**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение………………………………………………………………….…….3

ГЛАВА 1. Организация и управление Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»

* 1. Общая характеристика Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»…………….4

1.2 Организационная структура Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»…..

ГЛАВА 2. Маркетинговые исследования для нового структурного подразделения медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус» редакции газеты «Известия»………………………………………………………………………14

2.1Маркетинговое исследование с целью определения проблемы (problem identification research)……………………………………..…………………..14

2.2 Маркетинговое исследование с целью решения проблемы (problem solving research)………………………………………………………………………….21

2.2.1 Сегментация рынка. Анализ читательской аудитории………….21

2.2.2 Анализ издания как товара………………………………….……22

2.2.3 Анализ процесса распределения издания……….………………..24

Выводы и рекомендации ………………………………………………………..27

Список литературы…………………..…………………………………………31

**Введение**

В условиях рынка получают преимущества те фирмы и компании, которые лучше других знают эти потребности и производят товары, способные их удовлетворить. Но рынок постоянно меняется, потребности людей под воздействием различных факторов также меняются, поэтому фирмы, чтобы получить прибыль, должны постоянно следить за конъюнктурой рынка. В маркетинге, который призван удовлетворять потребности людей, исследования имеют большое значение. Маркетинговые исследования – это любая исследовательская деятельность, обеспечивающая потребности маркетинга. Как правило, потребность в проведении маркетингового исследования возникает в случаях, когда имеется одна из нижеперечисленных проблем: 1) фирма не достигла поставленных маркетинговых целей; 2)фирма уступает позиции конкуренту; 3) фирма собирается диверсифицировать свою деятельность; 4) фирма готовит новый бизнес-план; 5) любые другие случаи, когда менеджеры затрудняются в выборе действий или предполагают значительные инвестиции.

Цель настоящей работы состоит в приобретении практических навыков проведения маркетинговых исследований, нацеленных на определение проблемы, а также на выявление возможных путей ее решения.

Объектом исследования в первой части работы является Медиахолдинг «Ньюс Медиа-Рус» – один из крупнейших отечественных холдингов с филиалами почти  во всех регионах России, а также двумя в странах СНГ - в Казахстане и на Украине. Первая глава работы посвящена освещению особенностей деятельности медиахолдинга, анализу его организационной структуры. В состав холдинга входят несколько изданий, в том числе начиная с мая текущего 2011г. в его состав вошла редакция газеты «Известия», соответственно, интерес представляет проведение маркетинговых исследований в отношении данного издания, чему посвящена вторая часть настоящей работы, в которой в соответствии с практическими рекомендациями Н.К. Малхорта по проведению маркетинговых исследований осуществлены поэтапно два маркетинговых исследования: исследование с целью определения проблемы (problem identification research) на основе метода «пяти почему» и исследование с целью решения проблемы (problem solving research), на основании которых сделаны выводы и даны рекомендации по решению выявленных правленческих проблем.

**ГЛАВА 1. Организация и управление Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»**

* 1. **Общая характеристика Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»**

Свою историю Медиахолдинг «Ньюс медиа-Рус» ведет с 1996 г., когда его основатель А.А. Габрелянов начал издавать газету  «Московские ведомости», за короткое время завоевавшую огромную популярность у читателей и начавшую постепенно выходить в каждом регионе России. В 2000 году название газеты было изменено, и с этого момента издание публиковалась под брендом «Жизнь», который на сегодняшний день является одним из самых известных на российском рынке печатных СМИ.

В 2006 г. издания, выходившие на тот момент в 50 городах России под брендом «Жизнь», были объединены в один холдинг «Ньюс медиа-Рус», основанный в форме общества с ограниченной ответственностью. В состав холдинга вошла также и редакция нового издания - первого городского таблоида «Твой День».

На сегодняшний день «Ньюс Медиа-Рус» – один из крупнейших холдингов с филиалами в 58 регионах России, а также двумя в странах СНГ - в Казахстане и на Украине. Холдинг является издателем ежедневной общественно-политической газеты «Твой день», еженедельника «Жизнь», уверенно лидирующего по количеству подписчиков на рынке СМИ последние несколько лет, информационного портала LIFE NEWS.RU, тематических ресурсов LIFE SPORTS и LIFE SHOWBIZ, деловой газеты «Маркер» и еженедельного глянцевого журнала «Жара».

Представляется существенным раскрыть понятия «холдинг» и непосредственно «медиахолдинг».

Холдинг - это акционерная компания, использующая свой капитал для приобретения акций других компаний. Активы холдинга представлены преимущественно акциями других акционерных обществ. Холдинговые компании включают головную (материнскую) фирму, дочерние и внучатые фирмы.

Медиа-холдинг – это объединение средств массовой информации с целью диверсификации экономических рисков или усиления политического влияния.

В свою очередь средство массовой информации – многофункциональный социально-политический институт, действующий через систему относительно локальных реализаторов (средств) информации и характеризующийся: 1) обращенностью к массовой аудитории и общедоступностью; 2) корпоративным характером производства и распространения информации; 3) социально-политическим и социально-преобразовательным потенциалом[[1]](#footnote-1).

Главная задача Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус», закрепленная Уставом предприятия, - это обеспечение конституционного права граждан на информацию путем оперативного освещения в средствах массовой информации (СМИ) материалов и сообщений, содержащих общественно-значимые сведения, затрагивающие интересы различных групп населения. Вторая, безусловно равная по значимости задача, - обеспечение конституционного права граждан на свободу мысли и слова путем организации в СМИ открытого обсуждения общественно-значимых проблем жизни граждан, работы органов государственной власти и местного самоуправления, различных аспектов социально-экономической, общественно-политической и культурной жизни, а также других вопросов, интересующих аудиторию.

Стратегическая цель на ближайшие 3-5 лет **-** улучшение финансовых показателей за счет минимизации затрат при одновременном увеличении прибыль, а также достичь синергии всех печатных и интернет-проектов холдинга.

Можно выделить шесть направлений деятельностиМедиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»**:**

- выпуск газет и журналов;

- наружная реклама;  
- оперативная полиграфия;  
- подготовка новостей для интернет-сайтов;  
- реклама в печатных СМИ;  
- разработка и реализация комплексных рекламных кампаний, аутсорсинг маркетинга.

Соответственно, основными направлениями Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус» являются продажа изданий и реклама. Тем, не менее, в структуре продаж холдинга превалирующую долю занимает реклама. Причем если еще в середине 2000-х гг. соотношение между рекламой и продажами изданий холдинга было 20% на 80%, то на данном этапе уже 60% на 40%, что говорит о накопленном опыте работы в рекламном бизнесе и использовании эффективных технологий.

Представляется необходимым отдельно охарактеризовать издания, выпускаемые и реализуемые редакциями, входящими в состав холдинга.

