

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования

Санкт-Петербургский государственный университет
Институт «Высшая школа менеджмента»

**Разработка маркетингового плана выхода нового винного дома
в сегмент NoReCa винного рынка региона Кахетия (Грузия)**

Выпускная квалификационная работа
студентки 4 курса бакалаврской программы,
профиль – Маркетинг

ЛИПАРТЕЛИАНИ Тамары Гиоргиевны

(подпись)

Научный руководитель:
доц., к.э.н., старший преподаватель
АЛКАНОВА Ольга Николаевна

(подпись)

« _____ » _____ 2017 г.

Санкт-Петербург

2017

ЗАЯВЛЕНИЕ О САМОСТОЯТЕЛЬНОМ ХАРАКТЕРЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Я, Липартелиани Тамара Гиоргиевна, студентка 4 курса Высшей школы менеджмента СПбГУ (направление «Менеджмент», профиль «Маркетинг»), подтверждаю, что в моей выпускной квалификационной работе на тему «Разработка маркетинговой стратегии нового винного дома на грузинском рынке алкогольной продукции», представленной для публичной защиты в июне 2017 года, не содержится элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищенных ранее курсовых и выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертации имеют соответствующие ссылки.

Мне известно, что согласно п.12.4.14 «Правил обучения на бакалаврской программе ВШМ СПбГУ» «обнаружение в ВКР студента элементов плагиата (контекстуальное или прямое заимствование текста из печатных и электронных оригинальных источников, а также из защищенных ранее выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций без соответствующих ссылок) является основанием для выставления ГАК оценки «неудовлетворительно».

_____ (Подпись студента с расшифровкой)

_____ (Дата)

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
ГЛАВА 1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ ПО РАЗРАБОТКЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНА.....	9
1.1 Определение маркетингового плана и особенности его формирования	10
1.2. Процесс разработки маркетингового плана.....	12
1.3 Методика проведения анализа внешней и внутренней среды предприятия.....	17
Вывод по 1 главе:	18
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ	20
2.1. Внутренняя среда компании «Хирсели»	20
2.2. Основные характеристики винной отрасли в Грузии	22
2.3. Pest-анализ для грузинского рынка алкогольной продукции	26
2.4. Анализ сегмента NoReCa в Грузии	39
2.5. Анализ конкурентной среды компании «Хирсели».....	41
Выводы по главе 2:	44
ГЛАВА 3. ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНА ПО ОСВОЕНИЮ СЕГМЕНТА NORECA В РЕГИОНЕ КАХЕТИЯ	46
3.1. SWOT-анализ.....	46
3.2. Маркетинговые цели	50
3.3. Стратегия маркетинга компании.....	51
3.4. Программа действий	58
3.5. Бюджет маркетинга.....	60
3.6. Контроль исполнения плана маркетинга.....	60
Вывод по 3 главе:	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	65
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	67
ПРИЛОЖЕНИЯ	71
Приложение 1. Виды вин.....	71
Приложение 2. Апельсыоны.....	73
Приложение 3. Логотип компании	74
Приложение 4. Форма бутылки «Бордо»	75
Приложение 5. Справка о технологии изготовления вина в глиняных чашах «квеври».....	76
Приложение 6. Изображение квеври.....	78
Приложение 7. Глубинное интервью с совладельцем Pheasant’s Tears	79
Приложение 8. Глубинное интервью с менеджером по продажам отеля Kabadoni.	80

ВВЕДЕНИЕ

Представленная выпускная квалификационная работа на тему «Разработка маркетингового плана выхода нового винного дома в сегмент HoReCa винного рынка региона Кахетия (Грузия)» написана в формате консультационного проекта. Выбор данной темы обусловлен потребностью компании-клиента (винный дом) освоения сегмента HoReCa в условиях неоднозначной ситуации на рынке алкогольной продукции в Грузии. В связи с этим возникла необходимость в разработке грамотного плана маркетинга, который обеспечит успешное функционирование нового семейного бизнеса на рынке винной продукции региона Кахетия (Грузия).

Грузия считается колыбелью виноделия, и об этом свидетельствуют многочисленные археологические находки. Среди них виноградные косточки, которые насчитывают около 8 тысяч лет, а также сосуды для хранения вина, давильни винограда и орудия.

Винный дом «Хирсели» появился на рынке винной продукции в регионе Кахетия в 2016 году. Компания выпускает два вида вина и производит свою продукцию по старинной грузинской технологии в глиняных кувшинах «квеври» высшего качества. с 2017 года компания приняла решение выхода на новый рынок HoReCa в регионе Кахетия.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что в настоящее время маркетинговая деятельность компании «Хирсели» является связующим звеном между ее ресурсами и компетенциями и определяет уровень конкурентоспособности компании. В связи с этим компании нужно разрабатывать четкий план маркетинговых мероприятий для того, чтобы обеспечить устойчивое ведение бизнеса в нестабильной ситуации на грузинском рынке .

Объектом исследования в данной работе будет непосредственно компания «Хирсели»

В качестве предмета исследования будет выступать маркетинговая деятельность нового винного дома.

Цель работы — разработать план маркетинговых мероприятий по поддержке выхода компании-производителя вина «Хирсели» в сегмент HoReCa винного рынка региона Кахетия в Грузии и обеспечению устойчивого положения компании в данном сегменте.

Поставленная цель предопределила выполнение следующих задач:

1. Определить ключевые компоненты и алгоритм разработки маркетингового плана предприятия

2. Провести анализ внешней и внутренней среды винного дома «Хирсели» для уточнения рыночных возможностей и ограничений.
3. Сформулировать маркетинговые цели и задачи компании в отношении сегмента HoReCa винного рынка региона Кахетия
4. Разработать элементы маркетинговой стратегии винного дома «Хирсели» в сегменте HoReCa винного рынка региона Кахетия.
5. С соответствием с предложенной стратегией разработать элементы маркетингового плана вывода винного дома «Хирсели» в сегмент HoReCa винного рынка региона Кахетия, включая бюджет и рекомендации по контролю исполнения.

Основной результат работы – комплекс маркетинговых решений (маркетинговые цели и задачи, маркетинговая стратегия и план ее реализации) по выводу винного дома «Хирсели» в сегмент HoReCa винного рынка региона Кахетия (Грузия), с расчетом бюджета, а также требований по контролю исполнения плана маркетинга.

Основные источники методических материалов для разработки плана маркетинга включают работы таких авторов, как Р. Бест, В. Вибер, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, М. Макдональд, О. Уолкер, Х. Бойд-мл, И. Липсиц, Р. Бреннан, Л. Каннинг, Ф. Уэбстер.

В качестве эмпирической базы разработки рекомендаций использована информация из вторичных (внутренние документы компании и отчетность, результаты научных исследований и публикаций, специализированные отраслевые обзоры и статьи) и первичных (личные интервью с директорами компании-конкурента Pheasant's Tears и директора отеля региона Кахетии) источников.

Структура работы соответствует логике поставленных задач.

В первой главе проводится анализ вторичной информации для основы определения требований по разработке маркетингового плана предприятия. С помощью проанализированной информации удалось выявить особенности формирования маркетингового плана: его цели, этапы разработки и способы контроля реализации, а также была рассмотрена методика анализа внутренней и внешней среды.

Вторая глава посвящена анализу внешней и внутренней среды компании для выявления тенденций и перспектив развития компании «Хирсели» в сегменте HoReCa в Кахетии.

В третьей главе мной был разработан подробный маркетинговый план действий развития компании «Хирсели» на 2017 год.

Следует отметить также нехватку доступной информации о специфике регионального рынка вина Кахетии и сложности процесса обработки и анализа существующей информации автором. Большая работа была проведена в рамках перевода аналитической информации на языке оригинала, что в разы увеличило трудоемкость проведенной работы.

ГЛАВА 1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ ПО РАЗРАБОТКЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНА

В первую очередь для достижения поставленной цели необходимо провести мониторинг вторичной информации для того, чтобы определить основные подходы к разработке маркетингового плана компании.

Маркетинговый план компании является ключевым при планировании деятельности, наряду с бюджетом, производственным планом, планом продаж. Годовой план предприятия, соответственно, устанавливает общие цели предприятия, однако для работы в конкурентной среде маркетинг является основной функцией предприятия. В связи с этим, план маркетинга доминирует по значению над другими разделами общегодового плана, поскольку:

- Целевые показатели маркетингового плана оказывают прямое влияние на показатели других разделов годового плана;
- решения, записанные в маркетинговом плане, определяют, что именно предприятие будет производить, по какой цене и где продавать, как рекламировать. [14]

План маркетинга служит ключевым руководством для работы персонала, занятого в маркетинговых мероприятиях фирмы. Маркетинговый план фиксирует текущие позиции (место нахождения) предприятия, векторы движения, целевые точки, и, что самое главное, фиксирует те действия, которые фирма должна предпринять, чтобы попасть в намеченные точки¹

Цели плана маркетинга:

- Систематизация, формальное описание идей руководителей компании, донесение их до сотрудников;
- установление целей маркетинга, обеспечение контроля их достижения;
- концентрация и разумное распределение ресурсов фирмы.

Процесс разработки плана маркетинга состоит из шести шагов:

- SWOT-анализ;
- определение целей и стратегии организации в целом;
- определение задач и программы действий по их реализации;
- составление плана маркетинга и контроль за его выполнением;
- составление бюджета маркетинга.

Структурно план маркетинга состоит из следующих разделов документа:

- Основные итоги деятельности за предыдущий период;

¹ Котлер Ф. Основы маркетинга // пер. с англ. В.Б.Боброва. – М: Прогресс, 1991

- анализ и прогноз развития экономики и целевого рынка;
- выдвигаемые цели с выделением главной цели;
- поведение предприятия на рыночных сегментах;

1.1 Определение маркетингового плана и особенности его формирования

Планирование является одной из важнейших функций компании, так как позволяет определить границы ее деятельности и показать ориентир действий. «Планирование рассматривается как важное условие, деятельности для успешного функционирования фирмы в условиях нестабильности окружающей среды» [8, с. 466]. Выделяются три уровня стратегического планирования: уровень корпорации, уровень стратегической бизнес-единицы и функциональный уровень. Если на уровне корпорации стратегической бизнес-единицы определяются цели и задачи на уровне фирмы, то планирование на функциональном уровне обеспечивает разработку поиска решений и способов достижения целей, определенных на более высоких уровнях. В соответствии с уровнями планирование может быть долгосрочным, среднесрочным и краткосрочным.² К функциональному уровню, краткосрочному планированию, может относиться производственное, маркетинговое, финансовое планирование (Вествуд, 2001). Однако маркетинговый план можно назвать приоритетным, так как он может включать планирование различных видов деятельности компании. Иными словами, «план маркетинга – мощнейший, возможно, лучший инструмент управления всеми процессами, связанными с взаимодействием компании, с одной стороны, и рынка – с другой» [8, с. 466].

М.Макдональд, автор книги «Планы маркетинга. Как их составлять и использовать» определяет маркетинговое планирование как «логическую последовательность действий, ведущих к установлению маркетинговых целей, формулировке стратегий и тактик для их достижения, как плановое использование ресурсов маркетинга для достижения целей маркетинга» [8, с. 466]. Более того, маркетинговое планирование позволяет скоординировать деятельность компании в условиях быстро изменяющейся внешней среды, быстро реагировать на непредвиденные изменения, разработать более четкие инструкции деятельности сотрудников в соответствии с поставленной целью оптимизировать управление ресурсами и определить новые возможности и потенциальные риски, которые необходимо учесть в процессе формирования операционных целей (Липсиц, 2012), (Бест, 2011).

² Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. // пер. с французского. – СПб: Наука, 1996. – 589 с.

Цель, маркетинговая деятельность и результаты плана маркетинга могут видоизменяться в зависимости от его типа. Маркетинговые планы можно классифицировать в зависимости от разных факторов:

1. Планы могут быть стратегическими и операционными в зависимости от горизонта планирования. Стратегические планы разрабатываются на период от 3 до 5 лет, то есть являются долгосрочными, включают в себя формулировку миссии и определение корпоративных целей, а также являются основой для операционных планов. Операционные планы, разрабатываемые на функциональном уровне и имеющие краткосрочную перспективу, включают в себя внутренний и внешний анализ, подробное описание действий, ресурсов компании и сроков исполнения.

2. Разделение маркетинговых планов по товарам, рынкам. Возможна разработка маркетинговых планов для отдельных товаров, товарных групп и линеек, различных сегментов рынка.

3. Классификация по функциям маркетинга подразумевает, что маркетинговый план может писаться как и в целом по всей деятельности в данной сфере, так и для отдельных видов деятельности, например, для отдельных элементов маркетинг-микса (Липсиц, 2012).

Определение типа маркетингового плана важно для понимания цели его написания и соответствия этих целей с его содержанием и направлением. Подготовительным этапом также является описание структуры маркетингового плана³.

Структурированность маркетингового плана позволяет охватить все важные аспекты его разработки, что влияет на разрабатываемую в дальнейшем стратегию в соответствии с реально существующей рыночной ситуацией (Бест, 2011). В данном случае в зависимости от условий и задач написания маркетингового плана мы можем использовать классификацию по структуре написания:

1. Полный план маркетинга охватывает в документе все этапы планирования.

2. Базисный план создается по структуре более общего характера, так как не включает в себя информацию о бюджете, прибылях и убытках. Базисный план чаще используется при составлении маркетингового плана для отдельного товара или рынка.

3. План изменений во времени позволяет оценить текущие рыночные позиции. Он создается отдельным документом, но является основой для разработки полного маркетингового плана при необходимости оценки возможностей компании и выбора более привлекательных товаров компании. План изменений во времени включает в себя маркетинговый аудит, SWOT-анализ, предположения и бюджет⁴.

³ Котлер Ф. Основы маркетинга // пер. с англ. В.Б.Боброва. – М: Прогресс, 1991

⁴ Там же.

4. План для нового товара в первую очередь от полного плана отличается на этапе маркетингового аудита. Во-первых, у компании нет возможности изучить данные о товаре в динамике, а во-вторых, на данном этапе компании наиболее важно изучить внешнюю среду, провести анализ конкурентов и товаров-субститутов, обосновать необходимость производства нового товара. При объяснении причин внедрения нового товара отдельное внимание стоит уделить и бюджету компании (Вествуд, 2001).

Несмотря на то, что при рассмотрении всех этапов маркетингового плана мы учитываем формулировку миссии и корпоративные цели, реально при разработке операционного маркетингового плана данные этапы опускаются. Это связано с тем, что они проводятся на более высоком уровне руководства и влияют на всю систему планирования фирмы. Более того, на основе миссии и корпоративных целей ставятся задачи и цели для функциональных маркетинговых планов. Некоторые авторы, например Роджер Бест, изначально не рассматривают эти два этапа при маркетинговом планировании (Бест, 2011).

1.2. Процесс разработки маркетингового плана

Хороший маркетинговый план — результат систематического, творческого, но в то же время структурированного процесса, призванного определить новые возможности и потенциальные риски, которые необходимо учесть в процессе формирования операционных целей. Как показано на рис. 1, выработка маркетингового плана — это комплексный процесс, и каждый этап его предполагает некую структуру, благодаря которой план из абстрактной информации и отвлеченных идей превращается в документ, имеющий практическую ценность, который сотрудники компании могут понять и оценить и на основе которого они будут действовать. Данный раздел посвящен детальному обсуждению каждого из этапов процесса разработки плана.

Этап 1: Анализ внутренней и внешней среды предприятия

Первый блок, оценка внешней среды рынка, включает в себя две части: анализ факторов макросреды и субъектов микросреды. К макросреде относятся демографические, экономические, природные, научно-технические, политические и социально-культурные факторы. Микросреда включает в себя изучение потребителей, конкурентов, поставщиков и посредников. Данный анализ позволит оценить возможности и угрозы функционирования компании на данном рынке, которые в дальнейшем будут соотнесены в SWOT-анализе с непосредственной деятельностью компании⁵

⁵ Липсиц И.В. Маркетинг: учеб. по направлению подгот. 080200.62 «Менеджмент». Уровень подгот. «Бакалавр» // под ред. И.В.Липсица. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2012. – 576 с.



Рис.1.1 Процесс разработки маркетингового плана [на основе⁶]

Этап 2: SWOT-анализ

SWOT-анализ является вторым этапом при маркетинговом планировании на функциональном уровне. SWOT-анализ включает в себя изучение сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Данный подход, широко распространенный, так как охватывает одновременно внешнего и внутреннего рынка, невозможно отделить от маркетингового аудита. Данные по SWOT-анализу станут точными и актуальными только, когда они были основаны на результатах маркетингового аудита (Бест, 2011). SWOT-анализ используют, когда компании необходимо изучить возможности на внешнем рынке, в том числе включая и конкурентоспособность. Результатом SWOT-анализа является выявление операционной стратегии, и на какие элементы необходимо обратить внимание при ее планировании (Assen, Berg, Pietersma, 2009). «Сильные и слабые стороны – это внутренние элементы компании, напрямую относящиеся к рассматриваемым покупателям, в то время как возможности и угрозы – это внешние элементы, относящиеся к различным сферам среды, описанным в маркетинговом аудите» [8, с. 64]. После перечисления всех

⁶ Маркетинг от потребителя / Роджер Бест; [пер. с англ. Сергея Памфилова и Натальи Брагиной; под ред. Павла Миронова]. — 4-е изд. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 752 с

элементов и их детализации составляется SWOT-матрицы, где внутри каждой группы элементы ранжируют по степени значимости. Далее матрица рассматривается как четыре отдельных поля: соотношение сильных сторон и возможностей позволяет использовать первые для достижения вторых, то есть создавать стратегические приоритеты, также возможности должны использоваться для избавления от слабостей, использование сильных сторон позволяет избежать угроз и при планировании важно помочь при соответствии слабых сторон и угроз выявляется центральная проблема (Assen, Berg, Pietersma, 2009).

Для проведения полезного и эффективного SWOT-анализа необходимо помнить несколько правил. Во-первых, четкое определение объекта для анализа: для многих компаний проведение одного целостного анализа может быть слишком обобщенным: важно, чтобы объект планирования и SWOT-анализа соотносились. Во-вторых, SWOT-анализ логично составляется по результатам маркетингового аудита, то есть только понимание этих результатов приведет к правильному определению элементов SWOT-анализа. Следующее правило является конкретизирующим по элементам: сильные и слабые стороны должны оставаться таковыми не только для человека, проводящего SWOT-анализ, но и для покупателей. В связи с этим формулируется четвертое правило: SWOT-анализ не может быть объективным, когда проводится одним человеком, тогда на этапе оценки элементов должна подключаться экспертная группа. И, наконец, точные формулировки SWOT-анализа обеспечивают более точные перспективы для компании (Липсиц, 2012).

После SWOT-анализа следующим этапом в структуре плана стоит формулировка предположений о внешних факторах, которые могут повлиять на деятельность. Предположения должны делать план более убедительным и помогать создавать альтернативные пути планирования, однако маркетинговый план вполне может существовать без данного пункта. Именно данный пункт постоянно просматривается в течение всего периода действия маркетингового плана и в случае чего принимаются решения об изменении некоторых действий (Липсиц, 2012).

