	56
3.3. Розрахунок економічної та іміджевої ефективності впровадження компанією «Х»	
благодійних заходів	64
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	73
ДОДАТКИ.....	78

ВСТУП

Актуальність роботи полягає в важливості покращення менеджменту у сфері послуг під час розробки та реалізації стратегії щодо організації заходів. Значення менеджменту у івент-компаніях є доволі високим через те, що велика кількість компаній у різних країнах, в тому числі і в Україні постійно залучаються до різного виду івентів з метою розкриття свого потенціалу та створення бренду та іміджу свого продукту задля подальшого його просування на ринку. Україна зараз через війну планомірно має запрошувати та залучати різних високопоставлених людей до цієї проблеми, що також має на меті запрошення їх до нашої країни, а отже, тут працює івент-менеджмент. Основою для роботи стали дослідження таких вітчизняних та зарубіжних авторів, як Джо Голдблат, засновник Міжнародної спільноти організації заходів, проректор Ольдерогге Н. Г, Леві, проф. Старов С. А, проф. Аакер Д. А та інші науковці, які розглядали теоретичні та практичні засади, пов'язані з івент-маркетингом.

Метою роботи обґрунтування і виявлення вектору руху для розвитку управління різними заходами, розробка пропозицій для поліпшення роботи всередині компаній, що організовують заходи, на основі узагальнення теоретичних засад створення та розвитку івент-менеджменту, дослідження стану івент-менеджменту в українській компанії «Х».

У відповідності з поставленою метою визначені *завдання* дослідження:

- дослідити івент-менеджмент в системі міжнародного ринку задля розкриття його значення, особливостей, діалектики формування і розвитку;
- виявити сучасні підходи до створення налагодженої внутрішньої роботи та їхні особливості на ринку послуг;

- висвітлити особливості менеджменту в компаніях, що організовують заходи міжнародного масштабу;
- проаналізувати домінанти розвитку заходів на ринку послуг;
- визначити технології менеджменту, якими користуються глобальні івент-компанії на міжнародному ринку послуг;
- виявити пріоритети та вектори розвитку для української компанії «Х» у сфері організації заходів.

Практична значущість даного дослідження полягає у виявленні домінантів розвитку на світовому ринку послуг; аналізу технологій менеджменту, що використовуються глобальними івент-компаніями та розмежуванні пріоритетів при залученні цих стратегій до України.

Об'єктом дослідження є процеси залучення та розвитку івент-менеджменту на світовому ринку послуг та методи реалізації цих послуг в Україні.

Предметом дослідження є івент-менеджмент у сфері ринку послуг, його особливості та можливість використовувати його в Україні.

Для виконання роботи використано монографічні методи для критичного вивчення теоретичних засад використання івент-менеджменту; метод узагальнення для уточнення ключових понять івент-менеджменту; графічний метод для схематичного зображення ряду теоретичних і практичних моментів, а, також, метод порівняння та різні методи економічного аналізу – для зіставлення між собою особливостей менеджменту на міжнародному ринку послуг, діагностики основних економічних показників розвитку компанії.

Теоретичною і методологічною основою роботи є положення теорії івент-менеджменту, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених в області

технологій використання управління та підходів керування щодо компаній, тощо.

Інформаційною базою роботи слугують статистичні дані, матеріали з мережі Інтернет, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали обліку та звітності компанії «Х».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАРОДЖЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1 Івент- менеджмент в системі управління компанією

Зустрічі є каталізатором певних змін: вони впливають на думки та поведінку людей, забезпечують ділові обміни, які встановлюють зв'язки, зміцнюють альянси та формують дружбу та зв'язки на все життя. Зв'язок, як у невеликому, так і в глобальному масштабі, генерує потужні ідеї, сприяє навчанню та є важливою як для запобігання кризових часів, так і для реагування на них. Історично зустрічі були однією з найважливіших причин припинення конфліктів. Незалежно від виду події – чи то конференція, чи свято, чи благодійна акція – такі зустрічі є центром формування зав'язків між людьми та встановленні контактів в суспільстві.

Але задля аналізу сучасного івент- менеджменту та його важливості потрібно спочатку поглинути в історичне минуле івентів та пройти через його розвиток для розуміння є того, куди в майбутньому він приведе.

Найперші зареєстровані події сприяли миру та дружбі між племенами та кланами, а першим відомим організатором заходів була Клеопатра. Вона влаштовувала вишукані, щедрі, розкішні зустрічі у пошуках потенційних коханців. Найдавніші записи про великі зібрання та події датуються тисячоліттями стародавнім Єгиптом у 51 році до нашої ери, де Клеопатра, яка встановила вітрило на заході сонця для римського полководця вниз по річці Ніл у супроводі одягнених служниць, свічок і великої трапези. Проте такі дії Клеопатри були б неможливі без її слуг та рабів. А, отже, тодішніх

організаторів. [1] Джо Голдблат, засновник Міжнародної спільноти організації заходів, що проводив інаугурації президентів США Рональда Рейгана та Джорджа Буша-старшого та відкриття знаменитого казино Дональда Трампа «Тадж-Махал» в Атлантик-Сіті, зазначає, що сучасна професія івент-менеджера сформувалася у 1950-х роках, а почалося все з відкриття у 1955 році Діснейленду. Тобто такий вид діяльності існує вже майже 67 років [2].

В сучасному світі є немало визначень івент-менеджменту, так, наприклад, керівник контенту для «Eventbrite» Великобританії та Ірландії М. Уокер [3] трактує івент-менеджмент як організацію будь-яких великих або малих подій: від персональних та приватних заходів, таких як весілля та вечірки, аж до ділових подій, таких як заходи для споживачів товарів та послуг (B2C), фестивалі та бізнес-зустрічі (B2B), конференції та виставки. А Exlinkevents - організація заходів на Філіппінах, вважає, що «Управління подіями — це наука про планування, організацію, керівництво, координацію, мотивацію та винагороду людей або персоналу для досягнення далекоглядних цілей організатора або клієнта заходу» [4].

Система управління подіями – це система, яка підтримує роботу та управління такими подіями, як семінари, ділові зустрічі та конференції. Зараз, коли проводити офлайн-заходи стало складно, випущені різні сервіси, що підтримують онлайн-заходи.

Системи управління подіями можна умовно розділити на два типи (рисунок 1.1).

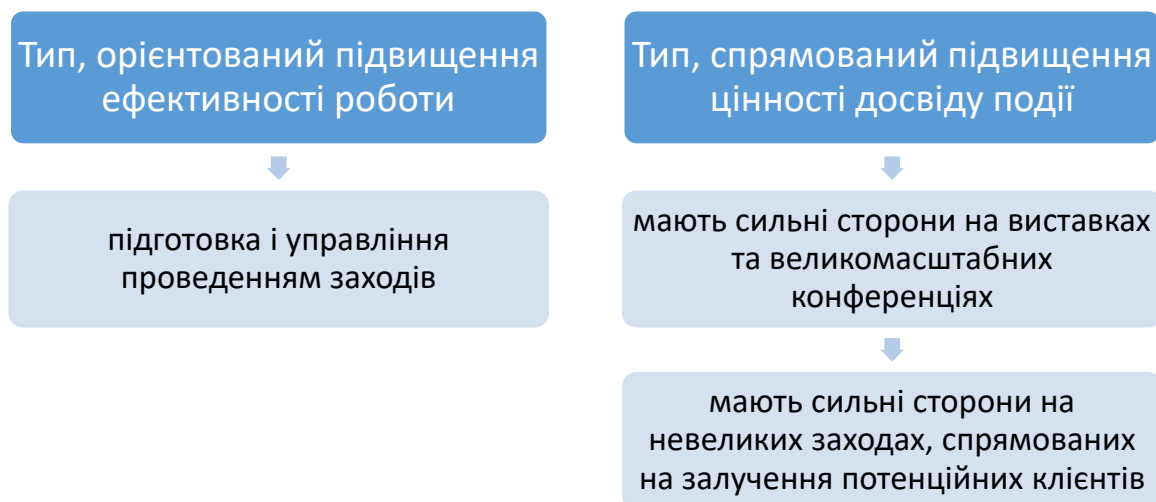


Рисунок 1.1. Типи івент- менеджменту [5, с.115-116]

Також, не слід забувати про те, що зараз івент- менеджмент розглядається ще в цілях формування іміджу компанії, та створення її власного бренду. Таке поняття як реклама та рекламні компанії мають пряме відношення до подійного менеджменту. Рекламні компанії допомагають компанії заявити про себе на ринку, підкреслити свою індивідуальність, донести до споживача концепцію фірми, її місію на ринку. Використання рекламних матеріалів у процесі формування іміджу передбачає набір рекламних інструментів, застосування яких у межах на сприйняття споживача допомагає підтримати репутацію компанії, зробити імідж фірми популярним серед споживача.

Рекламна кампанія в рамках івент маркетингу є послідовністю дій, що складається з чотирьох етапів:

- 1.Дослідний (аналітичний);
- 2.Етап планування та підготовки;
- 3.Етап реалізації та подальша оцінка ефективності

4. Аналітичний етап

Цілі, які ставить перед собою івент-заходи щодо впливу на імідж компанії, класифікуються таким чином:

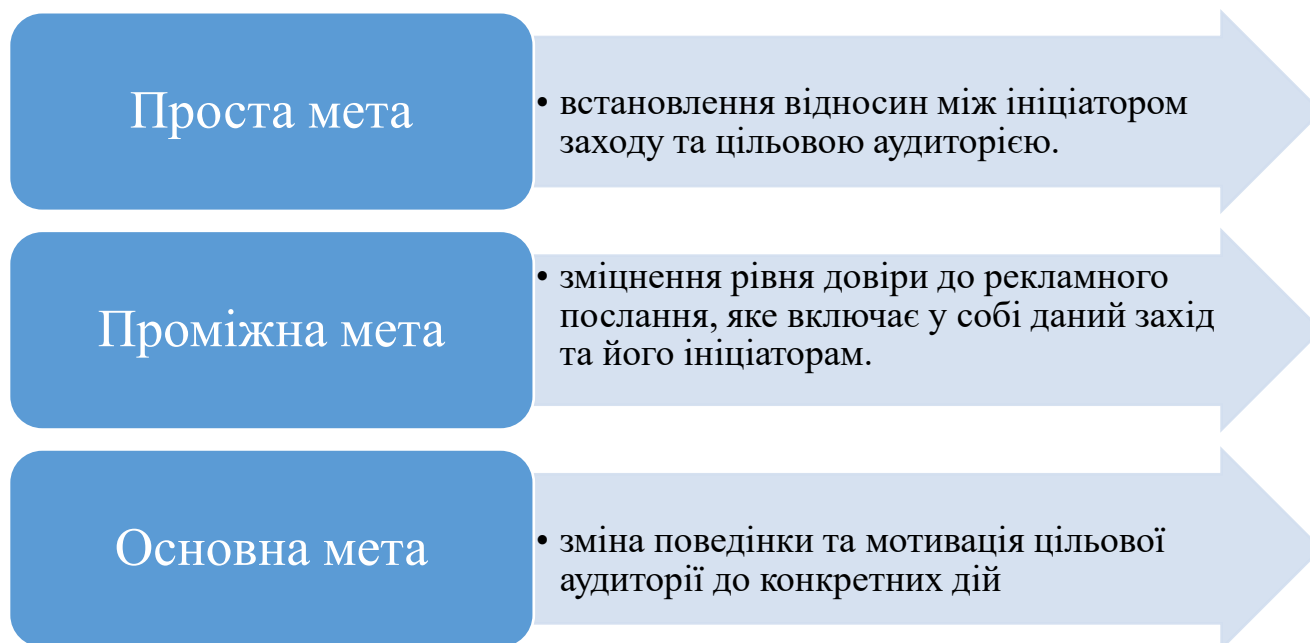


Рисунок 1.2. Класифікація цілей для впливу на імідж компанії [6]

Результат від проведених заходів безпосередньо залежить від кваліфікації фахівців у галузі подійного маркетингу, а також від фінансового бюджету замовника, який планується на витрати проекту.

Щоб уникнути зайвих витрат на проект і отримати очікуваний результат, будь-який захід має бути чітко спланований і організований.

Поняття «event» у традиційному світі менеджменту включає такі дії як збори аудиторії в певному місці з певною метою.

У сферу уваги event-індустрії входять такі складові, як організація абсолютно будь-яких за значимістю та масштабом заходів, від виступів світових зірок, бізнес-заходів до приватних вечорів та презентацій. Першочергово до сфери компетенції event-менеджменту або організації подійних заходів включаються питання, які стосовно справжньої події і як

такою подією керувати, які етапи його планування та здійснення. Можна з упевненістю сказати, що за рахунок організації заходів з різними цілями та завданнями компанія має можливість також підвищити свій імідж в очах клієнтів та інших груп суспільства.

Специфіка, етапи організації та особливості проведення заходу в основному залежить від ринку, на якому працює компанія, її цільової аудиторії та цілей, які переслідує компанія у короткостроковій та довгостроковій перспективі. Варто зазначити, що організація заходів не є діяльністю, спрямованою на отримання економічної вигоди, як правило, застосовують цей метод для збільшення пізнаваності бренду, підвищення лояльності клієнтів до продукту та компанії, щоб підштовхнути учасників заходу до поширення інформації про ініціатора. Буде не чесно сказати, що компанії, витрачаючи ресурси та кошти, на проект подійного маркетингу не передбачають подальшу монетизацію проекту. Якщо крім пізнаваності на ринку та формування позитивного іміджу на ринку компанія отримала прибуток у вигляді додаткових людських ресурсів або фінансових, можна говорити про ефективність проведених заходів.

В даний час управління подіями це ще й один із видів бізнесу. Він може обслуговувати як інший бізнес, стимулюючи його розвиток, і тих, хто його потребує, і якими професійно займаються інші спеціалізовані event-організації [7].

Схвальна та позитивна реакція, позитивні відгуки з боку учасників заходу – те, чого насамперед необхідно прагнути у івент-менеджменті. Така реакція зазвичай виникає шляхом спонукання клієнтів до активної діяльності, згуртованості. Важливо застосування відповідної символіки, оскільки у свідомості позитивні емоції та моменти пов'язуються асоціативно з отриманими поняттями та побаченими атрибутами.

Кожен захід повинен мати чітко сформульовану загальну мету; інакше подія може не відбутися. Події вимагають багато зосереджених зусиль і відданості. Ця прихильність може впливати лише зі справжньої віри всіх учасників у те, що цілі варті уваги і що вони будуть корисними в довгостроковій перспективі. Окрім загальної мети, будь-яка конкретна подія повинна мати власний набір цілей, вони повинні бути чіткими та викладеними таким чином, щоб ви могли судити про успіх заходу після завершення.

Цілі завжди повинні бути SMART.

Подія – це завжди продовження бренду, вираження його відносин з цільовою аудиторією в активній формі. У зв'язку з цим на перший план виходить необхідність узгодженості заходу і бренду один з одним. Важливо, щоб їх цінності збігалися, присутня унікальність емоційної пропозиції: відчуття учасників, асоціації, потреби цільової аудиторії були повністю реалізовані. Важливу роль відіграє стиль і зовнішній вигляд, відповідна музика, людям потрібно видовище. Ключовим є спосіб взаємодії з аудиторією, у якій формі проходить подія і наскільки активні її учасники [8, с. 216].

