Санкт-Петербургский государственный университет

Экономический факультет

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**по направлению 080100 – «Экономика»**

**РАЗРАБОТКА PR-кампании предприятия**

Выполнил:

Бакалавриант 4 курса группы МО-41

Костенич Филипп Константинович

/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

Научный руководитель:

к.э.н., доцент

Кизян Наталья Геннадьевна

/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

Санкт-Петербург

2017

Оглавление

Введение 4

Глава 1. Система маркетинга в организации 6

1.1 Маркетинг, как ключевой элемент управления современной организации 6

1.2 Составляющие PR-кампании, основные характеристики и типологии 14

1.3 Этапы организации и реализации PR-кампаний 25

Глава 2. Характеристика предприятия ООО «Петроградское ПЗП» 30

2.1 Общая характеристика деятельности предприятия 30

2.2 Анализ внешней среды организации 44

2.3 Анализ маркетинговой деятельности организации 67

Глава 3. Разработка PR-кампании предприятия 73

3.1 Разработка PR-кампании 73

3.2 Расчет затрат на реализацию PR-кампании 79

3.3 Расчет экономической эффективности PR – кампании 84

Заключение 87

Список использованных источников 89

Приложение 91

Введение

Глобальные мировые перемены практически во всех сфера деятельности, связанные с высокой динамикой развития высоких научных и коммуникационных технологий, глобализацией мирового пространства, отразились на бизнесе, его содержании и функциональной принадлежности.

Стабилизация общественных отношений в глобальном и российском обществе предполагает создание высококонкурентной бизнес-среды и формирование четкого общественного мнения. Одним из важнейших факторов развития бизнеса в современного мире является его репутация, конструирование которой в условиях мощного и динамичного развития коммуникационных и информационных технологий стало предметом деятельности сферы Public Relations.

Система маркетинговых коммуникаций организации должна обеспечивать активное воздействие на внутреннюю среду фирмы и на рыночную инфраструктуру в целом: коммерческих посредников, торговый персонал, партнеров, руководителей отделений и филиалов и в особенности на самих работников фирмы и сотрудников маркетинговых подразделений, так как от них будет зависеть успешная реализацию маркетинговых стратегий организации, а следовательно и успех фирмы на рынке.

Если раньше основной целью маркетинговых коммуникаций было продвижение товаров и услуг, то целью современного маркетинга является маркетинг отношений – то есть формирование долговременных, доброжелательных взаимоотношений между организацией и маркетинговой средой, в которой продвижение продуктов и услуг будет совершаться с меньшими затратами и большей экономической, социальной и коммуникационной эффективностью.

**Актуальность темы** данной выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что в современных условиях Public Relations  - один из  основополагающих институтов современного маркетингового управления развитием компаний. Он дает возможность компаниям действенно продвигать свои интересы, оказывая влияние на процессы выработки общественного мнения.

**Цель** выпускной квалификационной работы состоит в изучении и анализе современных систем разработки и внедрения PR-кампаний предприятия, а так же в непосредственной разработке PR-кампании для предприятия и анализе ее экономической эффективности.

Реализация обозначенной выше цели предполагает реализацию ряда **задач**:

* Изучение и анализ основных понятий системы маркетинга в современных организациях
* Изучение и анализ основных характеристик PR-кампании, выявление современных подходов к организации процесса ее разработки и осуществления, а также представление основных этапов организации и реализации
* Изучение и анализ основной деятельности организации
* Выявление существующих проблем на предприятии и формирование оптимальных для них решений
* Анализ маркетинговой деятельности предприятия и выявление ключевых проблем
* Разработка основных этапов PR-кампании для предприятия и расчет необходимых для ее реализации ресурсов
* Расчет показателей экономической эффективности разработанной PR-кампании
* Предоставление ключевых выводов и рекомендаций

**Объектом исследования** выпускной квалификационной работы является сфера Public Relations на производственно-заготовительном предприятии ООО «Петроградское ПЗП»

**Предмет исследования** – PR – кампания и ее эффективность применения в ООО «Петроградское ПЗП»

Глава 1. Система маркетинга в организации

## 1.1 Маркетинг, как ключевой элемент управления современной организации

В странах с развитой рыночной экономикой маркетинг рассматривается, как ведущая функция управления, определяющая рыночную и производственную стратегии предприятия. Она основана на знаниях потребительского спроса. В данных условиях маркетинг – это система организации деятельности предприятия, фирмы, корпорации по разработке, производству и сбыту товаров на основе изучения запросов потребителей.

В современном динамически развивающемся мире ключевыми предпосылками появления системы маркетинга в организации стали: расширение ассортимента товаров и услуг, превышение предложения над спросом, усложнение процесса разработки производства и сбыта товаров, усиление конкуренции, ускорение темпов социально-экономического и научно-технического прогресса. Существует и множество других факторов, однако перечисленные выше в наиболее полной степени описывают необходимость создания системы маркетинга в организации. Потребности людей практически безграничны, а ресурсы производителей для их удовлетворения с каждым годом становятся все более ограниченными. Задача производителя – нахождение потенциальных покупателей, выявление их потребностей, а затем создание и предложение им товаров и услуг, которые бы в наибольшей степени смогли удовлетворить их потребности.

Чтобы сформировалась более полная картина о системе маркетинга в организации, необходимо дать определение. Современный маркетинг – это деятельность предприятия, ориентированная на удовлетворение потребностей рынка и получение, прибыли в условиях конкуренции. Он направлен на привлечение новых клиентов за счёт предоставления им высшей потребительской ценности, а также на удержание имеющихся клиентов посредством полного удовлетворения их потребностей. Делового успеха не добиться, если не знать до тонкостей состояние и перспективы рынка, его важнейших сегментов, нужды и запросы потребителей в его рамках. Необходимо создать товар с нужными потребительскими свойствами; посредством оптимальной цены донести до потребителя идею ценности товара; найти опытных посредников, чтобы товар оказался широкодоступным и хорошо представленным публике; рекламировать товар таким образом, чтобы потребители о нем знали максимум и захотели его приобрести.

После определения самого понятия маркетинга необходимо более детально разобраться в его основных функциях и задачах.

Ключевые функции маркетинга:

* Аналитическая. Данная функция заключается в изучении рынка, его структуры, которую образуют контрагенты, конкуренты, посредники, а так же общей (внутренней и внешней) ситуации деятельности фирмы.
* Производственная. Подразумевает под собой разработку новых товаров и услуг, управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции.
* Сбытовая. В рамках данной функции производится контроль системы товародвижения, сервиса, а так же разрабатывается политика цен на готовую продукцию
* Управленческая. Функция, связанная с планированием, организацией, контролем маркетинговых мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание взаимовыгодных отношений с посредниками и покупателями.

Таким образом, из выше изложенного можно выделить основные задачи системы маркетинга в организации:

1. Анализ рыночных возможностей;
2. Отбор целевых рынков;
3. Выбор и разработка товара, максимально удовлетворяющего потребности клиентов;
4. Поиск для него рыночной «ниши»;
5. Определение основ ценовой политики, методов распространения товаров и услуг;
6. Создание комплекса стимулирования спроса и сбыта;
7. Координация маркетинговых мероприятий.

Выше были рассмотрены ключевые определения, функции и задачи маркетинга в системе управления организации, что позволяет перейти к рассмотрению маркетинговой информационной системе и комплексу маркетинговых коммуникаций, что позволит определить место Public Relations в данной системе и получить наиболее точное представление о его функциях и задачах в рамках системы маркетинга.

Маркетинговая информационная система (МИС) — это совокупность (единый комплекс) персонала, оборудования, процедур и методов, предназначенная для сбора, обработки, анализа и распределения в установленное время достоверной информации, необходимой для подготовки и принятия маркетинговых решений. На представленном ниже рисунке 1.1 схематически изображен процесс подготовки и принятия маркетинговых решений с момента возникновения проблемы до самого ее решения.



Рисунок 1.1 Схема подготовки и принятия маркетинговых решений

Источник: Котлер Ф. Основы маркетинга [Текст пер. с англ.] / Ф. Котлер [и др.] – М: ВИЛЬЯМС, 2007. – 646 с.

МИС трансформирует данные, полученные из внутренних и внешних источников, в информацию, необходимую для руководителей и специалистов маркетинговых служб. Внутренняя информация содержит данные о заказах на продукцию, объемах продаж, отгрузке продукции, уровне запасов, об оплате отгруженной продукции. Данные из внешних источников получают на основе проведения маркетинговой разведки и маркетинговых исследований.

Маркетинговая разведка — постоянная деятельность по сбору текущей информации об изменении внешней среды маркетинга, необходимой как для разработки, так и для корректировки маркетинговых планов. В то время как внутренняя информация фокусируется на полученных результатах, маркетинговая разведка исследует то, что может произойти во внешней среде.

Маркетинговые исследования в отличие от маркетинговой разведки предполагают сбор и анализ данных по конкретным маркетинговым ситуациям, с которыми предприятие столкнулось на рынке. Такая деятельность осуществляется периодически, по мере появления определенных проблем, на основе использования специальных методов сбора и обработки данных.

Ключевыми задачами, которые решает маркетинговая информационная система являются:

* Обнаружение на ранних стадиях возможных трудностей и проблем, как во внешней среде, так и во внутренней;
* Выявление благоприятных возможностей для организации;
* Оценка стратегий и мероприятий маркетинговой деятельности;
* Оценка уровня выполнения планов и реализации разработанной маркетинговой стратегии. [[1]](#footnote-2)

Маркетинговая информационная система является неотъемлемой частью системы маркетинга организации, так как она является основой для получения информации из внутренней и внешней среды, а так же описывает алгоритм решения возникающих в организации проблем. Стоит отметить, что данный алгоритм является базовым и для каждой ситуации его нужно видоизменять для получения наибольшего эффекта, однако для рассмотрения общего вида данная схема подходит наилучшим образом.

Ключевой задачей данной главы является рассмотрение понятия Public Relations, положение данного понятия в системе маркетинга организации, а также рассмотрение основных понятий и задач PR в данной системе. Именно поэтому в следующем параграфе будет рассмотрен комплекс маркетинговых коммуникаций.

*Комплекс маркетинговых коммуникаций*

Современное состояние рынка товаров и услуг не позволяет достичь желаемого уровня продаж без предварительной подготовки потенциальных потребителей с помощью различных элементов продвижения. Усилия, которые фирма использует для продвижения своей продукции может быть направлена, как на потребителя и их лобби, так и на акционеров, организаций-партнеров, участников каналов сбыта, правительство, а также свой персонал. Из данного перечня ключевых направлений организация выделяет для себя целевую аудиторию, на которую будут направлены основные маркетинговые усилия.

В современном обществе все сферы деятельности, как экономическая, так и политическая или социальная требуют планирования для достижения наибольшей эффективности работы, то есть необходимо систематическое принятие решений. Каждый способ продвижения товара или услуги имеет высокую результативность в том случае, если он применяется в сочетании с другими элементами продвижения, что представляет собой комплекс маркетинговых коммуникаций.

Система маркетинговых коммуникаций - это целенаправленное и комплексное воздействие на внешнюю и внутреннюю среду предприятия для достижения основных стратегических целей и решения оперативных задач. Поскольку основная стратегическая цель - выживание в условиях конкурентного рынка за счет увеличения реализации платных товаров и услуг, система маркетинга организации органически связана с решением сложных задач постоянного формирования спроса на новую продукцию и стимулирования сбыта (продаж) уже освоенной производством товарной массы. В свою очередь, формирование спроса и стимулирование сбыта зависят не только от рекламы в различных ее формах и видах, но и от товарной, ценовой и сбытовой политики предприятия, грамотного отношения с различными участниками рыночных отношений.[[2]](#footnote-3)

Основными функциями комплекса маркетинговых коммуникаций являются:

* Создание образа престижной организации, продукции и услуг;
* Информирование о потребительских параметрах товаров и услуг;
* Обеспечение узнаваемости новых товаров и услуг организации;
* Сохранение и увеличение привлекательности существующих товаров и услуг;
* Увеличение лояльности участников сбытовых каналов;
* Обеспечение послепродажного обслуживания продукции.

В условиях насыщенного рынка недостаточно создать товар, который полностью удовлетворяют потребителя, и установить на него приемлемую цену. Главной составляющей успеха будет являться налаженные взаимосвязи и взаимопонимание с потребителями, создание атмосферы открытости и взаимовыгодного сотрудничества, формирование впечатления непрерывной заботы о нуждах целевых потребителей, ключевых партнеров и государственных органов.

Система маркетинговых коммуникаций организации должна обеспечивать активное воздействие на внутреннюю среду фирмы и на рыночную инфраструктуру в целом: коммерческих посредников, торговый персонал, партнеров, руководителей отделений и филиалов и в особенности на самих работников фирмы и сотрудников маркетинговых подразделений, так как от них будет зависеть успешная реализацию маркетинговых стратегий организации, а следовательно и успех фирмы на рынке.[[3]](#footnote-4)

Если раньше основной целью маркетинговых коммуникаций было продвижение товаров и услуг, то целью современного маркетинга является маркетинг отношений – то есть формирование долговременных, доброжелательных взаимоотношений между организацией и маркетинговой средой, в которой продвижение продуктов и услуг будет совершаться с меньшими затратами и большей экономической, социальной и коммуникационной эффективностью.

Маркетинговые коммуникации можно разделить на три основные группы (см. рис. 1.2)

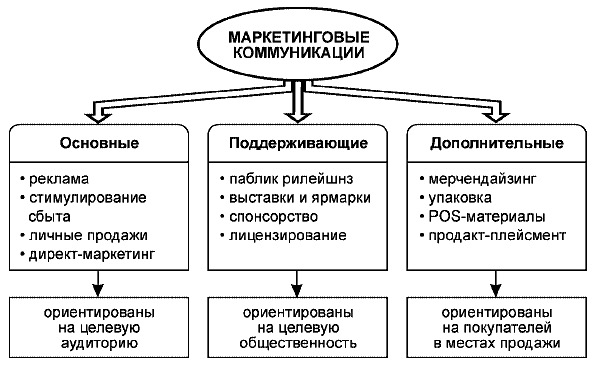


Рисунок 1.2 Комплекс маркетинговых коммуникаций

Источник: Прокшина, Т. П. Маркетинг [Текст] / Т. П. Прошкина [и др.] – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 314 c.

Основные маркетинговые коммуникации служат средством непосредственного продвижения товара, услуги, торговой марки и ориентированы на целевую аудиторию. В качестве основных маркетинговых коммуникаций выделим рекламу, стимулирование сбыта, личную продажу и директ-маркетинг.

Поддерживающие маркетинговые коммуникации выполняют функцию продвижения самой организации в маркетинговой среде, формируют ее имидж в обществе и ориентированы на целевые группы общественности. К поддерживающим маркетинговым коммуникациям отнесем паблик рилейшнз, выставки и ярмарки, сувенирную продукцию, спонсорство и лицензирование.

Дополнительные маркетинговые коммуникации ориентированы на потребителей и продвижение в местах продажи. К таким маркетинговым коммуникациям относятся мерчендайзинг, упаковка, рекламные материалы в местах продажи, дегустации и др. В зависимости от конкретной товарной категории этот список может быть расширен и дополнен.

В современном мире одной из важнейших функций маркетинга и основной коммуникационной политики является формирование общественного мнения. Данный факт обусловлен тем, что мировые и отечественные рынки достаточно насыщены разнообразными продуктами и услугами, как по качественным характеристикам и своим функциям, так и по цене. Вследствие этого возникают трудности с дифференциацией продуктов через качество и цену, Из-за перенасыщения рынка и в связи с этим возникающими сложностями с обеспечением диверсификации, становится актуальным развитие отдельных элементов комплекса маркетинговых коммуникаций – главным образом, инструментов, отвечающих за формирование общественного мнения и связанных с управлением имиджем. Значение Public Relations с каждым годом возрастает.

Public Relations является своеобразным индикатором маркетинговой активности современных компаний, особой формой организации коммуникаций между организацией и обществом. Наметившаяся тенденция к повышению качества Public Relations кампаний организаций и росту их эффективности отражает позитивные изменения в области управления и функционирования компании в условиях российских рыночных реалий. [[4]](#footnote-5)

Public Relations как технология, основанная на коммуникации, глубоко учитывающая социально - общественные процессы, выходит за рамки маркетинга. Ключевые элементы системы продвижения описаны на рис. 1.3:

Продвижение

Реклама

Стимулирование сбыта

Личные продажи

Public Relations

Рисунок 1.3 Система элементов продвижения

Источник: Разработано автором

Применение системы технологий Public Relations в рамках комплекса маркетинга современных компаний связано с тем, что они более эффективно формируют отношение потребителей к организации а, кроме того, оставляют впечатление «непреднамеренности» маркетинговых коммуникаций, что повышает доверие к информационному воздействию на целевую аудиторию. Немаловажным является и то обстоятельство, что система Public Relations в рамках маркетинга часто достигает поставленных целей с наименьшими финансовыми затратами.

Целью системы Public Relations в рамках комплекса маркетинга современных компаний является укрепление взаимоотношений, обеспечение положительных информационных знаний групп общественности о фактах деятельности компании, установление предпосылок для формирования расположенности, взаимодействия между представителями компании и целевой аудиторией. [[5]](#footnote-6)

Систему Public Relations можно рассматривать в качестве открытой системы, как показано на рисунке 1.4.

Рисунок 1.4 Модель системы Public Relations в рамках маркетинга

PR- деятельность

Цель PR- деятельности в рамках маркетинга

Субъект PR- деятельности

Объект PR- деятельности

Акты PR- деятельности

Результат PR- деятельности

Источник: Шилина М.Г. Связи с общественностью корпорации в XXI в.: прагматический аспект исследования[Текст] // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. - 2011. - N 6. - С.46-60

Система Public Relations в рамках комплекса маркетинга современных компаний – это система методов, обеспечивающих установление и поддержание эффективных коммуникаций между целевой аудиторией и самой компанией, целью которой является создание благоприятного внешнего и внутреннего образа для успешного продвижения. Следовательно, можно выделить основные направления системы Public Relations, следующим образом:

* Формирование определенного мнения среди представителей целевой группы общественности по конкретной маркетинговой цели организации;
* Влияние на сформировавшиеся мнение потребителей

Можно констатировать, что система Public Relations в рамках комплекса маркетинга современных компаний это: создание «уникальности» образа, позитивного общественного мнения в целях продвижения, повышения репутации и привлекательности.

