

ХУБЕЦОВА 3.3.

## МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

Учебное пособие для практических занятий  
для студентов очной и заочной форм  
обучения по направлениям подготовки бакалавриата:  
35.03.04 - Агрономия (направленность «Технологии  
производства продукции растениеводства»);  
35.03.05 - Садоводство (направленность  
«Плодоовощеводство и декоративное  
садоводство»)

УДК 338.2  
ББК 65.050

*Автор: Хубецова З.З.*

*Рецензент: Дзанайты Х.Г. - д.э.н., профессор,  
каф. экономической теории и прикладной экономики*

**Хубецова З.З.** Менеджмент и маркетинг. Учебное пособие для практических занятий. Хубецова З.З./ – Владикавказ: Издательство ФГБОУ ВО «Горский госагроуниверситет». 2021. – 88 с.

Учебное пособие включает изложение основных базовых концепций и практических подходов к менеджменту и маркетингу. Учебное пособие предназначено для студентов, изучающих данную дисциплину. Рассмотрены основные понятия и постулаты менеджмента и маркетинга, сущность, цели, задачи и значение менеджмента и маркетинга в современных условиях. Представлена организация и ее миссия, методы управления, общие и специальные функции менеджмента как вида деятельности. Рассматриваются сущность и задачи управления качеством труда и продукции, стандарты как организационно-техническая основа управления качеством, их классификация. Раскрываются сущность процесса подготовки и принятия управленческих решений, факторы, оказывающие влияние на процесс принятия управленческих решений. Порядок формирования комплекса маркетинга, основы товарной, ценовой политики и сбытовой политики, формы и методы продвижения товаров. Учебное пособие содержит теоретические и методические материалы по курсу. К каждой теме приводятся кейс-задания для самостоятельной работы. Контроль усвоения пройденного материала осуществляется с помощью тестов. Материал пособия увязан с современной практикой управления, предназначен для студентов, обучающихся по направлениям подготовки 35.03.04 - Агрономия, направленность подготовки «Технологии производства продукции растениеводства» и 35.03.05 – Садоводство, направленность подготовки «Плодоовощеводство и декоративное садоводство».

Рекомендовано Центральным учебно-методическим советом ФГБОУ ВО Горский ГАУ в качестве учебно-методического пособия для практических занятий 30 ноября 2021 г. протокол № 3.

©Хубецова, З.З. 2021

© Издательство ФГБОУ ВО «Горский госагроуниверситет», 2021

## ВВЕДЕНИЕ

Менеджмент дает студентам представление о формах и методах управления предприятиями, а маркетинг является одной из ее функций, назначение которой формирование эффективных направлений развития бизнеса, оперативное реагирование на изменения, происходящие на рынке, и умение побеждать в острой конкурентной борьбе. Дисциплина «Менеджмент и маркетинг» дает возможность будущим специалистам освоить азы управления предприятием и маркетинговой деятельностью на предприятиях различных сфер деятельности.

Цель дисциплины - обеспечение теоретической подготовки и практических навыков в области менеджмента и маркетинга, как одной из основных функций управления предприятием на основе знаний рыночных процессов, а также освоение студентами основных принципов и методов организации и управления предприятием.

Задачами дисциплины являются изучение:

- сущности и основ менеджмента;
- основных элементов системы менеджмента;
- основ управления персоналом предприятия;
- сущности маркетинга, его цели, принципы и функции;
- формирование комплекса знаний в области формирования товарной политики и товара;
- системы товародвижения и сбыта;
- ценовой политики и ценообразования;
- системы продвижения товара;
- комплексного исследования товарного рынка;
- маркетингового инструментария в практической деятельности.

## РАЗДЕЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

### Тема 1. Общие основы менеджмента

**Цель занятия:** изучение и рассмотрение основ менеджмента, его функций и методов.

#### План

1. Понятие, сущность, цели, задачи и значение менеджмента.
2. Организация и ее миссия.
3. Общие и специальные функции менеджмента как вида деятельности.
4. Методы управления.

*Литература:* 2, 3, 4, 5, 8.

#### Общие положения

##### 1. Понятие, сущность, цели, задачи и значение менеджмента.

Менеджмент - это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей.

Менеджмент - это процесс целенаправленного воздействия субъекта управления на объект для достижения определенных целей.

**Субъект управления** (тот, кто осуществляет управление – отдельный человек или группа людей) и объект управления (те, кем управляют – объединения, организации, трудовая деятельность).

**Субъектами** коммерческой деятельности могут являться юридические и физические лица, которые наделены правом ее осуществления. Что касается объектов коммерческой деятельности, то ими являются конкурентоспособные товары и услуги, востребованные на потребительском рынке.

**Сущность** менеджмента заключается в его основных функциях:  
- планирование - представляет собой процесс создания системы мер, направленных на выполнение определенных целей, которые могут дать ответы на вопросы: что следует сделать, необходимые ресурсы, сроки выполнения, каков конечный результат и т. д.;

- организация - это управленческая деятельность, направленная на регулирование управленческого процесса. Определяя функции и компетенции структурных подразделений, организация обеспечивает правильное построение органов управления;

- мотивация - представляет собой процесс побуждения работников к высокопродуктивной деятельности для удовлетворения своих потребностей и достижения поставленных целей. Данная функция способствует созданию выгодных и комфортных условий работы, как для работника, так и для всего коллектива. Реализуясь посредством экономического и морального стимулирования, мотивация создает условия для проявления и реализации творческого потенциала работников;

- контроль, являясь важной функцией управления, обеспечивает проверку соответствия функционирования предприятия установленным стандартам и нормативам, выявляет допущенные отклонения и устанавливает причины невыполнения принятых управленческих решений. Завершая управленческий цикл, контроль посредством системы наблюдения гарантирует эффективность осуществления всех функций управления.

#### Задачи менеджмента:

- 1) производство товаров способных удовлетворить запросы потребителей;
- 2) поиск и привлечение работников высокой квалификации;
- 3) совершенствование форм и методов оплаты и стимулирования труда;
- 4) установление необходимых ресурсов и источников их снабжения;
- 5) разработка и реализация стратегии развития предприятия;
- 6) разработка мероприятий, способствующих достижению поставленных целей;
- 7) надлежащий контроль эффективности деятельности предприятия и выполнения поставленных задач.

Конечная цель менеджмента состоит в обеспечении прибыльности, или доходности, в деятельности фирмы путем рациональной организации производственного процесса. Менеджмент призван создавать условия для успешного функционирования фирмы исходя из того, что прибыль - не причина существования фирмы, а результат ее деятельности, который в конечном итоге определяется рынком. При-

быль создает определенные гарантии дальнейшему функционированию фирмы.

Значение менеджмента в современных условиях заключается в создании условий для успешной деятельности предприятия, основываясь на том, что прибыль - не причина существования фирмы, а результат ее производственно-хозяйственной деятельности, направленный на потребности рынка. Сущность менеджмента заключается в его функциях.

Тактической задачей менеджмента является поддержание устойчивого функционирования предприятия, а стратегической - совершенствование деятельности предприятий и производство конкурентоспособной продукции востребованной на рынке.

Целью менеджмента является обеспечение прибыльности предприятия путем постоянного совершенствования производства.

## **2. Организация и ее миссия.**

Для того чтобы деятельность предприятия была эффективной, необходимо ее организовать. Организация представляет собой группу людей, деятельность которой сознательно координируется для достижения общих целей. Для того чтобы группа людей считалась организацией, она должна отвечать определенным требованиям и характеристикам.

Внутри каждой организации существуют формальные и неформальные организации. Формальная организация создается по воле руководителя для достижения конкретной цели. Неформальная организация возникает спонтанно, и в ней люди вступают во взаимодействие достаточно регулярно и их объединяют общие интересы, симпатии, дружеские отношения.

Целевое начало каждого предприятия включает в себя два обязательных элемента: миссию и цель. Миссия представляет собой смысл существования предприятия для ее собственников, работников, деловых партнеров, покупателей и общества в целом, формируясь и реализуясь в стратегии ее функционирования и дальнейшего развития. В миссии должны быть отражены целевые ориентиры, сфера деятельности, философия предприятия, выраженная в определенных ценностях и корпоративной культуре. Целью является желаемое состояние, на достижение которого работают все члены предприятия.

## **3. Общие и специальные функции менеджмента как вида деятельности.**

Процесс управления предприятием осуществляется посредством общих и частных функций менеджмента. Функции управления представляют собой виды деятельности, основанные на разделении и кооперации менеджмента, характеризующиеся определенным воздействием на объект управления и отражающие вид управленческой деятельности, они включают общие и специальные функции.

Общие функции менеджмента реализуются в процессе управления любой организацией и к ним относятся:

- постановка целей – определение результатов, к которым стремится предприятие, его миссия и философии как пути достижения этих результатов;

- планирование – формирование мониторингов и предвидение будущих условий деятельности предприятия, возможных трудностей, а также разработка плана по их решению и приведению предприятия в соответствие с условиями внешней среды;

- организация – ход координации работы внутри предприятия, определение ее структуры и элементов, их взаимосвязей и способов взаимодействия, распределение полномочий и ответственности;

- принятие решений – анализ, поиск и разработка наилучшего решения в конкретных условиях;

- мотивация – использование различных способов влияния на работников предприятия с целью повышения результативности труда и достижения определенной цели;

- контроль – разработка форм учета, позволяющих оценить деятельность предприятия и отдельных сотрудников по достижению ее целей.

Специальные управленческие функции менеджмента – функции, реализуемые в связи со спецификой деятельности конкретного предприятия, они включают:

- деловые коммуникации – информационное взаимодействие предприятия и его работников с различными представителями внешней и внутренней среды;

- управление персоналом – использование способов и приемов работы с сотрудниками предприятия;

- управление конфликтами – установление признаков и причин конфликтов, их предотвращение посредством различных методов;

- управление корпоративным имиджем – выбор стиля поведения менеджмента и предприятия в целом, определение его влияния на восприятие целевой аудиторией;

- управление рисками – установление действий предприятия в условиях неопределенности;

- управление инновациями – установление направлений развития предприятия и выбор способов его совершенствования;

- управление корпоративной культурой.

#### **4. Методы управления.**

Используемые в процессе управления методы связаны с реализацией функций менеджмента и составляют сущность управленческой деятельности.

Методы управления являются способами осуществления управленческого воздействия и реализации целей, с одной стороны процесс реализации функций управления, а с другой воздействие на персонал предприятия с целью активизации его работы. По характеру управленческого воздействия различают экономические, организационно-административные, социально- психологические и правовые методы.

Административные методы базируются на власти, дисциплине, взысканиях и известен как метод «кнута». Различают 5 способов административного воздействия:

1. Организационные - основаны на подготовке и утверждении внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала конкретного предприятия. К ним относятся: устав предприятия (организации); коллективный договор между организацией и коллективом; правила внутреннего трудового распорядка; организационная структура управления; штатное расписание; положение о структурных подразделениях; должностные инструкции сотрудников; организация рабочих мест.

Несоблюдение сотрудниками положений, отраженных в этих документах, влечет административную ответственность.

2. Распорядительные - направлены на достижение поставленных целей управления, соблюдение внутренних нормативных документов или поддержание состояния системы в определенных параметрах или переводение системы в новое более жизненное состояние. Распорядительное воздействие реализуется посредством издания таких до-

кументов как: приказы, распоряжения, указания, инструкции, нормирование труда, контроль исполнения, целевое планирование, координация работ.

3. Дисциплинарная ответственность применяется в случае нарушения трудовой дисциплины и выражается в форме замечания, выговора, понижения в должности или увольнения. Привлечение к дисциплинарной ответственности требует наличия трех условий:

- неисполнение или ненадлежащее исполнение трудовых (служебных) обязанностей;

- противоправные действия или бездействия работников;

- нарушение правовых норм по вине работника.

Взыскания налагаются либо руководителем, либо лицами, которым делегированы в установленном законом порядке соответствующие права.

Увольнение может осуществляться только руководителем предприятия. Работник может обжаловать взыскание в комиссии по трудовым спорам в течение 3-х месяцев со дня наложения взыскания, а также в месячный срок с момента, когда узнал об увольнении и получил трудовую книжку, может обжаловать факт своего увольнения в суде.

4. Материальная ответственность выражается в обязанности возместить причиненный предприятию материальный ущерб. Материальная ответственность может быть:

- полной, имеющей место в тех случаях, когда работник заключил с руководством предприятия письменный договор о принятии полной материальной ответственности за материальные ценности и не обеспечил их сохранность (возмещается их полная стоимость);

- ограниченной, определяемой в размере прямого ущерба, но не больше среднемесячной заработной платы работника;

- индивидуальной;

- коллективной – при выполнении работниками отдельных видов работ, при которых невозможно разграничение материальной ответственности каждого работника. Ущерб распределяется между членами трудового коллектива пропорционально месячному должностному окладу и фактически проработанному времени за период от последней инвентаризации до дня обнаружения ущерба.

5. Административная ответственность и взыскания применяются в случаях административных нарушений, регулируемых кодексом

об административных правонарушениях (предупреждение, штраф, административный арест, исправительные работы, возмездное изъятие предметов, т.е. конфискация). Налагаются органами государственного или муниципального управления должностных лиц предприятий, допустивших правонарушения. Факт привлечения к административной ответственности не влечет за собой судимости и увольнения с работы.

Экономические методы основываются на правильном использовании экономических законов производства путем воздействия на экономические интересы работников и экономических контрагентов с помощью цен, оплаты труда, кредита, прибыли, налогов и других экономических рычагов создавать эффективный механизм работы. Данные методы основываются на использовании экономических стимулов, предусматривающих заинтересованность и ответственность управленческих работников за последствия принимаемых решений и побуждающих работников добиваться инициативного осуществления поставленных задач без специальных на то распоряжений. Они включают в себя полный хозяйственный расчет, оплату труда, ценообразование, налоговую систему, ценные бумаги.

Социально-психологические методы базируются на способах мотивации и морального воздействия на людей и известны как методы убеждения, путем воздействия на потребности и интересы человека и группы, их иерархию, активизируя творческую или исполнительную деятельность, общение. Данные методы реализуются посредством:

1. Планирование социального развития коллектива, повышение производительной и творческой активности и инициативы членов коллектива.
2. Установление в коллективе благоприятного психологического климата.
3. Использование морального и коллективного поощрения.
4. Воспитание группового самосознания коллектива.
5. Сохранение и развитие традиций и обычаев предприятия.
6. Учет индивидуально-психологических областей членов коллектива в управлении, изучение и направленное формирование мотивов трудовой деятельности членов коллектива.

Основной целью применения этих методов является формирова-

ние в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться воспитательные, организационные и экономические задачи.

В качестве объекта социально-психологического руководства в коллективе выступают взаимоотношения работников, их отношение к средствам труда и окружающей среде.

Правовые - создают основу для реализации перечисленных выше методов с правовой точки зрения и представляют собой правила деятельности, гарантируемые принудительной силой государства. Реализация правовых методов управления называются правовым регулированием. Механизм правового регулирования можно представить в виде следующего положения: отношение между участниками процесса управления формируются в нормах права, которые закрепляются правовыми актами.

В содержание механизма правового регулирования входят:

- установление правил, регулирующих поведение подчиненных
- выработка стандартных процедур воздействия на процессы и исполнителей
- разработка унифицированных форм воздействия.

Таким образом, методы управления являются важным элементом процесса управления, обеспечивающих реализацию всех видов деятельности, поэтому искусство руководителя состоит в правильном выборе методов для решения проблем с позиции внешней и внутренней среды.

## КЕЙС-ЗАДАНИЯ

### *Задание 1*

Опишите конкретное предприятие и сформулируйте его миссию и цели деятельности. Обоснуйте свой ответ.

### *Задание 2*

Проведите сопоставительный анализ сходства и различий систем управления автомобилем и предприятием. Признаки сопоставления: возможность формализации, определенность критериев и переменных, система ограничений, возможность оценки погрешности, тип модели, детерминированность решений и др.

### **Задание 3**

Вы руководитель предприятия. Планирование, организация, мотивация, контроль и координация являются основными функциями менеджмента.

Опишите формы реализации Вами каждой из функций в зависимости от специфики управленческой деятельности.

### **Задание 4**

Опишите формы применения методов управления в практике управления конкретным предприятием.

