

Министерство сельского хозяйства РФ
Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Мичуринский государственный аграрный университет»

Н.И. Греков

УПРАВЛЕНИЕ И МАРКЕТИНГ В АПК

**Учебно-методическое пособие для студентов-заочников
по агрономическим специальностям:**

110201 – Агрономия

110202 – Плодоовощеводство и виноградарство

110204 – Селекция и генетика сельскохозяйственных культур



Мичуринск-наукоград РФ

2006

УДК 339.138

Учебно-методическое пособие подготовлено доцентом кафедры маркетинга, коммерции и товароведения МичГАУ, кандидатом экономических наук **Н.И. Грековым.**

Печатается по решению Федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Мичуринский государственный аграрный университет»

Рассмотрено и одобрено к изданию кафедрой маркетинга, коммерции и товароведения (протокол заседания кафедры № 8 от 01 декабря 2006 г.) и методической комиссией заочного факультета (протокол № 6 от 20 декабря 2006 г.)

Учебно-методическое пособие подготовлено в соответствии с Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по специальностям: 110201 «Агрономия»; 110202 «Плодоовощеводство и виноградарство»; 110204 «Селекция и генетика сельскохозяйственных культур»

©Издательство Мичуринского государственного аграрного университета, 2006

I. ОБЩИЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИН

ВВЕДЕНИЕ

Учебно-методическое пособие «Управление и маркетинг в АПК» предназначено для студентов-заочников агрономических специальностей сельскохозяйственных вузов.

Цель преподавания курса «Управление и маркетинг в АПК» – обучение студентов владению теоретической базой и практическими навыками в области эффективного использования методов управления и маркетинга в условиях экономической самостоятельности агропромышленных предприятий, организаций и других субъектов рынка.

Задачи:

- изучение методов управления;
- изучение основ управления персоналом предприятий;
- изучение основ управления качеством труда и продукции;
- изучение методов расширения рыночных возможностей предприятия;
- получение навыков сегментации и отбора рынков сбыта товаров;
- изучение основ формирования и реализации товарной, сбытовой и ценовой политики предприятия;
- изучение организационных структур маркетинга на уровне предприятия;
- рассмотрение особенностей управления и маркетинга в АПК.

Требования к уровню освоения содержания дисциплины

- знание понятий основных категорий по менеджменту и маркетингу;
- знание и умение использовать законодательную, нормативную и справочную литературу в области менеджмента и маркетинга;
- свободное владение методическими разработками по вопросам управления и проведению маркетинговых исследований.

Учебным планом для студентов-заочников агрономических специальностей предусмотрено изучение дисциплины " Управление и маркетинг в АПК " в объеме 14 часов во время лабораторно-экзаменационной сессии, из них 8 часов лекций. Объем работы студента-заочника незначителен. Учитывая это, студент в межсессионный период самостоятельно изучает специальную литературу, пользуясь настоящим учебно-методическим пособием. При подготовке к лабораторно-экзаменационной сессии студент должен выполнить одну контрольную работу. Итоговая аттестация - зачет.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН КУРСА «Управление и маркетинг в АПК»

1. Основы менеджмента
2. Методы управления. Процессы и технология управления.
3. Управление персоналом предприятий
4. Управление качеством труда и продукции
5. Основные понятия маркетинга.
6. Процесс управления маркетингом
7. Разработка товаров, товародвижение
8. Исследование конъюнктуры рынка и установление цен на товар
9. Маркетинговые коммуникации

Распределение учебного времени при изучении курса
" УПРАВЛЕНИЕ И МАРКЕТИНГ В АПК "

Название темы	Распределение времени, часы			
	Всего	в том числе		
		лекции	практические занятия, семинары	самостоятельная работа
1. Основы менеджмента	6	1	1	4
2. Методы управления. Процессы и технология управления.	6	1	1	4
3. Управление персоналом предприятий	6	1	1	4
4. Управление качеством труда и продукции	5	1		4
5. Основные понятия маркетинга.	3		1	2
6. Процесс управления маркетингом	5	1		4
7. Разработка товаров, товародвижение	8	1	1	6
8. Исследование конъюнктуры рынка и установление цен на товар	8	1	1	6
9. Маркетинговые коммуникации	5	1		4
Итого:	52	8	6	38

II. ЗАДАНИЯ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Контрольное задание для каждого студента является индивидуальным и включает в себя два теоретических вопроса. Вопрос № 1 выбирается студентом в соответствии с последним номером зачетной книжки, вопрос № 2 - в соответствии с предпоследним номером зачетной книжки.

Контрольная работа должна быть выполнена в объеме ученической тетради, написана от руки, разборчиво и без помарок, с пронумерованными страницами и полями не менее 3 см для замечаний преподавателя. Приводимые в тексте таблицы должны иметь порядковый номер и название.

При подготовке контрольной работы студент должен использовать рекомендуемую литературу и другие источники. В конце текста необходимо указать использованную литературу, поставить подпись и указать дату. Контрольная работа может быть зачтена только в результате индивидуального собеседования, которое проводится в межсессионный период или во время пребывания студента на лабораторно-экзаменационную сессию.

ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Вопрос № 1

1. Сущность управления производством. Цели и стратегии управления.
2. Сущность и состав функций управления. Принципы построения и функционирования систем управления.
3. Методы управления
4. Понятие и основные характеристики управления
5. Оперативное управление производством.
6. Органы управления агропромышленным производством.
7. Органы управления на предприятиях АПК
8. Организация управленческого труда.
9. Принципы и методы управления качеством.
10. Управление качеством труда и продукции в агропромышленных предприятиях

Вопрос № 2

1. Сущность и основные понятия маркетинга. Концепции управления маркетингом.
2. Процесс управления маркетингом.
3. Сегментирование рынка, выбор целевых сегментов и позиционирование товара. Комплекс маркетинга.
4. Система маркетинговых исследований и маркетинговой информации.

5. Исследование конъюнктуры рынка.
6. Маркетинговая среда.
7. Ценообразование.
8. Товародвижение.
9. Разработка товара.
10. Реклама и стимулирование сбыта.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учеб. Пособие для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2000.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. 3-е изд. – М.: ЮНИТИ, 1997.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1990.
4. Маркетинг / Под ред А.Н. Романова - М.: Банки и биржи, 1996.
5. Маркетинг: Учебник для вузов/Н.Д. Эриашвили, К. Ховард, Ю.А.Цыпкин и др.; Под ред. Н.Д. Эриашвили. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
6. Маркетинг в АПК/Г.П.Абрамова, М.М.Жигалкин, Е.И.Семенова и др.; Под ред. Г.П.Абрамовой. – М.: Колос, 1997.
7. Маркетинг / Под ред. проф. Уткина Э.А. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999.
8. Маслова Т.Д., Божур С.Г., Ковалик Л.Н. Маркетинг. – СПб.: Питер, 2004.
9. Основы менеджмента/Учеб. Пособие для вузов под ред А.А. Радугина. – М.: Центр, 1997.
10. Переверзев М.П., Шайденко Н.А., Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебник/Под общ. ред. проф. М.П. Переверзева. – М.: ИНФРА-М, 2004.
11. Пиличев Н.А. Управление агропромышленным производством. – М.: Колос, 2000.

III. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ КУРСА «УПРАВЛЕНИЕ И МАРКЕТИНГ» В АПК

ТЕМА 1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Термин «менеджмент» (англ. management) имеет американское происхождение и переводится на русский язык как «руководство». Термином «менеджмент» характеризуют преимущественно процессы управления хозяйственной деятельностью. В этом смысле «менеджмент» является менее емким, чем понятие «управление» поскольку управляют не только предприятием и организацией но и государством, обществом, техническими системами, технологическими процессами, используя для выражения этого процесса понятие «управление».

В «Оксфордском словаре английского языка» менеджмент характеризует способ (манеру) обращения с людьми, власть и искусство управления, особого рода умения и административные навыки, орган управления, административную единицу.

В «Толковом словаре русского языка» менеджмент определен как искусство управления интеллектуальными, финансовыми, материальными ресурсами.

«Современный экономический словарь» дает следующие определения термина «менеджмент»: «1) совокупность принципов, форм, методов, приемов и средств управления производством и производственным персоналом с использованием достижений науки управления. Основная цель менеджмента – достижение высокой эффективности производства, лучшего использования ресурсного потенциала предприятия, фирмы, компании; 2) руководство предприятий фирмы, руководящий орган».

Из приведенных определений следует, что менеджмент можно трактовать как:

- процесс управления хозяйственной деятельностью организации;
- процесс управления производством (продажами) товара или услуги;
- функции управления организацией;
- персонал (аппарат) управления организацией.

Процессный аспект менеджмента заключается в том, что специально подготовленные люди формируют организацию, ставят перед ней цели и задачи, обеспечивают посредством планирования достижение последних через эффективное управление людьми и ресурсами.

Функциональный аспект менеджмента предполагает в ходе управления выполнение следующих функций: целеполагание, планирование, организовывание, координирование, учет, контроль, анализ. Посредством выполнения этих функций менеджеры обеспечивают условия и организуют эффективное использование труда, производственного аппарата, материальных и финансовых ресурсов организации.

Чтобы обеспечивать условия для эффективного и целенаправленного использования ресурсов организации в процессах производства товара или услуги, осуществления хозяйственной деятельности, необходимы люди, умеющие профессионально управлять организацией и претворяющие это умение на практике. Эту категорию персонала называют менеджерами.

Менеджеры в организации взаимодействуют между собой посредством вертикальных и горизонтальных связей и образуют специфический орган – аппарат управления. Последний является составной частью любой организации, а задача работающих в нем людей состоит в обеспечении эффективности использования всех ресурсов для достижения целей организации.

Менеджмент выступает одновременно и как наука, и как искусство.

Как наука менеджмент раскрывает природу управленческого труда, причинно-следственные связи, факторы и условия совместного труда людей; изучает экономические отношения в сфере производства, распределения и обмена материальных и нематериальных благ, базируется на познании и использовании экономических законов и закономерностей.

Понимание менеджмента как искусства основывается на учете особенностей организации, а также специфики каждой человеческой личности, составляющей эту организацию. Менеджер должен опираться на науку и искусство управления, объединив их в единый процесс.

Менеджмент – это комплексный процесс обеспечения целенаправленной хозяйственной деятельности организации, эффективного использования факторов производства (труда, капитала и земли) и финансов, который основывается на системе принципов, функций, методов и организационной структуры управления организацией, вполне соответствующей условиям ее внешней среды.

Всестороннее рассмотрение понятия «менеджмент» позволяет подчеркнуть его адекватность понятию «управление», что делает возможным использовать их в качестве взаимозаменяемых.

Менеджмент – самостоятельный вид профессиональной деятельности, а менеджер выступает в качестве субъекта этой деятельности, являясь специалистом (профессионалом)-управленцем. В качестве объекта его деятельности выступает хозяйственная деятельность организации в целом или конкретная ее сфера.

Различия между предпринимателями и менеджерами заключаются в следующем.

Предприниматель – это человек, который обладает финансовыми и другими ресурсами, предпринимательским талантом, идеями для организации бизнеса и способен взять на себя ответственность за риск, связанный с организацией нового предприятия, разработкой новой идеи, продукции или вида услуги.

Менеджер – управляющий, прошедший специальную подготовку и получивший профессию управленца, основными функциями которого являются координация деятельности организации на всех уровнях ее управления и работа с персоналом организации. Менеджер является наемным работником.

НОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Современный менеджмент основывается на использовании системного анализа и синтеза, на компьютерных технологиях сбора, передачи, обработки и хранения информации. В их контурах развитие получили ситуационный и маркетинговый подходы в управлении организаций. Однако и тот, и другой подходы базируются на интеграции различных концепций.

Ситуационный подход к процессу управления в современных условиях должен применяться в управлении любой организацией. Он предполагает (при общности процесса управления) использование специфических конкретных подходов и приемов, которые применяет руководитель для эффективного достижения целей организации. Эти подходы и приемы могут значительно различаться, однако их использование зависит от конкретной ситуации. Ситуационный подход нацеливает связь конкретных приемов управления на определенную ситуацию, с тем, чтобы достичь целей организации наиболее эффективно. Ситуационный подход основывается на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций. При его реализации необходимо определить, каковы значимые переменные характеристики ситуации, как они влияют на эффективность организации.

Управление маркетингом, или маркетинговый подход в менеджменте – это анализ, планирование, претворение в жизнь бизнес-плана и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких, как получение прибыли, рост объема продаж, увеличение доли рынка и т.п.

Задача маркетингового подхода к управлению организацией заключается в воздействии на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало организации в достижении стоящих перед ней целей.

Менеджмент как научная дисциплина был вначале сформирован в основном специалистами, имеющими техническое образование, которые основное внимание уделили структуризации трудовой деятельности, представляя организацию как аналог механизма, в котором люди были его составными элементами.

Начиная с 30-х годов прошлого века менеджмент стал пополняться другими концепциями, в которых последовательно учитывались отличие

трудовой деятельности от работы механизмов, вероятностный характер реакции людей на управляющие воздействия, эволюция экономики и экономических отношений, научно-технический прогресс, информационная революция и компьютеризация принятия решений. Все это привело к тому, что в современных условиях менеджмент развивается в направлениях:

- углубленного изучения психологических аспектов управления;
- компьютеризации принятия управленческих решений на основе системного подхода;
- учета глобализации информационно-экономического пространства.

Задачей любого менеджера в связи с этим в современных условиях является умение обеспечивать индивидуальную и групповую мотивацию трудового поведения каждого работника при решении проблем на основе максимально стандартизированных приемов и навыков. Выполнять это следует в условиях интеграции хозяйственной деятельности при наличии свободной торговли и движения капиталов, развития международного рынка труда.

Без глубокого знания теории менеджмента сделать это невозможно, поэтому изучение этой научной дисциплины является основой профессиональной подготовки менеджера любого уровня и сферы деятельности.

ЗАКОНОМЕРНОСТИ И ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Закономерности менеджмента выражают наиболее важные и систематически повторяющиеся тенденции, которые в свою очередь отражают относительно устойчивые взаимосвязи между элементами управления в организации.

К числу важнейших **закономерностей менеджмента** следует отнести:

1. Развитие теории и практики менеджмента в соответствии с трансформацией форм и методов организации экономики.
2. Определяющее влияние состояния внешней среды в выборе и формировании системы управления организацией.
3. Соответствие социального содержания управления формам собственности на имущество организации.
4. Соотносительность управляющей и управляемой подсистем (субъекта (органа) и объекта управления).
5. Преимущественность сознательного (планомерного) управления.
6. Концентрация и динамичное изменение функций управления в организации.
7. Оптимизация уровней управления организацией.
8. Оптимальное использование в процессах управления функций контроля, учета и анализа.

Закономерности имеют объективный характер, а реализуются в процессе деятельности людей. Это в полной мере относится и к закономерностям менеджмента. Под воздействием проявления закономерностей в организациях формируются принципы менеджмента.

Принципы менеджмента, синтезируя объективные закономерности управления, определяют черты реальной управленческой практики в любой организации. Представляя собой общие правила, принципы формируют требования к системе управления организацией — функциям, методам и организационной структуре управления.

Принципы менеджмента:

- принцип системности, предполагающий использование методологии системного подхода в управлении;
- принцип компетентности, состоящий в необходимости знания менеджером системы управления;
- принцип иерархичности, предполагающий выделение уровней управления на основе вертикального разделения управленческого труда и подчинение низших уровней управления высшим;
- принцип выделения ведущего звена, предполагающий выбор наиболее значимой цели и наиболее важных ресурсов для ее достижения;
- принцип совершенствования, предусматривающий трансформацию организационной структуры, функций и методов управления по мере изменения объекта управления и состояния внешней среды.

Наряду с общими принципами управления выделяют частные (специальные) принципы, соблюдение которых позволяет регулировать отдельные управленческие процессы и стороны управления с учетом специфики и характера деятельности организации, отраслевой специализации.

ЗАДАЧИ И ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Следующими компонентами методологии менеджмента являются задачи и функции.

