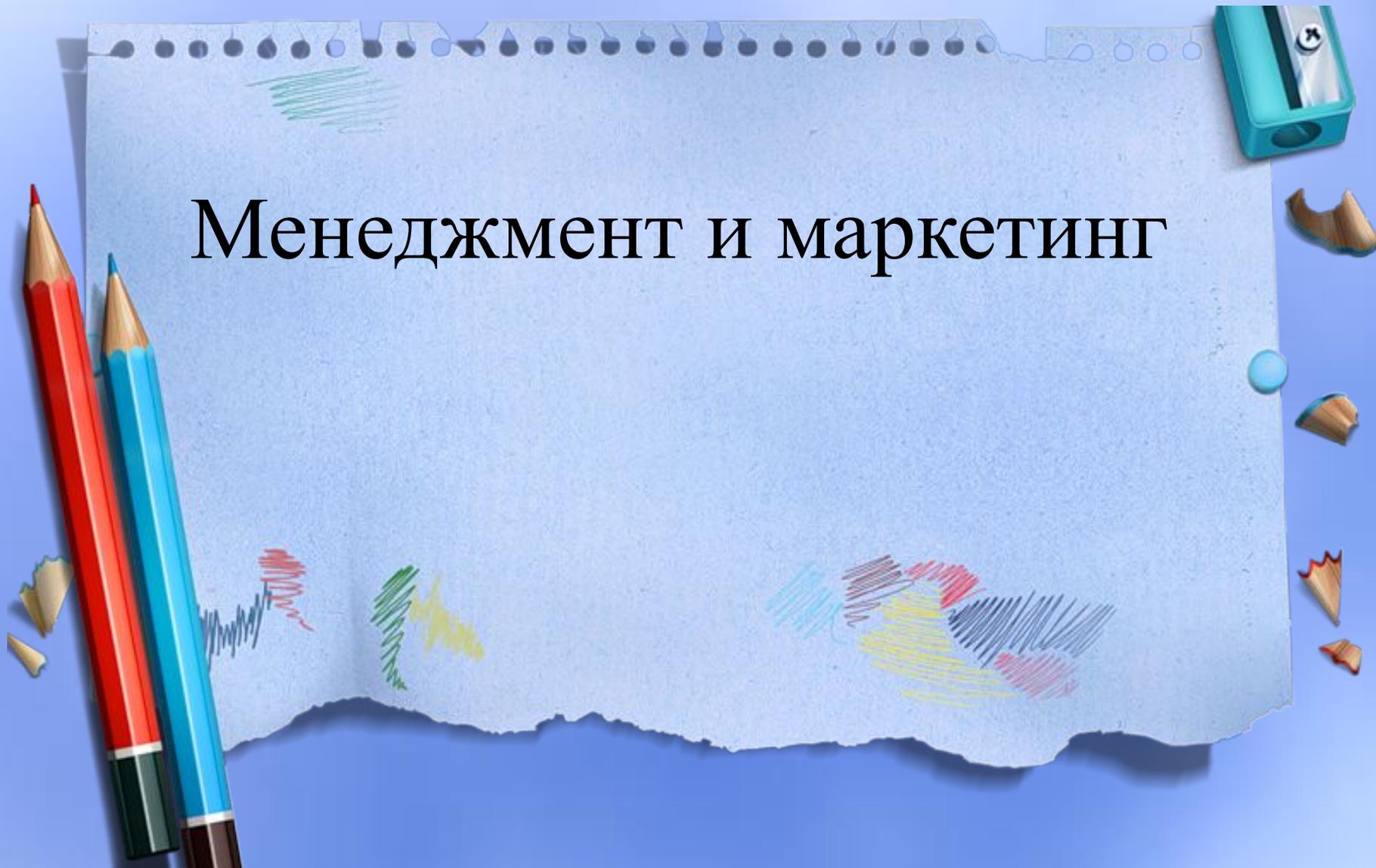


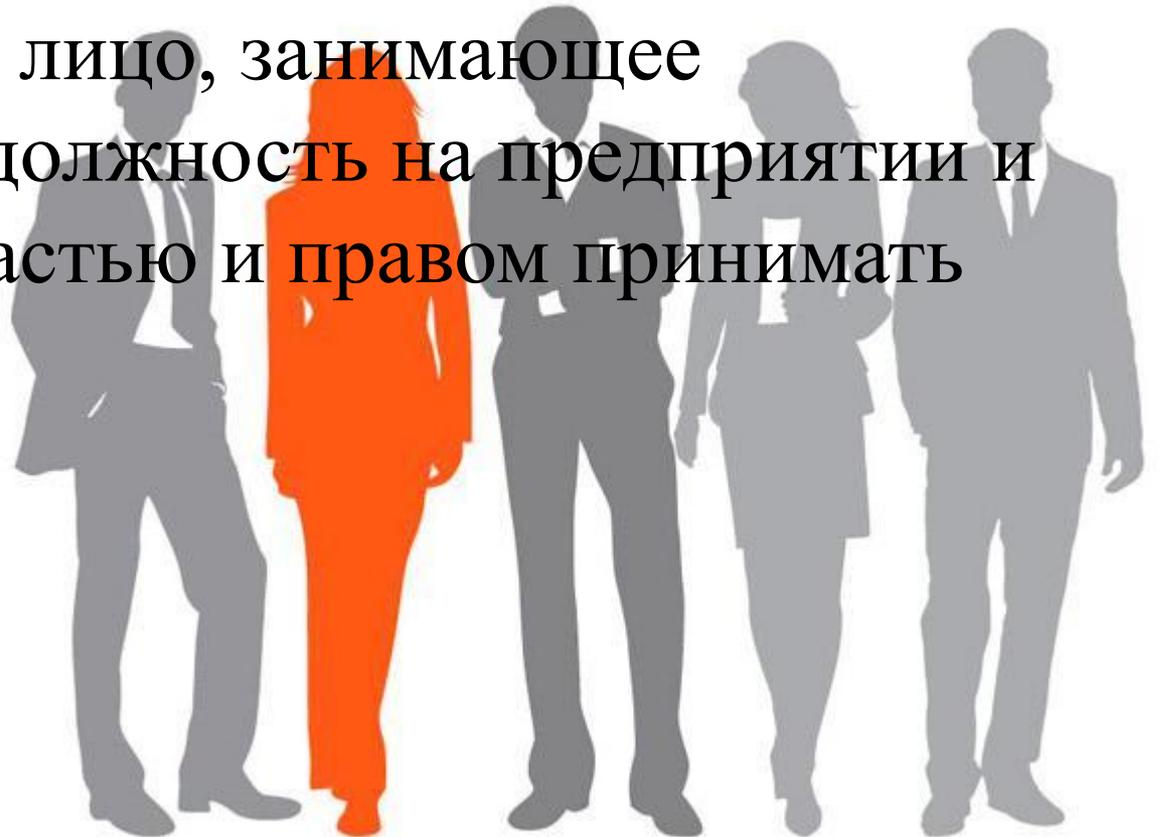
Менеджмент и маркетинг



I. Менеджмент

Менеджмент – деятельность по управлению и координации работы предприятия и его подразделений.

Менеджер – лицо, занимающее определенную должность на предприятии и обладающее властью и правом принимать решения.



Уровни менеджмента:

1. *высшие менеджеры (топ менеджеры)* – председатель совета директоров, генеральный директор, президент компании...
2. *средние менеджеры* – заместители руководителя, директора по маркетингу, директора по персоналу, руководители подразделений
3. *низшие (низовые) менеджеры* – руководители первичных, низовых подразделений – начальники участков, лабораторий, секторов, бригадиры...



Требования к личности руководителя:

Должен обладать: знаниями в области управления и экономики, методами активации и стимулирования деятельности персонала, интеллектом, ответственностью...

Должен уметь: ставить четкие цели, быстро решать различные задачи, управлять своим временем и временем подчиненных, владеть психологическим климатом в подразделении

Должен быть: инициативным, самостоятельным, целеустремленным, находчивым, общительным, уверенным в себе, самокритичным, равнодушным, справедливым, реалистичным.