Этап 3: Маркетинговые цели

Основываясь на результатах SWOT-анализа и анализа ситуации в целом, можно приступать к выработке стратегического плана. После подробного изучения компании и ее настоящей ситуации следует этап постановки маркетинговых целей и разработки стратегий. Цель – это ясный результат, к которому мы стремимся.

М. Вуд прописал правила, в соответствии с которыми необходимо ставить цель. Правила должны:

1. Быть совместимы с миссией фирмы и ее целями, рассчитанными на длительную перспективу;

2. Соответствовать благоприятным возможностям, возникающим во внешней среде фирмы, а также учитывать угрозы внешней среды;
3. Быть реалистичными и вместе с тем достаточно смелыми;
4. Быть конкретными, четко расписанными по времени и поддающимися изменениями;
5. Соответствовать внутренним ресурсам и ключевым компетенциям фирмы

Кроме общих правил написания цели необходимо понимание типа предполагаемой цели:

1. Цели по продажам сформулированы в натуральных, стоимостных показателях или долях рынка. Данные цели включают в себя основные показатели, рассчитываемые компанией.
2. Цели по достижению различных финансовых показателей способны быть достигнуты лишь, когда компания рыночно ориентирована и может добиться эффективной межфункциональной координации всех служб.
3. Цели в отношении потребителей могут быть измерены при исследовании потребителей и достигаются через работу с комплексом 4Р (Липсиц, 2012).

Этап 4: Маркетинговая стратегия

Следующим шагом является определение маркетинговых инструментов реализации плана. Для начала компания должна сформулировать общую маркетинговую стратегию, а в дальнейшем определить конкретные меры в отношении предполагаемой доли рынка, позиционирования, ценообразования, каналов дистрибуции, создания ценности для потребителя — и все это должно стать информационным наполнением контакта компании с целевым сегментом. Такая степень детализации необходима для адекватной оценки рынка и влияния стратегии на прибыльность компании.⁷

Этап 5: Программа действий

Следующим этапом маркетингового планирования является написание подробной программы действий, которые должны быть совершены компанией для достижения поставленных целей.

В программе действий обязательно должны быть указаны четко сформулированные мероприятия со сроками их исполнения, а также перечислены ответственные лица за выполнение того или иного задания.

Этап 6: Маркетинговый бюджет

⁷ Маркетинг от потребителя / Роджер Бест; [пер. с англ. Сергея Памфилова и Натальи Брагиной; под ред. Павла Миронова]. — 4-е изд. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 752 с

Безусловно важным этапом является маркетинговый бюджет, включающий расходы на маркетинговые мероприятия и доходы от запланированных объемов продаж. При маркетинговом планировании важно учитывать, каким образом формируется бюджет:

1. Бюджет «сверху вниз» определяется высшим руководством, и вся деятельность маркетингового отдела строится по выделенным средствам и распространяется по статьям расхода. Способы разработки бюджета: метод корректировки бюджета исходя из прироста расходов на маркетинг, метод исчисления в процентах, например, от планируемого объема продаж и метод конкурентного паритета.
2. Бюджет «снизу вверх» определяется как совокупность планируемых затрат по каждому мероприятию руководителем отдела маркетинга. Почти всегда используется метод исчисления исходя из целей и задач.
3. Бюджет «снизу вверх/ сверху вниз»: бюджет, рассчитанный руководителем маркетинга, проверяется и согласовывается с высшим руководством, и только потом может быть использован.
4. Остаточный способ используется в небольших фирмах, где средства на маркетинг выделяются после выделения бюджета на другие сферы деятельности (Бест, 2011), (Липсиц, 2012).

Этап 7: Контроль реализации плана маркетинга

Заключительный этап подразумевает постоянный контроль над изменениями рынка и уровнем прибыльности компании и сравнение получаемых показателей с планами. Если реализация маркетингового плана не приводит к желаемым операционным результатам, закрепленным в стратегическом плане, необходимо пересмотреть маркетинговый план, а также всю информацию и предположения, на которых он основан.

При несоответствии плана и фактических результатов компании придется предпринять определенные действия:

1. Проанализировать существующую политику в области ценообразования (скидки и бонусная программа), издержки на единицу продукции и в целом маркетинговый бюджет.
2. Пересмотреть весь маркетинговый план.

Будет необходимо провести ситуационный анализ и анализ операционных проблем, чтобы определить наличие альтернативных маркетинговых тактик, более подходящих для достижения поставленных целей. Эти действия позволят понять, существуют ли другие возможности для улучшения операционных результатов⁸.

⁸ Маркетинг от потребителя / Роджер Бест; [пер. с англ. Сергея Памфилова и Натальи Брагиной; под ред. Павла Миронова]. — 4-е изд. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 752 с

1.3 Методика проведения анализа внешней и внутренней среды предприятия

На основе вышеизложенного теоретического анализа литературы, можно сделать вывод, что для создания и разработки маркетинговой стратегии предприятия необходим полный анализ как внешней, так и внутренней среды организации, определение сильных и слабых сторон, стратегических альтернатив на основе различных методов анализа (рис.1.3).

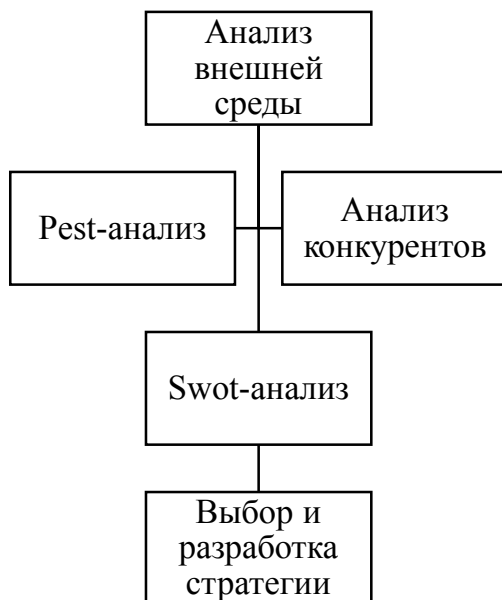


Рисунок 1.2. Схема стратегического анализа предприятия [на основе ⁹]

В исследовании для анализа внешней среды будет использован *PEST*-анализ, разновидность *STEP*-анализа. Это один из методов (инструментов) анализа дальнего окружения, позволяющий выявлять возможности и угрозы по отношению к анализируемому предприятию¹⁰.

Сущность *PEST*-анализа заключается в выявлении и оценке влияния факторов макросреды на результаты текущей и будущей деятельности предприятия. *PEST* — это аббревиатура четырех английских слов: *P* — *Political* — политико-правовые, *E* — *Economic* — экономические, *S* — *Sociocultural* — социальные, *T* — *Technological forces* — технологические факторы. Целью проведения *PEST*-анализа будет отслеживание (мониторинг) изменений макросреды по четырем узловыми направлениям и выявление

⁹ Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей / Пер с англ. — М.: ИД «Вильямс», 2003

Ламбен, Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж. Ж. Ламбен. — СПб.: Наука, 1996
Минцберг Г. Стратегический процесс / Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С.; пер. с англ. [под ред. Ю. Каптуревского]. — СПб.: Питер, 2001

¹⁰ Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей / Пер с англ. — М.: ИД «Вильямс», 2003

тенденций, событий, неподконтрольных предприятию, но осуществляющих влияние на принятие стратегических решений¹¹.

Следующим шагом будет определение конкурентов компании в конкретном сегменте и их анализ для дальнейшего составления Swot-анализа.

В итоге для анализа компании будет использован такой аналитический инструмент как *SWOT-матрица*, который позволит выявить плюсы и минусы состояния компании и даст представление о том, насколько надежно положение компании на рынке и требует ли модификации существующая стратегия развития.

SWOT-анализ дает общую картину внутрифирменной ситуации и является неотъемлемым компонентом построения наиболее оптимальной стратегии. При использовании *SWOT-анализа* значимые факторы и явления разделяются на четыре категории:

- *Strengths* (Сильные стороны),
- *Weaknesses* (Слабые стороны),
- *Opportunities* (Возможности),
- *Threats* (Угрозы)¹².

Исследования проводились поэтапно. При проведении исследований проводился всесторонний анализ вторичной информации. Были использованы следующие источники вторичной информации:

- 1) Открытая информация (качественные характеристики продукции, система продвижения, распространенность на рынке).
- 2) Условно открытая информация (исследование предприятий-конкурентов).

Вывод по 1 главе:

В рамках первой главы были проанализированы и представлены теоретические основы формирования маркетингового плана предприятия, где была освещена роль

¹¹ Минцберг Г. Стратегический процесс / Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С.; пер. с англ. [под ред. Ю. Каптуревского]. – СПб.: Питер, 2001

¹² Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей / Пер с англ. — М.: ИД «Вильямс», 2003
Ламбен, Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж. Ж. Ламбен. – СПб.: Наука, 1996
Минцберг Г. Стратегический процесс / Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С.; пер. с англ. [под ред. Ю. Каптуревского]. – СПб.: Питер, 2001

стратегического маркетинга в условиях рыночных отношений с выделением основных этапов разработки маркетинговой плана.

Для подведения итогов данной главы стоит отметить, что в условиях конкуренции, падении потребительского спроса и нестабильной политической и экономической ситуации возрастает значение разработки маркетингового плана, а также является необходимым установление четких целей и задач с разработанной маркетинговой стратегией на определенный период для повышения экономических результатов компании.

Исходя из всего вышеперечисленного, для разработки маркетинговой плана необходим творческий подход и определенная структура. Началом разработки считается проведение анализа рынка с выявлением возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон определенной компании. Далее проводится сегментирование, таргетирование, исходя из этого формируется позиционирование компании. После этого определяются цели по каждой из доступных возможностей, опираясь на рыночную привлекательность и конкурентных преимуществ, разрабатывается маркетинговая стратегия по выбранному целевому сегменту. На основе полученных данных создается маркетинговая программа на определенный период, каждый элемент по возможности оценивается в зависимости от ситуации на рынке, возможности их решения и необходимости ресурсов. Все это сопровождается составлением маркетингового бюджета. Если в ходе реализации компании, желаемые цели не были достигнуты, следует пересмотреть маркетинговую стратегию и план реализации компании.

Рассмотренные подходы авторов Ж. Ж. Ламбена, Ф. Котлера, Р. Беста, М. МакДональда, О. Уолкера-мл., Х. Бойд-мл., Ф. Уэбстера позволили создать целостное восприятие и понимание методики формирования маркетингового плана.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

2.1. Внутренняя среда компании «Хирсели»

Название компании

Название компании «Хирсели» было предложено и презентовано мной собственникам бизнеса в рамках прикладного проекта и в итоге было принято компанией после обсуждения.

Традиционно, вина называли в честь винограда, используемого для создания вина, или места, где выращивали этот виноград. Это по-прежнему имеет место в исторических винодельческих областях, поэтому компанию решено было назвать «Хирсели», так как район, где выращивается виноград называется «Хирса», а суффикс «ели»- показывает принадлежность к данному месту.

Хирса- это историческое место в Кахетии, Сигнагском районе, где поселение было основано еще в первом тысячелетии до нашей эры. Один из 13 ассирийских отцов, известный как Стефан Хирсели, основал здесь монастырь в VI веке, поэтому это место является уникальным с религиозной, исторической и географической точки зрения.

Данное название соответствует всем 7 качествам хорошего нейминга¹³:

1. Выразительность - передает суть бренда, поддерживает имидж;
2. Самобытность - уникальное название, его легко запомнить, произнести по буквам; оно позволяет легко отстроиться от конкурентов;
3. Ориентация на будущее - включает объяснение целей, миссии изменений, того нового, что несет продукт;
4. Модульность - позволяет легко расширить линейку бренда;
5. Охраняемое - название должно быть свободно, его можно использовать для собственного бренда;
6. Позитивность - название должно иметь позитивные коннотации на соответствующих рынках, и не иметь отрицательных коннотаций.
7. Визуальность - хорошо подходит для графического представления (логотип, текст и т.д.).

Выбор имени для нового вина является чрезвычайно важным решением, которое будет влиять на аспекты бизнеса в долгосрочной перспективе.

Цели и миссия компании

Миссия компании- в Хирсели мы возрождаем старинные традиции виноделия и дарим потребителям истинный вкус Грузии.

¹³ Алекс Фрэнкель. Нейминг. Как игра в слова становится бизнесом/А.Фрэнкель;-Изд. «Добрая книга», 2006

Цели компании:

- Производство высококачественного вина, который удовлетворял бы потребности клиента
- Соблюдение мировых стандартов производства вина
- Построение устойчивый имидж компании
- Поиск и реализации конкурентных преимуществ компании
- Обеспечение рабочих мест
- Соблюдение и распространение социально-этических норм при ведении бизнеса

Ценности организации должны органично вытекать из видения и миссии компании и иметь единую и понятную форму для всех сотрудников для эффективной работы компании и достижения поставленных целей.

Продукция компании

В юго-восточной части Грузии, в бассейнах реки Алазани и Иори в Сигнагском районе главным образом выращиваются 2 сорта винограда: белый ркацители и красный саперави. Таким образом, винный дом будет выпускать 2 сорта органически чистого вина по старинной технологии изготовления вина в глиняных кувшинах, которые называются «квеври».

- Белое сухое вино (сорт Ркацители)
- Красное сухое вино (сорт Саперави)

Организационная структура ООО «Хирсели»

Главный офис компании находится в Грузии, именно оттуда осуществляется контроль за деятельностью остальных подразделений

Основной уклон при продвижении продукции – продукция высокого качества из Грузии (Хирса – район в Грузии, где располагаются виноградники)



Рисунок 2.1. Организационная структура ООО «Хирсели»

Отдел маркетинга в организации:

- Отдел маркетинга является одним из функциональных подразделений компании

- Директор по маркетингу руководит отделом маркетинга и подчиняется напрямую генеральному директору, находясь с директорами остальных подразделений
- Отдел маркетинга существует в компании для работы с брендами, но большую значимость имеют отделы логистики и продаж
- Отдел маркетинга находится во взаимодействии со всеми остальными отделами
- Осуществление закупок проходит в отделе закупок после согласования со службой маркетинга (на основе предварительного анализа)
- Сбыт продукции осуществляется на основе предварительного анализа рынка, проводимого отделом маркетинга

Таблица 2.1.: Распределение функций по отделам

	Аналитическая функция	Продуктовая стратегия	Сбыт	Ценообразование	Коммуникация	Закупки	Внутренний маркетинг
Отдел маркетинга	+	+	+	+	+	+	+
Отдел логистики и производства			+			+	
Финансовый отдел				+			

[Источник: Документация компании]

2.2. Основные характеристики винной отрасли в Грузии

На данный момент винная индустрия в Грузии находится на стадии развития. Она фрагментирована, в поисках новых выходов на рынки экспорта и в то же время эволюционирует с точки зрения стандартов и норм виноделия. В то же время Грузия по праву может считаться одним из старейших регионов виноделия в мире. В плодородных землях Закавказья 8000 лет назад в эпоху неолита, наладили производство вина из окультуренной лозы. Большая часть потребляемого внутри страны вина производится в семьях.

Первый онлайн каталог с перечнем наименований грузинских вин с независимым рейтингом был запущен в 2014 году, что обеспечило свободный доступ к описаниям, рейтингам производителей определенных наименований. Также в целях государственной поддержки виноделия в 2014 году был создан специальный институт, Национальное агентство вина (далее - НАВ) - юридическое лицо публичного права, входящее в сферу управления Министерства сельского хозяйства Грузии и основанное на базе Закона «О виноградной лозе и вине».

Винодельческая отрасль в Грузии претерпела значительные изменения с момента восстановления независимости в 1991 году. В 2015 году для продажи было произведено 170 млн. литров вина с более 45 000 га виноградников.

По данным НАВ в 2013 и 2014 года было посажено в общем итоге 5000 га виноградников. Из них примерно 4700 га составляют виноградники в Кахети, 50 га в Раче и 250 га в Шида Картли, Имерети, Гурии и Самегрело. Также согласно статистике НАВ, было обработано 217 678 тонн винограда в 2013 и 2014 годах (93 072 тонн в 2013; 124 606 тонн в 2014), и выручка с продаж составила приблизительно 289 млн. лари¹⁴ за два года.

Таблица 2.2.: Площадь виноградников в регионах в 2016

Местонахождение	Площадь (га)
Аджария	42
Гурия	268
Имерети	8 584
Кахети	22 227
Мцхета-Мтианети	792
Рача-Лечхуми и Нижний Сванети	1 348
Самегрело и Верхний Сванети	775
Самцхе-Джавахети	6
Квемо Картли	1 757
Шида Картли	1 622
Всего	37 419

[Источник: Министерство сельского хозяйства Грузии]

Отчасти расширение площади так называемых коммерческих виноградников может быть обусловлено увеличением спроса со стороны среднего класса в странах Азии. В 2014 в Китае потребовали 144 млн. бутылок вина, что на 69% выше уровня 2009 года. Также в качестве одного из направлений программы по развитию виноделия правительство готово выделять фермерам займы под низкие проценты.

Сорта винограда. Традиционные сорта грузинского винограда в мире не слишком известны. Несмотря на то, что сортов существует около 550, для коммерческого использования выращиваются только 38. Исторически грузинские вина носят названия региона, района, деревни, в котором они были произведены. Вина обычно делаются из двух или более сортов винограда и классифицируются как сладкое, полусладкое, полусухое, сухое, игристое, крепленое вино. Полусладкие разновидности самые распространенные. Умеренный климат и влажный воздух, дующий с Черного моря обеспечивают лучшие

¹⁴ 1 лари=23,76 рубля по курсу от 18.05.2017

условия для виноделия. Погодные аномалии - редкое явление; летний период обычно теплый, зимы мягкие и не морозные.

Таблица 2.3.: Сорта винограда

Красный виноград	Белый виноград
<ul style="list-style-type: none"> • Аладастури • Александреули • Арабеули шави • Арабеули цители • Асуретули шави • Бербешо • Каберне Совиньон • Чхавери • Чумута • Джанни • Данахарули • Дзвелшава • Габехаури шави • Изабелла • Капистони шави • Качичи • Месхури шави • Мтевандиди • Муджуретули • Отцханури сапере • Оджалеши • Панеши • Саперави - основной сорт для производства красного вина • Схилатубани • Шавкапито • Тамарис вази • Тавквери • Усахелаури 	<ul style="list-style-type: none"> • Арабеули тетри • Брола • Будешури тетри • Буера • Чинури • Чвитилури • Капистони тетри • Меликуда • Мцване • Мцвиване кахури • Мцвиване рачули • Киси • Ркацители - основной сорт для производства белого вина • Сакмиела • Цицка • Цоликаури • Цулукидзис тетра

Перечень видов вин представлены в Приложении 1.

