

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Факультет среднего профессионального образования

Кожухова А.Н.

КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

По дисциплине «Основы экономики, менеджмента и маркетинга»

для студентов специальностей 35.02.05 Агрономия,

35.02.08 Электрификация и автоматизация сельского хозяйства

Учебное пособие

Брянская область, 2018

УДК 339.138 (07)
ББК 65.290-2
К 58

Кожухова, А. Н. Конспект лекций по дисциплине «Основы экономики, менеджмента и маркетинга»: учебное пособие / А. Н. Кожухова. – Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2018. – 108 с.

Данное учебное пособие предназначено для студентов среднего профессионального образования, специальностей 35.02.05 Агрономия, 35.02.08 Электрификация и автоматизация сельского хозяйства, содержит теоретический материал по дисциплине «Основы экономики, менеджмента и маркетинга».

Рецензенты: Дьяченко О.В., к.э.н. доцент кафедры менеджмента.

Рекомендовано к изданию ЦМК общепрофессиональных дисциплин факультета среднего профессионального образования, протокол №5 от 04.04.2018 года.

© ФГБОУ ВО Брянский ГАУ, 2018

© А.Н. Кожухова, 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
РАЗДЕЛ 1 ВВЕДЕНИЕ В ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ТЕОРИЮ	
Тема 1.1. Роль экономики в жизни общества.....	5
Тема 1.2. Проблема собственности в экономической теории.....	13
Тема 1.3. Рыночная система.....	15
Тема 1.4. Спрос и предложение на рынке товаров и услуг.....	18
Тема 1.5. Конкуренция и монополия на рынке.....	24
Тема 1.6. Экономические ресурсы организации и их использование.....	29
Тема 1.7. Распределение доходов.....	33
Тема 1.8. Значение и роль финансов в экономике страны.....	37
Тема 1.9. Макроэкономическая нестабильность.....	41
РАЗДЕЛ 2 ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА	
Тема 2.1. Сущность и характерные черты современного менеджмента.....	49
Тема 2.2. Понятие и содержание функций менеджмента.....	59
Тема 2.3. Руководство: власть и авторитет.....	63
Тема 2.4. Роль мотивации, коммуникации и информации в менеджменте.....	74
Тема 2.5. Методы управления	83
РАЗДЕЛ 3 ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА	
Тема 3.1. Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга.....	87
Тема 3.2. Основные стратегии маркетинга.....	100
Список литературы.....	106

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Основы экономики, менеджмента и маркетинга» является составной частью учебного плана подготовки студентов среднего специального образования, обучающихся по направлению подготовки 35.02.05 Агротехнология, 35.02.08 Электрификация и автоматизация сельского хозяйства.

Целью освоения дисциплины «Основы экономики, менеджмента и маркетинга» является сформировать систематизированные знания о предприятии как основном субъекте хозяйствования современной экономики, организационно-экономических основах деятельности и развития в современных рыночных условиях; знания о маркетинге, обосновывать необходимость использования маркетинга на предприятии, освоить концептуальную основу организации маркетинговой деятельности на предприятии. Задачами изучения дисциплины «Основы экономики, менеджмента и маркетинга» являются: изучить организацию производственного процесса, состав ресурсов, показатели их эффективного использования, механизмы ценообразования, формы оплаты труда.

РАЗДЕЛ 1. ВВЕДЕНИЕ В ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ТЕОРИЮ

Тема 1.1. Роль экономики в жизни общества

1. Предмет и метод экономики
2. Экономическая система
3. Общие закономерности экономической организации производства

1. Предмет и метод экономики

Экономическая теория – одна из древнейших наук. Слово “Экономика” происходит от греческого слова, в переводе означающего “дом”, “правило”, “ведение домашнего хозяйства”.

Экономика – это наука о том, как общества используют ограниченные ресурсы для производства полезных продуктов и распределяют их среди различных групп людей.

Предметом экономической теории являются отношения, возникающие между людьми в процессе производства, распределения, обмена и потребления материальных благ и услуг в мире ограниченных ресурсов. **Целью дисциплины** является достижение эффективного использования ограниченных экономических ресурсов для максимального удовлетворения материальных потребностей людей.

С точки зрения объекта изучения в общей экономической теории можно выделить 4 раздела: введение в экономическую теорию, микроэкономику и макроэкономику.

В разделе **основы экономической теории** изучается рыночная организация хозяйства и функционирование рынка: субъекты рынка, функции и принципы рыночных отношений, инфраструктура рынка, формы собственности и т.д.

В разделе **микроэкономика** изучаются экономические отношения складывающиеся между отдельными хозяйствующими субъектами (фирмами, предприятиями, организациями) и домашними хозяйствами.

Микроэкономика - первичное звено экономики. Её экономические категории: рыночный спрос, рыночное предложение, издержки, прибыль, цена и т.д.

В разделе **макроэкономика** изучается деятельность отдельных отраслей и всего народного хозяйства страны в целом. Здесь изучают решения которые принимаются правительством по управлению экономикой. Экономические категории: совокупный спрос, совокупное предложение, инфляция, безработица, финансовая система, налогообложение, деньги, кредиты, банковская система и т.д.

В разделе **мировая экономика** исследуются глобальные экономические взаимосвязи между странами, блоками и группировками стран, между финансовыми и экономическими организациями и крупнейшими мировыми банками.

Международные экономические отношения изучаются сквозь призму международного разделения труда и международной экономической организации.

В мировой экономике изучается движение инвестиций, капиталов и рабочей силы между странами.

Познавательная функция - теоретически объясняет, как функционирует хозяйство, каковы причины, природа, последствия экономических процессов (как банки делают деньги, в чем суть инфляции, как спрос и предложение влияют на цены и т. п.). На основе теоретических обобщений реальных фактов хозяйственной жизни экономика объясняет, что **есть** или что **может быть**, формулирует принципы экономического повеления (так называемая позитивная экономическая теория).

Прогностическая (греч. prognosis — предвидение, предсказание) **функция** экономики заключается в формировании научных основ прогнозирования перспектив научно-технического и социально-экономического развития. Она приобретает важное значение в связи с составлением планов и прогнозов развития предприятий и национального хозяйства.

Практическая (рекомендательная) функция: на основе позитивных знаний дает рекомендации, предлагает «рецепты» действий, объясняет, какой

должна быть экономика (нормативная экономическая теория).

Таблица 1

Три основные вопроса экономики

<i>Что</i> производить?	Какие из возможных товаров и услуг должны быть произведены в данном экономическом пространстве?
<i>Как</i> производить?	При какой комбинации производственных ресурсов, с использованием какой технологии должны быть произведены выбранные из возможных вариантов товары и услуги?
<i>Для кого</i> производить?	Кто будет покупать выбранные товары и оплачивать, извлекая из них пользу

Анализируя хозяйственную жизнь, экономисты выявляют ее закономерности и обобщают их. Многие явления в экономике носят устойчивый характер и непрерывно повторяются.

2. Экономическая система

Экономическая система – это совокупность всех экономических процессов, совершающихся в обществе на основе сложившихся в нем отношений собственности и хозяйственного механизма.

Признаки классификации экономических систем

- 1) по форме собственности на средства производства;
- 2) по способу, посредством которого координируется и управляется экономическая деятельность.

Типы экономических систем

Традиционная экономическая система характеризуется крайне примитивной технологией, организация и управление экономической жизнью осуществляется на основе решений совета старейшин, предписаний вождей и т. п.

Административно-командная экономическая система характеризуется преобладанием государственной собственности на все ресурсы, сильной монополизацией и бюрократизацией экономики, централизованным, директивным планированием

Рыночная экономика, или капитализм эпохи свободной конкуренции, характеризуется частной собственностью на ресурсы, использованием системы рынков и цен для координации экономической деятельности и управления ею, невмешательством государства в экономическую жизнь общества.