Таким образом, сущность системы Public Relations в рамках маркетинга заключатся в целенаправленном воздействии на целевые группы общественности в целях достижения благоприятного эффекта в сфере маркетинговой деятельности. Данное воздействие реализуется в рамках организации и проведения PR-кампаний.

## 1.2 Составляющие PR-кампании, основные характеристики и типологии

В начале данной части работы необходимо дать определение основных понятий в сфере Public Relations.

После проведенного анализа иностранной и отечественной литературы и обобщения всех представленных в них определений Public Relations, было сформировано следующее определение. *Public Relations* (связи с общественностью) – технология создания и внедрения при общественно-экономических и политических системах конкуренции образа объекта (идеи, товара, услуги, персоналии, организации и бренда) в ценностный ряд социальных групп, с целью закрепления данного образа, как идеального и необходимого для реализации стратегий. В управление общественным мнением входит: выстраивание взаимоотношений общества и государственных органов или коммерческих структур, в том числе, для объективного осмысления социальных, политических и экономических процессов.

Исходя из выше изложенного, можно перейти к определению компонентов PR-сферы, таких как: PR-кампания, PR-операция и PR-инструменты.

* *PR-кампания* – это систематизированная целенаправленная совокупность PR-операций и необходимых для их обеспечения мероприятий, которые объединены общим стратегическим замыслом, направленные на решение четко определенной проблемы организации на конкретном этапе деятельности фирмы.
* *PR-операция* – это отдельное действие субъекта PR-кампании направленное на решение локальной задачи повышения и сохранения публичного капитала фирмы и гармонизацию ее отношений с целевыми группами общественности. Таким образом, можно сказать, что PR-операциями могут быть сложные PR-мероприятия, такие как: презентации, пресс-конференции и так далее.
* *PR*-инструменты(средства) - это различные средства и методы, применяемые в деятельности по связям с общественностью, с целью достижения поставленных коммуникативных задач.

PR-деятельность организации является более широким понятием, чем PR-кампания, так как в рамках деятельности осуществляются все виды PR-действий, которые связаны с оптимальным обеспечением сотрудничества фирмы и ее целевых групп общественности. PR-деятельность является одной из важнейших составляющих эффективного менеджмента организации в современном обществе. В свою очередь PR-кампании являются составляющей частью комплекса деятельности по связям с общественностью организации. Стоит отметить, что в рамках PR-деятельности могут реализовываться PR-кампании различных видов и типов, исходя из этого, можно выделить плановые внутренние и внеплановые внешние кампании фирмы.[[6]](#footnote-7) Плановые внутренние кампании направлены на решение определенной задачи в структуре текущей PR-деятельности фирмы. Внеплановые внешние кампании в большинстве случаев появляются в момент, когда организация сталкивается с незапланированными проблемами: неизвестная ситуация на рынке, кризис или форс-мажорными обстоятельствами.

PR-инструменты можно разделить на 5 наиболее распространенных типа, которые представлены на рисунке 1.5.

* + Печатные СМИ
  + Телевиденье
  + Радио
  + Мероприятия для прессы

СМИ

* + Социальные сети
  + Официальный сайт организации
  + Электронные СМИ
  + Информационные рассылки

Интернет

* + Конференции, форумы
  + Тренинги, семинары
  + Выставки

Деловые мероприятия

* + Благотворительность
  + КСО

Социальные проекты

* + Церемонии
  + Премии
  + Фестивали

Специальные мероприятия

Рисунок 1.5 Группировка PR – инструментов

Источник: разработано автором

Стоит отметить, что рассмотренные на рисунке 1.5 типы PR-инструментов являются наиболее распространенными и чаще всего используются современными организациями в деятельности по связям с общественностью, однако для специальных и неординарных ситуаций и проблем могут быть разработаны специфические инструменты.[[7]](#footnote-8)

Для того, чтобы в наиболее полной степени получить представление о PR-кампании организации будут рассмотрены основные ее признаки, даны основные характеристики и описана типология.

Ключевые признаки PR-кампании рассмотрены на рис. 1.6

PR-кампания

Общая концепция и план действий

Временные рамки

Комплексность

Использование PR-инструментов

Общая структура

Рисунок 1.6 Признаки PR - кампании

Источник: The Public Affairs Council (What is public affairs, 2013). URL: http://pac.org/faqWhatPA

1. *Общая концепция и план действий*. Данный признак является ключевым отличающим PR-кампанию от спонтанной PR-деятельности, которая, к сожалению, преобладает в современной России. Необходимость составления плана действий и мероприятий являются одним из основополагающих факторов успеха любой PR-кампании, так как в данной сфере деятельности необходим систематический подход к внедрению образа объекта в интересы целевых социальных групп.
2. *Временные рамки.* PR-кампания рассчитывается на определенный период времени. В зависимости от масштаба мероприятий и поставленных задач может длиться от нескольких месяцев до нескольких лет. Данный признак отличает кампанию по связям с общественностью от других PR-мероприятий, так как играет очень важную роль. В подавляющем большинстве случаев PR-кампании ориентированы на сезонные колебания рынка или на циклы политической активности.
3. *Комплексность.* Для проведения наиболее качественной кампании по связям с общественностью необходимо рассматривать в совокупности все направления и сферы деятельности организации. Стоит отметить, что осуществление коммуникационных мероприятий с целевыми группами общественности по различным каналам требует значительных материальных, финансовых, человеческих и временных ресурсов.
4. *Использование PR-инструментов.* ВPR-кампаниях необходимо использование именно PR-инструментов. В случае необходимости использования рекламы, как вспомогательного средства возможно, но при ограничение только данным инструментом, цели и задачи поставленные перед кампанией по связям с общественностью не будут достигнуты в полном объеме.
5. *Общая структура.* В подавляющем большинстве случаев PR-кампании имеют общую структуру. Данный факт обусловлен тем, что в мировой практике сложилась четкая модель организации и проведения кампаний по связям с общественностью (модель RACE).

Необходимо отметить, что рассмотренные выше признаки типичны для большинства PR-кампаний в современном бизнесе, однако при решении нестандартных проблем и задач с помощью Public Relations признаки могут отличатся.

Для того, чтобы рассмотреть основные характеристики кампаний по связям с общественностью необходимо представить причины, обуславливающие необходимость разработки, организации и проведения PR-кампаний:

* Потребность в создании имиджа организации;
* Потребность в выходе на новые рынки;
* Потребность в создании бренда;
* Потребность в преодолении кризиса;
* Потребность в укреплении конкурентных позиций.

Рассмотренный выше список включает в себя наиболее распространённые факторы, влияющие на решение о необходимости проведения PR-кампании. Именно на их основе можно сформулировать основные характеристики PR-кампаний.[[8]](#footnote-9)

1. *Целенаправленность*. PR-кампания всегда направлена на решение четко поставленной проблемы или конкретной цели. Данная цель должна быть четко сформулирована технологическим субъектом проведения кампании. Цель кампании – это модель результата, которая представлена в конкретном виде и должна быть достигнута по итогам проведения PR-кампании. Характер цели является одним из основополагающих факторов построения типология кампании.
2. *Системность.* PR-кампания должна представлять собой упорядоченную совокупность действий, которая имеет устойчивую структуру и направлена на реализацию поставленной цели и достижения конкретного результата.
3. *Планомерность.* Любая кампания по связям с общественностью должна развиваться по разработанному плану и в соответствии с разработанными мероприятиями и процедурами действий.
4. *Оптимизация и обратная связь.* Каждая PR-кампания разрабатывается и реализуется с учетом критерия оптимальности. Возможны различные оптимизационные критерии. Одни кампании нацелены на получение заданного результата при наиболее эффективном (минимальном) использовании ресурсов (как правило, материальных, финансовых и, как функция последних, кадровых). Будем называть их ресурсно оптимизированными PR-кампаниями. Другие исходят из необходимости получения максимального эффекта при заданных ресурсах. Это PR-кампании, оптимизированные по эффекту. Третьи нацелены на получение требуемого эффекта при заданных ресурсах в кратчайшие сроки. Это – темпорально оптимизированные PR-кампании. Любая реальная кампания представляет собой один из перечисленных видов или их комбинацию. Критерий оптимизации, очевидно подразумевает обратную связь и оценку эффективности.
5. *Технологичность.* Вся совокупность действий, которые предусмотрены разработанным планом PR-кампании должна представлять собой структурированную технологическую систему операций – технологический ряд PR-кампании.
6. *Дискретность.* PR-кампания нацелена на решение конкретной проблемы или задачи, когда появляется необходимость, то есть любая кампания по связям с общественностью конечна и должна быть ограничена временными рамками. Достижение поставленной цели является конечной точкой функционирования успешной кампании.

Одной из основополагающих характеристик любой PR-кампании является ее целенаправленность, так как абсолютно все кампании по связям с общественностью направлены на решение конкретной проблемы или достижению конкретной цели.[[9]](#footnote-10)

Организация Public Relations представляет собой структурное построение, позволяющее управлять выполнением PR-функций, устанавливать ответственность и подчиненность при выполнении конкретных работ и видов деятельности.

Организацию Public Relations исследовали многие отечественные и зарубежные ученые. Если обобщить все изученные работы по данной теме, то можно выделить три наиболее широко распространённых подхода к организации PR-деятельности в настоящее время: альтруистический, компромиссный, прагматический (см. рис. 1.7).

Подходы к PR-деятельности

Альтруистический

Компромиссный

Прагматический

Рисунок 1.7 Подходы к организации PR - кампании

Источник: Тульчинский, Г.Л. PR фирмы: технология и эффективность [Текст] / Г.Л. Тульчинский Г.Л. – СПб., 2011. – 181 с.

Был проведен сравнительный анализ перечисленных подходов в зарубежной и отечественной литературе (см. таблицу 1.1).

Таблица 1.1 Сравнительный анализ подходов к организации PR – кампании

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Подход | Характеристика | Положительные стороны | Отрицательные стороны |
| Альтруистический | Наибольшая ориентация на общественность. Интересы организации являются второстепенными. | 1.Главная цель — интересы общественности  2.Прямая ориентация на общественность  3.Наивысшая степень удовлетворения общественных требований | 1.Низкая степень удовлетворения интересов организации  2.Трудности в достижении поставленных целей при разработке PR – кампании организации  3.Стремление к абстрактной общественной гармонии |
| Компромиссный | Одновременное удовлетворение интересов организации и общественность. Является наиболее распространенным подходом к PR – деятельности в настоящее время. | 1.Наиболее популярный подход  2.Баланс между интересами организации и общественности  3.Возможность анализа будущих тенденций | 1.Возможные трудности в поиске баланса между интересами  2.Сложности в разработке PR - кампаний |
| Прагматический | Наибольшая ориентация на интересы организации. Общественность отходит на второй план. | 1.Главная цель — интересы организации  2.Наивысшая степень удовлетворенности интересов организации  3.Наивысшая степень донесения необходимой организации информации до общественности | 1.Ориентация только на интересы организации  2.Возможно возникновения недоверия со стороны общественности  3.Проблемы с коммуникацией и донесением информации |

На основе анализа был сделан вывод, что наиболее эффективным подходом к организации PR-кампании в современных организациях является компромиссный по ряду следующих причин:[[10]](#footnote-11)

* При данном подходе учитываются в равной степени интересы и мнения как общественности, так и самой организации;
* Данный подход позволит в наибольшей степени удовлетворить требования и интересы общественности, а так же в полной мере поможет организациям найти пути решения проблемы и достичь поставленных целей и задач;
* Компромиссный подход позволяет предвидеть и анализировать будущие тенденции и пути развития внешней среды и общественности;
* Рассмотренный подход позволяет ставить конкретные и достижимые цели перед организацией.

Таким образом, можно сформулировать следующее определение организации PR-деятельности: сущность к организации Public Relations заключатся в целенаправленном воздействии на целевые группы общественности в целях достижения полезного эффекта для организации.

Организация деятельности Public Relations включает в себя аналитическую функцию, функцию по планированию реализации и функцию контроля над процессом реализации запланированных PR-мероприятий. При этом организация Public Relations рассчитана на обеспечение установления, укрепления и поддержания коммуникационных каналов для выгодного обмена с целевыми представителями общественности с целью решения определенных задач или проблем.

*Модель RACE*

Public Relations кампания представляет собой целенаправленную, системно организованную и проведенную единую совокупность мероприятий и действий, объединенных единой маркетинговой стратегией продвижения. При этом кампания Public Relations в рамках маркетинга всегда направлена на достижение конкретных целей.

Таким образом, можно констатировать, что Public Relations кампания в отличие от такого понятия как PR-деятельность, во многом подобна рекламной кампании, только использует PR-инструменты. PR-кампания в рамках маркетинга организаций отличается проблемно ориентированностью и ограниченностью во времени проведения. [[11]](#footnote-12)

Public Relations кампания организуется для решения конкретной маркетинговой задачи и завершается только тогда, когда задача будет решена. Ниже будет рассмотрена концепция RACE (см. рис. 1.8), которая формализована в мировой практике и достаточно широко используется не только для планирования PR-кампаний, но также и для их оценки.[[12]](#footnote-13) Данная концепция включает в себя следующие этапы:

1. Research – исследование. Данный этап включает в себя сбор и анализ информации, которая необходима для выявления целесообразности и определения характера будущей PR-кампании в организации. На данном этапе характеризуется субъект кампании – организация и проведение анализа внутренней среды организации, конкурентов, внешней среды организации, SWOT – анализ, а также производится выявление целевых групп общественности, на которых в последствии будет ориентирована PR-кампания. Главной целью данной стадии концепции RACE, является ограничение и структурирование проблемы компании, которая требует решения путем проведения PR-кампании, а также производится оценка необходимых для ее реализации ресурсов. Результатом данного этапа будет являться обеспечение процесса планирования и реализации PR-деятельности в рамках кампании необходимой и достаточной информацией. В завершении этапа Research делается вывод о необходимости и целесообразности проведения PR-мероприятий, их особенностях и характеристиках.
2. Action planning – планирование действий. На данном этапе происходит разработка стратегических и тактических решений для кампании, формируется временной и календарный план действий. Данная стадия концепции включает в себя разработку и определение временных рамок и хронологической последовательности действий процесса PR-кампании. Для данных целей составляется календарный план, который позволит обеспечить последовательность, упорядоченность и соотношение составляющих PR-кампании, определить четкие временные рамки для каждого из этапов и подэтапов, а также в последствии позволить контролировать сроки соблюдения реализации PR-кампании. Стоит отметить, что ключевой составляющей данного этапа, является тактическое и стратегическое планирование, которое включает в себя определение каналов и инструментов передачи информации для целевой аудитории, на которую направлено влияние конкретной PR-кампании.
3. Communication – непосредственное осуществление действий, разработанных на предыдущих 2 двух этапах. На данной стадии выявляются ответы на вопросы: «Кто, когда и где должен осуществлять конкретные действия и коммуникацию с целевыми группами?»
4. Evaluation – оценка эффективности проведенной кампании. Данный этап является наиболее важным из всех вышеизложенных, так как ключевой его целью является получение, сбор и анализ информации о влиянии на целевые группы проведенной PR-кампании, расчет и оценка ее эффективности, а также выявление и устранение возможных недостатков и ошибок. Данный этап позволяет усовершенствовать действия и инструменты в рамках определенной PR-кампании, что в последствие сможет повысить ее положительный эффект не только для целевых групп, но и для самой организации.[[13]](#footnote-14)

RACE

Research

Action planning

Communication

Evaleation

Рисунок 1.8 Концепция RACE

Источник: Тимофеев, М. И. Связи с общественностью (паблик рилейшнз) [Текст] / М.И. Тимофеев. – М., 2010. – 127 с.

## 1.3 Этапы организации и реализации PR-кампаний

В вышеизложенной части главы, была рассмотрена модель RACE проведения PR-кампаний, которая является мировой общепризнанной моделью. Данный подход разделяет на четко разграниченные этапы разработку и реализацию PR – кампании, что и будет более подробно рассмотрено в ниже следующей части главы.

Процесс организации PR-кампании (см. рис. 1.9) можно разделить на следующие этапы:

* организация и проведение маркетингового исследования, и выявление проблемы;
* планирование PR-кампания: определение целей, инструментов, каналов, бюджета и т.д.;
* организации и реализация коммуникационных каналов для распространения PR-сообщений;
* оценки результативности проведения кампаний PR по критериям достижения целей.

Выявление проблемы

Планирование и прогнозирование

Реализация

Оценка эффективности

Рисунок 1.9 Основные этапы организации проведения PR-кампаний

Источник: разработано автором

Таким образом, процесс организации описывается по стандартной схеме: обзор - исследование ситуации - планирование кампаний PR - ее реализация - оценка результатов.

Организация процесса осуществления PR-кампаний начинается с выявления необходимости проведения исследования и выявления проблемы, на решение которой и будет нацелено планирование реализации кампаний. На этом этапе организация процесса разработки и осуществления кампаний определяется цель, задачи и методы проведения маркетингового исследования:

* Полевые исследования;
* Кабинетные исследования;
* Казуальные исследования;
* Контент-анализ публикаций и сайтов;
* Экспертные оценки и интервью;
* Интервью фокус- группы;
* Коммуникационный аудит. [[14]](#footnote-15)

Этапы проведения исследования в виде алгоритма приведены на рис. 1.10:

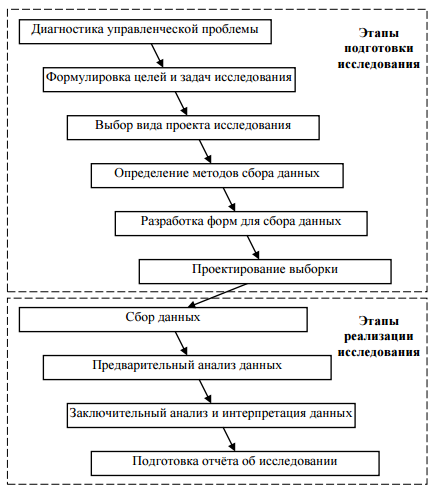


Рисунок 1.10 Алгоритм этапов проведения исследования

Источник: Тульчинский, Г. Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / Г. Л. Тульчинский. — М. : Издательство Юрайт, 2015. – 421 с

В результате проведенного исследования формулируется основная проблема, которой необходимо решить в ходе кампаний PR.

