Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(Национальный исследовательский университет)
Институт экономики, торговли и технологий
Кафедра «Маркетинговые коммуникации»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент,
_____
«16» 02 2016 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор
_____ / И.Ю. Окольнишникова
«15» 02 2016 г.

Повышение эффективности внутренних PR-коммуникаций
компании ООО «Эверест»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ –30602.2016.100.ПЗВКР

Руководитель, работы,
к.и.н., доцент
_____ / Т.В. Арефьева
«29» 01 2016 г.

Автор работы,
студент группы ЭТТ – 635з
_____ / Д.Н. Несмелова
«26» 01 2016 г.

Нормоконтролер, к.ф.н., доцент
_____ / В.Д. Мишина
«06» февраля 2016 г.

Челябинск 2016

N7
26.01.16

ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ТОРГОВЛИ И ТЕХНОЛОГИЙ
КАФЕДРА «МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ»

Специальность 030602 «Связи с общественностью»
Квалификация: специалист по связям с общественностью
Группа ЭТТ - 635з

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой «Маркетинговые коммуникации»
_____ / И.Ю. Окольнишникова /
«10» 10 20 15 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

Студента Несмелова Дарья Александровна
(Фамилия, имя, отчество)

Руководитель Андрьева Тамара Владимировна, к.и.н., доцент
(Фамилия, имя, отчество, место работы, должность, ученое звание и степень)

Тема выпускной квалификационной работы «Повышение эффективности внутренних PR-коммуникаций компании ООО „Эверест"

утверждена приказом ФГБОУ ВПО «ЮУрГУ» (НИУ) № 2630 от «30» 12 20 15 г.

Срок сдачи студентом законченной работы «28» 01 20 16 г.

Требования ГОС, оценка соответствия которым проводится в процессе выполнения выпускной квалификационной работы специалиста по связям с общественностью:

Выпускная квалификационная работа специалиста по связям с общественностью представляет собой законченную разработку, в которой на основе профессионально ориентированной теоретической подготовки решаются конкретные практические задачи , предусмотренные квалификацией и профессиональным предназначением специалиста в соответствии с ГОС.

Выпускная квалификационная работа должна продемонстрировать умение выпускника:

- формулировать цели и задачи исследования деятельности по связям с общественностью и выявлять причины возникновения проблем;
- владеть методами сбора, хранения, обработки и анализа информации, информационно-методического обеспечения, применяемыми в деятельности коммерческих предприятий по связям с общественностью; эффективно использовать методику и технику проведения опросов общественного мнения;
- планировать, устанавливать и поддерживать систематические связи со средствами массовой информации, информационными, рекламными, консалтинговыми агентствами, агентствами по связям с общественностью, издательствами, заинтересованными фирмами, государственными и общественными структурами, партиями и движениями;
- осуществлять руководство, планирование и координацию PR-кампаний коммерческих структур, разрабатывать планы PR-мероприятий и определять затраты на их проведение, составлять медиаплан; планировать и осуществлять PR-менеджмент в кризисных ситуациях;
- планировать и организовывать деятельность пресс-центра, пресс-службы, отдела печати, отдела по связям с общественностью, центра общественных связей; уметь руководить сотрудниками, определять задачи их деятельности и должностные обязанности;
- поддерживать необходимое взаимодействие с другими структурными подразделениями фирмы, предприятия, учреждения или организации в процессе разработки и проведения

мероприятий по связям с общественностью, привлекать к решению поставленных задач консультантов и экспертов;

- организовать разработку PR-материалов, обеспечивая субъект-субъектность и адресность PR-воздействия, соблюдение норм общественной морали и этики.

I. Содержание и объем ВКР (перечень подлежащих разработке вопросов):

Теоретические основы исследования внутренних PR-коммуникаций компании ООО „Эверест"
Анализ деятельности предприятия ООО „Эверест"
Разработка комплекса мероприятий по повышению эффективности внутренних PR-коммуникаций ООО „Эверест"

II. Материалы для выполнения ВКР:

1. Внутренние документы предприятия
2. Отраслевые периодические издания и справочники
3. Литература по рекламе, маркетингу и PR-коммуникациям

III. Перечень графического материала в ВКР (с точным указанием обязательных таблиц, графиков, диаграмм и др.)

Таблицы - 16 шт; рисунки - 12 шт; фирменное сливание ООО „Эверест" SWOT-анализ внутренней среды ООО „Эверест", внутренние письма мероприятия, план график корпоративного мероприятия

IV. Консультанты с указанием относящихся к ним разделов ВКР:

(фамилия, имя, отчество, подписи)

V. Календарный план выполнения и представления ВКР:

Наименование частей работы	Количество страниц	Срок выполнения работы	
		по плану	фактически
Оглавление	2 стр.	20.12.15	20.12.15
Введение	3 стр.	5.01.16	5.01.16
Глава 1.	25 стр	5.01.16	5.01.16
Глава 2.	24	10.01.16	10.01.16
Глава 3.	25	20.01.16	20.01.16
Выводы и предложения	5	26.01.16	26.01.16
Список использованной литературы	4	26.01.16	26.01.16
Приложения	11	26.01.16	26.01.16

Руководитель ВКР _____ / Арефьева Ек. В. /
(подпись) (расшифровка подписи)

Задание принял к исполнению « 6 » 10 20 15 г.

_____ / Нестеров Д. А. /
(подпись студента) (расшифровка подписи)

АННОТАЦИЯ

Несмелова Д.А. Повышение эффективности внутренних PR-коммуникации компании ООО «Эверест» 2016 г. - Челябинск: ЮУрГУ, 2015. - 114 с, библиогр.спис. - 54 наим., прил. - Ил.

В работе были проанализированы характеристики, элементы и этапы подготовки PR-кампании. Было изучено состояние связей с общественностью в алкогольной сфере в России и методы организации и оценки внутренних коммуникаций в системе корпоративного PR предприятия ООО «Эверест».

Представлена общая характеристика компании ООО «Эверест». Проанализирована PR-деятельность данной организации, определены ее целевые аудитории, проведен анализ конкурентов.

Автором работы предложены технологии по выявлению существующих проблем предприятия в сфере паблик рилейшнз и разработке путей реализации PR-программы по увеличению эффективности внутренних коммуникаций на предприятии ООО «Эверест»;

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ВНУТРЕННИХ PR-КОММУНИКАЦИЙ КОМПАНИИ ООО «ЭВЕРЕСТ» 10
1.1 Современные представления о внутренних PR-коммуникациях 10
1.1.1 Анализ понятия внутренних PR-коммуникаций 10
1.1.2 Принципы и система внутренних коммуникаций 15
1.1.3 Основные виды и особенности коммуникаций в коммерческой сфере 20
1.2 Анализ современного состояния алкогольного рынка в России и за рубежом 24
1.2.1 Краткий обзор рынка алкогольных напитков в России и за рубежом. 24
1.2.2 Исследование рыночного потенциала и конкурентной среды 27
1.3 Особенности PR-деятельности компании ООО «Эверест» 30
1.3.1 Организация и выбор каналов внутренних коммуникаций на предприятие 31
1.3.2 Внешние и внутренние коммуникации как основная проблема паблик рилейшн 35
2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЭВЕРЕСТ» 42
2.1 Общая характеристика предприятия 42
2.1.1 Краткая организационно-правовая характеристика предприятия 43
2.1.2 Документы, регулирующие хозяйственную деятельность предприятия 44
2.2 Формирование программы исследования ООО «Эверест» 45
2.2.1 Основные тезисы программы 45
2.2.2 Выбор альтернативного алгоритма анализа стратегического развития предприятия 46
2.2.3 Методы оценки внутрикорпоративного PR 47
2.3 Экспресс анализ стратегического развития ООО «Эверест» 52
2.3.1 Анализ внутренних коммуникаций предприятия 53
2.3.2 Анализ внешней и внутренней среды предприятия 57
2.3.3 Сегментация потребителей пива и оценка целевых рыночных сегментов 57
2.3.4 Анализ маркетинговых стратегий конкурентов и позиций конкурирующих марок 63
2.4 Анализ результатов исследования ООО «Эверест» 65
2.4.1 Предложения по созданию условий для реализации товаров предприятия 65
2.4.2 Внутренние коммуникации в контексте формирования культуры предприятия: проблемы эффективности и возможные пути их решения 66
3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНУТРЕННИХ PR — КОММУНИКАЦИЙ ООО «ЭВЕРЕСТ» 75
3. Стратегическое и тактическое планирование программы 75
3.1.1 Важность PR - стратегии для ООО «Эверест» 75

3.1.2 Описание стратегии для предприятия 76
3.2Пути реализации PR-программы по повышению эффективности внутренних коммуникаций организации 79
3.2.1 Формирование образа предприятия 79
3.2.2Элементы имиджа ООО «Эверест» 83
3.2.3 Корпоративные издания и электронные ресурсы в системе внутренних коммуникаций: проблемы эффективности и пути их решения 84
3.3 Оценка эффективности PR-программы компании ООО «Эверест» . . . . . gg
3.3.1 Методики оценки 90
3.3.2 Компоненты реализации стратегии 91
3.3.3 Общая оценка эффективности предложенных мероприятий . . . . . ^4
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 99
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК 103
ПРИЛОЖЕНИЯ 107
ПРИЛОЖЕНИЕ А Анализ в разрезе видового ассортимента 107
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Таблица SWOT-анализа 108
ПРИЛОЖЕНИЕ В Таблица плана-графика 109
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Анализ структуры . . . . . ПО
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Структура выявленных предприятий 112
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Анализ магазинов 113
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж Анализ в разрезе 114
ПРИЛОЖЕНИЕ И Факторы макросреды 115
ПРИЛОЖЕНИЕ К Анализ потребления пива 116
ПРИЛОЖЕНИЕ Л Пропорции потребителей 117
ПРИЛОЖЕНИЕ М Логотип компании 118
ПРИЛОЖЕНИЕ Н Торговые марки компании 119
ПРИЛОЖЕНИЕ П Торговые марки компании 120
ПРИЛОЖЕНИЕ Р Коммуникация корпоративной культуры 121
ПРИЛОЖЕНИЕ С Программа Company 122

ВВЕДЕНИЕ

Корпоративные коммуникации вызывают все больший интерес исследователей не только в силу особого, междисциплинарного положения, но и в силу высокой практической и экономической значимости для жизнедеятельности компаний, фирм, других организаций. Данная тема изучается коммуникативистами, психологами, социологами, экономистами, специалистами по управлению, активно разрабатывается практиками. Усложнение рыночных процессов, развитие информационных технологий принципиальных изменений коммуникаций, которые сегодня создают новые ценности, изменяют технологии, системы работы с клиентами. В свою очередь, информационные технологии, позволяющие эффективно реагировать на вызовы времени, как и сама информационная среда, влияют на общие процессы экономического развития.

Сегодня в понятие корпоративных коммуникаций включается весь спектр информационных взаимодействий компаний. В это поле включены внутрикорпоративные коммуникации, которые перестают сегодня занимать второстепенное место, именно на них должна строиться целостная система коммуникаций компании, чтобы удовлетворить новым требованиям к точности и правдивости информации.

Цель работы - исследовать эффективные методы повышения и оценки внутренних коммуникаций в системе корпоративного PR компании.

Достижение поставленной цели осуществляется путем решения следующих исследовательских задач:

lj ознакомиться с предприятием, его организационно - правовой формой деятельностью, основными видами выпускаемой продукции;

2) выделить виды и особенности коммуникации в коммерческой сфере и изучить особенности PR - деятельности;

3) выявить сущность и проблемы оценки эффективности внутренних коммуникаций в контексте формирования корпоративной культуры;

4]. исследовать организацию и выбор каналов внутренних коммуникаций в компании;

51 выявить существующие проблемы предприятия в сфере паблик рилейшнз и разработать пути реализации PR - программы по увеличению эффективности внутренних коммуникаций на предприятии ООО «Эверест»;

б] рассчитать эффективность реализации проекта.

Объектом исследования выступают внутренние коммуникации в системе корпоративного PR компании.

Предмет исследования - эффективные методы организации и оценки внутренних коммуникаций в системе корпоративного PR предприятия 0 0 0 «Эверест».

Степень научной разработанности темы. Различные аспекты изучаемой темы представлены в публикациях, посвященных теоретико - методологическим аспектам паблик рилейшнз, мировому опыту организации PR в коммерческих организациях. PR как особая функция управления и коммуникации вызывает интерес экономистов, социальных психологов, социологов и политологов.

Из большой группы публикаций, работающих над темой паблик рилейшнз, проанализированы, как наиболее значимые, работы: Аги У, Бернейза Э., Блэка С, Блажнова Е.А., Бовина Б.Г., Божьева В.П., Брума Г., Вибберта С, Гранига Дж.Е., Доти Д., Ворошилова В.В., Герасимова А.П., Горохова В.М., Грина Э., Джефкинса Ф., Катлипа С, Королько В.Г., Крэбла Р., Китчена Ф,, Марстона Дж., Робинсона Е., Сентера А., Ханта Т., Хэйвуда Р., Почепцова ГГ., Серова А., Тульчинского Г.П., Фрейзера С, Чумикова А.Н., Вебера М., Агранта Г.А., Алексеевой ТА., Гаман О.В., Гатмана О.В., Гельмана В.Я., Голосова Г.В., Изарда У, Истона Д., Ильина М.В., Барга А.М., Афанасьева В.Г., Молчанова Б.Ю., Парсонса Т., Трошиной Н.В., Пищулина П.Н., Бунина И.М. В этих работах раскрывается многоаспектность PR, приводится множество объясняющих его трактовок и определений.

Теоретико - методологическая основа исследования. В качестве методологических оснований настоящего исследования выступил ряд исследовательских подходов: системный, структурно - функциональный и институциональный анализ.

Эмпирическая основа исследования включает в себя такие виды источников, как: нормативные документы, статистические данные, публикации в СМИ.

Структура дипломной работы определена по проблемно - логическому принципу и включает в себя: введение, три главы, заключение, библиографический список.

В первой главе рассмотрено понятие внутренних коммуникаций, предоставлена краткая история развития алкогольного рынка в России и за рубежом, прилагаются данные по алкогольному рынку г. Златоуста.

Во второй главе проводится анализ деятельности компании ООО «Эверест», детально рассмотрены характеристика компании, направления ее деятельности, экспресс диагностика стратегического развития предприятия, проведен анализ внешней и внутренне среды и целевой аудитории.

В третьей главе представлена рекомендации по повышению эффективности внутренних коммуникаций и представлена оценка эффективности.

В заключении представлены основные выводы по данной работе.

Библиографический список включает 54 источника отечественной и зарубежной литературы, в числе которых работы по Public Relations, коммуникаций, антикризисного менеджмента, маркетинга, а также индустрии алкоголя.

Приложения включают в себя таблицы и рисунки, иллюстрирующие основные положения работы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ВНУТРЕННИХ PR-КОММУНИКАЦИЙ КОМПАНИИ ООО«ЭВЕРЕСТ»

1.1 Современные представления о внутренних PR-коммуникациях

Коммуникациями как внутри организации, так и между организацией и ее средой, с целью проведения оптимально благоприятных для организации коммуникационных процессов.

Эффективные коммуникации на практике являются основным необходимым условием успешного достижения стоящих перед организацией целей.

Вместе с тем, именно коммуникации представляют собой один из наиболее дискуссионных процессов в области управления, по отношению к которому четкости и ясности в понимании пока не достигнуто. В связи с этим актуальным является определение роли коммуникаций и возможностей использования коммуникационных ресурсов в организации с учетом современных требований.

1.1.1 Анализ понятия внутренних PR - коммуникаций

В изучении проблем коммуникаций на современном этапе можно выделить три подхода. Первый уделяет наибольшее внимание изучению коммуникаций внутри организации. Второй рассматривает коммуникации применительно к продвижению товара в системе маркетинга. Третий подход подразумевает под коммуникацией любой обмен информацией между сложными динамическими системами и их частями, которые в состоянии понимать информацию, накапливать ее и преобразовывать.

В мировой и отечественной литературе наиболее глубоко исследованы проблемы теории, истории, социологии коммуникации (Р.Т. Крейг, Ю. Хабермас, М.М. Бахтин, В.П. Конецкая, Г.Г. Почепцов, И.П. Яковлев и др.). В России большая часть работ по теории коммуникации посвящена преимущественно паблик рилейшнз - PR (В.М. Березин, Е.Н. Голубкова, И.В. Крылов, А.П. Панкрухин, А.А. Романов, Ф.И. Шарков).

При этом экономические аспекты по разным причинам оказываются на втором плане. Кроме рекламы, ни один вид коммуникации до сих пор не рассматривался в качестве фактора экономического развития. На достаточно узкий подход к изучению коммуникации ссылается также В.А. Спивак, поскольку при исследованиях коммуникаций в организациях большое внимание традиционно уделяется направлениям, которые связаны с формальными каналами, создаваемыми намеренно руководством компании в целях достижения, в первую очередь, интересов компании [12].

Терминологию в области коммуникации сегодня следует рассматривать как сферу постоянного продуцирования новых ее элементов, фиксирующих процессы междисциплинарной, межпредметной и внутрипредметной коммуникации. По мере развития теории коммуникаций как научной категории, количество определений коммуникации как основного элемента данной науки непрерывно росло. И на сегодняшний день можно насчитать не один десяток определений этого понятия. Анализ различных определений коммуникации, данных разными авторами, показывает, что основное их отличие заключается в том, что данная категория рассматривается в контексте различных теоретических и прикладных наук.

Эволюция понятия «коммуникация» применительно к организации привела к самому широкому пониманию этого явления - от средства передачи информации до условия функционирования организации. В своем исследовании Э. Джонс, Б. Ватсон и Дж. Гарднер так представляют расширение функциональной сферы данного понятия: «Изначально этот феномен понимался как средство, с помощью которого индивидуальная активность членов организации координируется и позволяет достичь организационных целей. Затем последовало определение коммуникации как центрального процесса в организации. Новейшее понимание коммуникации находит выражение в ее трактовке как основания для создания организации. Организации постоянно адаптируются к изменяющимся экономическим условиям, перестраивая свои структуры, что отражается и на

процессах коммуникации: они одновременно и следуют за новыми организационными структурами, и способствуют их созданию» [5].

Д. Вольтон выделяет три аспекта коммуникации: «В действительности коммуникация имеет три грани. Самая заметная и приносящая удовлетворение - это технологии. Самое трудное, наиболее сложно поддающееся дешифровке и управлению - это сторона культурная. Наиболее многообещающая, с колоссальным развитием обменов и технологий - сторона экономическая» [8].

Большинство из определений коммуникации, данных в научной литературе, не отражает специфики организации как экономического объекта, что подтверждает широту и многогранность данного понятия. Словарь практических терминов по менеджменту определяет коммуникации как «процесс обмена информацией, ее смысловым значением между двумя или более людьми» [7].

В своем исследовании «Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами» Т.М. Орлова трактует коммуникацию как «обмен информацией, знаниями, интеллектуальной собственностью»[8]. Д.А. Шевченко определяет коммуникацию через систему ее структурных элементов: «Коммуникация - процесс передачи сообщения, включающий шесть элементов: источник, сообщение, канал коммуникации, получатель, а также процессы кодирования и декодирования».

Более узкую трактовку коммуникации дает Б.З. Мильнер, отводя особую роль в коммуникационном процессе руководителю: «Организационная коммуникация - это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации передачи сведений большому количеству людей внутри организации и отдельным индивидуумам и институтам за ее пределами» [34].

Как особая категория, относящаяся к области маркетинга, представлена маркетинговая коммуникация, под которой понимается «совокупность технологий продвижения товаров или услуг, к которым принято относить рекламу, прямой маркетинг, стимуляцию сбыта, связи с общественностью» [11].

В трактовке Е.Н. Голубковой маркетинговые коммуникации - это «все коммуникации с использованием всех элементов комплекса маркетинга» [12]. Еще более обобщенный характер носит определение К.М. Волкова: «В общем смысле маркетинговые коммуникации - это двухсторонний процесс обмена информациями (сообщениями) между персоналом, партнерами, обществом».

Таким образом, современные исследования в сфере коммуникации в организации позволяют выделить следующие подходы к определению данного понятия:

1) управленческий (коммуникация как функция управления, как передача распоряжений и объяснение совершаемых процедур и операций);

2) функциональный (коммуникация как система взаимодействующих элементов, обеспечивающих функционирование организации);

3) культурологический (коммуникация как способ выражения организационной культуры);

4) гуманистический (коммуникация как фактор развития человеческого потенциала);

5) маркетинговый (коммуникация как процесс установления связи с потребителями и создания благоприятных условий для стабильной прибыльной деятельности на рынке).

Для создания корпоративной культуры и укрепления корпоративного духа, очень эффективным и полезным инструментом, может служить проведение внутрикорпоративных мероприятий, которые как раз помогут отделу, занимающемуся пиаром организации, достигнуть намеченных целей.

Внутренние коммуникации осуществляются в рамках самой организации - и источник, и получатель находятся внутри организации. Корпоративная газета - информационный листок для занятых, собрания сотрудников подразделений и корпоративные радио и доски объявлений, внутреннее телевидение и внутриорганизационная часть Интернет - пространства относятся к средствам осуществления внутренних коммуникаций. Выбор и построение оптимальных

внутренних коммуникаций определяется характером и особенностями организации - организационной миссией, её общественным статусом, масштабами, сферами деятельности, целями и стратегией. Эффективные внутренние, так же как и внешние коммуникации должны быть важнейшим элементом организационной культуры.

Коммуникации в организации - это сложная, многоуровневая система, охватывающая как саму организацию и ее элементы, так и ее внешнее окружение и от эффективности коммуникаций и навыков делового общения зависит умение руководителя вести личную беседу и разговаривать по телефону, читать и составлять деловые записки, письма и отчеты, участвовать в совещаниях и т. п.

У организаций имеются разнообразные средства обмена информацией с основными элементами своего внешнего окружения. Так, например, с имеющимися и потенциальными потребителями производимых товаров и услуг фирмы общаются, прежде всего, с помощью рекламы и других средств продвижения товаров на рынок, а также проводя различные социологические опросы.

Большое внимание уделяется созданию в общественном мнении благоприятного образа организации, для чего в крупных фирмах создаются специальные отделы по связям с общественностью («паблик рилейшнз»), специалисты которых, используя разнообразные средства, распространяют необходимую для этого информацию. Это далеко не полный перечень примеров коммуникаций между организацией и ее внешней средой.

Таким образом, под внутренними коммуникациями понимаются информационные обмены, осуществляемые между элементами организации. Внутри организации обмены информацией происходят между уровнями руководства (вертикальные коммуникации) и между подразделениями (горизонтальные коммуникации).

1.1.2 Принципы и система внутренних коммуникаций

Существует целый ряд причин, чтобы рассматривать внутренние коммуникации как важнейшую задачу PR. В то время как в более широком контексте PR обеспечивает возможность для создания менее конфликтного общества, более ориентированного на всеобщее согласие, внутренние коммуникации являются средством создания более демократичной организации, ориентированной на достижение гармонии. С этой точки зрения внутренние коммуникации тесно связаны с понятием рассмотренных ранее человеческих отношений. Основная идея заключается в том, что сотрудники только тогда могут работать с полной отдачей, когда участвуют в жизни организации, а почувствовать свою причастность к делам организации они смогут, только обладая полной информацией, т.е. полным пониманием целей и задач организации каждым ее служащим [12]. Необходимо также, чтобы каждый служащий понимал, как его действия вписываются в стратегию организации и каким именно образом он вносит вклад в достижение организационных целей и задач.