Первое издание холдинга, еженедельная газета, выходящая под брендом «Жизнь» уникально, поскольку является единственным в России средством массовой информации, которое, сложившись на основе провинциальной газеты, всего за несколько лет не только встало в один ряд со всероссийскими брендами, но и успешно конкурирует с ними. Еженедельник «Жизнь» - первый и единственный таблоид страны, созданный по всем канонам медиаистории, имеет один из самых больших тиражей среди отечественных СМИ - 2 300 000 экземпляров и входит в тройку лидеров федеральных газет. Каждый свежий номер выходит не только с федеральными, но и с местными новостями. Газета «Жизнь» удостоена престижной награды – золотой звезды национальной премии «Товар года – 2008», став призером в номинации «САМОЕ ПРОДАВАЕМОЕ И ЧИТАЕМОЕ ИЗДАНИЕ»; а также Дипломом Ассоциации Распространителей Печатной Продукции «КОММЕРЧЕСКИЙ УСПЕХ-2007»; лидер по количеству подписчиков в 2009 году среди изданий подобного формата; лучший подписной пункт на Фестивале Прессы-2010.  
 Газета «Твой день», выпускаемая с 2006г. - первый ежедневный городской таблоид, популярное общественно-политическое издание, которое пользуется большой популярностью у читателей гг. Москвы и Санкт-Петербурга, что подтверждается ее тиражами. На сегодняшний день ежедневное количество экземпляров газеты превышает 150 000 экземпляров. Следует отметить, что газета «Твой день» является одним из самых влиятельных остро-социальных, общественно-политических изданий Москвы и Санкт-Петербурга. Выпускается с периодичностью 6 дней в неделю (кроме воскресенья). Газета «Твой День» выходит со специальными вложениями: «Супер ГОЛ!», «Финансы», «Здоровье», «Твой дом». Информационный портал LIFE NEWS.RU пришел на смену предыдущему порталу холдинга LIFE.RU осенью 2009 года и к концу года, фактически за несколько месяцев своего существования сумел добиться признания наряду с крупными информационными агентствами, совершив « революцию» на рынке СМИ: вместо привычного контента (материалов и иллюстраций) LIFE.RU основывается на богатом видео-, аудио- и фотоматериале. Проект рассчитан на широкую аудиторию – пользователей Интернета в возрасте от 16 до 50 лет и содержит информацию по различной тематике – от политических новостей до афиши развлечений. Аудиторией портала LIFE.RU является более 4,5 млн человек в возрасте от 12 до 54 лет, а это 10,2 % населения России, по Москве аудитория составила более 1,7 млн. чел. Life.ru предоставляет пользователям широкие возможности:

* блоги, комментарии, возможность добавления пользовательских фото-и видеоматериалов;
* весь спектр сервисной информации – погода, курсы валют;
* одно из самых цитируемых СМИ рунета (по данным Медиалогии);
* самая свежая и оперативная информация 24 часа в сутки, 7 дней в неделю.

Кроме того, эксклюзивные материалы LIFE.RU еженедельно используются в новостных сюжетах центральных телеканалов – НТВ, Россия, 1 канал. По информационным поводам LIFE.RU снимаются документальные фильмы, ток-шоу, делаются журналистские расследования.

Еженедельный журнал «Жара» - первый глянцевый проект компании «Ньюс медиа-Рус» выходит с осени 2009 года. Закрепившись на уверенных позициях столичного рынка, уже зимой 2010 года «Жара» вышла на региональный уровень (Центральный округ РФ). С марта 2011 г. журнал распространяется также на зарубежном рынке: в Азербайджане, Арминии, Испании, Чехии, Латвии. Информация, напечатанная в издании полностью оправдывает название: издание показывает шоу-бизнес «изнутри», в нем публикуются интервью звезд, и светская хроника, и эксклюзивные фоторепортажи, привлекающие женскую аудиторию в возрасте от 20 до 45 лет.

Необходимо отметить, что, несмотря на наличие конкуренции в этом сегменте, журнал нашел своего читателя и признание целевой аудитории. На сегодняшний день журнал «Жара» выходит  тиражом 135 000 экземпляров. Федеральное деловое издание «Маркер.ру» издается с марта 2010 года.  
Круг вопросов, которые освещает издание, достаточно широк - экономика и экономическая политика, бизнес и финансы, компании и рынки. За сравнительно небольшой период работы издания (немногим более года) аудитория уникальных посетителей в день составляет более 50 000 чел.

Одним из конкурентных преимуществ издания «Маркер.ру» является то, что в нем не освещаются рядовые темы, журналисты не пишут о рутинных событиях на рынках, малозначимых компаниях, выступлениях различных лоббистских групп. Все новости «Маркера» - «первополосные». Тем не менее, ко всем статьям на «Маркер.ру» предъявляется одно важное требование: они должны вызывать эмоциональный отклик. Каждая заметка не нуждается в дополнительных пояснениях, почему она появилась именно сегодня и почему ее важно и интересно прочесть.

Основным конкурентным преимуществом «Маркера» от изданий, занимающих деловую нишу СМИ, необычный формат - газета не имеет бумажного аналога и выпускается только в интернете. Также к числу несомненных конкурентных преимуществ издания «Маркер.ру» относятся эксклюзивность,оперативность подачи информации, использование последних интернет-разработок, выразительных онлайн- средств (инфографики, интерактивных сервисов, аудио-и видеоресурсов). В отличии от остальной качественной деловой прессы издания «Маркер.ру» ориентировано на более молодую аудиторию: грамотных пользователей сети в возрасте 25-35 лет.

В мае текущего 2011 года в состав холдинга вошла редакция газеты «Известия», соответственно, интерес представляет проведение маркетинговых исследований в отношении данного издания, чему посвящена вторая часть настоящей работы.

* 1. **Организационная структура Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»**

Организационная структура Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»представлена схематически на рис. 1.1.

Как видно из схемы, организационная структура медиахолдинга дивизиональная.

Дивизиональная структура - структура управления предприятия, в которой четко разделено управление отдельными продуктами и отдельными функциями.

Рис.1.1 – Схема организационной структуры Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»

А. Слоун, президент компании «Дженерал моторс», определил дивизионную структуру как «скоординированную децентрализацию». Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизионной структурой становятся топ менеджеры, возглавляющие производственные подразделения (главные редакторы издания, директора служб).  Выбор такой структуры обусловлен размерами холдинга, диверсификацией деятельности (многопрофильностью), усложнением технологических процессов в условиях динамически меняющегося окружения. Добавление в структуру медиахолдинга еще одного уровня иерархии крайне нежелательно, поскольку приведет в таких условиях тому, что первое лицо предприятия будет уже не в состоянии принимать стратегических решений по отдельным направлениям деятельности. В целях предотвращения подобной ситуации в медиахолдинге «Ньюс медиа-Рус» применяется принцип отделения стратегических и координационных целей от решения оперативных задач, воплощаемый через делегирование значительного числа полномочий топ менеджерам, возглавляющим различные направления деятельности, либо выпускающие различные продукты, предоставляя им определенную самостоятельность, но оставляя за руководством холдинга стратегию развития, научно - исследовательские разработки, финансовую и инвестиционную политику и т. п.