На данном этапе организации PR-кампании происходит стратегическое и тактическое планирование элементов проведения кампаний. В рамках данной деятельности решаются следующие организационные вопросы:

* выявляется основная целевая группа общественности, на которую и направлено воздействие;
* ранжируется в порядке уровня значимости для решения основной задачи целевые подгруппы общественности;
* определяется базовый канал и ключевые коммуникационные каналы для PR-сообщения;
* формулируется цель и ранжируются задачи кампаний PR в соответствии с определенными раннее приоритетными целевыми группам общественности.

В рамках данного этапа применяется модель определения целей по SMART-критериям, которые включают в себя:[[15]](#footnote-16)

* specific - конкретные цели проведения;
* measurable – измеряемые цели проведения;
* achievable – достижимые цели проведения;
* relevant - относящиеся к цели проведения;
* timely – своевременные для проведения.

Далее в рамках организации PR-кампании планируется и окончательно выбираются ключевые виды и количество необходимых PR-акций (конкретизируются по целевым группам общественности):

* информационные мероприятия (например, различные форматы пресс-конференций или брифингов, возможно проведения пресс-туров и пресс-ланчей и др.) - для представителей СМИ;
* бизнес-ориентированные (например, различные форматы проведения презентаций или приемов, организация или участие в выставках, конференциях, семинарах, различные форматы проведения круглых столов и др.) - для деловых партнеров, СМИ и иных целевых групп;
* специальные - ориентированные на государственные структуры или смешанные целевые группы и осуществляемые по жестким сценарным планам.

Данный выбор закрепляется в форме медиа-плана организации PR- кампании.

Далее в рамках организации кампании определяются общие временные сроки и последовательность реализации запланированных акций в рамках PR-деятельности, которые закрепляются в форме календарного плана.

Так же необходимо утвердить бюджеты и ограничения по привлекаемым ресурсам в рамках реализации организации:

* Финансовые ресурсы организации кампании;
* Организационные ресурсы организации кампаний;
* Технические ресурсы организации кампаний;
* Коммуникационные ресурсы организации кампаний;
* Решение закрепляется в форме бюджетного плана реализации.

Так как организация кампаний PR связана с риском и неопределенностью, то необходимо так же выявить основные риски и угрозы, и составить план по их минимизации.

Для управления процессом осуществления кампаний PR необходимо выбрать основные критерии оценки эффективности кампании, т.е. определить основные критерии степени достижения цели и критерии оценки эффективности кампаний PR.

Третий этап организации кампаний PR – это непосредственная деятельность по реализации запланированных элементов кампании.

Четвертый этап организации кампаний PR предполагает проведение оценки параметров эффективности реализации мероприятий кампании.

Глава 2. Характеристика предприятия ООО «Петроградское ПЗП»

## 2.1 Общая характеристика деятельности предприятия

ООО «Петроградское ПЗП» - предприятие по заготовке, сортировке и переработке вторичных ресурсов и макулатурного сырья. Организация занимает лидирующие позиции на рынке в Санкт-Петербурге и Ленинградской области. Предприятие было основано в 1957 году, и в этом же году был введён первый производственный цех. В 1968 году в эксплуатацию вводиться второй производственный цех. Необходимость в расширении производственных мощностей была обусловлена их нехваткой. В современном состоянии производственные мощности не претерпели серьезных изменений, однако все пресса установленные на предприятии ежегодно проходят регламентные проверки. При необходимости проводятся ремонтные работы и модернизация устаревших механизмов.

Общая площадь, на которой располагается предприятие, составляет 3750 кв. метров. В начале 2015 года в состав компании входили:

* производственное предприятие (2 производственных цеха);
* 3 пункта по сбору макулатуры у населения;
* складские помещения.

Управляющим составом организации разработан план стратегического развития и расширения производственных и вспомогательных объектов. В краткосрочной перспективе наиболее стратегически важной частью разработанного плана является расширение сети пунктов по приему макулатуры у населения до 10 единиц в различных районах города, а так же строительство новых складских помещений и производственных мощностей в Ленинградской области. [[16]](#footnote-17)

*Классификация производимой продукции*

Производимая продукция на предприятии законодательно регламентируется. Регламентация производится согласно «ГОСТ № 10700»[[17]](#footnote-18).

В таблице 2.1 представлены все наименования и подробное описание производимой на предприятии продукции.

Таблица 2.1: Классификация производимой продукции на предприятии

Источник: «Гост №10700»[[18]](#footnote-19)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Группа | Марка | Состав |
| А | MC-IA МС-2А МС-ЗА  МС-4А | Отходы производства белой бумаги (кроме газетной): бумага для печати, писчая, чертежная, рисовальная, основа светочувствительной бумаги и другие виды белой бумаги. Отходы производства всех видов белой бумаги в виде обрезков с линовкой и черно-белой или цветной полосой: бумага для печати, писчая, диаграммная, рисовальная. Отходы производства бумаги из сульфатной небеленой целлюлозы: упаковочной, шпагатной, электроизоляционной, патронной, мешочной, основы абразивной, основы для клеевой ленты, а также перфокарты, бумажный шпагат, отходы производства электроизоляционного картона.  Использованные мешки бумажные не влагопрочные (без битумной пропитки, прослойки и армированных слоев) |
| Б | МС-5Б МС-6В МС-7Б | Отходы производства и потребления гофрированного картона, бумаги и картона, применяемых в его производстве. Отходы от производства и потребления картона всех видов (кроме электроизоляционного, кровельного и обувного) с черно-белой и цветной печатью. Использованные книги, журналы, брошюры, проспекты, каталоги, блокноты, тетради, записные книжки, плакаты и другие виды продукции полиграфической промышленности и бумажно-беловых товаров с однокрасочной и цветной печатью, без переплетов. |

Продолжение таблицы 2.1: Классификация производимой продукции на предприятии

Источник: : «Гост №10700»[[19]](#footnote-20)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| В | МС-8В МC-9В  МС-10Б МС-11В  МС-12К МС-ВВ | Отходы производства и потребления газет и газетной бумаги.  Бумажные гильзы, шпули (без стержней и пробок), втулки (без покрытия и пропитки).  Литые изделия из бумажной массы. Отходы производства и потребления бумаги и картона с пропиткой и покрытием: влагопрочные, битумированные, ламинированные, а также бумажные мешки, изготовленные из бумаги указанных видов. Отходы производства и потребления бумаги я картона черного и коричневого цветов, бумага с копировальным слоем, для вычислительной техники, бумага-подложка с нанесенным дисперсным красителем разных оттенков, а также кровельный картон. Отходы производства и потребления различных видов картона, белой и цветной бумаги (кроме черного и коричневого цветов), обложечной, светочувствительной, в том числе запечатанной на аппаратах множительной техники, афишной, обойной, пачечной, шпульной и др. |

Стоит отметить, что наиболее чистым сырьем является макулатура марки  «А», то есть из данной марки макулатуры производят: бумагу для ксерокса, тетради, книги и другие продукты, где используется белая бумага, но в настоящее время позиция государства в переработке целлюлозы такова, что данная продукция по прямому ее назначению практически не используется. В большинстве случаев бумага импортируется в нашу страну уже в готовом для производства виде, что в разы увеличивает стоимость итогового продукта.

Наиболее популярным в настоящее время являются марки «Б» и «В». Данные виды макулатуры чаще всего используется в химическом производстве, а так же в целлюлозно-бумажной промышленности.

*Организационная структура*

Организационная структура рассматриваемого предприятия является линейно-функциональной, она соответствует стратегическим целям организации, а также организационной культуре.

**Генеральный директор**

**Коммерческий отдел**

**Бухглатерия и финансы**

**HR-отдел**

**Служба заготовительной и транспортной-складской логистики**

**Отдел транспорта**

**Склады**

**Производственный отдел**

**Инженерный отдел**

**Служба тех. эксплуатации и МТО**

Рисунок 2.1: Организационная структура предприятия

Источник: интервью с зам. Генерального директора ООО “Петрограсдкое ПЗП” Костеничем К.Е.

Организация разделена на 10 отделов: Коммерческий отдел, Бухгалтерия и Финансы, HR-отдел, Служба Транспортно-складской логистики, Служба Технических эксплуатаций и МТО, Производственный отдел, Инженерный Отдел, Отдел транспорта, Склады.

Организация подразделяется на 3 уровня управления: высший, средний и низший. Первый уровень управление в ООО "Петроградское ПЗП" занимает генеральный директор. Ключевыми его обязанностями является организация, координация и обеспечение эффективного взаимодействия всех структурных подразделений, непрерывное совершенствование функционирования предприятия и повышения качества производимой продукции, ориентация деятельности всего предприятия на удовлетворение социальных и рыночных потребностей, а так же непрерывный контроль за всем производственным процессом и процессом сбыта готового макулатурного сырья.

Второй уровень управления подразделяется на 5 структурных отделов, каждый из которых несет за собой определенную функцию.

1. HR-отдел производит качественный и эффективный подбор кадрового состава для организации. Данное структурное подразделение осуществляет учёт данных о количественном и качественном составе кадров.
2. Коммерческий отдел осуществляет свою деятельность по поиски и заключению взаимовыгодных контрактов с потенциальными клиентами и покупателями, осуществляет закупки макулатурного сырья, а так же принимает активное участие в тендерах и аукционах.
3. Бухгалтерия функционирует в области бухгалтерского учёта хозяйственно-финансовой деятельности. Осуществляет контрольные функции экономного использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности предприятия. Разрабатывает проекты сметы доходов и расходов.
4. Финансовое структурное подразделение организации осуществляет управление и контроль за движением финансовых средств предприятия. Регулируют финансовые отношения, возникающих между хозяйствующими субъектами.
5. Cлужба заготовительной и транспортно-складской логистики организует и координирует работу склада по приему, хранению и отпуску макулатурного сырья и готовой продукции.Транспортный отдел разрабатывает и контролирует выполнение плана перевозок с соблюдением требований безопасности движения, разрабатывает графики ремонта автотранспорта, а также мер по улучшению эффективности их использования.[[20]](#footnote-21)

Третий уровень управления представляет собой 2 отдела, которые в свою очередь осуществляют следующие операции:

1. Служба технической эксплуатации (СТЭ) и материально-технического обеспечения контролирует и обеспечивает проведение текущего ремонта зданий, сооружений, инженерных систем и коммуникаций объектов предприятия, прогнозирует потребность в материальных ресурсах, а так же приобретением материалов и оборудования по наиболее выгодным ценам, закупкой материалов и оборудования наилучшего качества.
2. Инженерный отдел занимается обеспечением производственного отдела необходимой информацией для ремонта и модернизации производственных мощностей. Проводит мониторинг и анализ новых технологий в отрасли.

На данный момент численность сотрудников предприятия составляет 43 человека. В производственном процессе непосредственно задействованы 23 члена персонала:

* Работники цехов:
  + Сортировщики;
  + Грузчики;
  + Водители погрузчиков;
  + Операторы прессов;
* Работники службы техничесокй эксплуатации.

Остальные 20 работников организации входя во 2-ой уровень организационной структуры и ведут свою деятельность в соответствующих отделах.

В настоящее время на предприятии действует сдельно-премиальная система оплаты труда. Она представляет собой следующее: каждый сотрудник имеет ежемесячный оклад в размере от 15 000 до 24 000 рублей (с учетом вычетов налогов) в зависимости от занимаемой сотрудником должности и ежемесячные премии, которые вычисляются по каждому отдельно взятому отделу.

Управляющим составом были разработаны индивидуальные коэффициенты вычисления премий. «Это обусловлено тем, что на предприятии происходят разнообразные производственные процессы, и применение одинаковых коэффициентов для всех сотрудников невозможно».[[21]](#footnote-22)  Данные коэффициенты были изучены и проанализированы на примере коэффициента для вычисления премии сотрудников службы заготовки и транспортной-складской логистики. В данной службе работают водители автотранспорта, и являются единственными сотрудниками предприятия, которые имеют установленную заработную плату и ежеквартальные премии.

Данный коэффициент представляет собой процентное соотношение и вычисляется по формуле:

Получившийся результат умножается на ежемесячный оклад сотрудника. Для работника службы заготовки и транспортно-складской логистики ежемесячный оклад составляет 21 000 рублей. Для расчета были взяты показатели за январь 2016 года, что позволило рассчитать сумму премиальных, и она составила 5 250 рублей, а общая заработная плата сотрудников рассмотренной нами службы составила за январь месяц 26 250 рублей ( с учетом вычета налога на доход физических лиц).

*Производственные процессы и мощности*

На предприятии ООО «Петроградское ПЗП» установлены два пресса немецкой фирмы “Lindemann”, модель “Bigro 100”. Это полуавтоматизированный пресс, который предназначен для обработки широкого спектра сырья, в том числе и пластика. Аппарат может обрабатывать от 5 до 15 тонн сырья за один час работы. Он оснащен:

* Треугольными лезвиями;
* Станцией оператора с кнопками и текстовым дисплеем;
* Контрольной панелью Siemens s5 100U PLC;
* Прессом;
* 4-х канальной распределительной системой.

Технические характеристики оборудования:

* Сила сжатия : 100 тонн;
* Загрузочная воронка: 2000х1000 (мм);
* Размер кипы: 750х1100 (мм);
* Пакующие провода: 4 вертикальных;
* Пропускная способность:
  + 20-30 кг/м3: 10-13 тонн/час
  + 40-60 кг/м3: 16-20 тонн/час
  + 70-100 кг/м3: 25-30 тонн/час
* Вес: 31 000 кг;
* Удельная сила сжатия: 12,12 кг/см2;
* Электропитание: 414 вольт;
* Оптимальное время цикла: 30 секунд;
* Срок полезного использования: 10 лет.

При полной загрузке мощностей данные прессы могут производить до 35 тонн готовой продукции в час, то есть за 8 часов рабочий день один производственный цех выпускает около 280 тонн готовой продукции. В ходе интервью было выявлено, что на данный момент времени ситуация на рынке поставщиков сырья не обеспечивает максимальную загрузку мощностей, и за январь 2016 года она составила 87,5%.Аналогичный показатель за январь 2015 года составлял 93,7%. Данная тенденция спада (руководитель Петроградское ПЗП) в первую очередь связана с кризисом, протекающим на данный момент в Российской Федерации. Покупательная способность за 2016 год снизилась на 7,3% с предыдущем периодом и продолжает снижение, что в свою очередь напрямую сказывается на наличии сырья у поставщиков, а следовательно и у предприятия.[[22]](#footnote-23)

Производственные процессы на предприятии однообразны, так как готовой продукцией является только кипованное вторичное сырье. Кипа представляет собой куб размером 200см х 200см, который обматывается 10 мм стальной проволокой. На предприятии функционируют два цеха: первый - по переработке картона; второй - по переработке бумаги и типографских бумажных изделий (газета, упаковочная бумага, типографические отходы). В общем представлении производственный цикл заключается в следующем:

1. Поступление сырья;
2. Сортировка сырья и градация сырья по маркам макулатуры;
3. Удаления загрязнений вторичного сырья (файлы, пленка, папки, обложки);
4. Загрузка сырья на транспортировочную ленту;
5. Размельчение сырья в шредере;
6. Поступление сырья в пресс;
7. Спрессовка сырья;
8. Выход готовой продукции (кип).

Производственный процесс может незначительно отличаться от описанного выше, при условии необходимости получения более мелкой фракции производственный цикл не изменяется, за исключением повторного измельчения сырья.

*Финансовое состояние компании*

Финансовое состояние компании было проанализировано по следующим показателям: коэффициент концентрации собственного капитала, коэффициент маневренности собственного капитала, коэффициент соотношения заемных и собственных средств. Результаты анализа представлены в таблице 2.2:

Таблица 2.2 : Показатели финансовой устойчивости организации

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | | |  | |  |
| № п/п | Показатели | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | | Измен. 2015 г. от 2012 г., (±) |
| 1 | Коэффициент концентрации собственного капитала | 0,56 | 0,47 | 0,50 | | -0,06 |
| 2 | Коэффициент маневренности собственного капитала | 0,28 | -0,11 | 0,39 | | 0,11 |
| 3 | Коэффициент соотношения заемных и собственных средств | 0,79 | 1,12 | 0,99 | | 0,20 |

Расчёт данных показателей проводился по следующим формулам:

Коэффициент концентрации собственного капитала показывает долю активов организации, которые покрываются за счет собственного капитала. Данный коэффициент уменьшился в 2015 по сравнению с 2013 годом, что говорит о меньшей вероятности погашения компанией долгов за счет собственных средств. Тем не менее компания стремится к уровню нормы(>0,5).

Отрицательный коэффициент маневренности означает низкую финансовую устойчивость в сочетании с тем, что средства вложены в медленно реализуемые активы.

Низкий уровень коэффициента соотношения заемных и собственных средств говорит о высокой устойчивости и независимости предприятия от заемного капитала и обязательств. Однако получается, что значения коэффициентов противоречивы.

Таблица 2.3 : Оборачиваемость оборотных активов

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  | |  | |  | |
| № п/п | Наименование показателя | | 2013 г. | | 2014 г. | | 2015 г. | |
| 1 | Коэффициент оборачиваемости | | 4,555 | | 3,901 | | 3,62 | |
| 2 | Продолжительность 1 оборота, дней | | 80,13 | | 93,57 | | 100,88 | |

Расчет показателя производился по формуле[[23]](#footnote-24):

С каждым годом коэффициент оборачиваемости оборотных активов уменьшался, следовательно, и продолжительность оборота увеличивалась, а это значит, что с каждым годом падало количество выручки от реализации на рубль оборотных активов.

Таблица 2.4 : Оборачиваемость производственных запасов

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  | |  | |  | |
| № п/п | Наименование показателя | | 2013 г. | | 2014 г. | | 2015 г. | |
| 1 | Коэффициент оборачиваемости | | 4,50 | | 5,11 | | 6,44 | |
| 2 | Продолжительность 1 оборота, дней | | 81,06 | | 71,44 | | 56,66 | |

Расчет показателя производился по формуле:

Коэффициент оборачиваемости производственных запасов увеличивался с каждым годом что говорит об улучшении политики управления запасами на предприятии.