Смешанная экономика характеризуется многообразием форм собственности, активным государственным регулированием экономики.

Переходная экономика – экономика, которая находится в состоянии изменений, перехода от одного состояния в другое как в пределах одного типа хозяйства, так и от одного к другому типу хозяйства.

Важнейшей категорией экономической науки является эффективность. В самом общем виде эффективность можно определить как отношение между результатом и затратами на этот результат. В данном случае речь идет о производственной эффективности. *Экономическая эффективность* хозяйственной системы – это состояние, при котором невозможно увеличить степень удовлетворения потребностей хотя бы одного человека, не ухудшая при этом положение другого члена общества. Такое состояние называется *паретоэффективностью*.

Важнейшей характеристикой общественного производства при любых хозяйственных системах является категория экономического роста. *Экономический рост* – это количественное и качественное совершенствование общественного продукта за определенный промежуток времени.

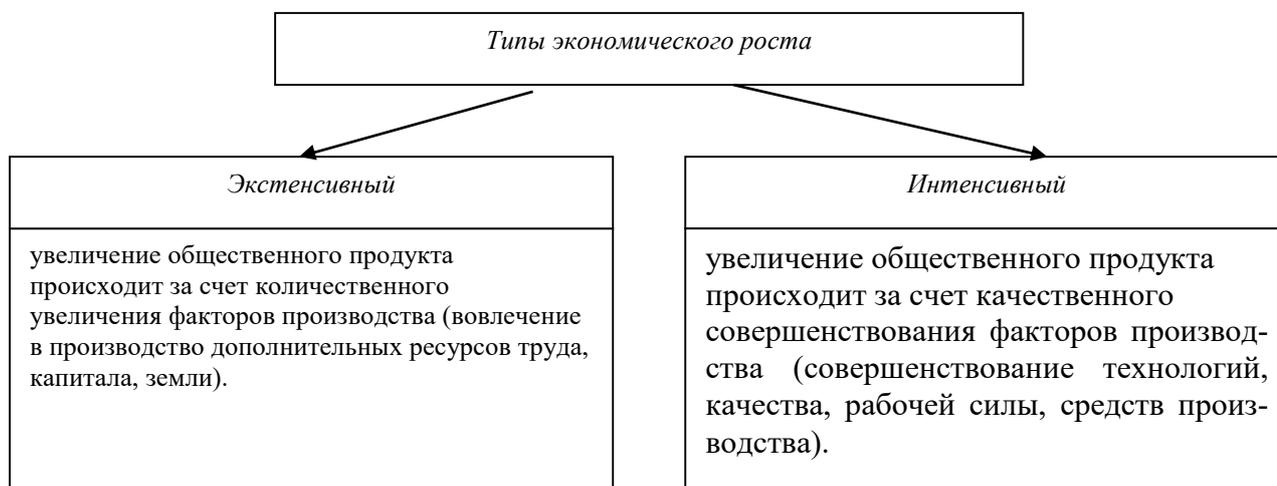


Рис. 1. Характеристика типов экономического роста

3. Общие закономерности экономической организации производства

Функционирование любой экономической системы возможно только при условии удовлетворения потребностей общества и индивидов. На это направлен процесс производства, неразрывно связанный с потреблением товаров и услуг, расходом имеющихся в распоряжении общества ресурсов для их производства. С расходом ресурсов для удовлетворения потребностей связаны все проблемы экономического развития.

Потребность – это нужда в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности, развития личности и общества в целом.

Закон возвышения потребностей. В процессе удовлетворения потребностей формируются новые в количественном и качественном отношении потребности, их структура изменяется, приоритеты смещаются, развивается взаимозаменяемость.

Блага – это средства, с помощью которых удовлетворяются потребности.

Товар – экономическое благо, созданное для купли-продажи на рынке.

Услуга – экономическое благо, полезный результат которого проявляется во время труда и связан с удовлетворением какой-либо потребности.

Экономические ресурсы – это совокупность тех природных, социальных и духовных сил, которые могут быть использованы в процессе производства товаров и услуг, т. е. экономических благ. Ресурсы можно классифицировать по следующим группам:

<i>Природные ресурсы</i> – потенциально пригодные для применения в производстве естественные силы и вещества
<i>Материальные ресурсы</i> – средства производства, которые сами являются результатом производства
<i>Финансовые ресурсы</i> – денежные средства, которые общество в состоянии выделить на организацию производства
<i>Трудовые ресурсы</i> – труд и предпринимательская способность населения в трудоспособном возрасте

Рис. 2 Классификация экономических ресурсов

Факторы производства – это экономическая категория, обозначающая уже реально вовлеченные в процесс производства экономические ресурсы.



Схема 1. Факторы производства и их характеристика

Производственные возможности – наибольший объем производства, который каждое общество способно достичь при наилучшем использовании всех факторов производства.

Первой задачей экономической организации производства является определение и обеспечение максимальной экономической эффективности производства. При этом под *экономической эффективностью* (\mathcal{E}) понимают отношение результатов хозяйствования, объема изготовленных экономических благ (O), к затратам ресурсов производства (P_n): $\mathcal{E} = O/P_n$.

Экономическая эффективность характеризует связь между количеством единиц ограниченных ресурсов, которые применяются в процессе производ-

ства, и получаемым в результате этого процесса количеством какого-либо блага, т. е. охватывает проблему «затраты–выпуск». Большое количество экономических благ, получаемых от данного объема затрат, означает повышение эффективности, а меньший объем указывает на снижение эффективности.

Второй задачей экономической организации производства является выбор оптимального варианта развития производства.

В условиях ограниченности ресурсов обществу приходится выбирать. Покупатель выбирает то, что в состоянии оплатить и что наиболее полно удовлетворяет его потребности. Производитель выбирает поставщика производственных ресурсов таким образом, чтобы затраты на производство необходимого количества товаров нужного качества были минимальны. Инвестор выбирает проект, который принесет наибольшую прибыль при минимальном риске. В каждом из случаев имеет место проблема экономического (оптимального) выбора.

Ценность наилучшего из альтернативных вариантов, от которых пришлось отказаться при экономическом (оптимальном) выборе, называется *альтернативной стоимостью* (блага, ресурса и т. п.).

Производственные возможности экономической системы лимитированы ограниченностью применяемых ресурсов, поэтому любое общество каждый раз вынуждено решать, как экономически эффективно организовать производство экономических благ и какие из этих благ производить при наличии фиксированных ресурсов.

1. Собственность как основа социально – экономических отношений
2. Типы собственности
3. Организационно-правовые формы собственности

1. Собственность как основа социально – экономических отношений

Собственность – категория, используемая для обозначения системы экономических и правовых отношений, характеризующих организационные или социальные формы владения, пользования и распоряжения имуществом;

имущество или финансовые средства, принадлежащие физическому или юридическому лицу. *Собственность в экономическом смысле* – это отношения между людьми по присвоению и хозяйственному использованию материальных и нематериальных благ.

Объекты собственности

Недвижимое имущество (земля, здания, сооружения и т. д.)

Движимое имущество (деньги, ценные бумаги и т. д.)

Интеллектуальная собственность (результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции, выполняемых работ или услуг, фирменное наименование, товарный знак др.