Используемая в медиахолдинге «Ньюс медиа-Рус» дивизиональная структура управления базируется на сочетании централизованной координации и контроля деятельности с децентрализованным управлением. По сравнению с чисто функциональной структурой, дивизиональная организация имеет более сильный «ангажированный» характер руководства холдинга. На основе преимуществ и недостатков как функциональной, так и дивизиональной организационных структур в структуре медиахолдинга использовано объединение обоих принципов и использования преимуществ в целях эффективного руководства холдингом.

Руководство холдингом осуществляет генеральный директор, назначаемый и увольняемый в соответствии с действующим законодательством. Он без доверенности действует от имени холдинга и представляет его во всех учреждениях, организациях, на предприятиях. В пределах своей компетенции он издает приказы, распоряжения, обязательные для всех сотрудников холдинга, и контролирует их выполнение. Исполнительный директор холдинга по доверенности генерального директора действует от имени холдинга и представляет его во всех учреждениях, организациях, на предприятиях, а также в пределах своей компетенции издает приказы, распоряжения, обязательные для всех сотрудников холдинга, и контролирует их выполнение. В медиахолдинге «Ньюс медиа-Рус» руководство используется демократический стиль руководства с передачей большого числа полномочий руководителям дивизионов.

Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизионной структурой являются топ менеджеры, возглавляющие производственные отделения (дивизионы) – редакции, службы, филиалы. Именно от их работы зависит эффективность компании, по этой причине основной принцип дивизиональной организационной структурой это самостоятельность руководителей дивизионов во всех вопросах управления дивизионом. При этом качественное управление можно обеспечить только при соответствии личных интересов руководителей дивизионов интересам компании в целом. Такое соответствие в медиахолдинге «Ньюс медиа-Рус» достигается посредством мотивации руководителей дивизионов не только на текущие сиюминутные успехи каждого отдельного дивизиона, но на успехи холдинга в целом. При этом используются самые различные методы мотивации,  вплоть до установления руководителям дивизионов существенных премий в зависимости от прибыли дивизионов и прибыли компании в целом. А также снижение этой премии, если какой - либо дивизион, в погоне за собственной прибылью, подвел своих товарищей в соседних дивизионах и они (и медиахолдинг в целом) понес убытки.

  Структуризация по дивизионам производится по двум критериям по видам продукции и по регионам (странам), в которых ее продают, получившая в литературе название глобальной продуктовой структуры.

В структуре медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус» большая часть штабных функций (финансовое управление, учет, планирование и т.д.) придаются производственным звеньям, что позволяет им частично или полностью взять на себя ответственность за разработку, производство и сбыт своей продукции. В результате управленческие ресурсы верхнего эшелона предприятия высвобождаются для решения стратегических задач.

Благодаря концентрации в медиахолдинге общих проблем и конфликтов оперативных единиц, на основе данной модели управление медиахолдингом становится более оперативным, более чувствительным к изменениям и, соответственно, предметно определенным конфликтам в оперативной сфере.

К числу несомненных преимуществ дивизионной структуры управления медиахолдингом следует отнести следующие:

* она обеспечивает управление многопрофильными предприятиями с территориально удаленными подразделениями;
* обеспечивает большую гибкость и более быструю реакцию на изменения в окружении предприятия по сравнению с линейной и линейно - штабной;
* при расширении границ самостоятельности отделений они становятся «центрами получения прибыли», активно работая по повышению эффективности и качества производства;
* более тесная связь производства с потребителями.

Преимущества дивизиональной структуры объясняются следующими причинами:

* знаниями конкретного состояния структуры предприятия, главных проблем, конкуренции и т.д. соответствующей оперативной единицы;
* прямыми отношениями между руководством холдинга и руководством в оперативной единице;комплексным подходом к решению проблем;уменьшением требований к координации при высоком уровне делегирования основных предпринимательских функций и региональных задач.

К числу недостатков используемой в медиа-холдинге дивизиональной структуры управления следует в первую очередь отнести несовпадение или даже противоречие интересов самостоятельных подразделений и общих интересов холдинга, однако, данные проблемы можно предотвратить, что в большинстве случаев удается руководству холдинга за счет накопленного им опыта, процессного подхода, системы бюджетирования, и, конечно, эффективной системы мотивации, направленной на конечные результаты предприятия. Другим возможным недостатком применения дивизиональной структуры управления является разобщенность штабных структур отделений от штабов предприятия, что возможно если не устранить то минимизировать за счет усиления координации со стороны руководства холдинга.

Недостатки присутствующих в холдинге вертикальных связей (волокита, перегруженность управленцев, плохое взаимодействие при решении вопросов, смежных для подразделений) нивелируются посредством процессного подхода и налаживания горизонтальных связей внутри холдинга.

Дублирование функций на разных этажах иерархии и в различных дивизионах, также рассматриваемые как возможный недостаток дивизиональной структуры управления, в медиахолдинге «Ньюс медиа-Рус» эффективно снижается за счет четкого разграничений функций и полномочий: верхний эшелон занимает вопросами стратегического уровня, нижние – по своим направлениям, хотя определенная доля дублирования неизбежно присутствует.

Кроме того, в качестве существенного недостатка дивизионной структуры управления принято указывать оторванность центрального аппарата от конкретных сфер деятельности организации, а следовательно, риск злоупотреблений. Однако, в медиахолдинге «Ньюс медиа-Рус» используются эффективные системы бюджетирования и автоматизированного управления, что позволяет не допустить оторванности «головы» холдинга от дивизионов.

Таким образом, можно сделать вывод, что имеющаяся организационная структура управления деятельностью Медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус»дивизионального типане только является оптимальной для многопрофильной бизнес-структуры, но и на практике показывает свою эффективность.

**ГЛАВА 2. Маркетинговые исследования для нового структурного подразделения медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус» редакции газеты «Известия»**

**2.1Маркетинговое исследование с целью определения проблемы (problem identification research)**

Маркетинговые исследования с целью определения проблемы (problem identification research) предпринимаются для установления проблем, которые или являются скрытыми или существует вероятность их появления в будущем. В их число входят маркетинговые исследования рыночного потенциала, доли рынка, торговой марки или имиджа компании, рыночных характеристик, а также анализ продаж, краткосрочное прогнозирование, долгосрочное прогнозирование и исследование тенденций в бизнесе.

Объектом данного маркетингового исследования явилось вошедшее в медиахолдинг «Ньюс медиа-Рус» с мая текущего года издательство газеты «Известия», одной из старейших газет в России, выходящей в свет с 1917г. Это легендарное издание на протяжении чуть менее века занимало ведущее положение среди периодических изданий страны.