Таблица 2.5: Оборачиваемость кредиторской задолженности

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  | |  | |  | |
| № п/п | Наименование показателя | | 2013 г. | | 2014 г. | | 2015 г. | |
| 1 | Коэффициент оборачиваемости | | 5,49 | | 4,04 | | 4,09 | |
| 2 | Продолжительность 1 оборота, дней | | 66,49 | | 90,37 | | 89,31 | |

Расчет показателя производился по формуле:

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2014 уменьшился по сравнению с 2013, а затем в 2015 остался на том же уровне, что говорит о том, что компания медленнее стала рассчитываться со своими поставщиками. Однако нельзя сделать однозначные выводы, так как снижение оборачиваемости может означать, как проблемы с оплатой счетов, так и более эффективную организацию взаимоотношений с поставщиками, обеспечивающую более выгодный, отлаженный график платежей и использующую кредиторскую задолженность, как источник получения дешевых финансовых ресурсов.

2013 2014 2015

Рисунок 2.2 : Отношение дебиторской и кредиторской задолженности

Источник: разработано автором

Отношение дебиторской к кредиторской задолженности с каждым годом увеличивается, что говорит о том, что компания стремится к идеальному значению, которое варьируется от 0,9 до 1,0 (т.е. кредиторская задолженность должна не более чем на десять процентов превышать дебиторскую задолженность).

Можно предположить, что причиной низкого значение показателя в 2013-2014 гг. была более низкая скорость обращения кредиторской задолженности по сравнению с дебиторской.

Таблица 2.6 : Показатели рентабельности

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Расчетные показатели | 2013 | 2014 | 2015 |
| Рентабельность активов, % | 17,51 | 9,99 | 12,05 |
| Рентабельность продаж, % | 5,15 | 3,67 | 4,09 |
| Рентабельность собственного капитала, % | 25,05 | 14,84 | 18,01 |
| Рентабельность оборотных активов, % | 23,46 | 14,31 | 14,79 |
| Рентабельность внеоборотных активов, % | 34,77 | 16,26 | 21,90 |

Расчет производился по следующим формулам[[24]](#footnote-25):

Отдача от использования всех активов организации достаточно велика, однако, как и многие финансовые показатели предприятия, она упала в отчетном периоде по сравнению с базисным. Так можно сказать, что в 2013 каждый рубль, вложенный в активы организации приносил 17 копеек, а в 2015 уже 12.

Показатель рентабельности продаж является средним для отрасли, в которой функционирует предприятие. Можно сказать, что деятельность предприятия достаточно прибыльная. Таким образом, компании рекомендуется произвести анализ ценообразования и системы контроля затрат.

Рентабельность собственного капитала позволяет определить эффективность использования капитала, инвестированного собственниками предприятия. В нашем случае, данный коэффициент демонстрирует резкий спад, а затем поднимается, но уже не до уровня первого года.

В данном случае, наиболее эффективное использование отмечается в 2013 году (25,05%). Обычно этот показатель сравнивают с возможным альтернативным вложением средств в другие ценные бумаги. Поэтому необходимо проанализировать и определить возможные причины спада рентабельности собственного капитала в 2014 году для дальнейшего улучшения его использования.

Рассчитав рентабельность собственного капитала по формуле Дюпона и проанализировав значения составляющих, можно сказать что в большей степени рентабельность собственного капитала упала, в связи с одновременным снижением оборачиваемости активов и финансового левериджа.

В 2014 эффективность использования оборотных средств на рассматриваемом предприятии падает, а затем остается примерно на том же уровне.

Коэффициент рентабельности внеоборотных активов демонстрирует способность предприятия обеспечивать достаточный объем прибыли по отношению к основным средствам компании. Таким образом, у рассматриваемого предприятия эффективность использования основных средств в 2014 г. упала почти в два раза, а затем в 2015 стабилизировалась и показала небольшой рост.

Рисунок 2.3 : Кривая выручки и чистой прибыли

Источник: разработано автором

Построив график выручки и чистой прибыли был сделан вывод о том, что предприятие находится на стадии зрелости[[25]](#footnote-26). На данный момент прибыль составляет 935 тысяч рублей, за рассматриваемый период минимальное значение данного показателя было на уровне 663 тысяч рублей, а максимальная 1 699 тысяч рублей.

В целом можно сказать что показатели предприятия находятся на уровне нормы, однако в начале рассматриваемого периода предприятие имело лучшие показатели, несмотря на то что выручка выросла. Возможно снижение значений показателей произошло из-за оптимизации налогов предприятием, таким образом снизились показатели рентабельности.

## 2.2 Анализ внешней среды организации

*SWOT-анализ*

Таблица 2.7: Матрица SWOT-анализа

Источник: Разработано автором

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1. Лидирующие позиции на рынке Спб и ЛО 2. Собственные производственные мощности 3. Развитая база контрагентов 4. Собственный автопарк 5. Лучшее качество макулатурного сырья на рынке Спб и ЛО. | * 1. Устаревшее производственное оборудование   2. Низкоквалифицированный персонал низшего звена   3. Высокая степень износа производственных и складских помещений   4. Низкая степень диверсификации бизнеса |
| Возможности | Угрозы |
| 1. Государственная поддержка экологической сферы 2. Повышение интереса иностранных инвесторов 3. Повышение интереса у населения к экологическим проблемам 4. Начало активной пропаганды по сбору и утилизации макулатуры | 1. Нестабильность финансового положения партнеров 2. Нестабильное положение рынка макулатурного сырья в России 3. Недобросовестное поведение конкурентов 4. Низкий уровень вовлеченности населения в проблемы экологии |

*Сильные стороны*

1. Лидирующие позиции на рынке СПБ и ЛО. По итогам 2015 года ООО «Петроградское ПЗП» занимает одну из лидирующих позиций на рынке макулатурного сырья среди всех организаций, осуществляющих свою деятельность в данной сфере. Данный факт обусловлен тем, что организация является одной из самых первых на рынке и за долгие годы плодотворной работы сумела добиться показателей, которые в разы превосходят других игроков. Такими показателями вступают: качество макулатурного сырья, объемы закупок макулатуры, объемы продажи готовой продукции, развитая сеть партнёров и так далее. Данная сильная сторона позволяет компании снижать риски со стороны внешней среды и повышает уровень возможностей развития.
2. Собственные производственные мощности. На ООО «Петроградское ПЗП» функционируют два собственных горизонтальных пресса (более подробные характеристики будут рассмотрены в дальнейшей части данной работы), что позволяет организации полностью сократить расходы на аренду производственного оборудования и свести к минимуму зависимость от сторонних организаций, что в последствии позволяет детально контролировать производственные процессы и качество произведенной продукции.
3. Широко развитая база контрагентов. На современном рынке переработки макулатурного сырья существует достаточно большое количество компаний, однако, стоит отметить, что сравнительно небольшое количество из них имеют финансовые и производственные возможности для выполнения взятых на себя обязательств по контрактам. ООО «Петрогрдаское ПЗП» на декабрь 2016 года имеет в своем активе более 12 действующих контрактов на поставку макулатурного сырья с крупным игрокам рынка переработки, что позволяет организации минимизировать риски связанные с задержками выплат, нарушением условий контракта или даже с их расторжением, и как следствие потерями.
4. Собственный автопарк. В 2016 году ООО «Петроградское ПЗП» в составе собственного автопарка имело 5 автомобилей категории С и 6 автомобилей категории B, так же после интервью с зам. Генерального директора, была получена информация, что за 2017 год организация планирует расширить автопарк до 15 автомобилей. Данная сильная сторона, позволяет организации сократить расходы на аренду автотранспортных средств, свести к минимуму зависимость от сторонних организаций, а так же повышает гибкость логистических операций, так как возможность перераспределения транспортного потока предприятия достаточно высока. Данный фактор вызволяет компании подстраиваться под потребности поставщиков макулатуры и предлагать наиболее выгодные и удобные условия по транспортировке сырья для своих партнеров.
5. Лучшее качество макулатурного сырья на рынке Спб и ЛО. На рынке макулатурного сырья Спб и ЛО на данный момент функционирует около 6 крупных организаций и 10 мелких компаний. При проведении анализа было выявлено, что качество продукции большинства организаций находится на достаточно низком уровне. Данный факт связан со многими причинами, ключевыми из которых являются: отсутствие собственных производственных мощностей, низкая степень вовлеченности управляющего состава в производственный процесс, низкая квалификация сотрудников низшего звена. Данная сильная сторона позволяет ООО «Петроградское ПЗП» занимать лидирующие позиции на рынке макулатурного сырья СПб и ЛО.

*Слабые стороны*

1. Устаревшее производственное оборудование. На данный момент в организации функционирует два горизонтальных пресса 1957 и 1968 года производства соответственно, несмотря на то, что каждый год производится ремонт и модернизация производственного оборудования, технологии развиваются более стремительными темпами и данное оборудование технологически и морально устарело. Данный факт влечет за собой ряд достаточно серьезных последствий: высокая вероятность поломки оборудование, необходимость в постоянных финансовых затратах на ремонт оборудования, высокая вероятность форс-мажорных ситуаций.
2. Низкоквалифицированный персонал низшего звена. Низшем звеном на предприятии, считаются сотрудники двух производственных цехов (сортировщики, операторы прессов, водители погрузчиков и грузчики). Подавляющая часть сотрудников производственных линий (более 85%) не имеют среднего специального и высшего образования, что напрямую сказывается на их восприятии особенностей производственного процесса и сильно увеличивает вероятность брака на производственной линии, что в последствии приводит к финансовых и репетиционным потерям организации.
3. Высокая степень износа производственных и складских помещений. В предыдущей части работы было отмечено, что в ООО «Петроградское ПЗП» функционируют два производственных цеха, которые в настоящее время находится в состоянии высокой степени износа, что напрямую сказывается на производительности труда сотрудников производственных линий, качестве их работы и условиях хранения готовой продукции.
4. Низкая степень диверсификации бизнеса. Экономическое и политическое положении Российской Федерации в последнее время является достаточно нестабильным, что в достаточно сильной степени сказывается практически на всех отраслях промышленного сектора экономики. Отрасль заготовки и переработки вторичного сырья, так же находиться под сильным воздействием данных факторов, что напрямую сказывается на финансовом состоянии компании. У организации имеются достаточно обширные возможности по горизонтальной и вертикальной диверсификации бизнеса, однако на данный момент руководством компании принято решение на укрепление имеющегося положения, что в дальнейшем может повлечь за собой ряд отрицательных последствий.

*Возможности*

1. Государственная поддержка экологической сферы. С каждым годом в Российской Федерации увеличивается интерес со стороны государства к экологической сфере. Разрабатываются большое количество программ по поддержке и развитию предприятий экологического сектора. 2017 год в России объявлен годом экологии, что открывает перед организацией широкие возможности для развития и реализации программ по расширению своей деятельности и завоеванию новых долей рынка.
2. Повышения интереса иностранных инвесторов. С 2014 года рынок сбора и переработки вторичного сырья начал показывать положительную динамику практически по всем ключевым показателям, после затяжного кризиса. Данный факт обусловил возобновлением интереса к российскому рынку макулатурного сырья со стороны иностранных инвесторов, что в свою очередь расширяет спектр финансовых возможностей организации перед организацией, а так же дает возможности для заключения взаимовыгодных контрактов с иностранными компаниями.
3. Повышение интереса у населения к экологическим проблемам. В связи с растущим интересом и широким освещением проблем экологии во всем мире и непосредственно в России средствами массовой информации. У российского населения возрос интерес к проблемам данной сферы. В первую очередь интерес начинает возрастать у населения крупных городов, так как экологические проблемы в больших городах стоят наиболее остро. Одним из важнейших аспектов экологической сферы во всем мире считается раздельный сбор мусора и его повторное использование. Данный опыт активно начинает применятся в крупных российских городах, что открывает перед организацией обширные перспективы, но стоит отметить, что плодотворное использование данных перспективных направлений в развитии будет возможным, только при четко выстроенной политики роста предприятия и взаимодействии с государственными органами.
4. Начало активной пропаганды по сбору и утилизации макулатуры. В Санкт-Петербурге и ЛО в 2015 году была запущена программа по сбору макулатуры у населения при поддержке губернатора Санкт-Петербурга. Данная программа включает в себя не только активную пропаганду необходимости вторичного использования макулатуры среди всех слоев населения, путем различных информационных форм и проведения различных мероприятий, но так же и поддержке организаций, осуществляющих прием макулатуры у населения в пунктах приема. ООО «Петроградское ПЗП» имеет в своем составе 3 пункта приема макулатурного сырья, расположенных в 2-х районах города. Данная программа дает возможность для распространения информации среди огромной аудитории, а так же обеспечивает рост репутации и имиджа компании, как социально важной.

*Угрозы*

1. Нестабильное финансовое положение партнеров. Финансовое положение большого количества российских компаний в последние годы остается достаточно нестабильным. Данный факт в первую очередь связан с проистекающим экономическим мировым кризисом. Данный фактор внешней среды обладает наибольшей степенью риска для организации
2. Нестабильное положение рынка макулатурного сырья в России. Несмотря на то, что государство с каждым годом оказывает все большую и большую поддержку экологическому сектору и в частности макулатурной отрасли, положение рынка макулатурного сырья на протяжении более 5 лет остается крайне нестабильным. Данный факт связан с постоянными изменениями мирового рынка: скачками цен, перенасыщением рынка, внедрением новых технологий и регламентов. Ряд причин, указанных выше, оказывает прямое воздействие на российский рынок и соответственно деятельность организации, что в последствии вызывает необходимость в постоянной корректировке деятельности и политики организации, затрате дополнительных финансовых и временных ресурсов.
3. Недобросовестное поведение конкурентов. Особенности ведения бизнеса в России вносят значительные трудности в деятельность не только рассматриваемой организации, но и большинства компаний, российских компаний. В связи с данными особенностями большинство конкурентов ООО «Петроградское ПЗП» ведет нечестную конкурентную борьбу на рынке Санкт-Петербурга и ЛО. К основным характеристикам недобросовестного поведения можно отнести: коррупционные действия с государственными органами и ключевыми поставщиками, ценовые сговоры, организация и проведение фиктивных аукционов и тендеров.
4. Низкий уровень вовлеченности населения в проблемы экологии. Несмотря на то, что по статистике уровень интереса российских граждан к проблемам экологии растет, однако с достаточно медленным темпом. По данным (вставить ссылку) на конец 2016 года раздельный сбор мусора в России осуществляют только около 13,5% населения, а для сравнения в Финляндии около 87% населения. При раздельном сборе мусора доля макулатурного сырья составляет около 51%, что при направленной политике государства и организации, позволит увеличить объемы перерабатываемого сырья в среднесрочной перспективе и соответственно повысит чистую прибыль.

Таблица 2.8: Матрица перекрестного SWOT-анализа

Источник: разработано автором

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Сильные стороны (S)   1. Лидирующие позиции на рынке Спб и ЛО 2. Собственные производственные мощности 3. Развитая база контрагентов 4. Собственный автопарк 5. Лучшее качество макулатурного сырья на рынке Спб и ЛО. | Слабые стороны (W):   1. Устаревшее производственное оборудование 2. Низкоквалифицированный персонал низшего звена 3. Высокая степень износа производственных и складских помещений 4. Низкая степень диверсификации бизнеса |
| Возможности (O):   1. Государственная поддержка экологической сферы 2. Повышение интереса иностранных инвесторов 3. Повышение интереса у населения к экологическим проблемам 4. Начало активной пропаганды по сбору и утилизации макулатуры | SO:   1. Расширение влияния и увеличение доли рынка СПб и ЛО   (S1S3S5O1O3)   1. Увеличение объемов заготовки макулатурного сырья (S1S4O3O4) | WO:   1. Проведение модернизации производственного оборудования (W1O1O2) 2. Проведение модернизации производственных и складских помещений (W3O1O2) 3. Разработка программ по диверсификации бизнеса (W4O2) |
| Угрозы (T):   1. Нестабильность финансового положения партнеров 2. Нестабильное положение рынка макулатурного сырья в России 3. Недобросовестное поведение конкурентов 4. Низкий уровень вовлеченности населения в проблемы экологии | ST:   1. Минимизация рисков, связанных с неоплатой поставляемого готового сырья (S3T1T2) 2. Увеличение уровня вовлеченности населения в проблемы экологии (S1S3T4) 3. Уменьшение влияния рыночной цены на прибыль компании (S2S3S4T2) | WT:   1. Увеличение рисков, связанных с дефектами готовой продукции (W2T2) 2. Высокая вероятность нехватки оборотных средств (W4T1) 3. Увеличение рисков, связанных со снижением репутации компании (W1W2W3T1T3) |

Стратегические опции SO:

1. Расширение влияния и увелечение доли рынка Санкт-Петербурга и ЛО (S1S3S5O1O3). Лидирующие позиции компании на рынке макулатурного сырья, наличие собственных производственных мощностей и автопарка открывает перед компанией возможности для увеличения доли рынка при текущем достаточно благоприятном состоянии внешней среды, что в среднесрочной перспективе позволит компании увеличить чистую прибыль и повысить темпы развития.
2. Увеличение объемов заготовки макулатурного сырья (S1S4O3O4). Повышение интереса к экологической сфере со стороны государства и населения открывает перед компанией возможности по расширению базы поставщиков сырья, что влечет за собой повышения объемов производства готовой продукции. Наличие собственных производственных мощностей и автопарка позволяет компании минимизировать зависимость от сторонних организаций, что в последствии позволяет предлагать своим партнерам наилучшее условия сотрудничества.