Другим полезным аспектом рассматриваемой проблемы является важность коммуникаций для управленческого стиля, которого придерживаются лидеры организации. Например, сопричастный стиль руководства подразумевает использование идей и предложений сотрудников в процессе принятия решений, а также обратную связь, информирование этих служащих по результатам принятых решений. Персонал, который имеет возможность принимать участие в решении общеорганизационных вопросов и видит, что к мнениям прислушиваются, более мотивирован и эффективен в выполняемой работе.

Задача помочь сотрудникам оценить цели и направление, в котором движется организация, обеспечить свободный доступ к необходимой информации и наладить систему коммуникаций в организации является первоочередной. Публикации для сотрудников, доски объявлений, совещания, справочники для персонала, электронные средства связи являются наиболее часто используемыми средствами коммуникаций, направленными на сотрудников. Прямая

коммуникация (индивидуальное общение) наряду с политикой открытых дверей является лучшим средством для установления вертикальных каналов связи в иерархической структуре организации, в которых информация движется снизу вверх, и для налаживания хороших рабочих отношений с сотрудниками.

Основные принципы, которыми призвана руководствоваться любая организация при создании внутренних взаимосвязей, следующие:

- взаимоуважение, представляющее важнейший принцип, но и во всех межличностных отношениях;

- объективная оценка сотрудников. Честно, объективно обсуждая со своими работниками их сильные и слабые стороны, менеджер дает оценку каждого и позиционирует его на шкале ценностей организации. Объективная оценка является сильнейшим стимулом для самосовершенствования;

- признание положительного вклада сотрудников в успехи предприятия. Необходимо продвигать механизм стимулирования отличившихся специалистов и создать мотивационные факторы, способствующие развитию инициативы в компании;

- поощрение, одобрение. Каждый из сотрудников стремится заслужить доверие и уважение коллектива, в котором он работает, Поощрение является показателем уважения.

Среди наиболее важных аспектов внутреннего общения в организации можно отметить следующие:

- стремление выразить собственное мнение;

- «доступность» и доверие высшего руководства;

- приоритет внутренних коммуникаций над внешними;

- точность во внутренних коммуникациях. Все материалы, предназначенные для внутренних коммуникаций, должны быть изложены ясным языком;

- для того чтобы добиться успеха, команда должна быть дружной и действовать слаженно;

- сохранять чувство юмора, использование этого качества.

Различные аспекты формирования благоприятной, располагающей сотрудников к общению атмосферы сводятся к соблюдению принципа доверительного общения. Цель менеджмента - не просто убедить сотрудников, что общение необходимо, что руководство стремится к общению с ними, но убедить, что общение должно происходить в атмосфере взаимного доверия.

В практике обычно выделяют три вида внутренних коммуникаций, принципиально отличающихся один от другого характером восприятия информации: печатный, вербальный и вербально - визуальный [32]. Развитие новых технологий привело к появлению более совершенных форм взаимосвязи, однако до сих пор печатные публикации остаются первичным средством для внутреннего общения в большинстве организаций. В этом случае реализуются следующие цели:

- информирование сотрудников о целях, задачах и направлениях развития организации;
- обеспечение сотрудников информативными материалами, необходимыми им для того, чтобы выполнять свою работу профессионально и эффективно;
- развитие у сотрудников более высокой социальной ответственности, а также стремления к поддержанию и улучшению стандартов организации, повышению качества и эффективности их работы;
- признание достижений сотрудников. Каждая публикация, любое напечатанное слово выступают частью коммуникационной программы компании, предназначенной для достижения конкретных целей в отношении зафиксированных установок и правил организации. Из - за их влияния и ценности публикации в рамках предприятия именуют «рабочими лошадками».

Внутренние публикации компании носят универсальный характер. Они могут быть отредактированы таким образом, чтобы удовлетворять интересы ее спонсора. С другой стороны, они могут быть представлены так, чтобы осветить вопросы, важные для определенной контактной аудитории, и т. д. Внутренние

публикации организации являются, следовательно, полностью контролируемым средством коммуникации.

Наиболее часто используемая форма внутренней периодической публикации информационный бюллетень. Информационные бюллетени широко используются организациями. Из - за недорогого и упрощенного технологического процесса создания они выпускаются очень оперативно, доступны всем и недороги. Многие организации используют их на регулярной основе и в случаях необходимости быстрого доведения до коллектива сведений по отдельным вопросам.

В последнее время растет значение вербальных коммуникаций. Так собственный начальник наиболее предпочтительный источник информации, как показывают исследования, для более чем 90 % сотрудников.

Так в некоторых компаниях практикуется проведение совещаний, на которых присутствуют как сотрудники, так и их непосредственные руководители. Многие эффективно применяют разноуровневые совещания, на которых разрыв между участниками в иерархической структуре компании составляет две и более ступеней. Как и в других способах коммуникации, эффективность таких совещаний заключается в их регулярности и прямом общении сотрудников, обладающих различными уровнями ответственности. В любом общении ключевым моментом в улучшении внутренних коммуникаций является постоянное прямое взаимодействие между руководителем и подчиненным.

Особую роль играют совещания, собрания сотрудников компании. Собирая людей вместе, обеспечивая им, способность говорить и способность слушать, они гарантируют двустороннюю коммуникацию. Собрания рабочих групп, обсуждение результатов работы отдела контроля качества, сессии с участием менеджмента - все это примеры небольших совещаний, ориентированных на решение определенных задач.

В то же время развитие технологии информации ставит под сомнение необходимость таких совещаний. Аудио - видео инструментарий, компьютерные системы обмена информацией, спутниковые соединения, электронные доски

объявлений, факсимильная связь и прочие продукты новых технологий вытесняют данные методы общения. Чтобы принимать групповые решения, многие организации уже сейчас используют современные достижения новых телекоммуникационных технологий, чтобы собрать людей и идеи вместе.

Например, внутреннее видео. Это эффективное средство для распространения информации, но к нему нужно подходить с осторожностью, доверять создание видеоматериалов только Профессионалам. Как и к любому ответственному процессу, к созданию видеоматериалов следует приступать только после глубокого исследования целей и задач, поставленных компанией. Если организация не в состоянии создать видеоматериалы высокого качества, этим вообще не следует заниматься.

Все чаще имеют место телеконференции. Технологические преимущества спутниковой коммуникации расширили возможности для различных встреч и выступлений. Так, выступления основных спикеров, не имеющих времени для того, чтобы лично приехать и присутствовать на встрече, могут транслироваться через спутниковые средства телекоммуникаций. Одновременные деловые совещания в нескольких городах могут быть таким же образом связаны со спикерами, выступления которых демонстрируются на крупноэкранном телевизионном оборудовании. Экономия на времени и стоимости коммуникации, организации встречи и размещении участников может многократно превзойти расходы на использование такой технологии [2!].

В завершение отметим, что вскоре все коммуникации будут осуществляться путем использования электронных средств связи, которые в итоге совершенно могут вытеснить живое общение. Уже сегодня организации все чаще широко используют внутренние компьютерные сети для того, чтобы общаться быстро и эффективно. Однако, любые способы внутренних коммуникаций, тем не менее, дополняют, а не заменяют прямолинейное персональное общение, необходимое для успешных деловых взаимоотношений.

Сегодня можно смело утверждать, что экономика современного предприятия, его динамика и результативность зависят, прежде всего, от того, как действует в этом отношении вся совокупность занятых на нем людей. Практика доказала, что хорошо налаженная деятельность в области внутренних отношений на предприятии является непременным условием успешного решения любой хозяйственной задачи, перед ним стоящей.

1.1.3 Основные виды и особенности коммуникаций в коммерческой сфере

Теоретическая проблема заключается в отсутствии общепринятого содержания понятия PR и, как следствие, отсутствии единой классификации технологий и инструментов. Решению данного вопроса посвящено большое число исследований, однако, удовлетворительно разрешить его пока не удалось. Следует различать PR - деятельность в коммерческой и общественно - политической сферах, в которых и цели, и средства различны. В контексте этого различия отметим, что коммерческая деятельность развивается по мере глобализации, насыщенности и «капризности» рынков более быстрыми темпами.

Чтобы успеть за рыночными изменениями, необходимо изменять как объем, так и содержание PR - деятельности как научного понятия. Расширению объема этого понятия способствует непрерывное усовершенствование информационных технологий и коммуникационных каналов. Это и предопределило исследуемую проблему как необходимость различения отдельных этапов или моделей PR - деятельности, включая выбор миссии, собственных целей и эффективных инструментов.

PR сегодня часто переводят на русский как «связи с общественностью». Это понятие более емкое. Корректнее было бы переводить как «общественные взаимоотношения», т.е. отношение общества к чему - то (к фирме, брэнду, компании) или кому - то (к отдельной личности, группировке, политической партии). «Паблик рилейшнз» - это наука о том, как сформировать заданное

отношение к объекту. А оно может быть любым: от ненавистного до сугубо положительного.

Четкой, установившейся формулировки связей с общественностью не существует. Один из виднейших специалистов в области PR Сэм Блэк говорит так: «Public Relations - это искусство и наука достижения гармонии посредством взаимопонимания, основанного на правде и полной информированности». Другой вариант: «Public Relations - это содействие установлению взаимопонимания и доброжелательности между личностью, организацией и другими людьми, группами людей или обществом в целом посредством распространения разъяснительного материала, развития обмена (информацией) и оценки общественной реакции» [42]. И, наконец, одно из классических определений: Public Relations - это планируемые, продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организацией и ее общественностью».

Несмотря на все возрастающую роль, которую играет PR с начала XX в., четкого отношения к нему как научной дисциплине еще не сформировалось. «Вопрос» о дисциплинарной прописке PR осложнился экономическим подъемом и появлением «общества потребления» рождением маркетинговой парадигмы. В 70-х гг. XX в. возникает концепция, подчиняющая PR маркетингу. Ведущий маркетолог Ф. Котлер заявлял, что к традиционному «р» маркетингового комплекса (product, price, place, promotion) следует добавить пятое - PR. Эту точку зрения сегодня поддерживают Д. Талл, Л. Кахл, Е. Берковиц, В. Ворошилов и др.: PR - одно из средств маркетинговых коммуникаций. Дисциплинарную самостоятельность PR отрицает, но уже на другой основе, известный российский политолог А. Ковлер, который полагает, что PR является отраслью социальной психологии, на основе которой утверждается политический маркетинг.

Но существует и иной подход, который разделяют У. Элинг, Дж. Уайт, Дж. Груниг, выступая против отождествления функций маркетинга и PR.

Их аргументы сводятся к следующему: PR - особая система двусторонней коммуникации между организацией и общественностью, задачей которой является достижение общественного согласия, а не производство товаров и услуг [32]. Изучение общественного мнения здесь необходимо в целях формирования коммуникаций, основанных не столько на маркетинговой стратегии, сколько на взаимопонимании. Эту же позицию выразил Президент Российской ассоциации по связям с общественностью А. Борисов: «Маркетинг более приземлен, а PR стремятся заглянуть за горизонт, увязывая рыночные отношения с политикой, социальными переменами. Отсюда и вытекает отношение к PR как к самостоятельной дисциплине. Более того - PR организуют общественную стратегическую конструкцию, в которой маркетинг занимает свое место».

Ряд характеристик сближает PR с другими коммуникативными технологиями, включая маркетинг и рекламу. Информировать, убеждать и влиять - три функции, выделенные Бернайзом в отношении PR, - совпадают (целиком или отчасти) и с функциями пропаганды, рекламы, паблисити. Следует обратить внимание на характер осуществления функций, выделенных Бернайзом. Как информировать, как убеждать и как влиять - вот те вопросы, в ответах на которые мы сможем обнаружить искомые различия. Обратим внимание на то, что здесь преобладают «как», а не «что», и и струм ен тал ьн ость PR выдвигается на первый план. В системе маркетинговых коммуникаций PR направлен на обеспечение более глубокого понимания потребителем специфики и значения продукта при помощи доставки запланированных PR - сообщений. Постоянно появляются и используются новые технологии применения маркетинговых коммуникаций, их видом является PR, ориентированный на потребителя.

' Важной составляющей современной модели коммерческого PR является развитие его в Интернете (электронный PR). Как и любой другой вид PR, электронный PR служит задачам информирования аудитории. Электронный PR состоит из трех основных частей:

1. Web - PR, который включает:

- интерактивные сайты, предоставляющие пользователю услугу FAQ - «быстрых вопросов и ответов»;

- Веб - конференции, проходящие в различных формах: и текстовых, и аудиальных, и визуальных;

- веб - презентации, представляющие собой интерактивные каталоги, доступные в Сети.

2. Net - PR, который включает:

- . электронную рассылку пресс - релизов. Такой пресс - релиз может быть не только текстовым документом, но и аудио - и видеофайлом, рисунком, посланным по электронной почте как вложение;

- различные чаты, форумы (очень полезен способ коммуникации, когда все видят высказывания всех);

- виртуальные организации в Интернете.

3. Online - PR - самое интересное и перспективное средство Интернета.

Средства сети Интернет позволяют проводить PR - акции в режиме реального времени. Вот пример того, как компания может провести акцию по связям с общественностью. На форуме в Интернете был представлен Swiss Air. Его приход был заранее анонсирован на «Яндексе», и люди могли оставить в форуме свои вопросы. Представитель разговаривал с людьми в режиме реального времени с теми, кого интересовала его компания. В подобных акциях принимают участие и представители политических кругов, руководители крупных предприятий и фирм, известные артисты, музыканты, певцы. «Живое» общение позволяет не только поделиться полезной информацией, но и понаблюдать за непосредственной реакцией заинтересованных людей.

В целом по параграфу можно сделать следующие выводы. Следует различать PR - деятельность в коммерческой и общественно - политической сферах, в которых и цели, и средства различны. Коммерческая деятельность развивается по мере глобализации, насыщенности и «капризности» рынков более быстрыми темпами.

Следует отметить, что ряд характеристик сближает PR с другими коммуникативными технологиями, включая маркетинг и рекламу. Информировать, убеждать и влиять - три функции PR, - совпадают (целиком или отчасти) и с функциями пропаганды, рекламы, паблисити. Однако многие средства воздействия, включая маркетинг, рекламу и весь арсенал промоушн, строятся на прямом воздействии, в то время как для PR характерно косвенное воздействие. Кроме того, в основе PR лежит обратная связь.

1.2 Анализ современного состояния алкогольного рынка в России и за рубежом

Алкогольный рынок переживает бурный рост - в ряде категорий напитков, который сопровождается изменениями структуры потребления и формированием новых отношений между участниками рынка. Успешные игроки на этом рынке получат уникальную возможность создания долгосрочного прибыльного бизнеса, если смогут справиться с проблемами роста и ужесточающимися требованиями рынка и потребителя.

Примеры развитых стран показывают, что в конечном счете должна произойти консолидация производителей как пива, так и водки (производство вина традиционно сильно фрагментировано, хотя в мире наблюдается консолидация и этого рынка). Подобное уже происходит в российской пивной отрасли, в которой сейчас выделяются несколько основных производителей, имеющих мощные пивоварни во многих российских регионах и обладающих более эффективными навыками производства и реализации продукции. Так, доля 5 крупнейших игроков на российском пивном рынке составляет уже более 60 % (против 82 % в Великобритании и 88 % в США).

1.2.1 Краткий обзор рынка алкогольных напитков в России и за рубежом

В последнее время российский рынок алкогольных напитков, восстановившись после кризиса, характеризовался значительным ростом как в

денежном, так и в натуральном выражении. Повышение благосостояния населения и качества предлагаемой продукции положительно сказалось на развитии рынка, привлекло к нему внимание российских и зарубежных инвесторов.

Помимо собственно роста рынка происходит изменение его структуры. В России, всегда «славившейся» большим потреблением водки, увеличивается доля продаж слабоалкогольных напитков (особенно пива), которые уже опережают водку и другие крепкие напитки по объемам потребления. Однако существующая в России диспропорция цен на различные алкогольные напитки сдерживает рост потребления вина и пива. Это выражается в том, что в России чистый алкоголь, содержащийся в водке, стоит в 2 раза дешевле, чем в пиве, и в 4 раза дешевле, чем в вине [29]. В более развитых странах такая диспропорция отсутствует и потребителю, по сути, безразлично, в каком виде потреблять алкоголь.

Другая тенденция российского алкогольного рынка - увеличение доли потребления алкоголя более «дорогих» сегментов, что особенно заметно на гримере пивной отрасли. Если в начале 90-х годов большинство россиян могли позволить себе покупку только дешевых сортов пива, являющихся в основном просто источником алкоголя, то сейчас все большее значение приобретает качество пива, его известность, имидж, удобство упаковки. В результате популярными становятся такие марки, как «Золотая бочка», «Старый мельник», «Бочкарев» и «Сибирская корона», относящиеся к категории «локальный премиум». Здесь, однако, стоит отметить, что основная доля продаж пива «дорогих» сегментов приходится на Москву и Санкт - Петербург, а в остальных регионах все еще преобладает более дешевое пиво, поэтому дальнейший рост продаж в этом сегменте будет происходить за счет регионов.

Что касается производства алкогольных напитков, то, сравнивая Россию с другими странами, можно сделать несколько выводов. В первую очередь, рынок сильно фрагментирован. На нем представлено большое количество игроков с множеством собственных брэндов. В этом разнообразии потребителю разобраться

сложно, и, как следствие, ни один из игроков и ни один из брэндов, существующих на российском рынке, не обладают доминирующей долей [12].

Примеры развитых стран показывают, что в конечном счете должна произойти консолидация производителей как пива, так и водки (производство вина традиционно сильно фрагментировано, хотя в мире наблюдается консолидация и этого рынка). Подобное уже происходит в российской пивной отрасли, в которой сейчас выделяются несколько основных производителей, имеющих мощные пивоварни во многих российских регионах и обладающих более эффективными навыками производства и реализации продукции. Так, доля 5 крупнейших игроков на российском пивном рынке составляет уже более 60 % (против 82 % в Великобритании и 88 % в США).

Добиться успеха удалось немногим, что отчасти объясняется короткой историей работы с брэндами в России.

На примере развития российского алкогольного рынка можно продемонстрировать этапы развития брэндов алкогольных напитков. Начало - середину 90-х годов можно назвать периодом отсутствия брэндов. Существовали общеизвестные еще с советских времен напитки («Жигулевское», «Пшеничная», «Советское шампанское», «Тархун» и т. д.), которые выпускались огромным количеством производителей и характеризовались нестабильным качеством.

Периодом возникновения массовых брэндов можно считать середину 90-х, когда на рынке стали появляться более крупные игроки, которые хотели выделить свою продукцию из рыночной массы. Обычно они использовали «зонтичный» брэнд, и потребитель ассоциировал определенный продукт в какой - либо категории с определенным производителем или с одним общим брэндом. Ярким примером здесь может служить пиво «Балтика», вино «Арбатское», водка «Кристалл». При этом продукт получил более стабильное качество и лучшую упаковку.

Следующим этапом развития брэндов стал этап позиционирования продукции в определенном ценовом сегменте, когда производители начали

дифференцированно подходить к различным группам потребителей. Такой продукт выделялся упаковкой и обладал стабильным качеством. Это, например, водка «Русский стандарт», пиво «Бочкарев», «Золотая бочка», позиционированные в сегменте «локальный премиум».

Наконец, завершающим этапом развития брэндов является выделение группы потребителей, обладающих одинаковыми жизненными ценностями (к примеру, группы людей с равным уровнем и общим стилем жизни), внутри определенного ценового сегмента [44]. При этом напиток должен иметь особые характеристики, специально разработанную под потребителя эксклюзивную упаковку и имидж, выделяющий потребителя в определенном сегменте. Однако здесь встает вопрос о готовности покупателя оплачивать дополнительные затраты производителя на разработку таких сложных брэндов.

Несмотря на благоприятные сегодняшние условия, компании – производители должны четко понимать, что через 3-5 лет на рынке останутся только победители, обладающие сильными брэндами, развитой системой дистрибьюции и продукцией с низкой себестоимостью. Кроме того, лидерам алкогольного рынка необходимо принимать активное участие в развитии самого алкогольного рынка для обеспечения долгосрочной прибыльности отрасли и лучшего удовлетворения потребностей потребителя.

1.2.2 Исследование рыночного потенциала и конкурентной среды

Российский пивной рынок оценивается аналитиками как наиболее перспективный и динамичный. В денежном выражении объем российского рынка пока в первую десятку не входит из - за низких цен на пиво. Однако по количеству выпитого пива россияне уже не уступают другим странам. По этому показателю Россия стоит на шестом месте после США, Китая, Германии, Бразилии и Японии (по данным маркетингового предприятия Datamonitor).

По данным Госкомстата, производство пива за восемь месяцев прошлого года (2014г.) выросло на 15 %, а водки - на 10,4 %. Маркетологи ожидают, что в 2015

г. в стране будет продано пива примерно на $ 6,5 млрд (против 5,8 млрд в 2014 г.). Оборот же водочного рынка останется на прежнем уровне - около $ 6,2 млрд. В «алкогольных» расходах среднестатистического потребителя в будущем году на водку и крепкие настойки придется 38,5 %, а на пиво - 40 %.

По мнению экспертов, если экономика России будет выравниваться, то население будет постепенно отказываться от более крепкого алкоголя в пользу пива и вина. Российский пивной рынок - не только один из самых крупных в мире, но еще и весьма перспективный.

В России около 95-98 % всех объемов производства пива приходится на светлое пиво крепостью 0,5-8,6 %. Оставшуюся часть составляет выпуск нефильтрованного, темного, полутемного, специального и безалкогольного пива, а также производство пивных коктейлей и солодовых напитков. Стоит отметить, что снижение объемов выпуска в последние два года прослеживается по всем разновидностям, исключение составляет нефильтрованное пиво, производство которого в 2014-2015 гг. выросло на 14,3 % - до отметки 13,6 млн декалитров [12]. В январе-мае 2015 г. российские пивоваренные компании также увеличили выпуск нефильтрованного пива - на 6,5 % относительно аналогичного периода годом ранее.

Производители пива связывают спад на рынке с рядом факторов, важнейшими из которых являются ежегодное увеличение акцизов и ужесточение государственного регулирования. Также пивовары лишились возможности свободно рекламировать свою продукцию, были введены ограничения в отношении мест продажи пива в ночное время, а также был наложен запрет на реализацию продукции через киоски и павильоны. В то же время помимо государственного регулирования спаду российского рынка пива способствовало и сокращение численности населения в возрасте 18-55 лет.

Более 96 % всего объема приходится на производство продукции внутри страны, объемы экспортных поставок незначительны и составляют около 3 % совокупных объемов выпуска. Катализатором в падении рынка выступает

сокращение ооъема производства внутри страны, что связано непосредственно со снижением уровня потребления под воздействием политики государства. Динамика, сформировавшаяся в первой половине 2015 г., указывает на продолжение снижения объемов российского производства пива.

Мониторинг позволил получить данные о компаниях, представляющих свою продукцию на пивном рынке и марки ими производимые, характеристики сортов каждой марки, а также представленность каждого сорта, марки и продукции компании в розничной торговле города Златоуст.

Мониторинг показал, что на рынке представлена продукция множества компаний, в том числе отечественные, лицензионные и импортируемые марки. Компаниями, производящими продукцию в России и представляющие свою продукцию на нижегородском рынке являются (в скобочках указана рыночная доля на российском рынке):

-Baltic Brewing Holding (15 %);

-SunInterbrew(12, 5%);

- Пивоварни Heineken» (5 %);

-ОАО «Ярпиво» (10-12 %);

- ОАО «Амстар» (1,5 %);

- Пивокомбинат Очаковский.