Также стоит упомянуть разновидности крепленых вин:

- Карданахи - высококачественное вино типа портвейн, производится из сорта белого винограда Ркацители, выращиваемого в районе Гурджаани, Кахети
- Анага - высококачественное крепленое вино типа мадера, производится из белых сортов винограда, выращиваемых в районах Гурджаани, Сигнаги, Дедоплисцкаро: Ркацители, Хихви, Мцване.
- Сигнаги - крепленое вино типа портвейн, производится из сорта Ркацители, выращиваемого в районе Сигнаги, Кахети
- Верия - производится из сортов Ркацители, Мцване, Чинури

- Лело - вино типа портвейн, производится из сортов Цицка и Цоликаури, выращиваемых в районах Зестафони, Тержола, Багдати, Вани
- Марабда - вино типа портвейн, производится из сорта Ркацители, выращиваемого в районах Марнеули, Болниси
- Колхети - вино типа портвейн, производится из сортов Цоликаури, Цицка и других белых сортов винограда, выращиваемых в Западной Грузии
- Тарибана - вино типа портвейн, производится из сорта Ркацители; регион Кахети

Сертификация продукции. В Грузии выделяют пять основных винодельных регионов, среди которых, безусловно, лидирующим является Кахети, производящий около 70% винограда.

В стране Национальным центром интеллектуальной собственности зарегистрировано 18 апелласьонов (см. Приложение 2)¹⁵.

Внутреннее потребление и экспорт. Точной и надежной информации о состоянии запасов вина в публичном доступе найти крайне сложно. Однако проведенное исследование показывает, что грузинские фермеры сталкиваются с проблемой продажи излишков винограда, в то время как винодельни высаживают свои собственные виноградники, что может указывать на то, что продукт мелких хозяйств не удовлетворяет стандартам винных домов, ориентированных на экспорт своей винной продукции.

Согласно данным Национальной статистической службы Грузии, домашние хозяйства потребили 80 000 тонн вина в 2016 году, что на 6.8% ниже прошлого года. На хозяйство пришлось 78.1 литров и 21.7 литров на душу населения. Таким образом, вино является значимой расходной статьей для домохозяйств.

Колебания национальной валюты сделали потребителей более избирательными в расходах и способствовали снижению спроса. В Грузии один из наиболее низких показателей дохода на душу населения среди стран, граничащих с Черным и Каспийским морями, а также чрезвычайно ассиметричное распределение доходов в регионе.

На данном этапе, крупнейшими экспортными направлениями для грузинского рынка являются Россия, Украина, Китай, Казахстан и Польша. Наблюдается рост экспорта в Германию, Великобританию и Канаду.

Рыночные цены алкогольной продукции. Самым дорогим вином в Грузии является “Усахелаури”, цена за бутылку варьировалась в 2016 году от 150 до 170 лари. Такая цена

¹⁵ Апелласьон - наименование вида вина, привязанное к определенной территории и которое имеет определенные критерии для контроля качества воспроизводимой технологии.

объясняется редкостью сорта винограда, из которого производят “Усахелаури” - сорт выращивают лишь в двух или трех деревнях региона Лечхуми, причем коммерческое производство этого вина возобновилось после долгого перерыва лишь 5 лет назад.

Стоит упомянуть, какие позиции на алкогольном рынке облагаются налогами:

пиво: 0,4 лари/литр

вино: не облагается

виски/ром/джин: 5 лари/литр

водка: 3 лари/литр

ликеры/бренди: 4,6 лари/литр

Также дополнительно НДС 18%. Согласно грузинскому законодательству, все алкогольные напитки подлежат акцизной маркировке.

2.3. Pest-анализ для грузинского рынка алкогольной продукции

Для характеристики внешней среды компании проведем общий анализ целевого рынка компании, с целью более полного учета влияния факторов внешней среды на развитие российского рынка и производства алкогольной продукции. На основании экспертных оценок компании был проведен PEST-анализ среды на российском рынке, с целью определить, какие факторы макро-уровня оказывают наибольшее влияние на деятельность компании. В результате были сформулированы основные политические, экономические, социальные и технологические факторы, которые могут оказать влияние на грузинский рынок вин. На следующем этапе была оценена вероятность и важность возможных событий, вызванных влиянием основных факторов макросреды исследуемой компании, и направление этого влияния (угрозой или возможностью является этот фактор для компании). На основании экспертных оценок был осуществлен итоговый прогноз влияния по шкале от 1 до 3:

- 1- Влияние фактора имеет слабое влияние на компанию
- 2- Среднее влияние фактора на компанию
- 3- Сильное влияние фактора на компанию

Политические факторы

Развитие сельского хозяйства остается одним из основных приоритетов правительства Грузии, первостепенной гарантией чего будет четко определенная аграрная политика и значительный рост финансовых ресурсов сельскохозяйственного сектора.

В правительственной программе "Для сильной, демократической и единой Грузии", которой парламент Грузии вместе с обновленным составом правительства выразил вотум доверия, сказано, что в рамках реализации стратегии аграрной политики будут решены вопросы, связанные с использованием земель. "В этом направлении будет оказано содействие

развитию рынка сельскохозяйственных земель, будет создан реестр фермеров, сельскохозяйственный сектор будет обеспечен обслуживанием и сырьем, будет усилена и развита кредитная и лизинговая сельскохозяйственная система, малые и средние фермеры будут обеспечены доступными денежными средствами. В аграрном секторе возрастет производительность, рентабельность и конкурентоспособность, возрастут доходы, полученные от сельскохозяйственного производства", - сказано в документе. Правительство заявляет, что уже начато создание современной системы аграрного образования и науки, консультирования и экстензии, и поэтапно эта система будет усилена и развита. "Грузинская продукция вернется на внутренний рынок, и Грузия займет достойное место на международном рынке. Произойдет оздоровление и стимулирование бизнес-среды в регионах, будут улучшены в регионах условия жизни населения, обеспечена продовольственная безопасность, безопасность продуктов и сохранение агрономического многообразия. Будет продолжено развитие региональной и сельскохозяйственной инфраструктуры, что охватит улучшение систем дренажа и ирригации", - сказано в документе. Особенное внимание правительством будет уделено содействию развития производства вина и развития виноделия в регионах страны. Правительство ожидает, что в результате реализации данной политики, в ближайшие годы, в агропродовольственном секторе будут созданы несколько тысяч рабочих мест по найму, будет увеличено благосостояние трудоустроенного населения, их доходы значительно превысят прожиточный минимум, и сократится скрытая безработица на селе.

Источником финансирования сельского хозяйства будет Государственный бюджет, кредиты и гранты, выданные отдельными странами-донорами и международными организациями, частные инвестиции (местные и иностранные). В структуре финансирования постепенно увеличиться доля частных инвестиций, за счет сокращения другого вида финансирования.¹⁶

Хочется так же отметить, что при годовом обороте до 30 тысяч лари (11 тысяч долларов) налогообложения нет, а стандартный налог на прибыль составляет 15%, а с 1 января 2017 года он и вовсе заменен на налог на дивиденды.¹⁷

Таблица 2.4. Факторы влияния политической среды

¹⁶ В Грузии сельское хозяйство остается приоритетным. [Электронный ресурс]// Sputnik – 2016 — Режим доступа: <https://sputnik-georgia.ru/economy/20140801/216843210.html>

¹⁷ Где выгоднее вести бизнес. [Электронный ресурс]// Sputnik – 2016 — Режим доступа <https://sputnik-georgia.ru/reviews/20170104/234442479/Gde-vygodnee-vesti-biznes-v-Rossii-ili-v-Gruzii.html>

Группы факторов	Факторы	Влияние на компанию	Проявление
Политические	Сохранение политической стабильности в обществе	+ 2	Здоровая политическая ситуация в стране способствует процветанию малого и среднего бизнеса
	Увеличение государственных инвестиций в развитие сельскохозяйственной отрасли в Грузии	+ 3	Данный фактор имеет сильное влияние на компанию, так как увеличение финансирования отрасли будет способствовать развитию винного бизнеса
	Умеренный уровень коррупции в стране	+2	Данный фактор имеет среднее влияние на компанию,
	Введение санкций против грузинских производителей	- 1	На компанию данный фактор будет иметь минимальное влияние, так как компания оперирует исключительно на внутреннем рынке Грузии
	Курс на импортозамещение	+ 3	Грузия направляет свою политику в сторону импортозамещения иностранной продукции, что будет увеличивать уровень потребления отечественной продукции, в том числе вина.
	Отсутствие бюрократии	+ 3	Упрощение системы ведения бизнеса и отсутствие бумажной волокиты, что увеличивает скорость проведения операций

Группы факторов	Факторы	Влияние на компанию	Проявление
	Правительственные программы по увеличению туристического потока и винного туризма	+ 3	Так как миссия компании заключается в том, чтобы поддерживать и распространять знания о традициях Грузии, то увеличение туристического потока благоприятно скажется на компании, которая находится в наиболее популярном регионе для посещения туристов

Экономические факторы

ВВП и темпы роста. Согласно данным компании MarketLine, в течение 2003-2007 годов экономический рост Грузии оставался относительно устойчивым (около 9,10%). Динамично развивающаяся экономика Грузии, которая в 2008 году демонстрировала ошеломляющие темпы роста в размере 12,34%, в 2009 году столкнулась с трудностями после ухода инвесторов в связи с глобальным экономическим кризисом и пятидневной войной с Россией в августе 2008 года. Последовавший глобальный экономический кризис 2009 года еще больше ослабил экономику, в результате чего в 2010 году наблюдался спад до 3,78%. Экономический рост восстановился в течение 2011-13 годов до устойчивых средних темпов роста в 6,55%, демонстрируя высокие показатели в промышленности и сфере обслуживания. По оценкам MarketLine, в 2015 году прогнозируется рост экономики на 4,77% в связи с развитием таких сфер, как строительство, финансовые услуги и туризм.

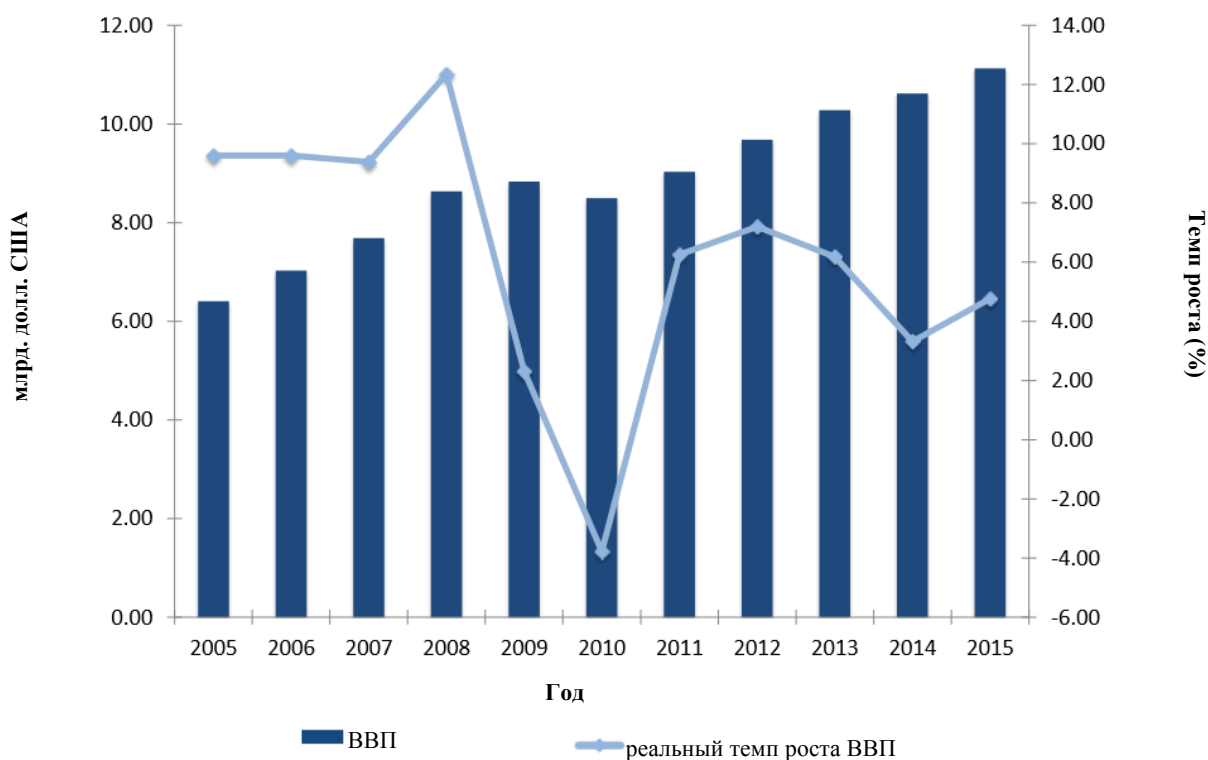


Рис 2.2. ВВП и рост ВВП в Грузии

По оценке компании MarketLine, в 2015 году сфера услуг должна принести почти 66,11% в ВВП Грузии, далее следует промышленный сектор, который может внести 25,09%, в то время как доля сельскохозяйственного сектора должна составить 8,80%.

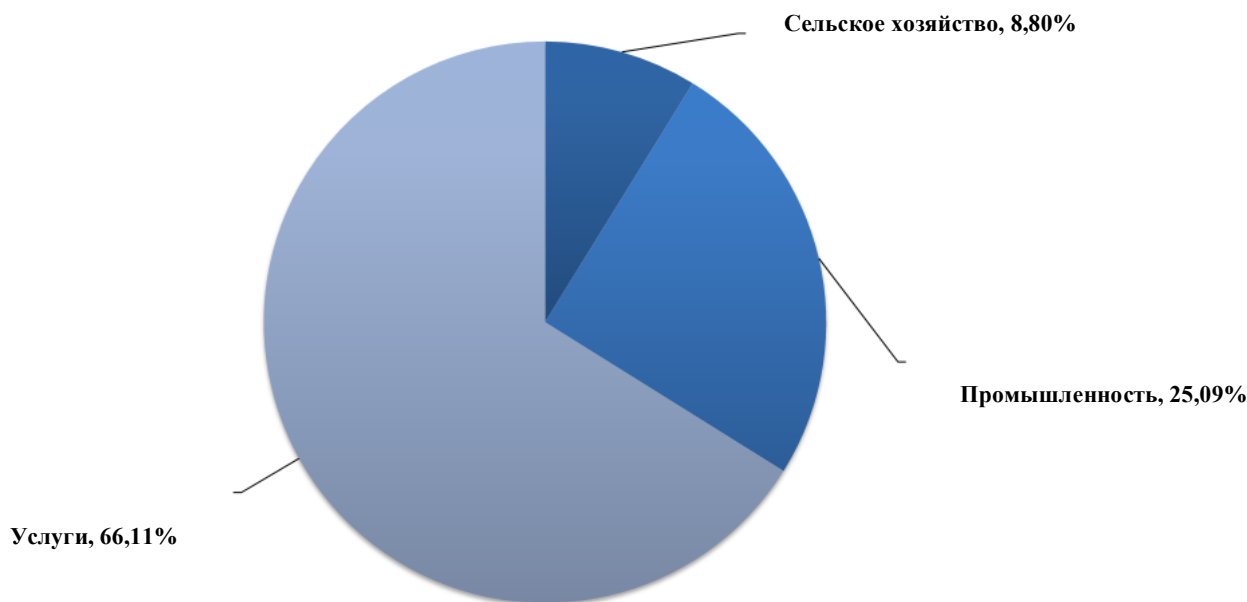


Рис. 2.3. ВВП Грузии по секторам

Сельское хозяйство. Самые важные сельскохозяйственные продукты включают: цитрусовые, виноград, чай, фундук и овощи. Плодородная почва западной долины в районе реки Риони предоставляет значительные возможности для увеличения объемов сельскохозяйственного производства. Однако сектор остается непродуктивным с момента

обретения независимости, несмотря на политику правительства по приватизации земель сельскохозяйственного назначения, и выступает в качестве вспомогательного сектора для перерабатывающей промышленности. Основным видом сельскохозяйственной деятельности является натуральное хозяйство. Препятствия на пути развития данного сектора включают: недостаток современных сельскохозяйственных технологий и неэффективные системы орошения и дренажа. По данным MarketLine, в 2014 году сельскохозяйственный сектор продемонстрировал рост на 5,37%, достигнув 2,31 млрд. лари (1,08 млрд. долларов США). По оценкам MarketLine, в 2015 году прогнозируется рост сектора на 3,34%.

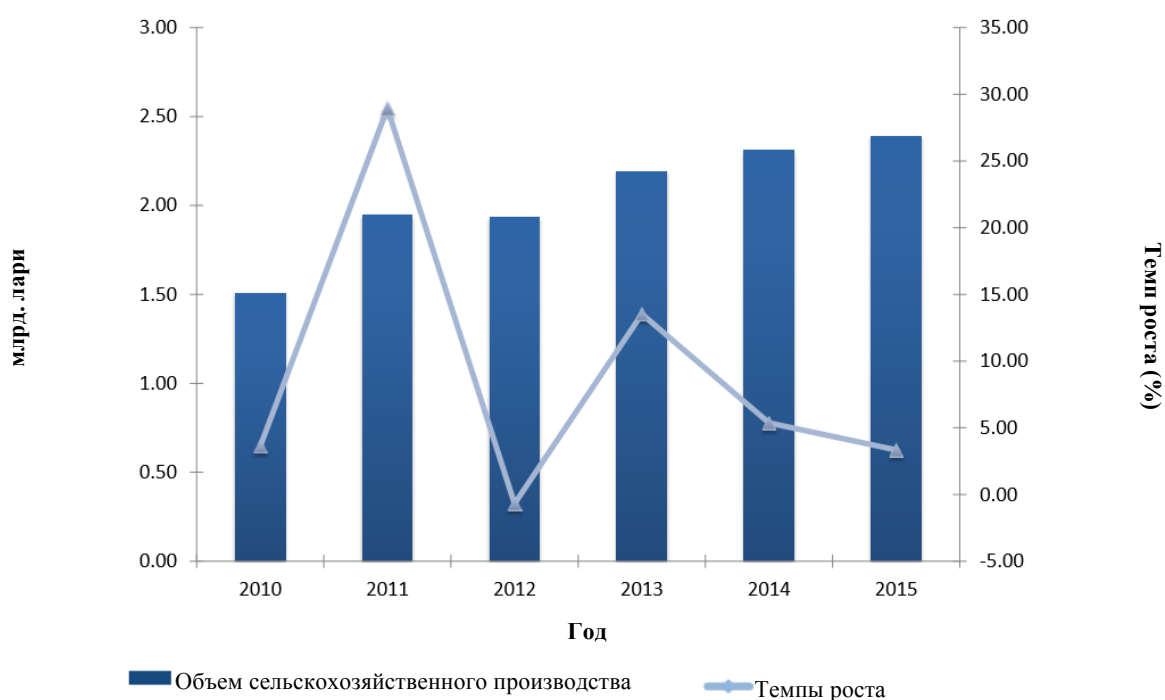


Рис.2.4.Объемы сельскохозяйственного производства в Грузии

Финансовая ситуация. По оценкам МВФ, дефицит бюджета Грузии в 2015 году составил 1,16% ВВП. Валовая сумма государственного долга страны оценивается в 41,20% ВВП по состоянию на конец 2015 года.