Задача менеджмента представляет собой подцель, достигаемую посредством одной или нескольких работ, или части работы, которая должна быть выполнена в оговоренные сроки в процессе управления организацией. Следует заметить, что задачи менеджмента предписываются не работнику, а его должности. В соответствии с распределением обязанностей руководством в штатном расписании организации для каждой должности указывается выполнение одной или группы задач, завершение которых рассматривается как необходимый вклад в достижение целей организации.

Функция менеджмента — это целенаправленный вид управляющего воздействия, осуществление которого рассматривается как составная часть процесса управления. Понятие «организация управления» означает существование на практике таких функций управления, как построение органи-

зации и осуществление взаимодействия в процессах хозяйственной деятельности людей, технологии, информации по решению рассмотренных выше задач.

Функции управления формируются в результате разделения труда в управлении. Они должны обеспечить в организации руководство, управление и обслуживание хозяйственной деятельности. Каждая функция характеризуется назначением, повторяемостью, однородностью содержания, спецификой необходимого для ее выполнения персонала.

Каждая функция управления характеризуется целевой направленностью и имеет свои особенности, однако все они взаимосвязаны, составляя определенную, тесно увязанную систему. Только совокупность всех функций полностью раскрывает процесс управления, поэтому выполнение их обеспечивает комплексное и системное управление организацией и эффективность ее хозяйственной деятельности.

Основные (общие) функции управления проявляются принципиально одинаково в управлении организацией в любой сфере деятельности. К ним относятся: планирование, организывание, мотивация и контроль. Связями между ними являются процессы принятия решений и коммуникации.

Планирование дает ответы на следующие вопросы: 1) Каково положение организации в настоящее время? Для этого нужно оценивать положение в области финансов, маркетинга, производства и других сферах. 2) Каковы должны быть цели организации? Оценивая возможности и угрозы в окружающей среде, следует определить цели организации. 3) Как организация может достичь целей? Нужно решить, что делать персоналу для достижения целей, каковы должны быть ресурсы.

Организывание – это процесс, структурирования организации. Структурировать необходимо множество элементов. Такими элементами являются работа, конкретные задания организации и отдельным работникам. Руководитель подбирает людей, поручает им работу, делегирует отдельным людям полномочия или права использовать ресурсы организации. В конечном счете, создается структура организации в целом.

Мотивация заключается в том, чтобы члены организации выполняли работу в соответствии с планом. Ранее считалось, что мотивирование — это предложение соответствующего денежного вознаграждения в обмен за прилагаемые усилия. В современных условиях мотивация рассматривается в контексте создания внутреннего побуждения к действиям. Она является результатом сложной совокупности потребностей, которые постоянно меняются. Для того чтобы мотивировать, руководителю следует определить, каковы на самом деле эти потребности, обеспечить работнику способ удовлетворять потребности путем хорошей работы.

Контроль – это важнейшая функция управления, необходимая для достижения организации своих целей. Контроль позволяет получить информацию, необходимую для дальнейшего планирования.

Известны три аспекта управленческого контроля: 1) *Установление стандартов* в процессе планирования – это точное определение целей, которые должны быть достигнуты за определенный период времени. 2) *Измерение* того, что было в действительности достигнуто за определенный период. 3) *Сравнение* достигнутого с ожидаемыми результатами.

Контроль позволяет по мере необходимости предпринимать корректирующие действия по предотвращению отклонений или по изменению целей.

Связующие функции – это принятие решений и коммуникация. Последняя представляет процесс обмена информацией, которая необходима для всех функций управления. Они относятся к частным функциям.

Принятие решений. Для успешной работы организации руководитель должен постоянно делать правильный выбор из нескольких альтернативных возможностей. Выбор одной из альтернатив – это и есть решение. Принятие решения – выбор того, как и что планировать, организовывать, мотивировать и контролировать. Основным требованием для принятия эффективного решения является наличие адекватной и точной информации.

Коммуникация – это процесс обмена информацией, ее смысловом значением между двумя или более людьми. Информация в процессе коммуникации передается для того, чтобы руководители могли принимать необходимые решения и для того, чтобы они могли выполняться. Планы нельзя выполнить, если они неизвестны людям, которые должны их выполнять. До тех пор пока работники не будут понимать обоснованность планов, не будут знать, какое вознаграждение им предложат за хорошо выполненную работу, они не будут хорошо работать.

К **частным функциям** (процессам) относятся делопроизводство, обеспечение оргтехникой и ее использование. Частные функции в организации выполняют отдельные структурные подразделения и должностные лица.

Управление всегда воздействует на конкретный объект, который имеет определенную отраслевую направленность, поэтому оно вызывает необходимость существования **специфических функций управления**.

ТЕМА 2. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ. ПРОЦЕССЫ И ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Методы управления характеризуют средства, с помощью которых можно добиться реализации данных принципов, воздействовать на подчиненных для достижения поставленной цели. Другими словами, методы – это не фактические действия, а возможные способы управления. Выбор их зависит от многих объективных и субъективных факторов, то есть отнюдь не произволен. Следует также иметь в виду, что методы управления выражают законченный акт воздействия на управляемую систему (объект управления). Их нужно отличать от методов выработки решений, которые характеризуют процесс управления и которые можно также назвать методами работы руководителя.

Независимо от направленности и содержания всякий метод управления при его реализации проявляется в определенной организационной форме: в виде совета, решения, приказа, распоряжения, указания и т. д.

В теории управления различают методы прямого и косвенного, формального и неформального воздействий. К методам прямого воздействия можно отнести административные, косвенного воздействия – экономические и социально-психологические. Неформальное воздействие реализуется через воспитательную работу руководителя, психологию общения с подчиненными, личное поведение на работе и т. д.

Эффективность использования различных методов управления зависит от многих факторов, таких, как общий уровень развития производства, квалификация кадров управления, состояние производственной, трудовой и технологической дисциплины, сложившийся психологический климат в трудовых коллективах, и др. Наибольших успехов обычно добиваются руководители и специалисты, которые умело, сочетают различные средства экономического, административного и социально-психологического воздействий.

Выбор методов управления зависит также от поставленной задачи и конкретной ситуации, в которой ее надо выполнять.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ

Экономические методы управления осуществляются путем создания экономических условий, побуждающих работников и трудовые коллективы действовать в нужном направлении и добиваться решения поставленных перед ними задач в соответствии с общегосударственными, коллективными и личными интересами.

Содержание экономических методов выражается в целенаправленном воздействии на экономические интересы работников и трудовых коллективов.

Это предполагает использование таких инструментов, как планирование, оплата труда и премирование, прибыль, цены, кредитование, финансирование, налоги, лизинг, штрафы, страхование, проценты за услуги, амортизационные отчисления, денежная наличность, ценные бумаги, запасы товарно-материальных ценностей, основной капитал, акционерный (уставный) капитал, экономический анализ.

На деятельность предприятий оказывают воздействие многие внешние экономические факторы: возраст населения, конкуренция на внутреннем и международном рынках, технологический уровень отраслей АПК, доступность ресурсов, положение на финансовых рынках, поведение покупателей и их платежеспособный спрос, рынок труда, политическая ситуация в стране и мире, поведение внутренних инвесторов, правовые или административные ограничения, вмешательство со стороны правительства и др.

Такие рычаги, как кредитование, бюджетное финансирование, налоги, страховые платежи, и ряд других влияют косвенно, так как устанавливаются внешними по отношению к предприятию органами. Прямое воздействие на работников оказывают оплата труда, премирование и др., устанавливаемые на самом предприятии.

В новых условиях хозяйствования не умаляется, а наоборот, возрастает роль планирования. Планирование является центральным звеном управления; это важнейшая часть в мероприятиях по достижению целей предприятия. При планировании производства и реализации продукции (услуг) используются самые разнообразные нормативы (нормы выработки и расценки, нормы расхода семян, кормов, удобрений, топлива, цены и др.), каждый из которых, имея экономическое содержание, оказывает определенное воздействие на эффективность деятельности работников. В планах предприятия находят отражение различные факторы не только экономического, но и социального характера. Поэтому планирование нельзя полностью относить к экономическим методам управления. План – это средство административного воздействия.

В настоящее время в управлении производством используются различные виды и формы планов: стратегические, перспективные (долгосрочные), среднесрочные, текущие и оперативные, а также планы-наряды. Основные формы планирования – инвестиционное, трудовых ресурсов, материальных ресурсов, издержек, финансовое и кассовое планирование.

Чтобы иметь четкое представление об основных стратегических направлениях своей деятельности в условиях рынка, каждое предприятие, в том числе крестьянское (фермерское) хозяйство, должно иметь так называемый бизнес-план, с которого, в сущности, начинается вся работа. В нем должны найти отражение следующие положения: что намеревается производить предприятие (хозяйство); как будет организован этот процесс; кто

им будет руководить; для чего все это будет делаться; когда и чем эта деятельность должна завершиться.

В руках руководителей и специалистов предприятий АПК имеется большой набор средств экономического воздействия, к использованию которых следует подходить творчески. Многие из них, однако, могут быть реализованы лишь в связке с методами административного (организационно-распорядительного) управления.

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ МЕТОДЫ

Управление производственной деятельностью на любом предприятии АПК требует постоянного координирования и регулирования, осуществляемых с помощью мер административного воздействия, подчинения исполнителей руководителям. Совокупность средств такого воздействия, направленного на успешное выполнение трудовыми коллективами и отдельными работниками стоящих перед ними задач, и составляет содержание **административных методов управления**.

Административные методы по сравнению с экономическими более оперативны с точки зрения воздействия на исполнителей, а, следовательно, и на весь производственный процесс. Они предполагают обязательное выполнение указаний руководителя; в противном случае неизбежна как дисциплинарная, так и материальная ответственность.

Значение административных методов особенно велико при оперативном управлении производством, но без них не могут в полной мере быть реализованы и экономические методы. Например, внутрихозяйственный расчет на предприятии нельзя внедрить без соответствующего организационного оформления в виде доведенных до исполнителей хозрасчетных заданий. Выдача премии обычно объявляется в приказе директора и т. д.

Административные методы управления имеют следующие особенности:

- они выражают отношения соподчиненности и действуют не через стимулирование (как экономические методы), а в принудительном порядке;

- эти методы предписывают четкую программу действий исполнителя (задачи, порядок и сроки их выполнения, ресурсы, условия, ограничения);

- они ограничивают свободу выбора исполнителя, за исключением самостоятельности, предоставляемой в рамках полученного задания;

- с их использованием связано осуществление не только всех функций, но и других методов управления;

- средства административного воздействия существенно отличаются по степени жесткости – от прямых приказов до рекомендаций и советов;

невыполнение административных предписаний рассматривается как нарушение трудовой дисциплины и влечет соответствующие меры взыскания.

При использовании административных методов управления необходимо учитывать нормативные акты, регулирующие отношения между руководителями и исполнителями. Их подразделяют на обязывающие, уполномочивающие, запрещающие, рекомендательные и установительные. Последние определяют правила выполнения работы, не являющиеся строго обязательными. Другими словами, нормы могут быть более или менее жесткими.

Для лучшего использования административных методов управления большое значение имеет улучшение структуры управления, внедрение прогрессивных нормативов по планированию и организации производства, хорошо поставленный контроль. Другое важное условие успешной административной деятельности руководителей – повышение обоснованности решений и распоряжений, культуры управленческого труда, поощрение деловой активности подчиненных.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ

Эффективная работа предприятия зависит от многих обстоятельств, и среди них особое место принадлежит человеческому фактору. Деловая активность людей, их отношение к труду во многом определяются степенью удовлетворения их потребностей социального и духовного порядка, которые весьма разнообразны. Сюда входят повышение образовательного уровня работников, улучшение условий труда и быта, создание крепких трудовых коллективов с хорошим психологическим климатом. Каждый человек имеет потребность в уважении окружающих. Доброжелательные отношения между руководителями и подчиненными – исключительно важный фактор стабильности в любом деле.

Задача каждого руководителя – умело управлять настроением подчиненных, способствовать удовлетворению их потребностей в самореализации. Для этого и служат социально-психологические методы управления, основанные на использовании соответствующих факторов функционирования коллектива. К ним относятся, прежде всего социальное планирование, социальная преемственность и профилактика, регулирование и нормирование, обмен опытом, профессиональная учеба кадров, соревнование, моральное стимулирование, оптимальное сочетание убеждения и принуждения, правильно поставленная критика. Здесь очень важны доверие между подчиненными и руководителями, привлечение работников к управлению, гарантии сохранения работы, своевременность выплаты заработной платы, внимание к условиям труда и быта и т. д.

В системе средств социально-психологического воздействия особую роль играют такие категории, как коллектив и личность, авторитет и лидерство, стиль управления, ораторское искусство, служебная этика.

Согласно общепринятой классификации имеется 5 основных форм власти:

- основанная на принуждении;
- основанная на вознаграждении;
- экспертная власть, связанная с доверием к специальным знаниям; обладающего ею;
- эталонная (харизматическая) власть, построенная не на логике или давней традиции, а на вере в исключительные личные качества и способности лидера;
- власть, вытекающая из формальных полномочий (ею пользуются все формальные лидеры).

Авторитет любого руководителя или специалиста во многом определяется его личностными качествами. Они весьма разнообразны и подразделяются на несколько групп: интеллектуальные, нравственные, деловые, импульсно-волевые.

ПОНЯТИЕ И ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ

Управление, как и производство, непрерывный процесс. Начинается он с постановки целей и задач и заканчивается их выполнением, достижением определенного результата. Затем на основе информации о степени достижения цели ставятся новые задачи, выдвигается новая цель, и процесс начинается сначала. Таким образом, **управленческий процесс** представляет собой серию непрерывных взаимосвязанных действий по достижению поставленных целей. Этот процесс расчленяется на обособленные, но взаимосвязанные части – функции, выполняемые определенными категориями работников управления.

Каждая управленческая функция также состоит из серии взаимосвязанных действий, то есть является частичным процессом, входящим в общий процесс управления. Функции делятся на подфункции, работы и операции. Подфункции имеют конкретную цель, заканчивающуюся определенным практическим результатом. Так, аттестация кадров является подфункцией руководителя предприятия, решение вопроса о приеме конкретного человека на данное место – работой, подписание приказа – операцией.

Управленческий процесс делится на несколько стадий: постановка цели, сбор необходимой информации и ее преобразование, выработка и принятие управленческого решения, доведение его до подчиненных, организация и контроль его выполнения.

Пять основных функций управления – планирование, организация, координация, регулирование и контроль – имеют общие характеристики: все они требуют принятия решений, и для всех необходима коммуникация (обмен информацией). Тем самым обеспечивается взаимосвязь управленческих функций. Без информации не может быть коммуникации, а затем и принятия решения; поэтому их часто называют связующими процессами в реализации управления.

ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Технология и техника управления являются самостоятельным разделом науки, знание основ ее – верный залог успешной деятельности любого руководителя и специалиста. Технология управления связана с необходимостью выполнения различных функций, отдельных видов работ и операций и отличается определенной общностью и большим разнообразием. Но в целом она определяется целями и задачами, стоящими перед руководителями и специалистами.

Категория «технология управления» в литературе трактуется по-разному. Многие специалисты под этим понимают систему действий при решении производственно-хозяйственных и финансовых задач или задач управления. Другие авторы имеют в виду строгое чередование составных частей процессов управления, точнее его стадий. Очевидно, **технология управления** определяется как цикличностью чередования стадий, так и взаимосвязью управленческих циклов, обеспечивающих выполнение отдельных управленческих работ и функций управления.

Разнообразие управленческой деятельности определяет различия и в технологиях управления. При выполнении каждой функции управления имеются свои виды работ, а в пределах каждого вида работ – различные операции. Например, проведение деловых совещаний надо рассматривать как важнейший вид работы, на котором обсуждаются проблемы планирования, организации, координации деятельности, регулирования и обеспечивается в определенной мере функция контроля. Но при проведении делового совещания имеется своя технология, начиная с определения состава участников, выработки повестки дня, обмена мнениями и завершая определением его эффективности. Прием посетителей руководителем также имеет свою технологию.