Baltic Brewing Holding первый в России производитель пива, с рыночной долей 15 % и вторая компания в Европе, обогнавшая нидерландскую компанию «Amstel» и уступающая лишь компании «Heineken» (Нидерланды). Сейчас эта компания расширяет свои мощности.

«Пивоварня Heineken» - бывшая компания «Bravo International». Heineken - это международная компания, занимающая самую высокую долю пивной рынка в Европе. Сегодня высшая ценовая категория российского пива ограничивается сегментом «премиум», представленным лицензионным пивом (не считая импортируемого пива), продажи которых сейчас динамично растут.

Цена пива зависит от емкости, крепости, сорта. Очевиден тот факт, что темное пиво стоит дороже светлого; крепкие сорта дороже легких, исключение составляет пиво безалкогольное как новинка. Различается также цена пива в алюминиевых банках и стеклянных бутылках [46]. Кроме того, важным моментом является производитель. Импортируемое пиво как правило стоит дороже, чем таже марка пива произведенная в России по лицензии (Staropramen, Heineken). Таким образом, на рынке явно выделяются лидирующие компании и марки, которые при этом стремятся не только защитить свое положение, но и укрепить его. Рынок пива еще ненасыщен, темп роста положителен, но с каждым годом снижается, приближаясь к пиковому значению. По объему потребления пиво постепенно вытесняет другие алкогольные напитки.

1.3 Особенности PR-деятельности компании ООО «Эверест»

Внутреннюю коммуникацию нельзя однажды установить и забыть об этом. Процесс должен постоянно поддерживаться и изменяться в соответствии с развитием компании. Методы налаживания внутренних коммуникаций разрабатываются все более детально, в зависимости от разных групп интересов, которые существуют в компании, и особенностей построения их взаимодействия, пересечения сфер деятельности.

Во внутренних коммуникациях важны суть, каналы и даже форма информации. Форма очень сильно влияет на сообщение, один и тот же факт можно сообщить так, что он будет воспринят в негативном или позитивном ключе, оставит людей равнодушными или, напротив, вызовет интерес. Если компания вкладывает огромные средства и применяет самые передовые технологии для того, чтобы обеспечить себе PR - то есть отношения с общественностью - то она должна столь же внимательно относиться и к внутренним отношениям.

1.3.1 Организация и выбор каналов внутренних коммуникаций на предприятие

Сотрудники фирмы являются крупными информаторами потенциальных клиентов фирмы о ее внутренней атмосфере и реальной работе. Заботясь о внешнем имидже компании, внутренний ее имидж необходимо рассматривать как неразрывную составляющую первого.

Внутренний имидж представляет собой восприятие и психологическое отношение к компании ее сотрудников, менеджеров, собственников, акционеров, правления и материнских организаций, составляющих внутреннюю среду компании. Внутренний имидж является не менее важным, нежели имидж во внешней сфере, поскольку наличие положительного представления вышеупомянутых субъектов к компании сплачивает коллектив, дает уверенность в завтрашнем дне каждому отдельному работнику, стимулируя его тем самым к большей степени идентификации с фирмой, более активной работе и отдаче общему делу, стремлению к повышению собственной квалификации, что, в свою очередь, положительно отражается на внешнем облике компании как устойчивой, профессиональной организации, хорошем работодателе и т. д. Кроме того, именно сотрудники фирмы являются крупными информаторами потенциальных клиентов фирмы о ее внутренней атмосфере и реальной работе [12]. Через друзей, знакомых, случайных собеседников можно очень многое узнать о компании и создать или изменить свое мнение о ней.

Именно поэтому внутренний имидж является одним из важных факторов, воздействующих на внешний образ компании. Внешний имидж компании, подтвержденный положительными отзывами прессы, клиентов, подкрепляет уверенность в коллективе и качество внутреннего имиджа компании в целом. Успешность деятельности современной компании во многом зависит от сплоченности персонала, доверительных, заинтересованных отношений между руководством и сотрудниками, от надежности вертикальных и горизонтальных связей. Таким образом, заботясь о внешнем имидже компании, внутренний ее

имидж необходимо рассматривать как неразрывную составляющую первого. Вкладывать средства во внешний PR и не заботиться о внутреннем – бесполезная трата денег.

Очевидно, что современный работник должен быть не менее заинтересован в успехах фирмы, в результатах своего труда, нежели ее руководство. Г. Воробьев в работе «Человеческие ресурсы и современная служба персонала» выделил следующие мотивы, способствующие повышению интереса работника в качестве собственной работе;

- соответствие, характера работы характеру работника; зарплата, выполняющая функцию обратной связи и складывающая на основе личного вклада, участия в работе коллектива и участия в прибылях;

- комфорт на рабочем месте, отсутствие которого должно компенсироваться денежной надбавкой;

- чувство хозяина, испытываемое на любом рабочем месте;

- самоуправление - уверенность работника в том, что высказанное им мнение, соединившись с мнениями других, может влиять на технологию производства, организацию управления, подбор и расстановку персонала.

Стержнем внутрифирменной политики российских компаний является опора на коллективную ответственность и коллективные решения. Это соответствует национальному характеру, в котором ведущая черта коллективизм. Служба по связям с общественностью разъясняет работнику, что его благосостояние зависит от благополучия фирмы, от гармонии труда и капитала.

Эффективные информационные связи со служащими ведут к более высокой производительности труда и удовлетворенности работой, лучшему достижению целей организации, более совершенным отношениям с потребителями, инвесторами и др. В свою очередь, эффективности информационных связей определяется хорошим организационным климатом. Задача специалистов PR лучше информировать работников о делах своей организации и помогать им доводить свои мнения до руководства [21].

Работа со служащими должна строиться на основе двусторонней партнерской коммуникации. Служащие должны быть хорошо информированы и иметь возможность высказывать свои мнения по организационным вопросам. Организация должна иметь коммуникационную политику аналогично финансовой, кадровой, рыночной. Если ее нет, то в организации будут распространяться слухи и дезинформация.

Общение становится оптимальным, если оно строится на стремлении к взаимопониманию и эффективному обмену информацией. Информация может теряться и искажаться в каналах коммуникации, организованных посредством технических средств (систем).

Разные сотрудники фирмы, начиная с директора по персоналу, социального психолога и кончая начальником отдела, ведут работу по разъяснению распоряжений руководителя, его идеях развития организации, поздравляют сотрудников с днями рождения, делают подарки, осуществляют оперативное информирование, работают с жалобами и предложениями, организуют вечеринки и выезды на природу, собирают спортивную команду. Но эта работа преимущественно разрозненна и не скоординирована [33]. Кроме того, внедрить корпоративные ценности при отсутствии коммуникационной политики невозможно.

Организацией внутренних коммуникаций в корпорации, как правило, занимается отдел, отвечающий за PR - деятельность.

Задачи отдела (департамента) по связям с общественностью в различных организациях могут быть различными. Тем не менее, для коммерческих отделов по связям с общественностью можно сформулировать ряд функций, исчерпывающих весь комплекс работы данных подразделений по организации внутренних коммуникаций. К числу таковых относятся:

1. налаживание внутрифирменных контактов с персоналом, включая организацию корпоративных собраний. Это предполагает наличие

коммуникативных навыков, владение тонкостями психологии межличностных отношений;

2. обсуждение актуальных для компании вопросов, совещания, организация внутрикорпоративной системы распространения информации. Это означает, что PR - отдел должен находиться в центре информационных потоков, его сотрудники обязаны владеть современными информационными технологиями. Для достижения указанной цели PR - отдел должен быть осведомлен о последних событиях в компании, а также иметь предложения, направленные на решение существующих и вновь возникающих проблем;

3. установление, поддержание и координация контактов со СМИ. Это включает в себя мониторинг центральной и местной прессы, подготовку пресс - релизов и других материалов для прессы, организацию пресс - конференций и других мероприятий. Помимо развития делового сотрудничества сюда же можно отнести расширение личных связей представителей PR - отдела компании с представителями региональных и центральных СМИ;

4. работа над улучшением корпоративного стиля, организация фотовыставок, рекламных роликов на радио и телевидении;

5. исследование общественного мнения о компании, подбор сувенирной продукции для важных мероприятий компании, поддержка специальных мероприятий. К ним относятся поездки руководства, праздники фирмы, выставки, торжественные ужины, пикники, открытия филиалов и многое другое;

6. управленческое консультирование.

Таким образом, принципиальное правило в работе PR - структуры любой корпорации заключается в том, что ее стратегия должна быть всецело и безоговорочно подчинена общей линии развития компании.

Общая стратегия PR - деятельности корпоративных структур должна быть жестко связана с общей стратегией компании.

1.3.2 Внешние и внутренние коммуникации как основная проблема паблик рилейшнз

Аналогом «продвижения» в широком смысле в маркетинге является термин «маркетинговые коммуникации». Маркетинговые коммуникации - один из разделов дисциплины «маркетинг». Значение маркетинговых коммуникаций в теории и практике маркетинга постепенно растёт вместе с осознанием роли коммуникаций в решении конкретных проблем организаций и предприятий на российском рынке.

Успех продукта на рынке достигается решением комплекса задач. Отличный дизайн, эффективное производство, рациональная цена, продуманная сеть распространения товара ещё не достаточны для достижения необходимой части целевого рынка. Маркетинговая задача не закончена без информирования целевого рынка о продукте, месте его приобретения и о самом производителе [51]. Необходимо убедить максимальное количество людей в существовании достоинств продукта. Кроме того, нужно сформировать или усилить предрасположенность купить продукт определённого числа покупателей. Информирование, убеждение, изменение предрасположенности купить продукт - таковы цели маркетинга, реализуемые программой коммуникации компании.

Для достижения этих целей организации используют четыре основных средства маркетинговых коммуникаций: рекламу, личные продажи, продвижение продаж и Паблик Рилейшнз.

В последние годы PR усиливает своё значение в комплексе маркетинговых коммуникаций. В эпоху социально - этичного маркетинга американские компании увеличивают долю затрат на PR за счёт снижения относительной доли рекламы в суммарных затратах на маркетинговые коммуникации.

Построение и ведение успешных коммуникаций - в менеджменте, маркетинге и PR - требует специальных знаний основ теории коммуникаций.

Определение коммуникации универсально для PR, менеджмента и маркетинга. Коммуникации - это обмен информацией между двумя или более

людьми. Значимость коммуникаций как сферы деятельности области знаний в развитых странах растёт. Самая простая модель коммуникации - это S - M - R, где S (source) - источник, посылающий сообщение M (message) получателю - R (receiver). R и S соединяет обратная связь.

Функции PR в современных коммуникациях состоит в кодировании и декодировании сообщения, отсылаемого источником

Источник - это лицо или организация, генерирующее сообщение. Обычно источник имеет представление о том, как бы он хотел, чтобы сообщение интерпретировалось получателем. Однако результат интерпретации, т.е. толкование сообщения получателем, определяется рядом факторов, и прежде всего, кодированием.

Кодирование - это представление идеи, которую стремится донести до получателя источник, в кодах или символах. Кодирование должно обеспечить интерпретацию сообщения получателем в соответствии с целью коммуникации, поставленной отправителем.

Сообщение - это закодированная идея, то, что хотел сообщить источник получателю.

Поскольку коммуникация - целенаправленное действие, важно знать, что же составляет сообщение. В числе ведущих компонент сообщения три:

- содержание сообщения - что оно, собственно сдержит - мысли, аргументы, доводы, факты;
- средство передачи (канал) сообщения, - телевидение, личная встреча, газета, журнал, радио, уличный щит, публичное выступление;
- личность, делающая сообщение. Фактор принятия, симпатии к личности играет важную роль.

Декодирование сообщения - это перевод его на язык получателя. Декодирование определяется личным восприятием получателя, его способностью распознавать и интерпретировать коды, использованные для передачи идеи. Поэтому декодирование носит в определённой степени субъективный характер.

Получатель - лицо или группа лиц, принимающих сообщение. Принимающий сообщение, вне зависимости от его реакции - неотъемлемый элемент коммуникации, без него коммуникации нет. Успех, или результат коммуникации может быть различным. Сообщение может создать или изменить отношение публики к предмету коммуникации. Обратная связь, позволяющая оценить результативность сообщения, часто игнорируется практиками PR. обратная связь должна быть идентифицирована, даже если никаких явных действий получателем не предпринято [22]. Люди могут понять сообщение и передать его дальше, не предприняв активных действий.

Управление коммуникациями предполагает знание их особенностей, специфики информационного воздействия различных видов коммуникации.

Более половины времени паблик рилейшнз отводится на установление сети внешних и внутренних коммуникаций, причем внешние коммуникации - это преимущественно контакты с представителями массовых коммуникаций, особенно с прессой.

Сходство между PR и журналистикой есть, но в то же время есть и существенные различия. Эти различия обусловлены разными стратегиями и целями PR и журналистики, заставляющими представителей этих профессий выбирать разные способы и формы работы. PR - мены готовят пресс - релизы, определяют наиболее подходящие для получения паблисити СМИ, отслеживают информацию о своей фирме и о себе лично в СМИ, оперативно реагируют на возможные компрометирующие сведения, публикуя, в свою очередь, опровержения или объяснения [32]. Иногда подготовка и «причесывание» материала для опубликования может привести, мягко говоря, к неадекватному освещению событий, а иной раз - к их фальсификации. Существуют даже пороги доверия к тем или иным коммуникационным каналам, которые более беспристрастно излагают факты (пользуются популярностью, например, политические обзоры Евгения Киселева в отличие от репортажей Александра Невзорова).

Особенно ярко различия проявляются при непосредственном общении PR - менов с журналистами во время проведения пресс - конференций, брифингов, дней открытых дверей и прочих мероприятии открытого типа. К этим мероприятиям готовятся заранее, составляя состав участников, возможные вопросы, включая провокационные, и ответы на них, а также ту дозу информации, которая может быть передана для опубликования без опасности разглашения производственных секретов. Очень важная роль отводится пресс - секретарю иди любому сотруднику из PR - службы, который должен быть профессионально компетентным, эмоционально устойчивым, умеющим принять на себя удар, выдержать его и выйти из любого затруднительного положения, как говорят японские менеджеры, «сохранив свое лицо». Худшими вариантами являются некомпетентность, растерянность, проявление своих истинных чувств, например, страха, злости, постоянного ухода от ответа в сторону неопределенности, малой вразумительности. Нежелательно также оставлять вопросы без ответов, хотя такой вариант предусмотрен в инструкции («без комментариев») [49]. Известен случай, например, из практики коммерческого бизнеса, когда удачно начатая акция по бесплатному проезду в метро всех жителей Москвы за счет компании МММ закончилась тупиком: на встречу с журналистами представитель фирмы вышел с одним ответом, что он ничего не знает и не имеет права рассказывать о планах компании. В таких случаях очень полезно помнить, что существуют и другие источники информации, которые могут быть использованы с очевидным проигрышем для вас.

Особенно важно соблюдать эти правила в кризисные моменты для организации, когда удачно проведенная пресс - конференция может не только помочь, но и спасти дело от общественного скандала.

Особое место среди внешних коммуникации в современных условиях занимают внешние коммуникации через системы Интернет. В какой-то степени это философская проблема превращения традиционной культуры с традиционными формами общения в общечеловеческую киберкултуру в

неопределенном кибер - пространстве. В разных странах к широкому распространению именно этой формы коммуникации подходят по - разному - от безоговорочного принятия до осторожного прощупывания ее свойств, достоинств и недостатков.

Налаживая систему внешних коммуникаций, сотрудники PR - служб обязательно должны держать эффективную обратную связь с самыми разнообразными группами информируемого сообщества, включая подрастающее [49]. В этом плане можно было бы использовать многовековой опыт различных религиозных служителей, которые не оставляют без внимания ни один из слоев общественной структуры.

Внутренние коммуникации в отличие от внешних основной своей задачей ставят изучение циркулирования информации внутри организации, как по формальным, так и по неформальным каналам с целью создания атмосферы доверия и открытости. Иногда эту деятельность называют внутренним маркетингом. Некоторые исследователи считают, что в любой организации, прежде всего, необходимо наладить четкую систему формальных коммуникаций, опирающуюся на служебные полномочия и должностные инструкции. Принятие такой формализованной структуры и адаптация к ней могут сделать привычными и обыденными, например, докладные сотрудников друг на друга, посылаемые шефу с просьбами отрегулировать их взаимоотношения (в Германии, особенно Западной, это совершенно тривиальная ситуация, на которую ни в коем случае нельзя обижаться или чувствовать себя оскорбленным). То, что для русского делового менталитета может казаться провокацией, «подсиживанием», непорядочностью, для европейского и особенно американского - обычная деловая разборка в интересах дела.

Однако неформальные коммуникации в истории человеческого общества всегда занимали достаточно большое место, причем если неформальные коммуникации противоречили формальным, то именно они оказывались более предпочтительными. Сюда входят вопросы распространения слухов, сплетен,

особо конфиденциальной информации. Естественно, распространение информации по неформальным каналам вызывает и самостоятельную неформализованную структуру с выделением в ней специфических коммуникационных позиций и выполняемых коммуникационных ролей. В социально - психологической литературе, например, рассматриваются роли «лидеров общественного мнения», «сторожей», «связных» «космополитов».

Как для внешних, так и для внутренних коммуникаций совершенно необходимо тщательно подготавливать каждый отдельный этап, а также принимать во внимание докоммуникативную и посткоммуникативную стадии и отслеживать интеркоммуникативные эффекты, возникающие в процессе взаимодействия.

Так, подготовка этапа «кто говорит» начинается с разделения функций источника, создателя информации и ее коммуникатора, проводника. Иногда допустимо объединение этих функций в одном субъекте, чаше все - таки предпочитают разделение. Источник должен обладать авторитетностью, силой, доверительностью. Его формальные показатели достаточно высоки и устойчивы. Коммуникатор должен обладать профессиональной компетентностью, быть коммуникабельным, уметь убеждать, объяснять, сохранять дружелюбные открытые отношения, располагать к доверию. Большое значение имеют его внешние данные, особенно при использовании телевидения, кино, видео. Громадное значение имеют речевые навыки, отражающие не только интеллектуальные особенности, но и начичие общей культуры.

Поскольку основная цель PR - создание положительного общественного мнения, то творческое использование этих составляющих позволяет в буквальном смысле слова манипулировать общественным мнением, подводя его к выбранному заранее эталону. По этому поводу можно сослаться на древнегреческого философа Аристотеля, который в своей «Риторике» отметил, что в дискуссиях лавры достаются не тому, кто излагает истину, а тому, кто владеет словом. Подготовка коммуникационного текста - это большая

творческая работа, включающая в себя выбор понятных и точных слов, конструирование из них понятных и убедительных предложений, выбор ключевых слов и ключевых фраз - лозунгов, использование повторов и сравнений.

Коммуникации, и внешние, и внутренние, находятся под социальным контролем, который обеспечивает относительно устойчивый порядок и гармонию между социальными силами и свойствами отдельного человека. Существуют разные формы социального контроля: государственные санкции вплоть до принуждения и использования мер дисциплинарного воздействия, церковные каноны, общественное мнение. Социальный контроль может быть тотальным и групповым, гибким и жестким, формальным и неформальным, своевременным, регулярным, поверхностным.

Коммуникации обладают также свойствами самоорганизации, самоуправления. В авторитарных обществах и группах существует четкое выделение коммуникационного центра с рядом ограничений, вплоть до запретов на образование собственного поля коммуникационной деятельности.

Выводы по разделу один

Таким образом, большое значение имеет и степень удовлетворенности коммуникациями, как внешними, так и внутренними, в социальной группе. Существуют специальные методы определения соотношения между предпочитаемыми коммуникациями и фактическими, также свидетельствующие о социальных ожиданиях в группе. Как внешние, так и внутренние коммуникации разделяются по степени вербализованное™. Невербальные коммуникации передают более тонкую и плохо или вообще нерегулируемую информацию. К ним относятся жестовые, мимические, пространственные, временные, полимодальные коммуникации. Некоторые из них универсальны, например, мимические средства, другие следует соотнести с этническими и культурологическими особенностями.

2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЭВЕРЕСТ»

2.1 Общая характеристика предприятия

Исследуемое предприятие - Общество с ограниченной ответственностью «Эверест».

Компания Эверест продает отличные сорта пива. Помимо марки Heineken, к числу наших знаменитых брендов относятся Amstel® (третье пиво в Европе по объемам продаж), Cruzcampo, Tiger, Zywiec, Birra Moretti, Охота, Murphy's и Star.

Деятельность предприятий и организаций фиксируется в разных видах документов.

Согласно действующему законодательству организации, учреждения и частные предприятия издают уставы, положения, инструкции, штатное расписание, которые составляют группу организационных документов.

Эти документы являются обязательными элементами каждого предприятия.

2.1.1 Краткая организационно - правовая характеристика предприятия

Исследуемое предприятие - Общество с ограниченной ответственностью «Эверест».

Форма собственности: «Эверест», Общество с ограниченной ответственностью.

Компания 000 «Эверест» осуществляет следующие виды деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации): оптовая торговля пивом.

Компания зарегистрирована 18 июня 2014 г.. Компания 000 «Эверест» находится по адресу 456205, область Челябинская, Златоуст, улица Нижне-Вокзальная 5-я, 1-6, основным видом деятельности является «Оптовая торговля пивом». Организации присвоен ИНН 7404064034, ОГРН 1147404001040.

Общество осуществляет свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета и самофинансирования, является юридическим лицом,

имеет самостоятельный баланс, расчетный, валютный и иные счета в учреждениях банков РФ, печать со своим полным фирменным наименованием и указанием на место нахождение, вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

Организационные документы предприятия - комплекс взаимоувязанных документов, регламентирующих структуру, задачи, функции предприятия, организацию его работы, права, обязанности и ответственность руководства и специалистов предприятия.

2.1.2 Документы, регулирующие хозяйственную деятельность предприятия

Внутренние документы предприятия в организационной части включают: положения, устав, штатная численность, штатное расписание, инструкции, должностные инструкции и договоры.

Главными документами предприятия являются Устав и Учредительный договор, анализ которых позволяет выделить основные положения предприятия.

Устав предприятия - это зарегистрированный и утвержденный в установленном порядке документ, свод положений, правил деятельности юридического лица, определяющий его структуру, устройство, виды деятельности, отношения с другими лицами и государственными органами, права и обязанности [12].

Все виды деятельности, предусмотренные действующим законодательством как лицензионные, осуществляются на основании полученной лицензии.

Все документы предприятия и составляют основу организационно - правовой документации предприятия или учреждения. Именно через организационно - правовые документы реализуется одна из основных управленческих функций - организационная, в рамки которой вписывается, в частности, юридическое оформление создания организации, установление ее организационно - штатной структуры и численности персонала, регламентация деятельности организации в целом, а также ее структурных подразделений,

включая регулирование вопросов взаимодействия между ними, формирование и регламентацию деятельности совещательных органов организации, установление режима работы персонала, подразделений, служб, определение порядка проведения реорганизационных мероприятий и некоторые другие вопросы (например, лицензирование определенных видов деятельности, установление особого порядка работы и т. д.).

Процесс принятия управленческих решений основан на сборе и обработке объективной и достоверной информации. Информация о фактическом состоянии дел в системе управления содержится в различных источниках, но важнейшее место среди них занимают справочно - информационные документы: акты, справки, сводки, докладные записки, предложения, переписка и др.

Документы этой системы играют служебную роль по отношению к организационно - правовым и распорядительным документам. Справочно - информационные документы не содержат поручений, не обязывают действовать строго определенным образом, как распорядительные документы, но сообщают сведения, побуждающие принимать определенные решения, иначе говоря, инициируют управленческие решения, позволяют выбрать тот или иной способ управленческого воздействия.