Процентная ставка. НБГ руководствуется установленной финансовой политикой для поддержания стабильности цен. Банк принимает стратегию прямого инфляционного таргетирования для устранения последствий инфляции в стране. С начала 2012 года Комитет по финансовой политике НБГ придерживался экспансионистской позиции, снизив ключевую ставку - ставку рефинансирования в 11 раз к августу 2013 года в условиях давления дефляционных сил. В феврале 2014 года центральный банк поднял ставку на 25 базисных пунктов до 4,0% после того, как в конце 2013 начались сдвиги в экономической активности и давлении цен. В феврале 2015 года НБГ повысил ключевую ставку рефинансирования до 4,5%, чтобы контролировать инфляцию и поддерживать валюту

страны. НБГ повысил свои процентные ставки на 50 базисных пунктов до 5% в мае 2015 года. После мая 2015 года НБГ продолжал увеличивать свою процентную ставку на 50 базисных пунктов до достижения ею 8% в декабре 2015 года. По состоянию на декабрь 2015 года НБГ поддерживает ключевую ставку рефинансирования на уровне 8% в рамках жесткой финансовой политики в целях стабилизации национальной валюты и снижения инфляционных ожиданий.

Инфляция на основе ИПЦ. В 2011 году инфляция возросла до 8,53%, в основном из-за высоких цен на продукты питания и топливо в первой половине года. Отмена эмбарго на пшеницу и хлебобулочные изделия основными поставщиками, Россией и Украиной, а также снижение цен на продукты питания оказывали понижающее давление на инфляцию во второй половине 2011 года, что продолжалось на протяжении всего 2012 года, поскольку в стране была зафиксирована дефляция в 0,94%. Данная тенденция продолжалась в 2013 году, когда в экономике была зафиксирована дефляция в размере 0,51%. В 2014 году уровень инфляции в стране составил 3,07%. По оценкам MarketLine, обесценение валюты способствовало росту инфляции, достигнув уровня 3,72% в 2015 году.

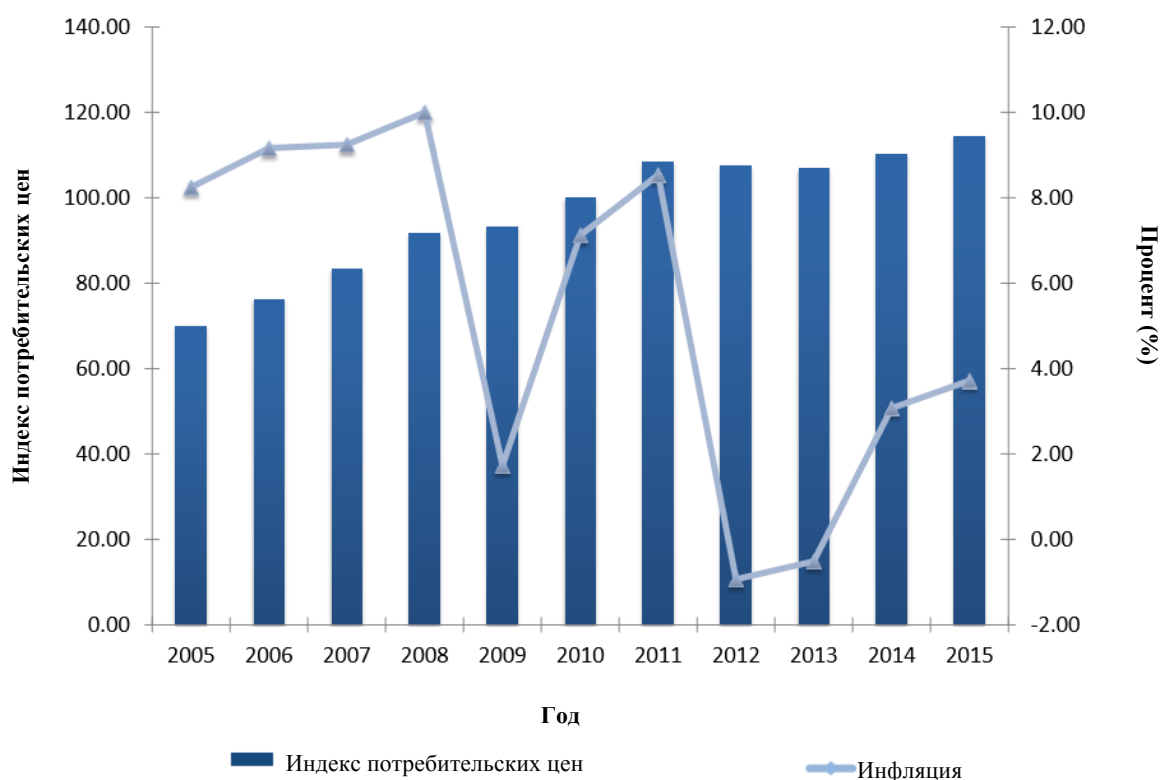


Рис 2.5. Индекс потребительских цен (ИПЦ) и инфляция на основе индекса потребительских цен в Грузии

Безработица. В 2014 году уровень безработицы в Грузии составил 13,68%. За последние несколько лет уровень безработицы оставался высоким, главным образом из-за

неспособности сельскохозяйственного и промышленного сектора создавать условия для производительной занятости. Даже во время предкризисного бума 2003-2007 годов, когда экономический рост составлял в среднем 9,10%, уровень безработицы в Грузии увеличился с 11,5% до 13,3%, что свидетельствует о необходимости значительных вложений в экономику Грузии. После глобального экономического кризиса уровень безработицы увеличился до 16,3% к 2010 году, а затем снизился до 14,30% в 2013 году.

Таблица 2.5. Факторы влияния экономической среды

Группы факторов	Факторы	Влияние на компанию	Проявление
Экономические	Финансовая ситуация: <ul style="list-style-type: none"> • Уровень инфляции • Изменение курса валют • Процентные ставки 	- 2	Имеет среднее влияние на компанию и в связи с высокой инфляцией увеличивается себестоимость продукции, что отрицательно сказывается на работе компании
	Уровень безработицы, дешевая рабочая сила из-за недостатка квалификации	+/- 3	Данный фактор имеет сильное влияние на компанию, так как наличие дешевой рабочей обусловлено неподготовленностью кадров.
	Развитие сельского хозяйства	+ 2	Процент ВВП отрасли сельского хозяйства составляет 8,8 %
	Покупательская способность	- 3	Из-за низких доходов населения и наличия домашних виноделен у семей, прослеживается низкая покупательская способность населения
	Уровень конкуренции на рынке	+ 3	Сельскохозяйственный сектор находится на стадии развития, однако уровень конкуренции остается низким
	Упрощенная система налогообложения	+ 3	При годовом обороте до 30 тысяч лари (11 тысяч долларов) налогообложения нет

Группы факторов	Факторы	Влияние на компанию	Проявление
			Стандартный налог на прибыль равный 15% с 1 января 2017 заменен на налог на дивиденды. Этот фактор имеет положительное влияние на ведение бизнеса

Социальные факторы

По данным Всемирной книги фактов ЦРУ за 2015 год, в Грузии проживает более 4,93 млн. человек, а государство охватывает площадь примерно в 69,7 тыс. кв. км. По данным на 2015 год, средний возраст общего числа населения составляет 37,9 года, а люди в возрасте от 65 лет и старше составляют 15,53% населения. В 1990-х годах сепаратистские конфликты и отсутствие возможностей трудоустройства привели к тому, что тысячи грузин уехали за границу. В результате в течение 1998-2001 годов численность населения сократилась в среднем на 0,7%. С того времени число грузин, мигрирующих за границу, начало сокращаться с расширением возможностей в сфере услуг и перерабатывающей промышленности.

Образование. Закон об образовании был принят парламентом Грузии в 1997 году, что позволило создать частные учреждения и сформулировать условия для государственного и частного финансирования. Новый закон, принятый в 2005 году, расширил право на получение общего образования на родных языках, а не только на грузинском. Длительность получения обязательного образования была увеличена с шести до девяти лет.

По данным Всемирной книги фактов ЦРУ, по состоянию на 2015 год уровень грамотности в Грузии составляет 99,8%. По данным Всемирного банка, расходы правительства на образование в 2012 году оставались на низком уровне и составили 1,98% ВВП.

Демографический состав. Возрастной и половой состав населения. По данным Всемирной книги фактов ЦРУ, по состоянию на 2015 год зарегистрированное население Грузии составило 4,93 миллиона человек. Коэффициент рождаемости в Грузии в 2015 году составил 12,74 на 1000 человек населения. Согласно оценкам MarketLine, по состоянию на 2015 год население в возрасте ниже 15 лет составляет 17,70%, а трудоспособное население в возрасте 15-64 лет составляет 66,90% от общей численности. При этом средний возраст

составляет 37,9 лет, поскольку доля населения старше 65 лет составляет 15,40%. Наблюдается равномерное соотношение полов: 1,08 мужчин на женщину.

Таблица 2.6. Среднегодовая численность населения по возрасту (в процентах от общей численности населения), 2016 год

Возрастная группа	Женщины	Мужчины
0–4	5,86	7,20
5–9	5,36	6,70
10–14	4,65	5,80
15–19	5,26	6,60
20–24	7,04	8,00
25–29	7,73	8,50
30–34	7,02	7,40
35–39	6,40	6,40
40–44	6,11	6,30
45–49	6,00	6,00
50–54	7,37	6,80
55–59	7,17	6,40
60–64	6,07	5,30
65–69	4,37	3,60
70–74	3,37	2,60
75–79	4,35	3,20
80+	5,88	3,20

[Источник]: Статистические данные страны, MarketLine

Здравоохранение. Показатели в области здравоохранения Грузии являются устойчивыми. Согласно Всемирной книге фактов ЦРУ, по состоянию на 2015 год средняя продолжительность жизни всего населения составляла 75,95 лет, а детская смертность - примерно 16,15 смертей на 1000 живорождённых. Однако механизм оказания медицинских

услуг все еще требует доработок. По данным Всемирного банка, общие расходы на здравоохранение в 2014 году составили около 7,4% ВВП; государственные расходы на здравоохранение составили лишь 20,9% от общих расходов.

С 2000 года Министерство труда, здравоохранения и социальных дел позаботилось о разработке и осуществлении государственной политики в области здравоохранения и медицинских исследований. Обязанности Министерства в области социального обеспечения включали распределение пенсий и обеспечение ухода за инвалидами, престарелыми и другими уязвимыми группами населения.

Уровень жизни. Грузии не удалось устранить неравенство в плане доходов и богатства и ограничить масштабы бедности в стране. По коэффициенту Джини, который колеблется от нуля (идеальное равенство) до 100 (идеальное неравенство), в 2011 году Грузии был присвоен балл 46,0, согласно Всемирной книге фактов ЦРУ.

Таблица 2.7. Факторы влияния социальной среды

Группы факторов	Факторы	Влияние на компанию	Проявление
Социальные	Уровень образования	- 1	Качество образования имеет положительную тенденцию развития в Грузии, однако данный фактор имеет небольшое влияние на компанию
	Уровень жизни	- 3	Из-за высокого социального неравенства и низкого медицинского обслуживания, в Грузии сохраняется низкий уровень жизни
	Социальное неравенство	- 2	В Грузии очень наблюдается сильное социальное расслоение, огромная пропасть между бедным и богатым населением.
	Отношение к медицине и здоровому образу жизни	+ 1	Уровень медицины в стране очень низок и в значимости ведения здорового образа жизни для среднестатистического грузина крайне низок
	Представления об уровне качества продукции	+ 3	Из-за недостаточного уровня образованности и низкого уровня доступа к информации на родном

Группы факторов	Факторы	Влияние на компанию	Проявление
			языке, представления об уровне качества продукции носят незначительный характер.
	Привычки потребления	+ 3	Потребитель склонен к нерациональному поведению и импульсивным покупкам.

Технологические факторы

Научно-техническая инфраструктура Грузии находится на очень ранней стадии, при этом основное внимание правительства направлено на экономическое и социальное развитие. В то же время страна прилагает значительные усилия по внедрению технологий через университеты и эксклюзивные центры исследований и разработок, действующие в стране. Инфраструктура ИКТ начала стремительно развиваться после Революции роз. Уровень проникновения мобильной связи увеличился с 18,63 на 100 человек в 2004 году до 125,03 на 100 человек в 2014 году. Страна также получает поддержку Всемирного банка в развитии телекоммуникационной инфраструктуры.

Интеллектуальная собственность. Грузия является членом Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС), в которую подаются заявки на получение патентов для предварительной детальной проверки и регистрации. Все патенты Грузии выдаются на основании согласия ВОИС.

НИОКР. Министерство образования и науки является основным органом, регулирующим деятельность сектора НИОКР в Грузии. Главная цель его политики заключается в создании программы относительных приоритетов для получения новых знаний и определении стратегий по применению достижений науки и технологий в Грузии. В июне 2010 года по распоряжению министра образования и науки Грузии был создан Национальный научный фонд им. Руставели. Он призван обеспечить рациональное расходование средств на научные цели, создать единую систему финансирования науки и укрепить общественное доверие. В Грузии действует более 55 частных и государственных научно-исследовательских институтов, занимающихся различными науками. Фонд финансирует проекты в области гуманитарных, экономических и социальных наук; технические и высококачественные материалы; ИКТ; математические науки; физико-химические науки; медико-биологические науки; медицинские науки; науки о Земле и окружающей среде; аграрные науки; и специализированные грузинские исследования.

Телекоммуникации, широкополосная сеть и Интернет. За последние несколько лет телекоммуникационный сектор Грузии получил значительное развитие. По данным MarketLine, число мобильных телефонов на 100 человек увеличилось с 18,63 в 2004 году до 125,03 в 2014 году. Также быстро растет объем интернет-услуг; число пользователей Интернета увеличилось с 1,19 млн. в 2010 году до 2,13 млн. в 2014 году. Основными операторами мобильной связи в стране являются компания Magticom, главным акционером которой является американская компания Metromedia International; компания «Мобител», принадлежащая российской компании «Вымпелком»; а также Geocell.

Таблица 2.8. Факторы влияния технологической среды

Группы факторов	Факторы	Влияние на компанию	Проявление
Технологические	Развитие наукоемких технологий и разработка инноваций	+ 3	Отрасль подвержена влиянию развития наукоемких технологий и уменьшению издержек за счет применения инноваций
	Общее развитие науки	+ 1	Развитие науки в Грузии не повлечет особых изменений в отрасли виноделия.
	Развитие интернет-услуг	+ 2	Развитие интернета и предоставление услуг через интернет-порталы пока не так развито среди населения в Грузии из-за слабой инфраструктуры .

Общие выводы по Pest-анализу:

Проведенный анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов макросреды помог выявить внешние тенденции развития рынка и выделить ключевые угрозы и возможности для компании «Хирсели»

В первую очередь стоит отметить позитивное направление правительства Грузии в отношении сельскохозяйственного сектора, высокая доля которого составляет винная отрасль. Курс на импортозамещение, упрощенная система налогообложения позволяет вести бизнес в благоприятных рыночных условиях. Стоит так же заметить направленность на развитие туристической отрасли в Грузии, создании специальных государственных туристических агентств, которые направлены на привлечение иностранных граждан на территорию Грузии и на продвижение национальных традиций и обычаев.

Из основных угроз можно выделить низкую покупательскую способность населения страны из-за низких доходов населения, а так же низкий спрос на винную продукцию

внутри страны из-за большого количества домашних виноделен. В общем можно сделать вывод, что конкуренция внутри винодельческой отрасли невысокая и рынок является фрагментированным.

2.4. Анализ сегмента HoReCa в Грузии

Туризм - одна из самых быстро развивающихся отраслей в грузинской экономике, у которой основательный потенциал для дальнейшего роста. За последние несколько лет прослеживается значительное увеличение туристического потока. В частности, наблюдается расширение гостиничного бизнеса на фоне роста иностранных инвестиций.

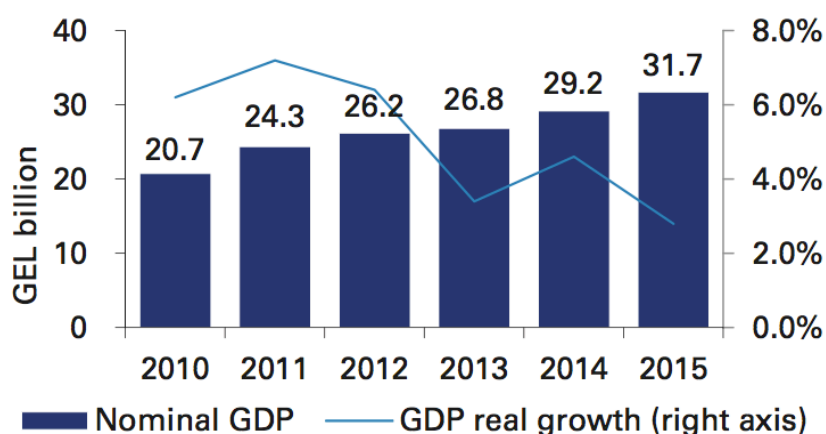


Рис. 2.6. Номинальный и реальный ВВП страны

Также можем наблюдать на графике ниже положительную динамику в изменениях доли сегмента HoReCa в ВВП страны, из чего можно сделать вывод, что данный сегмент несет в себе потенциал для дальнейшего положительного развития, тем самым оправдывая наш интерес к этой отрасли.



Рис.2.7. Изменение доли HoReCa в ВВП страны

Возросло также количество иностранных туристов, приезжающих в Грузию: в 2015 году отмечен рост туристического потока на 7% по сравнению с предыдущим годом.

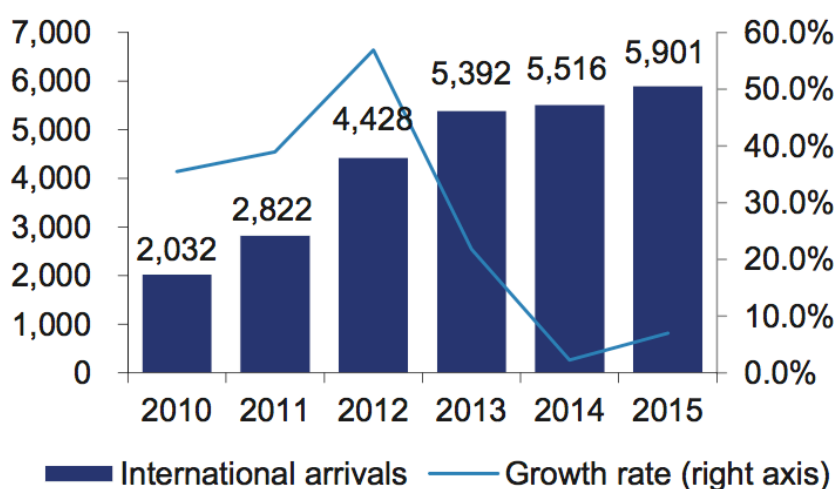


Рис.2.8. Увеличение доли туристического потока

Ключевые экономические показатели

График ниже наглядно демонстрирует темпы роста международных прибытий в мире и в Грузии в частности с 2010 по 2015 гг. – видно, что за эти годы темпы роста в Грузии интенсивнее, чем по всему миру.