### **Контрольные вопросы**

1. Почему понятие «управление» шире, нежели понятие «менеджмент»?
2. В чем отличие управленческого труда от других видов деятельности?
3. Каковы цели и задачи менеджмента как вида деятельности?
4. Каковы цели и задачи менеджмента как науки?
5. В чем заключается смысл мотивации?
6. Каким образом проявляется взаимосвязь общих функций организации?
7. Специальные функции менеджмента?
8. Значение методов управления?

### **Контрольный тест**

#### **1. Методы управления - это:**

- а) административно-психологические средства и способы воздействия на объект управления
- б) меры принудительного воздействия на подчиненных
- в) комплекс средств и способов воздействия на объект управления для достижения целей
- г) экономические и социальные средства воздействия на подчиненных
- д) воздействие на подчиненных через материальные стимулы

#### **2. Термин «менеджмент» нельзя понимать как:**

- а) предпринимательскую деятельность
- б) науку управления
- в) процесс управления
- г) вид деятельности
- д) орган или аппарат управления

#### **3. Организационно-распорядительные способы и средства воздействия на объект относятся к методам управления:**

- а) административным
- б) комбинированным
- в) социально-психологическим
- г) экономическим
- д) административно-хозяйственным

#### **4. Социально-психологические методы управления основаны на:**

- а) учете ситуации в коллективе и психологических характеристик личности
- б) только индивидуальных качествах подчиненных
- в) доверительных беседах с членами коллектива
- г) средствах психологии
- д) создании социальных условий для работников

#### **5. Управление по результатам - это:**

- а) регулярное подведение итогов, их контроль управленческими работниками
- б) подведение итоговых управленческих действий, исходя из их результативности
- в) результаты управления предприятием по конечным экономическим показателям
- г) усиление управленческого контроля за результативностью объекта
- д) поддержание целостности системы управления, ориентированной на конечные результаты

#### **6. Административные методы не включают:**

- а) устные распоряжения
- б) разработку стандартов качества
- в) дисциплинарные меры воздействия
- г) воздействие через устав предприятия
- д) издание письменных приказов

**7. Единство руководства - это принцип менеджмента, означающий:**

- а) взаимосвязь действий руководителей различных уровней
- б) единое руководство каждой управленческой службой организации
- в) интеграцию действий руководителей
- г) обязательность наличия одного руководителя на предприятии
- д) единство действий руководителей всех уровней для достижения общей цели предприятия

**8. К экономическим средствам воздействия не относится:**

- а) материальное стимулирование
- б) экономический анализ
- в) кредитование и финансирование
- г) построение ранжированных рядов по производственным показателям
- д) планирование

**9. К организационно-экономическим принципам не относится:**

- а) ответственность в управлении
- б) научность
- в) материальное стимулирование
- г) плановость
- д) интеграция

**10. К функциям целей относится:**

- а) повышение степени определенности в деятельности предприятия
- б) санкции за плохую результативность управления
- в) повышение уровня конечных результатов фирмы
- г) уточнение функциональной направленности деятельности работника
- д) соблюдение ответственности за конечные результаты

**Темы рефератов**

1. Сущность и значение методов управления.
2. Специфика общих функций управления.
3. Классификация хозяйствующих субъектов.
4. Структура организационно-правовых форм.

**Тема 2. Сущность процесса подготовки и принятия управленческих решений**

**Цель занятия:** изучение и анализ факторов, влияющих на процесс принятия решений, базовых принципов и ответственности руководителей в процессе принятия и реализации управленческих решений.

**План**

1. Факторы, оказывающие влияние на процесс принятия управленческих решений.
2. Принципы принятия решений.
3. Классификация решений.
4. Ответственность руководителя как элемент процесса принятия и реализации решения.

*Литература:* 2, 3, 4, 5, 8.

**Общие положения**

**1. Факторы, оказывающие влияние на процесс принятия управленческих решений.**

Управленческие решения принимаются в условиях действия большого числа факторов, которые должны рассматриваться одновременно. Влияние этих факторов на принимаемые решения различно, но учет их определяет ценность решения. Факторы, подлежащие рассмотрению при принятии управленческих решений, можно разделить на две группы: факторы среды принятия решения и психологические.

Факторы среды принятия решения включают многочисленные факторы внутренней и **внешней среды** организации.

К факторам внешней среды относят:

- экономические - включают правительственную финансовую и кредитную политику, политику экспорта и импорта, определяющие уровень цен, а также темпы инфляции, уровень занятости, стабильность (или нестабильность) валюты, конкуренция, состояние рынка и др.;

- технологические - включают изобретения, формы материала, уровень механизации и автоматизации производства, способы производства, хранения и транспортировки продукции, умение воздействовать на индивидуальное и групповое поведение, усовершенствованные методы управления и др.

- политические - представляют собой комплекс законов, постановлений, указов и мероприятий правительственных учреждений;

- социальные - отношение населения к трудовой деятельности и качеству жизни, обычаи, традиции, сложившиеся в обществе и существующие в нем, менталитет, образовательный уровень и т.п.

К факторам внутренней среды относятся условия, используемые в процессе принятия и реализации управленческих решений - ресурсы и система управления. Ресурсы включают: финансы - средства для принятия и реализации решений; время; производственные возможности - наличие квалифицированных кадров и материально-техническая база производства.

## 2. Принципы принятия решений

Эффективность и качество управленческих решений зависит от знания принципов, лежащих в основе процесса принятия решения. К основным принципам относятся:

- принцип единоначалия основан на единоличном принятии решения, принимается менеджерами, использующими авторитарный стиль руководства, что вызывает у подчиненных и исполнителей повышенную конфликтность;

- принцип единогласия предполагает безоговорочную поддержку выдвигаемой альтернативы, обычно используется при отсутствии коалиции или противоборствующих групп, использование данного принципа свидетельствует об отсутствии демократии в коллективе;

- принцип большинства используется при выработке управленческого решения в условиях многовариантности и соперничестве различных мнений;

- принцип консенсуса реализуется посредством многоплановых согласований между отдельными специалистами по поводу возникающих в ходе принятия решения проблем. Консенсус предполагает согласование всех спорных вопросов и различных мнений в процессе разработки и принятия управленческого решения с применением таких специальных приемов как «мозговая атака», «синектика», «групповая работа» и др. Данный принцип связан с появлением следующих факторов:

1) углубление процессов демократизации управления;

2) возрастание информационных потоков и усложнение технико-экономических условий принятия решений.

## 3. Классификация решений.

В практике управленческой деятельности принятие решений требует учета интересов всех членов трудового коллектива в той или иной возникшей ситуации с максимальным результатом при минимальных расходах. Решения могут отличаться по срокам действия, масштабам воздействия, по уровню принятия и т.д. Классификация позволяет определить группы решений в соответствии с требованиями к процессу и методам их принятия. Управленческие решения классифицируются:

1. По характеру процесса принятия решений:

- интуитивные решения - основанные на ощущении правильности, при этом лицо, принимающее решение, сознательно не взвешивает все «за» и «против» по каждому варианту, а полагается на свое шестое чувство;

- решения, основанные на суждениях, принимаются на основе полученного опыта и знаниях о подобных ситуациях, произошедших ранее. Однако принятие подобных решений не исключает ошибок, так как позиция, которая принесла в прошлом успех, может противоречить новой ситуации;

- рациональное решение принимается на основе объективного аналитического заключения.

2. По количеству альтернатив:

- стандартные решения – основаны на однозначном выборе, могут не вполне соответствовать возникающей проблеме, поэтому могут быть не совсем верными;

- многоальтернативные решения встречаются крайне редко и характеризуются множеством вариантов решений;

- инновационные решения - основаны на выборе в условиях отсутствия опыта и вариантов решений.

3. По частоте принятия решений:

- циклические решения – решение производственных задач, имеющих определенный цикл;

- частые решения – возникающие в неожиданных обстоятельствах по несвязанным между собой вопросам довольно часто.

4. По времени наступления последствий для объекта управления:

- стратегические решения – набор действий, направленных на приспособление предприятия к изменениям внешней среды с целью достижения определенных целей;

- перспективные решения - направлены на принятие и реализацию перспективных планов;

- текущие решения - уточняющие и корректирующие перспективные решения, принимаемые в пределах подсистемы или определенного этапа одного из циклов;

- оперативные решения – связанные с производственными процессами по производству и поставкам элементов более низкого уровня, способствующие доведению плановых заданий до конкретных исполнителей;

- стабилизационные решения - принимаются с целью обеспечения нахождения системы и ее подсистем в области управляемых состояний.

5. По числу субъектов, оказывающих влияние на процесс принятия решения:

- определяющие решения - принимаются одним руководителем или специалистом;

- конкурентные решения - принимаются двумя специалистами;

- адаптирующие решения - принимаются на основе оценок группы экспертов коллегиально.

6. По технологии разработки выделяют:

- организационные решения - способствуют обеспечению движения организации к решению поставленных задач. В свою очередь организационные решения подразделяются: на запрограммированные, представляющие собой осуществление определенной последовательности действий и незапрограммированные - принимаются в новых ситуациях, сопряженных с неизвестными факторами;

- компромиссы - принимаются на основе системного подхода с учетом возможных последствий управленческих решений для всех подразделений предприятия.

7. С учетом временных ограничений выделяют решения:

- в реальном масштабе времени- решения, которые принимаются и реализуются достаточно быстро, для осуществления контроля и управления объектом при возникновении нештатных ситуаций;

- принимаемые в течении одного из этапов- имеют временные ограничения в рамках определенного этапа;

- не имеющие явных временных ограничений их принятия - связаны с началом какого либо процесса или действия.

8. По составу сложности реализации выделяются решения:

- простые - реализуемые в процессе выполнения определенного действия;

- процессные – реализуются при выполнении определенной совокупности взаимозависимых операций:

а) алгоритмизированные решения- с четко установленными сроками исполнения элементов операций, их последовательности и конкретной мерой ответственности за их выполнение;

б) размытые - решения, в которых не распределены обязанности за конкретными исполнителями и ответственность за их реализацию.

9. С учетом изменения условий реализации решений:

- гибкие – методы осуществления предусматривают разные виды действий в зависимости от возникающих ситуаций;

- жесткие – имеют единственный вариант выполнения при любых состояниях и условиях субъектов и объектов управления.

Многообразие видов управленческих решений предусматривает и другие подходы к их классификации в зависимости от значительных для определенного случая факторов. Знание и применение классификационных признаков управленческих решений способствует проведению структуризации возникающей перед руководителем проблемы, что позволяет четко определять и разрешать задачи, экономить время и средства.

#### **4. Ответственность руководителя как элемент процесса принятия и реализации решения.**

В процессе принятия и реализации управленческих решений важным и обязательным аспектом управленческой деятельности является принятие на себя ответственности. В практике управленческой деятельности ответственность не трактуется следующим образом: осознанная готовность отвечать за последствия принятых решений и взятых на себя обязательств.

Под ответственностью в смысле сознательности понимается готовность отвечать за свои действия и их последствия перед теми, кого коснулось данное решение, а также готовность соблюдать и учитывать их интересы. С данной позиции ответственность тесно связана с деловой этикой и характеризует использование своих полномочий носителями решений.

Ответственность в смысле готовности отвечать за последствия

действий и их ошибки при разработке управленческого решения понимается персональная ответственность ЛПР (лица принимающего решения). Обязательство нести ответственность за успех или поражение тесно связано с должностной компетенцией на принятие и реализацию самостоятельных решений и действий на основе информационной работы.

Организационно-функциональный смысл ответственности связан с организацией производства на основе компетенции принятия решений, знаний и опыта. Результаты своего или постороннего исполнения должен принимать на себя исполнитель решения. В рамках анализа и контроля устанавливаются возможные отклонения и причины их возникновения. Виновники отклонений должны принимать ответственность на себя. Ответственный за реализацию решения может нести ответственность за выявленные отклонения в виде устранения недостатков, увольнения, перевода на другую работу, или возмещения нанесенного ущерба.

В практике управленческой деятельности существуют также следующие виды ответственности:

- собственная ответственность - обязательство определенных должностных лиц за принятые управленческие решения, перекалывание ответственности на других в деловой практике считается неэтичным поведением;

- чужая ответственность - определяет обязательство отвечать за действия и решения подчиненных которые наделяются руководителем полномочиями в принятии и реализации управленческих действий;

- ответственность перед собой возникает в том случае если устанавливающий нормы и исполнитель одно лицо. Осознание собственной вины перед коллективом за отклонения или неудачи возникают на предприятиях с развитой корпоративной культурой;

- внешняя ответственность наступает по отношению к зависящим от них предприятиям-контрагентам или внешним участникам;

- внутренняя ответственность возникает по отношению к членам трудового коллектива и собственного персонала;

- ответственность перед предприятием предполагает учет интересов членов трудового коллектива и представителей предприятия;

- общественная ответственность предполагает учет интересов общества, его благополучия и правопорядка;

- социальная ответственность предполагает учет интересов членов трудового коллектива;

- экологическая ответственность предполагает учет степени воздействия деятельности предприятия на окружающую среду и экосистему.

Таким образом, управленческие работники в процессе осуществления своей деятельности испытывают конфликт интересов различных причастных к производственно-хозяйственной деятельности сторон.

## КЕЙС-ЗАДАНИЯ

### *Задание 1*

Опишите факторы, оказывающие влияние на процесс принятия управленческих решений.

### *Задание 2*

Опишите виды ответственности лица, принимающего управленческие решения.

### *Задание 3*

Охарактеризуйте принципы принятия управленческих решений.

### *Задание 4*

Изучив лекционный материал, ответьте на приведенные ниже вопросы:

1. Что представляет собой управленческое решение?
2. Какова роль управленческого решения в управлении?
3. Какие проблемы могут возникнуть при разработке управленческих решений?

## Контрольные вопросы

1. Требования к управленческим решениям.
2. Формы разработки управленческих решений.
3. Формы реализации управленческих решений
4. Условия неопределенности и риска при принятии управленческого решения.
5. Виды ответственности руководителя при принятии и реализации управленческих решений.

## Контрольный тест менеджер

### 1. *Управленческое решения - это:*

- а) инструмент управленческой деятельности;
- б) продукт управленческой деятельности;
- в) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий;
- г) форма воздействия субъекта на объект;
- д) управленческий документ.

### 2. *Юридическим свойством управленческого решения является:*

- а) целенаправленность;
- б) правомерность;
- в) плановость;
- г) коллегиальность.

### 3. *Организационными свойствами управленческого решения являются:*

- а) плановость;
- б) последовательность;
- в) целенаправленность;
- г) правомерность.

### 4. *Технологическим свойством управленческого решения является:*

- а) комплексность;
- б) стадийность;
- в) целенаправленность;
- г) актуальность.

### 5. *Системное свойство управленческого решения:*

- а) коллегиальность;
- б) плановость;
- в) комплексность;
- г) актуальность.

### 6. *Свойство управленческого решения:*

- а) срочность;
- б) плановость;
- в) актуальность;
- г) последовательность разработки.

### 7. *Последовательность реализации элементов управленческого процесса:*

- а) управленческие действия;

- б) управленческая ситуация;
- в) управленческое решение;
- г) управленческие функции

### 8. *Базовой управленческой категорией является:*

- а) управленческая функция;
- б) проблемная ситуация;
- в) управленческое решение;
- г) управленческие действия;
- д) управленческая цель.

### 9. *Установите соответствие элементов процесса принятия решения и его аспектов:*

#### элементы:

- а) анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации;
- б) логические мыслительные операции;
- в) выбор методов разработки решения;
- г) нормативно-правовое обеспечение решения;

#### аспекты:

- а) юридический;
- б) информационный;
- в) психологический;
- г) организационный.

### 10. *К процедуре генерирования альтернативных вариантов решения относят:*

- а) приём мозговой атаки;
- б) анализ альтернатив;
- в) синтез управленческих решений из готовых элементов;
- г) объединение высококвалифицированных специалистов.

## Темы рефератов

1. Понятие метода иерархий при анализе альтернативных вариантов.
2. Системный подход к разработке управленческих решений.
3. Оценочные средства и их значение в процессе принятия управленческих решений.
4. Модели разработки и принятия решений.
5. Принципы принятия управленческих решений и их приоритетность.

### Тема 3. Управление персоналом

**Цель занятия:** изучить систему управления персоналом и ее основные элементы, а также роль менеджера в управлении коллективом.