Руководителям и специалистам хозяйств важно отрабатывать и совершенствовать технологию управления различными производственными процессами.

Современное и точное выполнение работ по всей технологической цепочке управления – необходимое условие достижения поставленных целей.

ТЕМА 3. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ

ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ

Основная задача агропромышленного комплекса – достижение устойчивого роста сельскохозяйственного производства, надежное обеспечение внутреннего рынка продуктами питания и сельскохозяйственным сырьем, объединение усилий всех его отраслей для получения высоких конечных результатов. АПК традиционно делится на три сферы: первая включает отрасли, производящие средства производства для сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности, осуществляющие их производственное обслуживание; вторая – отрасли сельского хозяйства (растениеводство и животноводство); третья – заготовку, хранение, переработку и реализацию продукции, произведенной из сельскохозяйственного сырья.

В решении основной задачи АПК страны немаловажная роль принадлежит государственным и хозяйственным органам управления. В системе органов государственного управления выделяют органы общей компетенции (Правительство РФ, администрации субъектов Федерации); функциональные органы (Министерство финансов РФ, Министерство экономики РФ, Центральный банк РФ, Министерство юстиции РФ и др.); органы отраслевой компетенции (Министерство сельского хозяйства и продовольствия РФ, другие министерства и ведомства).

Органы общей компетенции осуществляют руководство всеми отраслями народного хозяйства в соответствии с Конституцией РФ, федеральным и региональным законодательствами.

Функциональные органы координируют деятельность отраслевых органов в соответствии с возложенными на них функциями управления. Государственное руководство агропромышленным производством возложено на **Министерство сельского хозяйства и продовольствия РФ (МСХП РФ)**.

Для реализации возложенных на них задач и функций органы государственного управления АПК используют определенные меры экономического регулирования, включая бюджетные ассигнования на развитие отдельных отраслей и сфер предпринимательства, налоговую политику и др.

МСХП РФ имеет определенную структуру управления, подверженную в целом незначительным изменениям. Основные структурные подразделения министерства – департаменты (главные управления) по различным видам деятельности (экономики и программно-целевого планирования, финансового регулирования, растениеводства, животноводства и

племенного дела, ветеринарии, механизации и электрификации, химизации и защиты растений, инвестиционной политики, внешних связей и др.). В составе департаментов и главных управлений имеются управления и отделы, а также такие организации, как Государственная инспекция по надзору за техническим состоянием машин и оборудования (Гостехнадзор; работает на правах самостоятельного управления) и Научно-технический совет.

Государственные органы управления АПК в областях и краях называются по-разному – **департаментами, комитетами, управлениями сельского хозяйства**. В областных и краевых управлениях обычно имеются отделы растениеводства, животноводства и племенного дела, механизации и электрификации, инвестиций, финансового регулирования, ветеринарии и госветинспекции, подготовки кадров, госинспекции по закупкам и качеству продукции, гостехнадзора и др. Штатная численность работников областных управлений сельского хозяйства чаще всего колеблется от 70 до 100 человек; финансируются они за счет областного бюджета.

В административных районах функционируют районные управления сельского хозяйства, в которые обычно входит группа специалистов (агрономы, зоотехники, инженеры, экономисты, юрист и др.) численностью 8-15 человек. Возглавляет ее начальник управления, который одновременно является одним из заместителей главы районной администрации.

Областные (краевые) и районные органы управления АПК осуществляют свою деятельность на основе положений, утвержденных администрациями областей (краев) и районов.

Важную роль в системе АПК страны играют различные хозяйственные и научные учреждения, которые призваны содействовать успешному развитию аграрного сектора. В России имеется достаточно мощная система агросервисного обеспечения на федеральном и региональном уровнях. К ним относятся предприятия и организации агроснаба, агрохимического обслуживания, строительства и обслуживания мелиоративных систем, такая организация, как Сортсемовощ, Зооветснаб, ветеринарная служба, служба ремонта техники (бывшая Сельхозтехника). К хозяйственным органам управления на федеральном и региональном уровнях относятся различного рода объединения, акционерные общества и ассоциации, в состав которых входят предприятия и организации по производству продукции и его обслуживанию. Особое место в системе АПК занимают научные учреждения, действующие под руководством МСХП РФ и Российской академии сельскохозяйственных наук (РАСХН).

ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК

Производственная деятельность предприятий АПК имеет весьма разнообразный характер. Большая их часть, включая крестьянские (фермерские) хозяйства, заняты производством и переработкой сельскохозяйствен-

ной продукции. Другие в основном связаны с материально-техническим снабжением, ремонтом и техническим обслуживанием сельскохозяйственных предприятий, а также ведут производственное и гражданское строительство помещений, мелиоративных систем, монтаж оборудования и т. д.

Среди предприятий АПК преобладают различные хозяйственные товарищества и общества (товарищества, акционерные общества, производственные кооперативы, хозяйственные ассоциации). Имеется также немало государственных предприятий и фермерских хозяйств.

Управление в акционерном обществе. Акционерным обществом признается коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к обществу. Организация управления в акционерных обществах осуществляется в соответствии с ГК РФ, Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом общества, принятом на собрании акционеров.

Федеральный закон «Об акционерных обществах», принятый Государственной Думой 24 ноября 1995г, распространяет свое влияние на все акционерные общества Российской Федерации, как действующие, так и вновь создаваемые. Он регламентирует все аспекты их деятельности.

Высшим органом управления АО является общее собрание акционеров.

Общество обязано ежегодно проводить общее собрание акционеров. Годовое общее собрание акционеров проводится в сроки, устанавливаемые Уставом общества, но не ранее чем через 2 мес. и не позднее чем через 6 мес. после окончания финансового года общества. На годовом общем собрании решается вопрос об избрании термального стимулирования и экономической ответственности.

Управление каждым специализированным производством осуществляет исполнительный директор – доверенное лицо по распоряжению имуществом акционерного общества.

Управление в сельскохозяйственном кооперативе. В России сохранилось большое количество сельскохозяйственных производственных кооперативов различных типов, которые осуществляют свою деятельность на основе Федерального закона «О сельскохозяйственной кооперации», принятого Государственной Думой 15 ноября 1995 г. Сельскохозяйственный кооператив – это организация, созданная сельхозтоваропроизводителями на основе добровольного членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, основанной на объединении их имущественных паевых взносов в целях удовлетворения материальных и иных потребностей членов кооператива.

Сельскохозяйственный кооператив может быть производственный или потребительским; производственный кооператив обязательно является коммерческой организацией.

Федеральным законом определены основные принципы создания, функционирования и управления сельскохозяйственных производственных кооперативов (колхозов и коопхозов), сельскохозяйственных потребительских кооперативов (перерабатывающие, сбытовые, обслуживающие, снабженческие, садоводческие, огороднические, животноводческие, кредитные, страховые и др.), союзов (ассоциаций) кооперативов, а также основы взаимоотношений кооперативов и государства. В частности, определено, что число членов производственного кооператива должно быть не менее 5 и не менее 50 % объема работ должно выполняться его членами. Потребительский кооператив образуется, если в его состав входит не менее 2 юридических лиц или не менее 5 граждан.

В Федеральном законе «О сельскохозяйственной кооперации» важное место отведено вопросам организации управления в кооперативах. Так, ст. 19 определяет структуру органов управления, включающую общее собрание членов кооператива (собрание уполномоченных), правление кооператива и наблюдательный совет, создаваемый в потребительском кооперативе в обязательном порядке, а в производственном – если число его членов составляет не менее 50.

Управление предприятием-банкротом. Государственной Думой РФ 10 декабря 1997 г. был принят Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)». Под несостоятельностью понимается признанная арбитражным судом или объявленная самим должником неспособность в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей. К обязательным платежам относятся налоги, сборы и иные обязательные взносы в бюджет соответствующего уровня и во внебюджетные фонды.

В случае банкротства предприятия на нем вводится внешнее управление. Основанием для назначения внешнего управления имуществом должника является наличие реальной возможности восстановить его платежеспособность и добиться продолжения его деятельности путем реализации части имущества, осуществления других организационных и экономических мероприятий.

Продолжительность внешнего управления имуществом должника не должна превышать 18 мес. На период внешнего управления вводится мораторий на удовлетворение требований кредиторов.

В случае принятия решения арбитражным судом о принудительной ликвидации предприятия-должника открывается конкурсное производство. Об этом суд уведомляет трудовой коллектив предприятия, соответствующую

щий орган местного самоуправления, местные финансовые органы, а также банки и иные кредитные учреждения, обслуживающие должника.

Арбитражный суд назначает конкурсного управляющего, который наделяется определенными правами, связанными с ликвидацией предприятия-должника.

В агропромышленном производстве помимо различных обществ и товариществ действуют также **унитарные предприятия** – коммерческие организации, не наделенные правом собственности на закрепленное за ними имущество. Это имущество является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. Унитарные предприятия могут работать на праве хозяйственного ведения или на праве оперативного управления имуществом собственника (чаще всего таковым является государство или муниципальные образования).

ОРГАНИЗАЦИЯ ОТРАСЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Непосредственное руководство в отраслях растениеводства и животноводства, а также обслуживающих их подразделениях осуществляется линейными руководителями и специалистами цехов, отделений участков, бригад, отрядов и звеньев.

Основной формой организации труда в хозяйствах по-прежнему является бригада, которой руководит бригадир. Во многих крупных хозяйствах, применяющих трехступенчатую структуру управления, во главе промежуточных звеньев (отделений, производственных участков) стоят управляющие (начальники участков). Для выполнения определенного цикла работ (уборка урожая, уход за посевами, внесение удобрений и др.) создаются временные подразделения – их возглавляют руководители, не освобожденные от основной работы.

Особенности организации управления в растениеводстве связаны с технологическими характеристиками этой отрасли, биологией растений. Агрономическая, а во многих хозяйствах и гидромелиоративная службы являются составной частью аппарата управления. В состав этих служб в зависимости от специализации хозяйства и объемов производства могут входить главный агроном (или старший на правах главного), агроном по семеноводству, агроном-овощевод, агроном-садовод, агроном-луговод, агроном по защите растений, агроном-агрохимик, агроном отделения (участка, бригады), старший инженер-агролесомелиоратор, или инженер-агролесомелиоратор, старший инженер или инженер (техник) лесного хозяйства, главный инженер-гидротехник или старший инженер-гидротехник.

В отрасли животноводства руководители отделений (участков) и бригад, специалисты зоотехнической и ветеринарной служб работают в тесном взаимодействии с другими звеньями аппарата управления предприятия. В состав этих служб в зависимости от специализации отрасли и численности поголовья входят главный зоотехник, зоотехник-селекционер и зоотехники разных специальностей (по крупному рогатому скоту, свиноводству, овцеводству, птицеводству и др.), главный ветврач, ветврачи разной специализации.

С повышением уровня технической оснащенности, механизации и электрификации производственных процессов в сельском хозяйстве, созданием лучших условий труда, быта и отдыха работников возрастает роль инженерной службы. Ее численность зависит от наличия техники в хозяйстве, количества потребляемой электроэнергии, мощности котельных установок и холодильников, наличия радиосвязи и других условий.

В составе инженерно-технической службы могут быть главный инженер, инженеры разных категорий по эксплуатации МТП, инженер или техник по механизации трудоемких процессов в животноводстве, главный инженер-энергетик, инженер-электрик, инженер-теплотехник, инженер по холодильному оборудованию, радиотехник, заведующий ремонтной мастерской, техник-нормировщик ремонтной мастерской, начальник автогаза, инженер по контрольно-измерительным приборам (КИП) и др.

Во многих хозяйствах получает развитие служба главного энергетика.

ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ

Функция оперативного управления в работе руководителей и специалистов разных уровней и сфер деятельности имеет огромное значение. В конечном счете, она обеспечивает достижение основных целей предприятия. Оперативное управление – важная составная часть организации производства. Роль его возрастает по мере дальнейшего разделения труда, комплексной механизации производственных процессов, внедрения прогрессивных технологий.

Оперативное управление предполагает организацию взаимодействия и координацию деятельности руководителей хозяйства, специалистов и исполнителей. Главным здесь является принятие грамотных решений, быстрое доведение их до исполнителей и обеспечение точного выполнения.

Оперативное планирование – это разработка рабочих планов по периодам работ, планов-заданий, планов-нарядов, графиков-маршрутов движения механизированных отрядов и отдельных агрегатов, сетевых графиков и т.п. Они определяют текущую загрузку производственных мощностей. Опыт многих хозяйств показал высокую эффективность использова-

ния в оперативном планировании организационно-технологических карт, в которых указываются виды и объемы работ, сроки их выполнения, набор машин, основные агротехнические требования, нормы и расценки, условия материального стимулирования.

В организации оперативного управления важную роль играют технические средства. Широкое использование современных технических средств, транспорта, связи, графических средств отображения информации, средств составления, обработки, размножения, поиска и хранения документации позволяет руководителям и специалистам более эффективно выполнять свои обязанности.

Оперативное управление производством на предприятии осуществляют, прежде всего линейные руководители. Наряду с ними активное участие в этой работе принимают рядовые специалисты и исполнители.

Диспетчерская служба – орган централизованного оперативного управления производством с помощью технических средств связи, сбора и обработки информации, контроля и регулирования деятельности всех структурных подразделений предприятия. Она широко развита в агропромышленных предприятиях и государственных органах управления АПК на уровне района и области.

Диспетчерская служба повышает уровень управления агропромышленным производством благодаря действенному контролю за ходом выполнения технологических процессов, освобождает руководителей и специалистов от непроизводительных затрат времени на решение оперативных вопросов, разъезды по объектам для сбора сведений, дает возможность сосредоточить их внимание на стратегических вопросах, дисциплинирует работников управления, повышает культуру их труда. Диспетчерская служба оказывает большую помощь при организации оперативной связи внутри предприятия и за его пределами не только руководителям хозяйства, но также фермерам и всему населению. Еще больше вырастает ее роль в условиях рынка; функции диспетчеров расширяются, особенно в области внешних связей.

ТЕМА 4. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ТРУДА И ПРОДУКЦИИ ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

Качество продукции – это совокупность свойств, обуславливающих ее пригодность для удовлетворения определенных потребностей в соответствии с ее назначением. К таким свойствам может относиться содержание полезных для человека веществ, надежность и долговечность эксплуатации, эстетические свойства и сортность продукции. Свойства многих видов продукции быстро меняются под воздействием научно-технического прогресса. Качество сельскохозяйственной продукции в основном определяется ее химическими, физическими и биологическими показателями.

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

Управление качеством продукции – это установление, обеспечение и поддержание необходимого уровня качества продукции при ее разработке, производстве, обращении, эксплуатации и потреблении, осуществляемые путем систематического контроля качества и целенаправленного воздействия на условия и факторы, влияющие на него.

Управление качеством труда и продукции осуществляется на различных уровнях – хозяйства страны в целом, отрасли и отдельного предприятия.

Еще в 1974 г. Госстандарт СССР совместно с ГКНТ и Госпланом утвердил «Основные принципы Единой системы государственного управления качеством продукции» (ЕСГУКП), не потерявшие своего значения и в наши дни. Главной целью этой системы было всемерное использование научно-технических, производственных и социально-экономических возможностей страны для улучшения качества всех видов продукции. Организационно-технической основой ее стала государственная система стандартизации – установления и практического применения наиболее рациональных и экономных методов работы. Существовали государственные стандарты (ГОСТ), отраслевые (ОСТ), республиканские (РСТ), стандарты предприятий (СТП).

Одной из методологических основ государственной системы стандартизации является дифференциация ее объектов в зависимости от категории стандарта. Так, объектами ГОСТа являются конкретные виды сельскохозяйственной продукции (зерно, картофель, молоко и т.п.), правила и способы ее хранения, упаковки, маркировки и транспортировки, порядок сдачи-приемки и методы испытаний, единицы измерений, типовые технологические процессы возделывания сельскохозяйственных культур и производства продукции животноводства, химические, бактериологические и биологические методы защиты растений и животных от вредителей и болезней, эксплуатационные показатели машин и орудий, измерительные приборы, методы испытаний и проверки, нормы охраны труда.

