

6.1. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИСТАВКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА-ЕКСПОНЕНТА НА ОСНОВІ ПЛАНУВАННЯ ВИТРАТ

Бізнес-процеси в українській економіці, не дивлячись на складний економічний стан більшості промислових підприємств, сприяє розвитку виставкової діяльності, оскільки здійснюється євроінтеграція. Посилення конкуренції проявляється не тільки на ринку товарів та послуг, але й у сфері переваг продукції чи послуг, які може отримати потенційний покупець. Для споживачів така інформація надається, в першу чергу, під час виставково-ярмаркових заходів.

Проте дослідження проблем виставкової діяльності розкриває перед аналітиками широке коло невирішених задач, які пов'язані з оцінкою економічної ефективності участі підприємств-експонентів у виставково-ярмарковій діяльності.

Ефективність функціонування промислових підприємств-експонентів багато в чому залежить від використання усіх видів ресурсів, що обумовлює необхідність поступового переходу до єдиної системи управління витратами (СУВ), яка розглядається у розділ 3, п. 3.2 монографії.

Слід відмітити, що участь у виставково-ярмаркових заходах пов'язана із значними витратами, досить часто непосильними для малих підприємств. Втім, це і є одна з основних причин, по якій більшість країн активно підтримують підприємства у вітчизняних і міжнародних виставках. Кошторис вартості участі у виставково-ярмаркових заходах, який складається, відповідно, після встановлення цілей участі в ній, являє собою спосіб визначення витрат, необхідних для його здійснення.

Комплекс документальних розрахунків необхідних для визначення розміру витрат на виставковий проект є *кошторисом*. Він має подвійне значення:

- це документ, що визначає вартість проекту;
- це інструмент для контролю й аналізу витрат коштів і ресурсів на проект.

Як інструмент економічного планування кошторис встановлює межі, в яких повинні здійснюватися витрати, для забезпечення досягнення цілей, обумовлених участю у виставково-ярмарковій діяльності.

Складання більш детальнішого кошторису входить в обов'язки відподального щодо організації участі підприємства у виставкових

заходах. Для торговельних ярмарків і виставок не існує розділення витрат на еластичні і нееластичні. Вдале місце у виставковому залі буде зведено нанівець дешевим оформленням, непрактичний стенд "зіпсує" якісні експонати, невдалий підбір виставкового персоналу втратить успіх участі у виставці/ярмарку, сприятливі випадки можуть не представитися із-за економії на рекламі участі і зв'язках с громадкістю, неякісна упаковка та відправка стенду і експонатів може зробити неможливою його роботу та ін.

Отримавши дані про виставковий захід, експонент дізнається про умови участі в ньому, на основі чого прогноуються витрати.

Найбільшу питому вагу у кошторисі складає вартість виставкової площі, яка залежить від багатьох факторів і визначається із розрахунків на 1 м². Вартість виставкової площі включає:

1) вартість загального освітлення закритих виставкових площ і відкритої території;

2) вартість загальної охорони території;

3) вартість пропусків на право входу персоналу підприємства-експонента на виставку в межах квоти, яка встановлюється в залежності від розміру площі, що орендується;

4) вартість одного екземпляру офіційного каталогу виставки;

5) вартість вивозу сміття і будівельних відходів із спеціально відведених місць в період монтажу, роботи і демонтажу виставки.

Крім того, існує ціла серія послуг, які надаються організаторами виставки/ярмарки, часто за додаткову плату: електротехнічні, сантехнічні, послуги зв'язку, надання фахівців і обслуговуючого персоналу для роботи на конкретному стенді в період виставки. Весь цей спектр послуг відображується в спеціальному прайс-листі вельми значного об'єму. Необхідно пам'ятати, що участь в міжнародній виставці/ярмарку потребує досить високого рівня витрат. Так, тільки оренда мінімально можливого (9 м²) кількості виставкової площі коштує в середньому більш 2,0 тис. дол. США, монтаж стенду – 1,0 тис. дол. США, підключення телефону – 0,6 тис. дол. США, далі витрати зростають в прямій залежності від потреб підприємства-експонента.