#### План

1. Система управления персоналом и ее основные элементы.
2. Социально-психологические факторы трудовой деятельности.
3. Менеджер и его роль в обеспечении эффективной деятельности трудового коллектива.

*Литература:* 2, 3, 4, 5, 8.

#### Общие положения

##### 1. Система управления персоналом и ее основные элементы.

Система управления персоналом предприятия представляет собой совокупность взаимосвязанных методов, способов, процедур и технологий, нацеленных на организацию кадровой работы. Формы организации кадровой работы зависят от организационной структуры предприятия, определяющей порядок подчинения структурных подразделений, должностную иерархию и организационно-правовое распределение обязанностей.

Система управления персоналом включает комплекс мероприятий, направленных на формирование и реализацию кадровой политики предприятия, отраженных на рисунке 1.

Система принципов, требований и основных направлений работы с кадрами отражены в кадровой политике, основные элементы которой позволяют сформировать сплоченный коллектив, способный выполнять поставленные задачи и достигать намеченных целей. В этом отношении кадровая политика представляет собой стратегическую линию поведения в работе с персоналом.

При выборе кадровой политики учитываются факторы, свойственные внешней и внутренней среде предприятия, такие как:

- требования производства, стратегия развития предприятия;
- финансовые возможности предприятия, определяемый им допустимый уровень издержек на управление персоналом;
- количественные и качественные характеристики имеющегося персонала и направленность их изменения в перспективе и др.;



Рис. 1 - Система управления персоналом

- ситуация на рынке труда (количественные и качественные характеристики предложения труда по профессиям предприятия, условия предложения);
- спрос на рабочую силу со стороны конкурентов, складывающийся уровень заработной платы;
- влияние профсоюзов, жесткость в отстаивании интересов работников;
- требования трудового законодательства, принятая культура работы с наемным персоналом и др.

Кадровое планирование определяет потребности в персонале необходимой численности и квалификации. Являясь действенным инструментом совершенствования и формирования профессионального потенциала предприятия планирование потребности в кадрах, способствует установлению необходимых количественных и качественных характеристик кадрового состава в соответствии со стратегией развития предприятия.

Подбор, отбор и найм персонала включает следующие этапы:

- поиск кандидатов для замещения вакантной должности путем внутреннего и внешнего найма;
- определение требований к кандидатуре на замещение вакант-

ной должности по уровню образования, квалификации и стажу практической работы;

- проведение отбора: изучение и анализ резюме;
- первичное знакомство с претендентами (собеседование);
- сбор и обработку информации;
- оценку качеств и составление определенного мнения;
- тестирование;
- сопоставление фактических качеств кандидатов и требований к должности;
- профориентационная работа (по необходимости);
- собеседование кандидата с предполагаемым линейным руководителем;
- сравнение кандидатов на должность и отбор претендента, отвечающего требованиям к вакантной должности;
- заключение трудового договора.

Предъявляемые к кандидатам на вакантную должность требования отражаются в должностной инструкции, представляющей собой документ, содержащий основные требования, функции, обязанности, права и ответственность.

Адаптация новых работников предполагает ознакомление с предприятием, его политикой, условиями и охраной труда, техникой безопасности и т.д. По направленности адаптация бывает:

- профессиональная, направленная на активное освоение профессии, ее тонкостей, специфики и необходимых навыков;
- психофизиологическая способствует приспособлению к условиям и режиму труда и отдыха;
- социально-психологическая предполагает адаптацию к трудовому коллективу, корпоративной культуре, к установленным нормам и правилам поведения.

Посредством кадрового делопроизводства осуществляется учет движения кадров, оформление приема, перевода и увольнения работников, а также документов по личному составу.

Система обучения и повышения квалификации персонала предполагает следующие виды профессиональной подготовки и развития:

- без отрыва от производства путем организации учебных курсов непосредственно на предприятии;
- с отрывом от производства в ВУЗах и колледжах;
- на рабочем месте, путем закрепления за опытным наставником;
- самообразование.

Система оценки труда, аттестация. Целью системы оценки является периодическая оценка качества работы, критическое рассмотрение потенциальных возможностей персонала, а также соответствие работника занимаемой должности.

Оплата и стимулирование труда включает заработную плату- вознаграждение работников за труд и его конечные результаты, денежные премии и выплаты. Стимулирование труда включает две формы: материальное стимулирование, представляющее собой набор мотивационных инструментов, предоставляющих работникам тех или иных материальных благ. Некоторые предприятия в качестве инструмента материального стимулирования используют систему участия работников в прибыли предприятия; нематериальные - это те формы, которые работник может использовать для своей пользы, например, оплата учебы, оплата питания, оплата мобильной связи, предоставление служебных льгот и др.

Действия, предпринимаемые сотрудником для реализации своего плана посредством кадровой работы, представляют собой управление деловой карьерой.

Деловая карьера представляет собой субъективно осознанное собственное представление работника о своем трудовом будущем, постепенное продвижение по служебной лестнице, изменение квалификации и способностей, связанных профессиональной деятельностью.

Различают профессиональную карьеру, характеризующуюся прохождением конкретного работника различных стадий развития и внутриорганизационную, представляющую собой последовательную смену стадий развития работника в рамках одной организации. Внутриорганизационная карьера может реализоваться в следующих направлениях:

- вертикальная - подъем на более высокую ступень структурной иерархии;
- горизонтальная - перемещение в другую функциональную область деятельности;
- центристремительная - продвижение к руководству организации.

Социальное развитие персонала предприятия формирует социальные навыки и регулирует коллективное поведение, так как внешняя и внутренняя культура предприятия формируется под воздействием определенных факторов.

## **2. Социально-психологические факторы трудовой деятельности.**

Взаимоотношения в трудовом коллективе характеризуют социально-психологические факторы, способствующие созданию у работни-

ков предприятия определенной психологической настройкой. На дееспособность и работоспособность человека влияют три функции центральной нервной системы: рефлекторная, координационная, интегральная. На человека воздействуют факторы как внешней, так и внутренней среды, а также раздражители, создаваемые самим человеком.

Трудовая деятельность, характеризующаяся количественной стороной и связанная с эффективностью труда, представляет работоспособность, имеющую свой предел, ограниченный количеством энергии, которую можно израсходовать, не нанося ущерб организму. Данная функция ограничивает расход энергии человека, что проявляется в упадке сил из-за утраты энергии. Утомление проявляется в снижении производительности труда вследствие торможения.

В процессе трудовой деятельности могут происходить как физические, так и психологические сдвиги, проявляющиеся в ухудшении состояния, восприятия, запоминания и т.д. Психические категории вместе с физиологическими функциями определяют личность человека, его физические и нервно-чувственные способности, а также пригодность к выполнению той или иной деятельности.

Физические и психологические функции должны учитываться при осуществлении производственных, социальных и других мероприятий, способствующих совершенствованию организации труда. При работе с трудовым коллективом необходимо также учитывать и эмоции человека, вызываемые не только осуществлением трудовой деятельности, но и производственными и личными взаимоотношениями. Влияние неблагоприятных психофизических факторов в процессе работы можно ослабить посредством следующих мероприятий:

- сокращением физиологических напряжений;
- оптимизацией темпа и режима выполнения работ;
- снижением нервно-психического напряжения и др.

В соответствии с физиологическими рекомендациями лимитирование физиологических напряжений обеспечивается как за счет дозирования веса поднимаемого груза и общего грузооборота за рабочую смену, высоты поднятия груза, а также размеров и форм предметов. В соответствии с установленными нормами для женщин разовый подъем тяжести не должен превышать 20 кг, для мужчин - 50 кг; затраты энергии за час работы не должны превышать 250 ккал. Если за меньшее время расходуется больше 250 ккал, то необходимо соответственно увеличить время на отдых, к примеру, если 250 ккал

израсходуется за 50 мин., то после такого рода труда необходимо предоставлять ежечасно отдых по 10 мин. Более интенсивная работа предполагает установление режима труда и отдыха, предусматривающего помимо перерыва в работе переключения на вид деятельности, не требующего физических усилий.

При оптимизации темпа и ритма работы необходимо учитывать, что завышенный или заниженный темпы отрицательно сказываются на работоспособности человека, так как ослабляют внимание, снижают точность и ритмичность работы. Одним из путей обеспечения оптимальной нервно-умственной напряженности служит научно обоснованное определение норм труда. Средством снижения нервно-умственного напряжения считается чередование различных видов нагрузки, например, чередовать работы, требующие участия зрительного или слухового аппарата, с работами, не требующими участия данных органов, или умственную работу с физической. В данном случае переключение с физической работы, на умственную, или наоборот, можно рассматривать как разновидность отдыха. Важное значение для снижения социально-психологической напряженности в коллективе имеет формирование и поддержание благоприятного психологического климата в коллективе.

### **3. Менеджер и его роль в обеспечении эффективной деятельности трудового коллектива.**

Современный менеджер - руководитель должен иметь соответствующую профессиональную подготовку, навыки делового общения, обладать современными научно обоснованными формами воздействия на коллектив, занимать определенную должность и быть наделенным полномочиями принятия решений и использования ресурсов предприятия для их реализации.

Термин «менеджер» может применяться к административному работнику любого уровня управления, который организует работу определенного коллектива с учетом специфики производства и требованиями рыночной экономики.

Современный менеджер представляет собой лицо, осуществляющее руководство предприятием, структурным подразделением, организующий и регулирующий деятельность подчиненного ему коллектива для достижения поставленных перед ним целей. При этом менеджер может быть как наемным работником, так и собственником

определенной доли акций предприятия. Особенность работы менеджера заключается в решении производственных, экономических, технических и социальных задач, а также в обеспечении решения данных задач. Специфика труда менеджера определяется возложенными на него функциями, интегрируя систему управления в единое целое, направляя и координируя работу нижестоящих звеньев и подразделений.

В современных условиях успешное управление деятельностью коллектива предполагает соответствие определенного типа руководителя каждой фазе жизненного цикла предприятия, способного квалифицированно принимать управленческие решения для разрешения производственных задач.

Особенность работы менеджера любого уровня управления заключается в работе с кадрами, формировании трудоспособного коллектива, установлении системы взаимоотношений между людьми, способствующих их профессиональному развитию и обучению. Так как каждый человек, работающий в коллективе, индивидуален, и может отличаться от других возрастом, национальностью, семейным положением, особенностями характера и умственных способностей. Все эти отличия влияют как на характер работы и поведения отдельного работника, так и на весь трудовой коллектив. К каждому работнику нужен особый подход, без которого менеджер не может рассчитывать на успех, потому что результаты работы подчиненных во многом зависят от характера отношений с руководителем. Поэтому успех работы менеджера зависит от уровня и качества управления, владения искусством управления людьми, принятия и реализации управленческих решений, что невозможно без научных знаний и практического опыта.

## **КЕЙС-ЗАДАНИЯ**

### **Задание 1**

Охарактеризуйте основные элементы системы управления персоналом. Приведите примеры по каждому элементу.

### **Задание 2**

Опишите социально-психологические факторы трудовой деятельности и их роль в процессе управления персоналом.

### **Задание 3**

Опишите Ваше видение роли современного менеджера в обеспечении эффективной деятельности трудового коллектива.

### **Задание 4**

Вы руководитель предприятия, Вам необходимо подобрать начальника отдела из следующих кандидатур:

1) стремится наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создает атмосферу взаимного и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтные ситуации;

2) в интересах дела может обострять отношения, невзирая на личности, отличается повышенным чувством ответственности за результаты своей работы;

3) предпочитает работать строго по правилам, требователен к подчиненным, строго придерживается требований должностной инструкции;

4) сосредоточен на достижении поставленной цели, напорист и лично заинтересован в результатах работы, поэтому не придает значение возможным осложнениям во взаимоотношениях с коллегами.

Обоснуйте свой выбор.

## **Контрольные вопросы**

1. Типы трудового поведения.
2. Понятие и структура мотивации.
3. Формы адаптации.
4. Методы материального стимулирования.
5. Социально-психологические проблемы, возникающие в трудовых коллективах.
6. Роль и личность менеджера.

## **Контрольный тест**

**1. Управление кадрами осуществляется на основе:**

- а) анонимного опроса сослуживцев
- б) ротации кадров
- в) регулярных собеседований
- г) процесса планирования, организации, мотивации и контроля
- д) анкетирования работников

**2. К средствам внешнего набора кадров не относится:**

- а) формирование резерва кадров
- б) газеты и журналы
- в) радио
- г) анкетирование претендентов на должности в местной службе занятости
- д) телевидение

**3. Для успешного влияния на подчиненных нет необходимости в соблюдении требования:**

- а) на подчиненного следует влиять с учетом определенной потребности
- б) в некоторых ситуациях следует учитывать все потребности подчиненного
- в) подчиненный должен верить, что его усилия имеют хороший шанс оправдать ожидания руководителя
- г) подчиненный должен с высокой вероятностью считать, что исполнение задания приведет к удовлетворению потребности
- д) потребность, к которой апеллируют, должна быть активной и сильной

**4. Отбор кадров осуществляется на основе информации, полученной в результате:**

- а) прохождения испытательного срока
- б) заочного опроса претендентов
- в) применения детектора лжи
- г) выполнения специальных заданий
- д) проведения экзаменов

**5. В процесс управления кадрами не входит следующая составляющая:**

- а) адаптация
- б) набор и распределение работников по должностям
- в) стабилизация кадрового состава
- г) оценка кадров
- д) планирование кадров

**6. К основным характеристикам неформальных групп не относится:**

- а) обсуждение производственных вопросов
- б) наличие социального контроля
- в) наличие неформального лидера
- г) сопротивление переменам

**7. Формальная группа - это:**

- а) группа, противодействующая неформальным группам
- б) группа, объединенная на основе выполнения различных форм заказов клиентов
- в) группа, созданная в организации по воле руководства
- г) группа, созданная на основе формальных причин
- д) объединение людей одной и той же профессии

**8. Управление кадрами - это:**

- а) создание резерва управленческих кадров
- б) обучение и воспитание работников
- в) целенаправленное воздействие на кадры через планирование, организацию, мотивацию и контроль
- г) ротация кадров
- д) плановая работа с продвижением работников по службе

**9. Управление кадрами осуществляется на основе:**

- а) анонимного опроса сослуживцев
- б) ротации кадров
- в) регулярных собеседований
- г) процесса планирования, организации, мотивации и контроля
- д) анкетирования работников

**10. По направленности адаптация бывает:**

- а) психофизиологическая
- б) межгрупповая
- в) внегрупповая
- г) межличностная
- д) между личностью и группой

**Темы рефератов**

1. Система служебно-профессионального продвижения и планирование деловой карьеры.
2. Формы оплаты труда.
3. Формы и методы стимулирования труда.
4. Значение адаптации в управлении персоналом.
5. Формы и методы профессионально обучения и переподготовки кадров.
6. Формы оценки труда работников и их значение.
7. Планирование деловой карьеры.

## Тема 4. Управление качеством труда и продукции

**Цель занятия:** изучить сущность и задачи управления качеством труда и продукции, показатели качества и рассмотреть классификацию факторов качества.

### План

1. Сущность и задачи управления качеством труда и продукции.
2. Стандарты как организационно-техническая основа управления качеством, их классификация.
3. Показатели качества продукции.
4. Классификация факторов качества.

*Литература:* 1, 3, 4, 5, 6.

### Общие положения

#### 1. Сущность и задачи управления качеством труда и продукции.

Совокупность свойств товара, обуславливающих уровень его пригодности удовлетворять определенные потребности потребителей, представляет собой его качество. Качество также можно рассматривать как уровень удовлетворения конкретных потребностей, значимых для потребителя.

Понятия качество трактуется различными учеными по-разному: так, например, Ф. Кросби, определяет качество как «соответствие требованиям». По мнению В. Деминга, «управление качеством - это не достижение совершенства, а получение такого уровня качества, на который рассчитывает рынок».

Как считает А.В. Фегенбаум, «качество - это совокупность сложных рыночных, технических, производственных и эксплуатационных характеристик товара, благодаря которым он соответствует ожиданиям потребителя». Однако Дж.Х. Харингтон трактует качество как «удовлетворение или превышение требований потребителя по приемлемой для него цене».

Государственный стандарт ISO 9000 – 2001 определяет качество как «степень, в которой совокупность собственных характеристик удовлетворяет требования». Характеристика (characteristic) трактуется как «отличительное свойство предмета или явления». Характе-

ристику можно осветить в качественном или количественном ракурсе, она может быть собственной или присвоенной. Характеристики классифицируются на: физические, функциональные, эргономические, органолептические, временные и этические.