Функции менеджмента:

- I. Организация
- II. Планирование
- III. Мотивация
- IV. Контроль



I. Организация

Организация – процесс создания структуры предприятия и упорядочения происходящих в нем процессов.

Организация решает 2 задачи:

1. из каких подразделений состоит предприятие, кто кому подчинен, каким образом взаимодействуют между собой подразделения;
2. определить место и время производства продукции или услуг и маршруты их движения на предприятии.



Типы организационных структур:

1. **Линейная** – каждый подчиненный выполняет распоряжения только своего руководителя, одна вышестоящая и несколько нижестоящих инстанций. Эффективна *при небольшом объеме решаемых вопросов.*
2. **Функциональная** – руководителю подчинены функциональные службы и отделы, каждый из которых дает указания линейным подразделениям. Привлекается большое число квалифицированных специалистов. Однако *нарушается единство управления, ответственность, так как подчиненных зачастую получает противоречивые указания.*



Типы организационных структур:

3. **Штабная** – у линейного руководителя появляется штаб, состоящий из отделов, бюро, групп, которые отвечают за конкретные функции управления, но решения принимает руководитель.
4. **Матричная** – руководители проектов или целевых программ осуществляют руководство цехами, а функциональные подразделения обеспечивают их сопровождение (кадры, финансы...).
5. **Дивизиональная** – главе организации подчинены отделы и дирекции, которые разделены по продуктовому или географическому признаку.



II. Планирование

Планирование – данная функция менеджмента определяет как, когда и кем должны осуществляться процессы производства и реализации товаров и услуг.

Планирование – процесс изучения и решения проблем будущего, заключающаяся в определении целей деятельности организации и способов их реализации.



Виды планирования:

- перспективное стратегическое планирование (долгосрочное) – определение основных направлений деятельности на 10-15 лет
- рамочное (среднесрочное) – на 3-5 лет
- текущее – на год с разбивкой на по кварталам
- оперативное (календарное) – разбивка на месяцы и декады



III. Мотивация

Мотивация – создание заинтересованности персонала в достижение целей фирмы.

Мотивация напрямую зависит от теории потребностей Маслоу.

Мотивы к деятельности:

- ✓ деньги
- ✓ лучшие условия труда
- ✓ признание
- ✓ свободное время
- ✓ интересная работа
- ✓ свобода
- ✓ перспектива



Стили руководства:

(теория X и Y Дугласа Макгрегора)

- **Согласно теории X** – люди не хотят трудиться и за ними нужен постоянный контроль, поэтому избирается так называемый *авторитарный стиль руководства*.

Авторитарный стиль руководства – такой стиль руководства, при котором, менеджер стремится контролировать все участки своего бизнеса, требует четкого выполнения приказов и работы в соответствии с регламентом.



Стили руководства:

(теория X и Y Дугласа Макгрегора)

Согласно теории Y труд – процесс естественный, если условия труда лучше, то подчиненные работают более ответственно, поэтому избирается демократический стиль руководства.

Демократический (партиципативный) стиль руководства – предполагает участие персонала в принятии решений (информирование, обсуждение целей и задач фирмы и коллективное принятие решений).



IV. Контроль

Контроль – система наблюдения (мониторинга) – система наблюдения за деятельностью фирмы (контроль качества, сохранности продукции, расходом финансов, требованиями по охране труда, экологической безопасности).



Виды контроля:

- ✓ предварительный – составление планов
- ✓ текущий – в ходе выполнения
- ✓ заключительный – при оценке результатов деятельности

Ревизия – комплексная проверка всех или отдельных сторон деятельности фирмы (могут проводиться: *ведомственные, финансовыми органами, налоговыми органами, инспекциями: торговой, противопожарной, санитарной*)



2. Маркетинг и маркетинговые исследования

Маркетинг — деятельность, направленная на формирование и удовлетворение рыночного спроса (изучение условий рынка, система сбыта).



Функции маркетинга:

- ✓ изучает и стимулирует спрос;
- ✓ ориентирует производство на удовлетворение существующего и потенциального спроса.