Технічно організація будь-якого заходу починається з підготовки. Гарну концепцію процесу організації заходу запропонував д-р Дж. Голдблатт [9], який є одним із визнаних у світі експертів у сфері івент-менеджменту. Він включає в себе наступні етапи, які складаються в безперервний замкнутий цикл:

- Specific (специфічні) для конкретної події та окремих її аспектів;
- Measurable (вимірні) цілі виражені в числах і кількостях;
- Agreed (погоджені) переконатись, що всі члени команди знають цілі;

- Realistic (реалістичні) поставлені цілі, яких команда організаторів може реально досягти;
- TIMED (приурочені) встановлює часові рамки для досягнення цілей.

Тобто, івент-менеджмент та організації заходів зараз розповсюдженні, та мають бути чітко структурованими задля досягнення поставлених замовниками цілей.

1.2 Сучасні підходи використання івент-менеджменту.

Початковий етап організації будь-якого заходу складається з кількох взаємопов'язаних процесів:

- дослідження аудиторії;
- вивчення очікувань аудиторії;
- вивчення цілей і завдань заходу.

Одним із перших кроків в організації спеціального заходу є визначення його теми та назви. Назва заходу має звучати привабливо і мотивувати потенційних учасників. Для того, щоб захід був ефективним, перш за все, необхідно визначитися, кому він буде адресований. Тут важливим елементом є мотивація аудиторії на заході, що організовується. Мотиви людей можна розділити на дві великі групи:

а) первинними мотивами є раціональні мотиви: оновлення контактів, отримання інформації, обмін досвідом. Вплив на цю групу мотивів здійснюється шляхом організації різноманітних семінарів, тренінгів, конференцій;

б) вторинні мотиви — це мотиви, які насамперед пов'язані зі значним впливом емоцій: збереження статусу, демонстрація соціальної відповідальності.

Усвідомлення особистих і групових мотивацій, розуміння вимог споживачів є ключем до успіху. Тут важливо знати основні фактори, що визначають поведінку споживача. Їх можна згрупувати в чотири основні групи:

а) культурні фактори;

Етнічно-національні та нормативно-ціннісні традиції людей; субкультура (молодь, національні меншини, професіонали тощо); соціальне становище (статус).

Прикладом можуть слугувати, у Сполучені Штати Америки основними ціннісними нормами мотивації поведінки є свобода особистості, власний особистий успіх у бізнесі, оперативність та ініціативність, максимальний комфорт.[10] На відміну від цієї мотивації, яка мобілізує людину на щасливе життя в цьому світі, Європейський духовний досвід визначається кардинально іншим нормативно-ціннісним змістом, у якому домінують моральний максималізм, справедливість, колективізм тощо. Мотивації споживачів, які належать до різних субкультур, також помітно відрізняються.

б) фактори соціальної групи;

Соціальні ролі індивідів у суспільстві, сім'ї, приналежності до певної соціальної групи.

в) особистісні фактори;

Як фізичний, так і особистісно-психологічний вік (у якому людина відчуває себе і до якого відноситься); заняття; економічна ситуація; процвітання; Спосіб життя; тип особистості та самоуявлення.

г) психологічні фактори;

Налаштування життя; сприйняття; мислення; темперамент. Головне на цьому етапі – усвідомлення реальних мотивацій споживача. Успіх бізнесу залежить не від уміння вирішувати добре структуровані проблеми з явними параметрами, а від уміння враховувати та використовувати неявні вигоди.

За даних умов ми повинні постійно й систематично шукати можливості та стимули діяти та прогнозувати, до чого призведуть ці дії. Це те, що робить план. Його суть полягає у визначенні основного напрямку заходу з урахуванням матеріальних джерел, що забезпечують проведення заходу, та запитів ринку.

На цьому етапі організації заходу уточнюються цілі розвитку всього заходу. При цьому окремо для кожного підрозділу встановлюються організація, економічні завдання, завдання, задіяні в засобах досягнення поставлених цілей, визначаються терміни і порядок виконання, визначаються матеріали, трудові та фінансові ресурси. збільшувати.

Основними елементами плану є:

- Розробити цілі та завдання заходу.

На етапі прийняття рішення про проведення заходу організатор повинен спочатку зрозуміти і вирішити, навіщо це робити. Це головне визначення мети заходу. Головне, щоб ваші цілі були чіткими і відповідали потребам і вимогам обраної вами аудиторії. Це має бути реалістичним і, звичайно, здійсненним.

Під метою заходу розуміють те, чого організатор хоче досягти в результаті заходу, тобто визначити його стратегічний напрям. Наприклад, метою може бути: Сформуйте пул лояльних партнерів. Удосконалюйте презентаційні навички вашої торгової команди. Оголосити новий продукт компанії інноваційним проривом. Так само мета – це конкретний і вимірний

результат події. Вони більш лояльні і схильні вказувати тактичний напрямок дій. Наприклад, мета події може включати:

Щодня залучайте в салон дилера не менше 200 гостей. Залучіть 10 нових потенційних клієнтів. Наприкінці прес-конференції ви отримаєте не менше 10 публікацій. Цей етап планування є ключем до початку роботи. Якщо ви його пропустите, решта роботи може виявитися безглуздою.

- Формування концепції заходу.

Концепція проведення майбутніх заходів формується виходячи з цілей і завдань. Усі його складові допомагають досягти поставлених цілей на кожному етапі події. Існує кілька факторів, які можуть вплинути на розвиток концепції, і їх слід враховувати.

Усі запропоновані ідеї мають бути здійсненими та реалізованими (загальна здійсненність проекту).

Кошти, витрачені на проект, не повинні бути окуплені або принаймні перевищувати бюджет, виділений на проект.

Працівники повинні бути залучені до проведення заходу. Кваліфікація повинна давати можливість якісно виконувати доручену роботу вчасно і мати необхідну кількість працівників для створення якісних заходів (достатня кількість та кваліфікація) персонал);

На кожному етапі необхідно визначити кінцевий термін впровадження, який є фактично застосовним (у потрібний час).

Розроблена концепція детально відображає всю суть майбутніх подій. Окрім пояснення мети та мети, аудиторії, в якій планується захід, концепція має відображати не лише технічну інформацію, а й обговорення, які спонукають людей до участі. Останній містить інформацію про організаторів, вартість продукції, дати та місця подій, спонсорів та партнерів заходів, допоміжні організації тощо.

Розробка концепцій якості також може бути корисною в інших сферах роботи під час заходу. Дійсно, в майбутньому інформація з нього може бути використана як основа для створення чудових сайтів подій, памфлетів з інформацією та листівок.

Не секрет, що проведення заходу – це дуже складний і творчий процес, який вимагає багато зусиль і часу. У процесі пошуку шляхів його покращення та полегшення були розроблені різні методи, які можна використовувати для проведення заходів та пошуку нових ідей для формування концепції:

Найвідомішим і часто використовуваним є так званий метод мозкового штурму (або мозковий штурм). Суть полягає в тому, що вся команда працює разом. Завдяки цьому виникає величезна кількість різноманітних ідей. Ідеї, які кожен думає по-своєму і походять від однієї людини, можуть розвиватися в зовсім іншому напрямку в іншій. Головне правило — говорити все, що спадає на думку. Зрештою, у багатьох випадках найпростіші на вигляд ідеї, які не цікавлять людей, призводять до спільної творчості, винахідливості та радикальної новизни. Це пояснюється тим, що одні й ті ж явища, події та предмети окремих людей викликають зовсім різні стосунки та спогади.

У процесі творчості народжується багато ідей і неможливо їх усі реалізувати, але їх можна не помітити і забути. У зв'язку з цим ми застосовуємо метод документування ідей. Це включає модифікацію нереалізованих ідей для майбутнього використання як основи для незалежних або нових ідей.

Щоб не відставати від популярних і невдалих подій, використовується метод ведення архіву ідей конкурентів та корпоративних ідей для просування цієї тенденції та розвитку унікальних ідей [11]. Адже все нове – це старе і часто забувається. Концепція заходу була спочатку продумана невдовзі після того, як організатор вирішив створити захід. Важливо точно і чітко показати

основні ідеї, які гості повинні зрозуміти. Він має бути креативним, ексклюзивним, привертати увагу, інтригувати та запам'ятовуватись надовго після завершення заходу.

Наприклад, компанія АBBYҀ вирішила провести прес-конференцію, присвячену виходу нової версії електронного словника Linqvo. Основна відмінність словника, головна думка завдяки тому, що словник електронний, він стає більш «живим»: у ньому швидше з'являються нові слова, що увійшли в ужиток, нові значення старих слів. Для заходу було обрано концепцію Viva la Vita! («Хай живе життя!»). Все на заході було «живе»: ресторан із однойменною назвою, живе спілкування, живі подарунки (невеликі квіти у горщиках), жива музика. Завдяки з'єднанню всіх елементів заходу на єдину концепцію компанії було легше ефективно донести головну думку до гостей, а гостям - зрозуміти і запам'ятати [12].

При реалізації концепції важливо пам'ятати, що вона має бути помітна і зрозуміла не лише розробникам, а й гостям.

- визначення часу, місця та тривалості заходу;

Правильне визначення часу та місця, де проходитиме захід, а також його тривалість мають більше значення, ніж здається на перший погляд. Ці складові будь-якої події необхідно планувати відповідно до аудиторії, на яку розраховано захід, її особисті та професійні уподобання, важливо враховувати пору року, день тижня, час доби. Наприклад, будь-які презентації продукції та послуг краще робити увечері в будні дні (щоб у людей закінчився робочий день), а розважальні заходи, які головною метою мають організацію дозвілля, краще проводити у вихідні. Або, наприклад, для того, щоб інформація якнайшвидше з'явилася в ефірі прес-конференції для засобів масової комунікації краще проводити рано-вранці тощо.

- вироблення шляхів досягнення мети;

Цей елемент планування передбачає вибір найбільш правильного та розумного способу досягнення поставленої мети. Як правило, шляхів досягнення однієї і тієї ж мети може бути велика кількість, і вони можуть відрізнятися за часом реалізації (від найшвидшого, до найдовшого). Для пошуку найбільш відповідного методу досягнення поставленої мети фахівці рекомендують візуалізувати мету, уявляти, ніби вона вже досягнута. Тут можна використовувати метод мозкового штурму. Якщо організатор — професіонал своєї справи і ставив собі конкретну мету, то з цим етапом він впорається без труднощів. У будь-якому випадку, навіть якщо обраний шлях виявиться невірним, то завжди є альтернативні способи досягнення мети. Головне, їх спочатку розглядати та мати на увазі, щоб використовувати у разі потреби.

Поки організатор події не виробив шляхи досягнення мети конкретного цього заходу, він повинен переходити до наступного етапу. Адже це найважливіша складова будь-якого планування, без неї всі подальші дії можуть виявитися неефективними, і буде даремно витрачено час.

- розрахунок необхідних ресурсів:

- персоналу;

Без кваліфікованих людських ресурсів організувати успішний та ефективний захід вкрай складно. Головне завдання на даному етапі – це наявність потрібної кількості персоналу із здібностями, необхідного для виконання відповідної роботи. Потреба у персоналі може бути якісною та кількісною. Якісна - це потреба у певному конкретному рівні знань, умінь, кваліфікації людини, її досягнення та досвід. Кількісна не враховує кваліфікаційні вимоги та особливості організації.

- техніки та обладнання;

Залежно від типу заходу для його успішної реалізації, може знадобитися різне обладнання або техніка. При розробці необхідно враховувати, чи є необхідне у компанії, інакше шукати вирішення даної проблеми (наприклад, замовляти апаратуру напрокат).

- бюджету;

На даному етапі організаторами розраховується бюджет та складається кошторис. Зазвичай, організовані заходи мають певну кількість фінансових ресурсів, що виділяється для їх здійснення. Але, як показує практика, цієї суми може виявитися недостатньо або її немає. У разі організаторам доводиться шукати шляхи фінансування майбутньої події з метою збільшення бюджету.

Спонсоринг (від англ. sponsor, sponsorship - порука, піклування, підтримка) - це комплекс заходів щодо організації спонсорської підтримки того чи іншого проекту [13]. У ширшому вигляді компанія або особа, яка виступає спонсором:

- підбирає об'єкт спонсорування та займається організацією заходу;
- контролює подію, що проводиться;
- здійснює проведення рекламної кампанії.

Зі спонсорингом тісно пов'язане таке поняття як фандрайзинг (від англ. fund -кошти, фінансування, і raise - знаходження, збір).

Фандрайзинг - діяльність, спрямована на отримання коштів і коштів, необхідних для реалізації місії даної організації. Це процес, який є вигідним з точки зору організації та заснований насамперед на добре продуманій та ефективній стратегії. Зрозуміло, що збір коштів має відповідати чинному законодавству. Це вимагає послідовного вибудовування відносин з партнерами. Тому фандрейзеру покладено завдання розробити та реалізувати довгострокову стратегію, але вся організація залучена до успіху

підприємства, якому допомагає щоденна турбота про її імідж та комунікацію. Збір коштів – це перш за все знання.[14] Фандрайзинг існує у різних формах. Серед традиційних джерел фінансування можна назвати такі:

- пожертвування, вкладення спонсорів - комерційних та державних організацій; проведення благодійних заходів щодо збирання коштів;
- гранти, що розподіляються різними фондами;
- фінансування з державного бюджету;
- пожертвування приватних осіб та ін.

Насамперед, необхідно зрозуміти чи потрібно участь спонсорів у цій акції, оцінити всі плюси та мінуси від їхньої участі, всебічно проаналізувати та здійснити прогноз.

Якщо проект спонсорський, він супроводжується цілим набором документів, покликаних забезпечувати ефективність спонсорованої акції та називається спонсорський пакет. У ньому міститься опис самого проекту чи заходи, визначається значення проекту тих груп громадськості, куди він буде направлений.

Основні складові спонсорського пакету [15]:

1. програма проекту (міститься сценарій заходу та детально описується місце, час, тривалість заходу, автори, організатори, а також учасники акції);
2. підтримка проекту (у цій частині вказуються благодійні фонди, відомі персоналії, державні структури, великі банківські структури, відомі установи науки та культури, що підтримують проект);
3. бюджет проекту (оцінюється максимальна та мінімальна вартість проекту, описується, яку частину витрат беруть на себе організатори та витрати, які мають бути покриті за рахунок спонсорських внесків);

4. опис рекламної та PR-кампаній (максимально докладно та детально прописані всі PR- та рекламні заходи, які будуть проводитися організаторами, адже в більшості випадків саме реклама і є головною мотивацією спонсорів).

Таким чином, процес організації будь-якого заходу складається з низки етапів, кожен із яких має свої особливості. Тільки виконуючи всі умови від зародження ідеї до завершення проекту, можна зробити якісну подію, яка створює ґрунт для виникнення соціальної та бізнес-комунікацій.

СНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Отже івент- менеджмент є необхідно складовою як у житті людей так і у співіснуванні компаній бо розподілення зустрічей на багато типів дає можливість і отримати деку порцію розваг і налагодити партнерські відносини між організаціями. Також Результати проведених напрямів залежать від кваліфікації спеціалістів у сфері соціального маркетингу, а також від заходів фінансового бюджету, який планується на витрати проекту.

Важливо пам'ятати, що можна уникнути зайвих витрат на проект і отримати очікуваний результат будь-якого заходу, якщо вме буде сплановано та організовано. А сам івент включає в себе таке збори визначеної кількості людей в визначеному місті задля проведення заходу..

Сама сфера івент- менеджменту включає в себе організацію подій будь- якого масштабу. в залежності від побажань клієнта та виділеного бюджету, але при роботі з клієнтом потрібне чітке розуміння усіх можливих загроз та «проблемних» моментів, які потрібно обговорювати заздалегідь.