2.2 Формирование программы исследования ООО «Эверест»

Успех бизнеса в значительной мере зависит от уровня доверия общественности. А доверие создается как работой в производственной сфере, так и в сфере PR. Маркетинговое планирование становится сегодня одним из важнейших элементов концепции управления предприятием. Оно используется для повышения эффективности существующей в фирмах управленческой системы, позволяет составлять более реальные программы производства и реализации, быстрее реагировать на изменения, происходящие на рынке, и создает существенные преимущества в конкурентной борьбе.

2.2.1 Основные тезисы программы

Основной целью данной работы является исследование вопросов разработки комплекса маркетингового планирования, как теоретических аспектов, так и на практике для конкретного строительного предприятия.

На основании цели в данной главе были поставлены следующие задачи:

- проанализировать основные элементы, характеризующие внутреннипе коммуникации предприятия: наличие миссии; анализа макросреды и микросреды; разработка на основе анализа рекомендаций; выявить пути повышения внутренних коммуникаций в системе PR предприятия;

- рассмотреть процесс управления маркетингом и порядок разработки маркетингового плана на исследуемом предприятии;

- описать особенности PR;

- проанализировать внутренние коммуникации и PR предприятия; описать пути их улучшения.

Стратегическое планирование является фундаментом для остальных видов планирования в компании. Оно начинается с определения глобальных целей и миссии компании. Затем устанавливаются более конкретные цели. Для этого собирается полная информация о внутренней среде организации, ее конкурентах, ситуации на рынке и обо всем остальном, что так или иначе может повлиять на работу компании [45].

Таким образом, маркетинговое планирование осуществляется на уровнях подразделений, отвечающих за отдельные виды строительной деятельности и рынки. Оно облегчает стратегическое планирование за счет детального планирования различных маркетинговых ситуаций.

Далее в дипломной работе будет составлена маркетинговая стратегия, используемая для достижения поставленных целей. Маркетинговая стратегия - это логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой компания надеется выполнить свои маркетинговые задачи. Она состоит из отдельных стратегий для целевых рынков, позиционирования и маркетингового комплекса.

Маркетинговая стратегия должна уточнить сегменты рынка, на которых компания планирует сосредоточить свои усилия.

Миссия определяет основную цель компании. Четкая формулировка миссии действует как «невидимая рука», которая направляет сотрудников компании, позволяя им работать независимо и в то же время коллективно для достижения общих целей компании.

Таким образом, стратегический план включает в себя несколько компонентов: миссия, стратегические императивы, стратегический аудит, анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, анализ целей и стратегий. Этот план подкрепляется такими планами и в свою очередь их поддерживает.

2.2.2 Выбор альтернативного алгоритма анализа стратегического развития предприятия

Выбор альтернативной методики анализа предприятия реализация составляют основное содержание стратегического управления.

Существует множество стратегических методов, которые можно использовать в самых разнообразных ситуациях. Многие из них не могут применяться на других предприятиях, поскольку базируются на учете специфики конкретной производственной системы.

Для определения текущей стратегии можно использовать различные приемы, в частности, предложенные А. Томпсоном и А. Стриклендом [23] пять внешних и пять внутренних факторов, которые следует оценить, чтобы уяснить текущую позицию предприятия.

В методике Баканова М.И. рассмотрены наиболее распространенные, выверенные практикой и широко освещенные в литературе стратегии развития бизнеса. Обычно эти стратегии называются базисными, или эталонными. В реальной практике предприятие может одновременно реализовывать несколько стратегий [41].

Методика Томпсона и Стрикланда основана на том, что существует по пять внешних и внутренних факторов, которые необходимо оценить, чтобы разобраться с реализуемой стратегией [30].

Внешние факторы: размах деятельности предприятия и степень разнообразия производимой продукции, диверсифицированность предприятия; общий характер и природа недавних приобретений предприятия и продаж ею части своей собственности; структура и направленность деятельности предприятия за последний период; возможности, на которые была ориентирована предприятие в последнее время; отношение к внешним угрозам. Внутренние факторы: цели предприятия.

Оценка выбранной стратегии в основном осуществляется в виде анализа правильности и достаточности учета при выборе стратегии основных факторов, определяющих возможности осуществления стратегии [46]. Процедура оценки выбранной стратегии, в конечном счете, подчинена одному: приведет ли выбранная стратегия к достижению предприятие своих целей. И это является основным критерием оценки выбранной стратегии. Если стратегия соответствует целям предприятия, то дальнейшая ее оценка проводится по следующим направлениям.

После принятия решения относительно той или иной стратегии предприятие осуществляет ее внедрение [37]. На данном этапе стратегия осуществляется с помощью реализации ранее разработанных планов, увязанных между собой и отвечающих содержанию стратегии в целом по всем основным функциональным областям хозяйственной активности предприятия.

• 2.2.3 Методы оценки внутрикорпоративного PR

Кроме того, как уже говорилось, для успешной работы подразделения по связям с общественностью его ведущим сотрудникам просто необходимо быть в курсе основных замыслов руководства корпорации. Практика показывает, что это дает максимальный эффект не только для соответствующей пиаровской

структуры, но и, вполне логично, для всей компании в целом. И речь здесь идет не столько о закономерном повышении статуса корпоративной PR - структуры, сколько о том, что без доверительного отношения к ней со стороны топ - менеджера она не сможет успешно функционировать и справляться с возложенными на нее обязанностями. В этом случае пострадают интересы компании в целом и PR - службы как одного из ее подразделений.

Немаловажно регулярно и тщательно анализировать результаты работы своих коллег - пиарщиков из других организаций как той же отрасли, так и смежных отраслей. Смысл подобной тактики заключается в том, что многие пиар - кампании, несмотря на то что, казалось бы, имеют разное содержание, тем не менее, часто бывают адресованы одним и тем же социальным, политическим и культурным слоям населения и затрагивают схожие интересы. Следовательно, на основе анализа опыта в большинстве случае можно прогнозировать настроения, которые вызовут в общественном мнении те или иные пиаровские акции.

Оценка внутрикорпоративного PR проводится с помощью следующих методов:

— личных интервью, которые позволяют уточнить вопросы анкеты, используемой в процессе количественного измерения показателей корпоративного пиара. Кроме того, личные интервью могут быть полезны для проведения более корректного анализа полученной количественной информации. Интервью проводятся как с представителями целевых аудиторий, так и с экспертами, аккумулирующими совокупное мнение;

- фокус - группы, применяемой в процессе группового обсуждения с представителями целевых аудиторий. При этом составляется список функциональных характеристик категории, к которой относится корпоративный PR. Совокупность таких характеристик уникальна для каждой целевой аудитории и категории PR.

Важную роль при организации внутренней коммуникации в компании играет выбор каналов коммуникации [33]. Специфика делового общения в его наиболее

отчетливой форме проявляется в письменном тексте, документе. Создатель документа предстает в этом случае как исполнитель определенной социальной роли: президента компании и водителя, менеджера и охранника и т. д.. Сама должность предполагает набор полномочий и обязанностей, который требует умения составить определенный круг документов, предполагает профессиональное владение различными жанрами служебного общения.

Письменные жанры особенно ориентированы на юридическую правомочность, сознательно лишаются эмоционального и всякого другого личностного начала. Зато объемные документы по замыслу и исполнению подчинены требованиям объективности, логичности, ясности, смысловой исчерпанности, композиционной упорядоченности и других качеств устоявшейся письменной традиции. Речевая воля составителя документа направлена не только на реализацию общей установки (доказать, заявить, доложить и т. п.), но и на воплощение стандарта. При этом требуются твердые навыки владения письменными жанрами.

При всем многообразии официальной и неофициальной переписки для управленца важна эффективность документа. Именно расчет на максимально возможный результат и заставляет менеджера мобилизовать свои знания и навыки на создание делового письма, способность вызвать нужную реакцию.

Отправитель должен выбрать канал, совместимый с типом символов, использованных для кодирования [31]. К некоторым общеизвестным каналам относятся передача речи и письменных материалов, а также электронные средства связи, включая электронную почту, видеоленты и видеоконференции. Если канал не пригоден для физического воплощения символов, передача не возможна. Выбор средства сообщения не должен ограничиваться единственным каналом. Часто желательно использовать два или большее число средств коммуникаций в сочетании. Когда взаимодействуют друг с другом коммуникационные каналы, образуются другие смешанные каналы и средства.

Слово «документ» в переводе с латинского языка означает «поучительный пример», «способ доказательства». В сегодняшнем, обычном употреблении слово документ - деловая бумага, подтверждающая какой-либо факт или право на что-нибудь, а также письменное свидетельство о чем-нибудь.

Управление предприятием есть в значительной степени информационный процесс: получения и обработки информации, принятие решения и его исполнение. Для этого требуется оперативная и достоверная информация, носителем которой и должен являться документ. При большом объеме информации также требуется ее обработка, свертывание по важности и представление ее в удобном для восприятия виде. Именно эту работу и проделывает составитель документа.

Документы будут способствовать успеху дела, если они непосредственно сочетаются с живым общением, если их создание и оборот технически оснащены и отвечают конкретным целям. Документ является источником и носителем информации. Как инструмент управления документы используются в планировании, финансировании, кредитовании, бухгалтерском учете и отчетности, оперативном управлении, кадровом обеспечении деятельности организации и т. п..

Электронная коммуникация. Электронная техника позволяет значительно облегчить документальное управление предприятием. Персональные электронно - вычислительные машины (компьютеры, ПК) совершенствуют и сам процесс создания документов и организацию документооборота предприятия. Клавиатура ПК может служить для набора текстовой информации и ее размножения с помощью принтера. Записанная на диске информация может храниться в очень компактной форме, она становится файлом и может быть воспроизведена на экране дисплея или перепечатана. Богатыми возможностями обладают программы ПК при организации документооборота, а также обмен электронными документами.

Наиболее универсальное средство общения - это электронная почта. Она позволяет пересылать сообщения практически с любой машины на любую, так как большинство известных машин, работающих в разных системах, ее поддерживают. Электронная почта во многом похожа на обычную. С ее помощью письмо - текст, снабженный стандартным заголовком (конвертором), доставляется по указанному адресу, который определяет местонахождение машины и имя адресата, и помещается в файл, называемый почтовым ящиком, с тем, чтобы адресат смог его достать и прочесть в удобное время.

Устная коммуникация. Она представляет собой словесное взаимодействие сторон. Такая коммуникация осуществляется с помощью знаковых систем, символов, главным среди которых является язык. Язык, как знаковая система, является оптимальным средством выражения человеком мышления и средством общения. Межличностная речевая коммуникация всегда представляет собой социальное взаимодействие, диалог. Участвуя в речевой коммуникации, человек высказывает суждения и воспринимает слова, высказанные другими людьми [25]. Информация, выраженная в языке одним человеком, присваивается другим, и таким образом происходит понимание в диалоге. В диалоге, как в коммуникативном процессе, люди взаимодействуют посредством выражения в словах смысловых позиций. В диалоге мысль оценивается и осваивается в соответствие с деловыми, политическими, эстетическими и другими критериями. Таким образом, диалог является непременной составляющей языкового общения.

Под устной коммуникацией понимается разговорное общение. Главным элементом речевой коммуникации является механизм, с помощью которого осуществляется перевод процесса передачи и восприятия информации в результат персонального и массового воздействия.

Смешанные средства коммуникаций. Начало новой эре развития офисов дало изобретение пишущей машинки. В последующем офис пополнялся новыми техническими средствами коммуникации - телефоном, телеграфом, телексом, телетайпом, а средства внешней коммуникации - средствами почтовой системы

и сетью железных дорог. В результате значительно увеличилась интенсивность коммуникаций.

В целом по параграфу можно сделать следующие выводы. Работа со служащими должна строиться на основе двусторонней партнерской коммуникации. Служащие должны быть хорошо информированы и иметь возможность высказывать свои мнения по организационным вопросам. Организация должна иметь коммуникационную политику аналогично финансовой, кадровой, рыночной и др. Если ее нет, то в организации будут распространяться слухи и дезинформация.

Организацией внутренних коммуникаций в корпорации, как правило, занимается отдел, отвечающий за PR - деятельность. Задачи отдела (департамента) по связям с общественностью в различных организациях могут быть различными. Тем не менее, для коммерческих отделов по связям с общественностью можно сформулировать ряд функций по организации внутренних коммуникаций: налаживание внутрифирменных контактов с персоналом, включая организацию корпоративных собраний; обсуждение актуальных для компании вопросов, совещания, организация внутрикорпоративной системы распространения информации; установление, поддержание и координация контактов со СМИ; работа над улучшением корпоративного стиля; поддержка специальных мероприятий; управленческое консультирование.

Важную роль при организации внутренней коммуникации в компании играет выбор каналов коммуникации. Это деловая коммуникация, электронная коммуникация, устная и смешанная коммуникация.

2.3 Экспресс анализ стратегического развития ООО «Эверест»

Стратегическое управление (менеджмент) - функция управления (менеджмента), распространяется на долгосрочные цели и действия компании. Формулировка стратегии (образа действий) и её чёткий инструментарий являются

ядром управления и важным признаком хорошего менеджмента предприятия. На предприятии разработана программа мотивирования сотрудников. Помимо процента от заказа и премий за выполнение крупного заказа, получение больших прибылей руководство дарит туристическую путёвку работнику, чтобы он имел возможность отдохнуть после напряжённого труда. Корпоративные праздники с приглашением гостей и руководства компании, включая всех работников предприятия. Периодически проводятся информационные собрания для сотрудников по мере необходимости - получение крупного контракта, но чаще один раз в неделю, от этой формы коммуникаций руководители не собираются уходить, т.к.живое человеческое общение ничто не заменит. Так же проводятся общие собрания (например, 1 раз в квартал) - сотрудники должны знать друг друга в лицо и иметь возможность высказать своё мнение и быть услышанным.

2.3.1 Анализ внутренних коммуникаций предприятия

Поскольку штат на данный момент достаточно молодой, хорошо образован, амбициозен и карьерно ориентирован и большинство из них женщины, поэтому сотрудники хотят, как правило, чтобы внутренние коммуникации несли для них следующую информацию:

- что должно произойти в нашей организации?;
- что и почему происходит в нашей организации?;
- что значат персонально для меня изменения в нашей организации, в том числе ее достижения?;
- какие решения принимаются в нашей организации и почему?;
- для чего была разработана следующая система коммуникаций.

Существующая структура организации представляет собой деление на отделы:

-руководитель;

- зам. директора;
- бухгалтерия;

- канцелярия (секретари, юристы);
- рекламный отдел;
- оперативный отдел;
- хозяйственный отдел.

Связь, между которыми осуществляется как по городской телефонной сети, так и по внутренней, т.к. была установлена мини - АТС, как с целью экономии денежных средств, так и для более оперативной связи внутри офиса. Также работники оперативного одела, по сути выполняющие функцию менеджеров которые занимаются разработкой рекламного проекта для клиента, реализацией заказа через типографию либо другую организацию, оказывающую необходимые услуги для успешной реализации конкретного проекта и в целях более оперативной связи между руководством, клиентом, художником, и прочими техническими лицами обеспечен бесплатной мобильной связью с выходом в Интернет [44].

Также каждому сотруднику с телефоном выдаётся телефонный справочник, структурированный по подразделениям с обязательным указанием мобильных телефонов сотрудников оперативного отдела.

В случае оперативной передачи информации от руководства к подчинённому канцелярия практикует SMS - рассылки.

2.3.2 Анализ внешней и внутренней среды предприятия

Необходимо проведение маркетингового исследования рынка пива г.Златоуста. Это исследование оно позволило получить самые полные и ценные, с точки зрения покупателя, сведения о потребительских свойствах товара, а также определить соотношение цены и качества пива, реализуемое в розничной торговой сети г.Златоуста.

Целью данной главы является, проведение маркетингового исследования рынка пива г.Златоуста на примере 50 предприятий, реализуемых широкий ассортимент этих товаров.

Основные задачи маркетингового исследования заключаются в исследовании анализа предложения на рынке, оценки элементов товарной политики на рынке и оценки спроса на пиво.

Исследование рынка пива проводилось в период с 11.12.2015 г. по 11.01.2016г., оно позволило оценить степень развитости рынка пива и выявить ряд тенденций и его развития. Так же был проведен опрос торговых работников данных торговых точек.

В результате исследования торговых точек было установлено, что исследуемая продукция реализуется во всех обследуемых магазинах.

Проведем анализ структуры выявленных предприятий торговли, реализующих пиво согласно формам собственности (приложение А).

В процессе анализа выявленных предприятий торговли г. Златоуста, реализующих пиво, сделан вывод о том, что наибольшую долю, в общем их количестве занимают магазины, которые являются обществами с ограниченной ответственностью - 56 %, а остальные 44 % - другие формы собственности (открытое акционерное общество - 10 %, индивидуальные предприниматели - 34 %). Среди обследованных предприятий не было встречено ни одного муниципального предприятия.

Проанализируем структуру предприятий, реализующих пиво г.Златоуста, в зависимости от типа магазина, которые представлены в приложении Б.

Проанализируем структуру предприятий, реализующих пиво в г.Златоусте, по уровню специализации приложение Б.

Изучая предприятия, реализующие пиво, по уровню специализации, было установлено, что в г.Златоусте магазины реализуют исследуемый продукт в основном в отделах - 64,0 %, в специализированных предприятиях - 22,0 %, и единичные продажи 14,0 %.

Таким образом, все исследуемые 50 магазинов реализуют пиво различных видов и изготовителей, основную долю которых занимают общества с

ограниченной ответственностью (ООО - 56 %); пиво преимущественно реализуются в отделах и таких типов магазинов, как продукты.

По полученным данным, которые сведены в приложении В, подведем итоги: абсолютно во всех предприятиях торговли г.Златоуста широко представлен ассортимент пива: светлого, темного, пастеризованного, фильтрованного (100 %). Реже реализуется пиво нефильтрованное осветленное в 21 предприятии (42 %) и пиво нефильтрованное неосветленное - в 15 предприятиях, что составляет 30%.

Во всех исследуемых магазинах г. Златоуста (50 магазинов) пиво представлено в продаже в широком ассортименте.

На основании этих результатов можно составить группировку пива, реализуемого в предприятиях торговли г. Златоуста: значительный удельный вес (79% от общего числа разновидностей) занимают товары постоянного предложения.

К товарам постоянного предложения были отнесены все виды пива.

К товарам частого предложения отнесены товары такие, как пиво не пастеризованное, фильтрованное, нефильтрованное осветленное, нефильтрованное неосветленное.

К товарам редкого предложения, периодически и никогда не имеющиеся в продаже не отнесли ни один вид пива.

Максимальный удельный вес (68,8 %) занимают товары постоянного предложения к ним относят: пиво: Толстяк Добрый, Туборг, Охота, крепкое, Купеческое живое, ПИТ крепкий, Клинское, Балтика 7, Балтика Янтарное, Кулер, Жигулевское Баг - Бир, Арсенальное, Бавария, Большая кружка, Бочкарев. Золотая бочка. Невское. Сибирская корона, Ярпиво, Зеленогорское, Купеческое, Товары частого предложения (32,2 %) пиво Сокол, Златый базан, Миллер, Старый мельник, Оболонь, Разгуляй Белый медведь, Реддс, Стела Артуа, Ярпиво.

Значительный удельный вес (57,5 % от общего числа разновидностей) занимают товары постоянного предложения пиво: Сибирская корона, Охота крепкое, Балтика 3, Туборг Грин, Жигулевское, Толстяк светлое, Кулер,

Клинское, Балтика 7 Большая кружка, Бочкарев. Золотая бочка. Невское. Сибирская корона, Ярпиво, Зеленогорское, Купеческое Купеческое живое, ПИТ крепкий, Клинское, Балтика 7, Балтика Янтарное Арсенальное, частого предложения - 25 % (Сокол, Златый базан, Миллер, Старый мельник, Оболонь, Разгуляй Белый медведь, Реддс, Стела Артуа, Ярпиво), товары редкого предложения пиво: Амстердам. Холстен, Кроненбург, Варштайнер, Ловенбрау и периодического предложения пиво Балтика пшеничное и Чешское пиво.

Таким образом, мнения покупателей и торговых работников незначительно расходятся. По мнению торговых работников и покупателей максимальный удельный вес (68,8 % и 57,5 % соответственно) занимают товары постоянного предложения, и частого предложения. По мнению покупателей есть товары редкого предложения 12,5 % и периодического предложения - 5%.

Лидирующие предприятия в зависимости от состояния отрасли должны выбирать различные стратегии роста. Так, например, если отрасль идет к упадку, то следует делать ставку на стратегии диверсификации, если же отрасль бурно развивается, то выбор должен падать на стратегию концентрированного роста либо же стратегию интегрированного роста (приложение Г).

Таким образом, наибольшее отрицательное влияние на ООО «Эверест» оказывают конкуренты, рост цен, рост взносов во внебюджетные фонды и изменения в бухгалтерском учете, а положительное действие оказывает развитие коммуникационных технологий и низкая ставка рефинансирования.

2.3.3 Сегментация потребителей пива и оценка целевых рыночных сегментов

В основе сегментации лежит попытка понять покупательское поведение и покупательские привычки потребителей, изучить их социально - демографическую структуру.

В России довольно распространено мнение, что производителю без всяких исследований понятно, что производить и как продавать. В определенной мере

это пока еще действительно так: что пользуется спросом, то и предлагается рынку. Однако в условиях возрастающей конкуренции необходимо не просто реагировать на спрос, но и предугадывать потребности потенциальных покупателей [52]. Понимание особенностей их поведения лежит в основе стратегических маркетинговых решений, связанных с формированием ассортимента, установлением цен, выбором методов продажи и средств продвижения.

Каким же образом можно использовать данные опросов населения при проведении маркетингового исследования потребительского рынка?

Анкета, разработанная специалистами ФОМ для проведения опросов, содержит следующие вопросы:

- о частоте употребления пива;
- о знакомстве с сортами;
- о типичных местах покупки;
- о приверженности любимым сортам;
- о склонности к дегустации новых сортов;
- о чувствительности к цене пива;
- о размере и стоимости типичной разовой порции;
- о предпочтениях по отношению к темным и светлым сортам;
- о наиболее предпочтительных отечественных и импортных сортах.

По результатам анкетирования получены следующие результаты, которые могут быть использованы предприятием ООО «Эверест» при разработке стратегий и программ маркетинговой деятельности.

Алкогольные пристрастия являются одним из показателей социальной дифференциации населения. В то же время для каждой разновидности напитков сложился свой круг любителей и соответствующая культура потребления. Структура потребления россиянами алкоголя неоднородна. У различных групп населения сформировались свои предпочтения в этой области.

Можно отметить тот факт, что на сегодняшний день в России сложилась определенная культура потребления пива. Основными факторами, оказывающими влияние на выбор пива, являются качество и традиции. 66 % респондентов отметили, что они предпочитают российские марки пива. 63 % ответивших указали на удовлетворенность ценой на российские марки пива (фактор цены оказался незначимым). 46 % респондентов, предпочитающих пиво российского производства, стали бы потреблять его чаще при условии снижении цены [38]. Пиво иностранного производства предпочитается респондентами из - за высокого качества, и даже при условии снижения цены на российские марки только 8 человек сказали, что они готовы поменять свои предпочтения. 51 % респондентов считают, что пиво является полезным для здоровья продуктом. 58 % - употребляют пиво после работы. 70 % респондентов считают: пиво - это напиток, который лучше пить в компании. Мужчины гораздо чаще потребляют пиво. 56 % мужчин отметили, что потребляют пиво каждый день или несколько раз в неделю, в то время как среди женщин процент составляет 27 %.