Маркетинговые исследования

включают в себя:

- Сегментацию рынка
- Анализ конкурентов
- Анализ тенденций развития ситуации на рынке

Главная формула маркетинга: «Производить то, что покупается, а не продавать то, что производится»



Сегментация рынка

- Исходным и главным элементом маркетинга является *маркетинговое исследование*, и прежде всего — изучение его сегментации.
- **Сегмент рынка** — группа существующих или потенциальных покупателей с одинаковыми предпочтениями в приобретении товара.
- **Сегментация рынка** - это разделение покупателей на группы, причем у каждой группы существует или может появиться потребность (спрос) в определенных товарах.



Критерии сегментации:

1. Сегментация по **социально-экономическому критерию** заключается в выделении групп потребителей по признаку общности социальной и профессиональной принадлежности, принадлежности к различным общественным классам (высшему, среднему, низшему), уровню образования, уровню доходов, владению собственностью.
2. **Демографические признаки**, такие, как возраст, пол, размер и жизненный стиль семьи, количество детей, род занятий членов семьи, их убеждения (политические, религиозные, моральные и т. п.), национальность.



Критерии сегментации:

3. **Географические признаки** относятся масштаб региона, плотность и численность населения, климатические условия, административное деление (город, село), удаленность от предприятия-производителя.
4. **Психографический признак**: позволяет разделить покупателей по образу жизни и типу личности.

По образу жизни целесообразно различать:

- ✓ консерваторов (традиционалистов),
- ✓ жизнелюбов (оптимистов),
- ✓ эстетов и т. п.

По типу личности:

- ✓ покупатели-конформисты (живущие по принципу «как все»),
- ✓ оригинально увлекающиеся натуры,
- ✓ честолюбцы



Критерии сегментации:

5. *Поведенческий признак* характеризует не столько личность покупателя, сколько мотивацию потребления, складывающееся отношение покупателя к товару, взаимоотношения между покупателем и продавцом, реакцию покупателя на товар и характер использования товара.



Продвижение товаров

Виды конкурентных преимуществ (оба не могут рассматриваться в одной фирме):

- ✓ дешевизна товаров
- ✓ уникальность товаров



«Портфельный анализ»

Объектами этого анализа становятся различные виды продукции, выпускаемые фирмой. Продукции делится на четыре категории и вносятся в матрицу, состоящую из четырех полей:

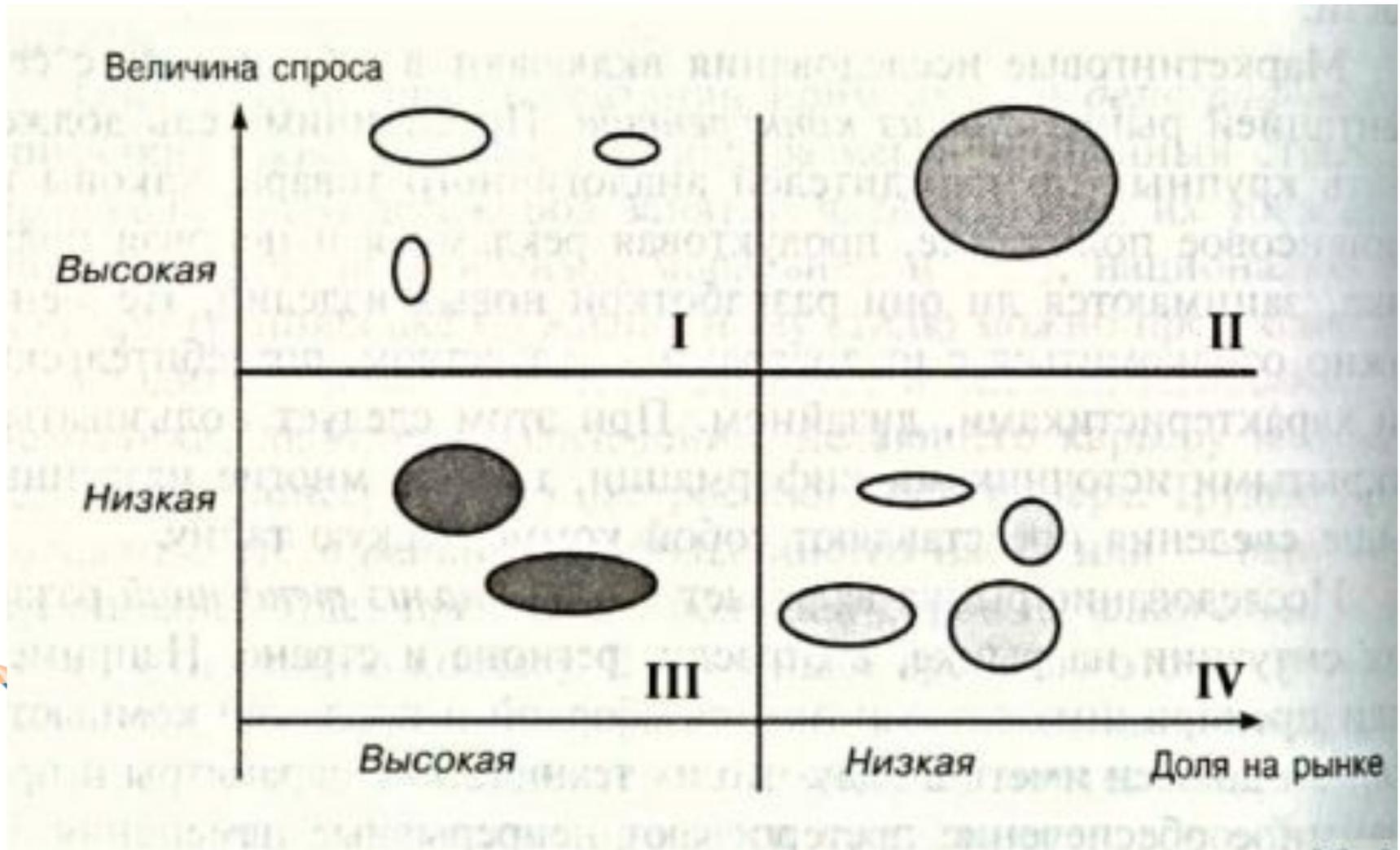
- Поле I — «**звезды**» — товары, пользующиеся на рынке наибольшим успехом;
- поле II — «**дойные коровы**» — товары, которые успешно реализуются на стагнирующих рынках;
- поле III — «**вопросительные знаки**» — товары, будущее которых неясно;
- поле IV — «**бедные собаки**» — бесперспективные товары.



В компаниях к каждой группе товаров вырабатывается своя особая рыночная стратегия:

- 1) **«строить»**, т.е. наращивать производство и увеличивать расходы на рекламу **по отношению к «звездам»** и товарам из группы «вопросительных знаков»;
- 2) **«держат»** — стабилизировать предложение «дойных коров»;
- 3) **«снимать урожай»**, т. е. ускорить любой ценой продажу «бедных собак», части «дойных коров» и «вопросительных знаков»;
- 4) **«бежать»**, т. е. сворачивать производство «бедных собак» и отдельных товаров из группы «вопросительных знаков».

«Портфельный анализ»



Маркетинговые стратегии:

- 1. Суть стратегии «снятия сливок»** заключается в установлении максимально возможной цены на новинку. Цена снижается после того, как несколько схлынет первая волна сбыта. Это позволяет привлечь новых покупателей.
- 2. Стратегия «проникновения на рынок»** - фирмы устанавливают на новый товар заниженную цену, чтобы привлечь как можно больше покупателей и завоевать большую долю рынка. Эта стратегия оправдывает себя при масштабном производстве.



Формы продвижения товаров:

1. Реклама (в различных формах)
2. Стимулирование сбыта (пробы, распродажи, дисконтная система...)
3. Пропаганда
4. Личные продажи – устное представление в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями.



Варианты каналов сбыта:



Рис. 7-5. Δ
Варианты каналов сбыта продукции.

Важной задачей маркетинга является
также и сервисное обслуживание (учет
требований покупателя, ремонт, поставка
запасных частей...)



Домашнее задание:

- § 7.3-7.4 (повторить § 7.1-7.2)
- Подготовка к письменной работе