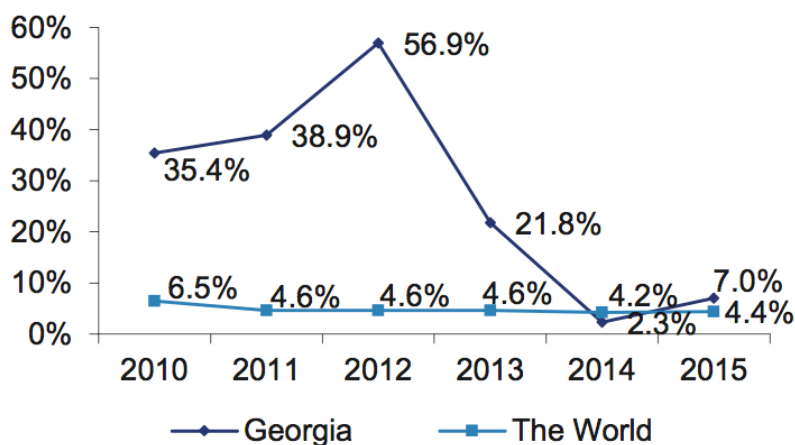


Рис. 2.9. Сравнительный график прибытий по миру и в Грузии

Согласно данным Национального туристического агентства Грузии, 68,1% посетивших страну туристов были гражданами СНГ, 28,9% - из европейской части (включая Турцию). Из стран СНГ лидирующие позиции заняли Азербайджан, Армения и Россия (процентный показатели по странам см. на диаграмме ниже). Данные последних лет показывают, что излюбленным сезоном у туристов неизменно остается лето, высокий сезон

приходится на июль, август, сентябрь. Средние затраты отдельного туриста составляют примерно \$335.

Международные прибыли по странам (2016 год)

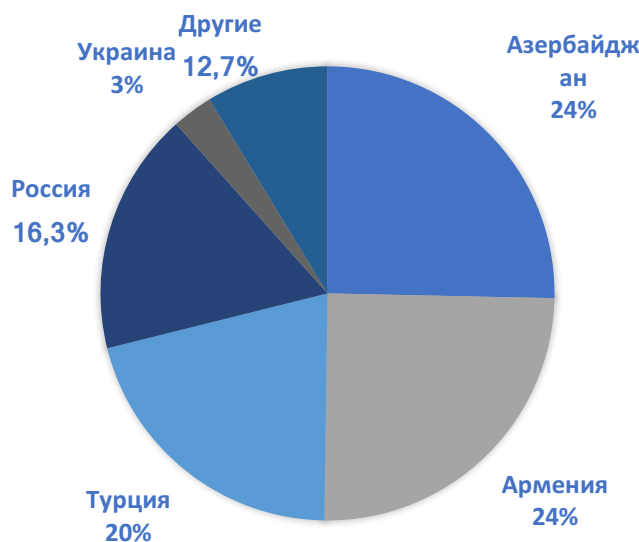


Рис.2.10. Международные прибыли в Грузию по странам

Вывод по анализу сегмента HoReCa в Грузии:

С помощью мониторинга вторичных данных удалось проанализировать сегмент HoReCa в Грузии и влияние на него факторов Pest-анализа, проделанного мной для винной отрасли.

В целом можно сделать вывод о том, что сегмент HoReCa на данный момент находится на стадии роста в связи с повышением туристического потока и увеличения доли иностранных инвестиций и имеет высокий потенциал развития в дальнейшем из-за улучшения экономической ситуации в стране и направленности государства на развитие туристической отрасли.

Из этого следует то, что для компании «Хирсели» выход в данный сегмент со своей продукцией будет успешным, так как рынок им

2.5. Анализ конкурентной среды компании «Хирсели»

К конкурентам относятся те винные дома, которые производят вино из квеври одних и тех же сортов и распространяется в сегменте Ногеса в регионе Кахетия.

В ходе мониторинга информации в Интернет, изучения электронных баз, предоставляемых Национальным винным агентством Грузии, личных интервью с представителями компаний, стало возможным выделить основных конкурентов винного дома «Хирсели» и

провести сравнительный анализ. Определены следующие конкуренты: Pheasant's Tears, Naotari, Papari Valley, Chveni Gvino.

Для того, чтобы сделать анализ наиболее объективным и полным, было решено определить следующие критерии для сравнения:

- дата основания и присутствия на рынке
- средняя оптовая цена
- ширина ассортимента
- привлекательность имиджа
- реклама/СММ
- доп. услуги (организация визитов в винодельню, дегустации и тд)

Таким образом, обозначены основные конкуренты и ключевые критерии, по которым будет проводиться сравнительный анализ. Основные положения представлены в виде таблицы (см.ниже).

Таблица 2.9. Обзор конкурентов

Критерии конкурентоспособности	Дата основания и присутствия на рынке	Средняя оптовая цена	Ширина ассортимента	Привлекательность имиджа	Реклама/СММ	Территориальное положение	Наличие экосертификации	Доп. услуги
Хирсели	2016	35	узкий	малоизвестный	низкое рекламное присутствие	выгодное: завод рядом с виноградниками	да	дегустация
Конкурент 1 Pheasant's Tears	2010	38	средний	широко известный	высокое присутствие; facebook	невыгодное	да	дегустация, рестораны при винодельне; экскурсии в винодельню
Конкурент 2 Naotari	2012	29	узкий	узнаваемый	facebook	невыгодное	нет	-
Конкурент 3 Papari Valley	2016	27	средний	малоизвестный	facebook	невыгодное	нет	-
Конкурент 4 Chveni Gvino	2003 - основание, 2010 - изменили название, провели ребрендинг	26	средний	узнаваемый	среднее присутствие, facebook	выгодное	нет	экскурсии, дегустация

Изучив данные, представленные на корпоративных сайтах, можно сказать, что все перечисленные предприятия на рынке одинаково позиционируют себя как традиционные винные дома, производящие вино в квеври, качество продукции отвечает европейским стандартам. По очевидным причинам ассортимент не может быть достаточно широким, это связано с самой технологией производства. Также присутствует возможность международной доставки. Очевидно, что все виноградники располагаются в регионе Кахети, однако используются несколько разные сорта винограда. Так, в одном случае культивируются 2-3 сорта винограда, из которых в дальнейшем производится вино из квеври; в другом случае культивируются гораздо больше сортов, экспериментирую при этом с традиционным процессом производства. Достаточно успешно проходит практика запланированных визитов туристов на виноградники с обзором самого производства и дальнейшей дегустацией имеющегося ассортимента вин. Однако, несмотря на успешность данной практики, стоит заметить, что она недостаточно распространена у малых и средних винных домов ввиду сложности организации (в том числе и согласование через официальные структуры).

Вывод по конкурентному анализу винного рынка региона Кахетия:

Винный рынок в регионе Кахетия ненасыщенный, поэтому барьеры на вход невысокие. Стоит также отметить, что в Грузии рынок HoReCa начал формироваться сравнительно недавно, поэтому этот сегмент еще не заполнен компаниями-конкурентами. В связи с этим компания «Хирсели» имеет реальную возможность, преодолев конкуренцию за каналы HoReCa, занять в нем свою потенциальную нишу.

Выводы по главе 2:

Как вывод следует перечислить действия, которые были выполнены во второй главе:

- Анализ внутренней среды компании «Хирсели»
- Анализ конкурентной среды компании «Хирсели»
- Анализ внешней среды, которая включает в себя анализ сегмента HoReCa и PEST-анализ с оценкой силой влияния

Таким образом, в рамках данной главы было определено несколько моментов. Источниками сбора основной количественной и качественной информации для разработки маркетинговой стратегии послужили вторичные источники данных, такие как внутренняя документация и отчетность компании «Хирсели», результаты научных исследований и публикаций, данные исследования консультационных агентств, аналитические статьи,

первичные источники, такие как личные интервью с генеральным директором компании «Pheasant's tears».

Компания «Хирсели», основанное в 2016 году, производит и реализует на рынке 2 вида вина: саперави и ркацители. Компания производит 2 вида вина по традиционной технологии в глиняных чашах «квеври» и до 2017 года распространяла продукцию вина через розничных посредников. Компания приняла решение войти в сегмент HoReCa с 2017 года.

Продвижение и реализация вина в сегменте HoReCa в регионе Кахетии является перспективным. Основными ее игроками являются такие компании: Pheasant's Tears, Naotari, Papari Valley, Chveni Gvino. В целом, предложение конкурентов не сильно различается между друг другом, но при более глубоком анализе можно выявить сильные и слабые стороны каждой компании.

В написании выпускной квалификационной работы, маркетинговая стратегия будет направлена на сегмент HoReCa в регионе Кахетия в связи с ее актуальностью.

В результате анализа факторов макросреды (политические, экономические, социальные, технологические) и тенденций рынка было выявлено, что отрасль виноделия находится на этапе развития, характеризующийся ростом потребительского спроса, появлении премиальных товаров, установлением устойчивой конкуренции между игроками на рынке.

Компании «Хирсели» рекомендовано сфокусироваться на выбранном целевом сегменте, улучшать положение на рынке, развивая конкурентное преимущество и удовлетворяя потребности клиентов. В связи с этим необходима разработка маркетинговых действий и мероприятий для эффективной реализации стратегии компании.

ГЛАВА 3. ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНА ПО ОСВОЕНИЮ СЕГМЕНТА NORECA В РЕГИОНЕ КАХЕТИЯ

3.1. SWOT-анализ

Первичный SWOT-анализ

SWOT-анализ содержит в себе общую оценку сильных и слабых сторон компании, возможностей и угроз, которая может помочь в выявлении маркетинговых возможностей, реализуемых в рамках разработанной маркетинговой стратегии предприятия.

Сильные стороны (S):

S1: Собственное производство

Компания производит продукцию на собственном «Марани» (винный дом), который находится на одном участке с виноградниками.

S2: Уникальная технология производства вина

Уникальность техники производства вина заключается в том, что брожение вина происходит в глиняных сосудах кевври. В помещенном под землю кевври температура не меняется и постоянно сохраняет необходимые для брожения вина 13-15 градусов. В нем естественно и хронологично протекают те химические процессы, для которых в заводском производстве необходимы специальные установки и добавки, поэтому производство такого вина можно считать экологически чистым.¹⁸

S3: Экологически чистый продукт.

В связи с использованием традиционного метода производства вина в кувшинах кевври, можно утверждать, что производство вина является экологически чистым. Глина для изготовления кевври содержит известняк с примесями драгоценных металлов – золота, серебра и меди. Известь, которая входит в реакцию с винной кислотой, с одной стороны, укрепляет стенки кевври, с другой стороны, выполняет роль природного антисептика. Для виноделия, где известны около 400 видов бактерий, это очень важно.¹⁹

S4: Использование собственного сырья при производстве вина.

Так как виноград для изготовления продукции выращивается на собственных виноградниках, то это обеспечит высокое качество продукции и минимальные затраты на транспортировку сырья.

S5: Благоприятное территориальное расположение.

Хорошее расположение виноградников обусловлено тем, что оно находится в благоприятном регионе Кахетия, природно-климатические условия которого

¹⁸ Вино из кевври. [Электронный ресурс]// Georgian wine – 2013 — Режим доступа <http://georgianwine.gov.ge/rus/text/173/>

¹⁹ Там же

исключительно благоприятны для производства вин высшего качества, как красных, так и белых.

Слабые стороны (W):

W1: Сложность применения семейной технологии для массового производства.

Традиционная технология изготовления вина в кувшинах квеври является трудоёмким процессом и требует высоких временных затрат.

W2: Недостаточная информация о состоянии отрасли.

Компания самостоятельно не проводила исследований о состоянии рынка и опиралась только на имеющуюся в общем доступе вторичную информацию.

W3: Недостаточная мотивация персонала из-за низкого уровня знаний и навыков.

Из-за низкого уровня профессионального обучения в Грузии винному делу, у персонала возникают проблемы в процессе работы и принятия эффективных решений, связанных с уходом за виноградниками, технологией производства, сбытом продукции.

W4: Отсутствие сильного бренда и имиджа компании.

Компания «Хирсели» является новым игроком на грузинском рынке алкогольной продукции, поэтому в условиях насыщенного рынка ей сложно построить сильный бренд, который укрепится в сознании покупателей.

W5: Достаточно узкий ассортимент продукции.

Компания производит достаточно специфический продукт в небольших количествах, который требует высоких временных затрат.

Возможности (O):

O1: Потенциал роста на рынке алкогольной продукции в сегменте HoReCa.

В Грузии можно наблюдать стремительное развитие туристического сектора в последние годы. Так, по данным Национального Агентства по туризму в Грузии в 2017 году прогнозируется увеличение туристического потока на 40% по сравнению с 2016 годом.²⁰

O2: Возможность создания маркетинговых программ по стимулированию сбыта, рекламе и продвижению торговой марки

В связи с развитием сегмента HoReCa будет у компании высокий потенциал развития в данном рыночном секторе.

O3: Возможность профессионального обучения персонала.

Общее экономическое развитие и налаживание политических Грузии повлекло за собой повышение уровня образования. Так в середине 2017 года собираются открыть новую школу изготовления традиционного вина в историческом месте Икалто, где расположен

²⁰ Report: tourism in Georgia to grow 40% in 2017 [Электронный ресурс]// AGENDA – 2017 — Режим доступа <http://agenda.ge/news/78456/eng>

монастырский комплекс, впитавший в себя многовековую историю изготовления вина в глиняной посуде «квеври».²¹

О4: Увеличение интереса иностранцев технологией изготовления вина в глиняных кувшинах квеври.

В течении нескольких лет грузинские традиционные вина активно участвуют на различных конкурсах и выставках вина в Европе и Азии, что несомненно увеличило уровень осведомленности о данном виде вина за границами Грузии и пользуются большой популярностью в Азии, так как данный сорт вина очень хорошо сочетается с азиатской кухней.

Угрозы (Т):

Т1: Низкий покупательский спрос на внутреннем рынке страны, из-за существования домашних виноделен.

Это является ключевой проблемой для производителей вина на внутреннем рынке Грузии, так как продукция не пользуется спросом в связи с тем, что семьи и имеют свое собственное домашнее вино.

Т2: Ухудшение экономического состояния страны.

На данный момент экономика Грузии имеет положительную динамику, однако все же экономическое положение страны находится в нестабильном состоянии из-за неэффективного распределения внутренних ресурсов страны.

Т3: Высокая конкуренция на внутреннем рынке.

На грузинском рынке алкогольной продукции оперируют компании, которые имеют четкое позиционирование и выстроили высокую лояльность к бренду.

Т4: Снижение туристического потока страны

Так как показатели туристического потока зависят от внешне-политической ситуации страны, то нельзя с точностью сказать, что показатели в будущем будут расти из-за нестабильных отношений с Россией и странами СНГ.

Поэлементный SWOT- анализ

Поэлементный SWOT-анализ поможет оценить конкурентоспособность компании и сформулировать стратегии развития компании, учитывая факторы ее внутренней и внешней среды.

Сильные/возможности (SO):

²¹ New Qvevri school to open in Georgia [Электронный ресурс]// Georgian wine – 2017 — Режим доступа <http://georgianwine.travel/news/2016/new-qvevri-school-to-open-in-georgia-read-more-at-http---www.decanter.com-wine-news-new-qvevri-school-open-georgia-344486-j5ugvall3d5r8x32.99.html>

S1S2S4O1O4. Наличие собственного производства, сырья в сочетании с уникальной традиционной технологией изготовления вина указывают на то, что компания имеет высокий потенциал укрепления своих позиций в сегменте HoReCa в связи с увеличением туристического потока, а также увеличения осведомленности и интереса к традиционному грузинскому вину.

S3S5O2. Присуждение нашему продукту статуса экологически чистого продукта станет хорошим инструментом для стимулирования продаж в туристическом сегменте.

Сильные/угрозы (ST):

S1S2S5T1T3. Наличие собственного сырья и производства рядом с виноградниками поможет сократить издержки на транспортировку продукции, а так же применение экологически чистого продукта поможет достичь дифференциации продукции на винном рынке региона Кахетии.

Слабые/возможности (WO):

W2W4W5O1 Выделение бюджета на исследование рынка винной продукции в сегменте HoReCa.

W3O3 Выделение средств на профессиональное обучение сотрудников винному делу.

W1O2O4 Построение грамотной маркетинговой стратегии, направленной на целевого потребителя, разработка программы мероприятий по стимулированию сбыта.

Слабые/угрозы (WT):

W4W5T1 Отсутствие грамотного позиционирования продукта

W1W2W3T3T4 Невозможность создания устойчивого конкурентного преимущества. Как решение либо устранение слабых сторон, либо улучшение сильных сторон.

Общий вывод по SWOT-анализу:

В связи с тем, что компания уже выбрала для себя стратегию выхода на новый рынок HoReCa, то проведенный SWOT-анализ был проведен с целью уточнить параметры данной стратегии, а так же максимизировать для компании использование ее сильных сторон и возможностей, четко выявить слабые стороны и минимизировать возможные угрозы.

Выход в сегмент HoReCa является целесообразным для компании из-за маленького объема выпуска продукции, узкого ассортимента и низкого покупательского спроса на внутреннем винном рынке Грузии. Из-за увеличения интереса иностранцев к традиционной технологии производства вина в Грузии, путем распространения продукции через отели, рестораны и кафе поможет компании обойти угрозы, обеспечить себе сбыт выпускаемой продукции и закрепиться на рынке алкогольной продукции.

3.2. Маркетинговые цели

После того, как компания провела SWOT-анализ, она может приступить к определению специфических целей на планируемый период. Данный этап процесса стратегического планирования называется формулированием целей.

Как результат проведенного выше анализа следующим шагом будет определение маркетинговых целей фирмы.

Маркетинговые цели можно поделить на три разных типа:

1) Цели, касающиеся продаж

Данный вид целей определяет степень влияния фирмы на конкретном товарном рынке. Это активная позиция организации, касающаяся ее будущего положения в том или ином сегменте.

2) Цели, связанные с прибылью

С помощью данного вида целей компания сможет учесть затратную сторону целей сбыта, так как ожидаемую прибыль невозможно рассчитать без учета взаимосвязи между издержками и объемами производства.²²

3) Цели, направленные на клиентов²³

Цели, которые направлены на стимулирование потока клиентов являются важными для компании, так как определяют дальнейшую стратегию коммуникации и поддержания четкого позиционирования продукта.

Так как компания приняла решение выходить на рынок HoReCa, то цели будут сформулированы конкретно для данного сегмента.

Цели, касающиеся продаж

Для винного дома «Хирсели» мною были сформулированы следующие цели, связанные с продажами:

- Увеличение объема продаж на 5% в сегменте HoReCa
- Достичь объема продаж в размере 1850 единиц в 2017 году

Цели, связанные с прибылью

Для винного дома «Хирсели» мною были сформулированы следующие цели, касающиеся прибыли:

- Увеличение чистой прибыли компании на 10 % в течение последующих 3 лет.
- Достичь среднего уровня возврата на инвестиции (ROI) в размере 15% в течение последующих 3 лет.