В настоящее время газета выходит и в печатном и в электронном виде.

# Тематика газеты «Известия» - освещение событий в России и за рубежом, аналитика и комментарии; обзор вопросов бизнеса и экономики, событий культурной и спортивной жизни.

# Целевая аудитория газеты - средневозрастной контингент, принадлежащий к среднему социальному классу. Это не оппозиционная пресса и своими политическими предпочтениями газета близка к правящей коалиции, хотя заявлено, что «Известия» исповедуют базовые принципы независимости редакционной политики и прозрачности ведения бизнеса.

Тираж и географический охват – 103 200 экз. в России, 48 000 в Москве, 22 300 в СНГ, 4 000 в Европе и 20 000 в Израиле.

# Для проведения маркетинговых исследований, нацеленных на установление проблемы (problem identification research) редакции газеты «Известия» мы использовали экспресс-метод «пяти почему». Данный экспресс - метод был выбран как наиболее доступный и позволяющий определить не только основную проблему, но и ее корни – другие проблемы, лежащие в ее основе.

На момент вхождения в холдинг деятельность редакции газеты «Известия» характеризовались как убыточная. За 2010 г. убыток ОАО «Известия» составил более 50 млн. рублей. Состояние предприятие оценивалось как кризисное. Соответственно, основная проблема, которая легла в основу нашего маркетингового исследования, это снижение уровня прибыльности бизнеса по сравнению с предыдущими отчетными периодами.

1) Что является причиной снижения уровня прибыльности и убыточного финансового результата деятельности предприятия?

Основным фактором, повлиявшими на снижение прибыльности бизнеса явилось превышение расходов предприятия над его доходами. Расходы предприятия формируются за счет затрат на производство газеты (материальные затраты) – 56% и на содержание аппарата редакции -44%. При этом численность административного персонала составляет около 200 человек тогда как численность персонала, занятых непосредственно производством издания составляет 70 человек.

Структура доходов предприятия по данным экспертов медиарынка представлена тремя составляющими: доходами от продаж издания (менее 2%), доходами от размещения рекламы (12%) и доходами от аренды помещений (86%, соответственно).

Редакция газеты в настоящее время размещается в восьми-этажном офисном здании постройки 1970-х гг., расположенном в историческом центре Москвы по адресу (г. Москва, ул.Тверская, д18). Общая площадь здания составляет 15000 кв.м. , тем не менее сама редакция занимает 4500 кв.м, а остальные 10500 кв.м. сдаются в аренду магазинам, ресторанам, турфирмам и прочим коммерческим структурам.

Фактически расходы на производство издания не покрываются не только доходами от его реализации, но даже доходами от прочей реализации, составляющими наибольшую долю в общем ее объеме.

Если дисбаланс в структуре расходов предприятия объясняется высоким уровнем типографских расходов, осуществляемых силами сторонних организаций, а также значительными расходами на содержание аппарата редакции, то необходимо установить причину дисбаланса в структуре доходов.

2)Что послужило причиной дисбаланса в структуре доходов издания, почему превалирующую долю в ней занимает аренда помещений (прочие доходы), в то время как доля реализации от основных видов деятельности незначительна?

Имеющийся дисбаланс в структуре доходов имеет место по причине проблем, связанных с ухудшением позиции «Известий» на национальном медиарынке, позиционирующегося как старейший исторический бренд, наполненный современным содержанием.

По данным экспертных исследований компании TNS, занимающей исследованиями на отечественном медиарынке, на протяжении периода сентябрь 2010- март 2011гг. «Известия» входят в десятку наиболее популярных изданий общественно-политических, так и восьмерку наиболее популярных деловых изданий, что отражено на рис. 2.1-2.2, оцениваемых по методике ***Title Popularity Ranking (TPR),***  профессиональной методике ранжирования печатных изданий, оценивающей популярность печатных медиа со стороны читателей, рекламодателей и журналистов.

Рис. 2.1 - Рейтинг обшественно-политических изданий (сентябрь 2010г.- апрель 2011г.)

Рис. 2.2 -Рейтинг деловых изданий (сентябрь 2010г.- апрель 2011г.)

Показатель ***TPR*** рассчитывается с учетом аудиторного охвата, стоимости полосы рекламного пространства, цитируемости изданий в других СМИ, цитируемости изданий в [социальных медиа](http://www.exlibris.ru/media/glossary/#soc_s472). При этом наиболее важным критерием при оценке уровня популярности издания является уровень цитируемости материалов, обусловленным широтой их тематик и эксклюзивностью сведений, в них представленных (информационных поводов), что отражено на диаграмме (рис. 2.3).

Рис. 2.2 -Рейтинг изданий по индексу цитируемости медиалогии (сентябрь 2010г.- апрель 2011г.)

Как свидетельствуют данные результаты исследований, представленные на диаграммах (рис.2.1-2.3) уровень популярности «Известий» как общественно-политической газеты за период сентябрь 2010г.- апрель 2011г. остался на прежнем уровне, при росте показателя **TPR, и в том числе при росте уровня цитируемости. Уровень популярности Известий как делового издания к концу периода снизился, издание вышло из тройки лидеров и переместилось в рейтинге на четвертое место.**

3) что послужило причиной снижения популярности Известий как делового издания?

В структуре издания **п**реобладает политический блок новостей (59%), тогда как предпочтения аудитории больше склоняются в сторону экономического блока новостей, который по данным независимого исследования 42% респондентов оценивают как недостаточный.

Кроме того, структура каналов распределения издания и методов подачи информации не отвечает требованиям рынка. По данным экспертов, 90% россиян заявляют, что обычно узнают о последних событиях по телевидению и из сети Интернет, и только 18% - из сообщений прессы.

4) какой фактор является определяющим для аудитории, при предпочтении непечатного источника информации традиционному печатному?

Согласно экспертным данным, читатели связывают свой выбор в пользу телевидения и Интернет-ресурсов по причине недостаточной оперативности прессы, по сравнению с непечатными СМИ. Как показывает практика, таковой выбор россиян касается всех рейтинговых изданий в равной степени, таким образом, наблюдается тенденция увеличения значимости публикаций изданий в Интернет, по сравнению с традиционным печатным форматом.

По данным экспертов, 45% читателей оценивают оперативность размещения материалов в Известиях как недостаточно высокую.

5) Что является причиной невысокой оперативности размещения материалов в издании?

Согласно проведенному исследованию, невозможность попадания в тройку лидеров, как среди социально-политических, так и среди деловых изданий для Известий во многом связана с невысокой оперативностью размещения публикаций, что сопряжено с недостаточно качествннным использованием наиболее эффективного метода подачи информации аудитории (сайт в сети Интернет), при превалирующем использовании менее эффективного традиционного печатного способа, а также со снижением качества работы журналистов, обусловленным недостаточной широтой тематик публикаций и эксклюзивностью сведений, в них представленных (информационных поводов), а также недостаточностью численности журналистов, в том числе журналистов – лидеров публикаций.