Основными задачами стандартизации являются: обеспечение взаимопонимания между разработчиками, изготовителями, продавцами и потребителями (заказчиками); установление оптимальных требований к номенклатуре и качеству продукции в интересах потребителя и государства, в том числе обеспечивающих ее безопасность для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества.

Показателями качества являются:

- назначения - производительность, мощность, скорость и т.д.;
- надежность - безотказность, долговечность, ремонтпригодность и др.;
- эргономичные, учитывающие гигиенические, физиологические, антропометрические и психологические свойства человека;
- эстетические - соответствие стилю, моде, цветовой гамме и др.;
- технологичности - трудоемкость изготовления товара, его себестоимость, цена, стоимость технического обслуживания и ремонта;
- транспортабельности - продолжительность и трудоемкость подготовки товара к транспортировке;
- стандартизации и унификации - насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными составными частями, а также уровень унификации с другими изделиями, т.е. степень использования в конкретном изделии стандартизованных деталей, сборочных единиц, блоков и других составных частей изделия;
- патентно-правовые - характеризуют степень патентной защиты изделия в Российской Федерации и за рубежом, а также уровень патентной чистоты изделия;
- экологические - вероятность загрязнения окружающей среды вредными отходами при транспортировке, эксплуатации и хранении;
- безотказность - формы и механизмы срабатывания защитных устройств, изоляция и др.

Конкретному виду продукции соответствуют определенные показатели, полно и точно отражающие его качество.

Организационно-технической основой показателей качества стала государственная система стандартизации – установления и практического применения наиболее рациональных и экономных методов

её работы. Существовали государственные стандарты (ГОСТ), отраслевые (ОСТ), республиканские (РСТ), стандарты предприятий (СТП).

Качество продукции во многом зависит от качества труда, представляющего собой совокупность свойств трудового процесса, позволяющих выполнять все рабочие операции в соответствии с установленными требованиями.

Жесткая конкуренция на рынке вызывает необходимость улучшения качества производимого товара до уровня требований потребителя, что невозможно без повышения качества самого труда посредством повышения образовательного уровня, повышения квалификации работников, эффективной мотивации труда.

Таким образом, управление качеством труда и продукции осуществляется на разных уровнях – хозяйства страны в целом, отрасли и отдельного предприятия.

В процессе управления качеством продукции следует исходить из принципа «потребитель всегда прав». При этом высокое качество продукции, как отмечают зарубежные специалисты, начинается с подготовки труда и заканчивается подготовкой кадров. Процесс улучшения качества начинается с руководства. Каждая работа важна; если не так, её не следует делать вовсе. Японцы отмечают, что проблема, возникшая сегодня, - результат плохой работы вчера.

## **2. Стандарты как организационно-техническая основа управления качеством, их классификация.**

Методологической основой государственной системы является дифференциация ее объектов в зависимости от категории стандартов, например, в сельскохозяйственном производстве объектами ГОСТа являются конкретные виды продукции, такие как зерно, картофель, мясо, молоко и т.д., а также правила и способы ее хранения, упаковки, транспортировки, маркировки, типовые технологические процессы возделывания сельскохозяйственных культур, производства продукции животноводства, нормы охраны и труда и др.

Процесс создания стандартов и их распространение проходит следующие этапы:

- разработка и составление технического задания;
- разработка проекта стандарта и его согласование;

- обработка отзывов и разработка окончательного варианта с учетом рекомендаций и замечаний;

- согласование и представление проекта стандарта на утверждение;
- рассмотрение и утверждение проекта стандарта и его регистрация;
- издание стандарта.

Специфика сельскохозяйственного производства требует обязательного использования стандартов предприятия (СТП), в которых упорядочиваются и стандартизируются процессы управления качеством труда, точно определяет технологический и трудовой процесс.

Стандарты предприятий (СТП) подразделяются:

- основные, определяющие структуру, функции и задачи управления качеством и охватывающие всю производственную, экономическую, техническую и социальную деятельность трудового коллектива;

- общие, в которых регламентируется информационное обеспечение, порядок внедрения государственных и отраслевых стандартов, права, обязанности советов по эффективности производства за соблюдением качества труда и продукции;

- специальные включают общие положения, объект стандартизации, цели и структуру управления, последовательность и сущность технологического процесса, критерии оценки эффективности и качества выполнения работ, ответственность должностных лиц, причастных к объекту стандартизации, контроль за исполнением.

В качестве объектов стандартизации (СТП) выступают:

- правила внутреннего трудового распорядка;

- положения о структурных подразделениях, отражающие их функциональные обязанности;

- перечень технологических операций и приемов, технологического процесса производства продукции, формы и методы стимулирования работников за высокое качество труда и произведенной продукции.

Руководство предприятий должно строго следить за порядком соблюдения ГОСТов и ОСТов при разработке стандартов предприятия. Государственная система управления качеством продукции и труда сложна, так как ее элементы реализуются на разных уровнях управления.

На международном уровне задачи по стандартизации решает Международная организация по стандартизации (ИСО), основанная в 1964 года и имеющая свой устав и правила, а также порядок

утверждения специальных процедур по созданию стандартов. Высший орган ИСО - Генеральная ассамблея, заседания которой проходят каждые три года. ИСО содержит необходимую для обеспечения внешних связей информацию: нормы качества и методы их проверки, данные о приборах, посредством которых осуществляется контроль качества, и другие данные, позволяющие различным странам заниматься поставками своей продукции на мировой рынок.

### 3. Показатели качества продукции.

Показатель качества продукции предполагает определенное количество свойств и характеристик применительно к конкретным условиям создания и использования, без которых нельзя говорить о качественной продукции. Для каждого товара есть своя номенклатура показателей, зависящих от назначения товара, условий его производства и использования или эксплуатации, а также множества иных факторов. Поэтому очень важно, чтобы показатель качества измерялся и выражался в числовой форме. Показатель качества может измеряться в следующих единицах: физических (секунда, метр, км/ч и др.), условных (балл, рубль и др.), процентах, он также может быть безмерным.

Существуют следующие показатели качества соответствующие любой продукции:

#### 1. Технические показатели включают:

- функциональность - данный показатель определяет функцию товара и эффективность ее выполнения;
- надежность - данный показатель включает четыре свойства товара: безотказность, долговечность, ремонтпригодность, сохраняемость;
- эргономичность - определяет качество взаимодействия человека с товаром и его влияние на человека;
- безопасность - характеризует безопасность для потребителя при правильном использовании товара;
- экологичность - характеризует степень воздействия на окружающую среду при использовании товара;
- эстетичность - отражает требования к внешнему облику, т.е. требования технической эстетики;
- утилизация - описывает возможные и недопустимые способы утилизации товара после выхода его из эксплуатации.

#### 2. Экономические показатели включают:

- прибыль - выручка от реализации товара;
- себестоимость - отражает затраты производителя, связанные с производством, реализацией и послепродажным обслуживанием товара;
- цена - оптовая или розничная;
- эксплуатационные расходы - отражает затраты потребителя при использовании товара.

Существуют и другие показатели качества товара, однако приведенные выше отражают основные требования потребителей и производителя к свойствам товара. Именно данные показатели являются решающими при принятии потребителем решения о покупке.

### 4. Классификация факторов качества.

Современной классификацией факторов качества является их группировка с позиций маркетингового подхода в управлении:

**1. Стратегия организации** - системы управления качеством имеют особенности при реализации стратегий дифференциации, ценового лидерства, фокусировки.

**2. Проектно-конструкторские работы.** Исследования показывают, что 70% уровня конкурентоспособности продукции и услуг обеспечивается именно в сферах проектирования и конструирования.

**3. Оборудование.** Техническое состояние оборудования, его качественные параметры, возрастной состав существенно влияют на уровень качества продукции.

**4. Персонал.** Один из самых известных менеджеров современности Ли Якокка писал: «Все хозяйственные операции можно в конце концов свести к определению тремя словами: люди, продукт, прибыль. На первом месте - люди. Если у вас нет надежной команды, то из остальных факторов мало что удастся сделать».

**5. Материально-техническое обеспечение.** Своевременность, качество, надежность системы снабжения является важным фактором качества продукции и услуг.

Весомой целью каждого предприятия является построение и внедрение, а также последующее поддержание в эффективно действующем состоянии системы менеджмента качества, является залогом постоянного развития организации и достижения конкурентоспособности конечного продукта. Система управления качеством базиру-

ется на взаимосвязанных следующих категориях: управление качеством, система качества, петля качества, политика в области качества, постоянное улучшение качества.

**Система качества** по форме - это система документации, в которой установлены общие принципы обеспечения качества, требования к деятельности и ответственности каждого сотрудника в области качества; условия соблюдения заданных параметров каждого процесса и характеристик каждого объекта; методики контроля, обработки и анализа информации о качестве; программы обучения персонала в области качества и др.

Факторами, влияющими и формирующими качество товара, а также способствующие его сохранению и улучшению, являются:

1. Качество исходного сырья. Сырье и материалы являются основополагающим фактором, формирующим качество и количество товара. Различают:

- основное сырье, представляющее собой составную часть сырья, влияющую на потребительские характеристики готовой продукции на стадии производства и определяющую его ассортиментную группу, например, основным сырьем для производства хлеба является мука, обуславливающая вид хлеба (пшеничный, ржаной и т.д.);

- вспомогательное сырье - элемент сырья, способствующий улучшению состава и свойств основного сырья или готового товара, например, различные добавки или наполнители;

- материалы - представляют собой продукцию первичной переработки сырья, предназначенной для дальнейшей обработки или использования, например, кожа, стройматериалы, лесоматериалы и др. Различают материалы:

- основные - продукция, применяемая для получения новой продукции, с новыми потребительскими свойствами, без изменения его химического состава, путем обработки, конструирования, моделирования и т.д.

- вспомогательные - обеспечивают сохранность товаров;

- отделочные - способствуют улучшению эстетических свойств товара, его внешнего вида и формируют единство стиля.

2. Качество проектирования и разработки товара поддерживается установлением и стандартизацией его основных этапов, назначаются должностные лица, ответственные за качество производимого товара, выделяются необходимые для его производства ресурсы,

определяется порядок взаимодействия участников деятельности и оценка проекта на всех этапах его разработки.

3. Качество изготовления, представляет собой совокупность свойств хода производства продукта, от которых зависит соответствие данного процесса установленным требованиям, что определяется следующими факторами:

- установленной технологией изготовления и соблюдением технологических режимов работы, а также качеством оборудования и инструментов;

- качеством нормативной и технической документации ;

- качеством труда работников.

Показатели качества могут классифицироваться по следующим признакам:

1. По характеризующим свойствам - назначение, долговечность, надежность, технологичность, эстетика, эргономические показатели, стандартизация и унификация, экологическая безопасность.

2. По способу выражения - показатели, выраженные в натуральных единицах (кг, мг и т.д.); в безразмерных единицах (баллах), стоимостных единицах.

3. По количеству характеризующих свойств: обобщающие, единичные, комплексные.

4. По применению для оценки: базовые, относительные.

Основной фактор, определяющий качество конкретного товара и его характерное свойство, закрепленный в нормативно-технической документации, и являющийся основой для формирования требований к его качеству, представляет собой наименование качества.

Качество готовых изделий определяются не только технологией производства, но и качеством используемого сырья и материалов, от которых напрямую зависят качество, надежность и долговечность готовых изделий. Показатели основных свойств дают возможность осуществлять взаимозаменяемость используемых материалов, обладающих не только природными свойствами, но и приобретенными в процессе обработки, а также свойства материалов и готовых изделий по их природе разделяют на химические, физические, биологические и физико-химические.

Контроль качества производимой продукции должен производиться на всех стадиях жизненного цикла товара посредством сплошного или выборочного установленного стандартами вида контроля. В слу-

чае отклонения товара от установленного нормативно-технической документацией требования отбирают повторную выборку в удвоенном размере. Если повторная выборка выявляет отклонение изделий от установленных требований, то вызывают представителя изготовителя товара, а в случае его неявки – эксперта бюро товарных экспертиз. Результаты проверки являются основанием составления акта о фактическом качестве и комплектности товара и предъявления претензии изготовителю.

Сохранность сформированного качества товара должно обеспечиваться при транспортировке, хранении, реализации и потреблении товара. Фактором, обеспечивающим сохранность качества товара, является упаковка, маркировки и условия хранения.

## КЕЙС-ЗАДАНИЯ

### *Задание 1*

Опишите сущность и задачи управления качеством труда и продукции для конкретного предприятия.

### *Задание 2*

Охарактеризуйте стандарты как организационно-техническую основу управления качеством и приведите их классификацию.

### *Задание 3*

Опишите значимые для вас показатели качества продукции. Обоснуйте свой ответ.

### *Задание 4*

Охарактеризуйте классификацию факторов качества.

## Контрольные вопросы

1. Содержание качества труда.
2. Содержание качества производимой продукции.
3. Требования к качеству труда и продукции.
4. Взаимосвязь качества труда и производимой продукции.
5. Показатели качества.
6. Значение качества труда в производственном процессе.

## Контрольный тест

**1. Государственный стандарт ISO 9000 – 2001 определяет качество как:**

- а) степень, в которой совокупность собственных характеристик удовлетворяет требования;
- б) конкурентоспособность товара;
- в) характеристики, удовлетворяющие требования к товару;
- г) свойства товара соответствующие стандартам качества.

**2. Технические показатели качества включают:**

- а) функциональность;
- б) дизайн;
- в) себестоимость;
- г) эксплуатационные расходы.

**3. Совокупность свойств товара, обуславливающих уровень его пригодности удовлетворять определенные потребности потребителей, представляет собой:**

- а) качество товара;
- б) дизайн товара;
- в) эксплуатационные характеристики;
- г) технические свойства.

**4. В качестве объектов стандартизации (СТП) выступают (2):**

- а) положения о структурных подразделениях, отражающие их функциональные обязанности;
- б) перечень технологических операций и приемов, технологического процесса производства продукции;
- в) должностные инструкции;
- г) положения об оплате труда.

**5. Стандарты предприятий (СТП) не подразделяются на:**

- а) основные;
- б) общие;
- в) специальные;
- г) технические.

**6. Факторами, влияющими и формирующими качество товара, а также способствующие его сохранению и улучшению, являются:**

- а) качество исходного сырья;

- б) качество проектирования и разработки товара;
- в) качество изготовления;
- г) технические свойства.

**7. Факторами, определяющими качество изготовления товара, являются (2):**

- а) установленная технология изготовления и соблюдение технологических режимов работы, а также качество оборудования и инструментов;
- б) качество труда работников;
- в) формы и методы оплаты труда работников;
- г) используемое сырье и материалы.

**8. Существуют следующие виды контроля качества производимого товара (2):**

- а) сплошной;
- б) выборочный;
- в) плановый;
- г) тотальный.

**9. Свойства материалов и готовых изделий по их природе не разделяют на:**

- а) технические;
- б) химические;
- в) физические;
- г) биологические.

**10. Элемент сырья, способствующий улучшению состава и свойств основного сырья или готового товара:**

- а) различные концентраты и наполнители;
- б) основное сырье;
- в) вспомогательное сырье;
- г) материалы.

**Темы реферата**

1. Взаимосвязь качества труда и производимой продукции.
2. Взаимосвязь качества продукции и экологии.
3. Административное управление качеством.
4. Контроль качества производимой продукции.
5. Культура сервиса в поддержании качества.
6. Участие потребителя в бизнесе организации.

## РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### Тема 5. Теоретические основы маркетинга

**Цель занятия:** изучить сущность и цели маркетинга, его виды, принципы, функции и подфункции.

**План**

1. Сущность и цели маркетинга.
2. Концепции маркетинга.
3. Виды маркетинга.
4. Принципы, функции и подфункции маркетинга.

*Литература: 1, 4, 6, 9, 10.*

#### 1. Сущность и цели маркетинга.

Единый комплекс организации производства и сбыта товара, ориентированный на выявление и удовлетворение потребностей потребителей с целью получения прибыли, представляет собой маркетинг.

**Маркетинг** (от англ. market – «рынок») – это оригинальное единство строгой науки и умение эффективно работать на рынке.

Согласно определению основоположника теории маркетинга Ф. Котлера, «маркетинг - вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена».