Схема 2. Отношения собственности и их характеристика

2. Типы собственности

Таблица 2

Типы собственности

<p><i>Частная собственность</i> – это собственность отдельных, обособленных лиц, направленная на получение и умножение их доходов.</p>	<p><i>Общая долевая собственность</i> – Регламентируется гражданским законодательством и поэтому в нем действует принцип диспозитивности, т.е. участники имеют право регулировать отношения по согласию. Между собственниками может быть заключено соглашение, определяющее или изменяющее размер долей каждого. <i>Общая долевая собственность</i> возникает тогда, когда к нескольким лицам переходит вещь либо неделимая, либо та, которая не может быть разделена в силу указания на то в законе. Если при этом не выделены доли каждого участника, то они считаются равными для всех без исключения.</p>	<p><i>Общая совместная собственность</i> – это собственность, при которой все объединившиеся физические и юридические лица относятся к производственным и иным средствам как к совместно и нераздельно им принадлежащим; не определяется доля имущества, принадлежащая каждому собственнику, и общий доход от имущества распределяется между участниками хозяйства в равных долях в зависимости от трудового вклада каждого в их коллективные результаты.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3. Формы собственности

Таблица 3

Формы общей долевой собственности

<p><i>Акционерное общество</i> - имеет уставной капитал, который разделен на определенное число акций. Акции – ценные бумаги, удостоверяющие вложение имущества в акционерное общество и гарантирующие получение части прибыли в виде дивиденда. Учредители общества имеют по закону ограниченную имущественную ответственность за результаты хозяйственной деятельности. Они несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.</p>	<p><i>Хозяйственное товарищество</i> – коммерческая организация (юридическое лицо, стремящееся получить прибыль) с уставным капиталом, разделенным на доли (вклады) участников. В полных товариществах ответственность его участников за все понесенные убытки. В товариществах с ограниченной ответственностью их учредители несут риск потерь, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.</p>	<p><i>Производственный кооператив</i> – добровольное объединение граждан для совместной хозяйственной деятельности. Такая деятельность основана на личном трудовом и ином участии членов кооператива, а также объединении имущественных паевых взносов. Прибыль кооператива распределяется между его членами в соответствии с их трудовым участием.</p>	<p><i>Хозяйственные объединения</i> – добровольные объединения юридических лиц, товариществ и обществ, производственных кооперативов, государственных и иных предприятий. Они могут создаваться в виде ассоциаций (объединений) и союзов, которые являются некоммерческими организациями. Эти организации согласовывают предпринимательскую деятельность учредителей, представляют имущественные интересы.</p>	<p><i>Совместные предприятия</i> – создаются на основе имущества отечественных и иностранных партнеров. Они могут совместно осуществлять хозяйственную деятельность, управление и распределение прибылей.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Формы общей совместной собственности

<p><i>Государственная (федеральная) собственность</i> – это имущество, принадлежащее Российской Федерации.</p>	<p><i>Муниципальная собственность</i> – это имущество, принадлежащее городским и сельским поселениям, а также другим муниципальным образованиям.</p>	<p><i>Общая семейная собственность</i> – это семейное имущество, оно является данной формой собственности, если в семье не установлен иной режим.</p>	<p><i>Крестьянское (фермерское) хозяйство</i> – это имущество, приобретенное для хозяйства на общие средства его членов.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Схема 3. Формы совместной собственности

Огосударствление (национализация) собственности – это переход имущества из частной собственности в собственность государства.

Приватизация – это передача государственной или муниципальной собственности в частную собственность непосредственным участникам производства экономических благ или другим экономическим агентам негосударственного сектора за плату или безвозмездно.

Тема 1.3. Рыночная система

1. Зарождение рыночного обмена товаров
2. Виды и функции рынка
3. Проблемы выбора в рыночной экономике и уровни ее решения

1. Зарождение рыночного обмена товаров

Рынок – это место встречи продавцов и покупателей; между ними осуществляется обмен по цене, о которой удалось договориться.

В ходе обмена происходят своеобразный учет и общественная оценка

реализуемых благ. Рынок выступает как специфическая форма взаимосвязи обособленных в рамках общественного разделения труда производителей, каждый из которых хозяйствует самостоятельно, на свой страх и риск. Общественные потребности выявляются с помощью системы цен, которые передают информацию, служащую стимулом к применению наиболее экономных методов производства и наиболее эффективному использованию ограниченных ресурсов. Тем самым рынок способствует перераспределению доходов в пользу лучше хозяйствующих субъектов, применяющих передовую технологию и высококачественные ресурсы.

2. Виды и функции рынка

Объектами рынка являются товар и деньги, факторы производства и капитал, ценные бумаги, государственные льготы и субсидии.

Субъектами рынка являются – предприятия, банки и государство.



Схема 4. Классификация рынков

Функции рынка

Одной из основных функций является **ценообразующая функция**. В результате взаимодействия производителей и потребителей, предложения и спроса на товары и услуги на рынке формируется цена. Она отражает полезность товара и издержки на его производство.

В отличие от административно-командной системы в рыночной экономике эта оценка происходит не до обмена, а в ходе его. Рыночная цена представляет своего рода итог, баланс сопоставления затрат производителей и полезности данного блага для потребителей. Таким образом, в процессе рыночного обмена цена устанавливается путем сопоставления затрат и полезности обмениваемых благ.

Рынок также выполняет и **информационную функцию**. Стихийно протекающие операции превращают рынок в гигантский компьютер, собирающий и перерабатывающий колоссальные объемы точечной информации, выдающий обобщенные данные по всему хозяйственному пространству, которое он охватывает. Концентрируемая рынком информация позволяет каждому участнику хозяйственной деятельности сверять собственное положение с рыночной конъюнктурой, приспособив к запросам рынка свои расчеты и действия.

Регулируемая функция связана с воздействием рынка на все сферы хозяйственной деятельности, прежде всего на производство. Постоянные колебания цен не только информируют о состоянии дел, но и регулируют хозяйственную деятельность. Растет цена — сигнал к расширению производства; падает цена — сигнал к сокращению. Информация, предоставляемая рынком, заставляет производителей снижать затраты, улучшать качество продукции.

Посредническая функция — рынок выступает посредником между производителями и потребителями, позволяя им найти наиболее выгодный вариант купли — продажи. В условиях рыночной экономики потребитель имеет возможность выбора оптимального поставщика. Продавец старается найти и заключить сделку с наиболее устраиваемым его покупателем.

Санитарная функция - в известной мере жестокая система. Здесь постоянно проходит «естественный отбор» среди участников в хозяйственной деятельности. Используя инструмент конкуренции, рынок очищает экономику от неэффективно функционирующих предприятий. И наоборот дает возможность более эффективным и активным организациям поднимать устойчивость национального хозяйства в целом.

3. Проблемы выбора в рыночной экономике и уровни ее решения

Главная задача экономики состоит в использовании экономических ресурсов в целях получения экономического продукта (материальных благ, работ, услуг). Экономический продукт служит цели удовлетворения потребностей всех экономических субъектов. Лишь немногие блага имеются в столь больших количествах, что не требуют выбора со стороны субъектов.

Проблема выбора является всеобщей, она не зависит от типа экономической системы. Экономика, или экономическая теория, в самом общем виде есть наука о том, как люди делают выбор в мире редкости. Все, что имеет ценность, является редким — деньги, товары, время, способности человека. В то же время человеческие желания почти неограниченны. Поскольку ресурсы, необходимые для удовлетворения бесконечных потребностей в товарах и услугах, имеют предел, постольку выбор — это не теоретическое допущение, а реальность жизни.

Тема 1.4. Спрос и предложение на рынке товаров и услуг

1. Понятие спроса, закон спроса.
2. Воздействие неценовых факторов на спрос.
3. Понятие предложения, закон предложения.
4. Воздействие неценовых факторов на предложение.
5. Равновесная цена, ее значение в восстановлении рыночного равновесия.