Совместный анализ ответов на приведенные два вопроса показал, что 41 % потребителей пьют пиво летом чаще, чем зимой. Однако, как видно из приведенной ниже таблицы (приложение Д), резкого падения частоты все же не происходит: зимой люди чаще всего склонны либо вообще не изменять своим летним привычкам, либо, если уж отступать, то всего лишь «на один шаг».

Как интерпретировать ответы респондентов? Можно принять несколько предположений о том, как понимать ответы респондентов. Например, что люди, пьющие пиво каждый или почти каждый день, делают это в среднем 5 раз в неделю, а выбравшие ответ «несколько раз за сезон» - 5 раз за полгода. Тогда, судя по расчетам, в теплый сезон средний представитель рынка пьет пиво каждые 3-4 дня, а. зимой - каждые 5 дней. Наибольший интерес для производителей представляют, конечно, те, кто пьет пиво, по крайней мере, несколько раз в неделю. В теплый сезон таких респондентов - 43 %, в холодный - 26 % (от числа пьющих пиво). Особенно важны эти потребители для производителей

отечественного пива, с коротким сроком реализации. Более же дорогие и качественные импортные сорта в теплое время года, как правило, теряют рынок сбыта из - за своей высокой цены. Что же отличает респондентов, пьющих пиво хотя бы время от времени? Прежде всего, две трети из них (65 %), а чуть более половины, как среди всех опрошенных, - мужчины. В возрастном отношении их отличает пониженная (12 %, а не 25 %, как среди всех опрошенных) доля лиц в возрасте от 60 лет включительно. В отношении рода занятий представители рынка пива определенной специфики не имеют, за исключением, естественно, пониженной доли пенсионеров. Таким образом, особенных контрастов опрос здесь не выявил. Ситуация начинает меняться, если перейти к анализу особых категорий потребителей пива (в первую очередь, по объему выпиваемого ими за год пива). Для выделения этой категории людей респондентам наряду с вопросами о типичной частоте потребления пива задавался вопрос о размере разовой порции. Ответы представителей рынка пива распределились следующим образом (приложение Д):

Предположив, что респонденты каждой из этих трех категорий выпивают соответственно 0,3 и 1,2 литра пива за один раз, а, также сопоставив эти данные с принятыми ранее предположениями о частоте, с которой опрошенные пьют пиво, были получены оценки (в литрах) потребляемого в течение года пива для каждого респондента. По шкале этого показателя было выделено три рыночных сегмента (приложение Е):

Приложение показывает, что, основную долю пива выпивают его «тяжелые потребители». Именно они представляют повышенный интерес для производителей пива. Таким образом, на рынке пива на основе такого поведенческого признака, как интенсивность потребления, можно выделить сегменты «тяжелых», «средних» и «легких» потребителей пива.

Социально демографические особенности «тяжелых потребителей пива» состоят в следующем: во - первых, среди «тяжелых» уже пять из каждых шести (а не два из каждых трех, как в рынке пива в целом) - мужчины. При этом доля

мужчин 40 лет и старше оказалась здесь еще ниже, чем среди всех потребителей пива. Таким образом, «тяжелые потребители» - это, как правило, молодые мужчины, причем особенно высока здесь доля 20-29 - летних (27 % против 17 % на рынке пива в целом). Обращает на себя внимание, что 16-19 - летняя молодежь встречалась среди «тяжелых потребителей» пива даже чуть реже, чем среди всех его потребителей. При разработке стратегии и тактики рекламных обращений этот факт необходимо учитывать в первую очередь.

Покупательские особенности «тяжелых потребителей пива» Более трех четвертей из них (77 %), а не около двух третей (63 %), как на рынке пива в целом, в числе двух наиболее характерных мест приобретения пива назвали киоски и ларьки. Чаще обычного (41 % против 35 %) упоминались и оптовые рынки. Здесь выше, чем среди представителей рынка в целом, доля тех, кто ограничивается сортами пива низкой крепости (24 % против 18 % в рынке). Чаще, чем на рынке в целом, здесь можно встретить потребителя сравнительно дорогих отечественных (43 % против 28 %) и дорогих импортных (78 % против 57 %) сортов пива. Для разработки стратегии сбыта и выбора предпочтительного ассортимента эта информация также представляет определенный интерес.

Для замера «чувствительности респондентов к цене» в анкете был задан вопрос: Какое из двух высказываний Вам подходит больше:

- «Я чаще всего выбираю самое любимое пиво, сколько бы оно ни стоило»;
- «Я чаще всего выбираю приличное, относительно недорогое пиво».

Мнения, ответивших представителей рынка пива в целом разделились практически поровну: 40 % выбрали первое высказывание, 41 % - второе, остальные 19 % затруднились ответить. «Тяжелые потребители» отличаются гораздо большей определенностью мнений: затруднились дать ответ лишь 12 % из них, причем чаша весов чуть склонилась в пользу самого любимого пива: первый вариант ответа выбрали 45 % респондентов, второй - 43 %.

Более определенный результат дал «тест на новаторство в потреблении пива» (приложение Е).

Приложение показывает, что, к сожалению, для фирм, выводящих на рынок новые сорта пива, в подавляющем большинстве случаев «тяжелые потребители» не являются «новаторами» при выборе сортов пива. В то же время не стоит и абсолютизировать и выявленную приверженность «тяжелых потребителей» своим любимым сортам (приложение Е).

Как видно из данных опроса, уже не половина (как на рынке пива в целом), а более двух третей «тяжелых потребителей» согласны изменить своему любимому сорту. Это свидетельствует о том, что работа с сетью дистрибьюторов для производителей пива имеет первостепенное значение. Другими словами, стратегия «проталкивания» товара обладает здесь явными преимуществам перед стратегией «вытягивания».

Проведенный опрос также позволяет выявить то, какие средства массовой информации позволят с наибольшим успехом «достичь» представителей группы «тяжелых потребителей». Специфика их телевизионного просмотра выражается в некотором смешении в сторону поздних ночных передач. В радиопредпочтениях их отличают повышенные рейтинги станции «Европа Плюс» (19 % против 14 % в будни и 15 % против 9 % в выходные), а также повышенное пристрастие к радиоиграм с розыгрышем призов (21 % против 14 %). Эта информация имеет первостепенное значение при разработке рекламных программ и выборе конкретных носителей рекламы.

Проведенное исследование позволяет осуществить и более тонкую сегментацию потребителей пива: по их отношению к отечественным и импортным сортам, по степени приверженности любимым сортам, по предпочтительному цвету пива, по предпочтительной его крепости, по чувствительности покупателей к цене, по социально - демографическим характеристикам любителей этого напитка [41]. Однако с точки зрения разработки стратегии маркетинга на региональном потребительском рынке предпочтительнее остановиться на сегментации по поведенческим признакам

(интенсивности потребления пива) и выбрать в качестве целевых рыночных сегментов «тяжелых» и «средних» потребителей пива.

Потребители этих сегментов являются наиболее перспективными, поскольку потребляют большее количество пива. Кроме того, исследование дало возможность определить их социально - демографические профили, чувствительность к цене, отношение к новизне товара, а также предпочтения при выборе средств массовой информации.

2.3.4 Анализ маркетинговых стратегий конкурентов и позиций конкурирующих марок

Рынок, пива - это рынок монополистической конкуренции. На нем присутствует множество товарных марок, каждая из которых является по - своему уникальна, а ее производитель является монополистом на нее, хотя не имеет возможности диктовать свои условия потребителям.

На пивном рынке в основном присутствуют брэнды с линейным расширением, Это означает, что предприятия не выпускают продукцию различных технологий под одной торговой маркой, а пиво производится различных сортов, различающихся по типу (светлое, темное), содержанию алкоголя, составу (с добавлением сахара, аскорбиновой кислоты, настойки риса, кукурузы, мальтонозной патоки), а также в разнообразной таре, т.е. это КЕГи, ПЭТ - бутылки (1; 1,5 или 2л), стеклянные бутылки (0,5 или 0,33л), алюминиевые банки (0,5 или 0,33л).

Например, пиво «Толстяк» бывает доброе, забористое, легкое, сильное, темное; в стеклянной стандартной бутылке 0,5л, алюминиевой банке 0,5л, ПЭТ упаковке 1л и 1,5л. Но есть исключения, например, пиво марок «Три богатыря», «Волжанин», Carlsberg, Warstainer, Miller, Red Bull представлении только одного сорта - светлое, хотя и в разных емкостях.

На рынке представлено также пиво в пятилитровых алюминиевых бочонках. В основном это импортируемое пиво: Paulaner, Becks, Krombacher, Zipfer, Grolsh,

Faxe; но присутствуют и российские марки (или произведенные по лицензии): «Старый мельник», Балтика №7, Warstainer.

В последнее время все шире и шире становится ассортиментная линейка. На рынке появился новый сорт пива - пиво безалкогольное и выпускается под следующими марками: «Балтика»; «Клинское»; «Сибирская корона»; «Ярпиво»; «Пит»; «Бочкарев»; «Белый медведь»; «Солодов»; «Сокол»; «Bavaria»; «Pautaner»; «Becks». Большинство компании на рынок выпускают несколько брендов, имеют портфель торговых марок (приложение Ж).

Каждая фирма стремиться разработать стратегию продвижения так, чтобы представить свою торговую марку в наиболее выгодном свете, порождать позитивные ассоциации и закрепить ее в сознании потребителя.

При этом каждая марка позиционируется по - разному, а позиционирование при этом воплощается и доводится до потребителей через рекламную компанию.

Проанализировав рекламу различных марок, можно сказать, что компании позиционируют свои марки в основном по атрибуту. Таким атрибутом в большинстве случаев является вкус (Warstainer, Staropramen, Клинское, Сибирская корона, Невское, Holsten) и качество (Lowenbrau, Holsten, Бочкарев, Толстяк, Солодов, Клинское). Видно, что некоторые марки позиционируются не по одному атрибуту: Клинское (вкус и качество), Толстяк (цвет, чистейшая вода, отборный ячмень, вкус), Holsten (великолепный вкус, цвет, истинное качество). Единственная марка «Очаково» позиционирует свой товар в рекламном обращении по преимуществу «полезность». Но также достаточно много марок позиционируемые по потребителям и использованию. При этом стиль рекламного обращения соответствует созданию настроения или акцентированию образа жизни. Например, Efes Pilsener, Carlsberg, Holsten, Miller, Доктор Дизель.

Таким образом, можно говорить о различных трудностях ООО «Эверест» на рынке. Это, прежде всего, связано с внутренними проблемами, а точнее с формирование брэнда. Кроме того, пивной рынок России Челябинской области очень многообразен, сложилась жесткая и значительная конкуренция.

2.4 Анализ результатов исследования ООО «Эверест»

В зависимости от планов предприятия по реализации той или иной стратегии, целей его дальнейшего развития, а также настоящего стратегического положения в той или иной отрасли экономики, выбираются подходы к оценке конкурентных позиций стратегических единиц бизнеса и привлекательности рынка.

Процесс формирования корпоративной культуры в российских компаниях очень похож на развитие нашей страны в целом, ее политической системы и гражданского общества. Он происходит с учетом заимствования западного опыта, и в то же время на него оказывают влияние особенности российского характера, мировоззрения акционеров и топ - менеджеров. Корпоративная культура в наших компаниях еще слишком молода. Западные же фирмы переносят на отечественный рынок достижения десятилетий. В связи с этим отличия, прежде всего, состоят в том, что западная культура понятна и прозрачна, а в российских компаниях больше стихийности и неопределенности.

2.4.1 Предложения по созданию условий для реализации товаров предприятия

Для увеличения реализации выпускаемой продукции предприятию на мой взгляд необходимо:

- рекламировать продукцию в периодической массовой печати и на телевидении с указанием условий поставки и цены продукции, постоянно обновлять информацию на собственном сайте в Интернете;
- издание и периодическое обновление рекламных проспектов, буклетов, рекламных щитов, видеороликов и т. д.;
- регулярное участие в специализированных выставках, дегустациях, организуемых как на территории города, так и за его пределами;
- участие специалистов, занятых реализацией продукции, в тематических семинарах и конференциях;
- проведение рекламных акций;

- регулярное проведение рекламных дегустаций продукции предприятия в торговых залах магазинов, универсамов и т. д.;

- приобретение рекламного торгового оборудования;

- приобретение в рекламных целях предметов обихода (кружки, зонты, календари, ручки, зажигалки, пакеты, майки и т. д.);

- проведение Праздников Пива.

Одновременно с этим необходимо уделять внимание показу положительных результатов работы всего предприятии в разных аспектах, формированию общественного мнения о нем. Этому способствует своевременное выполнение заводом своих договорных обязательств, высокое качество продукции.

2.4.2 Внутренние коммуникации в контексте формирования культуры предприятия: проблемы эффективности и возможные пути их решения

Успех деятельности той или иной организации в значительной степени зависит от того, насколько сотрудники этой организации объединены общими целями и общим отношением к своему труду. Мощным стратегическим инструментом, позволяющим ориентировать все подразделения и отдельных лиц на единые цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать и облегчать общение, является корпоративная культура. Именно она формирует историю компании и организационную структуру, правила коммуникации и принятия решений, внутренние ритуалы и легенды.

Формирование корпоративной культуры ООО «Эверест» предполагает формирование таких ее функциональных элементов, как:

- культура менеджмента как субъекта управления, обусловленная компетентностью и соответствием личной культуры руководителя миссии организации;

- культура ведения бизнеса, предполагающая деловую обязательность, надежность в партнерстве, обеспечение финансовой устойчивости, законопослушности, разумного риска;

- культура производственной среды;

- культура менеджмента как объекта управления - модель функционирования, соответствующая целям и миссии организации, включающей внутренние коммуникации; мотивацию персонала; корпоративную идеологию или внутреннюю духовную культуру, определяющих эффект синергии в форме формирования устойчивой культуры организации.

В каждой стране своя корпоративная культура - в Америке доминирует культура успеха, в Европе - согласия, в Японии - синтеза. Но основывается она на основных принципах:

- обычно круг обязанностей каждого специалиста четко определен в должностной инструкции, компания ждет от сотрудника работы по правилам, за что и дается материальное вознаграждение;

- практически во всех западных компаниях существуют требования к стилю одежды;

- обязательны корпоративные мероприятия, тренинги, семинары на поддержание общекомандного духа и на развитие неподражаемости, ценности культуры компании;

- большое внимание уделяется коммуникационной системе и языку общения в коллективе;

- осознание времени, отношение к нему и его использование;

- взаимоотношения между людьми, ценности и нормы;

мотивация.

В качестве примера можно привести ряд зарубежных компаний, добившихся успеха благодаря четко выверенной корпоративной культуре и продуманной психологии управления, который скажет сам за себя: Digital Equipment, Emerson Electric, Hewlett - Packard, IBM, Procter & Gamble, Texas Instruments, Eastman Kodak, Caterpillar Tractor, Dana Corporation, Minnesota Mining & Manufacturing, Delta Airlines, Marriott, McDonald's, Boeing.

Процесс формирования корпоративной культуры в российских компаниях очень похож на развитие нашей страны в целом, ее политической системы и гражданского общества. Он происходит с учетом заимствования западного опыта, и в то же время на него оказывают влияние особенности российского характера, мировоззрения акционеров и топ - менеджеров. Корпоративная культура в наших компаниях еще слишком молода. Западные же фирмы переносят на отечественный рынок достижения десятилетий. В связи с этим отличия, прежде всего, состоят в том, что западная культура понятна и прозрачна, а в российских компаниях больше стихийности и неопределенности.

В результате взаимного влияния западной и традиционно российской корпоративных культур формируется особая модель взаимоотношений внутри компании [44]. Более 44 % опрошенных убеждены, что корпоративная культура эффективных российских компаний не похожа ни на «западную», ни на традиционную «российскую» модель. Главный тренд - попытка создать нечто схожее с «западными» стандартами с точки зрения упорядоченности, но более гуманное - «с человеческим лицом». Основным признаком является и то, что российская корпоративная культура ориентируется на власть в противовес ориентации западной корпоративной культуры на задачу.

Главная особенность, в чем - то даже уникальность российской корпоративной культуры на сегодняшний день состоит в том, что в ней сочетаются или даже сосуществуют, не пересекаясь, самые разнообразные составляющие и элементы. Следует отметить, что на сегодняшний день во многих фирмах достигнута высокая степень формальной регламентации собственной корпоративной культуры, особенно ее идеологической составляющей - большая часть компаний обладают документально закрепленными миссией и ценностями.

Важную роль в формировании корпоративной культуры ООО «Эверест» играют внутренние коммуникации в организации. Эффективные коммуникации на практике являются необходимым условием успешного достижения стоящих перед организацией целей. Вместе с тем именно коммуникации представляют

собой один из наиболее дискуссионных вопросов в области управления, по отношению к которому четкости и ясности в понимании пока не достигнуто.

Коммуникации в организационной системе рассматриваются как явление и как процесс. Как явление коммуникации отражают установленные нормы (правила, инструкции, положения), а также принципы и закономерности отношений между людьми в организации [36]. Как процесс коммуникация представляет особую форму взаимодействия персонала по обмену информацией внутри организации и за ее пределами, направленную на достижение целей организации, а также на развитие персонала. В качестве основополагающих можно рассматривать две функции коммуникации: развитие организации и развитие персонала.

Управление коммуникацией в организации выражается в целенаправленном воздействии на ее функции. Наряду с классическими функциями коммуникации - контроль, мотивация, эмоциональное выражение, передача информации - ряд исследователей выделяет специфические функции.

Эффективность механизма управления коммуникациями определяется комплексным эффектом (экономическим, социальным, инновационным, управленческим, координационным) от реализации мероприятий в рамках принятой коммуникационной стратегии. Эффективное управление организационными коммуникациями характеризуется высоким уровнем экономической и социальной эффективности коммуникационных мероприятий и ориентированностью на реализацию долгосрочных интересов развития предприятия на основе создания благоприятных коммуникационных условий.

Оценка эффективности коммуникаций проводится по семи укрупненным блокам:

1) структура коммуникационного пространства (степень целостности коммуникационной системы, распределение и скорость прохождения информации по иерархическим уровням, возможность контроля коммуникационных потоков);

2) коммуникационный синергизм (взаимосвязанность коммуникационных процессов, согласованность решений, наличие коммуникационного климата, скоординированность внутренней и внешней коммуникационной стратегии);

3] качество коммуникаций (полнота и достоверность передаваемой информации, качество письменных коммуникаций, эффективность коммуникационных мероприятий);

4) . коммуникационные потребности (степень удовлетворения информационных и коммуникативных потребностей, степень информированности сотрудников о состоянии организации в целом и положении дел на местах, достаточность информации для реализации соответствующих функций);

5) коммуникационное обеспечение (обеспеченность техническими средствами коммуникации, уровень расходов на технические средства коммуникации, уровень владения техническими средствами коммуникации, соответствие используемых коммуникационных каналов специфике и целям коммуникаций);

61 коммуникативная культура (наличие коммуникативных стандартов и коммуникативного регламента, уровень коммуникативной компетентности сотрудников, наставничество, наличие традиций, удовлетворенность коммуникациями, демонстрируемое коммуникативное поведение);

7) обратная связь (степень открытости руководства к вопросам и предложениям подчиненных, степень заинтересованности и вовлеченности персонала в процесс управления, возможность высказывать предложения по развитию организации на разных уровнях управления, уровень обратной связи с внешней средой).

В приложении И представлены задачи оценки эффективности коммуникаций по каждому блоку. Эффективная коммуникативная деятельность содействует обеспечению организационной эффективности. Если организация эффективна в

области коммуникаций, она эффективна и во всех других видах деятельности. Именно поэтому неэффективные коммуникации - одна из главных сфер возникновения проблем в организациях.

Оценка организационных коммуникаций должна носить регулярный характер, что позволяет выделить коммуникационный мониторинг как инструмент управления, содержанием которого является систематическое наблюдение и анализ динамики развития организационных коммуникаций. Мониторинг коммуникационных процессов способствует накоплению практического опыта в управлении коммуникациями и повышению точности прогнозирования последствий решений.

Задачи оценки эффективности организационных коммуникаций коммуникациях, основываясь на структуре модели и связях между ее элементами. Исходя из элементного состава модели, можно выделить следующие группы помех:

1) касающиеся коммуникатора или коммуниканта. Здесь выделяются три основных типа коммуникационных проблем: биологические, психологические, социологические;

2) касающиеся сообщения. Эта группа включает проблемы стилистики сообщения, его языкового словаря и возможности однозначной трактовки;

3) кодирования (декодирования) сообщения и отклика (проблемы поиска идентичности);

4) канала прямой и обратной связи.

Руководство ООО «Эверест» выделяет шесть типов проблем в коммуникациях:

II дискомфорт физической среды, в условиях которой воспринимается сообщение. К коммуникационным помехам этого типа причисляют и такие факторы, влияющие на коммуникационный процесс, как неправильный выбор искусственного освещения, места и времени коммуникации. Группа естественных

факторов, связанная с природными явлениями, также может помешать или затруднить процесс коммуникации;

2. инерция включенности: озабоченность слушателя иными проблемами;

3) антипатия к чужим мыслям, стереотипизированность сознания, амбициозность;

4) языковой барьер;

5) профессиональное неприятие: некомпетентное вторжение коммуникатора в профессиональную сферу коммуниканта;

6) неприятие имиджа коммуникатора.

Если проблемы межличностных коммуникаций кроются в индивидуальных особенностях людей и контексте передачи сообщения, то основным фокусом организационных коммуникаций становится создание эффективной системы передачи сообщений. В организациях, имеющих сложную многоуровневую структуру, как правило, возникают проблемы с передачей информации. Чем больше уровней в структуре организации, тем больше вероятность появления в ней существенных противоречий.

Симптомом информационной дисфункции являются информационные помехи - потери информации или ее искажение.

Причины проблем межличностной коммуникации традиционно сводят к следующим:

1). различия в восприятии сообщения и его основной идеи и концепции, что происходит в силу: неправильного кодирования сообщения руководителями без учета культуры и установок членов организации (сообщение написано или передано на непонятном языке, содержит много слов, принадлежащих другой субкультуре, или специальных терминов, выбрана область деятельности или знания, малоизвестная членам организации, и т. д.); конфликта между сферами компетенции, основами суждений отправителя и получателя информации; избирательного восприятия информации в зависимости от круга интересов, потребностей, эмоционального состояния и внешнего окружения людей;

искажения или отторжения информации, вступающей в противоречие с предыдущим опытом или ранее усвоенными понятиями; различных социальных установок членов организаций, различных структур ценностей;

2) семантические барьеры, возникающие из - за плохо сформулированных сообщений, которые могут приводить к потере информации при передаче получателем, особенно много проблем такого рода порождается в многонациональной среде;

3) • невербальные межличностные преграды (жесты, интонации, внутренний смысл и другие формы невербальной символической коммуникации);

4) неудовлетворительная обратная связь, не дающая возможности установить, действительно ли сообщение, принятое получателем, истолковано в том смысле, который изначально был ему придан;

5) неумение слушать, снижающее точность принимаемого сообщения.

Коммуникационные проблемы, связанные с человеческими, поведенческими аспектами деятельности организации, проявляются в социально - психологической напряженности, конфликтах, столкновениях интересов, в «разрывах» деловой коммуникации, в отказе от сотрудничества и в других симптомах нездорового нравственно - психологического климата организации.

Коммуникация встроена во все основные виды управленческой деятельности, поэтому может быть названа связующим процессом. Система коммуникаций предприятия является одним из факторов управления процессом организационного развития предприятия и требует комплексного подхода к изучению и формированию.