Роль маркетинга в экономике заключается в повышении ее торгово-рыночной эффективности. В современных условиях маркетинг понимается как ориентированный на рынок управленческий стиль мышления, способный не только реагировать на изменения, происходящие на рынке, но и воздействовать на окружающую среду, обеспечивая выход своего товара на рынок, его защиту от конкурентов и выход на новые рынки сбыта.

Основными целями маркетинговой деятельности являются:

1. Максимизация возможно высокого уровня потребления.
2. Максимизация потребительской удовлетворенности.
3. Максимизация выбора товара.
4. Повышение качества жизни потребителя.

Маркетинг дает возможность описать рынок, разбив его на сегменты, оценить нужды, потребности и запросы потребителей, разработать товары с учетом их запросов, выбрать правильную ценовую политику, отвечающую как интересам потребителей, так и производителей, разработать эффективную рекламную кампанию, сформировать каналы сбыта товара и выбрать ответственных посредников, способствующих быстрому доведению товара до потребителя.

## 2. Концепции маркетинга.

Выделяют шесть основных подходов, на основе которых предприятия ведут свою маркетинговую деятельность, используемые по мере изменений, происходящих во внешней и внутренней среде:

1. Производственная концепция - ее основной идеей является увеличение объемов производства существующего ассортимента товара из-за превышения спроса над предложением. Используя данную концепцию, у предприятия появляется возможность увеличить объемы производства и снизить их себестоимость и соответственно их цену, что будет способствовать увеличению спроса. Данная концепция применяется в следующих случаях:

- основная часть потребителей имеет низкую платежеспособность;
- спрос превышает предложение, что создает искусственный дефицит товара;
- себестоимость товара слишком высокая и ее необходимо снизить.

Главной задачей менеджера является достижение высокой эффективности производства продукции и его оптимальное распределение.

2. Товарная концепция - исходит из того, что потребитель всегда благожелательно относится к товарам высокого качества по умеренной цене. Предприятие основные усилия затрачивает на разработку новых товаров и совершенствует существующие модели, улучшая характеристику товара. Концепция применяется в тех случаях, когда на рынке баланс спроса и предложения и потребитель ориентирован на выбор лучшего товара.

3. Сбытовая концепция - предполагает, что потребитель будет приобретать товары фирмы в достаточных количествах, если компания будет их активно продвигать, используя агрессивные методы сбыта, активную рекламную политику и комплекс методов по стимулированию сбыта, таких как скидки, лотереи, купоны и т.п. Боль-

шое значение для придания продукции отличительных признаков от товаров конкурентов играет упаковка.

4. Концепция маркетинга - делает акцент на комплексную маркетинговую деятельность, суть которой состоит в удовлетворении потребностей целевых рынков. Данная концепция заключается в том, что предприятие только тогда сможет достичь своих целей, когда выявит нужды и потребности целевого рынка и удовлетворит потребителей более продуктивными и более эффективными, чем у конкурентов способами.

5. Концепция социально-этического маркетинга - делает акцент на комплексную маркетинговую деятельность, направленную на удовлетворение потребностей целевого рынка с одновременным учетом социальных и этических потребностей общества в целом. Целью данной концепции является рационализация потребления и экологическая защищенность общества от нежелательных процессов производства. Поэтому предприятие наряду с исследованием потребностей покупателей выявляет общественные интересы и стремится к их удовлетворению.

6. Концепция маркетинга взаимодействия - используется предприятиями, неспособными получить конкурентные преимущества только за счет комплекса маркетинга. Концепция предполагает, что предложение на рынке очень велико и товары практически не имеют значимых для покупателей различий, а долговременные доверительные отношения позволяют снизить издержки и сократить время обслуживания, что в конечном итоге приведет повышению эффективности бизнеса и удовлетворению покупателей и партнеров. Поэтому компания делает акцент на коммуникации, направленные на установление и поддержание долгосрочных отношений с покупателями и партнерами по бизнесу в процессе коммерческого и некоммерческого взаимодействия с ними.

## 3. Виды маркетинга.

Спрос на рынке можно регулировать, используя следующие виды маркетинга:

1. **Конверсионный маркетинг** - связан с негативным спросом, возникающим в тех случаях, когда все или большинство потребителей отвергают какие-то конкретные товары (например, вегетарианцы не приобретают продукцию животного происхождения). Задача

маркетинга- разработка конкретных мероприятий, способствующих зарождению спроса с перспективой развития.

2. **Стимулирующий** - связан с безразличием потребителей к определенным товарам, товар потерял ценность в глазах потребителей, он не имеет ценности на конкретном рынке, рынок не готов к появлению данного товара. Задача маркетинга - используя определенные методы стимулировать спрос.

3. **Развивающий** - связан с формированием спроса на товары. Задача маркетинга - выявить возможный спрос и создать подходящий продукт.

4. **Ремаркетинг** - предполагает изучение новых путей маркетинга с целью формирования нового жизненного цикла продукта, на который упал спрос.

5. **Синхромаркетинг** - используется для изменения структуры спроса посредством рекламы, повышения цены на товар в определенные дни недели.

6. **Поддерживающий** - ориентирован на сохранение имеющегося спроса посредством сохранения полного объема продаж, стимулирования сбытовой деятельности и контроля за издержками.

7. **Демаркетинг** - используется для решения проблем с чрезмерным спросом посредством повышения цены на товар, прекращения стимулирования продаж.

8. **Противодействующий** маркетинг - способствует ликвидации или снижению спроса на товары, отрицательно влияющих на общественное благосостояние (например, алкоголь, табак).

В зависимости от охвата рынка может применяться:

- **массовый** маркетинг, ориентированный на максимально широкий круг потребителей без учета различий между ними. Цель - установление низких цен из-за снижения затрат на массовое производство и продвижение;

- **концентрированный** - ориентирован на конкретный сегмент, максимально удовлетворяя его потребности. Недостаток данного вида маркетинга заключается в ограничении роста предприятия и возможного неожиданного сокращения сегмента рынка;

- **дифференцированный** маркетинг связан с желанием захвата большей части рынка, предлагая несколько разновидностей конкретного товара, отличающегося своими потребительскими качествами, способного удовлетворить потребности многих сегментов рынка.

#### 4. Принципы, функции и подфункции маркетинга.

Современная производственно-хозяйственная деятельность предприятий с большинством субъектов рынка должна использовать в своей практике следующие принципы маркетинга:

1. Исследование научно-практических и производственно-сбытовых возможностей предприятия.

2. Сегментация, цель которой заключается в выявлении предприятием наиболее подходящих сегментов рынка, их исследование и продвижение на них своих товаров.

3. Быстрое реагирование производственной и сбытовой деятельности на меняющиеся требования рынка, эластичность спроса и предложения.

4. Инновационная деятельность предполагает обновление и совершенствование товара, разработку и использование новых технологий, использование новых методов работы с клиентами, использование новых рынков сбыта, использование новых методов сбыта, развитие рекламы.

5. Планирование - предполагающее создание производственно-сбытовых программ, основанных на исследованиях рынка и конъюнктурных прогнозах.

Таким образом, маркетинг необходимо рассматривать как экономический, управленческий, социальный и технологический процесс, базирующиеся на принципах:

- постоянное изучение рынка, его состояния и динамики развития;
- адаптация к рыночным условиям, учитывая требования и возможности потребителей;
- развитие рынка с учетом необходимых для предприятия направлений.

Управление поведением организации с использованием основных принципов маркетинга будет способствовать гибкости и адаптации предприятия к изменениям рыночной среды.

Процесс управления предприятием предполагает использование функций маркетинга, представляющих собой совокупность видов деятельности, включающих четыре группы, каждая из которых включает определенные подфункции:

1. **Аналитическая** функция, включает подфункции:

- а) изучение рынка, его географического положения, емкость, количество конкурентов, состояние спроса и предложения на товар, предлагаемый предприятием;

б) потребителей - по полу, возрасту, уровню образования, социальному положению, объему закупок, реакцию на изменения цен и появлению новых товаров;

в) товарная структура рынка - имеющийся ассортимент товаров, наличие продукта, подобного тому, который предприятие собирается предложить;

г) конкуренты - изучается их товар, предложение, спрос на их продукцию, систему сбыта и делается прогноз на будущее - конкурентоспособность продукции.

Реализация аналитической функции поможет определить место предприятия на конкретном рынке.

2. **Производственная** функция, включает подфункции:

а) организация производства и материально-технического снабжения;

б) внедрение новых технологий;

в) качество и конкурентоспособность производимых товаров.

3. **Распределительно-сбытовые** функции, включают подфункции:

а) организация каналов сбыта;

б) транспортировка и хранение товаров;

в) проведение товарной и ценовой политики;

г) рекламная деятельность.

4. **Управленческие** функции, включают подфункции:

а) **планирование на тактическом и стратегическом уровнях.** Тактическое или оперативное планирование позволяет составить программу действий и спланировать их бюджеты на ближайшую перспективу с учетом текущих целей предприятия. Стратегическое планирование решает задачи, касающиеся обеспечения заданного уровня прибыли и рентабельности на долгосрочную перспективу, поиску новых рынков сбыта, развитие производства;

б) **информационное обеспечение** - представляет собой комплекс разнообразных видов исходной информации, используемой при проведении анализа процессов, происходящих на рынке, а также возможностей предприятия для формирования стратегии и тактики его маркетинговой деятельности и включающую следующие виды информации:

- внутреннюю - основанную на бухгалтерской, статистической и оперативной отчетности, раскрывающей внутреннее состояние предприятия, данные о движении товаров и их запасов, доходах и расходах;

- внешнюю - позволяющую исследовать порядок формирования внешней среды, состояние рынка, его инфраструктуру, поведение покупателей и поставщиков, конкурентов на основе публикуемых статистических данных, специальной литературы и т.д.;

- исследовательскую – позволяющую подробно раскрыть состояние отдельных элементов рынка и маркетинговой деятельности предприятия и полученных на основе проведения кабинетных и полевых исследований;

в) **маркетинговый контроль**, состоящий из трех видов:

- периодический - предполагает объективную проверку маркетинговой деятельности предприятия на соответствие выбранной стратегии процессам, протекающим на рынке;

- текущий - контролирует достижение намеченных целей, таких как отношение потребителей к товарам фирмы, сохранения заданного объема продаж, занимаемой доли рынка и т.д.;

- контроль прибыльности - основанный на соотношении затрат и полученных результатов, проводимый на основе баланса прибыли и убытков.

## КЕЙС-ЗАДАНИЯ

### Задание 1

Проведите анализ эволюции концепций маркетинга, заполнив таблицу.

Концепция	Цель	Идея	Инструментарий	Достоинства	Недостатки
Производственная					
Совершенствование товара					
Совершенствование сбыта					
Потребительская					
Социально-этичного маркетинга					
Холистического маркетинга					

### Задание 2

Приведите в соответствие разные типы маркетинговой деятельности с выделенными Ф. Котлером видами спроса и задачами маркетинга:

Тип маркетинга	Характер и описание спроса	Задачи маркетинга
Стимулирующий	Отрицательный - товар недолюбливается покупателями	Проанализировать причины негативного отношения к товару и разработка мероприятий способствующих изменению спроса
Конверсионный	Отсутствующий спрос, рынок безразличен товару	Согласовать присущие товару выгоды с потребностями потребителей
Ремаркетинг	Нерегулярный спрос, сезонный, ежедневный, еженедельный	Оценить величину потенциального рынка и создать соответствующий товар
Развивающий	Падающий спрос, по мере насыщения рынка	Заставить отказаться от своих привычек посредством устрашающей информации, высоких цен
Стабилизирующий	Нерациональный спрос товары вредны для здоровья	Сбить спрос путем повышения цен, ослабления рекламной компании
Поддерживающий	Чрезмерный спрос на путевки на море летом	Найти способ сгладить колебания в спросе
Демаркетинг	Полноценный, фирма удовлетворена своим товаром	Поддерживать, несмотря на меняющиеся потребительские предпочтения
Противодействующий	Скрытый, потребность есть, но предложенные товары не удовлетворяют потребителей	Проанализировать причины ухудшения предложения и переосмыслить подход к предложению товара

### Задание 3

Опишите цели и задачи маркетинговой деятельности для конкретного предприятия.

### Задание 4

Выберите наиболее подходящий вид маркетинга, применимый к следующим ситуациям на рынке. Опишите мероприятия, необходимые в рамках выбранного вида маркетинга. Обоснуйте свой ответ.

#### Вариант 1

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, необходимые мероприятия
1. Значительная часть населения страны из-за негативного отношения к прививкам не делает их от гриппа	
2. Из-за публикаций в СМИ о вреде молока для лиц старшего возраста в стране заметно снизился уровень потребления молока	

#### Вариант 2

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, необходимые мероприятия
1. Экономический кризис не оказал влияния на уровень существующего спроса на рынке кондитерской продукции. Сложившаяся ситуация удовлетворяет интересы как потребителей так и производителей	
2. Насыщение рынка компьютерной техникой повлиял на уровень спроса, заметно снизившийся за последний год	

#### Контрольные вопросы

1. Что такое вторичная и первичная маркетинговая информация?
2. Значение функций управления маркетингом?
3. Какими инструментами можно регулировать спрос?
4. Цели и задачи маркетинга и их связь с целями и задачами предприятия?
5. От чего зависят условия применения той или иной маркетинговой концепции?
6. Виды маркетинга и их зависимость со спросом?

## Контрольный тест

**1. Не существует концепции маркетинговой деятельности, основанной на совершенствовании:**

- а) кадровой политики
- б) товара
- в) производства
- г) сбыта

**2. Сбалансированности каких трех факторов требует применение социально-этического маркетинга:**

- а) потребностей потребителей, прибыли фирмы и интересов общества
- б) прибыли фирм, потребностей конкурентов, интересов государства
- в) дохода государства, потребностей поставщиков, интересов потребителей
- г) интересов общества, прибыли посредников, потребностей фирмы

**3. Какая концепция характерна при ориентации фирмы на извлечение прибыли в основном за счет увеличения объемов продаж производимого товара:**

- а) концепция совершенствования производства
- б) концепция маркетинга
- в) концепция совершенствования сбыта
- г) концепция социально-этичного маркетинга

**4. В чем заключается основной принцип социально-этичного маркетинга:**

- а) укрепление благополучия потребителя и общества в целом
- б) совершенствование качества и потребительских свойств товара
- в) низкие цены - в сочетании с высоким уровнем качества
- г) максимизация объемов реализации товара

**5. Каким аспектам деятельности компания уделяет основное внимание, придерживаясь в маркетинговой деятельности производственной концепции (2):**

- а) снижению себестоимости продукции
- б) расширению товарного ассортимента и номенклатуры
- в) увеличению объемов производства
- г) повышению уровня сервиса

**6. Производственная концепция применяется в случаях когда:**

- а) товар характеризуется отрицательным спросом
- б) имеет место высокая эластичность спроса по цене и устойчивый спрос
- в) товар не пользуется спросом, но имеются предпосылки для формирования спроса и стимулирования сбыта
- г) спрос резко превышает предложение, высокую себестоимость продукции возможно снизить за счет экономии от масштабов, а цена - основной фактор выбора товара

**7. Товарная концепция в практике маркетинга применяется в следующих случаях:**

- а) потребитель заинтересован в низкой цене товара
- б) организация не проводит анализ потребителей
- в) организация исследует рынок и знает потребности потребителей
- г) потребитель заинтересован в товарах высокого качества

**8. Производитель снижает интенсивность использования рекламы при:**

- а) снижающемся спросе
- б) чрезмерном спросе
- в) отрицательном спросе
- г) негативном спросе

**9. В маркетинговой деятельности поддерживающий маркетинг применяется в следующих ситуациях:**

- а) в условиях скрытого спроса
- б) поддержание существующего уровня полноценного спроса
- в) сглаживание колебаний нерегулярного спроса
- г) возможного изменения предпочтений потребителей и усиления конкуренции

**10. В теории маркетинга демаркетинг как вид маркетинга, выделенный в зависимости от состояния спроса, отражает следующие задачи:**

- а) переключение побудительных мотивов потребителей при циклическом спросе
- б) изыскание способов временного или постоянного снижения спроса
- в) применяется в условиях отрицательного спроса
- г) изыскать способы снижения спроса

## Тема 6. Формирование комплекса маркетинга

**Цель занятия:** изучить основы ценовой, сбытовой, товарной политики и продвижение товаров.

### План

1. Основы товарной политики.
2. Ценовая политика и ценообразование.
3. Основы сбытовой политики.
4. Продвижение товаров.