Можна з упевненістю сказати, що для організації заходів із різними цілями та задачами компанія має можливість так же підвищити свій імідж серед клієнтів та інших груп суспільства. З розумінням що таке в цілому івент- менеджмент є сенс перейти до практичного аналізу компанії та створення вдалого бізнес- плану для неї.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИКА ІВЕНТ- КОМПАНІЇ Х НА СУЧАСНОМУ РИНКУ

2.1 Організаційна характеристика компанії «Х»

Сучасні івент- компанії сильно залежать не лише від правильного самомаркетингу але й від економічної сталості країни. Тому що компанія зав'язана не лише на роботі з ситуаційними заходами але й має довгострокові контракти, не лише з вітчизняними компаніями, але й з іноземними замовниками, на що сильно впливають як політичні так і економічні зміни в країні. Автором роботи буде проаналізована українська івент- компанія Х.

Це українська івент- компанія, задачею якої є організація різних типів заходів да допомога клієнтам в управлінні цими заходами.

Місія Компанії «Х»

1. Задоволення клієнта.
2. Надання можливості для повної самореалізації своїх співробітників.
- 3.Принесення користі суспільству, в якому працює компанія. Реалізують це шляхом створення високих стандартів високопрофесійного бізнесу, наполегливої праці заради задоволення запитів наших партнерів.
4. Затвердження величі Української держави на міжнародній арені, забезпечення поваги українців і їх досягнень у всьому Світі.

Таким чином основним завданням івент- фірми «Х» є організація заходів для різного прошарку населення та не лише жителів України, а й іноземних, збільшення валютних надходжень і здійснення за рахунок

отриманих засобів подальшого розвитку самого підприємства і задоволення соціальних і економічних інтересів членів трудового колективу.

Компанія «Х» співпрацює з багатьма фірмами, які надають різного виду послуги, зокрема, продаж квітів, надання прикрас для заходів, найм автобусів для подорожей та мають своїх підрядників, які із задоволенням співпрацюють з компанією і ін., Що дозволяє закінчувати проекти вчасно та надає змогу клієнту насолодитись фінальним результатом.

У Компанії «Х» компетентні менеджери з організації свят, вони завжди готові допомогти грамотно розробити проект заходу, порадити найбільш зручний варіант улагодження проблем, врахувати всі нюанси і розповісти про специфічні особливості обраного заходу.

Під організаційною структурою розуміється упорядкована сукупність стійко взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого. Структура управління визначається також як форма розподілу і кооперації управлінської діяльності. Можна сказати, що структура управління є не що інше, як оптимальний розподіл роботи, прав і відповідальності, порядку і форм взаємодії між членами колективу організації.

Метою організаційної структури управління є забезпечення сталого розвитку соціально-економічної системи за допомогою формування, збереження і вдосконалення способів взаємозв'язку і взаємодії системи із зовнішнім середовищем і внутрішньої взаємодії елементів системи.

Під організаційною структурою фірми розуміється її організація з окремих підрозділів з їх взаємозв'язками, які визначаються поставленими перед фірмою і її підрозділами цілями і розподілом між ними функцій. Організаційна структура передбачає розподіл функцій і повноважень на

прийняття рішень між керівними працівниками фірми, відповідальними за діяльність структурних підрозділів, складових організацію фірми.

Компанія «Х» має просту лінійно-функціональну організаційну структуру, що великою мірою визначається невеликою чисельністю персоналу підприємства. На Рисунку 2.2 і 2.3 представлені зміни організаційної структури компанії з 2018 по 2020 рік.

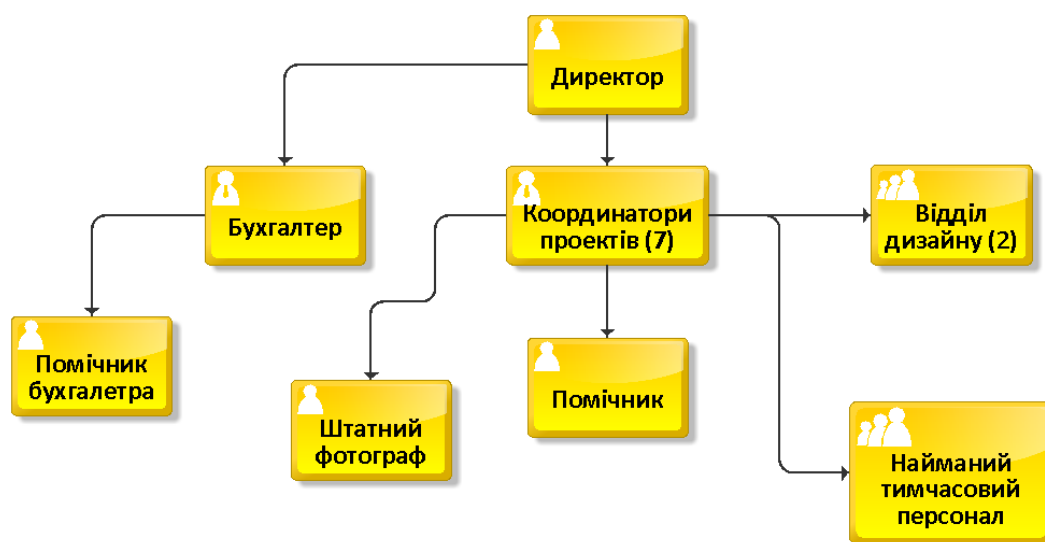


Рисунок 2.2. Організаційна схема компанії Х на 2018 рік



Рисунок 2.3. Організаційна схема компанії Х на 2020 рік

До переваг такої організаційної структури управління можна віднести: встановлення простих і чітких комунікаційних зв'язків; єдність і чіткість керування; узгодженість дій виконавців; оперативність у прийнятті рішень; особиста відповідальність керівника за кінцеві результати діяльності.

У таблиці 2.1 чітко представлені функціональні обов'язки та розподіл функцій робітників.

Таблиця 2.1.

Посадові функції робітників компанії «Х»

Назва посади	Функції, що виконуються
Директор	робота з персоналом, контроль за виконання штатного розпису, посадових обов'язків, проведення атестацій, направлення на підвищення кваліфікацію, підбір персоналу, аналіз руху персоналу, розробка фірмової культури, контроль за виконанням статуту підприємства та законодавчої бази.
Бухгалтер	Веде бухгалтерський облік матеріальних цінностей, фінансових і трудових ресурсів, забезпечує нарахувань та перерахувань платежів до Державного бюджету, внесків до Державного Пенсійного фонду, Фонду соціального страхування, Фонду соціального

	страхування від нещасних випадків на виробництві; фонду зайнятості населення. Отримує щомісячний звіт про виконані проекти та нараховує бонуси за них.
Помічник бухгалтера	Допомагає головному бухгалтеру у веденні обліку, заповненні первинних документів.
Координатор проекту	Контакт з замовником, пошук проектів, аналіз ринку, організація заходів, робота з додатково найманим персоналом, виправлення похибок у виконанні проекту, випередження проблем.
Помічник	Допомога координатору в пошуку потрібних засобів для виконання проекту, контакти з магазинами, замовлення потрібних елементів для проекту.
Відділ дизайну	Розробка дизайну інтер'єру, розробка запрошень, робота з сайтом компанії.
Штатний фотограф	Робота на проекті, корекція та редагування фото- відео матеріалу
Наймані робітники	Виконання задач, поставлених координатором.

Джерело: розроблено автором на основі отриманої від співробітників інформації

Також, у Додатку В можна побачити анкету корпоративної культури компанії та вирахувати, що компанія відноситься до компаній з органічною культурою(рисунк2.4)

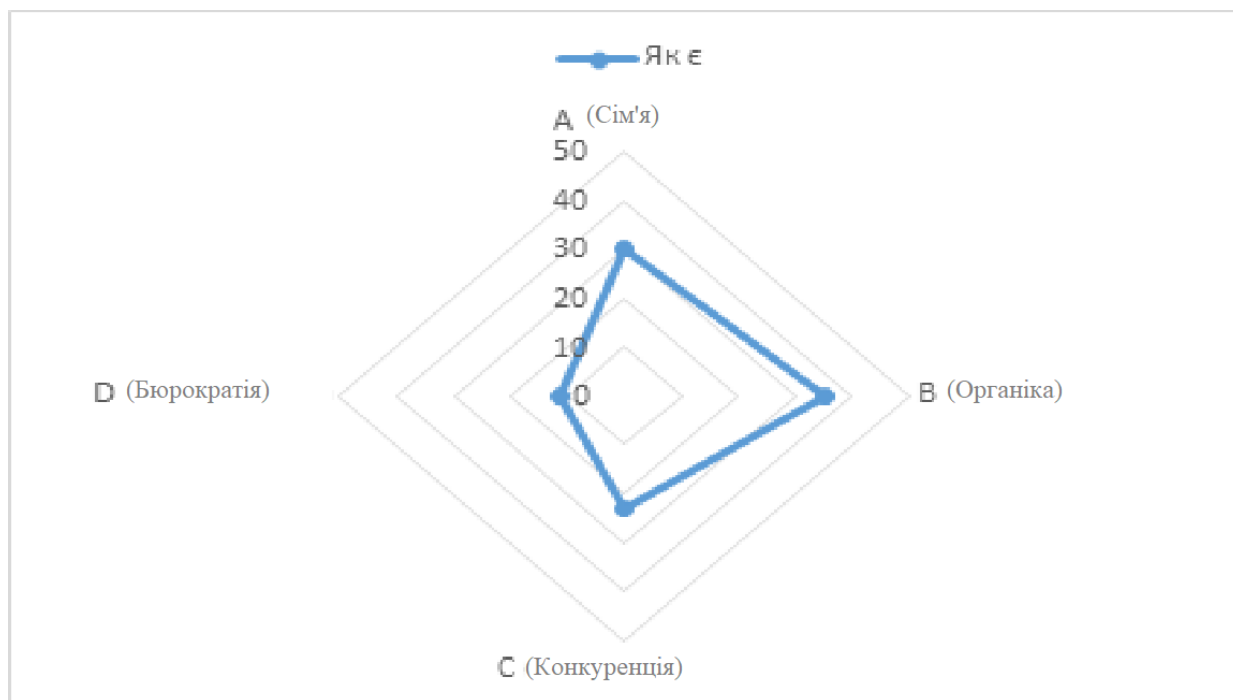


Рисунок 2.4 – корпоративна культура компанії «Х»

З чого випливає те, що організація заохочує до особистої ініціативи працівників, надає можливість особистого росту. Головною метою компанії для працівників є не лише отримання прибутку, а й розвиток себе як професіонала та новатора.

2.2 Аналіз фінансово-економічної діяльності компанії «Х»

Перш за все, розглянемо портфель компанії за 2018, докарантинний рік та проаналізуємо зміни, які відбулись через ковід та початок війни.

Таблиця 2.2.

Портфель компанії X в 2018 році

Бізнес- контент	Організація заходів по всій Україні
Чистий прибуток	540 000 тис гривень
Кількість виконаних проєктів за рік	~600
Кількість працівників	14 постійних, за винятком періодично найманих

Джерело: розроблено автором на основі отриманої від співробітників інформації

Слід зауважити, що велику роль у отриманні прибутку грають довгострокові контракти з компанією Нафтогаз (організація X отримувала замовлення різних масштабів, як організація великого корпоративу на 500 чоловік так і допомога в замовленні фантиків для офісу) що значно відрізняються за обсягом отриманого бюджету та різними посольствами: Францією, Чехією, що також могли замовити як грандіозний бал, так і організувати автобус для робочої поїздки.

Компанія від початку заснування, в 2015 році, була прибутковою з певними негативними змінами чистого доходу компанії з 2017 до 2022 року.



Рисунок 2.5. Прибуток компанії X за 2017- 2022 роки.

Джерело: розроблено автором на основі бухгалтерської інформації

Ми можемо чітко відслідкувати спад прибутку через Covid-19 та недостатню кількість спланованих замовлень. Хоча у самому 2019 році компанія не зазнала значних втрат, що вдалось завдяки великому проекту на 6 млн гривень у Маріуполі. Цей захід тривав два дні та на ньому були присутні президент України з багатьма високопосадовцями. Один тент для такого івенту записаний у витрати коштував 300 тисяч гривень. Даний проект виконувався впродовж місяця та до нього була залучена не лише компанія X, а й інші допоміжні компанії та велика кількість найманого персоналу. А вже на 2020 рік ми бачимо спад прибутку через те, що організації заходів перейшли з офлайн на онлайн і коштувати стали набагато дешевше. Наприклад, навіть 400 чоловік в Zoom потребують лише проплачену зустріч в додатку та гарного модератора, що зможе професійно виправляти діджітал помилки та керувати заходом. Тобто такі проекти, не зважаючи, на кількість відвідувачів будуть коштувати до 30 тисяч гривень за один, що в сумі буде складати 3тисячі чистого прибутку. Також, можемо проаналізувати зміни в кількості співробітників через зовнішній вплив на компанію.

На рисунку 2.2 та 2.3 чітко видно скорочення працівників вдвічі через нестаток прибутку, та через зменшення кількості замовлених проектів (з 600 до 180 на рік). Також, слід зазначити що організаційна структура компанії, завдяки невеликій кількості працівників доволі чітка та зрозуміла, хоча, на мою думку, не вистачає HR- менеджера, через що, найм персоналу відбувається через директора, який не має належної освіти та може допустити помилку в оцінюванні професійності майбутнього робітника.

В цілому заходи, що організовувала компанія можна поділити на декілька типів (таблиця 2.2).

Таблиця 2.3.

Типи проектів

Види проектів	Приклади	Кількість івентів на 2018 рік
Корпоративні івенти	Конгреси, «круглий стіл», тренінги, брифінги	210
Діяльність у сфері відпочинку та розваг	Весілля, день народження, корпоративи,	270
Соціальні івенти	Фандрейзингові зустрічі, благодійні заходи	120

Джерело: розроблено автором на основі отриманої від співробітників інформації

Формат системи управління в компанії певною мірою існує, але він не використовується належним чином. Зокрема, повноваження та обов'язки координатору проектів незрозумілі та занадто багатогранні, що може зменшувати швидкість виконання роботи над проектом.

Таблиця 2.4.

Показники діяльності компанії «Х» 2020-2022 роки

Показники	Роки та кількість заходів			Відхилення +,-		Відхилення (%)	
	2020 (135)	2021(180)	2022 (30)	2020- 2021	2021- 2022	2020- 2021	2021-2022

Кількість обслугованих клієнтів в Києві	45	65	5	20	-60	93,55	-5,89
Іноземних клієнтів	32	15	10	17	-5	84,21	-21,95
Клієнтів, з виїздом по Україні	5	30	7	15	-15	93,19	-6,27
Онлайн-клієнтів	53	70	8	17	-62		
Обсяг наданих послуг, тис. грн. з них	270015000	268418000	286280000	-1597,500	1786200,5	106,02	6,65
Іноземних туристам							
Клієнтів з виїздом по Україні	26738450	26562100	28230600	-176350	1668005,5	105,58	6,28
Онлайн-клієнтів	49869000	48679000	4776890	-1190000	-910100	95,79	-1,87

Джерело: розроблено автором на основі отриманої звітності підприємства

Отже, як видно із отриманих даних таблиці 2.2. у 2022 році зменшилась кількість обслугованих клієнтів на 105 осіб, загалом зменшення відбулось за рахунок того, що почалась війна і велику кількість проектів, що були в розробці реалізувати не вдалось і сам рік ще не скінчився, тому складно передбачити майбутній ймовірний прибуток компанії, через те, що зараз кожен працівник написав заяву про оплачувану відпустку. Також, на рисунку 2. 6 представлено спад кількості клієнтів компанії «Х» за останні 3 роки більш наочно.