1. Понятие спроса, закон спроса

Спрос - количество продукта, которое потребители желают и в состоянии купить по определенной цене в течение определенного времени при прочих равных условиях.

Как правило это зависимость обратная.

ЗАКОН СПРОСА гласит, что количество товара, на которое предъявляется спрос, возрастает при снижении цены и сокращается при ее повышении.

Рисуем график спроса.



Рис. 3. График спроса

На первом графике рассмотрим, что будет происходить со спросом в результате его повышения (т.е. изменение самого спроса).

Повышение спроса на графике будет отображаться смещением кривой (-----). Мы видим, что кривая D_1 переходит в положение D_2 , что связано с увеличением спроса. Рассмотрим определенную точку A на кривой (рисуем точку A). Это соотношение такого количества товаров, которое покупатель готов приобрести по данной цене. При изменении спроса, мы видим, что за ту же самую цену покупатель готов приобрести большее количество товаров (A_1), т.е. мы видим, что точка A и точка A_1 на новой кривой при изменении повышения спроса отображают, что покупатель готов купить больше товара

по той же самой цене, т.е. возрастает спрос на данную категорию товаров или услуг.

На втором графике рассмотрим изменение величины спроса (в результате изменения цены).

Речь будет идти не об изменении самой кривой, а о движении точки по этой кривой. У нас есть точка D_1 и точка D_2 . Рассмотрим чем они отличаются. На втором графике мы видим изменение величины спроса, происходит изменение не самой кривой а точки по этой кривой. Это означает, что покупатель не готов приобрести количество товаров по данному уровню цены. Изменяется не сам спрос, т.е. желание приобрести какие то товары, а его финансовые возможности по величине этого спроса. Изменяется соотношение не по количеству восстребованности, а по количеству возможности оплачиваемых товаров и услуг покупателям, поэтому движение кривой здесь не происходит, а происходит изменение точки вдоль этой кривой.

Если на первом графике, мы видим, что повышается спрос на самые разные категории товаров(как на дорогие так и на дешевые), то на втором графике отражается объем товаров и услуг, которые покупатель готов приобрести по определенной цене в определенный период времени. Если цена более высокая, то покупатель готов приобрести меньше товара, чем в точке D_2 , в которой цена существенно ниже. Таким образом величина спроса отражает то количество товаров и услуг, которые покупатель готов приобрести по разной ценовой категории.

2. Воздействие неценовых факторов на спрос.

На формирование спроса оказывают влияние и неценовые факторы. К таким факторам относят:

1) Изменение доходов покупателей

Если доходы покупателей растут, то в большинстве случаев растет и спрос, а при сокращении спрос падает. Такие блага, товары и услуги называют-

ся нормальные, но бывают и исключения в случае инфериорных товаров и услуг (рост доходов сокращает спрос), а снижение доходов увеличивает спрос.

Нормальные товары (рост на недвижимость=увеличение дохода+больше покупателей).

Инфериорные товары (лапша быстрого приготовления с ростом доходов ее будут есть меньше, шаурма, ломбард).

С инфериорным товаром все субъективно. Маленькая машина для одного человека будет являться нормальным благом, а вот для другого человека инфериорным, т.к. он может позволить себе купить самолет.

Сопряженные товары. К ним относят: товары заменители (Субституты) и товары дополнители (комплементы).

1. Товары заменители – блага которые конкурируют за потребителя (поездка в Крым или Краснодарский край). Так же эти товары являются взаимозаменителями (молоко и сухое молоко), если высокая цена на молоко, то его можно заменить сухим молоком и наоборот.

2. Дополнители (комплементы) – блага которые потребляются совместно (кино и попкорн, баня и веник, машина и бензин, правый и левый ботинок). Спрос на один комплемент подталкивает спрос на другой (мужской магазин=пиджак + рубашка + галстук +брюки) –это все товары комплементы. Если один дополнитель становится дешевле, то он увеличивает спрос на другой дополнитель (дешевый интернет=больше скачивают фильмы).

Информация о данном товаре, услуге (положительная или отрицательная).

Информация, которая увеличивает спрос – это реклама. Отзывы в интернете, отзывы знакомых – все они воздействуют на спрос (хороший отзыв-положительно, плохой отзыв – отрицательно).

Изменение вкусов, обычаев, моды. Спрос на платье увеличивается если это в данный момент модно и уменьшается, когда проходит всплеск волны на моду этой модели платья.

Сезонность. Спрос на услуги деда мороза (только перед новым годом или пару дней после, лыжи, коньки, прохладительные напитки).

Ожидание покупателей – ожидаемый в будущем рост цен на товар или изменение доходов. (Все бабушки ожидают, что увеличится цена на соль и начнут ее покупать, то спрос на соль возрастет, т.е. ожидания самооправдаются. Если же покупатель думает, что товар подешевеет, то они стараются отложить покупку до снижения цены).

Увеличение количества покупателей (больше покупателей, больше спрос, меньше покупателей меньше спрос).

3. Понятие предложения, закон предложения.

Предложение – это желание продавца произвести и предложить на рынке определенные товары за определенную цену в определенный период времени.

Величина предложения – это количество товаров, которые производитель готов предложить по данной цене в определенный период времени.

Цена предложения – это минимальная цена по которой производитель готов предложить определенный товар или услугу в определенный период времени на рынок.

Закон предложения: При повышении цены на товар увеличивается величина предложения на товар и наоборот при уменьшении цены на товар, уменьшается величина предложения на товар.

Рассмотрим первый график.

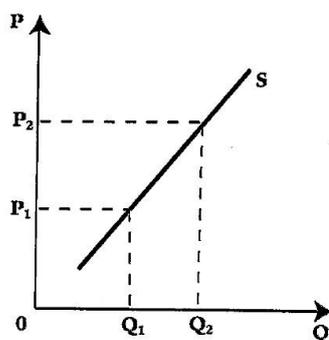


Рис. 4. График предложения

Мы видим кривую предложения S_1 . Если происходит увеличение предложения, допустим оно увеличивается, мы видим изменение кривой, т.е. ее новую позицию S_2 , соответственно будет двигаться вся кривая как в ситуации со спросом.

Если будет изменяться величина предложения – это будет изменение вдоль кривой. Из положения S_1 в положение S_2 .

Итак, при изменении предложения, например по его возрастанию точно также изменяется и величина предложения. Если уменьшается предложение, то уменьшается и величина предложения, т.е. цены по которым продавец готов предоставить данный товар.

4. Воздействие неценовых факторов на предложение

Факторы, которые могут сдвинуть предложение в ту или иную сторону.

1. Технологические изменения (совершенствование технологий).
2. Изменение доступности и/или цены ресурсов, необходимых для производства (Если в распоряжении производителей будет намного больше ресурсов для производства, то они будут намного дешевле, если же ресурсы будут менее доступны и дорогие, то они уменьшат предложение).
3. Гос. Пошлина (субсидирование).
4. Погодные условия (урожайный год – предложение выше; неурожайный год – предложение меньше).
5. Ожидания продавцов (если продавцы ожидают, что товар в скором будущем может подорожать, то они могут придержать продажи, ожидая более высоких цен. Если продавцы ожидают, что цены будут падать, то они будут стараться продать побыстрее).
6. Количество продавцов и сговор между ними. Много продавцов – больше предложения, мало продавцов – низкое предложение. Сговор между ними (продажа нефти на мировом рынке (страны ОПЭК). У каждого своя квота – количество ограниченной нефти, совместными продажами они сокращают количество предложения нефти, тем самым увеличивая цену).

Тема 1.5. Конкуренция и монополия на рынке

1. Типы рыночных структур
2. Совершенная конкуренция
3. Монополистическая конкуренция
4. Олигополия
5. Монополия

1. Типы рыночных структур

Рыночная структура – комбинация характерных отраслевых признаков организации рынка.