Редакция размещается в восьмиэтажном здании по адресу: Москва, ул. Тверская, 18, построенном в 1970-е годы. Общая площадь здания составляет 15 тысяч кв. метров. Историческое здание в стиле конструктивизма (архитектор Бархин), в котором ранее была редакция, сейчас занимает издательство «Известия» Управделами президента РФ. К газете оно не имеет никакого отношения. В 1926 году в Москве был сооружен первый полиграфический комбинат — типография газеты «Известия».

Сама редакция «Известий» занимает в здании на Тверской примерно 4 500 кв. метров, остальные 10 тысяч кв. метров давно сданы в аренду магазинам, ресторанам, турфирмам, в свое время здесь были даже игровые автоматы.

Габрелянов объяснил переезд «Известий» несколькими причинами. «Здание находится в полуаварийном состоянии. Это здание 1926-го года. В кабинете Аджубея [главного редактора «Известий» с 1959 по 1964 год] полы до бетона стерты. Даже Ресин [заммэра Москвы], когда это увидел, ковер подарил. Там отдельные кабинеты, сотрудники друг друга не видят. Нам нужно современное здание».

Главный редактор газеты «Известия» Александр Малютин пояснил BFM.ru: «Нам нужен широкополосный Интернет, мы собираемся делать опенспейс, а на Пушкинской его сделать невозможно. В новом помещении у нас будут переговорные, кухня. Мне кажется, редакции там будет удобнее».

Арам Габрелянов полагает, что переезд позволит минимизировать расходы. Он не стал комментировать вопрос о дальнейшей судьбе площадей на Пушкинской.

Между тем, участники рынка недвижимости оценивают стоимость офисных площадей на Пушкинской как минимум в 55 млн долларов, при этом они отмечают, что цену в большей степени формирует место. Отказываться от такой недвижимости неразумно, говорят они и считают, что, скорее всего, освободившиеся помещения будут сдаваться под офисы, рестораны. «Только от аренды помещений и фасадов под рекламу можно получать доходы, сравнимые с расходами на газету», — рассказал BFM.ru эксперт медиарынка, пожелавший остаться неизвестным.

«Не здание терять жалко, а бренд «Известий», читателей. А старом здании современная редакция работать не может, — говорит Габрелянов. — Многие говорят, что жалко кабинет Аджубея. Что надо сделать его мемориальным. А я шучу: сдайте его в два раза дороже».

Источники, знакомые с ситуацией, рассказали BFM.ru, что планы переезда «Известий» с Пушкинской площади обсуждались лет 5-6 назад. Тогда речь шла о том, что Управделами привлечет инвестиции в объеме около 1 млрд долларов на развитие всего квартала. Не исключено, что после президентских выборов эта идея будет реализована, и на этой территории будет сооружен комплекс, аналогичный по замыслу «Кремлевскому», который так до сих пор не построен на Красной площади

* Редакция размещается в восьмиэтажном здании по адресу: Москва, ул. Тверская, 18, построенном в 1970-е годы. Общая площадь здания составляет 15 тысяч кв. метров. Историческое здание в стиле конструктивизма (архитектор Бархин), в котором ранее была редакция, сейчас занимает издательство «Известия» Управделами президента РФ. К газете оно не имеет никакого отношения. В 1926 году в Москве был сооружен первый полиграфический комбинат — типография газеты «Известия».

Сама редакция «Известий» занимает в здании на Тверской примерно 4 500 кв. метров, остальные 10 тысяч кв. метров давно сданы в аренду магазинам, ресторанам, турфирмам, в свое время здесь были даже игровые автоматы.

Габрелянов объяснил переезд «Известий» несколькими причинами. «Здание находится в полуаварийном состоянии. Это здание 1926-го года. В кабинете Аджубея [главного редактора «Известий» с 1959 по 1964 год] полы до бетона стерты. Даже Ресин [заммэра Москвы], когда это увидел, ковер подарил. Там отдельные кабинеты, сотрудники друг друга не видят. Нам нужно современное здание».

Главный редактор газеты «Известия» Александр Малютин пояснил BFM.ru: «Нам нужен широкополосный Интернет, мы собираемся делать опенспейс, а на Пушкинской его сделать невозможно. В новом помещении у нас будут переговорные, кухня. Мне кажется, редакции там будет удобнее».

Арам Габрелянов полагает, что переезд позволит минимизировать расходы. Он не стал комментировать вопрос о дальнейшей судьбе площадей на Пушкинской.

Между тем, участники рынка недвижимости оценивают стоимость офисных площадей на Пушкинской как минимум в 55 млн долларов, при этом они отмечают, что цену в большей степени формирует место. Отказываться от такой недвижимости неразумно, говорят они и считают, что, скорее всего, освободившиеся помещения будут сдаваться под офисы, рестораны. «Только от аренды помещений и фасадов под рекламу можно получать доходы, сравнимые с расходами на газету», — рассказал BFM.ru эксперт медиарынка, пожелавший остаться неизвестным.

«Не здание терять жалко, а бренд «Известий», читателей. А старом здании современная редакция работать не может, — говорит Габрелянов. — Многие говорят, что жалко кабинет Аджубея. Что надо сделать его мемориальным. А я шучу: сдайте его в два раза дороже».

Источники, знакомые с ситуацией, рассказали BFM.ru, что планы переезда «Известий» с Пушкинской площади обсуждались лет 5-6 назад. Тогда речь шла о том, что Управделами привлечет инвестиции в объеме около 1 млрд долларов на развитие всего квартала. Не исключено, что после президентских выборов эта идея будет реализована, и на этой территории будет сооружен комплекс, аналогичный по замыслу «Кремлевскому», который так до сих пор не построен на Красной площади

* Редакция размещается в восьмиэтажном здании по адресу: Москва, ул. Тверская, 18, построенном в 1970-е годы. Общая площадь здания составляет 15 тысяч кв. метров. Историческое здание в стиле конструктивизма (архитектор Бархин), в котором ранее была редакция, сейчас занимает издательство «Известия» Управделами президента РФ. К газете оно не имеет никакого отношения. В 1926 году в Москве был сооружен первый полиграфический комбинат — типография газеты «Известия».

Сама редакция «Известий» занимает в здании на Тверской примерно 4 500 кв. метров, остальные 10 тысяч кв. метров давно сданы в аренду магазинам, ресторанам, турфирмам, в свое время здесь были даже игровые автоматы.