Стратегические опции ST:

1. Минимизация рисков, связанных с неоплатой поставляемого готового сырья (S3T1T2). В связи со сложной экономической ситуацией в Российской Федерации в целом и в отрасли в частности, участились случаи неоплаты отгруженной готовой продукции контрагентам. Минимизация рисков, связанных с данным фактом, позволит организации обеспечить устойчивое финансовое положение и направить ресурсы на развитие и модернизацию производства. Благодаря, развитой базе контрагентов организации имеет возможность качественного отбора своих партнеров, что позволит минимизировать риски.
2. Увеличение уровня вовлеченности населения в проблемы экологии (S1S3T4). Благодаря, государственной поддержке и возросшему интересу со стороны населения к экологической сфере, увеличивается объем макулатурного сырья в городе Санкт-Петербурге. Несмотря на данный факт, уровень вовлеченности населения в проблемы экологии и низкий уровень знаний в области вторичной переработки, не позволяет в настоящий момент говорить о высоком уровне использования вторичного сырья от населения. Увеличение уровня вовлеченности населения, позволит компании укрепить свою репутацию, как социально-ответственной организации, повысить объемы готовой продукции и в среднесрочной перспективе повысить чистую прибыль.
3. Уменьшение влияния рыночной цены на прибыль компании (S2S3S4T2). В настоящее время рыночная стоимость готовой продукции оказывает наиболее сильное влияние на прибыли компании, так как величина постоянных и переменных издержек практически не изменяется в течении последних 3 лет, и главным инструментом конкурентной борьбы является цена. В среднем прибыль организации составляет около 35% разницы между ценой закупки и рыночной ценной готовой продукции и при изменении рыночной стоимость, соответственно уменьшается или увеличивается чистая прибыль. Однако, благодаря собственному автопарку, развитой сети контрагентов и лучшему качеству макулатурного сырья на рынке, возможна минимизация влияния рыночной стоимости на чистую прибыль компании, путем предоставления более выгодных условий для партнеров и контрагентов и тем самым уменьшению переменных издержек и увеличению чистой прибыли.

Стратегические опции WO:

1. Проведение модернизации производственного оборудования (W1O1O2). В настоящее время собственное производственное оборудование организации имеет высокую степень физического износа, что является одной из наиболее слабых сторон ООО “Петроградское ПЗП”. Однако, за последнее время отмечен значительный рост интереса иностранных инвесторов к макулатурной отрасли Российской Федерации, что открывает перед организацией перспективу проведения модернизации имеющегося производственного оборудования, тем самым позволит минимизировать риски поломки, увеличить объемы перерабатываемого сырья и повысить качество выпускаемой продукции.
2. Проведение модернизации производственных и складских помещений (W3O1O2). ООО “Петроградское ПЗП” является одним из старейших предприятий отрасли и осуществляет свою деятельность с 1957 года. Несомненно, за годы существования предприятия проводились неоднократные ремонтные работы по восстановлению и совершенствованию производственных и складских помещений. Однако, стоит заметить, что управленческим составом была выбрана стратегия по расширению доли рынка и систематическому повышению качества продукции, что не позволяло выделять средства на ремонт в достаточном объеме, в связи с чем осуществлялся только «частичный» ремонт. Привлечение иностранных инвесторов позволит произвести ремонтные работы в производственных и складских помещениях в достаточном объеме, что в последствии даст возможность:

* Повысить производительность труда персонала
* Повысить качество хранения готовой продукции
* Уменьшить постоянные и переменные затраты
* Увеличить объем перерабатываемой продукции
* Увеличить чистую прибыль
* Привлечь новых потенциальных партнеров

1. Разработка программ по диверсификации бизнеса (W4O1O2). На данный момент сфера интересов организации достаточно узкая (переработка вторичных ресурсов) все активы сосредоточены в данной области, что повышает зависимость компании от факторов внешней среды и увеличивает риски крупных потерь. Благодаря государственной поддержке и интересу иностранных инвесторов, появляется возможность разработки и реализации программы по горизонтальной диверсификации деятельности компании. Наиболее перспективным направлением диверсификации может стать установка оборудования по переработке ПЭТ и пластика, что позволит компании минимизировать влияния факторов внешней среды, главным образом зависимость от рыночной стоимости макулатурного сырья.

Стратегические опции WT:

1. Увеличение рисков, связанных с дефектами готовой продукции (W2T2). Из-за низкой квалификации персонала низшего звена увеличивается вероятность брака при производстве готовой продукции, что может привести к серьезным последствиям таким, как снижения доверия у ключевых партнеров и поставщиков, снижение объемов поставок и производства и снижение чистой прибыли компании. Для сохранения стабильного положения на рынке макулатурного сырья Санкт-Петербурга и ЛО необходимо постоянно поддерживать и повышать качество производимой продукции, но при низком квалифицированном персонале необходим постоянный контроль над всем производственным процессом, что увеличивает затраты временных и финансовых ресурсов, что в последствии не позволит компании перенаправить свободные средства на развитие организации.
2. Высокая вероятность нехватки оборотных средств (W4T1). Специфика деятельности компании заключается в том, что производственный цикл занимает достаточно большой промежуток времени. От момента закупки и поступления сырья на предприятие и до момента отгрузки готовой продукции контрагентам проходит в среднем 4-5 дней, что является достаточно большим сроком в рассматриваемой отрасли. В связи с нестабильным финансовым положением контрагентов (партнеров) повышается вероятность нехватки оборотных средств для бесперебойной работы организации, что в последствии может привести к неполной загруженности производственных мощностей или же полной остановке производственного цикла и простою всего предприятия.
3. Увеличение рисков, связанных со снижением репутации компании (W1W2W3T1T3). В связи с высоким износом производственного оборудования, складских и производственных помещений, низкой квалификацией работников низшего звена, а так же достаточно нестабильным положением в отрасли, увеличивается вероятность снижение репутации компании среди партнеров и контрагентов. В первую очередь это связано с возможными дефектами готовой продукции, задержками в производственном процессе, что ведет к нарушениям сроков отгрузки готовой продукции, а так же в оплате поставляемого, в адрес организации, макулатурного сырья, что в последствии может привести к катастрофическим последствиям и потерям.

Наиболее перспективными стратегическими опциями являются ST и WO, однако в связи с тематической направленностью дипломной работы наиболее перспективными будут являться опции ST. Наибольшее внимание будет уделено стратегической опции ST: «Увеличение уровня вовлеченности населения в проблемы экологии (S1S3T4)», так как целевой аудиторией разрабатываемой PR-кампания для организации является население города Санкт-Петербурга, а ее основными задачами – повышение репутации организации, как социально значимой и увеличение доверия к предприятию у местного сообщества.

Исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что ООО «Петроградское ПЗП» является одним из лидирующих предприятий на рынке Санкт-Петербурга и ЛО. Собственные производственные мощности, помещения и автопарк позволяют свести затраты на аренду к минимуму, а так же минимизировать риски, однако их высокий износ и технологическое устаревание не дают возможности в полной мере использовать данное конкурентное преимущество. На данный момент времени внешняя среда организации достаточно нестабильна, однако на протяжении последних 3-х лет наметилась положительная тенденция по государственной поддержке экологической отрасли, а так же возросший интерес со стороны иностранных инвесторов, что при четком и грамотном построении политики развития, компания сумеет не только укрепить существующие на данный момент позиции на рынке, но и занять новые, а так же приобрести статус социально значимой организации, что в краткосрочной перспективе укрепит и приумножит положительную репутацию.

*PEST-анализ*

Метод PEST-анализа является одним из ключевых методов анализа внешней среды организации. Позволяет выявить все возможные угрозы и возможности для организации, а так же выявить ключевые рыночные тенденции отрасли.

*Political*

Политические факторы влияния внешней среды:

1. Изменение законодательной базы
2. Ввод ограничений на экспорт вторичных ресурсов
3. Бюрократизация и уровень коррупции

Правительство Российской федерации с каждым годом внедряет все новые и новые правовые акты, законы и регламенты, которые призваны стабилизировать ситуацию с экологическими проблемами в стране и в частности с обращение вторично перерабатываемых ресурсов. Однако контроль за исполнением данных законодательных предписаний остается по-прежнему на очень низком уровне, что влечет за собой крайне низкую результативность данных действий. В октябре 2016 года постановлением Правительства РФ вступил в силу закон об отмене НДС на продукцию в отрасли по заготовке и переработке макулатурного. Данный акт был направлен в первую очередь на освобождение от налогового бремени организации в данной отрасли и перенаправление освободившихся финансовых средств на развитие предприятий и отрасли в целом, однако в реальности данные действия со стороны государства лишь вызвали снижение цены на закупку готового макулатурного сырья у предприятий на ставку НДС (18%), что следовательно оставило прибыли и возможности производителей на прежнем уровне и не позволило направить освободившиеся от налогов средства на развития производств. Так же данный факт значительно осложнил ведение бухгалтерского учета в организации, так как описанное выше постановление затрагивает только продукты вторичной переработки, а компания так же предоставляет услуги по аренде складских помещений на собственной территории.

*Economic*

Экономические факторы влияния внешней среды:

1. Располагаемые доходы населения
2. Темпы роста экономики

В настоящее время во всем мире проистекает экономический кризис, что оказывает сильное влияние на отрасль, в которой функционирует компания, так как прибыльность в данной отрасли напрямую зависит от покупательной способности населения страны и города. Данная взаимосвязь обусловлена тем, что при снижении покупательной способности населения, снижается объёмы необходимой упаковочной и печатной продукции, что в свою очередь снижает количество и возможность сбора макулатуры для ее дальнейшей переработки. Так же необходимо отметить, что отрасль достаточно сильно зависит от курса валют, так как большинство новой готовой продукции из переработанного макулатурного сырья продается на экспорт. Цены на внутреннем российском рынке напрямую зависят от курса национальной валют к мировым, так как при падении курса иностранные покупатели повышают цены, что соответственно ведет и к повышению цен на внутреннем рынке.

*Social*

Социальные факторы влияния внешней среды:

1. Образ жизни и привычки потребления
2. Темпы роста населения
3. Уровень миграции населения

В настоящее время наблюдается рост уровня миграции населения из провинциальных городов и поселков в крупные города, что играет положительную роль в росте объемов макулатуры и соответственно приводит к росту благосостоянии организаций. Как уже было отмечено в предыдущей части отчета, наблюдается рост интереса у населения к проблемам экологии, что влечет за собой ряд положительных последовательных действий: развитие и продвижение культуры раздельного сбора мусора в условиях домохозяйств, рост объемов макулатуры для вторичной переработки, снижение стоимости готовой печатной продукции за счет возможности производства из вторичного сырья. Одним из основных отрицательных факторов социальной сфере является российский менталитет – это получает свое отражение не только у населения (отсутствие понимания важности экологических проблем и их последствий), но так же среди конкурентов, которые зачастую ведут нечестную конкурентную борьбу.

*Technological*

Технологические факторы влияния внешней среды:

1. Степень использования, внедрения и передачи технологий
2. Расходы на исследования и разработки

Несмотря на то, что заготовка и переработка макулатурного сырья является достаточно технологически сложным процессом, технологии в данной отрасли на данном этапе их развития достигли максимума и для перехода на следующий этап необходимы фундаментальные исследования и разработка. Однако стоит, отметить, что каждый год появляются немного более современные модели прессов, «буммашины», грануляторов и так далее, но их отличия от более старых моделей и друг от друга столь незначительны, что они просто теряются в огромном объеме производимой готовой продукции и не оказывают влияние на себестоимость, качества и свойства. В настоящее время ведутся фундаментальные исследования и разработка эволюционно нового оборудования, которое позволит увеличить количество циклов переработки с 3 до 4, что будет означать, что в будущем картон (например) будет использоваться намного дольше и соответственно будут уменьшаться уровень и вред наносимый остатками вторичных ресурсов окружающей среде. Стоит отметить, что результат данных разработок мы сможем увидеть в ближайшее 5-7 лет, однако полностью оценить весь положительный эффект станет возможно лишь спустя 10-15 лет – это достаточно длинный срок в условиях высокой загрязненности окружающей среды на данный момент.

Для определения степени влияния каждого из выше перечисленных факторов на деятельность и состояние организации, а так же вероятности их изменения необходимо проведение балльной оценки каждого из факторов. Результаты балльной оценки приведены в таблице 2.9:

Таблица 2.9: Таблица экспертной оценки вероятности изменения влияния факторов внешней среды

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Описания фактора | | Влияние фактора | | Экспертная оценка | | | | | | | | | | Средняя оценка | |
|  | |  | | 1 | | 2 | | 3 | | 4 | | 5 | |  | |
| Политические | | | | | | | | | | | | | | | |
| Фактор 1 | | 1 | | 3 | | 4 | | 4 | | 3 | | 2 | | 3,2 | |
| Фактор 2 | | 2 | | 2 | | 3 | | 2 | | 2 | | 3 | | 2,4 | |
| Фактор 3 | | 2 | | 4 | | 5 | | 4 | | 4 | | 4 | | 4 | |

Продолжение таблицы 2.9: Сводная таблица экспертной оценки вероятности изменения влияния факторов внешней среды

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Экономические | | | | | | | |
| Фактор 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4,8 |
| Фактор 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3,2 |
| Социальные | | | | | | | |
| Фактор 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3,6 |
| Фактор 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4,6 |
| Фактор 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2,8 |
| Технологические | | | | | | | |
| Фактор 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1,8 |
| Фактор 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| ИТОГО | 19 |  |  |  |  |  | 32,4 |

Полученные результаты показывают значимость влияния каждого рассмотренного фактора на организацию. Однако, необходимо проведение анализа реальной значимости каждого фактора для точного понимания на какие факторы организации необходимо обращать большое внимание и контролировать для минимизации их отрицательного воздействия на деятельность предприятия. В ниже следующей таблицы представлены результаты анализа влияния факторов внешней среды на деятельность организации с поправкой на вес указанных в ней факторов:

Таблица 2.10 : Сводная таблица оценки реальной значимости влияния факторов внешней среды.

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Описания фактора | Влияние фактора | Средняя оценка | Оценка с поправкой на вес |
| Политические | | | |
| Фактор 1 | 1 | 3,2 | 0,27 |
| Фактор 2 | 2 | 2,4 | 0,21 |
| Фактор 3 | 2 | 4 | 0,52 |
| Экономические | | | |
| Фактор 1 | 3 | 4,8 | 0,53 |
| Фактор 2 | 2 | 3,2 | 0,47 |
| Социальные | | | |
| Фактор 1 | 2 | 3,6 | 0,31 |
| Фактор 2 | 3 | 4,6 | 0,48 |
| Фактор 3 | 2 | 2,8 | 0,21 |
| Технологические | | | |
| Фактор 1 | 1 | 1,8 | 0,15 |
| Фактор 2 | 1 | 2 | 0,23 |
| ИТОГО | 19 | 32,4 |  |

Для более наглядного представления полученных результатов необходимо представить их в матричном виде.

Таблица 2.11 : Сводная таблица PEST-анализа

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Политические | | Экономические | |
| Фактор | Вес | Фактор | Вес |
| **Фактор 3** | **0,52** | **Фактор 1** | **0,53** |
| Фактор 1 | 0,27 | **Фактор 2** | **0,47** |
| Фактор 2 | 0,21 |  |  |
| Социальные | | Технологические | |
| Фактор | Вес | Фактор | Вес |
| **Фактор 2** | **0,48** | Фактор 2 | 0,23 |
| Фактор 1 | 0,31 | Фактор 1 | 0,15 |
| Фактор 3 | 0,21 |  |  |

После проведенного анализа полученных результатов, можно резюмировать, что наибольшее влияние на организацию оказывают такие факторы, как: бюрократизация и уровень коррупции, располагаемые доходы населения, темпы роста экономики и темпы роста населения. В первую очередь, стоит отметить, что такой политический фактор внешней среды, как бюрократизация и уровень коррупции характерен для всех отраслей российского рынка и уменьшить степень его влияние на компанию практически невозможно.

*Поставщики*

Основными поставщиками сырья являются крупные типографии, гипермаркеты, бизнес центры и торговые центры, расположенные в северной части Санкт-Петербурга. Поставки сырья данных предприятий составляют более 63% от общего объема поступающих вторичных ресурсов на предприятие, что в численном выражении составляет около 2 800 тонн в месяц. Среди крупнейших поставщиков можно выделить:

* «Первая образцовая типография»;
* ТРК «Европолис»;
* ТРК «Гранд Каньон»;
* ТРК «Родео Драйв»;
* ТРК «Норд»;
* ТРК «Мега Молл Парнас»;
* Гипермаркет «Карусель»;
* Гипермаркет «Лента»;
* «ПрофПринт».

Стоит отметить, что тенденция последних лет указывает на постоянный растущий интерес к сдаче вторичного сырья (макулатуры) не только у компаний, которые перечислены выше, но и более мелких фирм. Во время интервью с генеральным директором, было определенно, что данная тенденция в первую очередь обусловлена постоянно растущими в последнее время интересами у населения к сфере экологии, а так же ухудшением экономического положения в стране. Проанализировав данные по поставкам сырья за период 2014-2016 года указанная тенденция подтвердилась. Данные полученные в ходе анализа представлены на диаграммах[[26]](#footnote-27):

Рисунок 2.4: Поставщики сырья 2014 году

Источник: разработано автором

Рисунок 2.5: Поставщики сырья 2015 году

Источник: разработано автором

Рисунок 2.6: Поставщики сырья 2016 году

Источник: разработано автором

Стоит отметить, что крупный и средний бизнес в основном поставляют сырье для изготовления макулатуры марки МС-5Б (картон). Поставки сырья данного вида составляют около 87% от общего объема. В свою очередь малый бизнес в большей степени поставляет сырье для производства макулатуры марки МС-7Б и МС-8В (белая бумага и газета соответственно). В процентом выражении значения по поставкам малого бизнеса в 2015 году составили около 67% от общего объема поставляемого сырья данной марки[[27]](#footnote-28).

На данный момент из-за сложившийся экономической ситуации в мире в России поставки сырья для производства макулатуры начинают снижаться. Покупательная способность населения уменьшается, в следствии чего у производителей и продавцов товаров и услуг начинают снижаться продажи и уменьшаются объемы производства, что напрямую влияет на поставки вторичного сырья. Для уменьшения влияния данных факторов ООО «Петроградское ПЗП» проводит политику по захвату более обширной территории города и на данный момент подписала несколько контрактов на поставку сырья от предприятий в южной части Санкт-Петербурга. Стоит отметить, что на предприятии ведется разработка проекта по строительству новых производственных мощностей в Лугском районе Ленинградской области, что в среднесрочной перспективе позволит увеличить чистую прибыль предприятия на 8-10%. Данный проект находится на начальной стадии, и пока сложно судить об его перспективности.