У витратах на експозицію входять вартість обладнання стенду, включаючи гонорар художникам, але не включається вартість оренди, страховки, перевезення і оплати роботи стендистів. Крім основних витрат виникає багато складностей, подолання яких підвищує вартість самої експозиції. При участі у виставках/ярмарках за кордоном значна частина витрат доводиться на оплату робочої сили, тому набагато економічніше використовувати готові вузли і конструкції.

Необхідно ретельно прорахувати кошторис витрат і зробити все можливе, щоб не виходити за межі асигнованих засобів. Крім того, в кошторис закладається деяка сума (близько 10%) на покриття непередбачених витрат.

Дослідження витрат на участь підприємств-експонентів у виставці/ярмарку дає змогу виділити п'ять основних елементів кошторису:

1. Прямі витрати на оренду виставкової площі (оплата участі по заявці

контракту з організатором, використання засобами зв'язку та ін.).

2. Витрати на оренду і оформлення виставкового обладнання або закупівлю мобільного стенду.

3. Витрати на виготовлення різних інформаційних і рекламних матеріалів про підприємство-експонент для розповсюдження на виставці (власна реклама до виставки – запрошення постійних партнерів та клієнтів).

Транспортні витрати на доставку експонатів, рекламних матеріалів і співробітників на виставку (логістичні послуги, гроші на відрядження).

5. Витрати на рекламу, можливо залучення сторонніх стендистів, організація видовищних заходів на виставці (презентація продукції, робота із ЗМІ, залучення додаткових співробітників для роботи на стенді і в павільйоні – артистів, розпорядників рекламної продукції, пригосання на стенді та інші витрати).

Плануючи витрати на участь у виставкових заходах, недостатньо знати тільки загальний обсяг капіталовкладень (інвестицій) у проект участі. Необхідно мати дані про щорічну потребу у фінансуванні, а для першого року – її поквартальний і помісячний поділ. Тому процес формування бюджету проекту є розподілом кошторисної вартості в часі за календарним планом.

Вивчення наукових праць та практичних матеріалів, дозволило встановити, що деякі фахівці розглядають кошторис витрат на виставку, як бюджет участі підприємства-експонента у виставково-ярмаркових заходах.

Так, О.В. Добробабенко та ін. вважають, що «бюджет проекту» – є планом, який узагальнює витрати, необхідні для досягнення поставленої мети.

У бюджеті підприємства-експонента відображаються оцінені результати скоригованого календарного плану та стратегії реалізації проекту участі у виставково-ярмаркових заходах (ВЯЗ).

Планування виставкового бюджету здійснюється по одному із методів, які наведені на рис. 6.1.

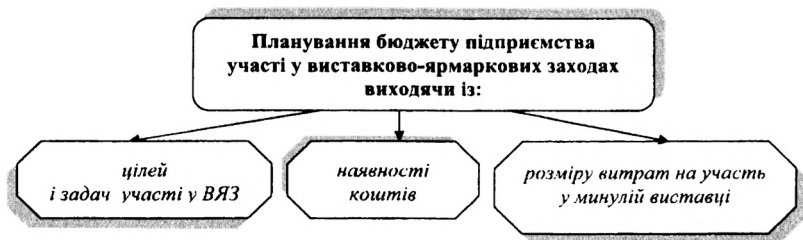


Рис. 6.1. Методи планування бюджету участі у ВЯЗ підприємства

Згідно першого методу складається детальний перелік всіх видів робіт і заходів, пов'язаних з досягненням цілей та вирішенням завдань участі у виставково-ярмаркових заходах, і потім для кожної цілі вказуються необхідні витрати. Їх загальна сума дорівнює бюджету проекту. Перелік узагальнених статей витрат для виставкового проекту представлено таким чином:

1. Оплата участі у виставці і виставкових послуг.
2. Проектування, виготовлення і монтаж стенду.
3. Підготовка експозиції.
4. Транспортування і складування; інші витрати на логістику (особливо виставка проходить в іншому місті/країні).
5. Підготовка і проведення виставкових заходів.
6. Розробка і виготовлення допоміжних матеріалів.
7. Навчання і матеріальне стимулювання стендистів та іншого персоналу.
8. Проведення досліджень.