Каждый тип рыночной структуры имеет ряд характерных для него признаков, которые влияют на то, как формируется уровень цен, как взаимодействуют продавцы на рынке и т.д. Кроме того, типы рыночных структур имеют различную степень конкуренции. Ключевые характеристики типов рыночных структур: количество фирм-продавцов в отрасли; размеры фирм; количество покупателей в отрасли; вид товара; барьеры для входа в отрасль; доступность рыночной информации (уровень цен, спрос); возможность отдельной фирмы повлиять на рыночную цену. **Важнейшая характеристика типа рыночной структуры – уровень конкуренции**, то есть возможность отдельно взятой фирмы-продавца повлиять на общую конъюнктуру рынка. Чем рынок более конкурентный, тем ниже такая возможность. Сама конкуренция может быть как ценовой (изменение цены), так и неценовой (изменение качества товара, дизайна, сервиса, реклама).

Можно выделить 4 основных типа рыночных структур или моделей рынка, которые представлены ниже в порядке убывания уровня конкуренции:

- совершенная (чистая) конкуренция;
- монополистическая конкуренция;
- олигополия;

чистая (абсолютная) монополия.

Разным рынкам присущи разная экономическая система. Это связано прежде всего с тем, какая рыночная структура сложится на том или ином рынке, зависит от легкости с которой можно на этот рынок попасть (т.е. барьеры) для входа или выхода на рынок.

2. Совершенная конкуренция

Рынок совершенной конкуренции (англ. «perfect competition») – характеризуется наличием множества продавцов предлагающих однородный товар, при свободном ценообразовании. То есть на рынке действует много фирм предлагающих однородную продукцию, и каждая фирма-продавец, сама по себе, не может повлиять на рыночную цену этой продукции.

В наше время к рынкам совершенной конкуренции можно отнести только (и то с оговоркой) сельскохозяйственные рынки, фондовые биржи или международный валютный рынок (Форекс). На таких рынках продается и покупается достаточно однородный товар (валюта, акции, облигации, зерно, семечки), и его продавцов очень много.

Особенности или условия совершенной конкуренции:

- количество фирм-продавцов в отрасли: большое;
- размер фирм-продавцов: маленький;
- количество покупателей: большое;
- товар: однородный, стандартный;
- контроль над ценой: отсутствует;
- доступ к рыночной информации: свободный;
- барьеры для входа в отрасль: практически отсутствуют;
- методы конкурентной борьбы: только неценовая конкуренция.

В условиях совершенной конкуренции барьеров для входа нет и между собой все фирмы образуют большой пирог, который разделен на множество частей. В условиях совершенной конкуренции, каждая фирма имеет минимальную рыночную долю.

3. Монополистическая конкуренция

Рынок монополистической конкуренции (англ. «monopolistic competition») – характеризуется большим количеством продавцов, предлагающих разнообразный (**дифференцированный**) товар.

В условиях монополистической конкуренции вход на рынок достаточно свободный, барьеры есть, но они относительно легко преодолимы. Например, чтобы войти на рынок фирме может потребоваться получить специальную лицензию, патент и т.д. Контроль фирм-продавцов над фирмами ограничен.

К монополистической конкуренции можно отнести рынки пищевой и легкой промышленности, рынок лекарственных средств, одежды, обуви, парфюмерии. Товары на таких рынках дифференцированы – один и тот же товар (например, мультиварка) у разных продавцов (производителей) может иметь множество различий. Различия могут проявляться не только в качестве (надежность, дизайн, количество функций и пр.), но и в сервисе: наличие гарантийного ремонта, бесплатная доставка, техподдержка, рассрочка платежа.

Особенности или черты монополистической конкуренции:

- количество продавцов в отрасли: большое;
- размер фирм: маленький или средний;
- количество покупателей: большое;
- товар: дифференцированный;
- контроль над ценой: ограниченный;
- доступ к рыночной информации: свободный;
- барьеры для входа в отрасль: низкие;
- методы конкурентной борьбы: главным образом неценовая конкуренция, и ограниченная ценовая.

Товар в чем-то похож, имеет общие потребительские качества, но в то же время отличается внешне или по условиям продажи, или по виду прилавка. (Семечки соленые, тыквенные, кедровые). Фирмы продают товар схожий,

но дифференцированный. Если есть фанаты кедровых орешек, то производитель может повышать цены, не рискуя лишиться всех покупателей, потому что они все равно будут покупать орешки. Таким образом дифференциация дает продавцам рыночную власть.

Рыночная власть – возможность контролировать цену своей продукции.

4. Олигополия

Рынок олигополии (англ. «oligopoly») – характеризуется наличием на рынке небольшого числа крупных продавцов, товар которых может быть как однородным, так и дифференцированным.

Вход на олигополистический рынок затруднителен, входные барьеры очень высоки. Контроль отдельных компаний над ценами ограниченный. Примерами олигополии могут служить автомобильный рынок, рынки сотовой связи, бытовой техники, металлов. Особенность олигополии в том, что решения компаний о ценах на товар и объемах его предложения взаимозависимы. Ситуация на рынке сильно зависит от того как реагируют компании при изменении цены на продукцию одним из участников рынка. Возможны два вида реакции: 1) реакция следования – другие олигополисты соглашаются с новой ценой и устанавливают цены на свой товар на таком же уровне (следуют за инициатором изменения цены); 2) реакция игнорирования – другие олигополисты игнорируют изменение цены фирмой-инициатором и поддерживают прежний уровень цен на свою продукцию.

Особенности или условия олигополии:

- ✓ количество продавцов в отрасли: маленькое;
- ✓ размер фирм: большой;
- ✓ количество покупателей: большое;
- ✓ товар: однородный или дифференцированный;
- ✓ контроль над ценой: значительный;

- ✓ доступ к рыночной информации: затруднен;
- ✓ барьеры для входа в отрасль: высокие;
- ✓ методы конкурентной борьбы: неценовая конкуренция, очень ограниченная ценовая.

Итак, при олигополии на рынок попасть достаточно тяжело. В следствии этого на рынке очень ограниченное количество фирм и у этих фирм достаточно крупная рыночная доля. Соответственно эти крупные фирмы оказывают влияние на рынок в целом и между ними существует олигополистическая зависимость, а это заставляет фирмы вести себя стратегически, т.е. на несколько шагов вперед продумывать как свои действия так и ответы конкурентов.

5. Монополия

Рынок чистой монополии (англ. «monopoly») – характеризуется наличием на рынке одного-единственного продавца уникального (не имеющей близких заменителей) товара.

Абсолютная или чистая монополия – полная противоположность совершенной конкуренции.

Монополия – это рынок одного продавца. Конкуренция отсутствует. Монополист обладает всей полнотой рыночной власти: устанавливает и контролирует цены, решает какой объем товара предлагать рынку. При монополии отрасль, по сути, представлена всего одной фирмой. Барьеры входа на рынок (как искусственные, так и естественные) практически непреодолимы. Законодательство многих стран (в т.ч. России) борется с монополистической деятельностью и недобросовестной конкуренцией (сговор между фирмами в установлении цен, демпинг).

Чистая монополия, особенно в масштабах всей страны, явление очень и очень редкое. Примерами могут служить небольшие населенные пункты (деревни, поселки, небольшие города), где лишь один магазин, один владелец общественного транспорта, одна железная дорога, один аэропорт.