Технические условия (ТУ) разрабатывают на продукцию, еще не охваченную ГОСТом или ОСТом, а также в случаях, когда она уже стандартизирована, но необходимо дополнить требования к конкретным условиям производства или использованию данной продукции. Объектами ТУ могут быть также конкретные виды работ (например, требования к качеству и срокам ремонтных работ, выполняемых подрядчиками). Срок действия утвержденных ТУ ограничен – он не должен превышать 5 лет.

В отраслях АПК обязательно должны использоваться **стандарты предприятия (СТП)**. Они упорядочивают и стандартизируют процесс

управления качеством труда и продукции, точно определяют, кто, что, когда и как должен делать.

Стандарты предприятия подразделяют на основные, общие и специальные. **Основные стандарты** определяют структуру, функции и задачи управления качеством, охватывают собой всю производственную, техническую, экономическую и социальную деятельность трудового коллектива. Общие стандарты регламентируют информационное обеспечение, порядок внедрения государственных и отраслевых стандартов, права, обязанности и порядок работы советов по эффективности производства, качеству труда и продукции, секций этих советов, постов качества, проведения Дней качества и т.д.

Разработкой СТП занимаются специалисты, хорошо знающие условия производства, его реальные возможности. Готовые стандарты утверждаются руководителем предприятия и обязательны только для этого хозяйства.

Объектами СТП могут быть:

правила внутреннего распорядка;

функциональные обязанности служб предприятия;

перечень технологических операций и приемов, составляющих законченный технологический процесс производства конкретного вида продукции, а также соответствующий комплекс материально-технических средств;

методы оценки качества труда, хранения, транспортировки продукции, порядок материального и морального стимулирования работников за высокое качество труда и продукции и т.д.

Все ГОСТы и ОСТы должны строго соблюдаться при разработке стандартов предприятий. Например, для мастеров машинного доения в СТП должны быть включены следующие технологические и организационные требования, входящие в отраслевой стандарт.

Государственная система управления качеством продукции достаточно сложна, ее элементы реализуются на разных уровнях управления. Так, Госстандарт РФ обеспечивает единство измерений на всей территории страны. В его структуре имеются территориальные органы стандартизации и метрологии, а также лаборатории Госнадзора за стандартами и измерительной техникой. В системе МСХП РФ имеется Госинспекция по качеству сельскохозяйственной продукции с соответствующими органами на региональном уровне.

На международном уровне важные задачи решает Международная организация по стандартизации (ИСО), основанная в 1946 г. Она имеет свой устав и правила, утверждает специальные процедуры по созданию стандартов. Высшим органом ИСО является Генеральная ассамблея, которая собирается каждые три года.

В международных стандартах содержится необходимая для обеспечения внешних связей информация: нормы качества и методы их проверки, сведения о приборах, с помощью которых контролируется качество, данные о способах транспортировки и т.д., что позволяет различным странам независимо от национальных особенностей, уровня экономического развития заниматься поставками на мировой рынок.

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ТРУДА И ПРОДУКЦИИ В АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Высокое качество конечной продукции АПК, прежде всего зависит от работы сельскохозяйственных предприятий, а также предприятий и организаций, обеспечивающих ее заготовку, транспортировку, хранение, переработку и реализацию потребителям. Различные государственные и хозяйственные организации призваны создавать благоприятные условия для производства и доведения до потребителя продукции высокого качества. Однако опыт показывает, что руководители и специалисты отрасли пока не обеспечивают необходимого уровня в этой области. Так, неправильное использование минеральных удобрений и средств защиты растений существенно снижает качество зерна, картофеля, овощей, что создает большие сложности при их последующем хранении и т.д.

Анализ показывает, что основными причинами низкого качества продукции АПК являются:

- отсутствие необходимой материально-технической базы;
- несвоевременное проведение технологических операций, недостаточный уровень профессиональных знаний у исполнителей, слабая их ответственность за выполняемую работу;
- отсутствие четких критериев оценки качества труда и продукции и эффективной системы контроля за их выполнением;
- отсутствие действенной системы мер материального и морального стимулирования работников за достижение высоких качественных показателей;
- несовершенство системы управления производством.

На качество продукции сельского хозяйства воздействуют самые разнообразные факторы (качество почвы, применение средств защиты растений, породный состав животных, состав и качество кормов, технических средств, технология, качество труда и т.д.). Знание этих факторов дает возможность руководителям и специалистам более или менее удовлетворительно обеспечить процесс управления качеством. Важно также учитывать отраслевые особенности. Выход продукции в сельском хозяйстве зависит от погоды и других природных условий, большей частью он сезонный, особенно в растениеводстве, рыбоводстве и некоторых отраслях животноводства. В сельском хозяйстве вложенный труд, особенно в растениеводстве

ве, оплачивается продукцией не сразу, а через значительный промежуток времени. Не всегда можно сразу оценить и качество труда на выполнении отдельных операций (например, заделки семян и т.п.). Брак в сельском хозяйстве можно устранить только частично, так как иначе будут упущены оптимальные сроки, необходимые для нормальной вегетации растений. Особое место в системе стандартов сельскохозяйственных предприятий занимают специальные (технологические). Они определяют типовую технологию механизированного возделывания культур и типовые технологические процессы в животноводстве, правила товарной обработки и упаковки продукции, условия ее транспортировки и хранения, методы контроля за технологическими процессами и др.

При совершенствовании управления качеством сельскохозяйственной продукции на каждом предприятии должна быть разработана и внедрена система мероприятий, таких, как:

- формирование органов управления качеством труда и продукции;
- создание системы прогнозирования и планирования качества продукции;
- разработка нормативов и внутрихозяйственных стандартов;
- использование достижений науки и передового опыта, обеспечивающих повышение качества продукции;
- подготовка и повышение квалификации исполнителей;
- регулярная оценка и контроль качества труда и продукции;
- материальное и моральное стимулирование работников предприятия за повышение качества труда и продукции.

В регламентах управления предприятием должны найти отражение вопросы управления качеством. Эту работу возглавляет руководитель хозяйства совместно с главными специалистами. Обязанности, права и ответственность всех руководителей и специалистов должны быть зафиксированы в должностных инструкциях, а также в положениях о подразделениях.

Прогнозирование и планирование качества производимой продукции следует ориентировать на реальные потребности рынка. План мероприятий должен предусматривать действия, обеспечивающие рост качества по всей технологической цепочке систем земледелия и животноводства.

Организационно-правовой основой управления качеством труда и продукции на предприятиях служит разработка нормативов и стандартов предприятия, а также использование ГОСТов, ОСТов и ТУ, положений об аттестации руководителей, специалистов и рядовых работников. Важно, чтобы не только руководители и специалисты хорошо знали требования стандартов, но и рядовые работники. Нередко этому не придается значения, и в результате требовать от исполнителей соблюдения стандартов качества оказывается невозможным.

Важной функцией управления качеством труда и продукции является их оценка и контроль.

Для оценки качества продукции желательно на каждом предприятии иметь специальную лабораторию, которая давала бы возможность проводить все необходимые анализы. В отдельных случаях можно воспользоваться услугами НИИ, вузов и областных агрохимлабораторий.

Показатели качества сельскохозяйственной продукции можно определить при помощи измерительного, регистрационного, расчетного и органолептического методов.

Расчетный метод основан на вычислениях с использованием информации, полученной с помощью теоретических зависимостей или эмпирическим путем.

Органолептический метод исходит из оценки качества продукции на основе информации (о внешнем виде, вкусе, запахе и др.), воспринимаемой органами чувств человека: зрением, обонянием, осязанием.

Перечисленные методы используются исходя из целей и задач оценки и технических возможностей хозяйства. Например, при оценке качества механизированных работ необходимо принимать во внимание влажность почвы, рельеф поля и его конфигурацию, каменистость и т.д. с учетом технологических требований, изложенных в государственных стандартах по качеству сельскохозяйственных механизированных технологических операций. Так, на пахоте учитываются сроки, глубина вспашки, выравнивание поверхности, глубина колеи от проходов агрегатов.

В зависимости от условий производства продукции и характера технологических процессов используются различные виды контроля качества: сплошной и выборочный, текущий и периодический, по объектам, видам работ и отдельным операциям.

Учитывая, что большинство видов продукции сельского хозяйства имеет сезонный выход, руководители и специалисты должны больше внимания уделять оперативному контролю за ходом технологических операций и процессов. Особое значение имеет он в процессе подработки и реализации товарной продукции. Хозяйства несут большой ущерб из-за недостаточной сортировки, очистки, подсушивания, охлаждения реализуемой продукции.

Пути совершенствования управления качеством труда и продукции на предприятиях АПК весьма разнообразны. Эти вопросы должны решаться комплексно, так как различные аспекты качества тесно взаимосвязаны. Например, качество животноводческой продукции зависит не только от работников ферм, но и от полеводов, обеспечивающих производство и заготовку кормов. Сейчас многие хозяйства переходят на новейшие технологии выращивания сельскохозяйственных культур, хранения и переработки продукции, разработанные в стране и за рубежом (в Голландии, Англии,

Канаде, Финляндии, Швеции и др.). Их внедрение позволяет обеспечить не только производство продукции высокого качества, но и значительный рост производительности труда, сокращение издержек.

В условиях развития рыночных отношений в работе по повышению качества продукции резко возрастает роль служб материально-технического снабжения и маркетинга.

ТЕМА 5. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ МАРКЕТИНГА

Маркетинг как наука возникла в США в XIX веке как реакция на трудности со сбытом продукции. Сам термин «маркетинг» происходит от английского слова «маркет» (рынок) и в дословном переводе с английского означает «рынкоделание».

Под маркетингом часто понимают философию управления, хозяйствования в условиях рынка, провозглашающую ориентацию производства на удовлетворение потребностей конкретных потребителей.

Маркетинг – вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена. Маркетинг одновременно является системой мышления и системой действий.

Для объяснения этого определения рассматривают следующие понятия: нужда, потребность, запрос, товар, обмен, сделка и рынок.

Нужда – чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо.

Нужды людей многообразны и сложны. Тут и основные физиологические нужды в пище, одежде, тепле и безопасности; и социальные нужды в духовной близости, влиянии и привязанности; и личные нужды в знаниях и самовыражении.

Потребность – нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью человека и окружающей его средой. Часто говорят, что главная задача маркетинга – найти потребность и удовлетворить ее.

Потребности людей практически безграничны, а вот ресурсы для их удовлетворения ограничены. Так что человек будет выбирать те товары, которые доставят ему наибольшее удовлетворение в рамках его финансовых возможностей.

Запрос – это потребность, подкрепленная покупательной способностью. Например, общая потребность в еде трансформируется в более частную потребность во фруктах, которая, в свою очередь, вылилась в конкретизированную потребность, желание купить яблоки.

Товар – все, что может удовлетворить потребность или нужду и предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления.

Понятие «товар» не ограничивается физическими объектами. По-

мимо изделий и услуг, это могут быть личности, места, организации, виды деятельности и идеи.

Маркетинг имеет место в тех случаях, когда люди решают удовлетворить свои нужды и запросы с помощью обмена.

Обмен – акт получения от кого-либо желаемого объекта с предложением чего-либо взамен.

Обмен – один из четырех способов, посредством которых отдельные лица могут получить желаемый объект.

Сделка – коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами.

Существуют два вида сделок: денежная сделка, когда товары обмениваются за деньги, и бартерная сделка.

Сделку следует отличать от простой передачи. При передаче одна сторона дает другой стороне, что либо, ничего не получая при этом взамен. Передачи касаются подарков, пожертвований, субсидий, благотворительных акций, и также являются одной из форм обмена. Ведь передающий подарок рассчитывает на ту или иную выгоду, такую, как доброе расположение к себе, избавление от чувства вины или желание поставить другую сторону в положение обязанной.

Рынок в маркетинговом понимании – это совокупность существующих или потенциальных продавцов и покупателей каких-то товаров, это место, где совершаются сделки.

Именно на рынке произведенный товар и затраченный на него труд доказывают свою социальную значимость, приобретают признание у потребителей. В современном обществе рынок необязательно имеет физическое месторасположение. Для демонстрации товара, его рекламы, получения заказов широко используются современные средства коммуникаций без физических контактов с покупателями. (В маркетинге под рынком понимается также совокупность потребителей определенного товара; говорят – рынок металла, зерна, ценных бумаг и т.п. на основе этого принципа часто проводят сегментацию рынка).

Рынок продавца – это такой рынок, на котором продавцы имеют больше власти в связи с тем, что спрос превышает предложение.

Рынок покупателя – это такой рынок, на котором больше власти имеют покупатели, т.к. предложение превышает спрос.

Организации и фирмы вырабатывают свои представления о желательном уровне спроса на их товары. Задачей специалистов по маркетингу является воздействие на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало фирме (организации) в достижении стоящих перед ней целей.

Вид маркетинга определяется состоянием спроса.

С этой точки зрения выделяют следующие состояния спроса: отри-

цательный спрос, отсутствие спроса, скрытый спрос, падающий спрос, нерегулярный спрос, полноценный спрос, чрезмерный спрос, нерациональный спрос.

Отрицательный спрос характеризует состояние рынка, когда значительная его часть «не любит» товар и может даже заплатить определенную цену за отказ от его использования. При отрицательном спросе используется *конверсионный маркетинг*. Конверсионный маркетинг – вид маркетинга, задачей которого является изменение отрицательного отношения потребителей к какому-то товару (негативный спрос) на положительное путем переделки товара, снижения цены и более эффективного его продвижения.

При **отсутствии спроса** используют *стимулирующий маркетинг*. Стимулирующий маркетинг – вид маркетинга, задачей которого является в условиях отсутствия спроса отыскание способов увязки присущих товару выгод с потребностями и интересами потенциальных потребителей, с тем, чтобы изменить их безразличное отношение к товару. Основные инструменты стимулирующего маркетинга – резкое снижение цен, усиление рекламы, других методов продвижения продукта.

Скрытый спрос характеризует состояние рынка, когда многие потребители не удовлетворены существующими товарами. В данном случае необходимо измерить величину потенциального спроса и разработать новый товар, его удовлетворяющий. При скрытом, потенциальном спросе используется *развивающий маркетинг*. Развивающий маркетинг – это вид маркетинга, используемый в условиях скрытого, потенциального спроса, задачей которого является оценка размера потенциального рынка и разработка эффективных товаров, способных превратить спрос в реальный. Инструментами развивающего маркетинга являются разработка товаров, отвечающих возникшим новым потребностям, переход на новый качественный уровень их удовлетворения, использование рекламы, создание специфического, ориентированного на конкретные потребительские группы имиджа товара.

При **падающем спросе** используется *ремаркетинг*. Ремаркетинг – вид маркетинга, задачей которого является восстановление спроса в случае его падения на основе творческого переосмысления ранее использовавшегося маркетингового подхода. Заключается в поиске новых возможностей оживления спроса: придания товару новых свойств, проникновения на новые рынки и т.д.

Нерегулярный спрос характеризует сезонные, ежедневные и даже часовые колебания спроса. При нерегулярном, колеблющемся спросе используется *синхромаркетинг*. Синхромаркетинг – вид маркетинга, задачей которого является поиск способов сглаживания колебаний спроса (нерегу-

лярный спрос) с помощью гибких цен, методов продвижения и других инструментов маркетинга. Бывает, необходим при торговле товарами сезонного потребления либо подверженными иным циклическим или непредсказуемым спадам конъюнктуры. Эффективное средство – поочередный, заранее спланированный переход на различные географические и другие сегменты рынка (с последующим возвратом).

При **полноценном спросе**, т.е. когда организация удовлетворена объемом сбыта, используется *поддерживающий маркетинг*. Поддерживающий маркетинг – вид маркетинга, задачей которого является в условиях полноценного спроса поддержание существующего уровня спроса с учетом изменения системы предпочтений потребителей и усиления конкуренции.