*Покупатели*

Основными покупателями готовой продукции являются предприятия целлюлозно-бумажной и строительной промышленности, а так же компании, изготавливающие упаковочного материала. Стоит отметить, что интерес у предприятий из различных сегментов промышленности значительно отличается. Основной объем закупок сырья целлюлозно-бумажных предприятий составляет макулатура марок МС-6Б и МС-7Б, так как данный вид готовой продукции наиболее пригоден для переработки и производства новых бумажных изделий: тетрадей, книг, газет, журналов и так далее. Основными покупателями данного сырья являются ООО «Аванград» и ЗАО «Светогорский ЦБК» суммарный объем покупок готовой продукции данными организациями составляет 87% от общего числа продеваемого сырья ООО «Петроградское ПЗП». ЗАО “Светогорский ЦБК” входит в группу компаний “International Paper”, которая в свою очередь является одним из крупнейших производителей целлюлозно-бумажной продукции в Северной и Латинской Америке, Европе, Азии и Северной Африке. Данная международная организация с каждым годом расширяет сферу своего влияния на мировом рынке целлюзно-бумажной промышленности, что позволяет компании ООО “Петрогадское ПЗП” быть уверенным в свою партнере во всех отношениях.

В свою очередь строительная промышленность в наибольшей степени заинтересована в макулатуре марки МС-5Б (картон), так как данный вид готовой продукции используется в производстве картонной упаковки, строительной смеси, строительных и отделочных материалах. На данный момент у ООО «Петроградское ПЗП» имеется один крупный покупатель из данной отрасли и несколько мелких. Наиболее крупным покупателем является АО «Кнауф-Петроборд». ОАО «Кнауф-Петроборд» – крупнейшая торговая компания России с 15-летним стажем в сфере продаж картона и упаковки. С 2008 года «Кнауф-Петроборд» входит в состав международной группы Knauf, одного из крупнейших производителей стройматериалов в мире. Основной вид деятельности «Кнауф-Петроборд» – продажа упаковочного и облицовочного картонов и картонной упаковки в России и странах СНГ. Объем продаж макулатуры марки МС-5Б компании АО «Кнауф-Петроборд» составляет более 86% от суммарного объема продаж макулатуры данного вида.

В свою очередь макулатура марки МС-8Б (газета) распределяется между эти двумя основными покупателями примерно в равных долях.(ООО «Аванград» и ЗАО «Светогорский ЦБК») Данное положение обусловлено высокой стоимостью макулатуры данного вида и сложностью переработки или использовании в производстве. На данный момент времени продажи готовой продукции показывают тенденцию спада.

Данная ситуация сложилась из нескольких следующих факторов:

* Экономический кризис
* Уменьшение покупательной способности
* Уменьшение количества сырья

*Конкуренты*

ООО «Петроградское ПЗП» является одним из крупнейших игроков на рынке Северо-Западного региона России и занимает лидирующие позиции в отрасли. Основными конкурентами у компании на протяжении долгого времени остаются две компании: ООО «Юви СПБ» и ООО «Прайд».

*ООО «Юви СПБ»*

Компания была основана в 1993 году в Петербурге в Южном районе города[[28]](#footnote-29). С 2006 года входит в состав холдинга «SFTGroup”. На предприятии установлен пресс немецкой фирмы «Lindemann” модель “Bigro 100”, точно такой же, как и на ООО “Петроградское ПЗП”. Производственные мощности данного предприятия составляют 5,5 тонн в месяц макулатуры различных сортов, а также около 1,5 тонн пленки ПЭТ. Основными поставщиками компании ООО ”Юви СПБ” так же являются крупные типографии, торговые центры и гипермаркеты, но расположенные на юге Санкт-Петербурга. Стоит отметить, что компания входит в международный холдинг, что позволило ей наладить крепкие связи с международными компаниями и осуществлять поставки своей готовой продукции на экспорт. По заявлению коммерческого директора ООО “Юви СПБ” в ближайшее время на их предприятии планируется расширение производственных мощностей и установка нового пресса с производительностью около 180 тонн в сутки, что позволит организации в среднесрочной перспективе достичь примерно таких же высоких показателей производительности, как у ООО «Петроградское ПЗП».

ООО “Юви СПБ” является очень сильным игроком рынка Санкт-Петербурга и ее доля на рынке составляет около 29% объема рынка.

*ООО “Прайд”*

Организация ООО “Прайд” основана в 2001 году в Петербурге[[29]](#footnote-30). Основным видом деятельности данной организации является сбор вторичного сырья: макулатуры, пластика ПЭТ и т.д. В настоящее время компания располагает двумя собственными площадками в Московском и Тосненском районах Санкт-Петербурга. На обоих площадках установлены пресса китайского производства (точное название фирмы и модели установить не удалось). Суммарные производственные мощности двух площадок предприятия составляют около 4 000 тонн в месяц макулатуры и около 1 000 тонн пластика ПЭТ. Особенностью данной организации является то, что она ведет свою деятельность за пределами Санкт-Петербурга, а по Ленинградской области, что в свою очередь значительно увеличивает ее расходы на транспортировку сырья.

На данный момент времени ООО “Прайд” занимает около 18% рынка вторичного сырья в Санкт-Петербурге и около 73% в Ленинградской области.

Стоит отметить, что на рынке Санкт-Петербурга и ЛО, так же существует приблизительно 10 мелких игроков, но их производственные мощности и объемы выпускаемой продукции не позволяют им наравне конкурировать с такими крупными игроками рынка, как ООО “Петроградское ПЗП”, ООО “Юви СПБ”, ООО “Прайд”. (Помимо анализируемой компании ООО Петргоградское ПЗП и вышеописанных ООО Юви спб и ОООПрайд, существует небольшое количество(приблизительно 10) мелких фирм, отсутствие производственных мощностей у которых, не позволяет им конкурировать с главными тремя упомянутыми выше игроками рынка.

В приведенной ниже таблице 2.12 указаны усредненные данные на конец 2015 года по всем организациям. Данные показатели могут варьироваться в зависимости от времени года и количества поставщиков у каждой компании.

Таблица 2.12: Соотношение объемов заготовки в месяц между основными конкурентами

Источник: Разработано автором

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | ООО “Петроградское ПЗП” | ООО “Юви СПБ” | ООО “Прайд” |
| Объем макулатуры в тоннах за месяц | 7 000 тонн | 5 500 тонн | 4 000 тонн |
| Объем пластика ПЭТ в тоннах за месяц | 2 500 тонн | 1 500 тонн | 1 000 тонн |
| Итого объем переработки в месяц | 9 500 тонн | 7 000 тонн | 5 000 тонн |
| Итого объем переработки в год | 114 000 тонн | 84 000 тонн | 60 000 тонн |

На представленной ниже диаграмме (рис.2.7) показаны доли рынка вторичного сырья Санкт-Петербурга.

Рисунок 2.7: Доля рынка вторичного сырья

Источник: разработано автором

## 2.3 Анализ маркетинговой деятельности организации

Сфера деятельности предприятия ООО «Петроградское ПЗП» является достаточно специфической с точки зрения маркетинга. Именно поэтому применение стандартной системы маркетинговой деятельности в организации не представляется возможным. В настоящее время маркетинговая деятельность в организации основана с учетом концепции 4P (product, price, place, promotion). Направления и методы анализа, используемые на предприятии описаны в таблице 2.13 :

Таблица 2.13: Направления и методы маркетинга в организации

Источник: Интервью с зам. Генерального директора ООО “Петрограсдкое ПЗП” Костеничем К.Е

|  |  |
| --- | --- |
| Направление анализа | Используемые методы |
| Анализ рынка:   * Общий анализ основных участников рынка * Оценка спроса и предложения на рынке * Прогнозирование продаж и цен на продукцию | SWOT-анализ  PEST-анализ  Сравнительный анализ |
| Анализ конкурентов:   * Изучение преимуществ и недостатков конкурентов * Определение лидеров рынка * Сравнительный анализ | Сравнительный анализ  SWOT – анализ основных конкурентов |
| Анализ товарной политики:   * Общая динамика продаж * Удовлетворение потребителя и лояльность * Анализ качества производимой продукции | ABC – анализ себестоимости  Опрос ключевых потребителей и партнеров |
| Анализ коммуникационной политики:   * Эффективность существующих методов коммуникации в организации * Тестирование новых методов коммуникации | Опрос ключевых потребителей и партнеров  Анализ соотношение затрат на коммуникацию и прибыли |

Представленные в таблице 2.13 направления и методы маркетинговой деятельности предприятия могут являться основными для многих малых и средних компании в всем мире. Однако для более объективного понимания об эффективности применяемых методов необходимо проведение анализа по качественным и количественным оценкам.

Для проведения анализа были выделены такие качественные оценки, как:

* Соответствие цели анализа
* Соответствие ресурсным возможностям
* Полнота и уровень достоверности информации

Так же необходимо ввести шкалу количественных оценок, что позволит более детально проанализировать существующие на предприятие методы маркетинговой деятельности:

* Абсолютное соответствие критерию оценки – 5
* Неполное соответствие критерию оценки – 4
* Частичное соответствие критерию оценки – 3
* Полное несоответствие критерию оценки – 2

Исходя из таблицы 2.13 необходимо оценить каждый метод используемый в маркетинговой деятельности предприятия в настоящее время. Качественная и количественная оценка по каждому из методов приведена в таблице 2.14:

Таблица 2.14: Сводная таблица качественных и экспертных оценок маркетинговых методов

Источник: разработано автором

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерий оценки метода анализа | Качественная оценка | Экспертная оценка |
| SWOT-анализ | | |
| Соотвествие цели анализа | Данный вид анализа позволяет получить полную картину о внешнем и внутреннем состоянии компании на определённый момент времени, а так же построить стратегии развития практически во всех направлениях, что позволяет организации оперативно реагировать на изменение внешней среды и обладать высоким уровнем конкурентоспособности. | 5 |
| Соответствие ресурсным возможностям | Данный вид анализа является ресурснозатратным и в рамках малого предприятия сложно осуществить его в полном объеме и в корректной форме | 3 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Полнота и уровень достоверности информации | Данный вид анализа в маркетинговой деятельности организации используется не только при анализе рынка и организации, но также при анализе конкурентов, что влечет за собой проблемы с поиском исчерпывающей и достоверной информации. В свою очередь может повлечь за собой низкое качество проведенного анализа и ошибки в построении стратегических целей и задач для дальнейшего развития | 3 |
| PEST-анализ | | |
| Соотвествие цели анализа | Данный вид анализа позволяет получить детальную картину состояния внешней среды и выявить возможные угрозы и возможности для организации, а так же детальным образом разработать политику продвижения на рынке. | 5 |
| Соответствие ресурсным возможностям | Как и предыдущий вид анализа, PEST является ресурсозатратным и в рамках малого предприятия является сложным для выполнения | 3 |
| Полнота и уровень достоверности информации | Для данного вида анализа используется общедоступная информация и факты, на которых основываются выводы и строятся стратегические маркетинговые планы, именно поэтому достоверность и полнота информации находится на стабильно высоком уровне | 5 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сравнительный анализ | | |
| Соотвествие цели анализа | Данный вид анализа позволяет построить четкую картину отрицательных и положительных сторон организации по сравнению с конкурентами и другими игроками рынка, что позволяет выявить проблемные составляющие деятельности и скорректировать их работу в кратчайшие сроки | 4 |
| Соответствие ресурсным возможностям | Сравнительный анализ в ООО «Петроградское ПЗП» проводится на основе полученных данных при проведении SWOT-анализа организации и конкурентов, что позволяет сократить трудозатраты и произвести анализ в кратчайшие сроки. Это позволяет увеличить время для разработки маркетинговых мер и стратегии развития | 5 |
| Полнота и уровень достоверности информации | Как было указано выше, информация для проведения сравнительного анализа основывается на результатах SWOT-анализа, что накладывает определенный отпечаток на полноту и достоверность информации и повышает риск ошибочных выводов | 3 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ABC – анализ себестоимости | | |
| Соотвествие цели анализа | Данный вид анализа проводится в организации каждый квартал и является неотъемлемой частью маркетинговое процесса, так как большую часть прибыли организация получает от разницы между себестоимостью готовой продукции и рыночной стоимостью ее продажи. Необходимость данного метода обуславливается так же необходимостью снижения постоянных издержек и увеличения чистой прибыли | 5 |
| Соответствие ресурсным возможностям | В настоящее время проведение ABC анализа в организации четко отлажен, что позволяет сократить затраты ресурсов до минимума и добиться максимального результата | 5 |
| Полнота и уровень достоверности информации | Полученные результаты полностью основываются на внутренней информации организации, что сводит риск ошибочных к минимуму и позволяет в кратчайшие сроки корректировать деятельность как внутри организации, так и ее внешнюю политику | 5 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Опрос ключевых потребителей и партнеров | | |
| Соотвествие цели анализа | В связи со спецификой деятельности практически единственным способом получить feedback от потребителей и потенциальных партнеров является проведение опроса. Это связано с узкой специализацией производимой продукции и соответственно узким кругом потребителей и партнеров | 5 |
| Соответствие ресурсным возможностям | Данный маркетинговый метод практически не требует ресурсных затрат, однако достаточно сложным является процесс получения обратной связи от потенциальных потребителей и партнеров | 4 |
| Полнота и уровень достоверности информации | При данном маркетинговом методе достаточно сложно оценить полноту и достоверность информации, поэтому полученная информация и выводы позволяют выстроить только простой портрет потребителей, партнеров и выбор канал коммуникации | 3 |

Проведя анализ маркетинговых методов, уже используемых на ООО «Петроградское ПЗП» можно сделать вывод, что средняя экспертная оценка по всем рассмотренным маркетинговым методам держится на уровне 4,1 пункта в количественном выражении, что может указывать на высокую степень эффективности маркетинговой деятельности организации. Стоит обратить внимание, что большинство используемых организацией методов, которые в подавляющем большинстве направлены на анализ внутреннего состояния организации или воздействием внешней среды на компанию. Это можно объяснить тем, что ключевой составляющей конкурентоспособности компании на рынке является качество производимой продукции и удовлетворенность ключевых партнеров. Именно поэтому ООО «Петроградское ПЗП» направляет все ресурсы на анализ внутренней деятельности компании для минимизации рисков, связанных с производственными, стратегическими и маркетинговыми ошибками, что в свою очередь позволяет организации занимать лидирующие позиции на рынке на протяжении последних 5 лет.

# Глава 3. Разработка PR-кампании предприятия

## 3.1 Разработка PR-кампании

Ключевой целью, при написание выпускной квалификационной работы являлась разработка PR-кампании для предприятия ООО «Петроградское ПЗП». Данная цель на современном этапе развития компании является наиболее актуальной, так как в современном маркетинге Public Relations занимает одно из важнейших мест и является одним из ключевых инструментов развития и конкурентоспособности организаций.

На современном этапе развития в ООО «Петроградское ПЗП» практически не затрагивался вопрос связей с общественностью. Данная недоработка руководства предприятия негативным образом сказывается на имидже компании и ее конкурентных позициях на рынке, именно благодаря данному факту тема ВКР является наиболее актуальной в настоящее время.

Интерес к сфере экологии растет достаточно стремительными темпами. Данная ситуация обусловлена рядом следующих факторов: государственная поддержка и развитии экологического сектора, растущий интерес к вопросам экологии со стороны населения, усиление пропаганды по экологическим вопросам. Указанные выше факторы служат отличной основой для внедрения в организации Public Relations, разработке и реализации PR-кампании. Для выполнения поставленной задачи за основу была взята модель RACE.[[30]](#footnote-31)

Из модели RACE был использован первый пункт, который и является основой для разработки PR-кампании, так как оставшиеся 3 пункта подразумевают под собой непосредственно реализацию и оценку эффективности PR-кампании. Результаты проведения PEST и SWOT анализов представлены в главе 2. Следующим шагом стало определение целевой группы общественности. Для определения целевой аудитории ориентирования PR-кампании было проведено интервью с заместителем генерального директора ООО «Петроградское ПЗП» Костеничем К.Е., которое позволило выявить целевые группы поставщиков макулатуры. Результат данного опроса представлен на диаграмме (рис. 3.1)[[31]](#footnote-32):

Рисунок 3.1: Целевые группы поставщиков сырья (макулатуры)

Источник: разработано автором

На основании составленной диаграммы можно сделать вывод о том, что население Санкт-Петербурга является самой слабой целевой группой поставщиков и обеспечивает около 7% от общего объема сдаваемой макулатуры[[32]](#footnote-33). Основываясь на мировой практике сдачи вторичных ресурсов, можно сделать заключение, что в странах с популяризированной сферой экологии процент сдачи вторичного сырья населением достигает 31% от общего объема. Данная ситуация в Российской Федерации обусловлена низкой осведомленностью жителей в проблемах экологии и в возможных путях их решения, ключевым из которых является вторичной использования перерабатываемых ресурсов, в частности макулатуры. Исходя из выше изложенного был сделан вывод, что наиболее перспективным вектором стратегии развития связей с общественностью в организации будет являться именно целевая группа общественности (население города Санкт-Петербурга). Данный выбор основан на ряде факторов, таких как: растущий интерес к экологическим проблемам у населения, рост заинтересованности населения в вопросах переработки вторичных ресурсов и активная поддержка экологического сектора со стороны государства. Для развития и повышения интереса у населения к экологическим проблемам и необходима разработка PR-кампании, которая будет направлена именно на данную целевую группу. При интервью с руководителем практики была получена информация, что интерес к деятельности компании имеется практически у всех возрастных групп населения (с 16 до 70 лет), что позволит в последствии осуществлять концентрированное воздействие на данную целевую аудиторию путем PR-действий. [[33]](#footnote-34)

Основой разработанной PR-кампании станет разработка и внедрение проекта по раздельному сбору перерабатываемых ресурсов в Приморском районе города Санкт-Петербурга. При анализе финансовых показателей организации, а так же после сбора необходимой информации, было выявлено, что наиболее перспективным округом в Приморском районе для внедрения проекта является МО Юнтолово.(см. Приложение 1) Данный выбор обусловлен рядом следующих факторов:

1. МО Юнтолово является одним из наиболее быстро развивающихся муниципальных округов города Санкт-Петербурга. В настоящее время в данном МО ведется строительство более 17 новых жилых комплексов и более 10 ЖК уже сданы в эксплуатацию и заселены. По данным сайтов строительных компаний 27 жилых комплексов включают в себя около 40 500 квартир, что при 90% заселении составит около 100 000 человек. На 2017 год на территории Российской Федерации располагаются 217 городов с населением более 50 тысяч человек, однако в ежегодный отчет по перерабатываемым вторичным ресурсам все эти города не включены. Автором были отобраны следующие города: Великий Новгород, Псков, Северодвинск, Рыбинск и Арзамас. Данные города были выбраны для проведения анализа и расчета примерного объема вторичных ресурсов от населения МО Юнтолово. Данные представлены в таблице 3.1; 3.2 и рисунке 3.2[[34]](#footnote-35):

Таблица 3.1: «Сводная таблица объемов вторичных ресурсов городов РФ за 2014 год»

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Город | Вторичный ресурс (тонн в месяц) | Пленка | Макулатурное сырье | Алюминиевые банки |
| Великий Новгород | | 150 тонн | 1300 тонн | 230 тонн |
| Псков | | 95 тонн | 1150 тонн | 190 тонн |
| Северодвинск | | 125 тонн | 1050 тонн | 180 тонн |
| Рыбинск | | 100 тонн | 950 тонн | 210 тонн |
| Арзамас | | 135 тонн | 1270 тонн | 200 тонн |

Таблица 3.2: «Сводная таблица объемов вторичных ресурсов городов РФ за 2015 год»

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Город | Вторичный ресурс (тонн в месяц) | Пленка | Макулатурное сырье | Алюминиевые банки |
| Великий Новгород | | 135 тонн | 1470 тонн | 270 тонн |
| Псков | | 110 тонн | 1230 тонн | 220 тонн |
| Северодвинск | | 95 тонн | 1050 тонн | 180 тонн |
| Рыбинск | | 100 тонн | 870 тонн | 210 тонн |
| Арзамас | | 120 тонн | 1350 тонн | 235 тонн |

Рисунок 3.2: Объем вторичных ресурсов по городам РФ в 2015 году

Источник: разработано автором[[35]](#footnote-36)

Исходя из выше указанных показателей видно, что объемы вторичных ресурсов в рассмотренных городах находятся на достаточно высоком уровне. Однако, стоит отметить, что проанализированные данные нельзя в полной мере спроектировать на МО Юнтолово по ряду следующих причин:

* В настоящее время жилые комплексы МО заселены на 60% и большая часть из них находиться на этапе строительства или ввода в эксплуатацию;
* При реалистическом прогнозе раздельный сбор вторичных отходов будет осуществлять 55% от общего числа жителей МО;
* Низкий уровень осведомленности населения о разработанном проекте.