Ефективність виставкової діяльності характеризується системою показників, які виражаються співвідношенням фінансових результатів та рівнем його витрат з погляду його учасників (рис. 6.2).

Узгодження сформованого таким чином бюджету – ітеративна процедура: спочатку складаємо кошторис, де перераховані всі необхідні дії та витрати, яких вони вимагають. Пропонується наступний етап, що виключає все, без чого можна обійтися, скорочуються витрати за окремими пунктами кошторису. Потім аналізується, чи не нанесе непоправного збитку кожне із запропонованих скорочень, внаслідок чого деякі позиції необхідно відновлювати та ін.

Обґрунтуванню необхідних витрат і наявного бюджету, як показує досвід підприємств-експонентів, повинно передувати ранжирування всіх пунктів плану по пріоритету. Звідси висновок формування бюджету зі складання плану виставкової роботи повинно здійснюватися паралельно.

Слід відмітити, що підхід «від цілей до завдань» не задовольняє тих, хто приймає рішення про виділення бюджету. Тому частіше, використовується другий і третій методи формування бюджету.



Рис. 6.2. Показники оцінки економічної ефективності з погляду учасників виставкової діяльності

Дослідження, які були нами проведені, показали, що використання другого методу наявності коштів передбачає те, що керівникам виставкового проекту виділяється певна сума, на засадах доцільності витрат і враховує наявність коштів. Також передбачається ітеративна процедура коригування бюджету, тому що деякі необхідні витрати (оплата участі, фіксовані тарифи на транспортування експонатів та ін.) не можна скорочувати за бажанням. Кошти, що залишаються після врахування необхідних витрат, розподіляються між окремими роботами і заходами. Ранжування останніх по критерію найбільшої значущості для досягнення цілей в даному випадку досить важливо: адже від багатьох задумів, швидше за все, доведеться відмовитися і бажано, щоб в списку залишилися не найбільш ефектні, а найбільш ефективні ідеї.

Переваги даного методу – наслідок його недоліків. Вузькі бюджетні рамки стимулюють творчу думку, заставляючи виставкову команду приймати нестандартні креативні ідеї.

За третім методом планування бюджету, коли за основу береться бюджет минулого виставкового проекту, в нього вносяться поправки: на інфляцію, на вартість участі в цьому році, можливо, в іншій виставці тощо.

Як будь який метод, він теж має переваги і недоліки. Основною перевагою є те, що бюджет визначається не «приблизно» (за наявності коштів), як по другому методу, і не на основі гіпотетичних викладень фахівців з комунікацій, як по першому методу, а орієнтиром для його планування є конкретні результати минулої виставки. Недолік полягає в тому, що бюджет, сформований таким чином, недостатньо відповідає цілям і завданням участі у виставково-ярмаркових заходах.

Проведені дослідження дозволили визначити позиції бюджету, на яких не можна економити:

- ✓ на розробці стенду, тому критерієм вибору дизайнера має бути його професіоналізм, а не вартість його послуг;
 - ✓ на підготовці стендистів. Не слід економити засоби на їх відбір і підготовку, тому що найкращі плани можуть бути зруйновані не професійно працюючими стендистами;
 - ✓ стендисти-професіонали дозволяють, зокрема, заощадити витрати на допоміжні матеріали;
 - ✓ на винагороді (стимулюванні) працівників стенду.
- Належним чином матеріально мотивовані співробітники частіше відносяться до своїх обов'язків з ентузіазмом та відповідальністю, ніж ті, хто відчуває себе недооціненим.

Дослідження наукових праць вітчизняних та закордонних авторів не дають відповіді на низьку теоретико-методичних та практичних питань, особливо що стосується оцінки економічної ефективності виставкової діяльності. У зв'язку з цим метою подальшого дослідження є вивчення специфічних характеристик виставкової діяльності, аналіз методологічних аспектів і принципів підготовки й планування участі у виставці та оцінка її економічної ефективності.

Підходи до оцінки ефективності виставково-ярмаркової діяльності різноманітні, але ж можливо виділити загальну рису – це оцінка досягнення поставлених цілей «з точки зору» досягнутих результатів. Виходячи зі стратегічну плану розвитку підприємства-експонента перед кожною виставкою ставляться конкретні цілі. Їх може бути декілька, але вони повинні бути чітко сформульовані і поставлені по пріоритетах (табл. 6.1).