При **чрезмерном спросе**, т.е. спросе, величина которого превышает возможности и желание организации по его удовлетворению, используется *демаркетинг*. Демаркетинг – вид маркетинга, применяемый в условиях чрезмерного спроса; его задачей является изыскание способов временного или постоянного снижения спроса в целях ликвидации ряда отрицательных рыночных явлений, например спекуляции. Демаркетинг применяется также для того, чтобы у потребителей не создалось невыгодного для фирмы впечатления о ее низких производственных возможностях. Основные инструменты демаркетинга – повышение цен, прекращение рекламной работы.

Нерациональный, или иррациональный спрос – это спрос на товары, вредные для здоровья или нерациональные с общественной точки зрения. При нерациональном спросе используется *противодействующий маркетинг*. Противодействующий маркетинг – вид маркетинга, задачей которого является убедить людей отказаться от потребления вредных товаров путем резкого повышения цен, ограничения их доступности в сочетании с дискредитирующей информацией.

Существует пять основных подходов, на основе которых коммерческие организации ведут свою маркетинговую деятельность: концепция совершенствования производства, концепция совершенствования товара, концепция интенсификации коммерческих усилий, концепция маркетинга и концепция социально-этичного маркетинга.

Концепция совершенствования производства утверждает, что потребители будут благожелательны к товарам, которые широко распространены и доступны по цене, а, следовательно, организация должна сосредоточить свои усилия на совершенствовании системы производства, повышении, его эффективности и снижения цен.

Концепция совершенствования товара утверждает, что потребители будут благосклонны к товарам, предлагающим наивысшее качество, лучшие эксплуатационные свойства и характеристики, а, следовательно,

организация должна сосредоточить свою энергию на постоянном совершенствовании товара. Данная концепция исходит из того, что потребители благосклонны к товару с наилучшими потребительскими свойствами, поэтому организация должна его непрерывно совершенствовать.

Концепция интенсификации коммерческих усилий утверждает, что потребители не будут покупать товары организации в достаточных количествах, если она не предпримет значительных усилий в сфере рекламы и стимулирования сбыта. Эта концепция исходит из того, что потребитель не будет покупать продукты организации в достаточном объеме, если она не предпримет необходимых, порой агрессивных, усилий по их продвижению и продаже.

Концепция маркетинга утверждает, что залогом достижения целей организации являются определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение их более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов способами.

Концепция социально-этичного маркетинга исходит из того, что организация не только должна наиболее полно удовлетворять выявленные запросы потребителей, делая это более эффективно, чем ее конкуренты, но также поддерживать и улучшать благосостояние, как отдельных потребителей, так и общества в целом.

Эта концепция требует от менеджмента увязки в рамках политики маркетинга трех факторов: прибыли, удовлетворенности покупателей, благосостояния людей. Первоначально организации основывали свои рыночные решения главным образом на соображениях извлечения прибыли. Затем они стали осознавать стратегическую значимость удовлетворения покупательских потребностей, в результате чего и появилась концепция маркетинга. В промышленно развитых странах при принятии решения они думают и об интересах общества. Концепция социально-этичного маркетинга требует сбалансированности всех трех факторов: прибыли организации, покупательских потребностей и интересов общества. Благодаря принятию данной концепции организации уже добились значительного роста продаж и доходов, получения прибыли и пришли к необходимости сетевой организации хозяйственной деятельности.

Нельзя путать между собой концепцию маркетинга и концепцию интенсификации коммерческих усилий. Объект основного внимания первой – целевые клиенты с их потребностями, при этом организация производит то, что приносит наибольшую пользу потребителям; второй – товар организации, на реализацию которого направляются главные усилия.

Каждая из этих концепций, соответствующая определенной философии управления, в зависимости от воззрений руководства, специфики производственно-сбытовой деятельности и рыночных условий в той или иной мере применяется и в настоящее время.

ТЕМА 6. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ

Задача управления маркетингом заключается в воздействии на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогло организации в достижении стоящих перед ней целей

Процесс управления маркетингом состоит из: 1) анализа рыночных возможностей, 2) сегментирования и отбора целевых рынков, 3) разработки комплекса маркетинга, 4) претворения в жизнь маркетинговых мероприятий.

I. Анализ рыночных возможностей

Ни одна фирма не может вечно полагаться на свои нынешние товары и рынки. Поэтому любая компания должна уметь выявлять открывающиеся рыночные возможности.

Одним из приемов выявления новых рыночных возможностей является использование сетки развития товара и рынка (рис. 1).

	Существующие товары	Новые товары
Существующие рынки	1. Более глубокое внедрение на рынок	3. Разработка товара.
Новые рынки	2. Расширение границ рынка.	4. Диверсификация

Рисунок 1 – Выявление новых рынков с помощью сетки развития товара и рынка.

БОЛЕЕ ГЛУБОКОЕ ВНЕДРЕНИЕ НА РЫНОК. Во-первых, руководство фирмы задумывается над вопросом, сможет ли она добиться роста продаж ныне существующей целевой группе покупателей без внесения каких-либо изменений в сам товар. Другими словами, фирма будет работать с существующими товарами на существующих рынках. В этом случае можно опробовать несколько подходов, в том числе снижение цены, увеличение расходов на рекламу, распространение товара через большое число торговых точек, обеспечение ему более заметной выкладки на магазинных полках и т.п. По сути дела, руководство фирмы хотело бы привлечь к нему потребителей товаров других продавцов, не теряя при этом никого из своих нынешних клиентов.

РАСШИРЕНИЕ ГРАНИЦ РЫНКА. Во-вторых, руководство фирмы пытается найти для уже существующего товара новые рынки.

РАЗРАБОТКА ТОВАРА. В-третьих, руководство фирмы может предложить новые товары имеющимся клиентам на существующих рынках. Можно предложить свой товар либо с включением новых компонентов, либо в новой упаковке. Все это – варианты возможной модификации това-

ра. Кроме того, фирма может выпустить на существующий рынок один-два вида товара совершенно новых марок.

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ. В-четвертых, в распоряжении фирмы целый набор возможностей диверсификации за счет предложения новых товаров на новых рынках. Она может открыть у себя или купить производства, никак не связанные с ее нынешними ассортиментом и рынками, Она может подумать о том, чтобы включиться в новые сферы деятельности.

Маркетинговые возможности фирм

Одно дело - выявить возможности, и совсем другое – определить, какие из них подходят для фирмы.

Маркетинговая возможность фирмы – привлекательное направление маркетинговых усилий, на котором конкретная фирма может добиться конкурентного преимущества.

Маркетинговая возможность должна точно соответствовать целям и ресурсам компании.

ЦЕЛИ ФИРМЫ. Любая фирма преследует какие-либо круг цели. Например, получение высокого уровня прибылей, достижение высокого уровня сбыта, роста продаж, завоевание расположения клиентов.

РЕСУРСЫ ФИРМЫ. Даже в том случае, если производство нового товара соответствует целям фирмы, вероятно, у нее может не оказаться ресурсов, достаточных для успешной деятельности в этой области. Каждая отрасль предъявляет свои условия к достижению успеха (наличие большого капитала, знание секретов технологии, существование эффективных каналов распределения и др.).

II. Сегментирование и отбор целевых рынков

Кроме того, каждую возможность необходимо изучить с точки зрения величины и характера рынка. Процесс этот состоит из четырех этапов:

- замеры и прогнозирование спроса;
- сегментирование рынка;
- отбор целевых сегментов рынка;
- позиционирование товара на рынке.

1. Обдумывая выход на рынок с новым товаром, фирма должна провести более точную оценку нынешнего и будущего размера рынка. Для оценки нынешнего размера рынка фирма выявит все продающиеся на нем подобные товары и оценит объем продаж каждого из них. В равной мере важен и будущий размер рынка данного товара. Специалистам фирмы по маркетинговой информации предстоит рассмотреть все факторы и тенденции, влияющие на развитие рынка данного товара, и сделать прогнозы относительно его перспектив.

2. Если прогноз оказался обнадеживающим, фирме предстоит решить вопрос о том, как именно она будет выходить на рынок. Рынок состоит из множества типов потребителей, множества товаров. Группы потребителей могут формироваться по *географическим признакам* (страны, регионы, области, города), *демографическим признакам* (пол, возраст, уровень доходов, образование, род занятий, состав семьи, религиозные убеждения, национальность), *психографическим признакам* (принадлежность к общественному классу, образ жизни, характеристика личности) и *поведенческим признакам* (повод для совершения покупки, искомые выгоды, статус пользователя, интенсивность потребления, степень приверженности, степень готовности покупателя к восприятию товара, отношение к товару).

Любая фирма сознает, что ее товары не могут нравиться сразу всем покупателям. Покупателей этих слишком много, они широко разбросаны и отличаются друг от друга своими нуждами и привычками. Поэтому фирмам лучше всего сосредоточиться на обслуживании определенных частей, или сегментов, рынка. Каждая компания с помощью целевого маркетинга должна выявить наиболее привлекательные сегменты рынка, которые она в состоянии эффективно обслужить.

Сегментирование рынка – разбивка рынка на однородные группы потребителей.

Сегмент рынка состоит из потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор побудительных стимулов маркетинга.

3. Отбор целевых сегментов рынка - оценка и отбор одного или нескольких сегментов рынка для выхода на них со своими товарами.

Фирма может решить выйти на один или несколько сегментов конкретного рынка. Деятель рынка должен ясно представлять себе, чем отличаются друг от друга по своему действию существующие товары, как их рекламируют, каковы их цены и т.п. Одновременно нужно будет выяснить, чего именно хотят от данного товара потребители, составляющие этот сегмент.

Фирма может воспользоваться тремя стратегиями охвата рынка: недифференцированный маркетинг, дифференцированный маркетинг и концентрированный маркетинг.

Недифференцированный маркетинг – это обращение ко всему рынку с одним и тем же предложением.

Дифференцированный маркетинг – обращение к нескольким сегментам рынка с конкретным предложением для каждого из них.

Концентрированный маркетинг – обращение к одному сегменту рынка с одним товаром.

4. Позиционирование товаров на рынке – обеспечение товару конкурентного положения на рынке.

III. Разработка комплекса маркетинга

В комплекс маркетинга входит все, что фирма может предпринять для оказания воздействия на спрос своего товара. Многочисленные возможности можно объединить в четыре основные группы: товар, цена, методы распространения и методы стимулирования.

Товар – это набор «изделий и услуг», которые фирма предлагает целевому рынку.

Цена – денежная сумма, которую потребители должны уплатить для получения товара.

Методы распространения – всевозможная деятельность, благодаря которой товар становится доступным для целевых потребителей.

Методы стимулирования – всевозможная деятельность по распространению сведений о достоинствах своего товара и убеждению целевых потребителей покупать его.

IV. Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий

Работа по анализу рыночных возможностей, отбору целевых рынков, разработке комплекса маркетинга и его реализации требует наличия вспомогательных систем управления маркетингом. В частности, фирма должна иметь системы маркетинговой информации, планирования маркетинга, организации службы маркетинга и маркетингового контроля.

1. Система маркетинговой информации

Система маркетинговой информации – постоянно действующая система взаимосвязи людей, оборудования и методических приемов, предназначенная для сбора, анализа, и распространения информации о состоянии дел на рынке.

Информацию собирают, и анализируют с помощью четырех вспомогательных систем, которые в совокупности своей и составляют систему маркетинговой информации: системы внутренней отчетности, системы сбора внешней текущей маркетинговой информации, системы маркетинговых исследований и системы анализа маркетинговой информации.

Система внутренней отчетности

У любой фирмы существует внутренняя отчетность, отражающая показатели текущего сбыта, суммы издержек, объемы материальных запасов, движение денежной наличности, данные о дебиторской и кредиторской задолженности. Фирмам необходимо иметь качественные системы внутренней отчетности, способные обеспечить информационное обслуживание всех своих подразделений.

Система сбора внешней текущей маркетинговой информации

Система сбора внешней текущей маркетинговой информации – набор источников и методических приемов, посредством которых руководители получают повседневную информацию о событиях, происходящих в коммерческой среде.

Руководители собирают внешнюю текущую маркетинговую информацию, читая книги, газеты и специализированные издания, беседуя с клиентами, поставщиками, посредниками и прочими лицами, не относящимися к штатным работникам фирмы, а также обмениваясь сведениями с другими управляющими и сотрудниками самой фирмы. Хорошо организованные фирмы принимают дополнительные меры, чтобы повысить качество и увеличить количество собираемой информации.

Во-первых, они обучают и поощряют своих продавцов фиксировать происходящие события и сообщать о них.

Во-вторых, фирма поощряет дистрибьюторов, розничных торговцев и прочих своих союзников передавать ей важные сведения.

В-третьих, фирма покупает сведения у сторонних поставщиков текущей информации.

В-четвертых, ряд фирм имеют специальные отделы по сбору и распространению текущей маркетинговой информации. Сотрудники этих отделов просматривают наиболее важные издания в поисках актуальных новостей и рассылают управляющим по маркетингу специально подготовленные информационные бюллетени. В этих отделах ведут досье интересующих фирму сведений. Сотрудники отделов помогают управляющим в оценке вновь поступающей информации. Подобные службы позволяют резко повысить качество информации, поступающей к управляющим по маркетингу.

Собранная информация должна облегчать руководству принятие основных решений.

Система маркетинговых исследований

Под маркетинговыми исследованиями понимается систематический сбор, отображение и анализ данных по разным аспектам маркетинговой деятельности.

Маркетинговое исследование – процесс, состоящий из пяти этапов. На первом этапе происходит четкое определение проблемы и постановка целей исследования. Второй этап – разработка плана сбора информации с использованием первичных и вторичных данных.

Первичные данные получаются в результате специально проведенных для решения конкретной маркетинговой проблемы.

Под вторичными данными, применяемыми при проведении так называемых кабинетных маркетинговых исследований, понимаются данные,

собранные ранее из внутренних и внешних источников для целей, отличных от целей маркетинговых исследований.

Сбор первичных данных требует выбора методов исследования (наблюдение, эксперимент, опрос), подготовки орудий исследования (анкеты, механические устройства), составления плана выборки (единица выборки, объем выборки, процедура выборки) и выбора способа связи с аудиторией (телефон, почта, личное интервью). Третий этап – сбор информации с помощью внекабинетных или лабораторных изысканий. Исследователь может собирать вторичные или первичные данные или и те и другие одновременно. Четвертый этап - анализ собранной информации для вывода из совокупности полученных данных показателей среднего уровня, переменных составляющих и выявления разного рода взаимосвязей. Пятый этап – представление основных результатов, которые дадут управляющим по маркетингу возможность принимать более взвешенные решения.

Фирма может проводить маркетинговые исследования несколькими способами. Фирма может обратиться с просьбой спланировать и провести такое исследование к студентам или преподавателям местного ВУЗа, а может нанять для этого специализированную организацию. Крупные компании имеют собственные отделы маркетинговых исследований.

Внутренними источниками маркетинговых исследований служат отчеты организации, беседы с сотрудниками отдела сбыта и другими руководителями и сотрудниками, маркетинговая информационная система, бухгалтерские и финансовые отчеты; отчеты руководителей на собраниях акционеров; сообщения торгового персонала, отчеты о командировках, обзоры жалоб и рекламаций потребителей, благодарственные письма, планы производства и НИОКР, протоколы заседаний руководства, деловая корреспонденция и др.

Внешними источниками маркетинговых исследований являются данные международных организаций (Международный валютный фонд, Европейская организация по сотрудничеству и развитию, ООН); законы, указы, постановления государственных органов; выступления государственных, политических и общественных деятелей; официальная статистика, периодическая печать, результаты научных исследований и т.п. Через сети Интернета можно получить информацию о состоянии рынка определенных товаров в различных странах, провести маркетинговые исследования.

К источникам внешней вторичной информации также относятся: выставки, ярмарки, совещания, конференции, презентации, дни открытых дверей, коммерческие базы и банки данных.

Различные компании организуют выполнение функции проведения маркетинговых исследований по-разному. Некоторые имеют специальный отдел маркетинговых исследований, другие – только одного специалиста, ответственного за маркетинговые исследования. Маркетинговые исследо-

вания могут проводиться, собственными силами организации или же организация может прибегнуть к услугам специализированных консультационных организаций.