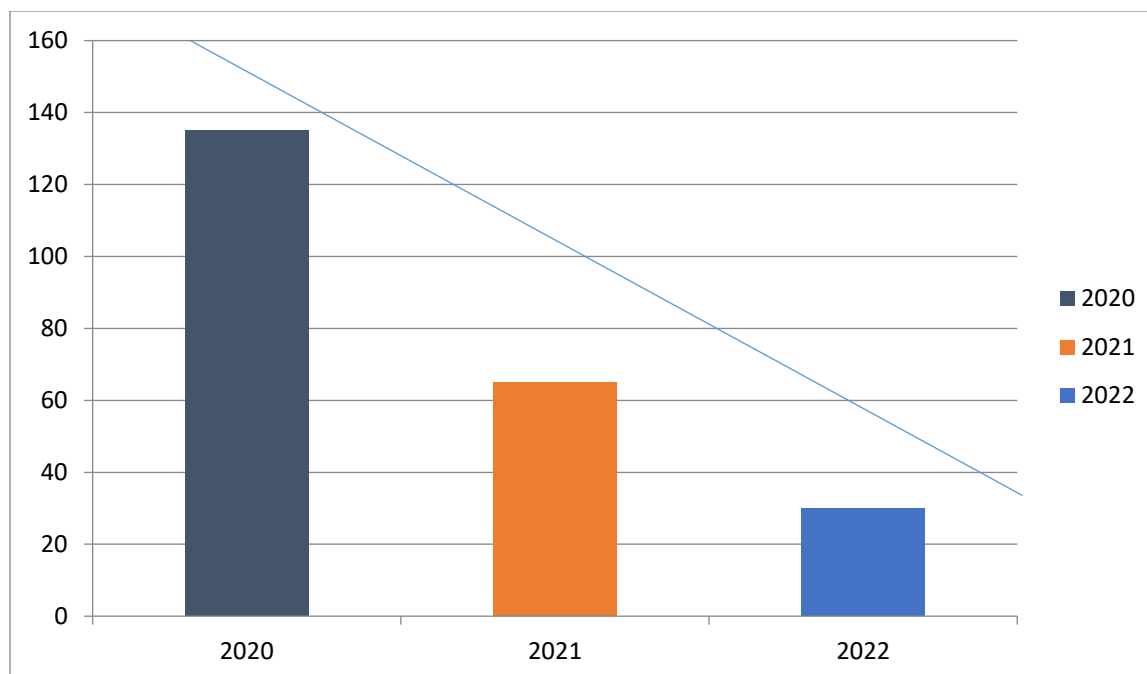


Рисунок 2.6. Динаміка кількості обслугованих клієнтів Компанією «Х»
за 2020-2022 роки

Таблиця 2.5.

Динаміка основних показників господарської діяльності компанії «Х»
за 2017-2019 роки

Показники	Один. виміру	Роки			Відхилення (+,-)	
		2017	2018	2019	18/ 17	19/ 18
Дохід від реалізації	тис.грн.	498690	486790	477689	-11900	-9101
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн.	431769	412009	401140	-19760	-10869
Адміністративні витрати	тис.грн.	9340	8970	9944	-370	974
Витрати на збут	тис.грн.	5678	3477	2305	-2201	-1172
Інші операційні витрати	тис.грн.	28877	38970	45070	10093	6100
Фінансовий результат від операційної діяльності	тис.грн.	23026	23364	19230	338	-4134
Фінансові доходи	тис.грн.	5678	3456	1266	-2222	-2190

Фінансовий результат до оподаткування	тис.грн.	12781	12018	7958	-763	-4060
Чистий прибуток	тис.грн.	10480	9855	6526	-626	-3329
Середньоспискова чисельність працівників	осіб	14	14	14	0	0
Фонд оплати праці	тис.грн.	1391	2183	1625	792	-558
Продуктивність праці	тис.грн. / осіб	12467,2 5	10141,4 6	11373,5 5	- 2325,7 9	1232,0 9
Рентабельність діяльності	%	2,10	2,02	1,37	-0,08	-0,66

Джерело: розроблено автором на основі отриманої звітності підприємства

Провівши розрахунок динаміки основних показників компанії «Х», можна зробити наступні висновки: чистий дохід від реалізації у 2019 році порівняно із 2018 роком зменшився на 9101 тис.грн, це пов'язано із зменшенням кількості обслугованих туристів у 2018 році, собівартість реалізованих (послуг) зменшилась на 10869 тис.грн., чистий прибуток підприємства склав у 2019 році 6526 тис.грн, що на 3329 тис.грн менше ніж у 2018 році.

На рисунку 2.7. представлено динаміку чистого прибутку компанії за 2016-2018 роки.

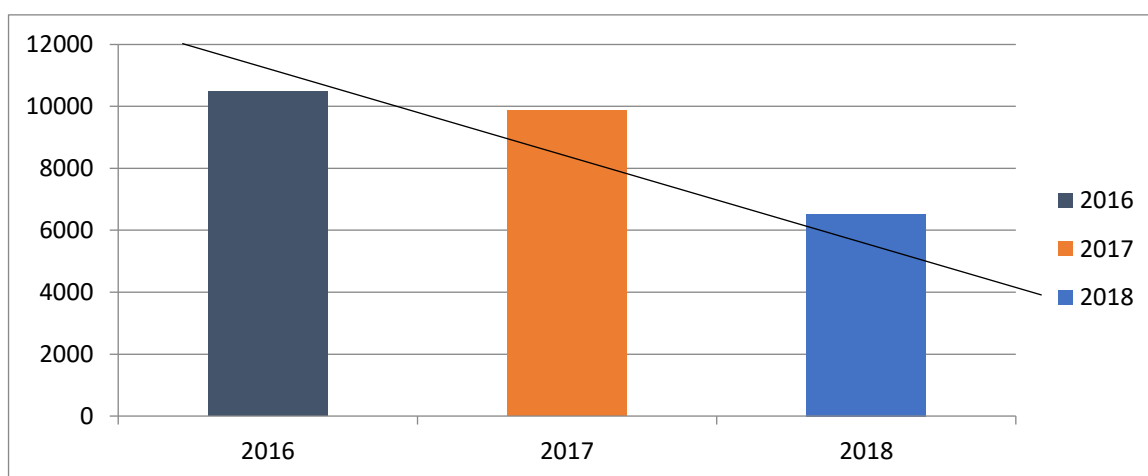


Рис.2.7. Динаміка чистого прибутку компанії «Х» за 2017-2019 роки

З отриманої від компанії інформації, середньоспискова численність персоналу не зменшувалась до 2020 року Фонд оплати праці зменшився на 43,39%, середньомісячна заробітна плата працівників підприємства значно зменшилась і склала в середньому по підприємству 3224,50 грн., це можна пояснити тим, що на підприємстві встановлена мінімальний розмір заробітної плати згідно законодавства, а все інше це відсотки та премії, які вираховуються від суми продажу та внеску кожного працівника у діяльність підприємства, оскільки значно зменшилась кількість проектів компанії у 2018 році, відповідно відбулось і зменшення премій працівників.

Проведемо аналіз рентабельності діяльності підприємства компанії «Х», дані занесемо до таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Показники рентабельності підприємства компанії «Х»
за 2017-2019 рр.

Показник	Роки			Відхилення (+,-)	
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
Коефіцієнт рентабельності активів	2,199	2,339	1,898	0,140	-0,441
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	11,59	10,76	11,34	-0,829	0,580
Коефіцієнт рентабельності продажів	0,021	0,020	0,014	-0,001	-0,007
Коефіцієнт рентабельності продукції (послуг)	0,116	0,147	0,156	0,031	0,009

Джерело: розроблено автором на основі отриманої звітності підприємства

На основні розрахованих даних таблиці 2.6. можна зробити висновки:

- коефіцієнт рентабельності активів у 2019 році має тенденцію до зменшення, він склав 1,898 що на 0,441 менше, а ніж у попередньому році.

Даний показник означає, що на 1 гривню інвестованих в активи коштів припадає 1,89 грн. чистого прибутку підприємства;

- коефіцієнт рентабельності власного капіталу говорить про те, що на 1 гривню власного капіталу припадає 11,34 грн. чистого прибутку підприємства у 2019 році;

- коефіцієнт рентабельності діяльності показує, яку суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції. У 2019 році даний коефіцієнт склав 0,014, що на 0,007 менше ніж у 2018 році;

- коефіцієнт рентабельності продукції характеризує прибутковість господарської діяльності підприємства від основної діяльності, тобто у 2018 році даний коефіцієнт склав 0,156, це говорить про те що 1 грн. витрачених коштів підприємство отримує 0,156 грн. прибутку від операційної діяльності.

Загалом можна сказати, що підприємство є рентабельним у 2019 році та спроможним до самофінансування.

Отже, загалом можна зробити висновок, що компанія «Х» протягом до карантинного часу була ліквідною, але мала недостатній рівень платоспроможності, про що свідчать розраховані показники.

Для підвищення показників варто проаналізувати стан зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, з метою виявлення сильних та слабких сторін, а також розробки стратегії подальшого післявоєнного просування компанії.

2.3 Внутрішнє та зовнішнє середовище компанії «Х»

Проводячи дослідження факторів макросередовища, дуже важливо мати на увазі два принципових моменти. По-перше, усі фактори макрооточення сильно взаємозалежні і впливають один на одного. Тому їх аналіз необхідно вести не окремо, а системно, у комплексі. По-друге, ступінь впливу факторів макросередовища на різні підприємства неоднакова і залежить від їх розмірів, територіального розташування, особливостей діяльності і т.д. Крім того, фірма повинна визначити для себе, які з зовнішніх факторів роблять на її функціонування найбільш істотний вплив. Тому важливо виявити ті фактори, що є потенційними носіями загроз для підприємства. Також доцільно виявити зовнішні фактори, зміни в які можуть відкрити додаткові можливості для фірми.

Таблиця 2.7.

Аналіз факторів макросередовища підприємства

Сфера макросередовища	Фактори макросередовища
1	2
Економічна	Даний фактор дає змогу визначити скільки і які послуги клієнти захочуть придбати. На платоспроможний процес населення впливає багато факторів, серед яких і рівень економічного розвитку самої країни, і розмір заробітної плати, і інфляція, і безробіття. Необхідно враховувати високу залежність попиту на івент- послуги від рівня доходу. Тому при виборі для обслуговування визначеного сегмента ринку фірма повинна виходити з матеріального становища своїх потенційних клієнтів. Це дозволяє приблизно визначити, яка частка витрат кожної групи населення приходить на івент- індустрію.
Міжнародна	Спільною ознакою всіх зовнішніх факторів непрямої дії є те, що організація в більшості випадків не може здійснювати на них вплив. Реакцією на прояв цих факторів може бути або адаптація (приспосовування) до них або ухилення від них.

Політична	Наразі політичний фактор має найбільш серйозний та непередбачуваний вплив на компанію. Ще за декілька місяців відчувалось зменшення клієнтів через загрозу війни. Під час же воєнних дій в країні компанія повинна була повністю закритись до закінчення воєнного положення.
Соціально-демографічна	Цей фактор не має сильного впливу на івент-компанію. Лише при роботі з іностраними клієнтами потрібно враховувати різницю в етнічних чинників та поважати побажання клієнтів.
Екологічна	Даний фактор також не сильно впливає на івент-середовище. Через відсутність роботи компанії на пряму з відпочинком на природі та інше.
Культурна	Найбільшою силою володіють сталі норми, прийняті в суспільстві, системи соціальних правил, духовних цінностей, відносин людей до природи, праці, між собою і до самих себе. Наприклад, у даний час у багатьох країнах люди прагнуть більше вільного часу приділяти спортові і відпочинкові. А це відкриває нові перспективи для розвитку сфери івентів.

Для узагальненої оцінки ринкового становища підприємства можна використати метод SWOT аналізу, що є кінцевим етапом вивчення

зовнішнього й внутрішнього середовищ. Дослідження сильних та слабких сторін здійснюється у напрямі вивчення стану підсистем підприємства: фінансової, технологічної, технічної, інформаційної, кадрової, структури управління, які визначають загальну позицію підприємства на ринку.

Таблиця 2.8.

Сильні й слабкі сторони підприємства

Елемент середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Виробництво основних і додаткових послуг	1. Високий рівень якості послуг 2. Ефективна система контролю якості 3. Можливість впровадження інновацій	1. Моральний знос інноваційності проектів
2. Персонал	1. Висока кваліфікація персоналу 2. Високий рівень організаційної культури	1. Низька система підвищення кваліфікації
3. Інноваційно-інвестиційна діяльність	1. Стимулювання інноваційної активності	1. Неефективна інноваційна політика 2. Відсутність інвестицій
4. Маркетинг	1. Цінові переваги на ринку	1. Непродумана маркетингова політика, відсутність сучасних маркетингових комунікацій (мною не були знайдені)
5. Управління	1. Оптимальна організаційна структура	1. Невизначені цілі й стратегія розвитку підприємства

	2. Орієнтація на демократичні методи керівництва	
6. Фінанси	1. Наявність доходів (до війни) 2. Ліквідність діяльності	1. Недостатня кількість обігових коштів

Проаналізувавши внутрішнє та зовнішнє середовище компанії «Х», складено SWOT – аналіз, який представлено в таблиці 2.8.

Отже, можна зробити висновок, що діяльність компанії «Х» була досить успішною. Для збільшення обсягів надання х послуг, що призведе і до збільшення прибутку, слід розширювати асортимент послуг, вдало просувати його на ринок, слідкувати за діяльністю конкурентів.

Таблиця 2.9.

SWOT – аналіз діяльності підприємства компанії «Х»

Можливості	Сильні сторони
Висока можливість великої кількості свят після перемоги	Можливість розширення асортименту послуг. Збільшення валового доходу. (після перемоги у війні) Висока якість послуг. Впровадження інноваційних технологій.
Загрози	Слабкі сторони
Сильне зниження курсу національної валюти. Різке підвищення цін все. Зниження потенціалу підприємства. Знищення велика кількість магазинів, які постачали товари для заходів	Відсутність чітких цілей і стратегії розвитку підприємства. Низький рівень ефективності маркетингових комунікацій.

Особливу увагу після війни потрібно буде приділити маркетинговій стратегії задля підвищення кількості клієнтів, налагодженню зав'язків з новими замовниками, пошук постійних клієнтів. Також потрібно буде відновлювати та створювати стратегічний план на наступний рік для розвитку компанії.

Взагалі, під час війни складно аналізувати діяльність підприємств-конкурентів. Тому я вирішила проаналізувати як відбувався менеджмент всередині компаній у зв'язку з війною і як компанії самоорганізувались задля продовження роботи. Але по-перше, потрібно проаналізувати які області України залишаються бізнес- активними і куди можна передислокувати організації, задля подальшої роботи, якщо вони тимчасово зачинені. Так, наприклад, дослідження, що були проведені центром розвитку інновацій спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту й національним проектом із розвитку підприємництва та експорту Дія.Бізнес[16] вказують на те, що на третій місяць війни реєстрація нового бізнесу зросла на 70% відповідно до звичайної кількості реєстрацій, хоча і зрозуміло, що деякі області позбавились своєї бізнес- привабливості. Найбільш негативною діловою активністю визначається Сумська область, ка впала з 14 на 20 місце, Миколаївська (з 12 на 21) та Херсонська (з 11 на 24 місце). А найактивніша бізнес- концентрація перейшла до Львова , що зараз посідає друге місце (з 6.5% до 10,5 %) [17]. На таблиці 2.10 видно рейтинг областей за 3 місяць повномасштабної війни в Україні.

Таблиця 2.10.