Як видно з таблиці 6.1, головною ціллю участі у виставково-ярмаркових заходах є пошук нових клієнтів – 90%. Також видно, що інші мотиваційні показники у більшості своєму перевищують рівень 70%.

Серед інших мотивів участі підприємства-експонента у виставково-ярмаркових заходах є: знайомство з новинками, можливість покращити умови контракту, зустріч з власником підприємства, використання медіа ресурсів для просування продукції і зустрічі з партнером.

Таблиця 6.1

**Основні мотиви участі підприємства-експонента
у виставково-ярмаркових заходах**

№ п/п	Мотиви	%
1.	Пошук нових клієнтів	90,0
2.	Представлення продукції	87,0
3.	Укріплення іміджу	86,0
4.	Представлення нової продукції/послуги	85,0
5.	Укріплення зв'язків з постійними клієнтами	84,5
6.	Підготовка угод	84,5
7.	Підтримка контактів	80,0
8.	Укладення контрактів	78,5
9.	Інформація про новинки	75,0
10.	Спостереження за досягненнями конкурентів	70,0
11.	Інші цілі	62,0

На формування системи показників ефективності впливає багато факторів: різновид виставки (виставка-конференція, виставка-ярмарка, виставка-салон, інтернет-виставка та ін.), форма участі у виставково-ярмаркових заходах (очна, заочна, дистанційна), призначення виставки (іміджева або комерційна) та ін.

В цьому випадку найпростіше всього оцінити економічну ефективність традиційних виставок-ярмарок, що проводяться для підприємств малого бізнесу та легкої промисловості. Саме тут укладаються реальні договори, ведеться оптова та роздрібна торгівля, і майже на наступний день після виставки можна вести розмову про суми укладених угод. По виставкам-ярмаркам легко відстежити кількісний і якісний показники зростання підприємств-експонентів. Класичним представником такої виставки є щорічний Міжнародний фестиваль моди «Kyiv Fashion» (Україна).

Проаналізувавши у світовій та вітчизняній практиці показники оцінки ефективності, можна запропонувати систему показників комерційної (економічної) ефективності участі підприємства-експонента у виставково-ярмаркових заходах (ВЯЗ), яка наведена на рис. 6.3.



Рис. 6.3. Показники економічної ефективності участі підприємства-експонента у виставково-ярмаркових заходах

Використовуючи показники комерційної (економічної) ефективності участі підприємства-експонента у ВЯЗ, можна безпосередньо розробити методику оцінки ефективності участі підприємства у цих заходах.

Оцінку економічної ефективності від участі у ВЯЗ доцільно проводити в три етапи:

I. Передвиставковий етап – це етап планування:

- визначення цілей і задач участі;
- вибір ВЯЗ в залежності від поставлених цілей;
- планування показників груп А (показники, що впливають на виставкову економічну ефективність) і В (показники виставкової економічної ефективності).

II. Етап після закінчення виставково-ярмаркових заходів – це етап оцінки поточних результатів:

- первинна обробка зібраної під час ВЯЗ інформації;
- порівняння показників минулого року і запланованих на першому етапі з фактично отриманими та другому етапі для розробки рекомендацій;
- розрахунок додаткових показників виставкової економічної ефективності;
- оцінка досягнення цілей з точки зору отриманих результатів;
- узагальнення отриманих результатів і оцінка виставкової економічної ефективності на цьому етапі. через 3-6 місяців після виставки.

III. Через встановлений строк (5-6 місяців) після участі у ВЯЗ – етап оцінки підсумкової ефективності:

- розрахунок показників підсумкової виставкової економічної ефективності;
- порівняння показників минулого року і запланованих на 1 етапі с фактично отриманими на третьому етапі для розробки рекомендацій і прийняття рішень;
- формується загальний звіт з аналізом ефективності проведених виставок і рекомендаціями щодо участі на наступний плановий період.

Кількісні показники економічної ефективності участі підприємства-експонента у ВЯЗ можна застосовувати при дотриманні певних принципів. На рис. 6.4 зображено чотири основні принципи економічної ефективності участі підприємства-експонента у виставково-ярмаркових заходах.