Наиболее широко используемыми **методами проведения маркетинговых исследований** являются методы анализа документов, методы опроса потребителей (всю совокупность которых с определенной долей условности можно назвать методами социологических исследований, поскольку их впервые разработали и использовали социологи), экспертные оценки, экспериментальные методы и экономико-математические методы.

Система анализа маркетинговой информации

Система анализа маркетинговой информации - набор совершенных методов анализа маркетинговых данных и проблем маркетинга.

Основу любой системы анализа маркетинговой информации составляют статистический банк и банк моделей.

Статистический банк – совокупность современных методик статистической обработки информации, позволяющих наиболее полно вскрыть взаимозависимости в рамках подборки данных и установить степень их статистической надежности.

Банк моделей – набор математических моделей, способствующих принятию более оптимальных маркетинговых решений деятелями рынка. Каждая модель состоит из совокупности взаимосвязанных переменных, представляющих некую реально существующую систему, некий реально существующий процесс или результат. За последние годы ученые сферы маркетинга создали огромное количество моделей, призванных помогать руководителям маркетинга лучше справляться с деятельностью по установлению границ территорий сбыта, выбору места розничных торговых точек, подбору оптимального комплекса средств рекламы и прогнозированию сбыта товарных новинок.

2. Система организации службы маркетинга

Фирма должна разработать такую структуру службы маркетинга, которая в состоянии взять на себя всю маркетинговую работу, включая планирование. Если фирма очень маленькая, все маркетинговые обязанности могут быть возложены на одного человека. Ему будет поручено заниматься и маркетинговыми исследованиями, и организацией сбыта, и рекламой, и службой сервиса для клиентов и т.д. Если фирма большая, в ней обычно работают несколько специалистов в области маркетинга: управляющие службой сбыта, исследователи маркетинга, специалисты по рекламе, управляющие производством простых и марочных товаров, управляющие по сегментам рынка и работники службы сервиса для клиентов. Осуществлением всех маркетинговых функций руководит отдел маркетинга.

3. Система планирования маркетинга

Под **системой планирования маркетинга** понимается разработка планов для каждого отдельного производства товара или товарной марки, и фирмы в целом. Система планирования маркетинга включает в себя стратегическое и маркетинговое планирование. Процесс стратегического планирования заключается в разработке программы развития фирмы на предстоящие 10-15 лет. После составления стратегического плана фирма разрабатывает по каждому производству годовой и пятилетний планы маркетинга по товарам, маркам и рынкам, причем пятилетние планы ежегодно корректируются. Годовой план становится основой для координации всех видов деятельности фирмы.

4. Система маркетингового контроля

Фирме нужно проконтролировать проводимые ею мероприятия, чтобы быть уверенной в конечном достижении целей маркетинга. Можно выделить три типа маркетингового контроля: контроль за исполнением годовых планов, контроль прибыльности и контроль за исполнением стратегических установок. Задача **контроля за исполнением годовых планов** – убедиться, что фирма выходит на все показатели, заложенные в годовой план. **Контроль прибыльности** заключается в периодическом анализе фактической прибыльности по различным товарам, группам потребителей, каналам сбыта и объемам заказов. Кроме того, фирма может заняться исследованием эффективности маркетинга, чтобы выяснить, как можно повысить результативность различных маркетинговых мероприятий. **Контроль за исполнением стратегических установок** заключается в регулярной проверке хода выполнения программ развития фирмы на перспективу.

МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА

Маркетинговая среда фирмы – совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества.

Маркетинговая среда складывается из микросреды и макросреды. **Микросреда** представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры, т.е. сотрудниками самой фирмы, поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями.

Сотрудники самой фирмы. При разработке маркетинговых планов руководители службы маркетинга фирмы должны учитывать интересы прочих групп внутри самой фирмы, таких, как высшее руководство, фи-

нансовая служба, служба НИОКР, служба материально-технического снабжения, производство и бухгалтерия.

Поставщики – это организации и отдельные лица, обеспечивающие фирму и ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров или услуг.

Маркетинговые посредники – это организации и лица, помогающие фирме в продвижении, сбыте и распространении ее товаров среди клиентуры. К ним относятся торговые посредники, фирмы-специалисты по организации товародвижения, агентства по оказанию маркетинговых услуг и кредитно-финансовые учреждения.

Фирме необходимо тщательно изучать своих *клиентов*. Она может выступать на пяти типах клиентурных рынков:

1. ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ РЫНОК – отдельные лица, приобретающие товары и услуги для личного потребления.

2. РЫНОК ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ – организации, приобретающие товары и услуги для пользования их в процессе производства.

3. РЫНОК ПРОМЕЖУТОЧНЫХ ПРОДАВЦОВ – организации, приобретающие товары и услуги для последующей перепродажи их с прибылью для себя.

4. РЫНОК ГОСУДАРСТВЕННЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ – государственные организации, приобретающие товары и услуги.

5. МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК – зарубежные покупатели, включая зарубежных потребителей, производителей, промежуточных продавцов и государственные учреждения.

Любая фирма сталкивается с множеством разнообразных *конкурентов*. Во-первых, это фирмы производящие и реализующие аналогичные товары. Во-вторых, это желания-конкуренты, т.е. желания, которые потребитель, возможно, захочет удовлетворить. В-третьих, это товарно-родовые конкуренты, т.е. другие основные способы удовлетворить какого-либо конкретного желания. В-четвертых, это товарно-видовые конкуренты, т.е. прочих разновидности того же товара, способных удовлетворить конкретное желание покупателя.

В состав маркетинговой среды входят и различные *контактные аудитории* фирмы. Ф. Котлер определяет контактную аудиторию следующим образом:

Контактная аудитория – любая группа, которая проявляет реальный или потенциальный спрос к организации или оказывает влияние на ее способность достигать поставленных целей.

Контактная аудитория может либо способствовать, либо противодействовать усилиям фирмы по обслуживанию рынков. Благотворная аудитория - группа, интерес которой к фирме носит очень благотворный характер. Искомая аудитория - та, чьей заинтересованности фирма ищет, но не все-

гда находит. Нежелательная аудитория – группа, интересы которой фирма старается не привлекать, но вынуждена считаться с ней, если он проявляется.

Любая фирма действует в окружении различных контактных аудиторий:

1. Финансовые круги.
2. Контактные аудитории средств информации.
3. Контактные аудитории государственных учреждений.
4. Местные контактные аудитории.
5. Широкая публика.

Макросреда представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду, такими, как факторы демографического, экономического, природного, технического, политического и культурного характера.

ТЕМА 7. РАЗРАБОТКА ТОВАРОВ, ТОВАРОДВИЖЕНИЕ

Товарная политика требует принятия согласующихся между собой решений, касающихся отдельных товарных единиц, товарного ассортимента и товарной номенклатуры.

Товарная единица – обособленная целостность, характеризующаяся показателями величины, цены, внешнего вида и прочими атрибутами. Каждую отдельную товарную единицу, предлагаемую потребителям, можно рассматривать с точки зрения трех уровней. **Товар по замыслу** – это та основная услуга, которую в действительности приобретает покупатель. **Товар в реальном исполнении** – это предлагаемый на продажу товар с определенным набором свойств, внешним оформлением, уровнем качества, марочным названием и упаковкой. **Товар с подкреплением** – это товар в реальном исполнении вместе с сопровождающими его услугами, такими, как гарантия, установка или монтаж, профилактическое обслуживание и бесплатная доставка.

Большинство фирм выпускают не один какой-то товар, а производят определенный товарный ассортимент.

Товарный ассортимент – это группа однородных товаров, схожих по своим функциям, характеру потребительских нужд, для удовлетворения которых их покупают.

Товарная номенклатура – совокупность ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателю конкретным продавцом.

Товарную номенклатуру можно описать с точки зрения ее широты, насыщенности, глубины и гармоничности.

Под **широтой товарной номенклатуры** имеют в виду общую численность ассортиментных групп товаров, выпускаемых фирмой.

Под **насыщенностью товарной номенклатуры** имеют в виду общее число составляющих ее отдельных товаров.

Под **глубиной товарной номенклатуры** имеют в виду варианты предложений каждого отдельного товара в рамках ассортиментной группы.

Под **гармоничностью товарной номенклатуры** подразумевают степень близости между товарами различных ассортиментных групп.

Фирма должна разработать товарно-марочную политику, положениями которой она будет руководствоваться применительно к товарным единицам, входящим в состав ее товарного ассортимента. Представление товара в качестве марочного может повысить его ценностную значимость, и поэтому подобное решение является важным аспектом товарной политики.

Марка – имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и отличия их от товаров и услуг конкурентов.

Марочное название - часть марки, которую можно произнести вслух.

Марочный знак (эмблема) - часть марки, которую можно опознать, но невозможно произнести, например символ, изображение, отличительная окраска или специфическое шрифтовое оформление.

Товарный знак – марка или ее часть, обеспеченная правовой защитой. Товарный знак защищает исключительные права продавца на пользование марочным названием и марочным знаком (эмблемой).

Авторское право – исключительное право на воспроизведение, публикацию и продажу содержания и формы литературного, музыкального или художественного произведения.

Каждому товару, запущенному в коммерческое производство, присущ свой жизненный цикл, отмеченный рядом постоянно возникающих проблем и открывающихся возможностей и состоящий из четырех этапов. **Этап выведения на рынок** характеризуется медленным ростом сбыта и минимальными прибылями, пока товар проталкивают по каналам распределения. В случае успеха товар вступает в **этап роста**, для которого характерны быстрый рост сбыта и увеличение прибылей. На этом этапе фирма стремится усовершенствовать товар, проникнуть в новые сегменты рынка и каналы распределения, а также немного снизить цены. Затем следует **этап зрелости**, в рамках которого рост сбыта, замедляется, а прибыли стабилизируются. Для оживления сбыта фирма изыскивает различные новаторские приемы, предусматривающие, в частности, модификацию рынка, модификацию товара и модификацию комплекса маркетинга. И, наконец, товар вступает в **этап упадка**, когда сбыт и прибыли сокращаются. Задача фирмы на этом этапе состоит в выявлении нерентабельных товаров и при-

нятии в отношении каждого из них решения либо о продолжении выпуска, либо об исключении его из номенклатуры. В последнем случае товар могут продать другой фирме или просто снять с производства.

Произвести товар, по своим параметрам соответствующий запросам потребителей, это лишь полдела. Его нужно доставить потенциальному потребителю и создать условия для превращения потребности в реальный спрос.

Товародвижением в маркетинге называют деятельность по доставке товаров и услуг от производителя к потребителю.

Комплекс элементов товародвижения включает в себя транспортировку, хранение, контакты с потребителем. Цель организации товародвижения - доставка нужных грузов в нужное место, в нужное время с наименьшими затратами. Товародвижение осуществляется через каналы.

Канал товародвижения (или распределения) – это все организации и лица, принимающие участие в доставке товара от производителя к потребителю.

Различают прямые и косвенные каналы товародвижения. **Прямой канал товародвижения** предполагает перемещение товаров и услуг непосредственно от производителя к потребителю минуя независимых посредников. **Косвенный канал товародвижения** связан с использованием независимых посредников, к которым товар перемещается от производителя и которые затем реализуют его потребителям.

Каналы товародвижения характеризуются длиной и шириной. **Длина канала товародвижения** определяется числом независимых посредников, последовательно осуществляющих продвижение товара. Встречаются одноуровневые (один посредник - розничный торговец), двухуровневые (два посредника - оптовый и розничный торговцы), трехуровневые (три посредника - крупный оптовик, мелкий оптовик, розничный торговец). **Ширина канала товародвижения** характеризуется числом независимых посредников на каждом уровне.

Общей тенденцией эволюции системы распределения продукции в современных условиях является переход от традиционных каналов товародвижения к **вертикальной маркетинговой системе**. Если первый тип предполагает, что каждый участник канала выступает как отдельное независимое предприятие, стремящееся к максимизации собственной прибыли, иногда в ущерб общей прибыли канала в целом, то второй подразумевает более тесную интеграцию участников, образующих единую систему. Это возможно, если один из них владеет остальными, либо достаточно влиятелен, чтобы обеспечить полное сотрудничество, либо заинтересовывает посредников определенными льготами. Соответственно выделяют три основных типа вертикальных маркетинговых систем: 1) **корпоративная** (участники канала находятся в единоличном владении), 2) **договорные** (незави-

симые фирмы координируют программы своей деятельности на основе специальных договоров, которые могут представлять определенные льготы), 3) **управляемые** (крупная известная фирма координирует функционирование канала на основе заинтересованности посредников в сохранении с ним отношений).

Другими особенностями совершенствования сбытовой деятельности фирм в современных условиях является: 1) использование **многоканальных маркетинговых систем** (движение товаров к потребителю осуществляется различными путями), 2) развитие **горизонтальных маркетинговых систем** (две или более компаний объединяют свои усилия в решении вопросов сбыта своей продукции, создав специальные совместные предприятия или сотрудничая в сбытовой деятельности на временной или длительной основе).

ТЕМА 8. ИССЛЕДОВАНИЕ КОНЬЮНКТУРЫ РЫНКА И УСТАНОВЛЕНИЕ ЦЕН НА ТОВАР

Конъюнктура рынка – складывающиеся в определенный период времени и в конкретном месте условия реализации товара.

Деятельность любого предприятия начинается с рыночных исследований и прогноза продаж, которые должны обеспечить надежный базис для дальнейшего планирования всех деловых операций. Анализ рынков проводят специалисты службы маркетинга предприятия, которые затем готовят маркетинговую программу на определенный период времени, предусматривающую комплекс мер по обеспечению конкурентоспособности каждого вида продукции.

Цель любого рыночного исследования состоит в оценке существующей ситуации и разработке прогноза развития рынка.

Программа изучения рынков зависит от особенностей продукции, характера деятельности предприятия, размеров производства и других факторов. Тем не менее, можно выделить наиболее типичные направления комплексных рыночных исследований. Это:

а) **изучение рынка как такового** – определение его емкости, структуры, динамики, степени конкуренции, уровня монополизации, торгово-политических и экономико-географических особенностей, конъюнктуры, тенденций развития рынка в перспективе;

б) **изучение покупателей** – определение характера потребностей потенциальных и реальных потребителей по отношению к предлагаемой продукции, факторов формирования потребительских предпочтений, определение мотивов при выборе данного вида продукции;

в) **изучение сбытовой деятельности** – анализ эффективности сбытовых мероприятий, причин ее роста или снижения, оценка коммерческой

деятельности по формированию спроса и стимулированию сбыта, оценка политики и т.д.;

г) **изучение товара** – выявление неудовлетворенных потребностей, разработка прогноза перспективной товарной структуры рынка и предложений по заблаговременной организации производства товаров, которые будут пользоваться спросом в перспективе.

В ходе изучения должны быть определены размеры рынка и его сегментирование; рассчитан удельный вес продукции, которую производят конкуренты; установлена доля государственных нужд в общем объеме производства; исследованы структура, состав и организация работ сбытовой сети, обслуживающей рынок; проанализированы общеэкономические и другие внешние тенденции, влияющие на структуры рынка; спрогнозировано его развитие.

Главная цель составления обзора развития конъюнктуры рынка заключается в разработке правильного, достоверного прогноза на ближайший период. Типовой обзор конъюнктуры рынка определенного товара обычно состоит из следующих частей:

- 1) **введение**, в которой дается сжатая комплексная характеристика конъюнктуры рынка за соответствующий период (полгода, год); отмечаются наиболее характерные особенности ее развития;
- 2) **производство**, в которой приводятся результаты анализа динамики производства в целом и его распределения по основным регионам, показываются главные причины изменения объема производства;
- 3) **спрос и потребление**, в которой приводится анализ динамики и причин изменения потребления и спроса данного товара;
- 4) **торговля**, в которой приводится краткий анализ развития торговли товаром;
- 5) **цены**, в которой рассматривается динамика оптовых и розничных цен данного вида товара.

При анализе динамики цен и определении их уровня обычно используется ряд ценовых показателей: контрактные цены, биржевые котировки, справочные цены, прейскуранты и ценники, индексы цен.