*Литература:* 1, 4, 6, 9, 10.

### 1. Основы товарной политики.

Маркетинговая деятельность, осуществляющая различные мероприятия, способствующие формированию конкурентных преимуществ и характеристик товара, удовлетворяя ту или иную потребность, делая его привлекательным для потребителя, и обеспечивая прибыль производству, представляет собой товарную политику.

В системе маркетинговой деятельности товарная политика преследует следующие цели:

- поддержание конкурентоспособности товара на соответствующем уровне;
- адаптация ассортимента производимой продукции к требованиям рынка;
- поиск новых, перспективных рынков сбыта;
- реализация стратегии товарных знаков, упаковки и сервиса.

Программа - это совокупность всех продуктов, предлагаемых рынку товаропроизводителем. В производящих отраслях (промышленности, сельском хозяйстве) называют производственной программой, в торговле - ассортимент.

Реализация товарной политики решает следующие задачи:

- оптимизация и обновление ассортимента товаров предприятия;
- оптимизация соотношения между новыми и устаревшими товарами;
- определение сроков снятия с производства морально устаревших товаров;
- подготовка планов выхода на рынок новых товаров.

В рамках товарной политики осуществляются следующие мероприятия:

- модернизация товаров и разработка новых более совершенных товаров;
- прекращение производства старых товаров;
- оптимизация номенклатуры производимой продукции;
- сервисное обслуживание, разработка упаковки и маркировка товара.

С точки зрения производителя товар представляет собой средство получения прибыли и достижения предпринимательских целей, а с точки зрения продавцов и покупателей товар является носителем ожидания полезности. Поэтому решение задач товарной политики требует стратегического подхода, т.е. любое решение в определенной области должно приниматься как с учетом текущих интересов, так и того, как оно может отразиться на конечной цели в будущем, что требует сосредоточение усилий на важных аспектах деятельности.

Стратегия представляет собой постоянное направление товарной политики, рассчитанное на перспективу и предусматривающую решение базисных вопросов, разработанных и остающихся неизменными на три, пять или более лет.

Рыночная экономика позволяет самостоятельно принимать решения о выборе стратегии и тактики выполнения товарной политики. Поэтому товарную политику нельзя отделить от реальных условий деятельности предприятия и специфики его профиля. Каждое предприятие может предложить потребителю один или несколько видов товаров или товарных линий.

Товарная линия - это группа продуктов либо с тождественными принципами функционирования, либо предназначенных для одних и тех же категорий потребителей, либо поставляемых через однотипные магазины, либо продаваемые в рамках определенного диапазона цен.

Товарная линия может быть:

- короткая - если предприятие, расширяя производственную программу или ассортимент продукции, входящей в товарную линию, увеличивает свои доходы;
- длинная - если сужение ассортимента, сокращение производственной программы способствует увеличению выручки.

Если предприятие производит несколько ассортиментных групп товаров, то можно говорить о товарной номенклатуре.

Товарная номенклатура - представляет собой совокупность всех ассортиментных групп товаров предлагаемых потребителям конкретным производителем.

Товарная номенклатура может быть:

- укрупненной - это перечень групп товаров выпускаемых определенным производителем, например, укрупненная товарная номенклатура ОАО «Рот Фронт» включает ирис, шоколадные конфеты, шоколад и карамель;

- детализированная - это перечень всех товарных позиций производимых предприятием, например, детализированная номенклатура ОАО «Рот Фронт» включает марочные наименования всех групп товаров, таких как: ирис- «Золотой ключик», «Кис кис»; карамель- «Дюшея», «Гусиные лапки», «Апельсиновая», «Москвичка»; шоколадные конфеты- «Батончики», «Золотые купола», «Огни Москвы», «Маска»; зефир- «Еco-botanica», «Сладкие истории» и др.

Товарная номенклатура контролируется на каждой стадии жизненного цикла товара, с целью включения в нее продуктов находящихся на разных стадиях жизненного цикла, что позволит обеспечить стабильный объем сбыта и получение дохода.

Разработка товарной политики предполагает выделение следующих элементов:

- инновации - создание новых или совершенствование старых товаров;
- качество и конкурентоспособность товаров;
- оптимизация производственной программы, товарного ассортимента;
- товарно-знаковая, символика включающая:

а) товарный знак - марка или ее часть, имеющая правовую защиту, предоставляющая продавцу исключительное право на использование марочного знака;

б) марка - это имя, термин, знак, символ или их сочетание, предназначенные для идентификации товара и дифференциации его от товаров конкурентов;

в) марочное имя - часть марки, которую можно произнести;

г) марочный знак - часть марки, которую можно опознать, но невозможно произнести (символ, рисунок, отличительный цвет или шрифтовой обозначение);

- разработка упаковки;
- управление и анализ жизненного цикла товара;
- позиционирование товара на рынке;
- контроль;
- гарантийное и сервисное обслуживание.

## 2. Ценовая политика и ценообразование.

Цена – представляет собой денежное выражение стоимости товара, а ценообразование - процесс формирования цен, определение их уровней и соотношений.

Ценообразование состоит из двух основных систем:

- рыночное - функционирует на основе взаимодействия спроса и предложения;
- государственное - формирование цен государственными органами.

Рыночное ценообразование, являясь сложным, подверженным воздействию многих факторов процессом, ставит перед службой маркетинга сложную задачу при выборе ценовой политики, заключающуюся в установлении на товары соответствующей цены и ее корректировки в зависимости от ситуации на рынке путем использования скидок и изменения цен. Что позволит овладеть максимальной долей рынка, добиться запланированного объема дохода и успешно решать стратегические и тактические задачи, поставленные перед предприятием.

Функции цены являются внешним проявлением ее внутреннего содержания. Выделяют пять функций цены:

**1. Учетная функция** – является денежным выражением стоимости, показывающей, во что обходится обществу удовлетворение потребности в той или иной продукции и определяющей, сколько затрачено сырья, материалов, комплектующих изделий на изготовление товара, а также эффективность используемого труда.

В данной функции цена служит средством исчисления стоимостных показателей:

- **количественных**: валовой внутренней продукт, национальный доход, объем капитальных вложений, объем товарооборота, объем продукции фирм, предприятий, отраслей и др.;

- **качественных**: рентабельность, производительность труда, фондоотдача и т. д. Здесь цена выступает одним из главных показате-

лей эффективности производства и служит ориентиром для принятия хозяйственных решений.

**2. Стимулирующая функция** - выражается в поощрительном или сдерживающем воздействии цены на производство и потребление различных видов товаров.

**3. Распределительная функция** - цены участвуют в распределении и перераспределении национального дохода между отраслями экономики, государственным и другими секторами экономики, регионами страны, фондом накопления и фондом потребления, различными социальными группами населения.

**4. Функция сбалансирования спроса и предложения** - цена, как рыночная категория, является инструментом для достижения соответствия спроса и предложения. Устранение диспропорций между предложением и спросом и установление равновесия достигается посредством роста или снижения цен.

**5. Функция рационального размещения производства** - посредством механизма цен осуществляется перелив капиталов как из одного сектора экономики в другой, так и внутри отдельных секторов, туда, где норма прибыли более высокая.

**Система цен** – это состоящая из взаимозависимых и взаимодействующих блоков совокупность действующих в экономике цен, находящаяся в постоянной динамике под влиянием множества рыночных факторов.

Выделяют четыре основных метода определения исходной цены:

**1. Затратный метод** - заключается в том, что цена на товар определяется на основе всех издержек плюс определенный фиксированный процент прибыли. Здесь учитываются цели предпринимателя, а не покупателя.

**2. Агрегатный метод** - цена на товар определяется как сумма цен на отдельные составляющие товара, а также цену агрегатного (общего) блока и надбавки (скидки) за наличие или отсутствие отдельных составляющих.

**3. Параметрический метод** - цена на товар определяется с учетом его качества.

**4. Ценообразование на основе текущих цен** - цена на товар определяется на основе цен на аналогичные товары, и эта цена может варьироваться – быть больше или меньше.

Существуют следующие виды ценообразования:

**1. Дискриминационное образование** – это продажа товара (услуги) по разным ценам независимо от издержек. Установление дискриминационных цен осуществляется в зависимости от:

а) покупательского сегмента, т. е. разные покупатели готовы платить за один и тот же товар различные цены;

б) варианта товара, т. е. разные версии товара (услуги) продаются по разным ценам вне зависимости от издержек;

в) местонахождения товара, т. е. цены на товар в разных местах устанавливаются разные, даже если издержки одинаковые;

г) времени, т. е. размер цены зависит от сезона.

**2. Ценообразование по психологическому принципу** – это определение цены не только с экономической стороны, но и учитывающая психологические факторы. Так как многие потребители воспринимают уровень цены товара как уровень качества (чем выше цена, тем лучше качество).

**3. Стимулирующее ценообразование** – это снижение цены (даже ниже себестоимости) на некоторое время с целью повышения уровня продаж в краткосрочном периоде. Применяется для снижения товарных запасов.

**4. Ценообразование по географическому принципу** – это установление разного уровня цен в зависимости от удаленности от производителя, применяется для покрытия транспортных издержек.

**В зависимости от цепочки реализации выделяют следующие виды цен:**

**1. Оптовые** – это цены, по которым товар реализуется оптовому покупателю, цена включает в себя себестоимость продукции + прибыль фирмы.

**2. Оптовые цены торговли** – это цены, по которым товар реализуется от оптового покупателя розничному. Эта цена равна себестоимость товара + прибыль + снабженческо-сбытовая наценка.

**3. Розничная цена** – это цена от розничного продавца к конечному покупателю. И эта цена равна оптовой цене торговли + торговая наценка.

### **3. Основы сбытовой политики.**

Сбытовая политика предприятия рассматривается как целенаправленная деятельность, принципы и методы осуществления кото-

рой призваны организовать движение потока товаров к конечному потребителю. Основной задачей является создание условий для превращения потребностей потенциального покупателя в реальный спрос на конкретный товар. К числу таких условий относятся элементы сбытовой политики, каналы распределения (сбыта, товародвижения) вместе с функциями, которыми они наделены.

Основными элементами сбытовой политики являются следующие:

- транспортировка продукции - её физическое перемещение от производителя к потребителю;
- доработка продукции - подбор, сортировка, сборка готового изделия и прочее, что повышает степень доступности и готовности продукции к потреблению;
- хранение продукции - организация создания и поддержание необходимых её запасов;
- контакты с потребителями - действия по физической передаче товара, оформлению заказов, организации платёжно - расчетных операций, юридическому оформлению передачи прав собственности на товар, информированию потребителя о товаре и фирме, а также сбору информации о рынке.

Сбыт может классифицироваться по следующим видам:

#### 1. По организации системы сбыта:

- прямой - непосредственная реализация продукции производителем конкретному потребителю;
- косвенный - использование независимых торговых посредников в канале сбыта.

#### 2. По числу посредников:

- интенсивный - большое число оптовых и различных посредников. Цель: расширение сбыта, приближение товара к потребителю;
- исключительный - малое (или единичное) число посредников.

**Товародвижение** представляет собой процесс доведения товаров от предприятий-изготовителей до потребителей.

Организация процессов **товародвижения** предполагает обеспечение кратчайших путей движения товаров и применение наиболее целесообразных форм движения и доставки товаров.

**Товародвижение** - это деятельность по планированию, осуществлению и контролю за организацией контактов между продавцами и покупателями, за физическим перемещением материалов и готовых изделий от мест их происхождения к местам их использования.

Товародвижение осуществляет мероприятия, связанные с изменением статуса товара в экономической сфере, передавая права собственности на товар от продавца к покупателю, а также перемещает его в географическом пространстве, осуществляя транспортировку груза от места изготовления к месту потребления.

Товародвижение преследует цель - обеспечение доставки нужных товаров в нужное время с минимальными издержками. Поэтому, разрабатывая стратегию развития предприятия, руководство должно значительное внимание уделять организации товародвижения в системе сбытовой деятельности и его влиянию на повышение конкурентоспособности предприятия.

Товародвижение осуществляется под воздействием следующих факторов:

- производственные - размещение производства, его специализация и сезонность производства отдельных товаров;
- транспортные - состояние транспортных путей сообщения и виды транспорта, используемые для перевозки товаров;
- социально-экономические - численность и плотность населения, его состав, уровень доходов и платежеспособность;
- торговые - типы, размеры и размещение предприятий торговли, степень сложности ассортимента реализуемых товаров, их физико-химические и биологические свойства, уровень организации товароснабжения розничной торговой сети, квалификация торговых работников, применяемые методы продажи товаров и т.д.

Решая вопрос о системе товародвижения, фирма решает вопрос и о выборе канала распределения товара.

**Канал распределения товара** - это тот путь, по которому товар с помощью различных фирм и отдельных лиц движется от производителя к потребителю.

**Структура (протяженность) канала распределения** - это число промежуточных звеньев между производителем товара и потребителем.

Канал нулевого уровня: производитель - потребитель; одноуровневый канал: производитель - розничный торговый потребитель; двухуровневый канал: производитель - оптовые организации - розница - потребитель.

Чем больше структура канала распределения, тем тяжелее производителю контролировать деятельность его участников.

### **Функции каналов распределения:**

- 1) исследовательская – постоянное изучение рынка;
- 2) функция взаимосвязей – установление контактов с потенциальными покупателями, а также подгонка товара под выдвигаемые требования рынка (сервисное обслуживание, упаковка, фасовка, сортировка и т. д.);
- 3) функция согласования – заключение договоров, контрактов, проведение деловых переговоров;
- 4) организационная – разработка и формирование наиболее оптимальной системы транспортировки и складирования;
- 5) стимулирующая;
- 6) финансовая;
- 7) функция риска.

Создание рациональной товаропроводящей сети очень важно, так как при слишком большом числе посредников фирма может попасть под их зависимость, что ограничит ее влияние над ними, и как следствие, фирма может потерять контроль над определенным рынком.

В сбытовой деятельности различают два основных субъекта-оптовых и розничных торговцев. К оптовым посредникам относят:

**Агент** - это часто штатный сотрудник или фирма, действующая по постоянному поручению производителя (иногда - объединения потребителей). Агент может быть эксклюзивным (исключительным), т.е. иметь от своего заказчика гарантии того, что другие его агенты не будут работать на данной территории, в определенном сегменте рынка.

**Брокер, он же** - маклер (действующий как на бирже, так и иногда вне ее), рассматривается обычно как специалист по информации. Он хорошо знает конъюнктуру рынка, у кого, что, когда, в каком количестве и по чем можно купить, кому продать и не имеет физического контакта с товаром. Работает со множеством продавцов и покупателей, чаще всего - с оптовыми партиями товаров. Для оперативного решения возникающих вопросов брокеры связываются с представителями фирм-производителей - трейдерами.

**Дилер** - любой посредник, работающий от своего лица и за свой страх и риск.

**Джоббер** не имеет складской сети и поэтому работает либо с мелкими партиями товара (в том числе как «челнок»), или, если с крупными, то «с колес», обеспечивая немедленную перегрузку това-

ра и его перевозку менее крупным посредникам без промежуточного складирования. Поэтому джоббер чаще всего работает с товарами индивидуального потребления в качестве посредника между производителем или дистрибьютором, с одной стороны, и розничными магазинами или индивидуальными покупателями - с другой.

**Дистрибьютор** имеет обычно центральный склад и разветвленную сеть периферийных складов. Товар приобретается им, как правило, крупными партиями, с расчетом на освобождение производителя от забот по складированию, и распределяется на значительной территории, что не под силу другим посредникам, работающим с физическим товаром. Поэтому дистрибьютор часто работает с инвестиционными товарами (товарами промышленного назначения), осуществляя посредничество между их производителем и промышленными предприятиями как оптовыми потребителями.

**Коммивояжером**, как правило, называется разъездной торговец по образцам. Он обычно уже вступает в физический контакт с товаром, чаще всего является штатным работником фирмы-производителя и может быть обеспечен от нее автотранспортом, образцами товаров, видеокассетами, буклетами и т.п. Он может быть как оптовым, так и розничным торговцем.