Выводы по разделу два

В целом по параграфу можно сделать следующие выводы. Корпоративная культура является в первую очередь одним из рычагов управления персоналом, который позволяет развиваться в нужном направлении, при этом дает возможность работникам чувствовать себя комфортно и максимально реализовать

свои профессиональные и личные амбиции. Следует отметить, что на сегодняшний день во многих российских компаниях достигнута высокая степень формальной регламентации собственной корпоративной культуры, особенно ее идеологической составляющей - большая часть компаний обладают документально закрепленными миссией и ценностями.

Важную роль в формировании корпоративной культуры ООО «Эверест» играют внутренние коммуникации в организации. Коммуникации в организационной системе рассматриваются как явление и как процесс. Как явление коммуникации отражают установленные нормы (правила, инструкции, положения), а также принципы и закономерности отношений между людьми в организации. Как процесс коммуникация представляет особую форму взаимодействия персонала по обмену информацией внутри организации и за ее пределами, направленную на достижение целей организации, а также на развитие персонала. В качестве основополагающих можно рассматривать две функции внутренней коммуникации: развитие организации и развитие персонала.

Эффективность механизма управления коммуникациями определяется комплексным эффектом (экономическим, социальным, инновационным, управленческим, координационным) от реализации мероприятий в рамках принятой коммуникационной стратегии. Оценка эффективности коммуникаций проводится по семи укрупненным блокам: структура коммуникационного пространства; коммуникационный синергизм; качество коммуникаций; коммуникационные потребности; коммуникационное обеспечение; коммуникативная культура; обратная связь.

3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНУТРЕННИХ PR-КОММУНИКАЦИЙ ООО «ЭВЕРЕСТ»

3.1 Стратегическое и тактическое планирование программы PR-мероприятий

При разработке конкретных PR - мероприятий и акций следует понимать взаимосвязь масштабности информационного давления и уровня интереса аудитории к предприятиям. Эта связь выражается в существовании порогов восприятия и насыщения.

Экспорт пива в Российскую Федерацию в последние годы весьма незначителен. Это связано с бурным развитием пивоваренной отрасли в России, невозможностью конкурировать с российскими производителями по цене и «раскрученности» пивных марок, а в некоторых случаях и по качеству (при использовании в производстве отечественного пивоваренного ячменя, не всегда имеющего высокие качественные характеристики). Ценовая конкуренция на рынке РФ в настоящее время настолько серьезная, что реализация продукции предприятия по проходным ценам находится на пределе возможностей. Уровень рентабельности при таких сделках не превышает 1–3 %, в тоже время рентабельность продаж пива в РБ составляет в среднем около 30 %.

3.1.1 Важность PR-стратегии для ООО «Эверест»

Процесс стратегического планирования для ООО «Эверест» предусматривает следующие основные этапы:

- определение видения и миссии организации, что позволит согласовывать содержание и общий объем работы;
- определение ключевых участков, требующих изменений;
- разработка системы индикаторов эффективности - выявляются факторы, поддающиеся измерению, и факторы, на основании которых могут определяться цели;
- выбор и уточнение целей.

Планирование такой кампании включает:

- план антикризисного реагирования;
- определение ответственной команды и руководителя «антикризисного штаба»;
- стратегию и тактику поведения компании в условиях кризиса (концепция, схема коммуникаций и т. д.);
- антикризисный пакет (шаблоны документов, контакты СМИ, телефон «горячей линии», готовые к моментальной рассылке материалы о компании, о продукте, о собственниках бизнеса, об акционерах и т. д.);
- запланированный бюджет на антикризисную кампанию

Если антикризисные коммуникации организованы неграмотно, то у компании резко возрастают репутационные риски, риски падения продаж, а риски «исхода» команды.

Экспорт пива в Российскую Федерацию в последние годы весьма незначителен. Это связано с бурным развитием пивоваренной отрасли в России, невозможностью конкурировать с российскими производителями по цене и «раскрученности» пивных марок, а в некоторых случаях и по качеству (при использовании в производстве отечественного пивоваренного ячменя, не всегда имеющего высокие качественные характеристики).

Ввиду неустойчивого состояния экономики практически всех стран постсоветского пространства значительное влияние на процесс сбыта оказывают политическая ситуация, постоянно меняющееся законодательство, социально - экономические факторы.

3.1.2 Описание стратегии для предприятия

Цена, единственный элемент традиционного маркетинга, обеспечивающий Продавцу реальный доход. Рыночная цена не является независимой переменной, её значение зависит от значения других элементов маркетинга, а так же от уровня конкуренции на рынке и общего состояния экономики. Основной задачей

стратегии ценообразования в рыночной экономике становится получение максимальной прибыли при запланированном объёме продаж. Ценовая стратегия должна обеспечить долговременное удовлетворение нужд Потребителей, путём оптимального сочетания внутренней стратегии развития предприятия и параметров внешней среды в рамках долгосрочной маркетинговой стратегии.

Политика ООО «Эверест» в области цен и скидок направлена на ускорение и увеличения объема продаж.

Следовательно, при разработке ценовой стратегии каждое предприятие должно определить для себя её главные цели, как, например, доведение до максимума выручки, цены, объёмов реализации продукции или конкурентоспособности, обеспечение определенной рентабельности.

Стратегия ценообразования позволяет определить с позиций маркетинга уровень цен и предельные цены на отдельные группы продукции. Ценообразование всегда следует проводить с учетом номенклатуры и качества продукции, её полезности, значимости и покупательной способности потребителей и цен конкурентов.

Именно такой принцип ценообразования используется на 0 0 0 «Эверест». На продукцию, которая пользуется у потребителя высоким спросом цена выше, чем на ту продукцию, на которую спрос ниже.

Уровень цен на продукцию 0 0 0 «Эверест» также учитывается зависимости от сезона, так в осеннее - зимний период, когда спрос на прохладительные напитки снижается предприятия, опускает цены, для того чтобы стимулировать спрос и чтобы полностью загрузить производственные мощности.

Также при установлении цены на свою продукцию уделяется внимание изучению цен конкурентов. Цена является наиболее заметной из всех составляющих конкурентоспособности и, следовательно, её изменения быстрее обнаруживаются и вызывают ответную реакцию. Изменения других элементов маркетинга могут быть менее заметными, их труднее обнаружить и организовать ответные действия. При установлении цены необходимо учитывать и возможную

реакцию основных групп Потребителей. Она тесно связана с ожиданиями Потребителя и репутацией производителя. Потребитель скорее предпочтёт приобрести продукцию по более высокой цене, но с хорошо зарекомендовавшей себя маркой Метод ценообразования применяемая на ООО «Эверест» - это ориентация на ценового лидера. Этот метод практикуется на рынках, где доминируют несколько предприятий, так что рынок практически полностью поделен между ними.

Цены на всю выпускаемую продукцию формируются на условиях франко - станция отправления и на условиях франко - станция назначения, помещаются в прейскуранты цен и являются свободно - договорными.

Спрос, как правило, определяет максимальную цену на продукцию ООО «Эверест». Ну, а минимальная цена определяется издержками предприятия (плата за аренду помещения, теплоснабжение, заработная плата служащим, накладные расходы). Из этого следует, что ценообразование на ООО «Эверест» определяет следующие факторы:

- средние издержки плюс прибыль;
- анализ безубыточности и обеспечение целевой прибыли;
- установление цены, исходя из ощущаемой ценности товара;
- установление цены на основе уровня текущих цен;
- установление цены с учетом цен конкурентов.

Для стимулирования и расширения рынков сбыта, увеличения объема продаж на предприятии предусмотрено применение оптовых скидок на продукцию. Так размер скидки на пиво равен 10 % от свободно - отпускной в цены, а размер скидки на безалкогольные и слабоалкогольные напитки равен 5%.

Любые изменения цен воспроизводятся другими предприятиями, чтобы не вносить хаос в рыночный механизм и сохранять свою долю рынка.

3.2 Пути реализации PR - программы по повышению эффективности внутренних коммуникаций организации

Главное в PR - правильный выбор контактной аудитории. Первое место среди них по праву принадлежит персоналу фирмы. Любой сотрудник компании является ретранслятором информации о предприятии во внешнюю сферу и, по существу, в какой - то мере является его имиджмейкером. Очень важно, чтобы каждый работник отождествлял себя с предприятием, жил его интересами, которые совпадали бы с его собственными.

3.2.1 Формирование образа предприятия

Одной из основных задач предприятия является увеличение объемов производства продукции, а также повышение ее рентабельности за счет прямых поставок сырья и материалов с предприятий - изготовителей, снижения потерь при производстве продукции, сдвига номенклатурных позиций в сторону увеличения объема производства и продаж высокорентабельной продукции.

Видение организации - это образное представление смысла деятельности и перспектив (будущего) организации. Оно объясняет и демонстрирует всем сотрудникам и общественности, что представляет собой организация, какой она должна стать и к чему она стремится.

Формирование видения - это одна из задач высшего руководства. Горизонт видения, т.е. период отдаленности во времени формируемого образа предприятия, может быть различным, от нескольких месяцев до нескольких лет. Видение будущего крупной компании - это представление о политической, экономической, социальной ситуации в стране, в отрасли, а также о желаемом состоянии предприятия в этой ситуации [47].

Видение относится лишь к будущему: оно теряет свою актуальность при достижении желаемого состояния предприятия и должно быть сформулировано вновь. Формулировка видения должна быть лаконичной, динамичной конструкцией, удобной для восприятия (часто это бывает лозунг), и отвечать

следующим требованиям: вдохновлять, быть простой, как воспоминание или образ, заслуживать доверие и содержать ориентиры, которые могут служить основой для разработки стратегии.

Миссия - это деловое понятие, отражающее предназначение бизнеса, его основную цель. В отличие от видения миссия характеризует только «настоящее» организации: вид, масштабы деятельности, отличия от конкурентов, оставляя без внимания перспективы развития бизнеса. Миссия детализирует статус предприятия и обеспечивает ориентиры для выработки целей и стратегий на различных организационных уровнях.

Образ на рынке - это восприятие компании внешней средой. Рыночный образ - это способ взаимодействия компании со всей внешней средой [55].

Первое и самое важное замечание - в компании не разработаны принципы корпоративной философии, не сформулирована миссия, нет корпоративных заданных стандартов поведения. Эту работу компании необходимо проделать, чтобы четче понимать стратегические цели развития и довести их до персонала.

Далее - следует продолжить работу по повышению узнаваемости фирменного стиля, внешнего проявления корпоративного содержания. Имидж должен быть синтетическим, производить определенное впечатление с помощью фирменного знака, торговой марки и сорта товара. «Образ корпорации» должен быть правдоподобным. Никому не нужен имидж, если он не пользуется доверием у людей. Поскольку имидж в определенной мере отвечает действительности, то создающий его (фирма, корпорация) стремится уподобиться имиджу, а не сделать имидж своим подобием. Если имидж уже сформировался, он вообще становится настолько важной реальностью, что она обуславливает поведение корпорации, а не наоборот. Корпорация становится подобием имиджа.

Образ должен быть ярким и конкретным. Он лучше срабатывает, если апеллирует к чувствам, быстро воспринимается, когда сосредотачивается на

определенных чертах и ярко высвечивает один или несколько характерных признаков корпорации.

Стремление к укреплению своих позиций на рынке заставляет компании по - новому взглянуть на качество предоставляемых услуг. Качество услуг стало одним из способов привлечения клиентов. Любая компания приходит сегодня к выводу о необходимости повышения качества предоставляемых услуг, а для этого качество необходимо оценивать и управлять им.

В широком смысле качество может означать качество информации, процесса, работы подразделений, работы персонала, качество функционирования систем, организации в целом, включая качество продукции и услуг.

Основные компоненты миссии ООО «Эверест»:

- Продукты или услуги, которые производит предприятие, т.е. круг удовлетворяемых потребностей.
- Категории целевых групп потребителей.
- Применяемые управленческие технологии и функции, т.е. способ удовлетворения нужд потребителей.
- Конкурентные преимущества.
- Философия бизнеса.

Существует два подхода к пониманию миссии: широкий и узкий. В широком понимании миссия - это философия и предназначение организации. При таком подходе миссия определяется в общих терминах без жесткой привязки к номенклатуре производимой продукции, группе потребителей и т. п..

Содержание миссии раскрывается через ценности, верования, принципы, которые положены в основу деятельности организации, а также те действия, которые она намерена осуществлять.

Широкий подход к формированию миссии ориентирует предприятие на достижение стратегических преимуществ за счет создания возможностей производства широкой номенклатуры продукции (услуг); одновременный охват

многих сегментов рынка и групп потребителей; гибкость маневрирования в управлении организацией [47].

При узком подходе миссиярассматривается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации,в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных. Узко заданная миссия концентрирует стратегию на производстве ограниченной номенклатуры продукции, конкретных рыночных сегментах, группах потребителей или используемых стратегических путях достижения целей бизнеса.

Такой подход способствует повышению действенности управления за счет усиления определенности и организованности вследствие применения более сфокусированных скоординированных методов осуществления стратегий. Правильно сформулированная миссия наряду с общим смыслом обязательно несет в себе что - то, что делает ее уникальной в своем роде, характеризующей именно ту организацию, в которой она была выработана.

Таким образом, формулирование миссии способствует решению следующих проблем управления. Во - первых, миссия заставляет менеджеров систематически заниматься всесторонним анализом сильных и слабых сторон организации и ее конкурентов, возможностей и угроз, что повышает обоснованность принимаемых стратегических решений. Во - вторых, в случае больших по размеру или географически разбросанных компаний миссия способствует интеграции обособленных организационных единиц в одно целое, мотивации персонала и более эффективному взаимодействию руководителей и подчиненных на различных уровнях. В - третьих, хорошая миссия способствует проецированию рационального и позитивного имиджа компании на деловых партнеров, акционеров, инвесторов, от которых в различных формах и степени зависит судьба предприятия.

3.2.2 Элементы имиджа ООО «Эверест»

Предприятию ООО «Эверест» для разработки более совершенного имиджа компании следует обратить внимание на следующие элементы имиджа:

1. Использование логотипа компании как конкурентного преимущества, к примеру, можно связать логотип компании со слоганом компании, к примеру: «Наш магазин - опыт, которому доверяю» или «Это мой выбор»;

2. Необходимо продумать дизайн магазина, использовать новейшие технологии в магазине;

3. Каждый элемент рекламы - цвет, звук, геометрия фигур, шрифт, чередов.ание элементов и их приоритетность - действует на подсознание потребителей.

Посредством выбора определенного цвета можно управлять отноше.нием потребителя к предприятию. Создавая необходимую цветовую среду, можно вызвать у покупателя магазина требуемые эмоции. При правильном выборе - благоприятное представление и желание приобрести товар.

Подводя итог, хотелось бы отметить, что значительная часть российских организаций сводит проблему создания позитивного имиджа к внешним атрибутам ведения операций. Это упрощенное и потому поверхностное, «косметическое» решение.

Проблема имиджа, или хотя бы позитивной известности продукта, - зачастую является проявлением кризиса стратегического управления. Процесс управления корпоративным имиджем начинается задолго до разработки визуальных атрибутов организации (лого, фирменных бланков, интерьера и т. д.). Первым шагом все - таки должна быть концептуальная разработка социально - значимого статуса организации и ее корпоративной индивидуальности.

3.2.3 Корпоративные издания и электронные ресурсы в системе внутренних коммуникаций: проблемы эффективности и пути их решения

Многие уважающие себя компании активно развивают корпоративные СМИ, которые призваны объединять представителей целевых аудиторий в единое информационное пространство. Задачи таких изданий:

- управлять;
- формировать лояльность к организации;
- формировать и развивать корпоративную культуру;
- налаживать вертикальные и горизонтальные связи в компании;
- информировать;
- получать обратную связь.

Перед принятием решения о формате издания необходимо четко разделить аудитории, осуществить сегментацию. В настоящее время используется следующая градация корпоративных СМИ:

- B2B (издания для бизнес - партнеров, акционеров, членов совета директоров, топ - менеджмента);

- B2C (издания для реальных и потенциальных клиентов) страничка transaero в социальной сети vkontakte.ru и т. д.;

- B2P (издания для персонала, которые могут быть разделены на следующие категории: для высшего управленческого звена, для среднего звена, для производственных работников), и т. д..

Существуют издания смешанного формата. Но из - за разнонаправленности коммуникаций их множественные функции размыты до неопределенности.

Для эффективного выполнения задач для разных целевых групп избирается собственный формат. Организация может вести сайт и блог для клиентов, издавать журнал для топ - менеджеров, печатную газету для производственного персонала. Для внутренних коммуникаций помимо печатной прессы можно использовать свое телевидение, радио. Для взаимодействия с внешними аудиториями все чаще используются социальные сети.

В настоящее время в ООО «Эверест» считается правильным заменять корпоративные печатные издания электронными, так как это позволяет более оперативно информировать общественность и получать обратную связь.

Важную роль в системе внутренних коммуникаций в корпорации играют электронные корпоративные ресурсы. Будущее Интернет как инструмента маркетинга заставляет преуспевающие компании развивать сетевой аспект своей деятельности. Фактором осознания необходимости создания информационного пространства субъектами бизнеса в глобальной сети является увеличение инвестиций в интернет - проекты.

Потенциал использования World Wide Web в качестве эффективного канала бизнес - коммуникаций определяется сущностными характеристиками сети Интернет. Нашей рекомендацией для предприятия является предложение по созданию сайта для 0 0 0 «Эверест». Преимущества внутреннего корпоративного сайта (относительно других средств информирования и коммуникации) таковы:

1) многофункциональность;
2) относительно низкие затраты на создание и содержание сайта;
31 актуальность;
4) доступность;
5) интерактивность.

Многофункциональность Web - сайта реализуется как возможность использования ресурса для различных целей: от официального информирования до неформального общения. Оперативность распространения и обмена информацией как одно из важнейших свойств сети Интернет определяет актуальность содержащейся на сайте информации. Критериями доступности Web - ресурса является возможность доступа к материалам сайта в удобное для пользователя время, а также в любой точке мира, где возможно подключение к Интернет.

Следует отметить относительную условность тезиса о невысокой стоимости создания, развития и поддержки корпоративного ресурса. Уровень затрат в

данном случае напрямую зависит от масштаба интернет - проекта, а также объема решаемых ресурсом задач. Создание малобюджетного Web - сайта на базе программного обеспечения freeware, усилиями одного - двух человек, с отсутствием серьезных периодических затрат на апгрэйд оправдано в условиях бизнеса среднего или малого масштаба. В то время как внедрение отраслевого портала, способного влиять на динамику процессов в целевом бизнесе в условиях крупной корпорации, является гораздо более трудоемким и дорогостоящим мероприятием, материальные затраты на осуществление которого достигают нескольких сотен тысяч долларов.

Особое значение в контексте изучения корпоративных средств массовой коммуникации, нацеленных на формирование диалогических отношений компании с внутренней и внешней общественностью, приобретает интерактивность как свойство, имманентно присущее корпоративному сайту. Являясь наиболее перспективной схемой сотрудничества с аудиторией, интерактивность представляет собой взаимодействие в реальном времени, обратную связь, которую адресант предоставляет адресату, немедленно реагируя на сообщение.

Кроме того, аудитория получает возможность принимать активное участие в создании и развитии сайта, выступая в роли участника обсуждений, инноватора. В качестве форм реализации интерактивной коммуникации могут выступать интернет - опросы и голосования, форум, чат, гостевая книга, FAQ, электронная почта, возвратная форма, ICQ.

Анализ преимуществ Web - сайта как механизма трансляции компанией корпоративной культуры требует рассмотрения феномена универсальности сетевой информации как возможности размещения на интернет - ресурсе любой информации, поддающейся цифровой обработке.

В настоящий момент технологически различные до последнего времени способы хранения и передачи информации в Интернет образуют единое мультимедийное поле. Web - сайт приобретает потенциальную возможность

интегрировать, в частности, корпоративные СМИ. В формате PDF могут быть представлены печатные корпоративные медиа в том же виде, в каком целевая аудитория знакомится с ними «вживую», кроме того, Web - сайт реализует возможность трансляции корпоративного телевидения и радиовещания, что особенно актуально в условиях увеличения количества пользователей, подключенных к сети на основе широкополосного доступа.

Проблема классификации корпоративных интернет - ресурсов является одной из наиболее значительных. Согласно аудиторному признаку как непосредственно связанному с целями и задачами корпоративного Web - сайта, представляется возможным выделить следующие типы интернет- проектов.

Внутренний корпоративный сайт (локальный или интранет - сайт) - информационный ресурс, доступом к которому обладает исключительно внутренняя общественность компании. Локальный Web - сайт позволяет эффективно решать задачи информирования (создание единого информационного пространства компании), формирования и поддержания диалоговых отношений между руководством и подчиненными, организации внутреннего взаимодействия сотрудников, а также мотивации персонала.

Наиболее перспективным оказывается создание сайта для ООО «Эверест», когда руководящий состав, персонал компании, акционеры, клиенты, потенциальные потребители продукции/услуг, деловые партнеры, инвесторы и другие аудитории оказываются в одном информационном пространстве с различными уровнями доступа.

Таким образом, компания создает интернет - пространство, рассчитанное на широкую аудиторию, и имеет скрытую структуру, доступную только сотрудникам.

Посещаемость корпоративного сайта напрямую зависит от грамотного информационного наполнения ресурса, способного заинтересовать целевые аудитории.

Систематическое предоставление актуальной, достоверной и полной информации, регулярное обновление контента на основе оперативной публикации данных службами и подразделениями компании в процессе существования сайта является важнейшим элементом успешного функционирования корпоративного ресурса в целом.

В качестве стандартного набора типовых разделов Web - сайта исследователи называют следующие элементы: «Миссия компании»; «Информация о деятельности компании»; «Руководство»; «Новости»; «Наша позиция»; «Пресса о нас»; «Обратная связь» (фактический адрес организации, а также номера телефонов, адреса электронной почты, имена контактных лиц); «Корпоративная жизнь»; «FAQ» (система вопрос - ответ, призванная в режиме on - line оперативно отвечать на вопросы пользователей); «Гостевая книга»; «Чат».

Фактором реализации корпоративной политики компании является оформление уже имеющейся информации с привлечением определенных визуальных образов и графических приемов на основе фирменного стиля компании (имя компании (полное имя плюс аббревиатура), логотип, фирменная цветовая гамма, фирменные модули, слоган). На разработке концепции Web - дизайна ресурса, адекватного корпоративной культуре компании, акцентируется особое внимание, поскольку дизайн корпоративного сайта не только формирует впечатление пользователя о ресурсе в целом, но и позволяет идентифицировать компанию среди сайтов конкурентов, таким образом, определяя качество восприятия корпоративного ресурса.

Таким образом, в настоящее время, не смотря на развитие Интернет - ресурсов, эффективными для разных целевых аудиторий будут как электронные, так и печатные издания. При этом в каждом конкретном случае определяющая роль в вопросе, каким будет корпоративное СМИ, принадлежит редактору, который определяет формат, соответствующий коммуникативным целям и задачам организации.

В целом по параграфу можно сделать следующие выводы. Многие крупные компании активно развивают корпоративные СМИ, которые призваны объединять представителей целевых аудиторий в единое информационное пространство.

Задачи таких изданий: управлять; формировать лояльность к организации; формировать и развивать корпоративную культуру; налаживать вертикальные и горизонтальные связи в компании; информировать; получать обратную связь.

В рамках развития внутренних коммуникаций наибольшим значением обладают корпоративные издания B2P (издания для персонала, которые могут быть разделены на следующие категории: для высшего управленческого звена, для среднего звена, для производственных работников).