Бізнес- рейтинг областей за 3 місяць повномасштабної війни в Україні.

1-ше місце	Київ (залишився без змін)
------------	---------------------------

2-ге місце	Львів (з четвертої позиції на другу)
3-те місце	Київська область (з другої позиції впала на третю)
4-те місце	Хмельницька (з третьої на четверту)
5- те місце	Чернівецька (піднялась з 1десятого на п'яте)
6- те місце	Полтавська (залишилась без змін)
7- те місце	Івано- Франківська (вперше увійшла у топ10 , з 16 до 7)
8- те місце	Тернопільська (з двадцятого до восьмого)
9- те місце	Черкаська (з вісімнадцятого до дев'ятого)
10- те місце	Волинська (з сімнадцятого на десяте)

Джерело: розроблено автором на основі [16] джерела інформації

І, хоча Київ продовжує посідати перше місце, обсяг новозареєстрованого бізнесу скоротився з 17.5% до 16%.

Щодо івент- індустрії, зрозуміло, що в такий час мало хто хоче організовувати свята, що призводить до значних скорочень персоналу або змушує компанію змінити формат свого бізнесу. Розглянемо деякі компанії-конкуренти та подивимось як спрацював менеджмент всередині організації.

Перший та найбільший конкурент це GB Event by Kvartal 95 [18] (дочірня компанія «Кварталу 95», що була створена внаслідок співпраці Кварталу 95 та агентства GB Agency. Під час початку війни 27-ого лютого агентство виставило на сторінку Інстаграм публікацію про те, що вони

знаходяться у турі, що вказує на активне продовження роботи, незважаючи на військові дії в країні [19]. Також, продивившись відмітки в тому ж самому додатку можна спостерігати, що агентство не зупиняється і організовує Загальні збори учасників УПЛ, та інші заходи. Тобто можемо зважати те, що співробітники змогли перелаштуватись та «таргетуватись» на новий рівень заходів, який зараз може відбуватись. Хоча не можна забувати й про те, що сам Квартал 95 занадто відома студія, щоб вони мали проблеми, як з фінансуванням, так і з замовленнями.

Другий в списку конкурент може бути названа івент- агенція «Шаленій» [20]. Як можна побачити на рисунку 2.8 у своєму списку вони мають велику кількість послуг, зокрема навіть російське свято 23 лютого, що говорить про доволі «широку аудиторію» . Також, вони мають сторінку на забороненому сайті «Вконтакте» [21], хоча базуються в Києві. Але використовувався сайт останнього разу у 2015.



Рис.2.8. Послуги компанії «Шаленій», зазначені на сайті агенції

У соціальних мережах компанія зазначається як відкрита і я змогла зв'язатись з менеджером, який відповідає на дзвінки і дізналась що дійсно, компанія на другий місяць війни знову відкрила двері для клієнтів, хоча поки це й не мало значного сенсу.

Компанія LIONCOM - opening & wow-events agency що займається різними заходами будь-якої складності. Серед клієнтів компанії - МХП, Фокстрот, АТБ, Watsons, Сільпо, MD-fashion і інші. Відзначимо, що Lioncom працює всією територією України. [22] Наразі у соціальній мережі компанії працівники діляться своїм досвідом того, що роблять під час війни [23], наприклад, на рисунку 2.9 видно історію проджект-менеджера компанії.

З цих історій видно, що компанія наразі не працює, але співробітники змогли знайти один одного і, навіть, поділитись своїми історіями зі своїми підписниками, що доволі цінно для майбутнього відновлення роботи компанії. Також вказує на бажання людей зробити вклад в перемогу країни та допомогти не лише святкувати під мирним небом, але й саморуч зробити це небо трішечки більш мирним для українців.

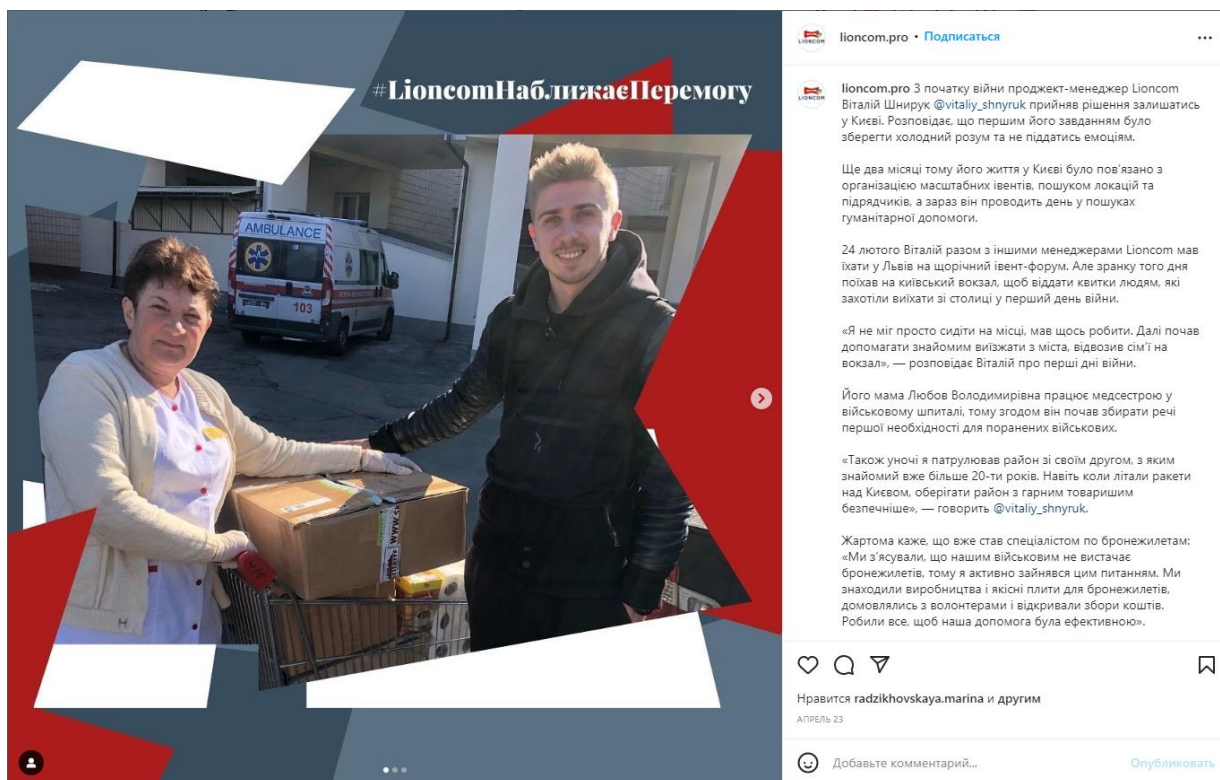


Рис.2.9. Приклад життя співробітника компанії LIONCOM під час війни.

Отже, за сучасним станом слабкого попиту на івенти можемо розцінювати саме конкуренцію слабкою через змінення цілей українців з отримання доходу на допомогу країні.

Таблиця 2.11.

Найбільші конкуренти компанії X

Назва компанії-конкурента	Послуги у довоєнний час	Поточний статус
GB Event by Kvartal 95	Весілля, дні народження, корпоративи, відкриття та презентації, фестивалі, випускні, індивідуальні привітання, дитячі свята	Працюють, організовували збори учасників УПЛ.

Шаленій	Презентація, Конференція, Заходи для клієнтів і партнерів, Випускний, Весілля, День народження, Ювілей, Дитяче свято, Мальчишник / Дівич-вечір, оригінальні привітання, Тимбілдинг, Квести, День народження компанії Онлайн корпоратив, Новий рік, 23 лютого, День Св. Валентина, 8 березня, 1 квітня, День Міста, політична акція, Спортивні заходи, турніри, Спортивні фестивалі	Нещодавно знову відкрились
LIONCOM - opening & wow-events agency	Корпоратив, день народження компанії, день поля, День народження, Новий рік, intensive тур, PR- супровід, святкові відкриття, Національні промо	Не працюють Працівники займаються активним волонтерством задля перемоги держави

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У розділі був проведений економічний аналіз компанії «Х», та висвітлені основні напрями, де працювала компанія та виділені найбільш, вірогідно, ефективні проекти. Також, виявлено скорочення прибутку під час карантину та погіршення роботи через пандемію.

Також, не зважаючи, на тимчасово призупинену роботу, при створенні SWOT- аналізу виявлена можливість, яка може мінімізувати витрати під час повномасштабного вторгнення, що дає змогу робити припущення про відновлення роботи компанії в майбутньому.

Оцінюючи економічну активність різних регіонів країни, зазначено, що Київ залишається на першому місці, тому сенсу змінювати локацію роботи компанії немає,

При оцінці конкурентів було виявлено різне ставлення кожної організації до теперішнього стану в країні і проаналізована діяльність компаній до війни і зараз. Також, через існування великої конкуренції існує важливість правильної роботи під час війни та створення іміджу для подальшої роботи компаніях на території України.

Особливу увагу потрібно приділити створенню іміджу компанії та урегулювання роботи працівників, що приведе до покращення економічного стану організації.

Тож для створення правильної думки про компанію слід розробити проект, який при невеликих витратах зможе задовільнити велику кількість можливих майбутніх замовників, що буде розглянуто у наступному розділі.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КОМПАНІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЇЇ РОЗВИТКУ

3.1. Обґрунтування основних напрямів для розвитку компанії «Х»

Ще до та під час COVID-19 івент- компанії почали розглядати варіанти діjdіталізації своїх послуг, через неможливість поводити масштабні заходи в режимі офлайн. Так, наприклад почали набирати популярність віртуальні зустрічі, що зазвичай проводяться, коли співробітники знаходяться в різних місцях. Хоча віртуальні зустрічі стали популярнішими на роботі, вони також стали звичними для друзів та родини. Віртуальні зустрічі можна проводити з ким завгодно та в будь-якому місці.

Віртуальна зустріч чітко відрізняється від традиційної особистої конференції, де всі разом в одній фізичній кімнаті, але вона схожа тим, що людей все ще збирають разом у спеціальній кімнаті для нарад. Хоча деякі використовують «віртуальні зустрічі» та «онлайн-зустрічі» як взаємозамінні, хоча можна стверджувати, що є невелика різниця. Віртуальну зустріч можна розглядати як ширший термін, що охоплює всі типи цифрових нарад, починаючи від відеоконференцій і закінчуючи зустрічами, до яких учасники можуть приєднатися через мобільні дані, а не через Wi-Fi.

Оскільки робоче середовище переходить до гібридних моделей роботи та більше співробітників працюють віддалено, поширеність віртуальних зустрічей продовжуватиме зростати. Можна розглянути цю статистику з Gartner Magic Quadrant для рішень для зустрічей 2021 року

До 2022 року 75% середніх підприємств використовуватимуть гібридну модель, коли співробітники працюватимуть як у визначеному корпоративному офісі, так і з віддалених місць.

До 2025 року 50% усіх корпоративних віртуальних заходів проводитимуться на платформі відеозустрічей, яку їх організація використовує щодня [24].

Для членів команди важливо формувати та підтримувати відносини. Оскільки впровадження гібридних моделей роботи швидко зростає, у віддалених місцях стає більше співробітників, ніж будь-коли раніше. Багато з цих співробітників ніколи не відвідували корпоративний офіс свого роботодавця і не зустрічалися зі своїми товаришами по команді особисто.

У багатьох ситуаціях відвідини на місці та інші форми подорожей виявилися непотрібними, оскільки співбесіди, адаптація, орієнтація та навчання можна обробити за допомогою віртуальних зустрічей. Хоча ці цифрові можливості можуть заощадити час і гроші, цінні елементи особистої взаємодії можуть бути втрачені.

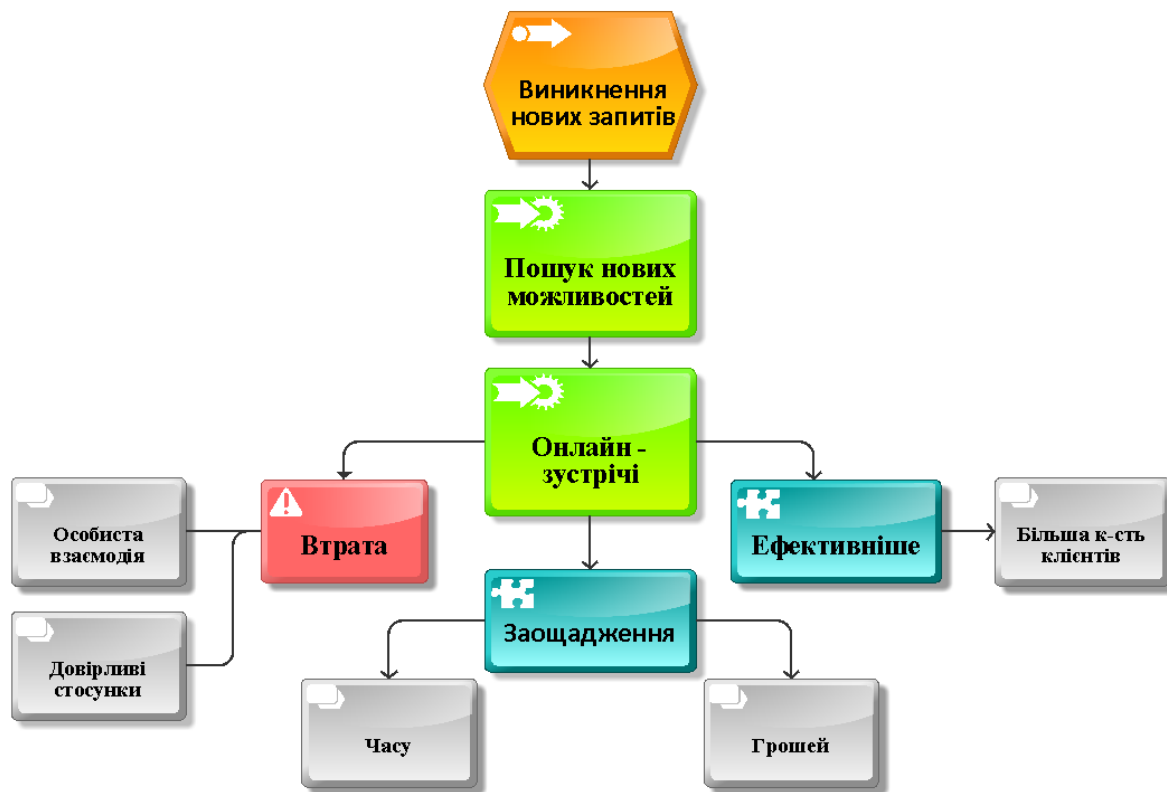


Рисунок 3.1 Аналіз онлайн-зустрічей.

Інструменти для командної співпраці пройшли довгий шлях, і найкращі постачальники щодня працюють над тим, щоб у цифровому вигляді повернути деякі аспекти, які можуть бути втрачені через відсутність особистого зв'язку.

Пандемія COVID та війна в Україні надала багато важливих уроків, один з яких полягає в тому, що віртуальні зустрічі можуть допомогти подолати розрив фізичної дистанції. Багато колег, які раніше працювали разом лише особисто, все ще змогли поглибити свій зв'язок, а в багатьох випадках навіть підвищити свою продуктивність. Увімкнення відео під час віртуальних зустрічей може призвести до ефективнішої командної співпраці, оскільки колеги можуть спілкуватися, співпрацювати та обговорювати ідеї, не втрачаючи важливих елементів мови тіла та реакцій обличчя, які можуть бути неоціненними при оцінці почуттів та думок інших.