**Комиссионер** - имеет специализированное торговое помещение (часто арендуемое) и осуществляет посредничество на условиях комиссии (определенного процента с объема продаж). Право собственности на товар он не имеет, поэтому не несет никакой ответственности за неудачу в продаже.

**Консигнатор** - принимает на себя права собственности на товар и торговый риск. Специфика консигнации состоит в отсрочке платежа на срок, который должен устроить как консигнатора, так и производителя товара.

### **4. Продвижение товаров.**

**Продвижение** (от англ. *promotion*) комплекс рыночной деятельности (маркетинговых мероприятий), целями которых являются увеличение доли товара, услуги, компании или бренда, занимаемой ими на рынке; вывод товара на рынок; увеличение их узнаваемости; привлечение новых клиентов, повышение эффективности продаж через коммуникативное воздействие на персонал, партнеров и потребителей.

**Маркетинг коммуникаций** – маркетинговая деятельность, обеспечивающая создание благоприятного образа товара и самой фирмы в представлении потребителей.

Коммуникации (в маркетинге) - методы и формы подачи информации и воздействия на определенную (целевую) аудиторию. Целевая аудитория - это совокупность потребителей, принимающих покупательские решения, а также силы, оказывающие на них влияние. Наиболее распространенные формы коммуникаций:

**Личная продажа** - устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями.

**Мерчендайзинг** - деятельность по оформлению розничных торговых мест, поддержание и размещение ассортимента на торговых прилавках, стимулирование торговых посредников.

**Паблик Рилейшнз (PR)** - изучение общественного мнения и ожиданий общественности. Решает задачи: установление и поддержание контактов между фирмами, группами людей и обществом в целом; предотвращение конфликтов или недопонимания, устранение негативных последствий в деятельности компании; создание гармоничной обстановки внутри фирмы; создание имиджа и репутации, способствующих достижению компанией поставленных целей.

**Паблисити** – бесплатное сообщение о компании, ее товаре в средствах массовой информации.

**Пропаганда** - распространение мнений, идей, учений, теорий сопровождающееся усиленной агитацией.

**Прямой маркетинг** - сбыт товаров с помощью различных средств рекламы, предполагающих контакт с конкретным потребителем непосредственно или по почте (direct mail).

**Реклама** - любая форма неличного представления товара или услуги оплаченная точно установленным заказчиком.

**Реклама на месте продаж** - рекламные сообщения на различных носителях, размещенные непосредственно в торговых местах.

**Связи с общественностью** - неличное и не оплачиваемое спонсором продвижение товаров или фирмы посредством распространения о них коммерчески важных сведений в печатных средствах информации или формирование положительного имиджа в средствах массовой информации или со сцены.

**Стимулирование сбыта** - разовые действия, направленные на усиления спроса на товар как со стороны потребителей, так и со стороны торговых предприятий.

Комплекс маркетинговых мероприятий по продвижению товаров или услуг включает четыре основных средств воздействия на потребителя: реклама, стимулирование сбыта, личная продажа, связи с общественностью.

Задачи продвижения - повысить конкурентные преимущества предприятия и узнаваемость товара целевыми потребителями, расширить рынки сбыта и увеличить объем продаж в краткосрочном периоде.

По степени охвата потребителей мероприятия по продвижению товаров делят на следующие виды:

- **ATL** - включает телевидение, радио, прессу, массовые рассылки, наружную рекламу (билборды, транспорт, мультимедийные экраны, рекламу на зданиях). Особенность данного вида - широкий охват, высокая стоимость, отсутствие привязки к месту реализации товара.

- **BTL** - это акции, которые направлены на четко выделенную целевую аудиторию готовую купить рекламируемый товар, к ним можно отнести - распродажи, дегустации, ярмарки, выставки и т.д. Задача - помочь сделать выбор в пользу конкретного бренда и развеять сомнения потребителей в целесообразности совершения покупки.

- **TTL** - подразумевает сочетание ATL и BTL, например, реклама акции проходит в СМИ, а само мероприятие носит признаки локального промоушн действия.

Наравне с рекламой в продвижении товаров на рынке используется стимулирование сбыта, представляющее собой подготовку мероприятий, способствующих ускорению восприятия продукта потенциальными потребителями посредством следующих методов:

- предоставление бесплатных образцов товара;
- распространение информационных листовок агентами по сбыту с предложениями льгот и скидок;
- демонстрация продукта и возможность использования и эксплуатации товара;
- рассылка информационных материалов о проводимых акциях по почте;

- распространение информационных материалов о скидках и льготах через газеты и журналы;
- объявления о гарантиях возврата денежных средств;
- снабжение покупки мелкими подарками;
- набор нескольких продуктов со скидкой;
- организация конкурсов и лотерей;
- демонстрация и дегустация товара в местах реализации.

При отборе рекламных средств и сочетании их с другими элементами продвижения необходимо учитывать фирменный стиль, имидж предприятия, а также то, как будет восприниматься потребителем их продукция и предприятие в целом. Поэтому необходимо чтобы все элементы рекламы и мероприятий по продвижению товара на рынок имели общую концепцию в области дизайна и оформления:

1. Внешний вид предприятия должен соответствовать духу рекламы и тому имиджу, который необходимо сформировать или поддерживать.

2. Не следует усердствовать с применением отдельных форм и методов рекламы или мероприятиями по продвижению, их использование должно быть целесообразным и объединенными общей идеей.

3. В рекламе должна строго прослеживаться основная концепция, способствующая продвижению товара на рынок. Изменение отдельных рекламных решений не должно влиять на общую идею.

## **КЕЙС-ЗАДАНИЯ**

### ***Задание 1***

Опишите, какие методы реализации можно применить к следующим товарам: детская обувь, пакетированное молоко, овощи, фрукты, садовый инвентарь. Обоснуйте свой ответ.

### ***Задание 2***

Опишите, какие виды посреднических организаций могут участвовать в реализации следующих видов товара: концентрированные соки, консервированная продукция, овощи, фрукты, мука. Обоснуйте свой ответ.

### ***Задание 3***

Какой метод ценообразования можно применить к следующим товарам: шариковые ручки, садовый инвентарь, садовые растения, фрукты, овощи. Обоснуйте свой ответ.

### ***Задание 4***

Разработайте мероприятия по продвижению конкретного товара.

### ***Задание 5***

Опишите мероприятия по продвижению конкретного товара, объектами стимулирования сбыта являются:

- потребители
- торговые посредники
- собственный торговый персонал

## **Контрольные вопросы**

1. Выгодно ли предприятию-изготовителю использование марочного названия?
2. Значение промежуточных продавцов в сбыте товаров?
3. Роль и функции цены?
4. Роль и функции рекламы в сбытовой политике?
5. Стимулирование сбыта и его роль в повышении спроса на товар?

## **Контрольный тест**

***1. Планирование, осуществление и контроль физического перемещения товаров от мест их производства к местам использования, это:***

- а) система товародвижения
- б) канал распределения
- в) транспортировка и хранение продукции
- г) реализация товара

**2. Устное представление товара одному или нескольким потенциальным покупателям:**

- а) личная продажа
- б) мерчендайзинг
- в) реклама
- г) паблисити

**3. Деятельность по оформлению розничных торговых мест и размещение товара на прилавках:**

- а) мерчендайзинг
- б) личная продажа
- в) реализация
- г) реклама

**4. Изучение общественного мнения и ожиданий общественности:**

- а) Паблик Рилейшнз (PR)
- б) маркетинговые исследования
- в) паблисити
- г) пропаганда

**5. Бесплатное сообщение о предприятии и производимом товаре в средствах массовой информации:**

- а) паблисити
- б) Паблик Рилейшнз (PR)
- в) пропаганда
- г) реклама.

**6. Единовременные действия, усиливающие спрос на товар, как со стороны потребителей, так и со стороны торговых предприятий:**

- а) стимулирование сбыта
- б) реклама
- в) личная продажа
- г) пропаганда

**7. Разъездной торговец по образцам, вступающий в физический контакт с товаром и являющийся штатным работником фирмы-производителя:**

- а) коммивояжер
- б) консигнатор

- в) дилер
- г) агент

**8. Совокупность фирм или отдельных лиц, принимающих на себя право собственности на товар при движении его от производителя к потребителю:**

- а) канал распределения
- б) уровень канала распределения
- в) совокупность торговых посредников фирмы
- г) организаторы товародвижения

**9. Уровень канала сбыта, при котором товар реализуется через фирменный магазин предприятия:**

- а) канал нулевого уровня
- б) канал второго уровня
- в) многоуровневый канал
- г) канал первого уровня

**10. Какие функции не выполняют каналы распределения:**

- а) управление кадрами
- б) исследовательская
- в) функция взаимосвязей
- г) организационная

### Темы рефератов

1. Государственное регулирование ценообразования в РФ.
2. Качество и конкурентоспособность товара.
3. Проблемы товарной политики в России.
4. Участие государственных и муниципальных органов управления в ценообразовании.
5. Становление нового сбыта и торговли в России
6. Разработка новых товаров и их жизненный цикл.
7. Управление жизненным циклом товара.

## Тема 7. Маркетинговые исследования

**Цель занятия:** изучить сущность, принципы и методы маркетинговых исследований и этапы его проведения.

### План

1. Сущность, принципы и методы маркетинговых исследований.
2. Маркетинговая информация.
3. Этапы маркетинговых исследований.

*Литература: 1, 4, 6, 9, 10.*

### Общие положения

#### 1. Сущность, принципы и методы маркетинговых исследований.

Разработка маркетинговой стратегии предприятия требует изучения и анализа информации. С этой целью проводятся маркетинговые исследования, направленные на изучение рынка как такового, потребителей, конкурентов, уровень и динамику цен, ассортимент товаров и т.д.

Маркетинговые исследования - это исследования, направленные на получение, обработку и анализ всех факторов, определяющих конъюнктуру рынка; спрос и предложение по конкретному товару, конкурентоспособность, цены, товаропродвижение.

Целью проведения маркетинговых исследований является оценка основных факторов, тенденций которые лежат в основе стратегии и тактики производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Маркетинговые исследования должны проводиться с учетом соответствующих принципов:

- систематичность - исследования должны проводиться на регулярной основе;
- системность – должны охватывать весь рынок, динамику и взаимосвязь рыночных процессов, факторов, влияющих на них;
- комплексность - комплексный подход к изучению объектов, их взаимосвязь с другими процессами, а также сбор, обработка и анализ собранных данных;

- связанность и целеустремленность - направление исследований, их масштабы и углубленность должны быть неотделимо увязаны с целями и задачами субъекта рынка, отображать необходимость в конкретной аналитической информации;

- множественность источников информации - рационально получать информацию из нескольких источников, что будет способствовать получению более достоверной информации, проверяя и уточняя ее;

- универсальность - исследования могут проводиться, отталкиваясь от потребности субъекта рынка в информации;

- научность - данные должны точно и объективно отражать состояние изучаемого объекта.

Маркетинговые исследования проводятся посредством следующих методов:

#### 1. Общенаучные методы, включают:

- системный анализ - при котором любая рыночная ситуация рассматривается с обширным спектром внешних и внутренних причинно-следственных связей;

- комплексный подход - учитывает выражение разноплановых, разновеликих конкретных рыночных ситуаций, эффективный выход из которых основывается на стратегических и тактических решениях;

- программно-целевое планирование - используется при разработке и реализации маркетинговой стратегии и тактики.

#### 2. Аналитико-прогностические методы:

- линейное программирование, представляющее собой математический подход при выборе из ряда альтернативных вариантов наиболее рациональных решений по затратам, рационализации грузоперевозок, оптимизации товарных запасов, совершенствовании товарного ассортимента;

- экономико-математическое моделирование дает возможность, учитывая действующие факторы внешней и внутренней среды, оценивать развитие определенной доли рынка, конкурентоспособность товаров и их производителей, формулировать стратегию и тактику маркетинговой деятельности;

- экономико-статистические методы применяются для выборки, ранжирования закономерностей и т.п.;

- теория массового обслуживания применяется при выборе очередности обслуживания заказчиков.

Маркетинговые исследования, опирающиеся на первичную информацию, способствуют решению основных задач, ради которых проводилось исследование посредством количественных и качественных методов.

Качественные методы - дают возможность получить ответы на вопросы «почему» и «как». Это субъективная информация, то есть сбор мнений, взглядов, позволяющих судить о рынке в целом и о потребителях. Данная информация необходима при создании новых продуктов, перед запуском рекламных кампаний и других задач. Данные методы осуществляются посредством:

- анализа фокус-групп - это проведение группового интервью (6-12 человек), позволяющего понять восприятие и предпочтения и запросы клиентов;

- глубинное интервью - беседа, проводимая с одним человеком или представителем целевой аудитории, на основании ответов которого делаются выводы и выдвигаются гипотезы;

- наблюдение - изучение поведения представителя целевой аудитории в процессе принятия решения о покупке.

Количественные методы позволяют получить структурированные данные, выраженные в цифрах и ответы на вопросы «кто» и «сколько», на основе которых делается прогноз показателей продаж и оценка объемов рынка. Основными методами проведения таких исследований являются:

- опрос - предполагает заполнение анкет потенциальными клиентами и дальнейшую обработку полученных данных и получение точного ответа на интересующие вопросы;

- полевые исследования - способствуют количественной проверке выдвинутой гипотезы посредством изучения цены, ассортимента продукции конкурентов, рекламных материалов. На основе полученных данных проводится оценка состояния и ключевые тенденции рынка в целом и его определенных сегментов.

## **2. Маркетинговая информация.**

**Маркетинговая информация** - это факты, сведения, цифры и другие данные, используемые при анализе и прогнозировании маркетинговой деятельности.

Маркетинговая информация может различаться:

### **1. По охвату:**

- внешняя - позволяющая изучить данные о развитии среды предприятия, поведении посредников, поставщиков, конкурентов и мероприятия государственного регулирования рыночных отношений. Данная информация основывается на публикуемых статистических данных, отчетов, специальной литературы, деловых переговоров и т.д.;

- внутренняя - раскрывающая внутреннее состояние предприятия и содержащая сведения о материальных и финансовых запасах, производительности труда, расходах и доходах и т.д. Данная информация содержится в бухгалтерской, статистической, оперативной и технологической отчетности субъектов рынка.

### **2. По способу получения:**

- первичная – информация, которая собирается маркетологом путем наблюдения, опроса, эксперимента;

- вторичная - собранные ранее данные путем анализа различных источников.

### **3. По периодичности возникновения:**

- постоянная – информация, отражающая постоянные, длительное время неизменные величины маркетинговых переменных;

- переменная - информация, содержащая фактические количественные и качественные характеристики функционирования субъектов рынка;

- эпизодическая – информация, предоставляемая по мере необходимости.

### **4. По назначению:**

- справочная - информация, необходимая для ознакомительного и вспомогательного использования, отражающая относительно стабильные признаки;

- рекомендательная – информация, основанная на результатах изученных данных, приводимых в печатных изданиях и коммерческих базах данных и содержащая мониторинги реализации продукции, ценности при выборе целевых рынков, поставщиков, посредников и торговцев;

- нормативная – информация, включающая нормативные законодательные акты, нормы и нормативы элементов производства и обращения;

- сигнальная – сведения, возникающие при отклонении фактического состояния объектов маркетинговой деятельности от запланированного.

### **5. По формам представления:**

- текстовая;
- табличная;
- матричная;
- графическая;
- числовая.

В зависимости от источников получения информация подразделяется:

- первичные данные - содержащие только что полученную информацию для решения определенной исследуемой проблемы или вопроса, необходимую в том случае, если тщательный анализ вторичных сведений не дает необходимой информации;

- вторичные данные - представляющие собой информацию, собранную ранее для целей, не связанных с решением исследуемой проблемы и содержащуюся во внешних (периодические издания, монографии, книги) и внутренних (финансовых планах, данных о сбыте, прибылях и убытках, запасах и результатов предыдущих исследований) источниках.

### **3. Этапы маркетинговых исследований.**

Процесс проведения маркетинговых исследований включает следующие действия:

1. Выявление проблемы и определение целей исследования. Четкое определение проблемы поможет уточнить задачу и получить представление об изучаемой области и указать возможный ход работ, а также согласовать цели исследования. Цели могут быть: поисковыми- предусматривающими сбор предварительных данных, помогающих вникнуть в проблему; описательными- описывающими определенные явления; экспериментальными- предусматривающими проверку гипотезы какой-то причинно-следственной связи.