Контрактные цены отражают действительный уровень цен на товар определенного качества при соответствующих условиях поставки и платежа (сведения о них обычно составляют коммерческую тайну).

Биржевые котировки – цены товаров, торговля которыми осуществляется на товарных биржах (сахар-сырец, хлопок, зерно и т.д.). биржевые котировки – цены реальных контрактов, осуществляемых на унифицированных условиях в отношении качества, объема и срока поставки, условий платежа и т.д.

Справочные цены – цены, публикуемые продавцами сырьевых товаров. Справочные цены не отражают реальный уровень контрактных цен,

от которых они отличаются на величину скидок, предоставляемых продавцами покупателям.

Прейскуранты и ценники – цены готовых изделий потребительского и производственного назначения. Прейскуранты и ценники по существу аналогичны справочным ценам сырьевых товаров и также не отражают реальных цен на рынке, складывающихся на каждый момент, отличаются от них на размер скидок.

Индексы цен представляют собой относительные показатели, отражающие динамику цен, но не дающие представление об их уровне. Индексы цен – важный показатель, позволяющий выявить основные тенденции в движении цен.

УСТАНОВЛЕНИЕ ЦЕН НА ТОВАРЫ

Перед всеми коммерческими и многими некоммерческими организациями встает задача назначения цены на свои товары или услуги.

Наиболее очевидной целью ценообразования является прибыль. Для этого цена должна быть достаточно высока, чтобы покрыть все издержки, необходимые для производства и реализации товара. Исторически цена всегда была основным фактором, определяющим выбор покупателя.

Цена – денежная сумма, которую потребители должны уплатить для получения товара.

ЭТАПЫ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

Установление цены на товар - это процесс, состоящий из шести этапов.

1. Постановка задач ценообразования. Прежде всего, фирме предстоит решить, каких именно целей она стремится достичь с помощью конкретного товара. Задачами ценообразования являются: обеспечение выживаемости, максимизация текущей прибыли, завоевание лидерства по показателям доли рынка или качества товара.

2. Определение спроса. Любая цена, назначенная фирмой, так или иначе, скажется на уровне спроса на товар. Деятелю рынка необходимо знать, насколько чувствителен спрос к изменению цены. Если под влиянием цены спрос почти не меняется, мы говорим, что он **неэластичен**. Если же спрос претерпевает значительные изменения, мы говорим, что он **эластичен**. Если спрос можно назвать эластичным, продавцам стоит задуматься о снижении цены.

3. Оценка издержек. Спрос, как правило, определяет максимальную цену, которую фирма может запросить за свой товар. А минимальная цена определяется издержками фирмы. Фирма стремится назначить на товар такую цену, чтобы она полностью покрывала все издержки по его произ-

водству, распределению и сбыту, включая справедливую норму прибыли за приложенные усилия и риск. Издержки фирмы бывают двух видов – постоянные и переменные. **Постоянные издержки** (известные под названием «накладные расходы») – это расходы, которые остаются неизменными. Так, фирма должна ежемесячно платить за аренду помещения, тепло-снабжение, выплачивать проценты, жалование служащим и т.д. **Переменные издержки** меняются в прямой зависимости от уровня производства. В расчете на единицу продукции эти издержки обычно остаются неизменными. А переменными их называют потому, что их общая сумма меняется в зависимости от числа произведенных единиц товара. **Валовые издержки** представляют собой сумму постоянных и переменных издержек при каждом конкретном уровне производства. Руководство стремится взимать за товар такую цену, которая как минимум покрывала бы все валовые издержки производства.

4. Анализ цен и товаров конкурентов. Хотя максимальная цена может определяться спросом, а минимальная – издержками, на установление фирмой среднего диапазона цен влияют цены конкурентов и их рыночные реакции. Фирме необходимо знать и качество и цены товаров своих конкурентов. Знаниями о ценах и товарах конкурентов фирма может воспользоваться в качестве отправной точки для нужд собственного ценообразования. Если ее товар аналогичен товарам основного конкурента, она вынуждена будет назначить цену, близкую к цене товара этого конкурента. В противном случае она может потерять сбыт. Если товар ниже по качеству, фирма не сможет запросить за него такую же цену, как у конкурента должна снизить ее. Запросить больше, чем конкурент фирма может тогда, когда ее товар выше по качеству.

5. Выбор метода ценообразования. Зная состояние спроса, расчетную сумму издержек и цены конкурентов, фирма готова к выбору цены собственного товара. Фирма выбирает для себя один из следующих методов ценообразования:

- средние издержки плюс прибыль;
- установление цены на основе ощущаемой ценности товара;
- установление цены на основе уровня текущих цен;
- установление цены на основе безубыточности и обеспечение целевой прибыли;
- установление цены на основе закрытых торгов.

6. Установление окончательной цены. Фирма устанавливает окончательную цену на товар с учетом того, как эта цена соответствует установкам практикуемой фирмой политики цен и что она будет благоприятно воспринята собственным торговым персоналом фирмы, поставщиками, посредниками, конкурентами и государственными органами.

ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА

Фирма не просто назначает ту или иную цену. Она создает целую систему ценообразования, охватывающую различные товары и изделия в рамках товарного ассортимента и учитывающую различия в издержках по организации сбыта в разных географических регионах, различия в уровнях спроса, распределении покупок по времени и прочие факторы.

Существуют следующие подходы к проблеме ценообразования: установление цен на новый товар, ценообразование в рамках товарной номенклатуры, установление цен по географическому принципу, установление цен со скидками и зачетами, установление цен для стимулирования сбыта и установления дискриминационных цен.

1. Установление цены на новый товар

Фирма, выпускающая на рынок защищенную патентом новинку, при установлении цены на нее может выбрать либо стратегию "снятия сливок", либо стратегию прочного внедрения на рынок.

Стратегия "снятия сливок". Многие фирмы, создавшие защищенные патентом новинки, поначалу устанавливают на них высокие цены, чтобы "снять сливки" с рынка. На свои новые товары они устанавливают самые высокие цены, которые только возможно запросить. Фирма назначает такую цену, при которой новый товар воспринимают лишь некоторые сегменты рынка. После того, как начальная волна сбыта замедляется, фирма снижает цену, чтобы привлечь следующий эшелон клиентов, которых устраивает новая цена. Действуя подобным образом, Фирма снимает максимально возможные финансовые "сливки" с самых разных сегментов рынка.

Стратегия прочного внедрения на рынок. Другие фирмы, наоборот, устанавливают на свою новинку сравнительно низкую цену в надежде на привлечение большого числа покупателей и завоевание большой доли рынка. Они обычно предлагают на рынке большое количество товаров, устанавливают на товар минимально возможную цену, завоевывают большую долю рынка, сокращают издержки производства и по мере их сокращения продолжают постоянно снижать цену.

2. Установление цен по географическому принципу

Географический подход к ценообразованию предполагает принятие решения об установлении фирмой разных цен для потребителей в разных частях страны. Доставка товаров далеко находящемуся клиенту обходится фирме дороже, чем клиенту, расположенному поблизости. Существуют пять основных вариантов установления цены по географическому принципу.

Установление цены в месте происхождения товара. Система эта называется "установление цены FOB (free on board) в месте происхождения товара" и означает, что товар передается перевозчику на условиях франко-вагон, после чего все права на этот товар и ответственность за него переходят к заказчику, который оплачивает все расходы по транспортировке от места нахождения производителя к месту назначения.

Установление единой цены с включенными в нее расходами по доставке. Метод установления единой цены с включенными в нее расходами по доставке является полной противоположностью метода установления цены FOB в месте происхождения товара. В данном случае фирма взимает единую цену с включением в нее одной и той же суммы транспортных расходов независимо от удаленности клиента. Плата за перевозку равна средней сумме транспортных расходов.

Установление зональных цен. Метод установления зональных цен представляет собой нечто среднее между методом установления цены в месте происхождения товара и методом единой цены с включенными в нее расходами по доставке. Фирма выделяет две или несколько зон. Все заказчики, находящиеся в границах отдельной зоны, платят одну и ту же суммарную цену, которая становится выше по мере удаленности зон.

Установление цены применительно к базисному пункту. Метод установления цены применительно к базисному пункту позволяет продавцу выбрать тот или иной город в качестве базисного и взимать со всех заказчиков транспортные расходы в сумме, равной стоимости доставки из этого пункта независимо от того, откуда в действительности происходит отгрузка.

Установление цены с принятием на себя расходов по доставке. Продавец, заинтересованный в поддержании деловых отношений с конкретным покупателем или определенным географическим районом, может воспользоваться методом установления цен с принятием на себя расходов по доставке. В этом случае, чтобы обеспечить поступление заказов, продавец частично или полностью принимает на себя фактические расходы по доставке товара. Возможно, он считает, что ему удастся расширить объемы деятельности и средние издержки снизятся, покрыв дополнительные транспортные расходы. Этим методом установления цен пользуются для проникновения на новые рынки, а также для удержания своего положения на рынках с обостряющейся конкуренцией.

3. Установление цен со скидками и зачетами

В качестве вознаграждения потребителей за определенные действия, такие, как своевременная оплата счетов, закупки большого объема или внесезонные закупки, многие фирмы готовы изменить свои исходные цены.

Скидки за платеж наличными. Под скидками за платеж наличными понимают уменьшение цены для покупателей, которые оперативно оплачивают счета.

Под **скидкой за количество закупаемого товара** понимают уменьшение цены для покупателей, приобретающих большие количества товара.

Функциональные скидки (известные также как скидки сфере торговли) производители предлагают службам товародвижения, выполняющим определенные функции по продаже товара, его хранению. Производитель может предлагать разные функциональные скидки разным торговым каналам, поскольку они оказывают ему разные по характеру услуги, но он обязан предлагать единую скидку всем службам, входящим в состав отдельного канала.

Под **сезонной скидкой** понимают уменьшение цены для потребителей, совершающих внесезонные покупки товаров или услуг.

Под **зачетами** понимают другие виды скидок с прейскурантной цены. Например, товарообменный зачет - это уменьшение цены нового товара при условии сдачи старого.

4. Установление цен для стимулирования сбыта

При определенных обстоятельствах фирмы временно назначают на свои товары цены ниже прейскурантных, а иногда даже ниже себестоимости для того, чтобы увеличить сбыт своего товара.

5. Установление дискриминационных цен

С учетом различий в потребителях, товарах, местностях и т.п. фирмы часто вносят коррективы в свои цены. При установлении дискриминационных цен фирма продает товар или услугу по двум или более разным ценам без учета различий в издержках.

ТЕМА 9. МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Маркетинг основной упор во всей рыночной деятельности переносит на эффективное удовлетворение потребностей. Одним из основных элементов комплекса маркетинга является так называемая *система маркетинговых коммуникаций*.

Основными средствами маркетинговых коммуникаций являются реклама, коммерческая пропаганда, стимулирование сбыта, личная продажа.

РЕКЛАМА

Одним из важных элементов системы маркетинга является рекламная деятельность, которая заключается в сборе, обработке и предоставлении

потребителю точной информации о том, у кого, где, сколько и по какой цене можно купить необходимую продукцию соответствующего качества.

Реклама продукции – это совокупность информационных мероприятий и средств воздействия на потребителей. Ее цель – оповестить потребителей об изделиях и услугах, предоставляемых предприятием, организацией; побудить потребителей отдать предпочтение продукции фирмы из числа других продуктов.

В зависимости от целей, определяемых конкретной рыночной ситуацией, реклама может эффективно решать следующие задачи:

- *информирование* (формирование осведомленности и знания о новом товаре, конкретном событии, фирме и т.п.);
- *увещевание* (постепенное, последовательное формирование предпочтения, соответствующего восприятию потребителем образа фирмы и ее товаров; убеждение покупателя совершить покупку; поощрение факта покупки и т.п.);
- *напоминание* (поддержание осведомленности, удержание в памяти потребителей информации о товаре в промежутках между покупками; напоминание, где можно купить данный товар) и другие задачи.

Различают следующие виды рекламы: *реклама на изготавливаемую продукцию и ее использование; реклама самого предприятия; реклама, направленная на расширение сбыта товаров* и т.п. Бывает как *открытая (прямая) реклама*, так и *скрытая (косвенная)*, например, когда в печатных органах публикуют положительную статью о деятельности предприятия и о качестве его продукции.

Необходимо рассматривать рекламу в трех аспектах: *внутрифирменную; для создания престижа предприятия в обществе; в целях расширения сбыта.*

Рекламная деятельность может дать наибольший эффект, если она проводится в виде кампании, т.е. комплексного использования рекламных средств и методов рекламирования.

Рекламная кампания – это совокупность взаимосвязанных во времени акций и мероприятий, предусматривающих комплексное применение рекламных средств для достижения определенных целей и обеспечивающих интенсификацию рекламирования изделий, услуг, предприятий, фирм и т.п.

Выделяют следующие каналы распространения рекламы:

Реклама в периодической печати включает разнообразные объявления.

Печатная реклама – это целый комплекс изданий: афиши, плакаты, листовки, проспекты, буклеты, календари, проспекты.

Изобразительная реклама включает вывески, световые газеты, рекламные щиты, световое табло, транспаранты, настенные панно, роспись транспортных средств.

Радио-, кино- и телереклама используются для передачи рекламных объявлений, проката рекламных кино- и видео-роликов.

Наиболее доходчивый и простой способ выхода на рынок с минимальными затратами – прямая почтовая рассылка рекламы (метод «директ-мейл»). Для гарантии ответа посылают письма по одному и тому же адресу несколько раз.

Успех рекламной деятельности возможен только при правильном тщательном планировании рекламной кампании, достаточном финансовом обеспечении, правильно выбранной стратегии, методов и средств рекламирования.

СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА

На современном этапе перехода к рыночным отношениям в нашей стране стимулирование сбыта продукции начинает играть важную роль для успешной деятельности любого предприятия. Возросшая конкуренция вынуждает предприятия - изготовителей идти на все большие уступки потребителям и посредникам в сбыте своей продукции с помощью стимулирования. Кроме того, объективным фактором возрастания роли стимулирования является то, что эффективность рекламы снижается из-за растущих издержек и рекламной тесноты в средствах массовой информации. Поэтому все большее число предприятий прибегает к стимулированию сбыта, как к средству, которое может эффективно поддержать рекламную кампанию.

Стимулирование сбыта представляет собой использование многообразных средств, стимулирующего воздействия, призванных ускорить и усилить ответную реакцию рынка. Деятельность по разработке программы стимулирования сбыта состоит из нескольких этапов.

Стратегические цели стимулирования сбыта.

- увеличить число потребителей;
- повысить количество товара, покупаемого каждым потребителем;
- оживить интерес к товару со стороны клиентуры;
- увеличить оборот до показателей намеченных в плане – маркетинга;
- выполнить показатели плана продаж.

Специфические цели стимулирования сбыта.

- ускорить продажу наиболее выгодного товара;
- повысить оборачиваемость какого-либо товара;
- избавиться от излишних запасов (затоваривания);
- придать регулярность сбыту сезонного товара;
- оказать противодействие возникшим конкурентам;
- оживить продажу товара, сбыт которого переживает застой.

Разовые цели стимулирования сбыта.

- извлечь выгоду из ежегодных событий
- воспользоваться какой-либо отдельной благоприятной возможностью (годовщина фирмы, создание нового магазина и т.д.)
- поддержать рекламную кампанию

Выбор средств, стимулирования сбыта.

Выбор тех или иных средств, стимулирования зависит от поставленных целей. Для различных объектов воздействия используются различные средства стимулирования. Их можно объединить в три большие группы:

- предложение цены;
- предложение в натуральной форме;
- активное предложение.

План стимулирования сбыта.

План стимулирования сбыта включает следующие статьи:

а) Место товара на рынке. Кратко излагаются основные исходные данные, относящиеся к товару, рынку, потребителю и конкурентной продукции.

б) Цели на предстоящий год. Указываются выполненные в течение предыдущего года мероприятия по стимулированию сбыта товара и изучению конкурирующей продукции; анализируются результаты этой деятельности; описываются проблемы и возможности, которыми следует воспользоваться:

- в) Программа действий,
- цель;
 - средства;
 - обоснование.