Особенности или условия монополии:

- ✓ количество продавцов в отрасли: один (или два, если речь идет о дуополии);
- ✓ размер фирмы: различный (чаще большей);
- ✓ количество покупателей: различное (может быть как множество, так и единственный покупатель в случае двусторонней монополии);
- ✓ товар: уникальный (не имеет заменителей);
- ✓ контроль над ценой: полный;
- ✓ доступ к рыночной информации: блокирован;
- ✓ барьеры для входа в отрасль: практически непреодолимы;
- ✓ методы конкурентной борьбы: отсутствуют за ненадобностью (единственное, фирма может работать над качеством для поддержания имиджа).

Тема 1.6. Экономические ресурсы организации и их использование

1. Экономическая сущность основных средств и их классификация
2. Износ и воспроизводство основных средств.
3. Издержки производства.

1. Экономическая сущность основных средств и их классификация

Предприятие – это самостоятельно хозяйствующий субъект, созданный (учрежденный) в соответствии с действующим законодательством для производства продукции, выполнения работ или оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Фонды предприятия делятся на основные и оборотные, в зависимости от участия в производственном процессе.

Основные фонды подразделяются на производственные, т. е. используемые для производства продукции, и непроизводственные. К производствен-

ным основным фондам относятся производственные здания, станки, машины, оборудование. К непроизводственным принадлежат жилые дома, клубы, ясли, детские сады, стадионы, школы.

Основные фонды участвуют в производстве в течение многих лет и переносят свою стоимость на изготавливаемую продукцию по частям. Например, ткацкий станок служит много лет и за это время с его помощью можно соткать миллионы метров ткани. В стоимость каждого метра включается приходящаяся на его долю часть стоимости станка. Восстановление изнашивающихся основных фондов осуществляется за счет амортизационных отчислений (амортизация — возмещение износа основных фондов, постепенное перенесение их стоимости на единицу продукции).

К оборотным фондам относятся предметы труда — сырье, материалы, топливо, электроэнергия, незавершенное производство и т. д. Оборотные средства необходимы для производства готовой продукции.

Оборотные фонды в каждом производственном, процессе (цикле производства) расходуются целиком; поэтому вся их стоимость полностью включается в затраты на изготовление готовой продукции. Например, в стоимость одного метра ткани будет полностью включена стоимость израсходованной на его изготовление пряжи.

Предприятия имеют также и фонды обращения — денежные средства и товары, предназначенные для реализации. Фонды обращения и оборотные фонды возобновляются после каждого кругооборота. Денежные средства, вложенные в оборотные фонды и фонды обращения, объединяются в оборотные средства — это средства, авансируемые для обеспечения непрерывного кругооборота и возвращающиеся в денежной форме полностью после каждого производственного цикла.

2. Износ и воспроизводство основных средств

В процессе производства основные средства изнашиваются, утрачивают свои первоначальные качества и подлежат замене. Износ основных

средств - это частичная или полная утрата основными средствами их потребительных свойств и стоимости; при этом различают физический (материальный) и моральный износ.

Физический износ основных средств - это их материальное изнашивание, утрата ими технико-эксплуатационных свойств в связи с их использованием и воздействием на них сил природы. Различают два вида физического износа:

первый - в процессе эксплуатации основных средств, второй - под влиянием атмосферных условий при их бездействии и хранении.

Различают также полный и частичный износ основных средств. При полном износе действующие средства труда ликвидируются и заменяются новыми, а при частичном они подлежат восстановлению путем ремонта.

Моральный износ основных средств – это процесс их обесценивания вследствие технического прогресса, когда физически вполне пригодные средства становятся экономически менее выгодно использовать. Различают две формы морального износа. Первая связана с удешевлением их воспроизводства из-за повышения производительности труда в отраслях, изготавливающих их. Новые средства становятся более дешевыми, а действующие морально обесцениваются, экономически устаревают. Вторая форма морального износа связана с появлением новых, более совершенных и производительных аналогов действующих машин и оборудования.

Для экономического возмещения физического и морального износа основных средств их стоимость в виде амортизационных отчислений включается в затраты на производство продукции.

Амортизация - это процесс постепенного перенесения стоимости основных фондов по мере износа на производимую продукцию и накопление денежных средств для воспроизводства потребленных фондов. Перенесенная стоимость основных средств в составе продукции поступает в сферу обращения. После ее реализации часть денежной суммы, соответствующая перенесенной стоимости основных фондов, используется для приобретения новых основных средств взамен изношенных, то есть для их восстановления.

3. Издержки производства

Издержки рассчитывают для принятия оптимальных решений. Издержки производства – это затраты на приобретение факторов производства. Издержки производства подразделяют на два типа.

Постоянные – их приходится нести не зависимо от объёмов выпускаемой продукции. Предприятие выпускает много продукции, предприятие выпускает мало продукции или вообще ничего не выпускает, но постоянные издержки оно все равно несет (плата за разрешения и лицензии, амортизация основных фондов, арендная плата, проценты по взятым кредитам, заработная плата тех работников, которые не находятся на сдельной З/П, оплата за коммунальные услуги, амортизационные отчисления). Обозначают FC (Fixed Cost).

Переменные издержки – издержки, связанные с объёмами производства (оплата сырья, оплата транспортных расходов, топлива, материалов, сдельная зарплата рабочих, некоторые налоги), т.е. затраты увеличиваются переменные издержки растут, затраты меньше и естественно переменные издержки сокращаются. Обозначают VC (Variable Cost).

Постоянные и переменные издержки вместе называют общими (валовыми) издержками. Общие затраты равны $VC + FC = TC$. Обозначают TC (Total Cost).

С валовыми издержками мы сталкиваемся, когда говорим о прибыли, т.е. мы от выручки за продажу продукции отнимаем валовые издержки (постоянные и переменные).

Выручка – это совокупность денежных средств, которые получены за реализацию товаров, услуг или продукцию.

Чистая прибыль – это валовая прибыль минус налоги, которые платятся из прибыли.

Итак, чистая прибыль – это часть валовой прибыли, которая остается в распоряжении у предприятия после уплаты налогов, сборов и иных обязательных платежей в гос. бюджет, которые уплачиваются из прибыли.

Тема 1.7. Распределение доходов

1. Заработная плата работников.
2. Формы заработной платы.
3. Рентабельность предприятия

1. Заработная плата работников

Заработная плата – это денежная компенсация, которую работник получает в обмен за свой труд.

Заработная плата – это материальное вознаграждение за труд, денежная оценка рабочей силы и непереносимое условие существования человека.

Различают понятия номинальной и реальной заработной платы.

Номинальная З/П – это сумма, начисленная работнику в качестве платы за труд.

Номинальная З/П – это та сумма денег, которая соответствует в контракте сумме денег, причитающейся работнику за его труд.

Реальная З/П – это количество товаров и услуг, которые можно приобрести на номинальную зарплату.

Право на оплату труда не менее минимального размера О/Т в России гарантировано РФ.

Президент России Владимир Путин подписал закон о повышении минимального размера оплаты труда (МРОТ). Согласно ему МРОТ с 1 июля 2017 года будет повышен на 4%, с 7500 руб. до 7800 руб. в месяц. С 1 июля 2017 года федеральный МРОТ поднимают с 7500 до 7800 рублей. Фактически зарплата работника, выдаваемая на руки, может быть ниже МРОТ региона, так как МРОТ считают с начисленной зарплатой, т.е. до удержания налога НДФЛ. Соответственно, при начисленной зарплате в 1 МРОТ (7 800 рублей), сумма выплаты работнику на руки уменьшается на величину налога НДФЛ.

2. Формы заработной платы

Основными формами О/Т являются: сдельная и повременная.

Сдельная форма оплаты труда— это оплата за количество произведенной продукции (работ, услуг).