Таким образом, при прогнозе эффективности проекта и исходя из анализа собранной информации, можно сделать вывод об примерных объемах вторичных ресурсов от населения в МО Юнтолово. Результаты представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3: «Ожидаемые объемы вторичных ресурсов в МО Юнтолово»

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Прогноз | Вторичный ресурс (тонн в месяц) | Пленка | Макулатурное сырье | Алюминиевые банки |
| Оптимистический | | 80 тонн | 835 тонн | 155 тонн |
| Реалистический | | 55 тонн | 600 тонн | 115 тонн |
| Пессимистический | | 35 тонн | 360 тонн | 65 тонн |

Проанализировав полученные сведения, можно сделать вывод о том, что при реалистическом прогнозе ожидаемого объема вторичных ресурсов в МО Юнтолово разработанный проект будет эффективен и целесообразен. Более подробный анализ эффективности от реализации проекта будет рассмотрен далее.

1. Наибольшую часть жителей в данном МО составляют молодые люди в возрасте от 18 до 30 лет (более 75% от общего числа жителей). Рассмотренная возрастная группа входит в целевую группу поставщиков вторичных ресурсов, которая была определена в выше изложенной части работы.
2. Непосредственная близость к производственной площадке предприятия. Удаленность от ООО «Петроградское ПЗП» не превышает 5 километров, что позволяет значительно сократить транспортные и временные издержки.
3. Современная застройка. Данный факт обуславливает достаточно большое количество свободных площадей для установки контейнеров для сбора вторичных ресурсов.
4. Высокая степень заинтересованность муниципальных властей во внедрении проектов по раздельному сбору перерабатываемых ресурсов.

Рассмотренные выше факторы послужили основой для выбора МО Юнтолово, как ключевого округа для внедрения проекта и реализации разработанной PR-кампании.

Ключевой действиями PR-кампании будут являться информирование жителей МО в вопросах переработки вторичных ресурсов, установка контейнеров для раздельного сбора вторичных ресурсов, информирование и обучение необходимым навыкам сотрудников ЖКХ для корректной реализации проекта, проведение поддерживающих PR-мероприятий для основного проекта PR-кампании.

Разработанный проект включает в себя раздельный сбор таких перерабатываемых ресурсов, как:

* Пленка ПВД, пластиковые емкости (бутылки, упаковки от бытовой химии и тд.);
* Макулатурное сырье (картон, газеты, журналы, книги, офисная бумага и тд.);
* Алюминиевых банки.

Для каждого из рассмотренных выше пунктов будет отведен отдельный контейнер отличного от других цвета: пленка – синий, макулатурное сырье – зеленой, алюминиевые банки– желтый. Обусловленные цвета подобраны основываясь на опыте европейских стран в данной сфере и являются общемировыми.

Одним из важнейших вопросов при реализации данного проекта будет являться логистическая составляющая, то есть каким образом будет производиться сбор накопленных перерабатываемых ресурсов. Исходя из относительно небольшой географии охвата территории на начальном этапе внедрения проекта и близостью производственной площадки ООО «Петроградское ПЗП» сбор будет производиться с помощью собственного автотранспорта организации и силами сотрудников компании и ЖКХ. Стоит отметить, что ООО «Петроградское ПЗП» не специализируется на заготовке и переработке алюминиевых банок и стеклянной тары, однако благодаря обширной базе партнеров организация имеет возможность привлечения сторонних организаций за взаимовыгодных условиях, что позволит сократить логистические издержки и затраты на складирование непрофильной продукции, а так же поиск каналов ее сбыта.

## 3.2 Расчет затрат на реализацию PR-кампании

Несмотря на то, что разработанный проект охватывает незначительную территорию города Санкт-Петербурга, финансовые и временные затраты на его реализацию будут достаточно значительными. Основными статьями затрат будут являться:

* Закупка контейнеров для раздельного сбора вторичных ресурсов;
* Брендирование контейнеров;
* Информирование и обучение сотрудников ЖКХ;
* Заключение соглашения с муниципальными властями и управляющими компаниями;
* Разработка и печать информационных баннеров;
* Подготовка мест для установки контейнеров.

Для расчета стоимости выше указанных мероприятий был проведен анализ рынка услуг и товаров Санкт-Петербурга и вычислена средняя стоимость для каждого из них. Стоит обратить внимание, что статьи затрат не являются исчерпывающими и по мере внедрения и реализации проекта могут появиться дополнительные затраты, однако точный их расчет невозможен, и поэтому на данном этапе они не будут включены в расчет. Результаты расчета представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4: «Расчет бюджета реализации PR – кампании»

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статья затрат | Количество | Общая стоимость (рублей) | Комментарий |
| Закупка контейнеров | 300 штук | 950 000 | Цена за единицу –  3 150 рублей при оптовой закупке от 100 штук. Контейнер на 350 литров с окном для загрузки. |
| Брендирование контейнеров | 300 штук | 150 000 рублей | Разработка и изготовление наклеек на контейнеры с логотипом ООО «Петроградское ПЗП» и информации о назначении контейнера. |
| Информирование и обучение сотрудников ЖКХ | 30 часов | бесплатно | Производиться сотрудниками организации |

Продолжение таблицы 3.4: Расчет бюджета реализации PR – кампании

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Заключение соглашений с муниципальными властями и управляющими компаниями | - | 15 000 рублей | Подготовка различных документов производиться силами сотрудников организации с привлечением сторонних организаций |
| Разработка и печать информационных баннеров | 100 штук | 95 000 рублей | Разработка и печать баннеров с информацией о правилах раздельного сбора вторичных ресурсов |
| Подготовка мест для установки контейнеров | 100 штук | 270 000 рублей | Изготовление навесов над контейнерами для защиты от погодных осадков, противозаконных действий и размещение на них информационных баннеров |
| Итого |  | ***1 480 000 рублей*** |  |

Исходя из анализа следует, что стоимость начала реализации разработанного проекта составляет ***1 480 000*** рублей, однако данная сумма является условной, так как необходимо учитывать непредвиденные расходы, коррупционную составляющую и возможное увеличение стоимости товаров и услуг из-за нестабильного положения российской экономики. Однако указанную выше сумму можно считать необходимым минимумом для внедрения и начала реализации разработанного проекта в рамках PR-кампании.

При внедрении проекта разработанной PR-кампании так же будут осуществляться поддерживающие PR-мероприятия.

Ключевыми поддерживающими мероприятиями разработанной PR-кампании станут промо-акции, а именно Event marketing. Выбор данного вида мероприятий обусловлен спецификой бизнеса, а также необходимостью прямого контакта и взаимодействия с целевой группой, на которую направлены PR-действия. Основой станут дни открытых дверей на предприятии, проведение специализированных экологических мероприятий в различных районах города (организация централизованного сбора вторичных отходов у населения), организация и проведение спортивных и культурных мероприятий для целевой группы.

Одной из ключевых составляющих для успешной реализации любой PR-кампании служат ресурсы и детальное описание каждого мероприятия. Далее будет представлен расчет бюджета, необходимых ресурсов и дано описание каждого поддерживающего мероприятия для успешной реализации запланированных PR-действий:

1. Проведение дней открытых дверей. В рамках разработанной PR-кампании планируется проведение трех дней открытых дверей на производстве. Для реализации данного мероприятия необходима информационная поддержка, подготовка презентации о компании и важности переработки вторичных ресурсов, изготовлении сувенирной продукции и информационной печатной продукции. Для проведения дня открытых дверей будет необходимо задействовать 4 сотрудников организации из управляющего состава – это обусловлено тем, что для реализации данного мероприятия необходимы обширные знания не только в особенностях производственного процесса ООО «Петроградское ПЗП», но так же коммуникативные навыки и знания в экологической сфере. Бюджет для данного мероприятия будет составлять 71 000 рублей для каждого (общая сумма 213 000 рублей для 3-х мероприятий)
2. Организация централизованного сбора вторичных отходов. Данный вид мероприятий будет заключаться в проведении «Дней вторичных ресурсов» в МО Юнтолово. В течении дня в заранее подготовленном месте будет размещен контейнер для сбора вторичных отходов у населения, в который любой желающий сможет сдать перерабатываемые вторичные отходы. Для реализации этой составляющей PR-кампании необходимо: информационное обеспечение и информирование жителей, заключение соглашения с муниципальными властями для установки контейнера и проведения мероприятия, установка контейнера, информационная поддержка и контроль проведения мероприятия со стороны сотрудников организации, раздача информационной печатной продукции о важности переработки вторичных отходов. В течении разработанной PR-кампании запланировано проведения 5 подобных мероприятий. Бюджет для организации одного «Дня вторичных ресурсов» будет составлять 52 000 тысяч рублей ( общая сумма 260 000 тысяч рублей)
3. Организация и проведение спортивных и культурных мероприятий для целевой группы. Данная составляющая PR-кампании будет заключатся в организация и проведение спортивных и культурных мероприятий с экологической направленностью и при поддержке ООО «Петроградское ПЗП». PR-действие поможет сконцентрировать внимание целевой группы общественности на проблеме сбора и переработки макулатуры не только путем информационных сообщений и агитаций, но и через прямой контакт и общение с представителями компании. В рамках разработанной PR-кампании для организации, запланировано проведение одного спортивного и одного культурного мероприятия (концерта) для целевой группы общественности. В рассмотренной составляющей PR-деятельности будет необходимо разделение целевой группы общественности на две подгруппы по возрастному принципу. Спортивное мероприятие будет в первую очередь ориентировано на подгруппу от 16 до 45 лет, а в свою очередь культурное на все целевую группу. Для организации и проведения этих этапов PR-кампании будет необходимо: информационное обеспечение и информирование жителей, заключение соглашения с муниципальными властями о возможности проведения мероприятий, информационная поддержка и контроль проведения мероприятия со стороны сотрудников организации, раздача информационной печатной продукции о важности переработки вторичных отходов, обеспечение участников мероприятий всем необходимым спортивным инвентарём, приглашение артистов для проведения концерта. Бюджет для организации спортивного мероприятия будет составлять 62 000 тысяч рублей и для культурного мероприятия 150 000 тысяч рублей (общая сумма 212 000 тысяч рублей).

Бюджет является одной из основных составляющих любой PR-кампании, поэтому необходимо более детальное рассмотрение данного аспекта, которое будет представлено в ниже следующей таблице:

Таблица 3.5: «Расчет бюджета составляющих PR-мероприятий»

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Количество | Цена | Комментарий |
| Информационное обеспечение | 5 объявлений | 7 000 рублей | Объявления в районных печатных СМИ |
| Информирование населения | 1000 листовок (формат А5) | 17 000 рублей | Раздача листовок в общественных местах, доставка в почтовые ящики |
| Заключения соглашений с муниципальными властями | Подготовка всех необходимых документов | Около 5 000 рублей | Стоимость находиться в зависимости от объема необходимых документов |

Продолжение таблицы 3.5: «Расчет бюджета составляющих PR-мероприятий»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Поддержка и контроль проведения мероприятий |  | Бесплатно | Производится силами сотрудников компании |
| Информационная печатная продукция | 2000 листовок (формат А4) | 23 000 рублей | Листовки содержащие базовую информацию о процессах переработки макулатуры. |
| Спортивный инвентарь |  | 10 000 рублей | Все необходимые спортивные снаряды для проведения эстафет (примерный формат «Спортивная семья») |
| Сувенирная продукция | 1000 ручек  1000 блокнотов  1000 календарей | 24 000 рублей | Вся сувенирная продукция с логотипами ООО «Петроградское ПЗП» |

Данные представленные в таблице рассчитываются для каждого отдельного PR-мероприятия. Стоит отметить, что в современном мире нельзя забывать о непредвиденных расходах, которые могут быть связаны с различными факторами внешнего и внутреннего влияния на организацию и ее сотрудников, поэтом в бюджет каждого из рассмотренных выше мероприятий необходимо включить около 15 000 рублей на непредвиденные расходы.

Общая сумма на проведения разработанной PR-кампании, ориентированной на целевую группу общественности, составят: ***1 480 000 рублей*** + (213 000 рублей+260 000 рублей+212 000 рублей) + 15 000\*10= **2 315 000 рублей**

Для реализации разработанной PR-кампании ООО «Петроградское ПЗП» планирует привлечение дополнительных средств от партнеров на взаимовыгодных условиях, так как располагаемых финансовых ресурсов не хватит для ее реализации.

Рассмотренная выше PR-кампания, ключевым образом направлена на коммуникацию и взаимодействия с населением МО Юнтолово, так как данное направление было выбрано приоритетным. Однако стоит отметить, что несмотря на высокую перспективность развития данного направления, нельзя забывать о том, что ключевыми поставщиками вторичного сырья (макулатуры) для организации являются представители малого, среднего и крупного бизнеса (см. Рисунок 3.1).

## 3.3 Расчет экономической эффективности PR – кампании

Для расчета экономической эффективности, разработанной PR – кампании для ООО «Петроградское ПЗП» был взят реалистический прогноз ожидаемого объема вторичных ресурсов в МО Юнтолово и усредненная цена вторичных ресурсов на рынке Санкт-Петербурга на апрель 2017 года. Результаты расчетов представлены в таблице 3.6

Таблица 3.6: Расчет экономической эффективности PR – кампании

Источник: разработано автором

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Вторичный ресурс | Пленка | Макулатурное сырье | Алюминиевые банки |
| Стоимость тонны | | 17 000 рублей | 9 700 рублей | 60 000 рублей |
| Реалистический прогноз объема в тоннах в месяц | | 4 тонны | 42 тонны | 8 тонн |
| Итоговая сумма | | 68 000 рублей | 407 400 рублей | 480 000 рублей |

Исходя из выше изложенной таблицы можно сделать вывод, что при реалистическом ожидаемом объеме вторичных ресурсов в МО Юнтолово экономическая выгода после продажи собранных ресурсов будет составлять ***955 400*** рублей в месяц. При проведении интервью с заместителем генерального директора ООО «Петроградское ПЗП» была получена информация, что себестоимость готовой продукции составляет 67% от ее рыночной цены.[[36]](#footnote-37) В себестоимости учтены все постоянные и переменные затраты, которые несет предприятия при полном цикле производственного процесса от заявки на вывоз вторичных ресурсов до отгрузки готовой продукции потребителями. Необходимо отметить, что для расчета среднего ожидаемого объема вторичных ресурсов в МО Юнтолово за основу были использованы данные об объемах перерабатываемых вторичных ресурсов в 5 городах России. Рассмотренные объемы включают в себя объемы вторичных ресурсов, получаемые от населения городов, но также от малого, среднего и крупного бизнеса, следовательно, необходимо брать в расчет только 7% от общего объема (результаты анализа, проведенного в предыдущей части работы).[[37]](#footnote-38) Так образом при реалистическом прогнозе ожидаемых объемов вторичных ресурсов в МО Юнтолово экономическая эффективность разработанной PR – кампании будет составлять 955 400\*0,33= ***315 282*** рублей в месяц.

Для расчета рентабельности инвестиций в PR – кампанию был применен показатель ROI (Return Of Investment) для расчета были взяты годовые показатели доходности и себестоимости готовой продукции, так как реализация разработанной PR – кампании рассчитана на 1 год: (Годовой доход – 955 400\*12=*11 464 800 рублей*, годовая себестоимость (при неизменных издержках) 650 279\*12=*7 803 356 рублей*)

***ROI= (Доход – Себестоимость) /Сумма инвестиций\*100%***

ROI= (11 464 800 рублей – 7 803 356 рублей) / 2 315 000 рублей\*100%

***ROI = 158, 16%***

Исходя из полученных результатов, можно сделать вывод о том, что проект рентабельный и актуален для реализации.