Також, задля підтримки робітників у різних компаніях та продовження роботи можуть відбуватись воркшопи, тимбілдинг та інші види онлайн-зустрічей, тому що навіть коли підприємства починають знову відкриватися і все повертається до іншого типу «звичайних», все одно знайдеться місце для онлайн-семінарів та віртуальних заходів. Переваги просто занадто великі, щоб їх ігнорувати:

Онлайн-семінари дозволяють упакувати свої знання та навички та доставити їх кому завгодно, скрізь і в будь-який час. Можна охопити (і допомогти) значно більшій кількості людей, ніж коли-небудь могли б зв'язатися особисто. Є можливість продавати записи вмісту семінару, що дозволить створити додатковий потік доходу, який легко надати. Чудовий навчальний семінар позиціонує компанію чи бізнес як авторитет на ринку.

Онлайн-майстерні можуть допомогти залучити нових клієнтів і дозволити вийти на різні ринки [25].

В цілому, онлайн-семінар — це інтерактивна навчальна програма, яка здійснюється віртуально через цифрову платформу, як-от Zoom, GoToMeeting, Crowdcast або іншу подібну платформу.[26] Інструктори семінарів, як правило, є професійними експертами в даній темі.

На відміну від вебінару чи онлайн-презентації, семінар передбачає спільну роботу та дозволяє учасникам спілкуватися з доповідачем, ставити запитання, отримувати відгуки на тему обговорення та взаємодіяти іншими способами. Тобто, це звичайний практичний, особистий семінар, який відвідують — він такий самий, але онлайн.

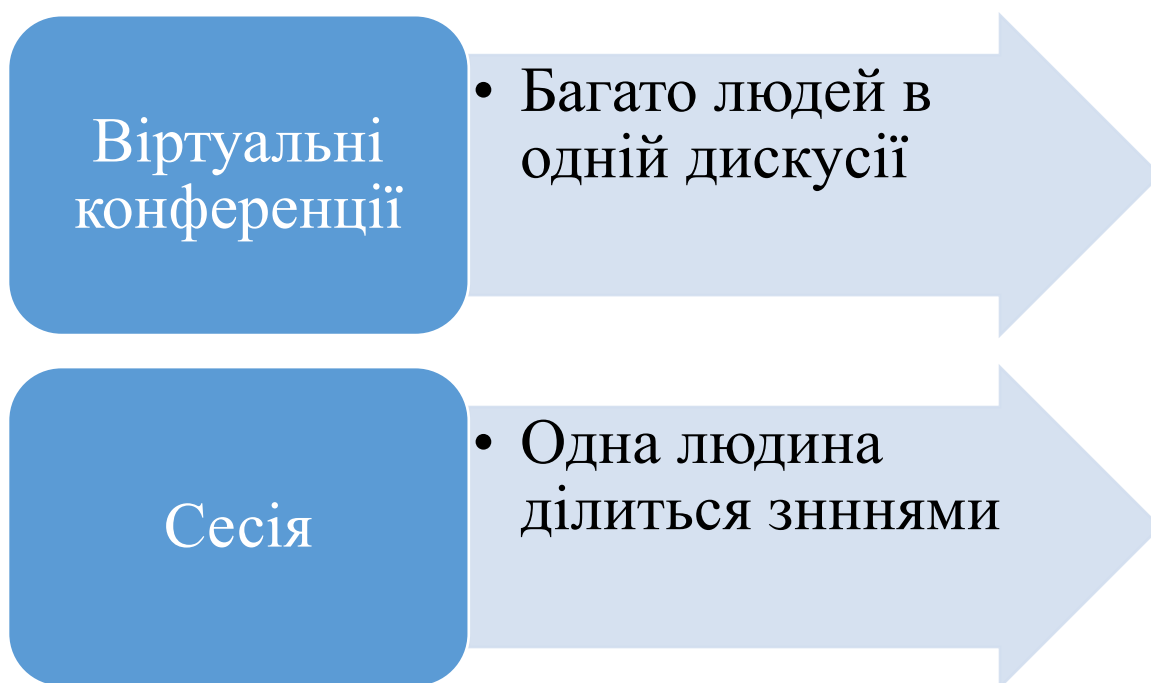


Онлайн - семінари

Рисунок 3.2 Складові онлайн- семінарів.

Віртуальні конференції [27]– це віртуальні зустрічі, на яких кілька людей з різних місць беруть участь в одній дискусії. Цей тип зустрічі відмінно підходить, коли вам потрібно отримати велику кількість думок і точок зору з якогось питання. За допомогою цього методу ви можете легко побачити, що думають усі, не збираючи їх усіх разом в одному фізичному місці.

Сесія – це зустріч, на якій одна особа ділиться своїми знаннями з певної теми з усіма іншими. Цей формат зустрічі добре підходить, коли вам потрібно отримати інформацію від когось швидко й неформально, коли немає часу для більшого навчання чи освіти. Сеанси запитань і відповідей дуже схожі на сеанси, за винятком того, що замість того, щоб виступати одна особа, кілька людей задають кожному hh запитання. Цей тип зустрічі ідеально підходить, коли вам потрібно отримати відгук від групи або зібрати дані.[28]



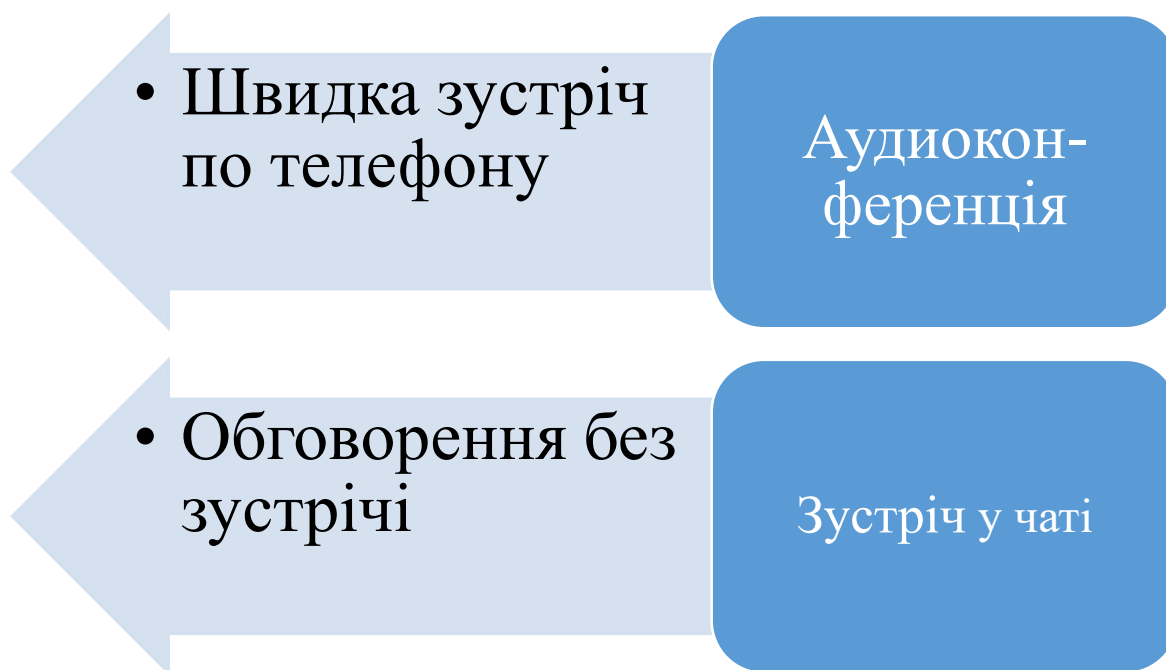


Рисунок 3.3 Можливі види онлайн зустрічей.

Аудиоконференція – це зустріч, яка відбувається по телефону. Цей тип зустрічі ідеально підходить, коли потрібно поговорити з групою людей, але у вас немає часу чи ресурсів для особистої зустрічі [29].

Зустріч у чаті – це зустріч, яка відбувається в програмному додатку для чату. Цей тип зустрічі ідеально підходить, коли вам потрібно поговорити з групою людей, але у вас немає часу чи ресурсів для особистої зустрічі.

Компанія «Х» спеціалізується лише у проведенні онлайн- заходів у додатку «Zoom», який має багато функціональних можливостей:

- У порівнянні з подібними програмами та сервісами, Zoom має найвищу максимальну кількість учасників. Безкоштовний план підтримує до 100 учасників, тоді як план на рівні підприємства може прийняти до 500 учасників. Додаткове доповнення може розширити ємність до 1000 учасників. Найближчі конкуренти, такі як Google Meet від Google і Microsoft Teams від Microsoft, мають 250 учасників. Більше того, Webex має максимальну

місткість 200 учасників, а Zoho — лише 100. Багатофункціональний телекомунікаційний додаток Skype дозволяє лише 20 учасникам.

- Загальний досвід роботи з користувачами в середньому стабільний на основі відгуків технічних органів. Він легко перевершує інші програми для відеочату та відеоконференцій, як-от Skype та Facebook Messenger. Компанія підтримує центри обробки даних по всьому світу, використовуючи послуги хмарних обчислень від Amazon Web Services, Oracle Cloud і Microsoft Azure. Його розширена хмарна інфраструктура забезпечує стабільне та надійне підключення.

Однак, треба зауважити, що кросплатформна доступність є ключовою перевагою Zoom. Він працює на macOS від Apple, Microsoft Windows, Chrome OS від Google і Linux, таких як Debian і Ubuntu, а також на операційних системах Android і iOS або iPadOS. Однак він значно завантажує системні ресурси, що може бути проблемою для деяких замовників, тобто для роботи під час війни потрібно розширити асортимент онлайн – додатків та заходів, що можуть бути проведені в цей час. А отже, потрібно навчатись використовувати інші додатки. Наприклад, у Migo [30] є можливість для спільної роботи на білій дошці, що дозволяє об'єднувати команди в будь-який час і в будь-якому місці. При проведенні заходів, це дає можливість замовникам залучатись до тімбілдингу в більшій мірі. Також, Migo чудово підходить і для роботи в самій івент-компанії. Це збереже час менеджерів при щоденному онлайн мітингу, та допоможе команді під час брейн-штормів.

Також, цікавим варіантом може бути додаток Discord. Спочатку було створено спілкування геймерів. Відповідно є купа функцій, які для простого користувача будуть зайвими.

Але у зв'язку з карантином програма має попит навіть у діловому середовищі. Найбільший плюс – безкоштовність. Є можливість, звичайно, підключити платні пакети з додатковим функціоналом. Ось, наприклад, Discord Nitro за 9,99 доларів на місяць збільшить розмір файлів, що завантажуються, і дозволить демонструвати картинку з екрана в вищій якості. Інший варіант – Discord Nitro Classic без покращень функцій сервера, але з додаванням якихось бонусів у чат, причому за 4,99 доларів на місяць.[31]

Друга перевага сервісу – для стабільної роботи не потрібно багато ресурсів. Якість звуку чудова, зависання проходять вкрай рідко. Запрошення людини до чату здійснюється за допомогою посилання. Той же принцип, що і в Zoom - можна приєднатися до відеодзвінка, не створюючи обліковий запис і не встановлюючи програми. Крім того, як запевняють розробники, сервіс має якусь серйозну систему захисту від DDoS-атак [32]. Тобто для деяких заходів потрібно навчитись використовувати додаткові програми, що забезпечать більшу зацікавленість клієнтів та нададуть конкурентоспроможність у наш час.

3.2. Розробка тематичного онлайн- мітингу під час війни

Стосовно заходів, які зараз є сенс проводити – найбільш актуальним зараз може бути працювати на збиток для себе, але створити для компанії гарний імідж. Наприклад, домовлятись з зірками про онлайн- зустрічі з фанатами та тимчасово переміщеними особами що не мають змоги прийти на офлайн- зустріч. Можемо взяти за приклад відомого молодіжного блогера Олега Машуковського.[33] Це тік- ток артист, що має 3.3 мільйони підписників на платформі «Tik Tok» [34] та 461 тисячу читачів в інстаграмі [35]. Хлопець повністю підтримує Україну, постить важливу інформацію,

влаштовує фан зустрічі з дітьми, які стали переселенцями та висвітлює важливість інформаційної війни, влаштовує фан зустрічі з дітьми, які стали переселенцями та висвітлює важливість інформаційної війни. На додатку Г можемо спостерігати докази того, що хлопець дійсно займається добрими справами і має вплив на суспільство. Тож, якщо домовитись з ним про такі ж самі зустрічі з людьми, але в онлайн форматі та організувати це в якості волонтерської зустрічі, рейтинг компанії підлетить на декілька пунктів догори.

Зважаючи на те, що це захід волонтерський можна додати можливість глядачам донатити на допомогу армії або ж відбудову країни. Хоча якщо влаштовувати зустріч з можливістю збирати на щось, є сенс задіяти більшу кількість блогерів. Наприклад, Олег до війни брав участь у такому проєкті як «тік ток хауз», де жили та веселилися декілька блогерів. Тож можна запросити їх усіх, наприклад, зробивши зустріч- обговорення, де блогери будуть розмовляти про новини або розповідати власні історії, як вони впорались з війною всередині себе та як борються зі стресом.

Це, по- перше, може допомогти глядачам знайти для себе дієву формулу спокою у військовий час та, по- друге, завдяки благодійності да можливість зібрати кошти на важливу ціль.

Тож для цього заходу можна запропонувати наступних блогерів:

1. Олег Машуковський, український інфлюенсер та блогер про якого вже надана інформація в попередньому абзаці;
2. Анна Трічер - українська співачка та актриса, представниця України на «Дитячому Євробаченні 2015», суперфіналістка восьмого сезону «Голос країни», учасниця другого сезону «Голос. Діти», а також акторка серіалу

«Школа» [36]. Вона також має велику кількість спостерігачів як в тіктоці так і в інстаграмі та активно підтримує Україну у всіх своїх постах;

3. Олена Венум – популярна Українська бьюті-блогерка, автор DIY-відео. #41 У рейтингу найвпливовіших блогерів та інфлюєнсерів SRSLY [37]

4. Ольга Шелбі - свою професійну кар'єру Ольга розпочала на українському телебаченні у 2018 році. Вона зіграла у серіалі «Школа. Недитячі ігри», її персонажа звали Таня. Дебют приніс їй популярність на території рідної України. У 2019 році Оля почала опановувати платформу TikTok. Своє перше відео вона завантажила у квітні та швидко набрала підписників [38].

Для першої онлайн – зустрічі, такої кількості відомих блогерів може бути достатньо. Якщо такий проект набере популярності є можливість продовжити проводити заходи і додавати нових інфлюєнсерів з новими ідеями та темами для обговорення.

Від команди компанії «Х» залежить пошук та домовленість з зірками, налаштування платформи, де буде проводитись захід, створення тем для обговорень та модераторство чату, де спілкуватимуться глядачі.

Таблиця 3.1.

Місія проекту

Назва	Завдання
Ідеологічна	Блогери з усіх регіонів України, включаючи Крим і Донбас представили свої історії, символізуючи тим самим єдність країни;

Культурна	За останній рік багато хто з нас відчув, що ми дорожимо нашою країною, але на скільки ми її знаємо, розуміємо її традиції та відчуваємо специфіку її регіонів? Завдяки тому, що проект зібрав на одному заході блогерів з усіх регіонів країни, з'явилася можливість зібрати та вивчити карту ментальних особливостей кожного.
Дипломатична	Привернення уваги світового суспільства до величезного культурного потенціалу України. Цікаві спільні розмови зірок з різних регіонів, можливе залучення іноземних культурних обмінів між інфлюенсерами різних країн налагоджуються зв'язки народно-культурної дипломатії.
Волонтерська	Весь оборот проекту направлено на благодійність. До поки Україна не переможе у війні, допомога буде

	Надходити на потреби української армії.
Українізаційна	Популяризація національного мистецтва в Україні, відмова від стереотипів «у нас нема зірок». Гордість за талановитих українських людей.
Навчальна	Просування та розвиток нових зірок: 1) надання можливості інфлюенсеру-початківцю ділитись своїми думками; 2) різноманітні
Маркетингова	Розробка різноманітних форматів реалізації проекту. Заявка про те, що кожен українець спроможний надихати та має змогу рости, навіть, не зважаючи на зовнішній вплив

Головною ціллю буде мотивувати людей до емоційного спокою та продовження саморозвитку.