²² Там же

²³ Ламбен Ж-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок \Пер. с англ. Под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2017. – 927 с.

Цели, направленные на клиентов:

Для винного дома «Хирсели» мною были сформулированы следующие цели, направленные на клиентов:

- Увеличить уровень осведомленности о бренде среди потребителей от 25 до 45 лет среди иностранных граждан, приезжающих на отдых в регион Кахетия.
- Найти оптимальные способы стимулирования потребителей на покупку продукции.
- Позиционировать бренд в сознании потребителя, как относящуюся к продукции высшей категории качества

3.3. Стратегия маркетинга компании

Стратегический маркетинг – это интеллектуальный вид деятельности по изучению, маркетинговому анализу и прогнозированию состояния внешней и внутренней среды компании с целью участия в определении ее миссии и целей, разработке стратегии ее развития и формированию благоприятных предпосылок эффективной реализации, что обеспечивает компании и производимым ею товарам, услугам или идеям достижение конкурентных преимуществ.²⁴

Как было ранее замечено нереализованный потенциал региона Кахетии в Грузии, который выражается в богатстве уникальных природных ресурсов, традиций и возможностей, нужно несомненно развивать. Преимущество использования старинной технологии «квеври» на рынке до сих пор не раскрыто в полной мере. Поэтому компания приняла решение продвигать традиционные национальные взгляды и обычаи и производить продукцию с помощью данной технологии и продвигать данную продукцию в сегменте NoReCa.

Компания приняла решение реализовать наступательную стратегию выхода на новый сегмент рынка NoReCa. Данная стратегия послужит хорошим подспорьем в укреплении позиций компании, так как это позволит найти новый источник роста и новый способ информирования покупателя и продвижения продукции. Диверсификация за счет выхода на принципиально новый рынок может позволить компании увеличить объем продаж и уровень прибыльности.

В рамках данной стратегии в дальнейшем я буду рассматривать товарную, ценовую, сбытовую и коммуникационную политику компании.

²⁴ Арутюнова, Д. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Д. В. Арутюнова – Таганрог : Издательство ТТИ ЮФУ, 2010. - 122 с. - ISBN 5-16-000487 - 4.

Стоит также отметить, что в рамках данных стратегий компания поставила ограничения на изменение элементов товарной политики, а так же сформировавшейся ценовой стратегии компании.

Целевой рынок

Компания приняла решение выхода в сегмент HoReCa, из чего следует, что клиентами компании станут рестораны, отели, кафе и кейтеринговые компании в регионе Кахетия.

Рестораны хотят работать с продуктом (не с поставщиком, а именно с продуктом), который имеет приемлемую цену, и высокое качество и с поставщиком которого удобно работать.

То есть, если продукт удовлетворяет концепции заведения, то закупщик руководствуется именно этими мотивами при выборе поставщика и самого продукта. Если же продукт не удовлетворяет концепции - то его не будут даже рассматривать

Существует мнение, что продажи на рынке HoReCa основаны на отношениях. На самом деле любые продажи основаны на отношениях, но в ресторанном бизнесе существует еще и фактор гостеприимства хозяев, которого нет, к примеру, в розничной торговле. Именно этот фактор делает отношения продавца и покупателя в HoReCa особенными. Ведь почти нигде менеджеру по продажам не предложат, к примеру, чашку кофе как само собой разумеющееся, как в ресторане. Да и уютная обстановка ресторана больше располагает к неторопливой беседе, нежели переговоры в офисе.

Поэтому, отношения с клиентом в HORECA особенно необходимо выстраивать и доводить до совершенства, так как это является часто основным фактором, не позволяющим клиенту менять поставщика.

Товарная политика

Политика в отношении разработки и продаж нового товара, широты ассортимента продаваемых товаров включает в себя определение основной товарной стратегии (дифференциация, диверсификация, вертикальная интеграция, узкая специализация), а также маркетинговые характеристики товаров.

Стоит упомянуть, что на данном этапе компания «Хирсели» производит два вида вина с помощью технологии квеври в премиум сегменте:

- 1) Саперави- полусладкое красное вино
- 2) Ркацители- белое сухое вино

Все сорта винограда, как нельзя лучше подходят для выращивания в регионе Кахетии.

Объем продаж. Было определено компанией, что для предложенных объемов производства винного завода в году один начнется с 1,850 бутылок для сегмента HoReCa

и постепенно будет увеличиваться, поскольку винный завод сейчас находится на стадии построения имиджа и репутации и нахождения своего клиента.

В дальнейшем, так как компания имеет статус небольшого винного завода производство вина достигнет 9,250 бутылок в году пять для сегмента HoReCa. Так как вино вспенивается во время брожения, мы ожидаем увеличение объемов вина на 25 процентов.

Таблица 3.1. Годовой выпуск вина для сегмента HoReCa

Виды вина	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Саперави	975	1950	2925	3900	4875
Ркацители	875	1750	2625	3500	4375
Всего	1850	3700	5550	7400	9250

[Источник: Документация компании]

Упаковка

Решения, которые связаны с упаковкой - другой важный элемент предложения продукта. Виноделы должны выбирать этикетки, текст на этикетках, бутылки, пробки, капсулы и коробки. Каждый из этих элементов очень важен и им как раз упаковка является идентификатором качества продукции для потребителя.

Бутылка. Для продукции компания выбрала бутылки типа Бордо. Бутылка типа Бордо имеет темно-зеленое стекло для красного и светло-зеленое или прозрачное стекло для белых вин. Бутылка Бордо часто используется в качестве основной для широкого круга винограда.

Фирменный знак. Фирменный знак, как правило – первое, что бросается в глаз потребителю и именно благодаря ему может отличить продукт на полке среди других товаров. Этикетка должна быть привлекательной, информативной, и отразить идентичность винного завода. Созданная айдентика должна быть визуальной составляющей бренда, призванная повысить его узнаваемость и создать впечатление целостности. Поэтому на логотипе изображен кувшин «квеври» с виноградной лозой, а под ним расположено название компании-производителя.

Пробка и колпачки. Еще одним элементом упаковки являются пробка и колпачок, и если пробка необходимый элемент для поддержания состояния продукта и его герметичности, то колпачки выполняют декоративную функцию. Так как производимое вино премиум-сегмента будут использованы традиционные пробки из коры дуба. Натуральная пробка экологична, легко утилизируется, а деревья, с которых снимают кору,

наращивают ее со временем снова. Что касается колпачков, то они будут из плотной фольги черного цвета.

Дополнительные продукты. В дополнение к основной продукции винный завод должен предложить клиентам дополнительные услуги, которые предназначены для создания “винодельческого опыта”. Каждый день будет предлагаться дегустация вин, чтобы привлечь клиентов посещать винный завод и пробовать продукцию компании. Образовательные туры винного завода будут предлагаться по выходным, чтобы представить клиентам винограду рост и винодельческий процесс. Далее развлечения, такие как сборы урожая и посвящение в процесс изготовления вина по традиционной технологии в глиняных чашах квеври. Все эти дополнительные услуги должны послужить укреплению имиджа компании и закреплению позиций на рынке.

Ценовая политика

Следующим этапом будет определение ценовой политики для разработанного ассортимента продукции.

Компания производит продукцию высокого качества, при производстве она использует только экологически чистые удобрения и использует уникальную технологию изготовления в чашах «квеври», который является очень трудоемким и сложным.

После анализа рынка и конкурентов, а также экспертных интервью, компания решила следовать стратегии проникновения на рынок и установила следующие цены на продукцию для сегмента HoReCa:

Таблица 3.2. Цены продукции компании

Сорт вина	Цена (лари)
Саперави	37
Ркацители	35

[Источник: Документация компаний]

Сбытовая политика

Следующим шагом будет определение стратегии формирования и развития каналов товародвижения в сегменте HoReCa.

Рестораны хотят работать с продуктом (не с поставщиком, а именно с продуктом), который имеет небольшую цену, имеет наибольший выход в процессе переработки, приготовление которого занимает как можно меньше времени и сил, который есть постоянно в наличии и с поставщиком которого удобно работать. То есть, если продукт удовлетворяет концепции заведения, то закупщик руководствуется именно этими мотивами при выборе поставщика и самого продукта. Если же продукт не удовлетворяет концепции - то его не будут даже рассматривать.

Продажи на рынке HoReCa основаны на отношениях. В ресторанном бизнесе существует еще и фактор гостеприимства хозяев, которого нет, к примеру, в розничной торговле. Именно этот фактор делает отношения продавца и покупателя в HoReCa особенными.

Поэтому, отношения с клиентом в HoReCa особенно необходимо выстраивать и доводить до совершенства, так как это является часто основным фактором, не позволяющим клиенту менять поставщика.

Компания заключила договоренность о распространении продукции со следующими отелями и ресторанами в регионе Кахетии.

Таблица 3.3. Список таргетированных ресторанов и отелей

Названия	Объем продаваемой продукции (ед.)
<i>Отели:</i>	
Lopota Lake Resort & Spa	500
Hotel & wine spa Edem Kvareli	400
Kabadoni	350
Ambasadori Kachreti Hotel	200
<i>Рестораны:</i>	
Bravo	200
Royal Batoni	100
Restaurant Burji	100
<i>Всего:</i>	<i>1850</i>

Коммуникационная политика

На данном этапе будет разработан комплекс средств, объединяющий участников, каналы и приемы взаимодействий фирмы, направленный на поддержание и установление взаимоотношений с клиентами в рамках стратегии компании.

Таблица 3.4. Программа маркетинговых мероприятий для конечного потребителя

Наименование мероприятия	Содержание мероприятия	Оказываемое влияние на продвижение
Продвижение на местах распространения	Создание и использование фирменных стикеров, наклеек, шариков и т.д. с логотипом компании, изготовление брендированных стоек и размещение их во всех основных местах скопления клиентов-главным образом гостиницы)	Поддержание имиджа
Продвижение на семинарах и мастер-классах	Участие в семинарах и мастер-классах для любителей вина	Создание положительного образа и поддержание имиджа

Наименование мероприятия	Содержание мероприятия	Оказываемое влияние на продвижение
Усовершенствование «точек контакта» с клиентами	Печать презентационных буклетов и POS-материалов, создание единой корпоративной подписи к электронным письмам с логотипом компании и слоганом. Изготовление фирменных визиток. Стандартизация коммуникаций- создание речевых модулей для- звонков и презентаций и т.д.	Создание положительного образа
Событийный маркетинг	1. Проведение различных праздников, тематических вечеров 2. Проведение дегустаций 3. Участие в винных конференциях	Предоставление дополнительной рекламной площадки. Популяризация компании среди клиентов. Размещение статей в газетах и журналах о проведенных дегустациях и их результатах
Интернет продвижение	Продвижение в соц.сетях: facebook, twitter, В контакте, youtube	Популяризация среди молодежной аудитории
	Продвижение на профессиональных сайтах виноделия	Заявление о себе как о профессиональной компании среди профессиональной аудитории
	Продвижение на информационно развлекательных порталах	Продвижение как среди существующих так и потенциальных клиентов. Популяризация среди молодежной аудитории
	Продвижение в поисковых системах	Продвижение среди постоянных и потенциальных клиентов
	Создание собственного интерактивного сайта «Хирсели»	Продвижение среди постоянных и потенциальных клиентов

Данные организационные и маркетинговые мероприятия помогают реализовать pull-стратегию продвижения товара и направлены на конечных потребителей.

Данные мероприятия способствуют повышению узнаваемости и должны обеспечить дальнейшее развитие на рынке и увеличить возможности работы компании, а также привлечь потенциальных клиентов и повысить лояльность существующих.

Мероприятия для реализации задачи по повышению лояльности к компании на грузинском рынке направлены на формирование имиджа компании как заботящейся о своих клиентах, формирование долгосрочного сотрудничества с клиентами, а также на то, чтобы компанию рекомендовали все клиенты, так как как говорилось ранее продажи в сегменте NoReCa основаны на хорошо выстроенных отношениях. Push-стратегия

компании, направленная на посредников, то есть на отели и рестораны и отели содержит следующие мероприятия:

Таблица 3.5. Программа маркетинга взаимоотношений

№ п/п	Наименование мероприятия	Задача мероприятия	Наименование проекта
1	Улучшение мнения о компании и ее услугах	Мотивация и достижение более высокого профессионализма на каждом этапе предоставления услуг клиенту	Введение стандартов по работе с клиентами
2		Обучение персонала профессионально работать с любыми клиентами	Введение тренингов для персонала по работе с клиентами
3	Увеличение объема продаж продукции	Формирование системы анализа загруженности персонала и оптимизация распределения ответственности	Введение системы планирования человеческих ресурсов
4		Формирование программы лояльности клиентов	Разработка ценовой и неценовой программы лояльности

Повышение лояльности к компании, улучшение мнения о компании должно достигаться с помощью проведения программ маркетинга взаимоотношений.

Такое мероприятие как разработка ценовой и неценовой программы лояльности для клиентов особенно важно для программы маркетинга взаимоотношений. Программы лояльности - маркетинговые инструменты, направленные на оптимизацию взаимоотношений компании с клиентами.

Для компании «Хирсели» можно использовать следующие виды программ лояльности клиентов:

- программа, предусматривающая материальное и психологическое вознаграждение;
- программа, подарки при покупке продукции
- программа с возможностью посещения винодельни и виноградников с непродолжительным обучением

В свою очередь, формируется положительное и преданное отношение к компании, которое может изменить поведение клиента. Именно поэтому стоит сочетать и дополнять ценовые программы лояльности неценовыми для получения синергического эффекта.

Так ценовой программой лояльности будет предоставление клиентам постоянных скидок в зависимости от общей стоимости одной партии товара. Так при оформлении заказа, может быть предоставлена скидка в размере 5%. Разработанная программа может

изменяться (дополнение некоторых частей, пересмотр программы лояльности с учетом изменения макро- и микросреды компании).

Примером неценовой программы лояльности будет предложение клиенту подарка при заказе напитка. В качестве подарка будет предложена сувенирная продукция с фирменной символикой.

Отсутствие стандартов по работе с клиентами является одной из слабых сторон компании. Решение данной проблемы заключается введении стандартов по работе с клиентами, а также проведения тренингов «Деловое общение». Стандарты по работе с клиентами должны быть разработаны и доведены до всех сотрудников. Знания стандартов должны периодически проверяться, как с помощью экзаменов, так и техники «тайного покупателя» особенно при предоставлении консультационных услуг. Тренинги по деловому общению должны проводиться 1 раз в год для сотрудников компании профессиональными тренерами или сотрудниками отдела кадров. Для новых сотрудников, данные тренинга и рассказ о стандартах работы должны проводиться в течение их первой недели работы с последующим экзаменом на знание.

Введение тренингов для персонала компании по работе с клиентами также является важным при завоевании лояльности клиента. Тренинги по работе с клиентами, особенно с проблемными клиентами должны составляться тренинг-менеджерами и проводится по группам для всех сотрудников по работе с клиентами 1 раз в полгода.

Следующее мероприятие, а именно введение на предприятии системы планирования человеческих ресурсов должно помочь сотрудникам контролировать свое время и вовремя обслуживать всех клиентов компании, ведь плохое обслуживание в компании влияет на репутацию компании, ведет к неудовлетворению клиента и следовательно может привести к потере клиента. Внедрение данной системы позволит планировать загрузку персонала в зависимости от загрузки.

Мероприятия для повышения и поддержания на высоком уровне качества предоставляемых услуг направлены на формирование мнения о компании с высококачественным сервисом.

Результатом выполнения данных мероприятий станет повышение уровня продаж, увеличение количества клиентов, повышение уровня сервиса и количества повторных обращений в компанию.

3.4. Программа действий

После разработки основных бизнес-стратегий наступает этап разработки четкого календарного плана маркетинговых мероприятий для осуществления задуманных целей и задач. Ниже представлена таблица с годовым планом маркетинговых мероприятий.

Таблица 3.6. Программа действий компании Хирсели на 2017 год.

Действие	Ответственное лицо	Приоритет	Срок выполнения
Запуск сайта "Хирсели"	маркетолог, руководитель	высокий	июнь
Тренинги с менеджерами, повышение квалификации, обучение персонала	руководитель, менеджеры, маркетолог	высокий	март, октябрь
Формирование программы лояльности клиентов	руководитель, маркетолог	высокий	март
Проведение дегустаций, тематических вечеров	руководитель, менеджеры	низкий	январь-декабрь
Участие в международной выставке вин Vinexpo	руководитель, маркетолог	средний	июнь
Создание презентационных буклетов	маркетолог	низкий	апрель
Разработать стратегию продвижения в социальных сетях	маркетолог	низкий	октябрь
Создать рекламный материал	маркетолог	высокий	октябрь
Участие в семинарах и мастер-классах для любителей вина	руководитель, менеджеры	средний	январь-декабрь
Создание речевых модулей для звонков и презентаций	менеджеры	высокий	апрель

3.5. Бюджет маркетинга

Бюджет маркетинга представляет собой финансовый план маркетинга, содержащий данные о затратах компании на ведение маркетинговой деятельности и доходах от маркетинговых мероприятий. В бюджет маркетинга входят расходы на маркетинговые исследования рынков, на обеспечение конкурентоспособности товаров, на информационную связь с потребителями – рекламу, стимулирование сбыта, выставки, ярмарки, организацию товарооборота и сбыта.

Бюджет дает возможность анализировать уровень запланированных и практически полученных доходов от маркетинговой деятельности, рассчитать запланированные и реально вложенные средства в проведение маркетинговых мероприятий компании.

Компания Хирсели является малым бизнесом и выделила на финансирование маркетинговой деятельности 25% от планируемой выручки в сегменте HoReCa на текущий 2017 год, поэтому годовой бюджет компании составил 15940 лари.

3.6. Контроль исполнения плана маркетинга

Раздел контроля является важным для управления программой маркетинга и включает в себя ключевые показатели и ключевые точки контроля, по которым будет оцениваться эффективность проведения маркетинговой стратегии. Для успешного достижения поставленных целей и задач, поставленных сотрудникам, руководителю компании следует объяснить критерии и показатели, которые составят основную часть их заработной платы.

Исполнителями маркетинговой стратегии являются руководитель компании, менеджер по маркетингу, производственный отдел и бухгалтер.

Ключевые показатели определены на основе заданной цели и задач в рамках маркетинговой стратегии, весовые показатели установлены, исходя из показателей, которые в большей степени влияют на результат:

- КРІ 1-Оценка эффективности маркетинговых мероприятий на основе оценки спроса в денежном выражении
- КРІ2- Оценка эффективности маркетинговых мероприятий на основе оценки спроса в единицах продукции
- КРІ3-Оценка эффективности маркетинговых мероприятий на основе оценки спроса в зависимости от числа потребителей.