Габрелянов объяснил переезд «Известий» несколькими причинами. «Здание находится в полуаварийном состоянии. Это здание 1926-го года. В кабинете Аджубея [главного редактора «Известий» с 1959 по 1964 год] полы до бетона стерты. Даже Ресин [заммэра Москвы], когда это увидел, ковер подарил. Там отдельные кабинеты, сотрудники друг друга не видят. Нам нужно современное здание».

Главный редактор газеты «Известия» Александр Малютин пояснил BFM.ru: «Нам нужен широкополосный Интернет, мы собираемся делать опенспейс, а на Пушкинской его сделать невозможно. В новом помещении у нас будут переговорные, кухня. Мне кажется, редакции там будет удобнее».

Арам Габрелянов полагает, что переезд позволит минимизировать расходы. Он не стал комментировать вопрос о дальнейшей судьбе площадей на Пушкинской.

Между тем, участники рынка недвижимости оценивают стоимость офисных площадей на Пушкинской как минимум в 55 млн долларов, при этом они отмечают, что цену в большей степени формирует место. Отказываться от такой недвижимости неразумно, говорят они и считают, что, скорее всего, освободившиеся помещения будут сдаваться под офисы, рестораны. «Только от аренды помещений и фасадов под рекламу можно получать доходы, сравнимые с расходами на газету», — рассказал BFM.ru эксперт медиарынка, пожелавший остаться неизвестным.

«Не здание терять жалко, а бренд «Известий», читателей. А старом здании современная редакция работать не может, — говорит Габрелянов. — Многие говорят, что жалко кабинет Аджубея. Что надо сделать его мемориальным. А я шучу: сдайте его в два раза дороже».

Источники, знакомые с ситуацией, рассказали BFM.ru, что планы переезда «Известий» с Пушкинской площади обсуждались лет 5-6 назад. Тогда речь шла о том, что Управделами привлечет инвестиции в объеме около 1 млрд долларов на развитие всего квартала. Не исключено, что после президентских выборов эта идея будет реализована, и на этой территории будет сооружен комплекс, аналогичный по замыслу «Кремлевскому», который так до сих пор не построен на Красной площади.

* Редакция размещается в восьмиэтажном здании по адресу: Москва, ул. Тверская, 18, построенном в 1970-е годы. Общая площадь здания составляет 15 тысяч кв. метров. Историческое здание в стиле конструктивизма (архитектор Бархин), в котором ранее была редакция, сейчас занимает издательство «Известия» Управделами президента РФ. К газете оно не имеет никакого отношения. В 1926 году в Москве был сооружен первый полиграфический комбинат — типография газеты «Известия».
  1. **Маркетинговое исследование для решения проблемы (problem solving research)**

В качестве метода сбора данных для проведения данного этапа исследования был избран мониторинг материалов печатных и электронных деловых и специализированных изданий, аналитических обзоров рынка; Интернет; материалов маркетинговых и консалтинговых компаний; результаты исследований. В качестве метода анализа данных был избран традиционный контент-анализ документов.

**2.2.1 Сегментация рынка. Анализ читательской аудитории**

Данный этап исследования включал следующие этапы: определение критериев сегментации, определение рыночного потенциала и реакции аудитории по различным сегментам, отбор целевых рынков и определение демографических профилей стиля жизни потребителей, имиджевых характеристик издания, как товара.

По результатам исследования группы Gallup-media было установлено, что аудитория одного **номера газеты «Известия»**  составляет 460 тысяч человек, полугодовая - около 4 млн 300 тысяч человек.

Тираж и географический охват – 103 200 экз. в России, 48 000 в Москве, 22 300 в СНГ, 4 000 в Европе и 20 000 в Израиле.

Для ежедневной газеты «Известия» характерно незначительное преобладание мужской аудитории(52% мужчин, против 48% женщин).  
 Согласно результатам опроса, проведенного группой Gallup-media:

- 33% читателей газеты - руководители, предприниматели и специалисты;  
- 42% - люди самого активного возраста - от 35 до 54 лет, находящиеся на пике продвижения по карьерной лестнице и принимающие ответственные решения;

- 25% - люди в возрасте от 16 до 34 лет;

- 38% читателей "Известий" имеют высшее образование;

- 73% аудитории "Известий" - представители среднего класса, из них 32% имеют средний доход, а 42% принадлежат к категории «обеспеченные» и «высокообеспеченные»;  
- 60% - с интересом читают статьи о новых товарах и услугах;

- 60% - хотят быть среди тех, кто первыми начинает пользоваться передовыми товарами и технологиями;

- 57% читателей интересно происхождение продуктов и товаров, которыми они пользуются;

- 54% читателей не боятся покупать новинки техники.

«Известия» - выбор ответственных работников и высоких профессионалов, располагающим доходами среднего и выше среднего уровня.

**2.2.2 Анализ издания как товара**

Настоящее исследование включало следующие этапы: **т**естирование концепции издания, анализ контента издания, определение дизайна издания, анализ позиционирование и перепозиционирование торговой марки.

«Известия» позиционируются на медиарынке как старейший исторический бренд, наполненный современным содержанием, и по праву считаются ведущей российской негосударственной «газетой влияния», признанной в этом качестве как внутри страны, так и за границей.

Так как «Известия» – ежедневное издание, с понедельника по пятницу в нем освещаются международные и российские события, выходят экономические и финансовые новости, светская хроника, исследуется происходящее в бизнес-среде. Культура, духовная сторона жизни и спорт – обязательные составляющие контента **«**Известий». В тематических разделах «Известий» представлена информация аналитического плана – о рынке СМИ, инвестициях, зарубежных бизнес-партнерах, консалтинге, аудите и многом другом.

Газета выпускается как в печатном, так и в электронном виде. Однако, предпочтении отдается на данном этапе традиционному печатному формату.

В газете «Известия» существуют следующие основные рубрики: новости, общество, деньги, культура, спорт. Таким образом ,газета стремится охватить практически все наиболее существенные области жизнедеятельности.

В газете «Известия» превалирует коммуникативная функция, т. к. журналист чаще стремится наладить контакт с массовой аудиторией; за ней следует функция непосредственно-организаторская, что связано с тем, что в журнале публикуются чаще статьи критического содержания; и, наконец, культурно-образовательная - с наибольшей частотой присутствует в материалах по причине, что все-таки эта рубрика под названием «культура», журналисты стремятся приобщить аудиторию к искусству; рекламно-справочная функция в «Известиях» традиционно не является определяющей, поскольку это серьезная газета, именно поэтому в ней мало материалов на развлекательную и рекламную тематики; Почти в каждом номере присутствуют статьи, где публицистическая журналистика соседствует с пропагандой.

**2.2.3 Анализ процесса распределения издания**

Данный этап исследования проводился по следующим направлениям:

анализ структуры распределения издания; анализ отношений участников каналов распределения между собой; установление пределов возможностей каналов распределения.

Структура каналов распределения издания представлена подпиской, на долю которой приходится 45% от общего тиража издания и розницей, занимающей, соответственно, 55%.