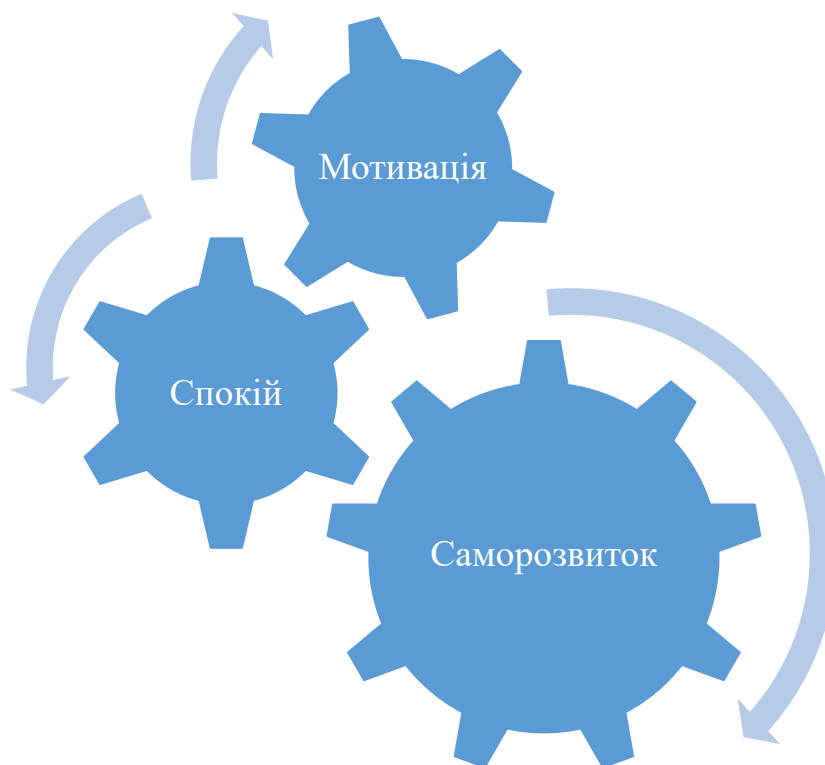


Рисунок 3.4 Головна ціль проекту.

Організатор, який буде проводити захід повинен буде розуміти, що його роль є однією з найважливіших, бо однією з найскладніших та найменш вивчених психічних процесів всередині людини являються її емоції. Вміння читати емоційний стан людини за її мімікою, жестами, зміною поведінки надзвичайно потрібне для ефективної роботи всередині колективу. Для цього необхідний зворотній зв'язок, налагодження довірливих стосунків та, насамперед, слід почати з самотренувань: правильна постановка голосу, дихальні вправи, вправи на позитивні ресурсні стани. Це дасть впевненість в собі, що буде віддзеркалюватись на роботі з колективом.

Стівен Елоп є прикладом невдалої спроби налагодити контакт з колективом, яка принесла компанії Nokia 26 % збитків. Все почалося з першої мови Елопа, під назвою «Гаряча платформа». Натхненний оратор не соромився у

висловлюваннях та зазначав, що Nokia – людина, яка стоїть на краю урвища. [39] Ця промова не лише не надихнула на роботу, а, навпаки, просочилася в інтернет і завдала серйозного удару репутації нового CEO та компанії в цілому.

Отже, для вдалого початку проекту організатор повинен бути гарним лідером і мати всі лідерські ознаки. І для ефективного поєднання в собі «формального» та «неформального» лідера потрібна велика кількість роботи над собою та правильне формування звичок. І як казав Джон Максвел, автор книги "21 незаперечний закон лідерства" – "Лідерство не приходить раптово, за один день. Воно вимагає наполегливості. І тут абсолютно неможливо ігнорувати закон процесу. Лідерські якості не виробляються за день. Для цього потрібне ціле життя" [40]. В цьому й буде складність такого типу заходу: підібрати ідеально персонал та встановити ідеальну атмосферу, що надихатиме.

Параметри заходу: усього зустріч буде тривати півтори- дві години, залежно від зайнятості зірок та обраної теми, спілкування може проходити на одній з двох платформ: Online- платформа Youtube, де є можливість проводити такі трансляції, а глядачі зможуть залишати свої коментарі під відео або на платформі Twitch, яка була створена більш для стрімів ігор, але все ще має зручний інтерфейс, та вистроєний гаманець для донатів, що дає змогу в більш зручному форматі залучати людей до благодійності.. У випадку Youtube потрібно буде шукати програміста, що зможе налаштувати стрічку донатів та постійно її оновлювати. Також потрібно буде створити картки у всіх відомих українських банках(monobank, PrivatBank) та акаунт у PayPal та криптовалюти задля більшого охоплення використовуваних засобів оплати.

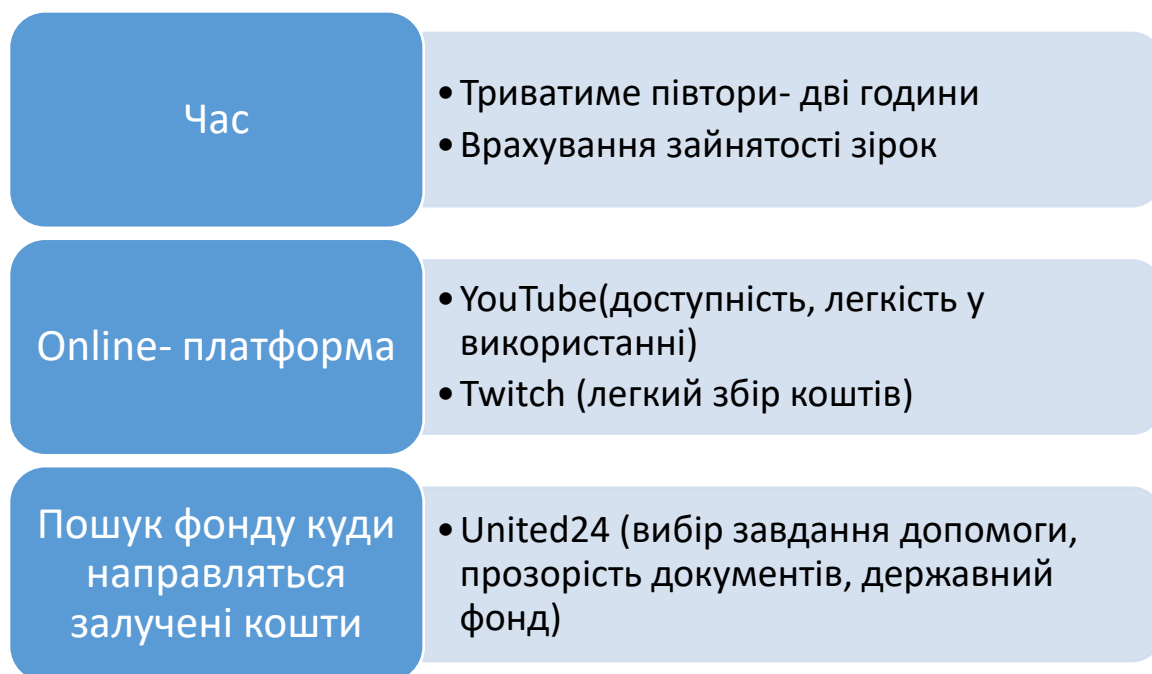


Рисунок 3.5 Параметри проекту

Не менш важливою частиною цього благодійного заходу буде пошук фонду у який підуть залучені кошти. Є дві можливості їх використання : пошук волонтерської організації, або фонду які збирають на щось конкретне або відправлення всіх зібраних коштів на нещодавно створений U24.

Ця платформа збирає кошти для трьох важливих завдань : допомога армії в обороні та розмінуванні країни, медична допомога та вкладення в майбутнє, а отже, відбудова України. Офіційно запущена п'ятого травня, вона вже, (17 05 2022 року) за даними звіту зібрала більш ніж 26 мільйонів доларів. [41].

Ці дві можливості реалізувати благодійні кошти відрізняються тим, що за використання фондів компанія «Х» зможе за звітувати куди саме і на що вони були використані, наприклад, куплена машина, або партія шоломів, в той час як при використанні фандрейзингового проекту United24 буде можливість лише обрати яке з трьох завдань на думку компанії є важливим

залучити кошти. Хоча навіть такий момент можна обіграти, створивши серед глядачів опитування куди і як використати кошти: допомога армії, відбудова або медична допомога.

Повертаючись до ініціативи пана Зеленського U24, нещодавно була оприлюднена інформація про те, що незабаром буде відкритий четвертий пункт збору коштів на Міністерство Освіти, бо через великі руйнації в областях, де відбувалися воєнні дії, відновлення закладів та установ освіти потребують великого обсягу видатків. Водночас, “..у зв'язку із повномасштабним військовим вторгненням рос. федерації, у 2022 році видатки Міністерства освіти і науки скоротили майже на 15 %”, - йдеться в повідомленні прес-служби міністерства [42]. Так як деякий відсоток глядачів – діти, залучення коштів у відбудову шкіл також може бути актуальним.

Тож такий волонтерських захід створить декілька можливостей: для глядачів – залучитись до благодійності і подивитись в онлайн- режимі на улюблених блогерів; для компанії – при використанні невеликої кількості бюджету зробити добру справу для країни та людей та створити гарний імідж для організації, що надалі приносить більший дохід компанії.

3.3. Розрахунок економічної та іміджевої ефективності впровадження компаніїю «Х» благодійних заходів

Такий проект не є прибутковим, але має перспективу на залучення більшої кількості клієнтів.

Задля створення такого проекту потрібно мати декілька ключових інструментів:

1. Якщо використовувати платформу YouTube - потрібна преміум підписка, яка коштує 11.99 долларів на місяць (на 3 червня ця ціна складає

35.75 гривень[43], а отже в місяць буде витрачатись $11.99 * 35.75 = 428.64$ гривні на платну підписку. Далі потрібна преміум підписка на Zoom, в якому відбуватиметься зустріч і надалі буде транслюватись в самому YouTube. Підписка коштуватиме 14.99 доларів, тобто $14.99 * 35.75 = 535.90$ гривень.

Також слід знайти програміста, який зможе створити плашку для показу залучених донатів. Середня ціна такої роботи складатиме 30 доларів США, $30 * 35.75 = 1,072$ гривні, але ці витрати можна виключити з бюджету через те, що робота невелика і є можливість домовитись з програмістом зробити це безкоштовно.

На блогерів також не потрібно буде використовувати гроші через а) концепцію благодійності проекту, б) відсутність використання зовнішніх інструментів (таксі, студія, тп) так як зірки зможуть виходити в ефір зі своїх домівок з різних куточків світу. Лише можна в подяку замовити їм доставку їжі за хорошу роботу. Такі витрати коштуватимуть $4 * 400$ (середній чек + 40 грн доставка) = 1600 гривень на їжу.

Використання маркетингових інструментів також немає великого сенсу. Кожен блогер сам розповість про те, що буде приймати участь в такому проекті + потрібно закріпити на своїх офіціальних соц- сторінках інформацію про те, що компанія «Х» влаштовуватиме благодійний захід. Так як інфлюенсерам самим є важливо переливати підписників та набирати нових вони активно зможуть пропіарити цю подію.

Тобто така подія, якщо її проводити, припустимо, два рази на місяць буде коштувати

$535.90 + 428.64 + 3200 + 1072 = 5236,54$ гривень на місяць, якщо потрібно буде витратитись на програміста та

$535.90 + 428.64 + 3200 = 4164, 54$ гривень без витрат на роботу з плашкою.

Проаналізувавши сході благодійні заходи (онлайн підкасти, розмови з аудиторією, стендапи) було виявлено, що середній збір на благодійність такими заходами складає 200 тис гривень. Це дійсно велика сума, що зможе принести важливий внесок в перемогу нашою країною та покращити економічний стан держави.

Таблиця 3.2.

Витрати на проект при використанні YouTube

Назва витрати	Вартість у \$	Кількість одиниць	Вартість у гривнях
Підписка YouTube преміум	11.99	1	428.64 грн
Підписка Zoom преміум	14.99	1	535.90 грн
Опціональні витрати на програміста	30	1	1,072 грн
Подячний обід для блогерів	-	4	400 грн (за одного) 1600 грн за всіх
Витрати на місяць без програміста	-	-	4164, 54 грн
Витрати на місяць з програмістом	-	-	5236,54грн

Таблиця 3.3.

Очікуваний приріст підписників у соціальні мережі

Ім'я блогера	Кількість підписників в інстаграмі	Очікувана конверсія підписників	Очікуваний приріст підписників
Олег Машуковський	461 тис	0.02	9220
Анна Трінчер	1.8 млн	0.02	36000
Олена Венум	4 млн	0.02	80000
Ольга Шелбі	2.3 млн	0.02	69000

Слід зазначити, що від загальної кількості нових підписників у майбутньому скористаються пропозицією організації приблизно 0.001 відсоток людей, а тобто від 194220 нових підписників захід замовить приблизно 194 людини, що вже складатиме більшу кількість заходів, ніж була проведена у 2020 році, а отже і прибуток буде більший.

2. Використовувати Twitch як канал зв'язку з аудиторією. Ціна місячного преміум акаунту коштуватиме 14.99 доларів, тобто $14.99 * 35.75 = 535.90$ гривень. Інші витрати, що входять до використання Youtube платформи виключаються, окрім подякової їжі для блогерів. Але ця платформа більш складна для використання і потребує якіснішої підготовки – гарного мікрофону, камери, налаштувань комп'ютерів, що може привести до проблем у роботі з інфлюенсерами. Тому такий варіант хоч і є менш дешевим, вважається також і менш ефективним, навіть, якщо зважати на популярність цих двох платформ. YouTube більш широко використовуваний та вважається кращим для проведення даного виду заходів.

Таблиця 3.4.

Витрати на проект при використанні Twitch

Назва витрати	Вартість у \$	Кількість одиниць	Вартість у гривнях
Підписка Twitch преміум	14.99	1	535.90
Подячний обід для блогерів	-	4	400 (за одного) 1600 за всіх
Витрати на місяць	-	-	2135.90

При створенні такого заходу компанія «Х» має невеликі втрати бюджету, але отримує гарний імідж як компанія, яка під час війни підтримувала людей та організовувала важливі зустрічі. В майбутньому це допоможе знайти нових партнерів для майбутньої співпраці та надасть можливість повернутись до фінансової стабільності, яка була у 2018-19 роках. Важливим чинником в створенні такого іміджу є прозорість використання залучених коштів та правильний менеджмент всередині самої компанії. Потрібно підібрати саме той персонал, який зможе впоратись з залученням блогерів та підтримкою гарної атмосфери під час самих стримів. Можливо, задля цього є необхідність пройти спеціальні курси модераторства. Для українців є зараз безліч безкоштовних онлайн курсів, що допоможуть опанувати нові необхідні знання для такої роботи, а отже складнощів виникати не повинно.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Отже, було проаналізовано актуальні можливі онлайн- сесії та запропонований шлях для запобігання майбутнього безробіття через створення благодійного проекту.