Различают:

1. Простую сдельную систему.
2. Сдельно-премиальную систему.
3. Косвенно-сдельную систему.
4. Аккордную систему.
5. Сдельно-прогрессивную систему.

Сдельная форма оплаты труда применяется там, где можно установить однозначную зависимость между объемом произведенной продукции и количеством затраченного труда каждого рабочего или группы рабочих.



Рис. 5. Основные формы оплаты труда

С точки зрения рабочего сдельная форма оплаты труда имеет то преимущество, что дает возможность повышения заработка при увеличении интенсивности труда.

При **простой сдельной** системе оплаты труда заработок рабочего находится в прямой зависимости от его индивидуальной выработки. Такая система применяется там, где легко можно организовать индивидуальный учет труда. Заработок определяется как сумма произведений соответствующей сдельной расценки на фактическую выработку.

При **сдельно-премиальной** системе сверх заработка по прямым сдельным расценкам выплачивается премия за выполнение и перевыполнение плана по заранее установленным качественным или количественным показателям.

Косвенно-сдельная система применяется для оплаты труда вспомогательных рабочих, обслуживающих основных рабочих-сдельщиков, от темпа и выработки которых зависит производительность основных рабочих.

При **аккордной** системе размер оплаты работ устанавливается не за каждую производственную операцию в отдельности, а за весь комплекс работ, взятый в целом с указанием срока их выполнения.

При **сдельно-прогрессивной** системе оплаты труд рабочего в пределах установленной нормы оплачивается по основным расценкам, а сверх нормы – по повышенным.

Повременная форма оплаты труда – это оплата труда за отработанное время, но не календарное, а нормативное предусмотренное тарифной системой.

Различают:

1. Простую повременную систему.
2. Повременно-премиальную систему.

Повременная оплата труда применяется, если невозможно или трудно нормировать труд, при строго регламентированных, высокомеханизированных и автоматизированных производственных процессах, в производствах, требующих высокого качества и точности выполнения работ, и там, где нет надобности стимулировать интенсивность труда.

Главное преимущество для рабочего при повременной оплате труда состоит в том, что он имеет гарантированный ежемесячный заработок, не

зависящий от возможного снижения уровня производства в данный период времени. Недостатком является то, что рабочий не имеет возможности повысить свой заработок путем увеличения личной доли участия в производственном процессе.

С точки зрения предприятия главный недостаток повременной оплаты в том, что она не стимулирует повышения выработки рабочих. При этом предприятие имеет относительную экономию на заработной плате при увеличении производства продукции.

При **простой повременной** системе размер заработной платы зависит от тарифной ставки работника и количества отработанного времени.

Повременно-премиальная система оплаты труда применяется с целью повышения качественных или количественных показателей (безаварийная работа, повышение качества продукции).

3. Рентабельность предприятия

Рентабельность – это относительный показатель экономической эффективности. Измеряется рентабельность в процентах, а вычисляется путем деления суммы прибыли на сумму активов и ресурсов, ее формирующих.

Рентабельность предприятия это показатель, иллюстрирующий степень эффективности использования предприятием в своей деятельности имущественных активов (оборотных и собственных средств). Главный смысл расчета рентабельности в том, чтобы показать, сколько прибыли получено предприятием на каждый рубль, вложенный в его производственные фонды.

Формула расчета рентабельности предприятия

$$R_{п} = Б / (\text{среднее ОПФ} + \text{среднее ОА}), \text{ где}$$

$R_{п}$ – рентабельность компании;

$Б$ – балансовая прибыль за отчетный период;

среднее ОПФ – среднее значение стоимости основных производственных фондов компании за отчетный период;

среднее ОА – среднее значение стоимости оборотных активов за отчетный период.

Рентабельность продукции = Прибыль от продаж: себестоимость проданной продукции * 100

Рентабельность продаж = Прибыль от продаж: Денежная выручка от продаж * 100

ТЕМА 1.8. Значение и роль финансов в экономике страны

1. Финансы и их роль в регулировании экономики
2. Государственный бюджет и его формирование
3. Деньги и их функции
4. Наличные и безналичные деньги в обращении

1. Финансы и их роль в регулировании экономики

Финансы – это денежные средства, образующие доходы и расходы субъектов хозяйствования.

Финансовые средства делятся на два вида:

- первичные, которые возникают в домашних хозяйствах и на предприятиях на основе создания новой стоимости и соответствующих доходов.
- вторичные, которые формируются у государства посредством перераспределения первичных доходов и системы налогообложения.

Со второй половины XX в. быстро возникли новые направления финансирования макроэкономики. Они связаны с научно-технической революцией.

Для расширения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ государство активно осуществляет инновационные программы (планы нововведений в производстве) в своем секторе и стимулирует техническое совершенствование в других звеньях национального хозяйства. Средства государственного казначейства широко расходуются на кредиты, субсидии (денежные пособия) и дотации (выплаты для покрытия убытков или для других целей) предпринимательскому капиталу в со-

ответствии с различными государственными заказами. Важным направлением финансирования являются возросшие расходы на образование и повышение квалификации работников.

Развитию экономики способствуют расходы на социальные цели. Они позволяют увеличить потребление товаров и услуг, поскольку денежные затраты на социальную инфраструктуру (строительство школ, больниц, жилых домов) расширяют рынок сбыта для многих отраслей хозяйства.

Итак, затраты государственных денежных средств позволяют ускорить научно-технический, экономический и социальный прогресс общества. В связи с этим повышается роль государственных финансов в регулировании национальной экономики.

2. Государственный бюджет и его формирование

Государственный бюджет - это крупнейший централизованный денежный фонд, находящийся в распоряжении правительства. Именно с помощью бюджета государство имеет возможность сосредоточивать финансовые ресурсы на решающих участках социального и экономического развития, с помощью бюджета происходит перераспределение национального дохода между отраслями, территориями, сферами общественной деятельности. В самом общем виде государственным бюджетом можно назвать план доходов и расходов государства на текущий год, составленный в форме баланса и имеющий силу закона. Расходы государственного бюджета показывают направления и цели государственных ассигнований (разновидность ценных бумаг).

Все расходы можно подразделить на следующие группы: 1. военные; 2. экономические; 3. на социальные цели; 4. на внешнеполитическую деятельность; 5. на содержание аппарата управления.

Доходы государственного бюджета формируются за счет: 1. налогов, взимаемых как центральными, так и местными органами власти; 2. неналоговых доходов, складывающихся из доходов от внешнеэкономической деятель-

ности, а также доходов от имущества, находящегося в государственной собственности; 3. доходов целевых бюджетных фондов. Налоговые доходы составляют около 84% Федерального бюджета РФ, неналоговые доходы - 7%, доходы целевых бюджетных фондов - 9%. Следовательно, основным источником доходов государственного бюджета являются налоги. Важнейшая задача исполнения бюджета-обеспечение полного и своевременного поступления налогов и других платежей и доходов в целом и по каждому источнику, а также финансирование мероприятий в пределах утвержденных по бюджету сумм и в течение того финансового года, на который утвержден бюджет.

3. Деньги и их функции

Деньги - это средство, служащее всеобщим эквивалентом, пользуясь которым можно выразить стоимость любого объекта, всеобщее орудие обмена.

Деньги возникают в результате развития товарного производства и товарного обмена. По мере углубления общественного разделения труда натуральный товарообмен (бартер) уже не отвечал потребностям развития производства и становился тормозом на пути удовлетворения тех или иных потребностей субъектов хозяйствования. Появление денег существенно упростило товарообмен, привело к уменьшению затрат времени и средств для поиска контрагентов (продавцов или покупателей).

Сущность денег выражается в их функциях: мера стоимости, средство обмена (обращения), средство платежа, средство накопления, мировые деньги.