Следует отметить, что такая структура характеризуется высокой долей подписки, поскольку в современных условиях большинство изданий распространяется через ритейл. В России и за рубежом подписчиками газеты «Известия» являются более 100 тысяч компаний, фирм и частных лиц. В числе подписчиков – ведущие компании и предприятия России, администрация Президента, Госдума, Совет Федерации, практически все федеральные министерства, администрации регионов, большинство иностранных миссий и представительств в Москве и регионах России, крупнейшие корпорации разных стран и международные организации.

Это говорит как о силе исторического бренда издания, так и о его высокой популярности и значимости.

Положительно следует оценить и влияние стабилизации на отечественном рынке подписки: по официальным данным падение тиражей по полугодиям составляет не более одного процента. Между тем объективными факторами, способствующими возможному снижению подписных тиражей являются:

* падение интереса к чтению печатных изданий, особенно среди молодежи, предпочитающей интернет-ресурсы;
* высокая стоимость подписки,
* распространение бесплатных изданий, часто рассматриваемых в качестве альтернативы подписным изданиям;
* проблемы в доставке подписных изданий по подписчикам;
* недостаточная господдержка подписки, направленная на сдерживание подписных тарифов в «Почте России».

**Преобладающим каналом распределения издания выступает розница (**55% от общего тиража). Структура розничных продаж представлена киосковыми сетями, минимаркетами и павильонами прессы, а также сетями супермаркетов.

**Согласно анализу имеющихся литературных источников, можно сделать вывод, что** в  структуре распространения самым устойчивым сегментом по-прежнему является традиционный для России канал продаж периодических изданий - киосковые сети. Газета «Известия» продается в 950 киосках г. Москвы и в 7000 киосках всех регионов России. Кроме того газета распространяется в 42 странах ближнего и дальнего зарубежья, в том числе на Украине, в Белоруссии, Казахстане, Азербайджане, Германии, Израиле, США, Японии, Англии, Испании, Швеции, Франции и т.д.

Также можно определить ряд тенденций,характерных для киосковых сетей:

- рост отпускных цен издателей (за период с 2006 года по 2010 год на 70%. Резкое увеличение произошло в 2009 году (на 35% по сравнению с 2008 годом), в 2007, 2008 и 2010 годах — увеличение порядка 10% в год (процент инфляции);  
 -  увеличение наценки в киосковых сетях, в первую очередь региональных, в связи с переходом на новую систему налогообложения;

- рост %% ремиссии, особенно в группе ежедневных газет. Это связано с падением продаж в штуках и увеличением ассортимента в каждой группе товара. Если в 2007 году ремиссия была 25%, то чтобы достичь аналогичного эффекта от продаж в настоящий момент, необходимо поддерживать не менее 30–32%;  
- уменьшение доли маркетингового дохода в валовом доходе киосковых сетей. Если в 2006–2008 годах она составляла 30%, то в 2009 и 2010 годах не превышала 17%;

- сокращение спроса на товары высокой ценовой категории, основной объём продаж происходит в низком ценовом сегменте (до 30 руб.);

-  доля печатной продукции в оборотах киосков сокращается.

Тенденции реализации изданий посредством минимаркетов и павильонов прессы состоят в следующем:

- снижение реализации тиражей;

- рост затрат на содержание магазинов в транспортных узлах и аэропортах;

- рост арендной платы;

- снижение бюджетов на продвижение изданий;

-сокращение доли печатной продукции в обороте.

Необходимо также отметить ряд тенденций дистрибуции прессы, характерных для  сетей супермаркетов:

* снижение рекламных поступлений в печатные СМИ, как следствие — существенное снижение бюджетов на продвижение в каналах дистрибуции по сравнению с докризисным периодом;
* консолидация рынка ритейла, что существенно увеличивает риск зависимости от нескольких крупных сетей;
* между сетями ведутся ценовые войны, что приводит к усилению давления на поставщиков - требование низких входных цен. Снижается уровень наценки дистрибьюторов;
* рост размеров бонусных выплат;
* смещение акцентов в развитии торговых сетей от столичных городов в сторону регионов приводит к увеличению транспортно-логистических затрат.
* демпинг между дистрибуторами.

Кроме традиционной принт-версии, Известия доступны в виде pdf, html, xml, epub – версии (<http://is.park.ru/pub.jsp?no=2085372>), а также представлены непосредственно на сайте издания (http://www.izvestia.ru), версия издания для iPad или его аналогов (посредством) News Ru Browser.Однако, распросранение издания в непечатном видехоть и является несомненно перспекитивным не обеспечивает поступлений от продаж, поскольку доля поступлений от рекламы на данном этапе являетсмя явно недостаточной.

**Выводы и рекомендации**

# Для проведения маркетингового исследования, нацеленного на установление проблемы (problem identification research) редакции газеты «Известия» при выполнении настоящей работы мы использовали экспресс-метод «пяти почему». Данный экспресс - метод был выбран как наиболее доступный и позволяющий определить не только основную проблему, но и ее корни – другие проблемы, лежащие в ее основе.

Исходной управленческой проблемой издательства глазеты «Известия», вошедшей в текущем месяце в состав медиахолдинга «Ньюс медиа-Рус», является снижение уровня прибыльности и наличие убыточного финансового результата деятельности предприятия на протяжении уже ряда лет, с тенденцией к накапливанию убытков.

В результате исследования было установлено, что основным фактором, повлиявшими на снижение прибыльности бизнеса явилось превышение расходов предприятия над его доходами. При этом одновременно отмечается дисбаланс как в структуре доходов , так и в структуре расходов предприятия. Дисбаланс в структуре расходов предприятия объясняется высоким уровнем типографских расходов, осуществляемых силами сторонних организаций, а также значительными расходами на содержание аппарата редакции. Снижение затрат на издание газеты возможно осуществить путем перезаключения договоры с поставщиками типографских и прочих услуг, пересмотра системы логистики, при одновременном сокращении количества полос региональных выпусков «Известий» (что позволит экономить также на сырье и материалах), а также части административного персонала (что позволит сократить расходы на оплату труда и социальные отчисления).

Что касается структуры доходов издания, то как показал анализ, превалирующую долю в ней занимает аренда помещений (прочие доходы) -86%, в то время как доля реализации от основных видов деятельности незначительна (продажи газеты 2%, продажа рекламных возможностей – 12%).

Увеличить доходы от продаж издания возможно одновременно тремя путями: через повышение цены реализации при одновременном снижении затрат на издание, через рост объема реализации (увеличение тиража), а также путем изменения структуры доходов (снижение доли арендных поступлений при соответствующем росте рекламных возможностей, а также поступлений от продаж). Соответственно, определяющими факторами в первом случае является платежеспособный спрос, достигаемый либо через рост числа читателей, как в имеющихся сегментах рынка, так и на других.