г) Контроль за плановыми мероприятиями. Проверка рентабельности запланированных мероприятий осуществляется проведением тестов до, и после стимулирования сбыта; при этом выбирается несколько торговых точек и анализируется продажа до и после стимулирования.

д) Бюджет. Для каждой операции по стимулированию сбыта устанавливается строго определенный бюджет. Этот бюджет включается в общий годовой бюджет.

е) План-график. Намеченные на год мероприятия представляются в графической форме.

Стимулирование сбыта имеет преимущества по сравнению с планом рекламой: мероприятия по стимулированию дают немедленный положительный эффект на месте продажи товара, побуждая потребителя не откладывать покупки. Увеличение объема продаж происходит быстро и поддается измерению, в отличие от рекламы.

Бюджет стимулирования сбыта.

Фирме предстоит принять решение о том, какие средства следует затратить на сферу стимулирования в целом. Сумма ассигнований определя-

ется с помощью следующих наиболее популярных приемов: метод исчисления затрат «от наличных средств», метод исчисления «в процентах к сумме продаж», метод исчисления на основе затрат конкурентов, метод исчисления «исходя из целей и задач» коммуникации.

Фирме нужно будет распределить свой бюджет стимулирования по основным, используемым ею средствам стимулирования. При распределении ассигнований фирма обращает основное внимание на характеристики каждого отдельного средства стимулирования, на тип товара или рынка, собственную предрасположенность к использованию стратегии проталкивания товара или стратегии привлечения потребителей к товару, степень готовности покупателя и этап жизненного цикла товара.

Стимулирование потребителей

Стимулирование потребителей воспринимается ими как «бесплатный подарок» или развлечение. Потребитель имеет возможность выбора среди предложенных ему вариантов стимулирования и безразличен к тому, от кого идет стимулирование – от производителя или торговой сети. Об этом свидетельствуют многочисленные опросы, проведенные агентствами по стимулированию продаж.

Опросы также показали, что потребитель предпочитает такие виды стимулирования, как бесплатные образцы, сопровождающие покупку, дополнительное количество товара, предоставляемое бесплатно, продажа по сниженным ценам, за которыми с некоторым отрывом следует скидка при повторной покупке.

Продажа по сниженным ценам особенно эффективна в тех случаях, когда цена играет решающую роль при выборе товара. При этом потребителю адресуются рекламно-информационные сообщения, чтобы побудить его к покупке в конкретном магазине или другой торговой точке.

Виды стимулирования, основанные на снижении цен, можно разделить на три большие группы: 1) прямое снижение цен, 2) распространение купонов, дающих право на покупку со скидкой (купонаж); 3) снижение цен с отсрочкой получения скидки.

Стимулирование торговой сети.

Главной задачей стимулирования является воздействие на потребителя и упрощение процесса продажи. Но прежде, чем дойти до предполагаемого адресата, оно должно быть принято и хорошо представлено торговой сетью. Отсюда возникает необходимость постоянного проведения специальных операций по мотивации и стимулированию торговой сети.

Маркетинг изменил отношения между предприятием-производителем и торговой сетью: Если сбытовики не заинтересовались товаром, то торговая сеть также не проявит к нему интереса и производство данного товара очень скоро перестанет быть рентабельным. Если, на-

против, сбытовикам товар не безразличен, то они сумеют убедить потребителей купить данный товар.

Контроль и оценка результатов стимулирования.

Контроль за стимулированием должен осуществляться до, во время и после его проведения.

♦ Целью контроля до начала операции является прогнозирование успеха или неудачи, выбор наиболее подходящего типа стимулирования и приведение его в соответствие с особенностями целевой аудитории.

♦ Целью контроля в ходе стимулирования является обеспечение развертывания операции в соответствии с планом, а так же готовность противостоять возникающим проблемам или вмешательству каких-либо внешних факторов.

♦ После операции целью контроля является подведение итогов и общая оценка ее эффективности.

При оценке результатов программы стимулирования сбыта надо сравнивать факторы, которые отличаются стабильностью и постоянством, при этом идеальным было бы сопоставление с группой магазинов, находящихся в зоне, свободной от стимулирования. Следует также принимать во внимание действия конкурентов во время проведения стимулирования.

ЛИЧНАЯ ПРОДАЖА

Личная продажа является важнейшей частью маркетингового процесса.

Преимущества личной продажи:

1. Это двусторонняя форма общения. Покупатель имеет возможность задавать вопросы о товаре или услуге.

2. Предложение продавца можно сделать более гибким и, следовательно, более приемлемым для нужд конкретного покупателя.

3. Продавец может, используя свое знание товара, привязать его полезные свойства к потребностям покупателя.

4. Продавец может сделать запрос на оформление заказа и, возможно, провести переговоры по цене, условиям поставки и любым другим специфическим вопросам.

Искусство продажи – это семи ступенчатый процесс, в который входят отыскание и оценка потенциальных покупателей, предварительная подготовка к визиту, подход к клиенту, презентация и демонстрация товара, преодоление возражений, заключение сделки и доведение до конца работ по сделке, проверка результатов. Поскольку коммивояжеру приходится принимать множество решений и сталкиваться с множеством разочарований, он нуждается в руководстве и постоянном поощрении. Чтобы помочь коммивояжерам лучше наладить работу, фирма должна регулярно оценивать эффективность их деятельности.

ГЛОССАРИЙ

Авторское право – исключительное право на воспроизведение, публикацию и продажу содержания и формы литературного, музыкального или художественного произведения.

Агромаркетинг – это целенаправленная творческая деятельность по предвидению, планированию и удовлетворению спроса потребителей на товары и услуги АПК на основе анализа конъюнктуры рынка, проведения адекватной политики в сфере производства, ценообразования и реализации продукции.

Биржевые котировки – цены товаров, торговля которыми осуществляется на товарных биржах (сахар-сырец, хлопок, зерно и т.д.). Биржевые котировки – цены реальных контрактов, осуществляемых на унифицированных условиях в отношении качества, объема и срока поставки, условий платежа и т.д.

Гармоничность товарной номенклатуры – степень близости между товарами различных ассортиментных групп.

Лубина товарной номенклатуры – варианты предложений каждого отдельного товара в рамках ассортиментной группы.

Дифференцированный маркетинг – обращение к нескольким сегментам рынка с конкретным предложением для каждого из них.

Запрос – это потребность, подкрепленная покупательной способностью.

Индексы цен представляют собой относительные показатели, отражающие динамику цен, но не дающие представление об их уровне. Индексы цен – важный показатель, позволяющий выявить основные тенденции в движении цен.

Канал реализации – это возможное сочетание звеньев и предприятий, через которые может осуществляться доставка товара (от производителя до последнего звена через сеть различных сбытовых предприятий).

Качество продукции – это совокупность свойств, обуславливающих ее пригодность для удовлетворения определенных потребностей в соответствии с ее назначением.

Контактная аудитория – любая группа, которая проявляет реальный или потенциальный спрос к организации или оказывает влияние на ее способность достигать поставленных целей.

Контрактные цены отражают действительный уровень цен на товар определенного качества при соответствующих условиях поставки и платежа (сведения о них обычно составляют коммерческую тайну).

Концентрированный маркетинг – обращение к одному сегменту рынка с одним товаром.

Конъюнктура рынка – складывающиеся в определенный период времени и в конкретном месте условия реализации товара.

Марка – имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и отличия их от товаров и услуг конкурентов.

Маркетинг – вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.

Маркетинговая возможность фирмы – привлекательное направление маркетинговых усилий, на котором конкретная фирма может добиться конкурентного преимущества.

Маркетинговая среда фирмы – совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества.

Маркетинговые исследования – систематический сбор, отображение и анализ данных по разным аспектам маркетинговой деятельности.

Марочное название – часть марки, которую можно произнести вслух.

Марочный знак (эмблема) – часть марки, которую можно опознать, но невозможно произнести, например символ, изображение, отличительная окраска или специфическое шрифтовое оформление.

Менеджер – управляющий, прошедший специальную подготовку и получивший профессию управленца, основными функциями которого являются координация деятельности организации на всех уровнях ее управления и работа с персоналом организации. Менеджер является наемным работником.

Менеджмент – это комплексный процесс обеспечения целенаправленной хозяйственной деятельности организации, эффективного использования факторов производства (труда, капитала и земли) и финансов, который основывается на системе принципов, функций, методов и организационной структуры управления организацией, вполне соответствующей условиям ее внешней среды.

Методы распространения – всевозможная деятельность, благодаря которой товар становится доступным для целевых потребителей.

Методы стимулирования – всевозможная деятельность по распространению сведений о достоинствах своего товара и убеждению целевых потребителей покупать его.

Методы управления характеризуют средства, с помощью которых можно добиться реализации данных принципов, воздействовать на подчиненных для достижения поставленной цели.

Насыщенность товарной номенклатуры – общее число составляющих ее отдельных товаров.

Недифференцированный маркетинг – это обращение ко всему рынку с одним и тем же предложением.

Нужда – чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо.

Обмен – акт получения от кого-либо желаемого объекта с предложением чего-либо взамен.

Позиционирование товаров на рынке – обеспечение товару конкурентного положения на рынке.

Потребность – нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью человека и окружающей его средой.

Предприниматель – это человек, который обладает финансовыми и другими ресурсами, предпринимательским талантом, идеями для организации бизнеса и способен взять на себя ответственность за риск, связанный с организацией нового предприятия, разработкой новой идеи, продукции или вида услуги.

Прейскуранты и ценники – цены готовых изделий потребительского и производственного назначения. Прейскуранты и ценники по существу аналогичны справочным ценам сырьевых товаров и также не отражают реальных цен на рынке, складывающихся на каждый момент, отличаются от них на размер скидок.

Реклама продукции – это совокупность информационных мероприятий и средств воздействия на потребителей. Ее цель – оповестить потребителей об изделиях и услугах, предоставляемых предприятием, организацией; побудить потребителей отдать предпочтение продукции фирмы из числа других продуктов.

Рекламная кампания – это совокупность взаимосвязанных во времени акций и мероприятий, предусматривающих комплексное применение рекламных средств для достижения определенных целей и обеспечивающих интенсификацию рекламирования изделий, услуг, предприятий, фирм и т.п.

Рынок – это совокупность существующих или потенциальных продавцов и покупателей каких-то товаров.

Сделка – коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами.

Сегмент рынка состоит из потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор побудительных стимулов маркетинга.

Сегментирование рынка – разбивка рынка на однородные группы потребителей.

Система анализа маркетинговой информации – набор совершенных методов анализа маркетинговых данных и проблем маркетинга.

Система маркетинговой информации – постоянно действующая система взаимосвязи людей, оборудования и методических приемов, предна-

значенная для сбора, анализа, и распространения информации о состоянии дел на рынке.

Справочные цены – цены, публикуемые продавцами сырьевых товаров. Справочные цены не отражают реальный уровень контрактных цен, от которых они отличаются на величину скидок, предоставляемых продавцами покупателям.

Товар – все, что может удовлетворить потребность или нужду и предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления.

Товар в реальном исполнении – это предлагаемый на продажу товар с определенным набором свойств, внешним оформлением, уровнем качества, марочным названием и упаковкой.

Товар по замыслу – это та основная услуга, которую в действительности приобретает покупатель.

Товар с подкреплением – это товар в реальном исполнении вкупе с сопровождающими его услугами, такими, как гарантия, установка или монтаж, профилактическое обслуживание и бесплатная доставка.

Товарная единица – обособленная целостность, характеризующаяся показателями величины, цены, внешнего вида и прочими атрибутами.

Товарная номенклатура – совокупность ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателю конкретным продавцом.

Товарный ассортимент – это группа однородных товаров, схожих по своим функциям, характеру потребительских нужд, для удовлетворения которых их покупают.

Товарный знак – марка или ее часть, обеспеченная правовой защитой. Товарный знак защищает исключительные права продавца на пользование марочным названием и марочным знаком (эмблемой).

Товародвижение – это деятельность по планированию, претворению в жизнь и контролю за перемещением продукции от мест ее производства к местам продажи с целью удовлетворения нужд потребителей.

Управление качеством продукции – это установление, обеспечение и поддержание необходимого уровня качества продукции при ее разработке, производстве, обращении, эксплуатации и потреблении, осуществляемые путем систематического контроля качества и целенаправленного воздействия на условия и факторы, влияющие на него.

Управление маркетингом, или маркетинговый подход в менеджменте – это анализ, планирование, претворение в жизнь бизнес-плана и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких, как получение прибыли, рост объема продаж, увеличение доли рынка и т.п.

Функция агромаркетинга – это совокупность стабильных, обособленных и специфических направлений маркетинговой деятельности, объединенных общностью действий при подготовке, принятии и реализации решений, обусловлены единством, объекта и целей маркетинга.

Цена – денежная сумма, которую потребители должны уплатить для получения товара.

Широта товарной номенклатуры – общая численность ассортиментных групп товаров, выпускаемых фирмой.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учеб. Пособие для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2000.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. 3-е изд. – М.: ЮНИТИ, 1997.
3. Греков Н.И. Маркетинг: Учебно-методическое пособие для студентов-заочников неэкономических специальностей. – Мичуринск, 1999. – 30 с.
4. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 496 с.
5. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1990.
6. Маркетинг / Под ред А.Н. Романова - М.: Банки и биржи, 1996.
7. Маркетинг: Учебник для вузов/Н.Д.Эриашвили, К.Ховард, Ю.А.Цыпкин и др.; Под ред. Н.Д.Эриашвили. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
8. Маркетинг в АПК/Г.П.Абрамова, М.М.Жигалкин, Е.И.Семенова и др.; Под ред. Г.П.Абрамовой. – М.: Колос, 1997.
9. Маркетинг / Под ред. проф. Уткина Э.А. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999.
10. Маслова Т.Д., Божур С.Г., Ковалик Л.Н. Маркетинг. – СПб.: Питер, 2004.
11. Основы менеджмента/Учеб. Пособие для вузов под ред А.А. Радугина. – М.: Центр, 1997.
12. Переверзев М.П., Шайденко Н.А., Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебник/Под общ. ред. проф. М.П. Переверзева. – М.: ИНФРА-М, 2004.
13. Пиличев Н.А. Управление агропромышленным производством. – М.: Колос, 2000.
14. Рекомендации по применению маркетинга в агропромышленном производстве. - М.: ВНИЭСХ, 1995. - 28 с.
15. Сендидж Ч.Г., Фрайбургер В., Ротцолл К. Реклама: теория и практика. - М.: Прогресс, 1989. - 630 с.
16. Цыпкин Ю.А., Люксинов А.Н., Эриашвили Г.Д. Агромаркетинг и консалтинг: Учеб. Пособие для вузов/Под ред. Проф. Ю.А.Цыпкина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 637 с.

СОДЕРЖАНИЕ

I. Общие методические рекомендации по изучению дисциплины.....	3
II. Задание и методические указания по выполнению контрольной работы.....	5
III. Основное содержание курса «Управление и маркетинг» в АПК....	7
1. Основы менеджмента.....	7
2. Методы управления. Процессы и технология управления.....	14
3. Управление персоналом предприятий.....	20
4. Управление качеством труда и продукции.....	26
5. Основные понятия маркетинга.....	32
6. Процесс управления маркетингом.....	37
7. Разработка товаров, товародвижение.....	46
8. Исследование конъюнктуры рынка и установление цен на товар.....	49
9. Маркетинговые коммуникации.....	56
Глоссарий.....	61
Список использованной литературы.....	66

Технический редактор – О.А. Прохорович

Отпечатано в издательско-полиграфическом центре
ФГОУ ВПО МичГАУ

Подписано в печать 21.12.06. г. Формат 60х84 ¹/₁₆,
Бумага офсетная № 1. Усл.печ.л. 4,1 Тираж 100 экз. Ризограф
Заказ №

Мичуринский государственный аграрный университет
393760, Тамбовская обл., г. Мичуринск, ул. Интернациональная, 101,
тел. +7 (47545) 5-26-35
E-mail: mgau@mich.ru