2. Подготовка концепции исследования и выбор источников информации. Предусматривает разработку детального плана дальнейших действий и формирование теоретических гипотез и их практическая проверка, а также раскрытие и аргументация причинно-след-

ственных связей. Гипотезы должны соответствовать условиям категоричности, однозначности и проверяемости. Формирование концепции сбора данных образует следующие варианты:

- полное или выборочное исследование;
- разовое или многоразовое исследование;
- многоцелевое и одноцелевое исследование;
- способ получения информации - опрос или наблюдение.

3. Сбор информации - определяется вид интересующих клиента данных и способы успешного сбора вторичных и первичных данных.

Маркетинговые исследования обычно начинаются сбором вторичной информации, являющейся исходным пунктом исследования. Достоинство вторичного исследования состоит в меньшей трудоемкости, низкой стоимости и доступности к информации.

Маркетинговые исследования начинаются со сбора первичных данных на основе заранее разработанного плана с учетом следующих пунктов:

- методы исследований;
- орудия исследования;
- план составления выборки;
- способы связи с аудиторией.

Маркетинговые исследования предполагают использование следующих методов:

1) Наблюдение - при котором исследователь ведет непосредственное наблюдение за реакцией людей. Посредством данного метода обеспечивается, возможно, более высокая объективность, возможность восприятия естественной реакции потребителей. Применяются следующие формы наблюдения:

- по характеру окружающей обстановки применяется: полевое - при котором исследование проходит непосредственно в магазинах, у витрин; лабораторное - проводимое в искусственно созданной ситуации;

- по месту наблюдающего различают процесс проведения исследования с непосредственным участием исследователя и наблюдение со стороны;

- по форме восприятия объекта выделяют персональные наблюдения, осуществляемое исследователем и неперсональное - посредством специальных приборов

2) Опрос - посредством выборочного опроса возможно выявление мнения, представления и знания респондентов относительно объекта исследования;

3) Эксперимент - исследование, устанавливающее как изменение одной или нескольких независимых переменных влияет на одну зависимую переменную. Признаками эксперимента являются:

- изолируемые величины (отдельные величины подвержены колебанию исследователем, а другие должны быть по возможности постоянными);

- изыскатель энергично вторгается в процесс возникновения данных;

- испытываются причинно-следственные связи, такие как влияние цвета упаковки на сбыт товара.

4. Анализ собранной информации - задача исследователя на данном этапе заключается в отборе и отображении в табличной форме наиболее важной информации и результатов для заказчика. Отображение полученных данных в табличной форме дает возможность рассчитать такие показатели, как распределение частности, средние уровни. Далее полученные данные обрабатываются с помощью статистических методик и моделей принятия управленческих решений, используемых в системе анализа маркетинговой информации.

5. Представление полученных данных - из всей полученной в ходе исследования информации отбирается необходимая для принятия маркетингового решения информация.

6. Оценка итогов - на данном этапе маркетингового исследования должны быть сформулированы ответы на ключевые вопросы исследования.

7. Выводы и оформление итогового отчета - должны быть обобщены и сформулированы фактические рекомендации. Итоговый отчет и сформулированные на его основе рекомендации дают возможность руководству предприятия принять стратегические решения.

Качественное маркетинговое исследование требует как материальных, так и физических затрат, однако благодаря исследованию предприятие может вовремя среагировать на происходящие на рынке изменения, скорректировать стратегию продвижения и сбыта с учетом рыночной ситуации, быть конкурентоспособным и достигать поставленных целей.

## КЕЙС-ЗАДАНИЯ

### Задание 1

Вы являетесь маркетологом компании по выращиванию и реализации цветов. Руководство поручило Вам провести исследование данного рынка и определить перспективы его развития. Опишите принципы, которыми вы будете руководствоваться при проведении исследования, а также методы проведения исследований. Обоснуйте свой ответ.

### Задание 2

Проведите анализ внешней информации для конкретной организации. Для этого укажите позитивные и негативные факторы развития среды предприятия, поведение посредников, поставщиков, конкурентов и мероприятия государственного регулирования рыночных отношений, которые необходимо учитывать. Укажите источники получения информации.

Таблица 1 – Анализ внешней среды организации

Фактор	Возможности	Угрозы
Среда предприятия		
Поставщики		
Посредники		
Конкуренты		
Мероприятия государственного регулирования		

### Задание 3

Вам необходимо провести маркетинговое исследование конкретного товара путем анкетирования. Составьте анкету, сформулировав вопросы к ней.

### Задание 4

В приведенной ниже анкете неверно сформулированные вопросы. Для получения точного ответа сформулируйте и запишите каждый из них правильно.

1. Часто ли вы посещаете театры? \_\_\_\_\_

2. Сколько лагерей прислали вам свои рекламные буклеты в апреле прошлого года? \_\_\_\_\_

3. Где вы живете? а) дома; б) в общежитии \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
4. Вы любите заниматься спортом и читать? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
5. Ваш возраст: а) до 20 лет; б) 20-40 лет; в) 40-60 лет; г) старше 60 лет \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
6. Почему вам больше нравятся йогурты «Danone» без консервантов, чем йогурты конкурентов с консервантами? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
7. В какой ситуации вы попробовали ваши первые чипсы \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
8. Укажите, какие проблемы с кожей лица беспокоят Вас в большей степени:  
 а) цвет лица нездоровый; б) расширенные поры; в) пигментация; г) сухость кожи; д) признаки старения кожного покрова; е) угри, воспаления; ж) склонность к аллергии; \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### Задание 5

Проводя маркетинговые исследования, фирма в качестве связи с респондентами выбрала почтовую рассылку. Заполненными анкетами были получены 18%, из которых 6 были возвращены не до конца заполненными, 11 неправильные ответы, поэтому участие в анализе не принимали. Сколько анкет разослала фирма, если подходящих к изучению анкет было 67 экземпляров? Во сколько обошлось анкетирование, если затраты на рассылку одной анкеты составили 15 рублей?

### Контрольные вопросы

1. Значение первичной информации при проведении маркетинговых исследований?
2. Источники вторичной информации?
3. Сущность маркетинговых исследований?
4. Каких принципов необходимо придерживаться при проведении маркетинговых исследований?
5. Методы проведения маркетинговых исследований?
6. Формы проведения маркетинговых исследований?

### Контрольный тест

- 1. Вторичная информация отражается в следующих источниках:**
  - а) статистических сборниках, СМИ, периодической печати
  - б) результаты полевых исследований
  - в) результаты экспериментов
  - г) статистическая отчетность
- 2. Метод получения маркетинговой информации, при котором исследователь фиксирует интересующее его поведение:**
  - а) наблюдение
  - б) эксперимент
  - в) опрос
  - г) глубинное интервью
- 3. Информация, собранная ранее, для каких-то целей представляет:**
  - а) вторичную информацию
  - б) первичную
  - в) анкетный опрос
  - г) опрос
- 4. Наблюдение как метод проведения маркетингового исследования характеризуется:**
  - а) участием исследователя в изучаемом процессе
  - б) сбором информации из вторичных источников
  - в) использованием естественных условий для проведения исследований
  - г) пассивной регистрацией событий
- 5. Общенаучными методами маркетинговых исследований являются:**
  - а) системный анализ
  - б) линейное программирование
  - в) экономико-математическое моделирование
  - г) экономико-статистические методы
- 6. Метод сбора данных, при котором возможно выявление мнения, представления и знания респондентов об изучаемом объекте:**
  - а) опрос
  - б) наблюдение

- в) анкетирование
- г) эксперимент

**7. Цели маркетинговых исследований, предусматривающие сбор предварительных данных, способствующих лучшему пониманию проблемы, являются:**

- а) поисковыми
- б) описательными
- в) экспериментальными
- г) системный анализ

**8. Цели исследования, предусматривающие проверку гипотезы какой-то причинно-следственной связи:**

- а) экспериментальные
- б) описательные
- в) поисковые
- г) аналитические

**9. Информация, необходимая в том случае, если тщательный анализ вторичных сведений не дает необходимых данных:**

- а) первичная
- б) описательная
- в) поисковая
- г) экспериментальная

**10. Способ связи с аудиторией, позволяющий получить наиболее достоверную информацию при сборе первичных данных:**

- а) интервью по телефону
- б) почтовая анкета
- в) личное интервью
- г) телефонный опрос.

#### **Темы рефератов**

1. Информация в системе маркетинговых исследований и ее источники.
2. Маркетинговое консультирование.
3. Брифинг.
4. Система сбора внешней текущей информации.
5. Система маркетинговых исследований.
6. Выявление проблем и формулирование целей исследования.

## **ГЛОССАРИЙ**

**АВТОРСКОЕ ПРАВО** - исключительное право на создание, воспроизведение или использование произведений науки, литературы или искусства.

**АГЕНТ** - представитель предприятия, действующий и выполняющий поручения кого-либо.

**АНКЕТА** - методическое средство, проводимое в целях выяснения каких-то данных, мнений и оценок, способствующее получению первичной социологической информации посредством набора вопросов, связанных с задачей исследования.

**АНТРОПОМЕТРИЯ** (греч. anthropos человек + metreo мерить, измерять) - совокупность методов и приемов оценки морфологических особенностей человеческого тела (рост, окружность грудной клетки, размеры конечностей, отдельных частей туловища и др.).

**БРОКЕР** - юридическое или физическое лицо, которое выполняет функции посредника между продавцом и покупателем.

**ВЕРТИКАЛЬНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ СИСТЕМА** - это структура канала распределения, при которой производитель товара, оптовые и розничные торговцы действуют как единое целое.

**ВТОРИЧНЫЕ ДАННЫЕ** - это собранная ранее для каких-то определенных целей информация.

**ВЫБОРКА** - часть исследуемой группы потребителей, представляющая всю группу, подобранную для проведения маркетинговых исследований.

**ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ** - это оказываемые предприятием услуги, организациям, учреждениям и другим предприятиям и физическим лицам в рамках профессиональной деятельности или с целью получения прибыли.

**ДЕМАРКЕТИНГ** - вид маркетинга, ориентированный на снижение спроса.

**ИЗДЕРЖКИ ВАЛОВЫЕ** - сумма постоянных и переменных издержек.

**ИЗДЕРЖКИ ПЕРЕМЕННЫЕ** - часть общих издержек производства, зависящая от объемов производства и реализации продукции.

**ИЗДЕРЖКИ ПОСТОЯННЫЕ** - часть общих издержек, не зависящих на этом периоде времени от объема выпускаемой продукции.

**ИНТЕРВЬЮ** - способ получения социально-психологической информации посредством устного опроса.

**ИССЛЕДОВАНИЯ ПОЛЕВЫЕ** - исследования, проводимые на улицах, магазинах, на предприятиях путем опроса или анкетирования.

**ИССЛЕДОВАНИЯ КАБИНЕТНЫЕ** - исследования, проводимые в кабинетах путем изучения статистической и бухгалтерской отчетности, буклетов, рекламных листовок и т.д.

**КАНАЛ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ** - совокупность фирм или отдельных лиц, принимающих на себя, помогающих продать или передать кому-либо право собственности на товар на их пути от производителя к потребителю

**КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА** - набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, используемых предприятием для того чтобы вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка.

**КОНКУРЕНЦИЯ** - экономическое состязание независимых друг от друга субъектов рынка.

**КОНСЬЮМЕРИЗМ** - организованное движение граждан или общественных организаций за расширение прав потребителей и усиление их воздействия на продавцов и производителей.

**КОНТАКТНАЯ АУДИТОРИЯ** - любая группа, проявляющая реальный или потенциальный интерес к организации или оказывающая влияние на ее способность достигать определенной цели.

**ЛОГОТИП** - часть марки, которую можно опознать, но невозможно произнести.

**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВЕРОЯТНОСТЕЙ** - это закон, описывающий область значений случайной величины и соответствующие вероятности появления этих значений.

**СТАНДАРТИЗАЦИЯ** - насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными составными частями.

**СРЕДНИЙ УРОВЕНЬ РЯДА** - это итоги развития явления за единичный интервал или момент временной последовательности.

**ТРЕЙДЕР** - торговец на валютном (форекс) и товарном рынках (например, «зернотрейдер»), осуществляющий торговлю как на биржевом, так и на внебиржевом рынках.

**УРОВЕНЬ УНИФИКАЦИИ** - степень использования в конкретном изделии стандартизованных деталей, сборочных единиц, блоков и других составных частей изделия.

**ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ (PR, связи с общественностью)** - это запланированные, длительные действия, способствующие созданию и поддержанию доброжелательных отношений и взаимопонимания между предприятием и ее общественностью.

**ПРОМОУШН** - комплекс маркетинговых мероприятий по продвижению товаров или услуг.

**РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ** - продажа товаров и услуг, предназначенных для личного или семейного использования.

**РЫНОК** - совокупность процессов и процедур, обеспечивающих обмен между покупателями (потребителями) и продавцами (поставщиками) отдельных товаров и услуг.

**СЕГМЕНТ РЫНКА** - группа реальных или потенциальных потребителей, которые, как ожидается, могут одинаково реагировать на определенный комплекс маркетинга.

**СИСТЕМА** - множество взаимосвязанных элементов.

**ЦЕНА** - количество денег, в обмен на которые продавец готов передать (продать) единицу товара.

**ЭКСПЕРИМЕНТ** - метод исследования некоторого явления в управляемых наблюдателем условиях.

**ЭЛЕМЕНТ** - неделимая составляющая системы.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *а) основная литература*

1. Алексунин, В. А. Маркетинг: учебник / В. А. Алексунин. – 6-е изд., стер. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. – 214 с. - ISBN 978-5-394-03163-2. - Текст : электронный.
2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва :Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1064558>
3. Гапонова, О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Гапонова, Л.С. Данилова, Ю.Ю. Чилипенюк. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - (Высшее образование). - Текст: электронный.
4. Дробышева, Л. А. Экономика, маркетинг, менеджмент: учебное пособие / Л. А. Дробышева. - 5-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 150 с. - Текст: электронный.
5. Маслова, Е. Л. Менеджмент: учебник для бакалавров / Е.Л. Маслова. - 2-е изд. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. - ISBN 978-5-394-03547-0. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1091511>

### *б) дополнительная литература*

6. Кислицына, В. В. Маркетинг: Учебник / В.В. Кислицына. - Москва: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. - 464 с.: ил. - (Высшее образование). - Текст: электронный.
7. Маркетинг: Учебник / Под ред. В.П. Третьяка. - Москва: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 368 с. (Бакалавриат). ISBN 978-5-9776-0238-9. - Текст: электронный.
8. Назаренко, А.В. Основы экономики, менеджмента и маркетинга: учебное пособие / Назаренко А.В., Кусакина О.Н., Пономаренко М.В., Целовальников И.К., Токарева Г.В., Скиперская Е.В., Рязанцев И.И., Русановский Е.В., Костюченко Т.Н. - Москва : КноРус, 2020. - 216 с. - Текст: электронный.
9. Ноздрева, Р.Б. Маркетинг: учебник / Р.Б. Ноздрева. - Москва: Аспект Пресс, 2016. - 448 с. - Текст: электронный.
10. Нуралиев, С. У. Маркетинг: учебник / С.У. Нуралиев. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 305 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст: электронный.

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Введение</i> .....	3
<i>РАЗДЕЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА</i> .....	4
<i>Тема 1. Общие основы менеджмента</i> .....	4
<i>Тема 2. Сущность процесса подготовки и принятия управленческих решений</i> .....	15
<i>Тема 3. Управление персоналом</i> .....	24
<i>Тема 4. Управление качеством труда и продукции</i> .....	34
<i>Тема 5. Теоретические основы маркетинга</i> .....	45
<i>Тема 6. Формирование комплекса маркетинга</i> .....	56
<i>Тема 7. Маркетинговые исследования</i> .....	72
<i>ГЛОССАРИЙ</i> .....	83
<i>СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ</i> .....	86

ХУБЕЦОВА З.З.

# МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

Учебное пособие для практических занятий  
для студентов очной и заочной форм

Ж Ж Ж

Лицензия: ЛР. № 020574 от 6 мая 1998 г.

Подписано в печать 14.12.2021 г. Бумага писчая. Печать трафаретная.  
Бумага 60x84 1/16. Усл. печ. л. 5,5. Тираж 35. Заказ 180.

---

362040, Владикавказ, ул. Кирова, 37.

Типография ФГБОУ ВО «Горский госагроуниверситет»