Как показал проведенный в настоящей работе анализ, целевая аудитория издания обладает достаточным уровнем платежеспособностии, но несмотря на известность бренда, не стоит переоценивать его значимость, поскольку современный потребитель нуждается в качественном, конкурентоспособном издании.

Причина дисбаланса в структуре доходов издания связана с ухудшением позиции «Известий» на национальном медиарынке, позиционирующегося как старейший исторический бренд, наполненный современным содержанием. **Уровень популярности «Известий» как делового издания к концу периода 2010-2011гг. снизился, издание вышло из тройки лидеров и переместилось в рейтинге на четвертое место, при том, что как социально-политическое издание оно остается на шестом месте.**

Как показало проведенное исследование, причиной снижения популярности Известий как делового издания является преобладание в структуре изданияполитический блок новостей (59%), тогда как предпочтения аудитории больше склоняются в сторону экономического блока новостей, который по данным независимого исследования 42% респондентов оценивают как недостаточный. Кроме того, структура каналов распределения издания и методов подачи информации не отвечает требованиям рынка. Потребители медийной продукции предпочитают оперативную и качественную информацию, и все чаще делают выбор в пользу непечавтных изданий.

Безусловно, для укрепления позиций издания на медиарынке и для увеличения численности аудитории (доли рынка, соответственно) необходимо предпринять соответствующие усилия, направленные на продвижение и усиление бренда Известий. С учетом проведенного в настоящем исследовании анализа потребительских предпочтений, «Известия» должны развиваться и продвигаться как качественное общественно-политическим издание с сильным деловым блоком.

Необходимо также увеличивать число материалов, касающихся бизнеса, финансов, IT-, интернет-технологий, цифровых технологий, потребительских товаров.

В качестве ориантиров можно использовать такие «глыбы» западного медиа-рынка как The Wall Street Journal и The New York Times.

Не вызывает сомнения, что на настоящем этапе ни по содержанию своих материалов, ни по позициям на национальном медиарынке «Изхвестия», как газета из России, не может сравниться с ведущими американскими изданиями. Однако, движение в данном направлении, безусловно, позволит «Известиям» укрепить свои позиции на медиарынке, для чего потребуется не только совершенствовать качество журналистской работы над каждым материалом, в том числе за счет увеличения «творческого» состава сотрудников будет увеличено, в частности путем привлечения так называемых «читаемых» авторов, но и менять форму их подачи.

Огромное значение для поддержания и дальнейшего роста читательского интереса к изданию следует поднять оперативность новостей, а также несколько оживить сайт «Известий», исключить отставание публикаций от реального времени.

На основе результатов проведенных исследований потребительских предпочтений и конкурентной ситуации на медиарынке, издание необходимо ориентировать на новые онлайн - форматы, при сохранении значительной доли печатного формата издания.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Бляблин Г.П., Право на свободу слова: роль СМИ в экономическом развитии / сокр. пер. с англ. Г.П.Бляблин, М.Ю.Васянин. - М.: Весь Мир, 2005. – 350с.
2. Бортова Г.П. Маркетинг в развитии печатных СМИ// Двадцатые Международные Плехановские чтения. Сборник тезисов докладов аспирантов, докторантов, М.: Изд-во Рос.экон.акад., 2007 -(0,1п.л);
3. Вартанова Е.Л. Современный медиабизнес и фрагментирующиеся аудитории // Экономика и менеджмент СМИ / Отв. ред. и сост. Е.Л.Вартанова, науч. ред. Н.В.Ткачева. - М.: Издательство «ВК», 2005. – С. 59-81.
4. Воскресенский Ю. Понятие средства массовой информации. роль коммуникации и СМИ в политической системе общества / [Электронный ресурс] <http://www.lawmix.ru/comm/1121/>
5. Гуревич С.М. Экономика отечественных СМИ: Учеб. пособие для вузов / С.М.Гуревич. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Аспект Пресс, 2004. – 288 с.
6. Данишевская О. Г. Маркетинговые исследования в Интернете: основные подходы и принципы проведения / О. Г. Данишевская // Интернет-маркетинг. - 2009. - N 4. - С. 240-252
7. Иваницкий В.Л. Нематериальные активы в работе СМИ // Экоономика и менеджмент СМИ / В.Л. Иваницкий, Отв. ред. и сост. Е.Л.Вартанова, науч. ред. Н.В.Ткачева. - М.: Издательство «ВК», - 2005. - С. 18-23.
8. Лебедева О.А., Лыгина Н.И Маркетинговые исследования рынка,-М.: Инфра-М, -2009.-192с.
9. Малхорта, Нэреш К. Маркетинговые исследования. Практическое руковдство.3 изд.Пер. с англ.- М.: ИД «Вильямс», - 2002г., - 960с.
10. Просветов Г. И. Маркетинговые исследования: задачи и решения: учеб.-практ. пособие / Г. И. Просветов. - М.: Альфа-Пресс, 2008. - 239 с.
11. Прохоров Е.П. Исследуя журналистику: теоретические основы, методология, методика, техника работы исследователя СМИ: Учеб. пособие для вузов/ Е.П.Прохоров. - М.: РИП-Холдинг, 2005. – 202 с.
12. Тихонова Г.П. Электронные СМИ и особенности их продвижения // Экономика строительства №5 М.: ФАОУ ДПО ГАСИС, 2010
13. Тихонова Г.П. К вопросу об особенностях продвижения печатных СМИ // Транспортное дело России № 6 М., 2010
14. Тихонова Г.П. Тенденции развития рынка печатной прессы: проблемы распространения. // Современные аспекты экономики № 4. Санкт-Петербург, 2009
15. Тулупов В.В. Российская пресса: дизайн, реклама, типология. Воронеж, 1996; его же: Газета как товар в комплексе маркетинга// Акценты. Воронеж/ 1997. №№3-4
16. Тулупов В.В. Модели менеджмента в журналистике//Российская журналистика конца XX-го столетия: власть прессы или пресс власти. Воронеж,1997
17. Тулупов В.В. Принципы и правила маркетинга и менеджмента современной журналистики//Журналистика -реклама - связи с общественностью. Мат-лы науч.-практ.конф. Воронеж,2000.
18. Экономика и менеджмент СМИ / Отв. ред. и сост. Е.Л.Вартанова, науч. ред. Н.В.Ткачева. -М.: Издательство «ВК», 2005. – 126 с. – ISBN 5-98405-026-9
19. <http://is.park.ru/pub.jsp?no=2085372>
20. <http://www.izvestia.ru>
21. <http://planetahr.ru/publication/3353>

1. # Воскресенский Ю. Понятие средства массовой информации. роль коммуникации и СМИ в политической системе общества / [Электронный ресурс] http://www.lawmix.ru/comm/1121/

   [↑](#footnote-ref-1)