3.3 Оценка эффективности PR - программы компании ООО «Эверест»

Сопоставление разных схем, моделей оценки эффективности позволяет, во - первых, выявить в них общее, «точки соприкосновения», во - вторых, зафиксировать «полярность», существенные расхождения ряда авторов.

Необходимо отметить, что если целями PR - кампании является только информирование общественности или формирование позитивного отношения к организации, то оценка производится лишь по первому (или первому и второму) показателю, однако, как указывается в специальной литературе, в целом эффект кампании тем выше, чем более системный характер она носит.

Д. Бернет и С. Мориарти предлагают следующую схему оценки эффективности PR - деятельности в целом и PR - кампаний в частности.

Во - первых, определение числа контактов с потребителями, обеспеченного средствами распространения информации.

Во - вторых, оценка изменения осведомленности, понимания и отношения». Для получения такой оценки предлагается «собирать данные об ответах потребителей на разные вопросы», например, уровень запоминаемости сообщения, свободного тиражирования сообщений реципиентами, т.е. измерение влияния основных условий коммуникаций, изменение отношения к организации .

3.3.1 Методики оценки

На наш взгляд, общей моделью оценки эффективности PR - кампании может служить модель «рекламная пирамида». Д. Бернет и С. Мориарти называют ее «моделью иерархии результатов» и приводят ряд модификаций, используемых при оценке эффективности в ряде коммуникативных технологий (модель АЮА - «от осведомленности и интереса к желанию, а затем к действию», модель «думать - чувствовать - делать», модель FCB, модель доменов - «одновременное воздействие на восприятие, обучение и убеждение потребителей» [24]).

Суть данного подхода заключается в том, что проводящему исследование эффективности PR - кампании предлагается последовательно оценить результаты по трем основным «ступеням» оказываемого воздействия:

1. оценка информирования целевых групп (оцениваются интенсивность распространения информации, степень ее достижения и усвояемости конкретными аудиториями; единицы измерения - процент охвата целевых аудиторий, объем прочитанного материала, время слушания и просмотра и т. д.);

2. оценка реакции групп общественности (оценивается степень интереса и понимания; основной метод - опрос аудитории);

3. оценка эффекта кампании в целом, понимаемого как изменение поведения людей (основные методы - опрос и «измерение показателей поведения», т.е. увеличение количества заявок на информацию, справок об услугах, уменьшение числа жалоб и т. д.).

На этапе подготовки PR - кампании («концептуализация и разработка программы») следует прежде всего еще раз оценить адекватность исходной информации, провести анализ организации и пригодность программы, избранной тактики и стратегии сообщений именно для данных целевых групп и данной организации; заключительной фазой оценки этапа подготовки программы является анализ качества сообщений и других элементов презентации. Основными методами исследования здесь выступают анализ, «тесты на удобочитаемость», в целом мониторинг СМИ.

На этапе реализации («мониторинг и отчетность реализации программы») оцениваются следующие параметры:

1) количество сообщений, переданных СМИ, и запланированных PR - действий;

2) количество размещенных в СМИ сообщений и выполненных PR - действий;

3) количество лиц, получивших сообщение и охваченных PR - действиями;

4) количество лиц, обративших внимание на сообщения и PR - действия [391.

Основными показателями являются: количество публикаций, распространенных PR - текстов, переданных СМИ сообщений, охват целевых аудиторий. Авторы отмечают, что весьма часто оценка результатов всей кампании осуществляется именно на этапе реализации, однако оцениваемые показатели достаточно формальны, не позволяют судить о реализации глобальных целей программы, являются всего лишь данными об использованных ресурсах и проведенных мероприятиях (т.е. средствах), а не о желаемом результате (т.е. цели).

Реально результаты PR - кампании возможно оценить только на этапе «оценки целесообразности программы с точки зрения ее итогового воздействия и эффективности».

3.3.2 Компоненты реализации стратегии

Важнейшим компонентом реализации стратегии должен быть постоянный текущий контроль за ходом ее выполнения и внесение необходимых корректировок.

Специфические черты развития предприятия обуславливают дополнительные трудности моделирования его стратегии. Это объясняет тот факт, что до настоящего времени не разработаны методические основы, позволяющие комплексно и системно решать данную задачу, учитывая специфику предприятия.

Анализ существующего научного инструментария моделирования инновационного развития различных экономических систем позволил сделать вывод, что для его применения при моделировании стратеги предприятия, необходима доработка (уточнение) указанного инструментария, основанная на учете специфики данного объекта моделирования [38]. При этом следует учитывать, что моделированию должен предшествовать этап анализа деятельности предприятия, в том числе не только текущей ситуации, но и возможностей ее трансформации в соответствии с целями его функционирования. Отмеченные обстоятельства затрудняют выявление основных тенденций развития предприятия и усложняют их экстраполяцию.

Выбор стратегии развития предприятия осуществляется с учетом возможных рисков, отражающих степень реализуемости возможностей предприятия и уровень угроз ему, то есть при этом фактически анализируется, с учетом возможных рисков, процесс перехода предприятия из своего исходного состояния в желаемое. Большинство предприятий выбирают глобальную стратегию стабилизации с перманентным переходом к стратегии роста.

В процессе реализации принятой стратегии одной из центральных задач предприятия является внедрение в его деятельность программно - целевого принципа планирования и управления, суть которого состоит в объединении стратегических целей с реальными средствами их достижения в рамках единой программы действий.

Формирование стратегии развития предприятия представляет собой логический и аналитический процесс обоснования будущего положения предприятия в зависимости от внешних условий.

Задача реализации стратегии состоит в понимании того, что необходимо сделать, чтобы стратегия работала и были соблюдены намеченные сроки ее исполнения. Другими словами, искусство здесь состоит в правильной оценки действия по определению места стратегии, ее профессионального исполнения и получение хороших результатов. Работа по реализации стратегии первоначально

относится к сфере административных задач, которая включает в себя следующие основные моменты:

- создание организационных возможностей для успешного выполнения стратегии;

- управление бюджетом с целью выгодного размещения средств;

- определение политики фирмы, обеспечивающей реализацию стратегии;

- мотивацию служащих для более эффективной работы; при необходимости видоизменение их обязанностей и характера работы с целью достижения наилучших результатов по реализации стратегии;

- создание благоприятной атмосферы внутри компании для успешного выполнения намеченной цели;

- создание внутренних условий, обеспечивающих персоналу компании условия для ежедневного эффективного исполнения своих стратегических ролей;

- использование самого передового опыта для постоянного улучшения работы;

- ибеспечение внутреннего руководства необходимого для продвижения по пути реализации стратегии и контроля за тем, как стратегия должна быть выполнена.

В следующем подпункте главы содержится расчет экономической эффективности проекта по формированию стратегии развития, направленной на снижение процента бракованной продукции (строительных материалов), а также увеличения спроса на товар и объема продаж путем введение системы предоставления кредита физическим лицам при покупки строительных материалов у ООО «Эверест». На основании данного расчета можно сделать выводы о целесообразности введения разработанных рекомендаций для предприятия с целью дальнейшего благоприятного стратегического развития предприятия.

3.3.3 Общая оценка эффективности предложенных мероприятий

Предприятию ООО «Эверест» мы в предыдущих пунктах данной работы рекомендовали активно использовать ресурсы интернета.

Причины, по которым респонденты предпочитают переписку по электронной почте разговорам по телефону:

1) возможность ответить в удобное время 84 %;
2) возможность общаться сразу с несколькими группами людей 83 %;
3) остаются записи переговоров 78 %;
4) высокая скорость доставки сообщений 40 %;
5) более продуктивное общение 29 %;
6) доступность в глобальном масштабе 25 %;
7) возможность более четкого выражения мыслей 22 %;
8) другие причины 45 %.

Однако у переписки по электронной почте есть и обратная сторона - огромное количество входящей корреспонденции. По этой причине многие все - таки стараются общаться по телефону. Пользователям Интернета каждый день приходится проводить несколько часов за просмотром входящих писем - ведь в электронные почтовые ящики некоторых компаний попадает до 200 сообщений в день.

Несмотря на предпочтение деловых людей общаться письменно, а не по телефону, исследование показало, что более половины работающих американцев имеют сотовый телефон. В то же самое время количество страниц, передаваемых по факсу, уменьшилось на 50 % за последние пять лет.

Когда работник получает email, он должен подтвердить, что письмо доставлено, и может сразу задать любые вопросы. Менеджеры, в свою очередь, регулярно контролируют сотрудников, чтобы удостовериться, что они «на правильном пути» и не упускают критически важной информации. В случае действительно трудных совещаний, например, связанных с оценкой эффективности работы, лучше забыть об электронной почте.

Доверие к информации, полученной из принадлежащих компании источников, также возросло. Сегодня порядка 70 % больше склонны доверять корпоративным изданиям, а не общественным средствам массовой информации. Примерно такая же доля опрошенных сотрудников уверены в том, что в течение последних 12 месяцев достоверность информации, передаваемой в корпоративных источниках, возросла.

Как подтверждают исследования, вовлеченность работников зависит, в первую очередь, именно от степени доверия, которое они испытывают к руководству компании. В особенности от того, насколько сотрудники ощущают понимание и поддержку собственных интересов и потребностей. В *действительности это доверие является главнейшей составляющей* вовлеченности. Другими словами, успешное построение коммуникаций ведет за собой повышение производительности работы персонала.

Анализ процесса построения эффективной системы внутреннего PR в ряде западных и отечественных компаний позволяет выделить ряд общих моментов. Для того чтобы понять, пора ли заниматься внутренним «PROM», необходимо ответить на несколько вопросов :

1) информирован ли персонал о стратегии компании и ближайших планах ее развития?;

2) знают ли сотрудники, чем занимаются в соседнем отделе?;

3/ проводилась ли диагностика отношения сотрудников к политике компании и ее руководству в течение последнего года?;

4j удачным ли было последнее корпоративное мероприятие (если оно было)?;

5) низкая ли текучесть кадров?;

6) в компании не принято доверять слухам и они не оказывают заметного воздействия на работу сотрудников?

Если будут получены отрицательные ответы на большую часть поставленных вопросов, то в организации пора внедрять внутренний PR.

Если принято решение о том, что в компании необходим внутренний PR, нельзя забывать, что сам по себе (как отдельный процесс) он существовать не может. И все попытки проводить отдельные мероприятия и акции, вне общего информационного поля компании, обречены на провал.

Поскольку в любой компании происходит обмен информацией, причем независимо от воли владельцев, необходимо проанализировать уже существующие каналы ее распространения и интегрировать в них внутренний PR.

В большинстве проанализированных компаний это:

- внешний канал (рекламные сообщения, внешний PR компании);
- официальный канал распространения информации (приказы, официальные распоряжения, директивы);
- профессиональный канал (общение между коллегами по профессиональным вопросам, корпоративное обучение);
- неформальный канал (сплетни, слухи, разговоры).

Только встроив в эту схему информацию, переданную по каналам внутреннего PR, и объединив их непротиворечивым содержанием, наладив двустороннюю связь, можно говорить о создании единого информационного поля компании.

Внутренний PR, как любая другая деятельность, должен быть оправдан. Приступать к разработке концепции внутреннего PR компании следует только после определения ее цели. Цель должна быть одна, а задач и подзадач, которые предстоит решать, может быть много.

Не может существовать внутренний PR отдельно от политики управления персоналом, действующей в компании. Не занимаясь непосредственно процессами адаптации, обучения, мотивации и развития персонала, внутренний PR должен постоянно и грамотно освещать шаги, предпринимаемые компанией в этом направлении. Только создав у сотрудников чувство защищенности (как части единого коллектива) и осведомленности об успехах и заботах других, можно говорить о формировании корпоративной общности.

Работу по внутреннему PR можно описать как ряд стандартных мероприятий, последовательность и частота которых определяется реальными потребностями компании.

Примерный перечень мероприятий, проводимых в рамках деятельности по внутреннему PR в ряде зарубежных и отечественных компаний выглядит следующим образом:

1) первый этап - диагностика;

2) второй этап - формирование единого информационного пространства;

3) третий этап - создание корпоративных правил и стандартов (корпоративный кодекс);

4) четвертый этап - укрепление лояльности персонала;

5) пятый этап - мониторинг и выработка новых задач.

Система внутренних коммуникаций компании предполагает построение двусторонних взаимодействий Работодателей и Работников, путем создания информационных каналов, посредством которых Руководители могут получать актуальную и объективную информацию для принятия правильных управленческих решений, а Работники могут принять участие в процессе принятия решений и оптимизации производственного процесса.

Осознание важной роли сотрудников в достижении стратегических целей компании, обуславливает необходимость построения систем внутренних коммуникаций, направленных на стимулирование определенного поведения и корпоративной идентификации среди сотрудников.

Безусловно, на этапе реализации необходимо поддерживать все начатые мероприятия, обязательно доводить их до логического завершения, последовательно проводить выбранную политику. В разработке отдельных инструментов нужно опираться на мнение сотрудников, проводить опросы, анкетирования, интервью с отдельными сотрудниками. К работе над некоторыми проектами можно подключать инициативные группы. Не менее важно заручиться

поддержкой руководства компании и руководителей отдельных направлений. Информация обо всех мероприятиях должна быть доступна каждому сотруднику по внутренней сети, на досках объявлений. Участие в таких мероприятиях создаст у работника положительный настрой по отношению к организации и, таким образом, тоже станет элементом внутреннего PR.

Спектр инструментов внутреннего PR обширен. Выбор конкретных средств определяется исходя из целей и задач коммуникационных воздействий.

Выводы по разделу три

Безусловно, на этапе реализации необходимо поддерживать все начатые мероприятия, обязательно доводить их до логического завершения, последовательно проводить выбранную политику. В разработке отдельных инструментов нужно опираться на мнение сотрудников, проводить опросы, анкетирования, интервью с отдельными сотрудниками. *К* работе над некоторыми проектами можно подключать инициативные группы. Не менее важно заручиться поддержкой руководства компании и руководителей отдельных направлений. Информация обо всех мероприятиях должна быть доступна каждому сотруднику по внутренней сети, на досках объявлений. Участие в таких мероприятиях создаст у работника положительный настрой по отношению к организации и, таким образом, тоже станет элементом внутреннего PR.

Спектр инструментов внутреннего PR обширен. Выбор конкретных средств определяется исходя из целей и задач коммуникационных воздействий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Важную роль в формировании корпоративной культуры играют внутренние коммуникации в организации. Коммуникации в организационной системе рассматриваются как явление и как процесс. Как явление коммуникации отражают установленные нормы (правила, инструкции, положения), а также принципы и закономерности отношений между людьми в организации.

Работа со служащими должна строиться на основе двусторонней партнерской коммуникации. Служащие должны быть хорошо информированы и иметь возможность высказывать свои мнения по организационным вопросам. Организация должна иметь коммуникационную политику аналогично финансовой, кадровой, рыночной и др. Если ее нет, то в организации будут распространяться слухи и дезинформация.

Организацией внутренних коммуникаций в корпорации, как правило, занимается отдел, отвечающий за PR - деятельность. Задачи отдела (департамента) по связям с общественностью в различных организациях могут быть различными. Тем не менее, для коммерческих отделов по связям с общественностью можно сформулировать ряд функций по организации внутренних коммуникаций: налаживание внутрифирменных контактов с персоналом, включая организацию корпоративных собраний; обсуждение актуальных для компании вопросов, совещания, организация внутрикорпоративной системы распространения информации; установление, поддержание и координация контактов со СМИ; работа над улучшением корпоративного стиля; поддержка специальных мероприятий; управленческое консультирование. Важную роль при организации внутренней коммуникации в компании играет выбор каналов коммуникации. Это деловая коммуникация, электронная коммуникация, устная и смешанная коммуникация.

В настоящее время в ООО «Эверест» считается правильным заменять корпоративные печатные издания электронными, так как это позволяет более оперативно информировать общественность и получать обратную связь.

Система внутренних коммуникаций компании предполагает построение двусторонних взаимодействий Работодателей и Работников, путем создания информационных каналов, посредством которых Руководители могут получать актуальную и объективную информацию для принятия правильных управленческих решений, а Работники могут принять участие в процессе принятия решений и оптимизации производственного процесса.

Осознание важной роли сотрудников в достижении стратегических целей компании, обуславливает необходимость построения систем внутренних коммуникаций, направленных на стимулирование определенного поведения и корпоративной идентификации среди сотрудников.

Система внутренних коммуникаций 000 «Эверест» включает как горизонтальные, так и вертикальные взаимодействия. Разработка и внедрение концепции организации внутренних коммуникаций включает следующие направления работы:

- оптимизация информационных потоков внутри Компании;
- разработка политики в области внутреннего PR;
- разработка матрицы внутренних коммуникаций и предоставления информации;
- администрирование информационных потоков;
- обеспечение единого информационного пространства;
- ведение внутреннего PR;
- разработка и внедрение программ повышения лояльности сотрудников.

Основным элементом системы внутренних коммуникаций является внутренний PR,

Внутренний PR - целенаправленное и структурированное информационное воздействие на персонал, призванное укрепить в его глазах имидж компании.

Внутренний PR - часть политики управления персоналом, которая должна быть построена в рамках единой концепции и отталкиваться от целей, которые стоят перед компанией.

Создание системы внутреннего PR предполагает длительную работу, которая, как правило, состоит из четырех основных этапов: подготовки, выбора средств, реализации проекта и оценки его эффективности.

Безусловно, на этапе реализации необходимо поддерживать все начатые мероприятия, обязательно доводить их до логического завершения, последовательно проводить выбранную политику. В разработке отдельных инструментов нужно опираться на мнение сотрудников, проводить опросы, анкетирования, интервью с отдельными сотрудниками. К работе над некоторыми проектами можно подключать инициативные группы. Не менее важно заручиться поддержкой руководства компании и руководителей отдельных направлений. Информация обо всех мероприятиях должна быть доступна каждому сотруднику по внутренней сети, на досках объявлений. Участие в таких мероприятиях создаст у работника положительный настрой по отношению к организации и, таким образом, тоже станет элементом внутреннего PR.

Спектр инструментов внутреннего PR обширен. Выбор конкретных средств определяется исходя из целей и задач коммуникационных воздействий.

Коммуникативные мероприятия в ООО «Эверест» используются для информирования работников о ситуации в компании. Личные встречи с руководителями, объявления на общем собрании, передачи корпоративного радио, доски объявлений, выпуск корпоративных газет, использование возможностей внутренней интернет - сети (так называемого интранета), работа внутреннего сайта компании, проведение конференций - все это эффективные инструменты, которые позволяют своевременно извещать сотрудников обо всех основных событиях, которые происходят в организации.

Объединяющие мероприятия - это организация корпоративных праздников, соревнований, а также создание, возрождение и поддержание традиций.

Корпоративные праздники и соревнования - наиболее значимый элемент внутреннего PR.

Не менее эффективно поддержание традиций, таких как, например, ежегодный выбор и награждение лучших сотрудников. Если люди видят, что руководство замечает и поощряет хорошую работу и лояльность к компании, они будут с большей готовностью следовать требованиям руководства. Чтобы такие мероприятия были максимально результативны, на них обязательно должен присутствовать кто - то из топ - менеджеров. Награда, принятая от представителя высшего звена, имеет большую ценность - таким образом руководство сможет подчеркнуть, что ценит работу сотрудников и их достижения не остаются незамеченными.

Чтобы оценить качество системы внутреннего PR, нужно выбрать несколько важных показателей и, сравнивая эти показатели с показателями за предыдущие отчетные периоды, отслеживать эффективность. Так, например, работа системы внутреннего PR может быть оценена положительно, если уровень текучести персонала на конец периода уменьшится по сравнению с началом периода.

Деятельность по формированию системы внутренних коммуникаций, внутреннего PR может постоянно совершенствоваться. Даже если структура отлажена, она все равно требует поддержки, обновления и регулярных дополнений. Необходимо развивать уже действующие инструменты, вводить новые и направлять развитие системы внутреннего PR в соответствии с целями развития компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Алехина, О. А. Корпоративные СМИ в России: новый или традиционный формат // Актуальные проблемы журналистики в новом тысячелетии. Материалы II Всероссийской научно - практической конференции. Ижевск, 2012.-С. 15-20.

2 Ахматова, М., Попов Е. Развитие PR в России // Маркетинг.- 2011. - №7.-С. 23-25.

3 Концептуальность инструментария брэндинга// Маркетинг, 2011г. - 345 с.

4 Аверюшкина, Т.Е., Попов Е.В. Основы брэндинга. Препринт. - Екатеринбург УрО РАН, 2011г. -257 с.

5 Алпатова, Н, Экономическая разведка как инструмент стратегического маркетинга // Управление компанией, - 2012. - № 5. - С. 23-25.

6 Амблер, Т. Практический маркетинг. - СПб: Питер, 2009г. -745 с.

7 Ашурков, Е. Не просто передвижение коробок // Управление компанией, - 2012. - № 6. - С. 46-52.

8 Брыкалова, М. PR в России - больше, чем PR // Маркетолог. - 2012. - № 12.-С. 16-22.

9 Бузаева, Е.Г. Сущность и основные типы корпоративной культуры // Экономическая политика: поиски и достижения. - 2014. -№ 5. - С. 83-87.

10 Виханский, О.С. Наумов А.И. Менеджмент: учебник. - 3 - е изд. - М.: Гардарики, 2012г. - 645 с.

11 Голубков, Е.П. Исследование и анализ рыночной ситуации// Маркетинг в России и за рубежом, - 2014. - № 11. - С. 25-29.

12 Голубков, Е.П. Сегментация и позиционирование// Маркетинг в России и за рубежом,-2011. -№ 14. -С. 46-52.

13 Гурова, Т., Медовников Д., Новиков А., Рогачкова Д., Новости национального потребления // Эксперт, - 2012. -№ 9. - С. 17-25.

14 Гэбэй, Дж. Маркетинг: новые возможности. - Пер. с англ. К.Ткаченко. - М.: Фаир - Пресс, 2012г. - 345 с.

15 Емельянов, Ю., Хачатурян А. Корпоративная культура как «формула успеха» бизнес - организации // Проблемы теории и практики управления. - 2014г.-№ 11.-С. 36-52.

16 Ерохина, Т.Б. ПР как вид профессиональной работы с сознанием (социально - философский анализ). Ростов н/Д., 2009г.-273 с.

17 Иванова, СВ. Корпоративная культура: традиции и современность // Управление персоналом. -2013г. -№ 17. - С. 5-15.

18 Интересные новости. Первые шаги к правильной корпоративной рассылке // PR в России. - 2015г. - № 6. - С. 12-19.

19 Кондинская, О. Стратегический маркетинг и финансовое планирование// Маркетинг, - 2012г. - № 10. - С. 29-32.

20 Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Пер. с англ. Бугаев М. и др. 2 изд - е. - СПб: Питер, 2009г.- 424 с.

21 Котлер, Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. - М.: «Бизнес - книга», «Има - кросс.Ллюс», 2009г.- 344 с.

22 Крылова, Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг: теория и 86 ситуаций: учебное пособие для ВУЗов. - М.: Юнити - Дана, 2010г.-425 с.

23 Муромкина, И.И. Использование методов маркетинговых исследований на рынке потребительских товаров: учебное пособие. - Н.Новгород: НКИ, 2009г.- 412 с.

24 Муромкина, И.И. Маркетинговые факторы успеха на региональном потребительском рынке // Маркетинг, - 2011г. - № 11, - С. 33-42.

25 Муромкина, И.И. Разработка стратегий маркетинга на рынке потребительских товаров. - Н.Новгород: НКИ, 2010г.-340 с.