Цей проект налаштований на багато завдань – залучення глядачів благодійного стріму до допомоги армії, можливе позбавлення деяких людей від проблем зі сном або іншими наслідками повномасштабного вторгнення, набуття компанії «Х» статусу організації, що активно допомагала країні у боротьби з загарбниками, а отже збільшується довіра до компанії і зростає кількість майбутніх замовлень щодо організації заходів та подій.

Головним фактором для компанії є обирання спікера, що зможе підтримувати атмосферу та налаштовувати блогерів та глядачів на правильний лад задля стабільної розмови та налагодження спілкування між усіма. Отже, така стратегія надає велику нагоду допомогти тепер і тут перемогти над ворогами та у майбутньому відкриває нові горизонти у післявоєнному часі.

ВИСНОВКИ

В магістерській роботі розглянуті теоретичні та практичні методи застосування івент - менеджменту та його можливості у сфері ринку послуг я

Згідно з проведеним аналізом івент- менеджмент може бути як внутрішнім так і зовнішнім, тобто як працювати всередині компанії задля обговорень, бізнес зустрічей та іншого так і бути направленим на обслуговування іншого бізнесу з метою допомогти йому виконати певні потреби. Важливою частиною у впровадженні заходів є виявлення головної мети та домовленість з клієнтом, якщо цей захід був замовлений.

Планування заходів складається з координації кожної деталі зустрічей та з'їздів, від доповідачів та місця зустрічі до організації друкованих матеріалів та аудіовізуального обладнання.

Планування заходу починається з визначення мети, яку хоче досягти організація, що спонсорує. Планувальники вибирають спікерів, розваги та контент, а також організують програму для найефективнішого представлення інформації про організацію. Організатори зборів відповідають за вибір місць для зборів, потенційних учасників та способів їх доставки на збори.

При розробці проекту важливою частиною створення іміджа компанії являється концепція, що буде зрозуміла не лише організаторам але й клієнтам. Та розрахунок бюджету має бути невід'ємною частиною проектування заходу.

Крім того, в роботі зазначена важливість використання новітніх технологій задля виконання замовлень організації заходів. А отже, постає завдання мати можливість проводити не лише офлайн, а й онлайн заходи. Був проведено аналіз платформ, що використовуються для спілкування між двома або більше користувачами та виявлені основні додатки, що користуються попитом та мають найбільший рейтинг у світі. Такими платформами

виявились Zoom та Discord. В кожній платформі є можливість купити преміум підписку та отримати додаткові бонуси до вже існуючих можливостей. Наприклад, спілкування без обмежень у часі, можливість поширювати екран у більш якісному форматі та інші інструменти, що надаватимуть співрозмовникам відчуття комфорту від час бесіди або будь-якого виду онлайн- заходу.

Таким чином було проведено аналіз як офлайн так і онлайн подій, якими може займатись компанія з організації заходів та висвітлено що самі підприємства з планування заходів різноманітні, і планувальники зазвичай це люди, які розпочали свою кар'єру в одному конкретному аспекті спеціальних заходів. Деякі, можливо, перейшли від кейтерингових компаній до планування заходів. Інші працювали планувальниками у корпорації, а потім вирішили відкрити свій власний бізнес. Багаторічний досвід, який вони привносять у планування заходу, є життєво важливим для забезпечення безперебійної роботи.

У другому розділі було проведено аналіз діяльності компанії «Х» та визначено основні заходи та напрями, які мали попит у 2017-2019 роках - діяльність у сфері відпочинку та розваг та було виявлено різкий спад доходів під час пандемії – прибуток знизився з 498690, у 2017 році до 298765 у 2021, що показує спад , майже у два рази. Також через недостатню кількість прибутку було виявлено скорочення кількості працівників у два рази. Через пандемію прослідковується збільшення попиту на онлайн заходу тому важливість роботи з додатками, що надають можливість створювати такі заходи стає прозорою.

При аналізі конкурентів було висвітлено послуги, якими вони займались у довоєнний час та проаналізована діяльність компаній під час повномасштабного вторгнення. Такий наліз наразі надає можливість виявити

для компанії можливі шляхи розвитку та прийняти до уваги які кроки роблять конкуренти задля подальшої роботи на ринку.

Для утримання позицій на ринку після війни було запропоновано створити благодійний захід, на який запрошуються відомі українські інфлюесери, що будуть пропарадувати спокій та розповідати свої історії як побороти стрес та інші наслідки, що з'явилися після початку війни. Також, такий благодійний проект надає змогу збирати кошти на допомогу ЗСУ або інші не менш важливі сфери в Україні – відбудова інфраструктури, допомога школам та інші можливості.

Припущено, що такі онлайн- стріми не будуть коштувати для компанії великої кількості бюджету, але у майбутньому зроблять гарний імідж , що послужить поштовхом до відновлення своєї економічної стійкості та впливу на ринку послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. A Brief History of Event Management: Event Planning Then and Now [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://getlocalhop.com/a-brief-history-of-event-management-event-planning-then-and-now/>
2. Історія індустрії event management йде в нескінченність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.e-xecutive.ru/management/biznes-liderstvo/344169-Istoriya-industrii-event-management-ukhodit-v-beskonechnost>
3. Eventbrite (2019) The 10 Event Management Skills Event Managers Need [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.eventbrite.co.uk/blog/qualities-successful-eventmanagers-ds00> (accessed: 6 December 2019).
4. 5 definitions of event management | event management philippines [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.exlinkeventsblog.com/2014/11/5-definitions-of-event-management.html>
5. Lampel J., Shamsie J., Shapira Z. (2009): Experiencing the improbable: Rare events and organizational learning. In: Organization Science 20, с. 115-116.
6. 6 Ways to Measure the Success of Your Event [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://whova.com/blog/ways-measure-event-success/>
7. Близняк Р. З. Принципи та методи, технології та інструменти подієвого менеджменту, що застосовуються в системі електоральних комунікацій // Історичні, філософські, політичні та юридичні науки, культурологія та мистецтвознавство. Питання теорії та практики. - 2011. - № 5 (ч. 1). - С. 27.

8. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаємин із споживачами. - М., 2012. С. 216
9. Special Events. A new generation and the next frontier: 5-th edition. Hoboken: Goldblatt J, 2010. P 311.
10. АМЕРИКАНСЬКА ІДЕНТИЧНІСТЬ: ГЛОБАЛЬНИЙ ВИМІР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/aug/5850/zazulyakviziyyi22016output.pdf>
11. How to Plan an Event: 10 Step Event Planning Guide [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://guidebook.com/resources/event-planning-guide/>
12. ABBYY held a press conference on software piracy in Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://itc.ua/news/abbyy-provela-press-konferenciyu-na-temu-kompyuternogo-piratsstva-v-ukraine-55610/>
13. Sponsorship [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dictionary.com/browse/sponsorship>
14. Fundraising – co to takiego? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://businessinsider.com.pl/gospodarka/makroekonomia/fundraising-jak-rozpozacz-zbieranie-funduszy/1ker013>
- 15.6 Elements You Need to Build a Winning Event Sponsorship Proposal [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://guidebook.com/resources/event-sponsorship-proposal/>
16. Бізнес в Україні: війна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://suspilne.media/242796-biznes-v-ukraini-pocinae-ogovtuvatis-vid-vijni-doslidzenna/>

17. Львівщина на першому місці серед регіонів за всіма економічними показниками [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3488113-lvivsina-na-persomu-misci-sered-regioniv-za-vsima-ekonomicnimi-pokaznikami.html>
18. FB GB Event by Kvartal 95 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.facebook.com/gbeventbykvartal95/about/?ref=page_internal
19. IG GB Event by Kvartal 95 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.instagram.com/gb_event_by_kvartal_95/tagged/
20. «Шаленій» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://shalenyi.com.ua/uk/>
21. Івент-агентство "ШАЛЕНІЙ.KYIV-EVENT" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vk.com/public24799415>
22. LIONCOM - opening & wow-events agency [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lioncom.pro/>
23. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.instagram.com/explore/tags/lioncom%D0%BD%D0%B0%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%B6%D0%B0%D1%94%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D1%83/>
24. Magic Quadrant for Meeting Solutions [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gartner.com/doc/reprints?id=1-27M2ZFCH&ct=211008&st=sb>
25. 7 types of meetings (and when to use them) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://blog.mindmanager.com/blog/2021/07/15/types-of-meetings/>
26. Чотири сервіси, які допоможуть організувати дистанційне навчання [Електронний ресурс]. – Режим

- доступу: <https://nus.org.ua/articles/chotyry-servisy-yaki-dopomozhut-organizuvaty-dystantsijne-navchannya/>
27. Как организовать конференцию в период самоизоляции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.wework.com/ru-ideas/professional-development/business-solutions/how-to-host-a-virtual-conference>
 28. Online Session Nodes [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.unrealengine.com/4.27/en-US/ProgrammingAndScripting/Blueprints/UserGuide/OnlineNodes/>
 29. Аудіоконференція - перевірений спосіб взаємодії зі співробітниками [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://infotel.ua/ua/sistemi-audiokonferetsyvyazku>
 30. Miro [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://miro.com/>
 31. Nitro [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://support.discord.com/hc/ru/categories/360001025912>
 32. Discord safety [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://discord.com/safety>
 33. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vm.tiktok.com/ZML3YSPUW/?k=1>
 34. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vm.tiktok.com/ZMNJEwKjS/>
 35. Машуковський IG [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://instagram.com/mashukovsky?igshid=YmMyMTA2M2Y=>
 36. Звезда сериала "Школа" Анна Тринчер [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://showbiz.24tv.ua/ru/anna_trincher_na_golos_strany_2018_5_vypusk_video_smotret_online_n931517

37. Олена Венум [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://srsly.ru/person/show/1005/>
38. Оля Шелби [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://24smi.org/celebrity/162954-olia-shelbi.html>
39. Причини звільнення Елопа [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
https://www.iguides.ru/main/gadgets/microsoft/tri_glavnye_prichiny_uvólneniya_stivena_elopa/
40. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://basket.com.ua/news/75279.htm>
41. U24 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: - <https://u24.gov.ua/>
42. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://ua.interfax.com.ua/news/general/832086.html>
43. Курс валют в Приватбанк [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://minfin.com.ua/ua/company/privatbank/currency/>
44. Кеннеді, Ден. Секретна зброя маркетолога: знайдіть вашу унікальну перевагу, перетворите її на потужне рекламне повідомлення і донесіть до правильних клієнтів / Ден Кеннеді; [Пер. з англ. А.Яковенко]. - М: ГППО, 2012. - 203 с.
45. Brassington F., Pettitt S. Fundamentals of Marketing / F. Brassington, S. Pettitt. – М.: Business Books, 2014. – 536 p.
46. Moosmuller, G. Marketing research with SPSS: textbook. allowance / G. Moosmuller, N.N. Rebik. - 2nd ed. - М.: INFRA-M, 2011. – 206
47. Lemaire S. The Art of Organizing Events: One Should Just Begin / Per. from English. V. Izmailov. , 2006. 277 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Abstract of the Master's Diploma Paper

Formation of effective event management of the company in the field of event services

The dissertation highlights what event management is, defines this concept and analyzes the difference between different types of activities. The paper also considers the features of management in the market of services, such as online offline meetings and more.

The modern approaches of companies to the use of event management and the differences between events before and during COVID -19 and the war are analyzed.

The practical section highlights the dominants of the company's development in the market, identifies the most effective tools for implementing measures and highlights technologies such as "Zoom", Discord, Twitch. The disadvantages and advantages of each technology are identified and conclusions are made as to when and which of these technologies should be used.

It also analyzes the economic situation of Ukraine in the market, reveals the main problems of event management in Ukraine during the war and identifies priority measures in modern life.

Додаток Б

Анкета з корпоративної культури

Вимір		Оцінка	
		Як є	Як треба
1. Загальна характеристика організації			
А	Організація унікальна по своїх особливостях. Вона подібна до великої родині. Здається, люди мають багато спільного.	30	
В	Організація дуже динамічна і перейнята підприємництвом. Люди готові жертвувати собою і йти на ризик	30	
С	Організація орієнтована на результат. Головна турбота - домогтися виконання завдання. Люди орієнтовані на суперництво і досягнення поставленої мети	25	
Д	Організація жорстко структурована і строго контролюється. Дії людей, як правило, визначаються формальними процедурами	15	
Усього		100	
2. Загальний стиль лідерства в організації			
А	Загальний стиль лідерства в організації являє собою приклад моніторингу, прагнення допомогти або навчити.	30	
В	Загальний стиль лідерства в організації є прикладом підприємництва, новаторства і схильності до ризику	40	

Вимір		Оцінка	
		Як є	Як треба
С	Загальний стиль лідерства в організації є прикладом діловитості, агресивності, орієнтації на результати	20	
D	Загальний стиль лідерства в організації виявляє собою приклад координації, чіткої організації або плавного ведення справ у руслі рентабельності	10	
Усього		100	
3. Стиль управління в організації			
A	Стиль менеджменту в організації характеризується заохоченням бригадної роботи, єдності й участі в прийнятті рішень	40	
B	Стиль менеджменту в організації характеризується заохоченням індивідуального ризику, новаторства, волі і самобутності	40	
C	Стиль менеджменту Організації характеризується високою вимогливістю, твердим прагненням до конкурентноздатності і заохоченням досягнень	10	
D	Стиль менеджменту в організації характеризується гарантією зайнятості, вимогою підпорядкування, передбачуваності і стабільності у відносинах	10	
Усього		100	
4. Сполучна сутність організації			

Вимір		Оцінка	
		Як є	Як треба
A	Організацію зв'язують воєдино відданість справі і взаємна довіра. Обов'язковість організації є на високому рівні	25	
B	Організацію зв'язують воєдино прихильність новаторству й удосконалюванню. Акцентується необхідність бути на передових рубежах	40	
C	Організацію зв'язує воєдино акцент на досягненні мети і виконанні задачі. Загальноприйняті теми – агресивність і перемога	25	
D	Організацію зв'язують воєдино формальні правила й офіційна політика. Важлива підтримка плавного ходу діяльності організації	10	
Усього		100	
5. Стратегічні цілі			
A	Організація загострює увагу на гуманному розвитку. Наполегливо підтримуються висока довіра, відкритість і співучасть	30	
B	Організація акцентує увагу на знаходженні нових ресурсів і рішенні нових проблем. Цінуються апробація нового і вишукування можливостей	30	
C	Організація акцентує увагу на конкурентних діях і досягненнях. Домінує цільова напруга сил і прагнення до перемоги на ринку	30	

Вимір		Оцінка	
		Як є	Як треба
D	Організація, акцентує увагу на незмінності і стабільності. Важливіше всього рентабельність, контроль і плавність всіх операцій	10	
Усього		100	

6. Критерії досягнення успіху організації

A	Організація визначає успіх на базі розвитку людських ресурсів, бригадної роботи, захопленості найманих робітників справою і турботою про людей	25	
B	Організація визначає успіх на базі володіння унікальною або новітньою продукцією. Це виробничий лідер і новатор	30	
C	Організація визначає успіх на базі перемоги на ринку і випередженні конкурентів. Ключ успіху конкурентне лідерство на ринку	30	
D	Організація визначає успіх на базі рентабельності. Успіх визначають надійне постачання, гладкі плани графіки і низькі виробничі витрати	15	
Усього		100	

	Середнє значення	Як є	Як треба
A	Сімейна культура	30	X
B	Органічна культура	35	X
C	Ринкова культура	23.3	X

Вимір			Оцінка	
			Як є	Як треба
D	Бюрократична культура	11.6	X	
	Усього	100	X	

Додаток В