Таблица 3.7. Бюджет маркетинга на 2017 год

	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек	Всего	Всего , %
Маркетинговые исследования														
Исследования потребителей				100							100		200	1,3%
Исследования конкурентов	200				200			200			200		800	5,0%
Мониторинг цен	250				250			250	300		250		1 300	8,2%
Всего по маркетинговым исследованиям:	450	0	0	100	450	0	0	450	300	0	550	0	2 300	14,4%
Маркетинговые коммуникации														
Брендинг								500					500	3,1%
Реклама в СМИ					300						300		600	3,8%
Интернет-сайт						300							300	1,9%
Директ-маркетинг		200			200				200				600	3,8%
Интернет-маркетинг	200		200							200			600	3,8%
Связи с общественностью					200							200	400	2,5%
Сувениры				200						200			400	2,5%
Наружная реклама			200									200	400	2,5%
Реклама в социальных сетях	100		100							100			300	1,9%
Всего по маркетинговым коммуникациям:	300	200	500	200	700	300	0	500	200	500	300	400	4 100	25,7%
Каналы продаж														
Акции и стимулирование сбыта			300		450					450			1 200	7,5%
Подготовка маркетинг и сейлз китов		200				200				200			600	3,8%
Всего по каналам продаж:	0	200	300	0	450	200	0	0	0	650	0	0	1 800	11,3%

Привлечение клиентов и их удержание														
Акции по привлечению новых клиентов				300	300					300		300	1 200	7,5%
Укрепление лояльности текущих клиентов	300					300	300		300		300		1 500	9,4%
Всего по привлечению клиентов:	300	0	0	300	300	300	300	0	300	300	300	300	2 700	16,9%
Персонал														
Зарплата	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300		3 300	20,7%
Обучение			300							300			600	3,8%
Бонусы													0	0,0%
Маркетинговый инструментарий			200			200				200			600	3,8%
Всего по персоналу:	300	300	800	300	300	500	300	300	300	800	300	0	4 500	28,2%
Другое														
Почта						10							10	0,1%
Связь	20	20	20	20				20				20	120	0,8%
Командировки						400							400	2,5%
Компьютерное оборудование					10								10	0,1%
Всего:	20	20	20	20	10	410	0	20	0	0	0	20	540	3,4%
Общий маркетинговый бюджет	1 370	720	1 620	920	2 210	1 710	600	1 270	1 100	2 250	1 450	720	15 940	
Общий маркетинговый бюджет, %	8,6%	4,5%	10,2%	5,8%	13,9%	10,7%	3,8%	8,0%	6,9%	14,1%	9,1%	4,5%		
Средний месячный бюджет	1 328													

Рекомендации по выполнению маркетингового плана

В целом, для того, чтобы было понятно какие финансовые ресурсы потребуются на реализацию стратегии, предлагается маркетинговый бюджет по месячной разбивке с указанием статьи расходов и затратами на ее проведение. В маркетинговый бюджет с помесечной разбивкой на год в рамках реализации стратегии входят статьи расходов по производству вина, вспомогательным рекламным материалам (печать каталогов, визиток, упаковочных коробок печатная продукция), трейд-маркетингу (накопительная скидка за объем закупок, участие в выставках, мерчандайзинг и pos-материалы) и интернет-маркетингу.

Мероприятия позволят определить конкретные действия, которые будут совершены в рамках маркетинговой стратегии и позволят решить поставленные маркетинговые задачи. Представленные мероприятия рассчитаны на постоянной или периодичной основе в течение года, поэтому для наглядности графика маркетингового плана на год, некоторые операции повторяются в течение нескольких месяцев. Календарный график событий на год с ответственными за него исполнителями представлены в Приложении.

Рекомендуется разделить отдел логистики и производства на двух менеджеров, для того чтобы производил конкретные управленческие решения для разных каналов сбыта розница и HoReCa), что позволит увеличить эффективность проведения операций.

Мероприятия стратегии маркетинга следует выполнить в полном объеме и в установленные сроки для достижения поставленных целей и задач. Данная рекомендация обусловлена национальными особенностями страны, так как грузинский менталитет имеет характер зачастую не завершать начатое дело до конца.

Вдобавок нужно периодически следить за изменениями во внешней среде и заблаговременно корректировать и дополнять стратеги, в случае отклонения от плана и при неудовлетворительных результатах. Эту задачу должны взять на себя генеральный директор и менеджеры по продажам и по маркетингу, поскольку именно они основные действующие лица в реализации маркетинговой стратегии.

В случае несоответствия плана и фактических результатов компании придется предпринять определенные действия:

1. Проанализировать существующую политику в области ценообразования (скидки и бонусная программа), издержки на единицу продукции и в целом маркетинговый бюджет.
2. Пересмотреть весь маркетинговый план.

Будет необходимо провести ситуационный анализ и анализ операционных проблем, чтобы определить наличие альтернативных маркетинговых тактик, более подходящих для достижения поставленных целей.

Вывод по 3 главе:

В рамках 3 главы данной работы был проведен первичный и поэлементный SWOT-анализ для уточнения параметров стратегии, сформулированы маркетинговые цели, связанные с продажами, прибылью и с клиентами компании.

Для компании была обозначена и описана наступательная стратегия выхода на новый рынок с точки зрения товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики.

В дальнейшем был разработан календарный план работы с целевым сегментом для достижения маркетинговых целей в рамках стратегии, составлен бюджет маркетинга на 2017 г., а так же обозначены ключевые показатели, по которым будет оцениваться эффективность маркетинговой стратегии

Итогом главы стало формулирование рекомендации по реализации маркетинговой стратегии для компании «Хирсели» в сегменте HoReCa.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе результатов проделанной работы по разработке маркетингового плана для нового винного дома на рынке алкогольной продукции в Грузии были сформулированы выводы и рекомендации для компании «Хирсели». Эти рекомендации должны помочь компании укрепить свои позиции на рынке и добиться нужного позиционирования для успешного оперирования на рынке.

В данной выпускной квалификационной работе была достигнута цель, которая заключалась в разработке маркетингового плана для винной компании.

В ходе достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

1. В рамках реализации первой задачи были определены ключевые компоненты и алгоритм разработки маркетингового плана предприятия.
2. В рамках реализации второй задачи был проведен анализ внешней и внутренней среды винного дома «Хирсели» для уточнения рыночных возможностей и ограничений.
3. В рамках реализации третьей задачи были сформулированы маркетинговые цели и задачи компании в отношении сегмента HoReCa винного рынка региона Кахетия
4. В рамках реализации четвертой задачи были разработаны элементы маркетинговой стратегии винного дома «Хирсели» в сегменте HoReCa винного рынка региона Кахетия.
5. В рамках реализации пятой задачи были разработаны элементы маркетингового плана вывода винного дома «Хирсели» в сегмент HoReCa винного рынка региона Кахетия, включая бюджет и рекомендации по контролю исполнения.

В рамках первой главы были проанализированы и представлены теоретические основы формирования маркетингового плана предприятия, где была освещена роль стратегического маркетинга в условиях рыночных отношений с выделением основных этапов разработки маркетинговой плана. Таким образом, поставленные цель и задачи были достигнуты в рамках проделанной работы.

В рамках второй главы было выявлено то, что продвижение и реализация вина в сегменте HoReCa в регионе Кахетии является перспективным. Основными ее игроками являются такие компании: Pheasant's Tears, Naotari, Papari Valley, Chveni Gvino. В целом, предложение конкурентов не сильно различается между друг другом, но при более глубоком анализе можно выявить сильные и слабые стороны каждой компании.

В рамках 3 главы данной работы был проведен SWOT-анализ. Анализ сильных и слабых сторон компании, угрозы и возможностей извне помогли проверить правильность выбора стратегической альтернативы, избранной компанией, а именно наступательной стратегии выхода на новый рынок HoReCa в регионе Кахетия.

В дальнейшем был разработан календарный план работы с целевым сегментом с учетом маркетинговых целей компании «Хирсели», составлен бюджет маркетинга на 2017 г., а так же обозначены ключевые показатели, по которым будет оцениваться эффективность маркетинговой стратегии и механизма поведения в случае недостижения плановых показателей.

Итогом главы стало формулирование рекомендации по реализации маркетинговой стратегии для компании «Хирсели» в сегменте HoReCa с учетом национальных особенностей страны.

В ходе работы над данным прикладным проектом подчеркивается специфичность винного рынка сегмента HoReCa в регионе Кахетия, а также трудность поиска необходимых данных для анализа. Несмотря на это стоит отметить, что разработанный маркетинговый план содержит актуальную информацию и может быть успешно реализован компанией для выхода на рынок алкогольной продукции в Грузии. С помощью данного плана компания сможет прочно закрепить свои позиции на рынке, обеспечить себе устойчивое развитие, что предполагает увеличение объема продаж и прибыли.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1) Алексунин В.А. Маркетинг: Учебник для вузов М.: Дашков и К, 2014. - 200 с.
- 2) Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / Ансофф И. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.
- 3) Бест Р. Маркетинг от потребителя. – Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 760 с.
- 4) Большой экономический словарь / Под ред. А. Н. Азрилияна. — М.: Институт новой экономики, 1999. — 1012 с.
- 5) В Грузии сельское хозяйство остается приоритетным. [Электронный ресурс]// Sputnik – 2016— Режим доступа: <https://sputnik-georgia.ru/economy/20140801/216843210.html>
- 6) Вино из квеври. [Электронный ресурс]// Georgian wine – 2013 — Режим доступа <http://georgianwine.gov.ge/rus/text/173/>
- 7) Где выгоднее вести бизнес. [Электронный ресурс]// Sputnik – 2016 — Режим доступа <https://sputnik-georgia.ru/reviews/20170104/234442479/Gde-vygodnee-vesti-biznes-v-Rossii-ili-v-Gruzii.html>
- 8) Грахам Дж. Хулей. Позиционирование. — СПб.: Питер, 2002. 397 с.
- 9) Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К., Организация и управление коммерческой деятельностью: Учебник для бакалавров. - М.: ИТК Дашков и Ко, 2012 — 688 с.
- 10) Джонсон Д., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия: теория и практика: Пер. с англ. 7-е изд. – М.: Вильямс, 2007. – 800 с.
- 11) Дороти Д. Паблицити и паблик рилэйшинз. - М., 2009 — 288 с.
- 12) Дорошев В.И. Введение в теорию маркетинга: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М. – 2010 — 285 с.
- 13) Жан-Жак Ламбен. Менеджмент, ориентированный на рынок/Пер. с англ. под ред. ВБ Колчанова //СПб.: Питер. – 2004. – Т. 800.
- 14) Зуб А.Н. 10 шагов стратегического планирования . Маркетинг и маркетинговые исследования[Электронный ресурс]/ Зуб А.Н. // Электронная библиотека - 2009 — Режим доступа:<http://grebennikon.ru/author-2843.html>(дата обращения 07.02.16).
- 15) Ким, С. А. Маркетинг: Учебник / С. А. Ким. — М.: «Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 260 с
- 16) Киреев А. П. Международная экономика: В 2-х ч. — М.: Международная экономика, 2000. — 263 с.
- 17) Котлер Ф. Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее — к человеческой душе. —М.: Эксмо, 2011.
- 18) Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2011. – 464с.

- 19) Котлер Ф. Маркетинг от А до Я / Пер. с англ. под ред. Т.Р. Тэор. – СПб.: Издательский Дом «Нева», 2010. – 244с.
- 20) Лукина А. В. Маркетинг: Учебное пособие / А.В. Лукина. - 3-е изд., исп. и доп. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 240 с.
- 21) Майкл Е. Портер. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Пер. с англ.– М.: Альбина Бизнес Букс, 2005.– 454 с
- 22) Малькольм М. Д. Планы маркетинга. Как их составлять и использовать //М.: Издательский дом «Технологии. – 2004.
- 23) Маркетинг: Учебное пособие ./ Под ред. Васильева Г.А., Гайдаенко Т.А. Юнити-Дана, 2012, 238 с.
- 24) Маркетинг: Учебное пособие / Е.Н. Кнышова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2012. - 282 с.
- 25) Маркетинг: Учебное пособие / Под ред. проф. И.М. Синяевой. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013. - 384 с.
- 26) Морозов Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие М. :Дашков и К, 2013. -148 с.
- 27) Ольков А. Повышение эффективности маркетинговых коммуникаций / А. Ольков // Маркетинг. – 2012. - № 3. – С. 53-66
- 28) Официальный сайт компании «Ambadori Kachreti Hotel» [Электронный ресурс]. – «Ambadori Kachreti Hotel». – Режим доступа: <http://www.ambadori.com/>
- 29) Официальный сайт компании «Chveni Gvino» [Электронный ресурс]. – «Chveni Gvino». – Режим доступа: <http://www.rawwine.com/2012/artisans/chveni-gvino-our-wine>
- 30) Официальный сайт компании «Hotel & wine spa Eden Kvareli» [Электронный ресурс]. – «Hotel & wine spa Edem Kvareli». – Режим доступа: <http://www.kvarelieden.ge/eng/home>
- 31) Официальный сайт компании «Kabadoni» [Электронный ресурс]. – «Kabadoni». – Режим доступа: <http://kabadoni.ge/>
- 32) Официальный сайт компании «Lopota Lake Resort & Spa» [Электронный ресурс]. – «Lopota Lake Resort & Spa». – Режим доступа: <http://lopota.ge/home/eng>
- 33) Официальный сайт компании «Naotari» [Электронный ресурс]. – «Naotari». – Режим доступа: <http://www.georgianwinehouse.com/brand/47/Naotari>
- 34) Официальный сайт компании «Papari Valley» [Электронный ресурс]. – «Papari Valley». – Режим доступа: <http://wfta.ge/en/cb-profile/userprofile/Papari>

- 35) Официальный сайт компании «Pheasant's tears» [Электронный ресурс]. – «Pheasant's tears». – Режим доступа: <http://www.pheasantstears.com/>
- 36) Пархименко В.А. Маркетинг информационных технологий: особенности и инструменты / В.А. Пархименко и др. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. - № 5. – С. 72-86
- 37) Полякова О. Концепции маркетинговых коммуникаций / О.Полякова // Маркетинг. – 2011. - № 5. – С. 62-75
- 38) Рауф Ибрагимов. Менеджмент сегодня Как оценить и выбрать стратегию компании [Электронный ресурс]. / Рауф Ибрагимов // Электронная библиотека - 2009. — Режим доступа: <http://grebennikon.ru/article-a4dt.html> (дата обращения 18.03.17).
- 39) Рощак Д. CRM-системы в формировании комплекса маркетинговых коммуникаций / Д. Рощак, И. Багандов // Маркетинг. – 2012. - № 4. – С. 53-62
- 40) Руденко М. Маркетинг взаимодействия: моделирование управления спросом / М.Руденко // Маркетинг. – 2011. - № 5. – С. 55-62
- 41) Руденко М. Оценка маркетингового потенциала компании / М.Руденко // Маркетинг. – 2011. - № 2. – С. 117-127
- 42) Соловьев Б. А. Маркетинг: Учебник / Б.А. Соловьев, А.А. Мешков, Б.В. Мусатов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
- 43) Стратегическое планирование // Центр управления финансами— Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/Marketologu/Strategicheskoe-planirovanie.php> (дата обращения 21.01.16).
- 44) Уолкер, Бойд-младший, Ларше. Маркетинговая стратегия. Курс МВА / О. Уолкер-мл. и др. – М.: Вершина, 2006. – 496 с.
- 45) Шевченко Д.А. Реклама. Маркетинг. PR: Учебно-справочное пособие. – М.: РГГУ, 2012 – 639 с.
- 46) Шкардун В. Д. Маркетинговые основы стратегического планирования. — М.: Дело, 2007. — 375 с.
- 47) Ansoff I. Corporate strategy.— New York: Mc Graw-Hill, 1965.
- 48) Chandler A. D. Strategy and structure, Chapters in the History of the Industrial Enterprises, MIT Press, Cambridge, Mass., 1962.
- 49) Georgia Hospitality Sector Review [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ge/pdf/Hospitality-Sector-Overview-2016.pdf>

- 50) Georgian statistics [Электронный ресурс]// GEOSTAT – 2017 — Режим доступа <http://www.geostat.ge/>
- 51) Johansson, J.K. Global Marketing – Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management/ J. K. Johansson. - 2nd ed. - International Edition, 2000. – 513 p.
- 52) Levitt, Theodore (1975). "Marketing myopia". Harvard Business Review 53 (5): 26–183.
- 53) Michael Porter. Competitive Strategy.– New York: Free Press, 1980.
- 54) New Qvevri school to open in Georgia [Электронный ресурс]// Georgian wine – 2017 — Режим доступа
- 55) Pest country analysis report: Georgia [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://advantage.marketline.com.ezproxy.gsom.spbu.ru:2048/Product?ptype=Countries&pid=ML00003-018>
- 56) Report: tourism in Georgia to grow 40% in 2017 [Электронный ресурс]// AGENDA – 2017 — Режим доступа <http://agenda.ge/news/78456/eng>
- 57) Republic of Georgia on my mind: Wine tourism’s future in the “Cradle of Wine” [Электронный ресурс]// The Wine Economist – 2016 — Режим доступа <https://wineeconomist.com/2016/08/30/georgia-2/>

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Виды вин

Красные вина	Белые вина	Розовые вина
<ul style="list-style-type: none"> • Ахашени: полусладкое красное из винограда сорта Саперави, Кахети • Хванчкара: элитное полусладкое красное вино из сортов винограда Александриа и Муджуретули; Рача • Киндзмараули: полусладкое темно-красного цвета из разновидности винограда сорта Саперави; Кварели, район Кахети • Мукузани: сухое красное, полностью сделанное из сорта винограда Саперави в Мукузани, Кахети • Напареули: красное сухое из сорта Саперави, выращиваемого в Напареули в Телавском р-не Кахети • Оджалеш: красное полусладкое из одноименного сорта винограда, выращиваемого на горных склонах у реки Цхенисцкали, деревни Орбели • Пиросмани: красное полусладкое из разновидности сорта Саперави, выращиваемого в Алазанской долине • Саперави: производится из одноименного сорта 	<ul style="list-style-type: none"> • Пиросмани: белое полусладкое из смеси сортов Цоликаури (40%) и Цицка (60%) • Цинандали: из сортов Ркацители и Мцване • Твиши: полусладкое из сортов Цоликаури в Лечхуми • Мцвани: сухое из одноименного сорта • Алазанис Вели: полусладкое из сортов Ркацители, Тетра, Цоликаури и др. в Восточной и Западной Грузии • Хихви: сухое вино из старинного, исконно грузинского винограда сорта Хихви; Карданахи • Напареули: сухое из сортов Ркацители и Мцване, выращиваемого в Напареули в Телавском р-не Кахети • Саамо: винтажное десертное сладкое вино из разновидности винограда сорта Ркацители; р-н Гурджаани, Кахети • Гелати: сухое вино из сортов Цоликаури, Цицка, Крахуна; Западная Грузия • Алазани: полусладкое, производится полностью из сорта Ркацители 	<ul style="list-style-type: none"> • Тбилисури: сухое из сортов Саперави, Каберне, Ркацители в Восточной Грузии • Мтацминда: розе полусухое столовое • Агуна: розе полусухое производится из сортов Саперави, Каберне, Ркацители на востоке Грузии • Сачино: розе полусухое производится из сортов Александреули, Аладастури, Оджалеш, Цицка, Цоликаури на западе Грузии