26 Муромкина, И.И., Портной А.И. Совершенствование марочной политики предприятия на российском потребительском рынке. //Маркетинг в России и за рубежом,-2014г. - № 7. - С. 11-18.

27 Моргунова, Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы // Социологические исследования. - 2015г. - № 12. - С. 22-29.

28 Морозова, Н.А. Управление коммуникациями в организации // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. - 2014г. - № 12. - С. 46-52.

29 Ноздревой, Р.Б. Крылова Г.Д., Соколов М.И. Маркетинг: учебник, практикум и учебно - методический комплекс по маркетингу. - М.: Юрист, 2010г.-348 с.

30 Новиков, С. Потребительский рынок России: Стратегия и тактика маркетинга для завоевания рынка//Рекламный мир, - 2011г. - № 11. - С. 33-39.

31 Панов, А.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для ВУЗов - М.:Юнити - Дана, 2012г.- 427 с.

32 Панасюк, А.Ю. Вам нужен имиджмейкер? Или о том, как создавать свой имидж. - 2 - е изд. - М.: Дело, 2011г. - 240 с.

33 Перелыгина, Е.Б. Механизмы функционирования имиджа как феномена интерсубъектного взаимодействия. М., -2012г. -№ 11. - С. 11-21.

34 Перелыгина, Е.Б. Психология имиджа: учебное пособие. - М.: Аспект Пресс, 2012г. - 223 с.

35 Почепцов, Г.Г. Имиджеология. - М.: Рефл - Бук, К.: Ваклер, 2011г. - 704 с.

36 Перелыгина, Е.Б. Психология имиджа: учебное пособие / Е.Б. Перелыгина. - М.: Аспект Пресс, 2012г. - 223 с.

37 Пономарева, Е.Л. PR-кампания / Е.Л. Пономарева // Рекламные технологии. - 2012г. -№ 1. - С. 10-12.

38 Почепцов, Г.Г. Имиджелогия / Г.Г. Почепцов. - М.: Ваклер, 2014г. - 576 с.

39 Шепель, В.М. Коммуникационный менеджмент. М., 2012г.- 349 с.

40 Чумиков, А.Н. Актуальные связи с общественностью: сфера, генезис, технологии, области применения, структуры / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. - М.: Высшее образование, 2009г. - 570 с.

41 Чумиков, А.Н. Связи с общественностью: теория и практика: учебник. - 5 - е изд., перераб. и доп. / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. - М.: Дело АНХ, 2010г. -560 с.

42 Чумиков, А.Н. Связи с общественностью: учеб. пособие / А.Н. Чумиков. - М.: Дело, 2010г. - 272 с.

43 Шарков, Ф.И. Реклама и связи с общественностью / Ф.И. Шарков, А.А. Родионов. - М.: Академический проект, 2011г. - 178 с.

44 Шарков, Ф.И. Имидж фирмы. Технологии управления / Ф.И. Шарков. - М.: Академический проект, 2010г. - 172 с.

45 Шарков, Ф.И. Имидж фирмы: технологии управления. - М.: Академический проспект, 2010г.-286 с.

46 Шепель, В.М. Введение в имиджелогию. М.: Народное образование, 2012г.-118 с.

47 Филатов, А.А. Опыт продвижения марки пива Efes Pilsener на российском потребительском рынке////Маркетинг в России и за рубежом, - 2012. - № 12. -С. 46-52.Халина, О. Яговкина Т. Маркетинговые исследования: место в системе управления рыночными позициями // Управление компанией, - 2014. - № 5.-С. 5-11.

48 Хлебников, Д. Не просто передвижение коробок...// Управление компанией, - 2011. - № 9. - С. 18-24.

49 Шелухин, И. Тест на продажность//Секрет фирмы, - 2013. - № 2. - С. 25-31.

50 Шестомиров, А.А, Товарные знаки: учебное пособие. - М.:ВНИИПИ, 2009г.-247 с.

51 Эллвуд, А. Основы брэндинга: 100 приемов повышения ценности товарной марки. - Пер.с англ. Т.Новиковой. - М. Фаир - Пресс, 2012г.—375 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анализ выявленных предприятий торговли, осуществляющих реализацию пива, на рынке г.Златоуста, в разрезе видового ассортимента

Таблица АЛ - Анализ в разрезе видового ассортимента

Ассортимент пива	Всего обследовано предприятий, **шт.**	**В т.ч.** реализуют пиво		В т.ч. по уровню специализации^ шт>		
		Количес - тво, шт.	Удельны й вес, %	Единичная продажа	отдел	Специализи — рованная торговля
1	2	3	**4**	5	6	**7**
светлое	50	50	100	**7**	32	**11**
темное	50	50	100	**7**	32	**11**
Не пастеризованное	50	50	60	**3**	19	**8**
пастеризованное	50	50	100	7	32	**11**
фильтрованное	50	21	100	7	32	11
нефильтрованное	50		42	-	13	8
Нефильтрованное неосветленное	50	15	30	–	11	**4**

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица SWOT-анализа

Таблица Б.1 - SWOT-анализ

		Возможности			Угрозы			Итого
		Финансовая поддержка на государственном уровне и Союзом ММА России	Возрастающая популярность данного вида спорта	Поддержка публичных деятелей	Отказ в бюджетировании на государственном уровне	Отказ других стран принимать участие в соревновании	Геополитическая нестабильность	
Сильные стороны	Поддержка клубом «Rem-93»	+2	+2	+2	0	-1	0	+5
	Возможность спортивной реализации бойцов	+2	+2	+2	+1	-2	0	+5
	Уникальность проведения мероприятия	+2	+2	+2	0	-1	-1	+4
Слабые стороны	Отсутствие грамотного менеджмента-организации	0	0	+1	-2	-2	-2	-5
	Малое количество профессиональных спортсменов	0	+1	0	-1	**-2**	-1	-3
	Недостаточный эффект, от проведенных PR-акций	+1	+1	+1	-1	-1	-1	0
		+7	+8	+8	-3	-9	-5	12

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица плана-графика

Таблица В. 1 - План-график

Технология		Дата
1	Открытие спортивного развлекательного музея при поддержке клуба «Rem-93»	Ноябрь 2015
2	Промо-поездка на автомобиле по всем районам города	Апрель 2016
3	Масштабная акция на «Кировке». Показательные выступления бойцов клуба «Rem-93»	Конец апреля 2016
4	«Древо силы»	Март 2016
5	Конкурс для болельщиков «Лучший слоган»	Октябрь 2015
6	«Доска пожеланий»	Февраль 2016
7	Семинар от знаменитого Кейн Веласкеса и Федора Емельяненко	Апрель 2016
8	Конкурс «Ring Girls»	Февраль 2016
9	Конкурс на «L-radio»	Начало: март 2016 Конец: апрель 2016
10	Пресс-конференции, посвященные предстоящему событию	Начало: октябрь 2015 Конец: май 2016
11	Развитие хэштега в сети «Instagram» «Столица силы»	Начало: ноябрь 2015
12	Парк ММА	Во время Чемпионата

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Анализ структуры выявленных предприятий торговли г.Златоуста, реализующих пиво согласно формам собственности

Таблица АЛ - Анализ структуры

Форма собственности	Выявлено предприятий, шт.	Удельный вес, %
1	2	3
ОАО	5	10
ИП	17	34
ООО	28	56
Итого	50	100

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Структура выявленных предприятий торговли, реализующих пиво, согласно формам собственности в 2015г, %

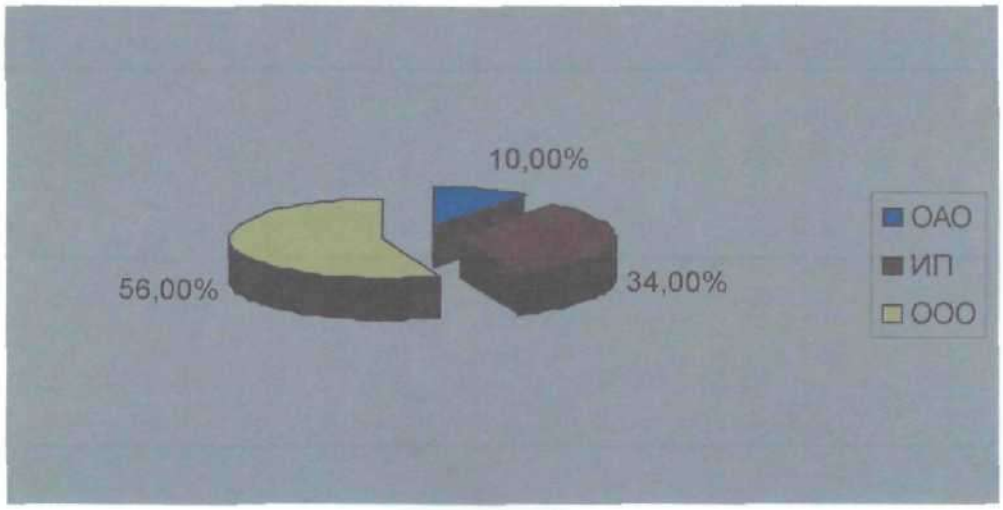

Рисунок Д. 1 Структура выявленных предприятий торговли

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Анализ предприятий, реализующих пиво г.Златоуста, в зависимости от типа магазина

Таблица ЕЛ- Анализ магазинов

Тип магазина	Выявлено предприятий, шт.	Удельный вес, %
1	2	3
Продукты	21	42,0
Минимаркет	2	4
универсам	3	6
супермаркет	13	26
павильон	11	22
итого	30	100

Таблица Е.2 - Анализ по уровню специализации

Уровень специализации	Выявлено предприятий, шт.	Удельный вес, %
1	2	3
специализированный	11	22
отдел	32	64
Еденичная продажа	7	14
итого	50	100

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анализ выявленных предприятий торговли, осуществляющих реализацию пива, на рынке г.Златоуста, в разрезе видового ассортимента

Таблица АЛ - Анализ в разрезе видового ассортимента

Ассортимент пива	Всего обследовано предприятий^ шт.	В т.ч. реализуют пиво		В т.ч. по уровню специализации^ шт.		
		Количес - тво, шт.	Удельны й вес* %	Единичная продажа	отдел	Специализи - рованная торговля
1	2	3	4	5	6	7
светлое	50	50	100	7	32	11
темное	50	50	100	7	32	11
Не пастеризованное	50	50	60	3	19	8
пастеризованное	50	50	100	7	32	11
фильтрованное	50	21	100	7	32	**И**
нефильтрованное	50		42	-	13	8
Нефильтрованное неосветленное	50	15	30	–	11	4

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Факторы макросреды

Таблица И. 1 - Макросреда

Политические	Экономические	Социальные	Технологические
1	2	3	4
Упрощение налогообложения Изменения в бухгалтерской отчетности Увеличение взносов во внебюджетные фонды	Уровень инфляции Изменение цен на металлургическую продукцию Уровень ставки рефинансирования Уровень безработицы	Изменение структуры доходов населения Изменение предпочтений потребителей Снижение активности потребителей	Изменение требований при утверждении типа средств измерений Развитие технологий коммуникации приборов с компьютерами

Таблица И.2 - Матрица SWOT-анализа

S - сильные стороны	W - слабые стороны
1	2
Высококвалифицированный персонал Развитая сеть продаж	Сложность и высокая стоимость изготовления продукции
O - возможности	T - угрозы
Развитие коммун и кационных технологий Низкая ставка рефинансирования	Конкуренция на рынке Рост цен на алкогольную продукцию Законодательные изменения Чувствительность потребителей к цене

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Совместный анализ потребления пива в холодное и теплое время года

Таблица К.1 - Анализ потребления пива

Потребители, пьющие пиво в теплое время года:	Доля тех, кто пьет пиво в холодное время года (% от числа когда-либо пьющих пиво, 1 00% по таблице)					
	почти каждый день, каждый	несколько раз в неделю	несколько (4-5) раз в месяц	несколько раз за сезон	вообще не пью пиво	затру дняюс ответить
1	2	3	4	5	6	7
почти каждый день, каждый день	4%	6%	3%	1%		
несколько раз в неделю	1%	14%	10%	2%	1%	
несколько (4-5) раз в месяц		1%	17%	12%	2%	1%
несколько раз за сезон			1%	18%	5%	1%

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Пропорции потребителей, потребляющих определенное количество пиваза

Таблица Л.1 - Пропорции потребителей

Количество выпиваемого пива за раз	Процент потребителей
1	2
до 0,5 литра	55%
от 0,5 до 1 литра	32%
более 1 литра	13%

Таблица К.2 - Выделенные сегменты

Сегменты рынка	Размер группы, % от числа тех, кто пьет пиво	Доля, % в объеме потребления пива
1	2	3
«легкие потребители» (выпивают до литра пива в месяц)	36%	4%
«средние потребители» (выпивают до литра пива в неделю)	24%	12%
«тяжелые потребители» (все остальные потребители пива)	40%	84%

Таблица К.3 - Предпочтения потребителей

Какое пиво Вы скорее предпочтете при практически равной цене: которое Вам нравится или которое Вы пока еще не	Рынок пива	«Тяжелые потребители»
1	**2**	**3**
которое мне нравится	8	91%
которое я еще не пробовал	8	4%
когда как, затрудняюсь ответить	9	5%

Таблица К.4 — Приверженность потребителей своим любимьш сортам пива

Если поблизости нет в продаже Ваших любимых сортов пива, что Вы сделаете: продолжите поиски, выберете другое (более или менее подходящее), временно откажетесь от покупки?	Рынок пива	«Тяжелые потребители»
1	2	3
продолжу поиски	5%	7%
выберу другое более или менее подходящее	50%	68%
временно откажусь от покупки	30%	21%
когда как, затрудняюсь ответить	47%	4%

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Логотип компании «Эверест» совместно с «Хайнекен»

Рисунок Л. 1 - Логотип компании

ПРИЛОЖЕНИЕ М

Торговые марки компаний

Таблица МЛ - Торговые марки

	Общенациональные марки	Региональные марки
1	2	3
«Baltic Brewing	Балтика, Парнас, Дон, Ленинградское	Самара, Славутич
Sun Interbrew	Stella Artois, Staropramen, Сибирская корона, Клинское, Толстяк	Петр Великий (Ленингр.обл.), Бавария (Ленингр.), Питерское (СПб), Премьер (Иван., Моск.,Нижегор.,Влад.,Волог.,
«Пивоварни Heineken»	Lowenbrau, Бочкарев, Охота	Обломов, Юнкерское
Efes Brewing	Efes, Старый мельник,	
SAB Miller	Золотая бочка. Moisten, Miller, Kozel, Три богатыря	
«Вена»	Tuborg, Невское	Петергоф, Николай Синебрюхофф
Пивоварни Ивана	Доктор Дизель, Gesser, Три медведя, Red Bull, Пит	
«Амстар»	Сокол, Белый медведь	
ОАО»Ягшиво	Яопиво. Волга	

ПРИЛОЖЕНИЕ Н

Коммуникация коммерческий корпоративный культуры ООО «Эверест»

Таблица Н.1 -Коммуникация корпоративной культуры

Объект оценки	Задача оценки
1	2
Структура коммуникационного пространства	Эффективность структуры внутренних коммуникаций
Коммуникационный синергизм	Наличие эффекта взаимодействия различных инструментов коммуникации, возникающего при их совместном использовании
Качество коммуникаций	Соответствие комплекса параметров информационной и коммуникационной системы требованиям, предъявляемым к ней организацией
Коммуникационные потребности	Степень удовлетворенности информационных и коммуникативных потребностей в организации, а также влияние неудовлетворенности на развитие организации
Коммуникационное обеспечение	Уровень обеспечения организации техническими средствами коммуникации для реализации коммуникационных функций
Коммуникативная культура	Степень форсированности единого коммуникативного пространства на основе общих культурных стандартов, традиций и развитой коммуникативной компетентности
Обратная связь	Наличие и продуктивность внутренней и внешней обратной связи

ПРИЛОЖЕНИЕ П

Программа Company Day

Таблица П. 1 - План-график

База Аврора, 6 мая 2016 года	
11:20	Автобус от офиса до базы Аврора
13:00-15:00	Начало тренинга 1 этап
15:00-16:00	Бизнес-ланч
16:00-18:00	Начало тренинга 2 этап
19:40	Сбор гостей у гостиницы «Аврора»
20:00	Начало праздника
22:00-22:10	Слово Генерального директора
22:30-23:00	Поздравление и награждение лучших сотрудников
02:00	Окончание праздника
12 мая 2015 года, Москва, Пансионат «Елочка»	
8:00-12:00	Прибытие в пансионат (МСК, СПб, филиалы) Расселение Завтрак
12:30-14:30	Обед
14:30-15:30	Свободное время
15:30-16:10	Лекция: Стратегическое планирование и развитие Холдинга на 2006 год
16:10-16:20	Перерыв
16:20-17:00	Лекция: Стратегическое планирование и развитие Холдинга на 2006 год (продолжение)
17:00-17:20	Кофе-брейк
17:20-18:30	Лекция: Формирование единого кадрового учета с учетом регионов РФ и зарубежных филиалов
18:30-18:40	Перерыв
18:40-19:20	Лекция: Формирование единого кадрового учета с учетом регионов РФ и зарубежных филиалов (продолжение)
19:30-20:30	Ужин
20:40-21:40	Лекция: Корпоративная культура и мотивация персонала

ПРИЛОЖЕНИЕ Р

Бюджетный план

Таблица Р. 1 - Бюджетный план PR-мероприятий

Мероприятие	Статья расходов	Кол-во	Сумма издержек
«Мы команда!»	Флажки	150 шт	2 000 руб
	Футболки	100 шт	30 000 руб
	Перчатки	100 шт	500 руб
	Мусорные пакеты	300 шт	800 руб
	Кружки	120 шт	40 000 руб
	Брендированый скамейки	10 шт	50 000 руб
	Брендированые урны	20 шт	5 000 руб
	Брендированые воздушные шары	150 шт	2 000 руб
	Итого:		65 300 руб
«Чистый Иртяш»	Автобус		30 000 руб
	Пакеты	100 шт	6 500руб
	Перчатки	100 шт	2 000
	Скотч	100 шт.	10 000 руб
	Услуги грузоперевозок		1 500руб
	Итого:		50 000 руб
«Company Day»	Шары брендованные	1 500 шт	67 500 руб
	Брендированые белые футболки	500 шт	25 000 руб
	Брендированые белые бейсболки	500 шт	10 000 руб
	Подарки для гостей, стиральные порошки	500 шт	50 000 руб
	Печать приглашений	500 шт	7 500 руб
	Услуги аниматора и диджея	4 часа	25 000 руб
	Аренда базы отдыха		32 000 руб
	Итого:		222 200 руб

ИТОГ: 410 500 Руб.

ПРИЛОЖЕНИЕ С

PR-мероприятие «Company Day»

Таблица С.I - План подготовки праздника «Company Day»

	Дата/Время	Описание действий
Подготовительный этап	10.05.2016	Разработка мероприятия, согласование идеи с руководителем отдела продаж
	12.05.2016	Предоставление и согласование финансовых затрат на данное мероприятие
	14.05.2016	Рассылка приглашений по электронной почте всем клиентам ООО « Эверест» и «Хайнекен»»
	15.05.2016	Развоз приглашений лично всем клиентам по торговым точкам
	25.05.2016	Закупка материалов для праздника (брендованные шары, футболки, бейсболки, воздушные шары)
Проведение праздника	14-00	Встреча гостей, выдача белых футболос логотипами компании и бейсболок
	15-00	Выступление генерального директора ООО «Эверест»
	15-20	Ведущий объявляет о начале праздника, всем гостям раздают шарики, на сцену выходят аниматоры и диджей
	15-20-17-00	Танцевальное шоу, запуск шаров
	17-00-17-30	Фотосессия, интервью для СМИ

ПРИЛОЖЕНИЕ Т

Информационные листки ООО «Эверест» Хайнекен

Рисунок Т. 1 - Информационный лист

ПРИЛОЖЕЬШЕ У

Корпоративная артрибутика

Рисунок У1 - Сувениры компании

ПРИЛОЖЕНИЕ Ф

Корпоративная одежда

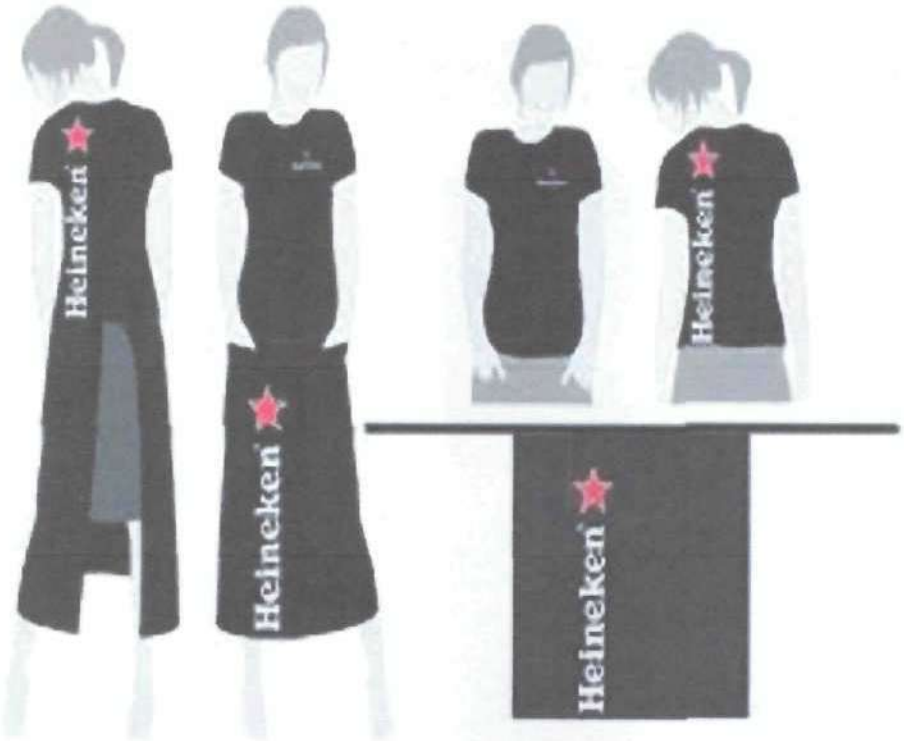

Рисунок Ф.1 - униформа компании ООО «Эверест»

ПРИЛОЖЕНИЕ Х

Корпоративная газета

Рисунок Ф.1 - газета компании ООО «Эверест»

ПРИЛОЖЕНИЕ Ц

Предоставление служебного транспорта

Рисунок Х. 1 - Автомобили компании

ПРИЛОЖЕНИЕ Ш

Наши награды для сотрудников

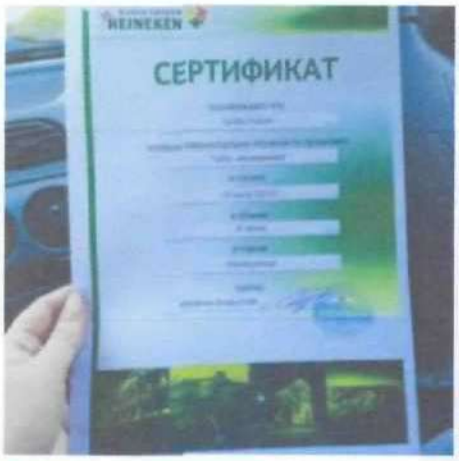

Рисунок Ц. 1 - награды компании

ПРИЛОЖЕНИЕ Щ

Наши лучшие сотрудники

Рисунок Л. 1 - наши кадры

ПРИЛОЖЕНИЕ Э

Новогоднее поздравление сотрудников ООО «Эверест»

Рисунок Щ. 1 - новогоднее поздравление