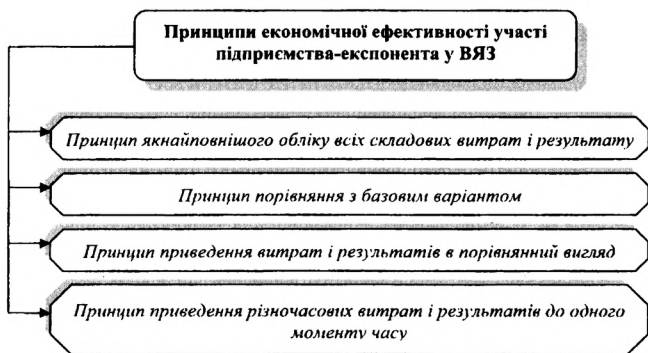


Рис. 6.4. Основні принципи економічної ефективності участі підприємства-експонента у виставково-ярмаркових заходах

Показниками виставкової економічної ефективності на етапі планування є: прибуток, показник економічної ефективності та економічна ефективність від участі за n -у кількість днів.

Показник економічного ефекту (прибутку) розраховується за формулою:

$$EE = B - (3B + C), \quad (6.1)$$

де EE – показник економічного ефекту участі підприємства-експонента у ВЯЗ, грн.;

B – виручка, отримана експонентом за певний період, від продажу продукції, що представлена під час виставкових заходів, грн.;

$3B$ – загальна сума витрат підприємства-експонента на участь у ВЯЗ;

C – собівартість реалізованої продукції під час ВЯЗ.

Визначення економічного ефекту (прибутку) здійснювалось на прикладі приватна пухо-перової фабрики Україна №1 ПП «Іглен». Це підприємство приймало участь у VI Міжнародній спеціалізованій виставці текстильної, швейної продукції та обладнання – «TEXTILE EXPO», яка відбулася у липні 2014 року в Національному комплексі «Експоцентр України». У даній виставці приймало участь більше ніж 20 підприємств-експонентів із України, Білорусі, Туркменістану, Узбекистану та інших країн світу. ПП «Іглен» – витратило за кошторисом на очну участь у виставці загальну суму у розмірі 73550 грн., а виручка, отримана експонентом від продажу продукції під час виставкових заходів, склала 172200 грн. Собівартість реалізованої продукції –77000 грн. Кошторис витрат ПП «Іглен» представлено у таблиці 6.2.

Таблиця 6.2

Кошторис витрат ПП «Іглен» з участі у VI Міжнародній спеціалізованій виставки текстильної, швейної продукції та обладнання «TEXTILE EXPO»

Статті витрат	Сума, грн.	Структура, %
1. Оренда виставкової площі (включаючи освітлення та зв'язок)	28200	38,34
2. Транспортно-складські витрати	9400	12,8
3. Витрати по заробітній платі	8100	11,01
4. Охорона	4200	5,7
5. Оформлювальні витрати	10350	14,05
6. Інформаційно-рекламні витрати	7900	10,7
7. Культурна програма	2500	3,4
8. Непередбачувані витрати	2900	4,0
Всього	73550	100

При цьому економічний ефект від участі підприємства у виставці склав:

$$EE = 172200 - (73550 + 77000) = 21650 \text{ грн.}$$

Показник ефективності участі підприємства-експонента у виставці (E) визначається за формулою:

$$E = \frac{B}{3B + C} \quad (6.2)$$

Економічний зміст показника ефективності полягає в тому, що він показує, яка кількість вигоди по результатах приходиться на кожен гривню витрат. Необхідною умовою ефективності є те, щоб цей показник був > 1 .

Показник економічної ефективності участі ПП «Іглен» у виставці склав:

$$E = \frac{172200}{73550 + 77000} \approx 1,14$$

Виходячи з розрахунків за першим етапом планування встановлено що, участь ПП «Іглен» у виставці є ефективною.

Аналогічно плануються показники, котрі очікується досягти не тільки під час проведення виставки, але і після.

Вивчення системи управління витратами дозволило встановити функціональний та організаційний аспекти, які представлені на рис. 6.5.