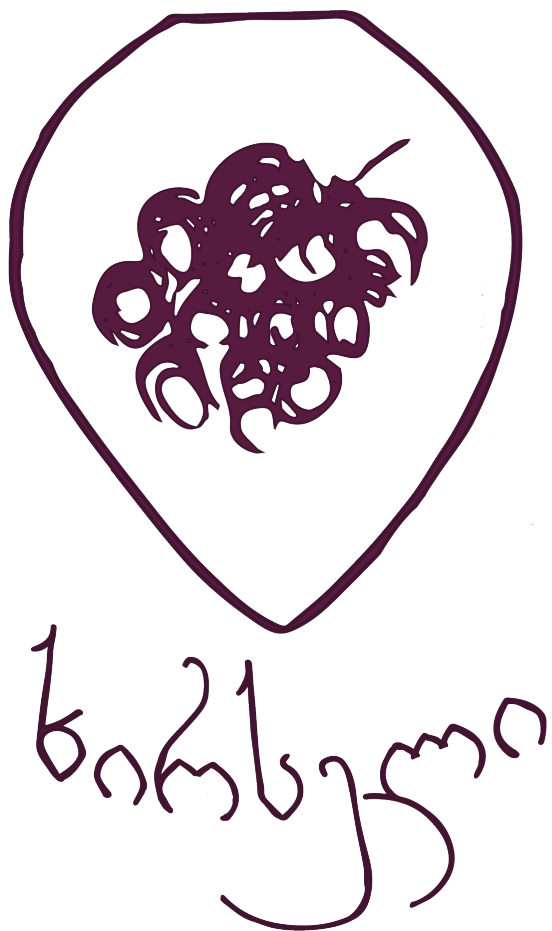
<p>винограда в нескольких районах Кахети</p> <ul style="list-style-type: none"> • Усахелаури: красное полусладкое • Баракони: красное полусухое из сортов Александреули и Муджуретули в Западной Грузии • Салхино: десертное ликерное вино в основном из сорта Изабелла с добавлением винограда сортов Дзвелшава, Цоликаури и др. в Западной Грузии • Алазани: полусладкое светло-красного цвета, производится из сортов Саперави (60%) и смеси из Ркацители (40%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Шуамта: сухое, производится из сортов Ркацители и Мцване • Эрети: сухое, производится из сортов Ркацители и Мцване • Дими: сухое столовое ординарное вино из винограда сортов Цоликоури и Крахуна, выращиваемого в хозяйствах Имерети по старинному имеретинскому способу 	
--	---	--

Приложение 2. Апелласьоны

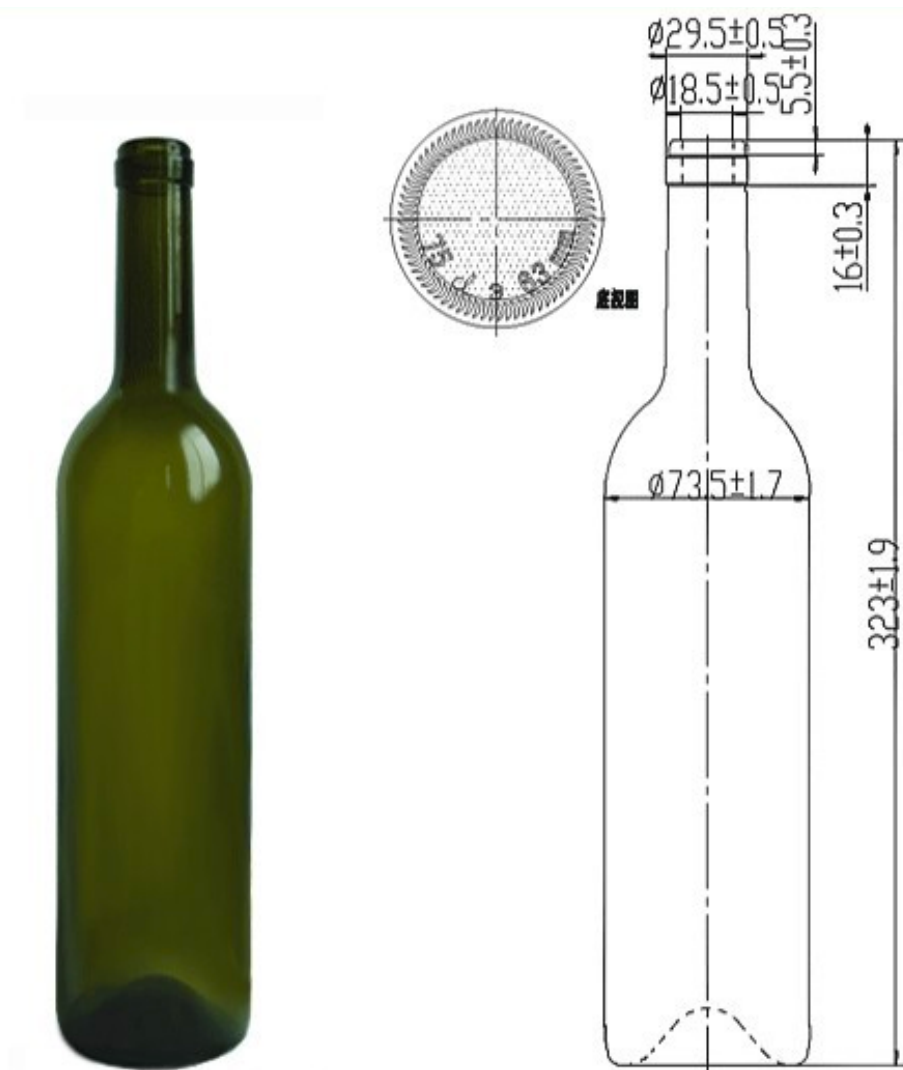
Апелласьон	Регион	Муниципалитет	Сорта винограда	Цвет	Тип
Ахашени	Кахети	Гурджаани	Саперави	красное	полусладкое
Атени, Атенури	Шида Картли	Гори	Чинури, горийский Мцване, Алиготе	белое	игристое
Гурджаани	Кахети	Гурджаани	Ркацители, Кахури Мцване	белое	сухое
Кахети	Кахети	-	Ркацители, Кахури Мцване	белое	сухое
Карденахи	Кахети	Гурджаани	Ркацители, Кахури Мцване	белое	крепленое
Хванчкара	Рача- Лечхуми и Квемо Сванети	Амбролаури	Александроули, Муджуретули	красное	полусладкое
Киндзмараули	Кахети	Кварели	Саперави	красное	полусладкое
Котехи	Кахети	Гурджаани	Ркацители, Саперави	красное, белое	сухое
Кварели	Кахети	Кварели	Саперави	красное	сухое
Манави	Кахети	Сагареджо	Кахури Мцване, Ркацители	белое	сухое
Мукузани	Кахети	Гурджаани	Саперави	красное	сухое
Напареули	Кахети	Телави	Ркацители, Саперави	красное	сухое
Свири	Имерети	Зестафони	Цоликоури, Цицка, Крахуна	белое	сухое
Телиани	Кахети	Телави	Каберне Совиньон	красное	сухое
Тобаани	Кахети	Сигнаги	Ркацители	белое	сухое
Цинандали	Кахети	Телави	Ркацители, Кахури Мцване	белое	сухое
Твиши	Рача- Лечхуми и Квемо Сванети	Цагери	Цоликоури	белое	полусладкое
Вазисубани	Кахети	Гурджаани	Ркацители, Кахури Мцване	белое	сухое

Источник: [“Национальный Центр Интеллектуальной Собственности Грузии Сакпатенти”]

Приложение 3. Логотип компании



Приложение 4. Форма бутылки «Бордо»



Приложение 5. Справка о технологии изготовления вина в глиняных чашах «квеври»

В Грузии изготовление вина в «квеври» (глиняный кувшин большого размера, врытый в землю) начали еще 8 тысяч лет назад и сохраняют эту традицию до сегодняшних дней. Грузинскому традиционному методу изготовления вина в квеври в 2013 году был присужден статус памятника нематериального культурного наследия ЮНЕСКО, что указывает на уникальность этого метода и фактически является посылом для всего мира о том, что вино - это составная часть древней грузинской культуры. Признание этого факта очень важно для повышения осведомленности о кувшинном вине и окажет содействие популяризации грузинского вина в частности.

Квеври – это уникальный глиняный сосуд для изготовления и хранения вина. Обнаруженная в Грузии древнейшая глиняная посуда типа квеври относится к 6-5 тыс. до н. э. Существующая на сегодняшний день форма квеври сформировалась в 3-2 тысячелетии. До этого периода были распространены маленькие квеври, имеющие высоту не более 1,5 метра, плоское дно и широкий живот. В настоящее время наиболее распространены квеври яйцевидной формы.

Вместительность квеври – от нескольких сот литров до нескольких тонн. Наличием квеври особо больших размеров отличается Кахети, где можно увидеть такую посуду вместимостью 6 – 8 тысяч литров. Самый распространенный тип квеври вмещает 1-2 тонны.

Под вином из квеври подразумевается брожение виноградного сока с определенным количеством мезги (выжимки виноградных ягод, по-грузински «чача») до самого момента готовности вина и пригодности к употреблению.

(Мезга - масса раздробленного винограда: кожица, мякоть, сок, косточки (с гребнями или без гребней); первый промежуточный продукт в технологии, цикле получения вина.)

Первым и самым важным правилом изготовления вина в квеври является задержка вина в сосуде вместе со своей чачей как в период алкогольного брожения, так и впоследствии.

В разных уголках Грузии используется различная технология изготовления вина. Например, в Кахети в процессе брожения используется все количество чачи, а имеретинская технология подразумевает добавление в сок, поступающий в квеври из давилни, не всего количества чачи, а максимум ее трети.

Для определения периода настаивания вина на своей чаче большое значение имеет сорт винограда, время алкогольного брожения, природные условия и др. В среднем, красное вино держат в квеври только в период алкогольного брожения; это может быть 7 – 10 дней, максимум 2 недели. Белое вино на чаче оставляют в квеври до весны. Долго настаиваемое на чаче белое вино приобретает окраску темной соломы, золотистую или чайную, оно

прозрачное и игристое, характеризуется фруктовыми тонами и умеренным содержанием танинов, является естественно стабильным.

Глина для изготовления кеври содержит известняк с примесями драгоценных металлов – золота, серебра и меди. Известь, которая входит в реакцию с винной кислотой, с одной стороны, укрепляет стенки кеври, с другой стороны, выполняет роль природного антисептика. Для виноделия, где известны около 400 видов бактерий, это очень важно. Для изготовления кеври в среднем необходимо 3 месяца. Основное время уходит на его лепку и просушку. После изготовления кеври помещают в специальную печь, где начинается самый сложный этап обжига.

В помещенном под землю кеври температура не меняется и постоянно сохраняет необходимые для брожения вина 13-15 градусов. В нем естественно и хронологично протекают те химические процессы, для которых в заводском производстве необходимы специальные установки и добавки. До начала брожения вина его необходимо часто помешивать, в день до 4-5 раз. В конце брожения начинают оседать и собираться на дне виноградные семена, чача и мякоть. Под действием давления виноградные косточки покроются осадком и в результате этого отделятся от вина.

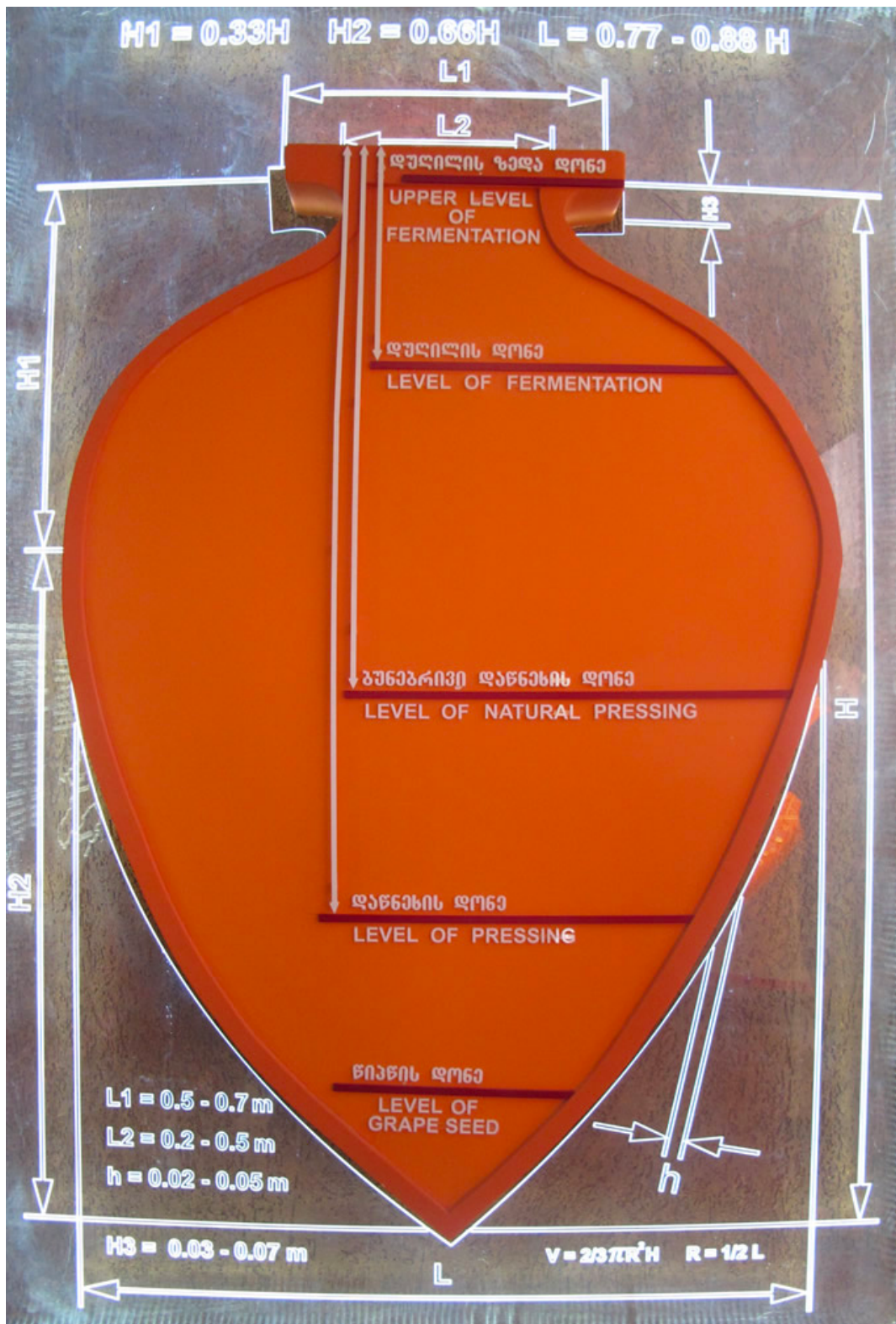
В одном из главных винодельческих регионов Грузии Кахети кеври помещены в «Марани» (винный дом), а в западной Грузии вино хранится в глиняных сосудах чури (синонимное название кеври) под открытым небом.

В Грузии также существует особый монастырский вид кувшинного вина - «Зедаше» (жертвенное). Это красное вино и используется для церковных ритуалов. Изготовление этого вида вина особо не отличается от обычного метода изготовления вина в кеври - основным различием здесь является не технология изготовления вина, а его духовное назначение и содержание. Этому виду вина требуется не фильтрация или насыщение другими препаратами, а своевременное отделение от чачи и правильное определение времени переливания.

В Грузии вино в кеври изготавливается почти всеми винодельческими компаниями. В последнее время этим винодельческим методом заинтересовались и другие страны. Следует отметить, что за последние годы на экспорт идет большей частью грузинское вино из кеври, в том числе в такие традиционно винодельческие страны как Италия и Франция.²⁵

²⁵ Вино из кеври. [Электронный ресурс]// Georgian wine – 2013 — Режим доступа <http://georgianwine.gov.ge/rus/text/173/>

Приложение 6. Изображение квеври



Приложение 7. Глубинное интервью с совладельцем Pheasant's Tears

Вопросы глубинного интервью	Ответы совладельца Pheasant's Tears
На данном этапе сколько у компании плантаций и где они расположены?	Сейчас все наши плантации расположены в регионе Кахетия – села Манави, Ардохи, Тибаани, Бодбисхеви; и в регионе Картли – село Мухрани.
Какие сорта винограда культивируются?	Мы выращиваем 9 сортов винограда в 5 разных микрорайонах: Мцване, Киси, Саперави, Ркацители, Шавкапито, Тавквери.
Какую технологию производства вина избрала компания?	С самого старта мы делали акцент на традиционной технологии производства вина – квеври, без выдержки в дубе. Только выдерживая вино в квеври, мы можем оценить естественный вкус вина без прикрас. Кроме вина из квеври, мы производим био-вина.
Каков приблизительно средний объем производства?	Все, конечно, зависит от погодных условий и урожая. В последние 2 года в Кахетии стояла несвойственная региону жаркая погода, что нанесло ущерб урожаю. Но в среднем мы производим 50 тысяч бутылок в год. Редкие сорта, например Тавквери, дают маленькие партии по 500, даже по 200 бутылок.
Помимо производства вина, предоставляет ли компания какие-либо сопутствующие услуги?	Да, мы не только производим вино на продажу. Наша винодельня регулярно устраивает дегустации, есть возможность проведения так называемых «винных туров», также при винодельне работает ресторан.

Приложение 8. Глубинное интервью с менеджером по продажам отеля Kabadoni

Вопросы глубинного интервью	Ответы менеджера по продажам отеля
Как находите поставщиков? Какая схема сотрудничества?	Процесс вполне дежурный: поставщики к нам приезжают, предлагают свою продукцию, мы вместе отбираем. В винном секторе у нас уже есть проверенные поставщики, но мы всегда с удовольствием готовы к новым деловым связям.
Пользуются ли спросом вина, произведенные по традиционным технологиям?	Да, разумеется. Несмотря на более высокую цену на фоне других вин, вина из квеври несомненно вызывают интерес, особенно у наших иностранных гостей.
Какой размер наценки поставляемой продукции?	Если мы говорим о вине из квеври, то наценка, как правило 15-20%. Наценка зависит, конечно, от сорта, качества вина, поставщика.
Какой средний объем потребления в год?	Только по квеври сложно будет точно сказать. Думаю, порядка 3000 – 4000 бутылок в год. Но это статистика только по обслуживанию в номерах и потреблению в баре и ресторане отеля. Так как мы расположены в самом богатом винном регионе Грузии, при нашем отеле функционирует винный бар, где отдельно проводятся дегустации и пробы, там подсчет ведется отдельно.
Какие винодельни на данный момент поставляют в отель вино из квеври?	Сейчас у нашего отеля всего два поставщика вина из квеври: Pheasant's Tears и Chveni Gvino