Ключевыми выводами разработки PR-кампании стали:

1. Целевой аудиторией PR-компании является населения Санкт-Петербурга в возрасте от 16 до 70 лет.
2. Проведения PR-кампании для ООО «Петроградское ПЗП» в настоящее время актуально и является одной из приоритетных задач развития, в связи с повышением интереса у населения к проблемам экологии, высоком потенциале развития данной целевой группы поставщиков макулатурного сырья, широких возможностях повышения имиджа организации и доверия со стороны населения и государства.
3. Ключевой особенностью данной PR-кампании будет являться ее стратегическое значение для организации, как сильного инструмента повышения конкурентоспособности и развития, повышения имиджа среди целевых групп общественности.
4. Реализации разработанной PR-кампании позволит организации в среднесрочной перспективе укрепить свои позиции на рынке макулатурного сырья Санкт-Петербурга, повысить лояльность у ключевых партнеров и целевых групп общественности, что в последствии позволит увеличить чистую прибыль.

Заключение

В ходе написания выпускной квалификационной работы были изучены теоретические аспекты разработки и реализации PR-кампании на современном предприятии на основе модели RACE, рассмотрены недостатки и преимущества данной модели на примере разработки PR-кампании для реальной организации, проведен анализ современного положения рынка вторичного сырья в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, проведен анализ современного состояния организации ООО «Петроградское ПЗП», разработана PR-кампания для данного предприятия, проведен расчет экономической эффективности реализации данной PR-кампании, даны рекомендации по ее реализации, повышении репутации компании и в среднесрочной перспективе чистой прибыли, а так же сделаны ключевые выводы по всей работе в целом.

В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические аспекты формирования, разработки и реализации PR-кампании в современных организациях. Проведен анализ современного положения cферы Public Relations в системе маркетинга организации, а так же рассмотрена основная модель разработки PR-кампании (модель Race). Ключевыми выводами первой главы стали:

* Организация деятельности Public Relations включает в себя аналитическую функцию, функцию по планированию реализации и функцию контроля над процессом реализации запланированных PR-мероприятий. При этом организация Public Relations рассчитана на обеспечение установления, укрепления и поддержания коммуникационных каналов для вы-годного обмена с целевыми представителями общественности с целью решения определенных задач или проблем.
* Модель Race является одной из наиболее распространенных и универсальных моделей для разработки PR-кампаний в современных организациях. Построение кампаний на основе данной модели позволяет наилучшим образом проработать все аспекты разрабатываемой кампании, минимизировать риски низкой эффективности и оптимизировать затраты ресурсов

Во второй главе данной работы был произведен анализ современного положения рынка вторичного сырья в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, а так же рассмотрено современное состояние организации ООО «Петроградское ПЗП». Произведен анализ производственных процессов, финансового состояния, маркетинговой деятельности, а так же анализ внешней и внутренней среды организации. Ключевыми выводами в данной части работы стали:

* ООО «Петроградское ПЗП» занимает одну из лидирующих позиций на рынке макулатурного сырья в Санкт-Петербурге и ЛО и обладает рядом ключевых конкурентных преимуществ: наличие собственных производственных мощностей и собственного автопарка, наличие обширной базы поставщиков и покупателей макулатурного сырья, что в совокупности позволяет минимизировать риски и снизить постоянные и переменные издержки
* Анализ маркетинговой деятельности организации показал, что на современном этапе развития, организация нуждается во внедрении области Public Relations в систему маркетинга, так как в настоящее время связи с общественностью являются одним из ключевых направлений конкурентного развития

В третье главе выпускной квалификационной работы была непосредственно разработана PR-кампания для предприятия ООО «Петроградское ПЗП» на основе модели Race и даны основные рекомендации по ее реализации, а так же рассчитана экономическая эффективность разработанной PR-кампании. Ключевыми выводами в третье главе стали:

* Целевой аудиторией PR-компании является население МО Юнтолово в возрасте от 16 до 70 лет.
* Проведения PR-кампании для ООО «Петроградское ПЗП» в настоящее время целесообразно и является одной из приоритетных задач развития, в связи с повышением интереса у населения к проблемам экологии, высоком потенциале развития данной целевой группы поставщиков макулатурного сырья, широких возможностях повышения имиджа организации и доверия со стороны населения и государства.
* Ключевой особенностью данной PR-кампании будет являться ее стратегическое значение для организации, как сильного инструмента повышения конкурентоспособности и развития, повышения имиджа среди целевых групп общественности.
* Реализации разработанной PR-кампании позволит организации в среднесрочной перспективе укрепить свои позиции на рынке макулатурного сырья Санкт-Петербурга, повысить лояльность у ключевых партнеров и целевых групп общественности, что в последствии позволит увеличить чистую прибыль.

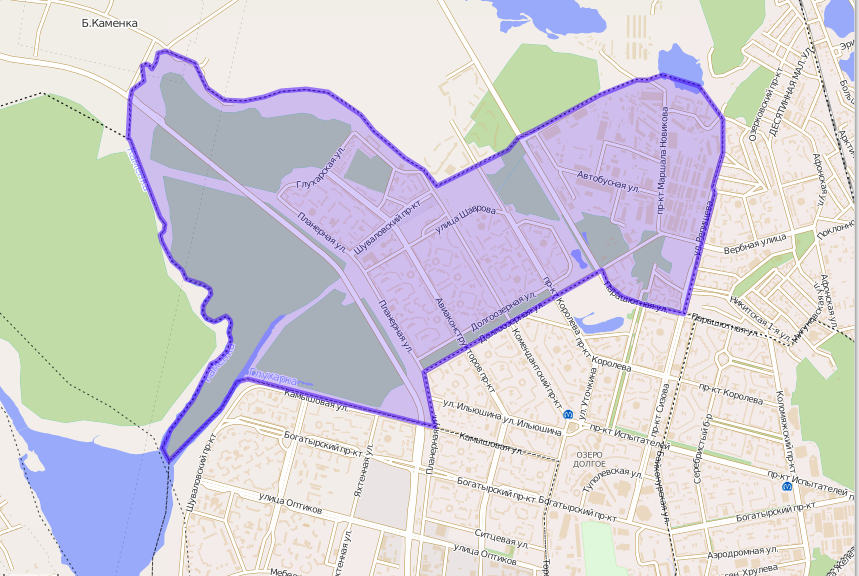
Список использованных источников

1. Азарова, Л. В., Иванова, К. А., Яковлев, И. П. Организация PR-кампаний / Л. В. Азарова, К. А. Иванова, И. П. Яковлев. - СПб.: Питер, 2011. - 320 с.
2. Алешина, И.В. Паблик Рилейшнз для менеджеров [Текст] / И.В. Алешина – М., 2012. – 413 с.
3. Алиев З.Т. Конкурентоспособность в эпоху глобализации // Власть. 2013 № 2
4. Беленький В.Х., Паульман В.Ф. Предпринимательство: развитие, природа, проблемы // Социологические исследования. 2012. № 10
5. Боброва Е.Б. Социальная ответственность бизнеса // Социология. 2014. № 2.
6. Богданов Е.Н., Зазыкин В.Г. Психологические основы «Паблик Рилейшнз». СПб., Питер. 2013.
7. Бондаренко Н., Красильникова М., Юдаева К. Инновационный и предпринимательский потенциал общества // Вестник общественного мнения. 2012. № 1 (111)
8. Быков, И. А. Организация и проведение кампаний по связям с общественностью: Учебное пособие / И. А. Быков. - СПб: СПбГУТ, 2012. - 222 с.
9. Васильева С. Правовой институт лоббизма в России: оценка законодательства и перспектив формирования [Текст] / С. Васильева // Конституционное обозрение. – 2013. – №1 (92). – С. 136-148
10. Демин, Ю. М. Бизнес-PR / Ю. М. Демин - М.: Бератор-Пресс, 2013. - 350 с.
11. Джефкинс, Ф., Ядин, Д. Паблик Рилейшнз: Учебное пособие для вузов. Перевод с английского под редакцией Б.Л. Еремина / Ф. Джефкинс, Д. Ядин. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 490 с.
12. Зарубина Н.Н. Деньги и культура богатства: перспективы социальной ответственности бизнеса в условиях глобализаций // Социологические исследования. 2008. № 10
13. Котлер Ф. Основы маркетинга [Текст пер. с англ.] / Ф. Котлер [и др.] – М: ВИЛЬЯМС, 2007. – 646 с.
14. Котлер Ф. Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее – к человеческой [Текст пер. с англ.] / Ф. Котлер . [и др.] – М.:Эксмо, 2011. – 240 с.
15. Матаев Т.М. Контракт жизненного цикла как механизм взаимодействия государства и частного бизнеса[Текст] // Регион: экономика и социология. - 2014. - N 4. - С.220-227.
16. Макеев В.А. Стратегия развития деловой репутации и ее влияние на имидж организации // Власть. 2009. № 3
17. Курбатов В.И. Сетевые сообщества Интернета как социальные конструкты // Гуманитарий Юга России. 2012. № 4
18. Минтусов И.Е., Филатова О.Г. Этика GR-коммуникаций в общеевропейской и Российской практике: сравнительный анализ [Текст] // Вестник СПбГУ. Сер. 9. - 2015 - № 4. – С. 87-95
19. Моисеев, В. А. Паблик рилейшнз - средство социальной коммуникации (теория и практика) / В. Моисеев. - Киев: Дакор, 2013. - 290 с.
20. Музыкант, В. Л. Реклама и PR технологии. [Текст] - М.: Армада-пресс, 2011. – 602 с.
21. Мурашко, Ю.М. Планирование и проведение PR-кампаний / Ю.М. Мурашко. - Спб.: Питер, 2014. - 460 с.
22. Понкин И.В. Общая теория публичного управления[Текст] – М.: Юнити - 2014 – 371 с.
23. Пономарева, А. М. Рекламная деятельность: организация, планирование, оценка эффективности / А.М. Пономарева. - Ростов н/Д: МарТ, 2014. - 240 с.
24. Пичурин, И. И. Основы маркетинга [Текст] / И. И. Пичурин [и др.]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 381 с.
25. Пичугина А.С. Обзор рынка макулатуры России [Текст] / А.С Пичугина – М. IATEC, 2016 г. – 532 с.
26. Прокшина, Т. П. Маркетинг [Текст] / Т. П. Прошкина [и др.] – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 314 c.
27. Тимофеев, М. И. Связи с общественностью (паблик рилейшнз) [Текст] / М.И. Тимофеев. – М., 2010. – 127 с.
28. Тульчинский, Г.Л. PR фирмы: технология и эффективность [Текст] / Г.Л. Тульчинский Г.Л. – СПб., 2011. – 181 с.
29. Тульчинский, Г. Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / Г. Л. Тульчинский. — М. : Издательство Юрайт, 2015. – 421 с.
30. Управление маркетингом [Текст] / Н. Капон [и др.] – СПб: Питер: Лидер, 2010. – 832 с.
31. Филатова О. Г. Социальная реклама и PR-поддержка программ развития информационного общества [Текст] – СПб: НИУ ИТМО, 2013. – 136 с.
32. Шилина М.Г. Связи с общественностью корпорации в XXI в.: прагматический аспект исследования[Текст] // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. - 2011. - N 6. - С.46-60.
33. Шилина М.Г. Теория и практика общественных связей в инновационном дискурсе [Текст] // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. - 2011. - N 2. - С.124-134.
34. Шулимова А.А. Институциональные проблемы развития социально-экономической ответственности российского бизнеса [Текст] // Нац. интересы: приоритеты и безопасность. - 2014. - N 9. - С.56-63.
35. Финансы: учебник / С.А. Белозеров, Г.М. Бродский,С.Г. Горбушина [и др.]; отв. ред. В.В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Проспект, 2014. – 928 с.
36. Зябриков В.В. Общий менеджмент: Курс лекций: 2-е изд., испр. и доп. СПб.: ЭФ СПбГУ, 2014 242 с.
37. Бойко И.П. Лекции по курсу «Экономика предприятия и предпринимательства» - СПб.: Издательский центр экономического факультета СПбГУ, 2013
38. ГОСТ 10700-97 Макулатура бумажная и картонная. Технические условия [Электронный ресурс] // Сайт Все ГОСТы, [2015]. — Режим доступа: http://vsegost.com/Catalog/61/6178.shtml, свободный− Загл. с экрана. (27.03.2015)
39. uvispb.ru [Электронный ресурс] — http://uvispb.ru
40. Макулатура СПб: прием по выгодным ценам [Электронный ресурс] — http://makulatura-spb.ru
41. Большая Советская энциклопедия [Электронный ресурс] — www.academic.ru
42. Kendall R. Public Relations Campaign Strategies: Planning for implementation/ USA: Harper Collins College Publishers, 2014
43. Scott M.Cutlip, Allen H.Center, Glen M.Broom. Effective Public Relations – 7th ed., Prentice Hall Englewood Cliffs, New Jersey 07632, 2012
44. The Public Affairs Council (What is public affairs, 2013). URL: http://pac.org/faqWhatPA

## Приложение

Приложение 1: Карта и территориальные границы МО Юнтолово

Источник: URL www.spbmap.ru



1. Управление маркетингом [Текст] / Н. Капон [и др.] – СПб: Питер: Лидер, 2010. – 832 с. [↑](#footnote-ref-2)
2. Прокшина, Т. П. Маркетинг [Текст] / Т. П. Прошкина [и др.] – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 314 c. [↑](#footnote-ref-3)
3. Понкин И.В. Общая теория публичного управления[Текст] – М.: Юнити - 2014 – 371 с. [↑](#footnote-ref-4)
4. Алешина, И.В. Паблик Рилейшнз для менеджеров [Текст] / И.В. Алешина – М., 2012. – 413 с. [↑](#footnote-ref-5)
5. Котлер Ф. Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее – к человеческой [Текст пер. с англ.] / Ф. Котлер . [и др.] – М.:Эксмо, 2011. – 240 с. [↑](#footnote-ref-6)
6. Тимофеев, М. И. Связи с общественностью (паблик рилейшнз) [Текст] / М.И. Тимофеев. – М., 2010. – 127 с. [↑](#footnote-ref-7)
7. Тимофеев, М. И. Связи с общественностью (паблик рилейшнз) [Текст] / М.И. Тимофеев. – М., 2010. – 127 с. [↑](#footnote-ref-8)
8. Шилина М.Г. Теория и практика общественных связей в инновационном дискурсе [Текст] // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. - 2011. - N 2. - С.124-134. [↑](#footnote-ref-9)
9. Филатова О. Г. Социальная реклама и PR-поддержка программ развития информационного общества [Текст] – СПб: НИУ ИТМО, 2013. – 136 с. [↑](#footnote-ref-10)
10. Kendall R. Public Relations Campaign Strategies: Planning for implementation/ USA: Harper Collins College Publishers, 2014 [↑](#footnote-ref-11)
11. Kendall R. Public Relations Campaign Strategies: Planning for implementation/ USA: Harper Collins College Publishers, 2014 [↑](#footnote-ref-12)
12. Шилина М.Г. Связи с общественностью корпорации в XXI в.: прагматический аспект исследования[Текст] // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 10. Журналистика. - 2011. - N 6. - С.46-60. [↑](#footnote-ref-13)
13. Тимофеев, М. И. Связи с общественностью (паблик рилейшнз) [Текст] / М.И. Тимофеев. – М., 2010. – 127 с. [↑](#footnote-ref-14)
14. Пичурин, И. И. Основы маркетинга [Текст] / И. И. Пичурин [и др.]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 381 с. [↑](#footnote-ref-15)
15. Kendall R. Public Relations Campaign Strategies: Planning for implementation/ USA: Harper Collins College Publishers, 2014 [↑](#footnote-ref-16)
16. Интервью с зам. Генерального директора ООО “Петрограсдкое ПЗП” Костеничем К.Е [↑](#footnote-ref-17)
17. URL: http://vsegost.com/Catalog/61/6178.shtml [↑](#footnote-ref-18)
18. URL: http://vsegost.com/Catalog/61/6178.shtml [↑](#footnote-ref-19)
19. URL: http://vsegost.com/Catalog/61/6178.shtml [↑](#footnote-ref-20)
20. Интервью с зам. Генерального директора ООО “Петрограсдкое ПЗП” Костеничем К.Е [↑](#footnote-ref-21)
21. Интервью с заместителем генерального директора ООО «Петроградское ПЗП» Костенич К.Е [↑](#footnote-ref-22)
22. Интервью с заместителем генерального директора ООО «Петроградское ПЗП» Костенич К.Е [↑](#footnote-ref-23)
23. Финансы: учебник / С.А. Белозеров, Г.М. Бродский,С.Г. Горбушина [и др.]; отв. ред. В.В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Проспект, 2014. – 462 стр. [↑](#footnote-ref-24)
24. Финансы: учебник / С.А. Белозеров, Г.М. Бродский,С.Г. Горбушина [и др.]; отв. ред. В.В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Проспект, 2014. – 463 стр. [↑](#footnote-ref-25)
25. Зябриков В.В. Общий менеджмент: Курс лекций: 2-е изд., испр. и доп. СПб.: ЭФ СПбГУ, 2014 104 стр. [↑](#footnote-ref-26)
26. Интервью с зам. Генерального директора ООО “Петрограсдкое ПЗП” Костеничем К.Е [↑](#footnote-ref-27)
27. Пичугина А.С. Обзор рынка макулатуры России [Текст] / А.С Пичугина – М. IATEC, 2016 г. – 532 с. [↑](#footnote-ref-28)
28. URL: http://uvispb.ru [↑](#footnote-ref-29)
29. URL: http://makulatura-spb.ru [↑](#footnote-ref-30)
30. Богданов Е.Н., Зазыкин В.Г. Психологические основы «Паблик Рилейшнз». СПб. Питер. 2013. [↑](#footnote-ref-31)
31. URL: www.upm.com [↑](#footnote-ref-32)
32. Пичугина А.С. Обзор рынка макулатуры России [Текст] / А.С Пичугина – М. IATEC, 2016 г. – 532 с. [↑](#footnote-ref-33)
33. Интервью с заместителем генерального директора ООО «Петроградское ПЗП» Костенич К.Е [↑](#footnote-ref-34)
34. URL: www.recycles.ru [↑](#footnote-ref-35)
35. Пичугина А.С. Обзор рынка макулатуры России [Текст] / А.С Пичугина – М. IATEC, 2016 г. – 532 с. [↑](#footnote-ref-36)
36. Интервью с заместителем генерального директора ООО «Петроградское ПЗП» Костенич К.Е [↑](#footnote-ref-37)
37. Пичугина А.С. Обзор рынка макулатуры России [Текст] / А.С Пичугина – М. IATEC, 2016 г. – 532 с. [↑](#footnote-ref-38)