Рис. 6.5. Система управління витратами підприємства-експонента

Організаційні підсистеми включають наступне: пошук і виявлення чинників економії ресурсів; нормування витрат ресурсів; планування витрат за їхніми видами; облік та аналіз витрат; стимулювання економії ресурсів і зниження витрат. Такими підсистемами керують відповідні структурні одиниці підприємства залежно від його розміру (відділи, бюро, окремі виконавці).

Функціональна підсистема включає п'ять функцій: планування та організування участі у виставково-ярмаркових заходах, мотивування співробітників підприємства-експонента щодо участі у виставково-ярмаркових, контроль діяльності підприємства-експонента та регулювання діяльності підприємства-експонента під час участі у виставково-ярмаркових заходах.

Зупинимось більш детально на пошуку і виявленні чинників економії ресурсів під час участі у виставково-ярмаркових заходах.

В таблиці 6.3 представлено види економії витрат, які можуть призвести до зниження результату участі підприємства-експонента у виставці і позиції, по яких експонент сповна може економити витрати за певних умов.

Таблиця 6.3

Характеристика чинників економії витрат підприємства-експонента під час участі у ВЯЗ

№ п/п	Вид економії	Пояснення
1.	Витрати на виставкові площі і матеріали (на виставковий стенд)	Стенд повинен бути розроблений ідеально. Однак не завжди самий великий, складний, оригінальний стенд – самий кращий і помітний
2.	Витрати на допоміжні матеріали	Економія на поліграфію і сувеніри досить реальна, а перед замовленням такої продукції бажано провести моніторинг цін на виготовлення на підприємствах вашого регіону або звернутись до кваліфікованих фахівців, які завжди підкажуть як з меншими витратами виготовити печатну рекламу та ін.
3.	Витрати на деякі виставкові заходи (конференції, майстер-класи, симпозиуми та ін.)	Креативний підхід і прискіпливе складання кошторису можуть скоротити кількість заходів, що плануються під час виставки/ярмарку і витрат на їх проведення та участь
4.	Витрати на маркетингові дослідження	В якості анкетерів можна використовувати, наприклад студентів і практикантів, що працюють в даний момент на підприємстві-експоненті або членів команди

Отже, аналіз ефективності виставкових заходів значною мірою залежить від системності та послідовності збору інформації, її обробки та застосування як для учасників-експонентів, так організаторів виставок. Такий підхід дозволить оцінити та зробити обґрунтовані висновки щодо ефективності виставкової діяльності у цілому, з урахуванням інтересів її учасників. Це сприятиме отриманню гарантій успішної участі підприємства-експонента у виставково-ярмаркових заходах та підвищенню результативності.

6.2. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА ПІДТРИМКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ МАТЕРІАЛЬНИХ ПОТОКІВ

Процес управління витратами на більшості вітчизняних підприємств реалізується обліковою функцією й разом з бухгалтерським обліком ведеться калькуляція собівартості й аналіз фінансово-господарської діяльності, які мало відносяться до завдань управління матеріальним потоком (МП). Разом з тим, для прийняття управлінських рішень у сучасних умовах, велике значення надається аналізу часових (альтернативних) витрат на господарські операції, які плануються в майбутньому, а також більше детальний облік витрат на операції руху та перетворення матеріальним потоком.

Більше того, реалізація на підприємстві логістичного підходу до управління матеріальним потоком, що припускає інтеграцію й координацію різних функцій і операцій по русі й перетворенню МП, а також властиво функцій управління МП, вимагає застосування в системі управління витратами відповідних, розв'язуванім у логістиці завдань, принципів і підходів обліку, планування й регулювання витрат, які виникають у ході виконання відповідних операцій. Так, ціль процесу управління витратами полягає в наданні необхідної інформації «підрозділу Логістики» підприємства, про витрати для прийняття рішень по сукупності завдань логістичної координації.

Процес управління матеріальним потоком підприємства представляє собою комплекс планування й оперативного управління. В управління МП на будь-якому рівні, а особливо в оперативному управлінні, більшість завдань мають оптимізаційний характер, і крім параметрів МП, велике значення представляють витрати на операції по руху й перетворенню МП, які фігурують у даних завданнях.