В функции меры стоимости деньги выражают общественно необходимые затраты труда, воплощенные в товаре. Денежное выражение стоимости товара – это его цена.

В функции средства обмена деньги выступают посредниками между продавцами и покупателями, постоянно переходя из рук одних (покупателей) в руки других (продавцов). Так как деньги у определенных субъектов находятся мимоулетно, то постепенно золотые деньги стирались, теряя часть веса, и в конечном итоге деньги из благородных металлов были заменены бумажными деньгами.

В функции средства платежа не наблюдается встречного движения товаров и денег, а имеет место разрыв во времени между получением экономических благ и движением денег в пользу продавца. В этой функции деньги используются при расчетах за коммунальные услуги, при получении заработной платы, при погашении задолженности по кредиту.

В функции средства накопления деньги выступают как объект сохранения стоимости и преумножения богатства.

В роли мировых денег изначально выступало золото, а в современных условиях - ключевые валюты мирового хозяйства (американский доллар, евро, английский фунт стерлингов, японская иена).

Сегодня вся денежная масса представлена многочисленными видами денег, которые в целом можно подразделить на две группы: наличные и безналичные (кредитные) деньги.

4. Наличные и безналичные деньги в обращении

Денежный поток - важнейший компонент модели кругооборота ресурсов, товаров, услуг денег, в котором принимают участие все хозяйствующие субъекты экономической системы (домашние хозяйства, фирмы, государство). Движение потока денег, связанное с выполнением ими своих функций, представляет собой денежное обращение. Денежное обращение осуществляется в наличной и безналичной форме.

Наличная форма денежного обращения - движение наличных денег (монет и банкнот).

Безналичная форма денежного обращения - безналичные расчеты, осуществляющиеся путем банковского перевода денег со счетов, использование аккредитивов, чеков, кредитных и дебитных карточек, смарт-карт и т.д. Этим двум формам денег соответствуют две формы расчетов. Расчеты наличными производятся «из рук в руки без участия банков, Банковские расчеты осуществляются путем переписывания денег со счета на счет или с помощью электронных денег. Банки совершают операции с наличными деньгами,

например при принятии средств в банк или снятия со счета наличных денег, а также при обмене личной валюты. Владельцы пластиковых карт могут легко перевести безналичные деньги в наличные с помощью банкомата - автоматической кассовой машины, выдающей наличные деньги и предоставляющей информацию и услуги клиентам.

Тема 1.9. Макроэкономическая нестабильность

1. Понятие безработицы, Экономически активное население (ЭАН) и экономически неактивное население.

2. Формы безработицы

3. Государственная политика борьбы с безработицей

4. Инфляция и ее виды

5. Антиинфляционная политика

1. Понятие безработицы, Экономически активное население (ЭАН) и экономически неактивное население

Безработица – это превышение предложения труда над спросом на труд. Взаимодействие спроса на труд с предложением определяет уровень занятости. Равновесие на рынке труда достигается в том случае, когда спрос на труд равен предложению труда.

Причины безработицы:

- научно-технический прогресс;
- рост эффективности производства;
- изменение отраслевой структуры экономики;
- сокращение производства.

Все население страны подразделяется по степени трудовой активности на *экономически активное* и *экономически неактивное*.

Экономически неактивное население – население, которое не входит в состав рабочей силы:

- учащиеся и студенты, слушатели и курсанты, посещающие дневные

- учебные заведения (включая дневную аспирантуру и докторантуру);
- лица, получающие пенсии;
- лица, занятые ведением домашнего хозяйства, уходом за детьми, больными родственниками и т. д.;
- отчаявшиеся найти работу, т. е. лица, которые прекратили поиск работы, исчерпав все возможности ее получения, но которые могут и готовы работать;
- лица, содержащиеся в ИТУ (исправительно-трудовых учреждениях);
- другие лица, которым нет необходимости работать, независимо от источника дохода.

Экономически активное население – это часть трудоспособных граждан, которая предлагает свою рабочую силу для производства товаров и услуг.

Уровень экономически активного населения – это доля экономически активного населения в его общей численности.

$$У_{Эа} = Эа / Н \times 100 \%, \quad \text{где}$$

$У_{Эа}$ – уровень экономически активного населения;

$Эа$ – численность экономически активного населения;

$Н$ – численность населения

Безработные – это лица 16 лет и старше, которые в рассматриваемый период:

- 1) не имели работы (доходного занятия);
- 2) занимались поиском работы, т. е. обращались в государственные, коммерческие службы занятости;
- 3) были готовы приступить к работе.

Уровень безработицы – это удельный вес числа безработных в численности экономически активного населения.

$$y_6 = \frac{\text{ЭАН} - 3}{\text{ЭАН}} \times 100.$$

$$K_{\text{безработицы}} = \frac{\text{Безработные}}{\text{Эконом. активное население}}$$

$$K_{\text{занятости}} + K_{\text{безработицы}} = 1$$

2. Формы безработицы

Фрикционная безработица — связана с затратами времени на поиск новой работы и длится 1-3 месяца. Фрикционная безработица (от слова «фрикция» - трение) связана с поиском работы. Очевидно, что поиск работы требует времени и усилий, поэтому человек, ожидающий или ищущий работу, некоторое время находится в безработном состоянии. Особенностью фрикционной безработицы является то, что работу ищут уже готовые специалисты с определенным уровнем профессиональной подготовки и квалификации. Поэтому основной причиной этого типа безработицы является несовершенство информации (сведений о наличии свободных рабочих мест). Человек, потерявший работу сегодня, обычно не может найти другую работу уже завтра.

К фрикционным безработным относятся:

1. уволенные с работы по приказу администрации;
2. уволившиеся по собственному желанию;
3. ожидающие восстановления на прежней работе;
4. нашедшие работу, но еще не приступившие к ней;
5. сезонные рабочие (не в сезон);
6. люди, впервые появившиеся на рынке труда и имеющие требующийся в экономике уровень профессиональной подготовки и квалификации.

Фрикционная безработица представляет собой явление не только неизбежное, поскольку связана с естественными тенденциями в движении рабо-

чей силы (люди всегда будут менять место работы, стремясь найти работу, в наибольшей степени соответствующую их предпочтениям и квалификации), но и желательное, так как способствует более рациональному размещению рабочей силы и более высокой производительности (любимая работа всегда более производительная и творческая, чем та, которую человек заставляет себя выполнять).

Уровень фрикционной безработицы равен выраженному в процентах отношению количества фрикционных безработных к общей численности рабочей силы: $u_{\text{фрикц}} = U_{\text{фрикц}}/L * 100\%$

Структурная безработица обусловлена структурными изменениями в экономике, которые связаны а) с изменением структуры спроса на продукцию разных отраслей и б) с изменением отраслевой структуры экономики, причиной которого является научно-технический прогресс. Структура спроса постоянно меняется. Спрос на продукцию одних отраслей увеличивается, что ведет к росту спроса на рабочую силу, в то время как спрос на продукцию других отраслей падает, что ведет к сокращению занятости, увольнениям рабочих и росту безработицы. Со временем меняется и отраслевая структура производства: одни отрасли устаревают и исчезают, такие как производство паровозов, карет, керосиновых ламп и черно-белых телевизоров, а появляются другие как, например, производство персональных компьютеров, видеомагнитофонов, пейджеров и мобильных телефонов. Меняется набор профессий, требующихся в экономике. Исчезли профессии трубочиста, стеклодува, фонарщика, ямщика, коммивояжера, но появились профессии программиста, имиджмейкера, диск-жокея, дизайнера.

Причина структурной безработицы – несоответствие структуры рабочей силы структуре рабочих мест. Это означает, что люди, имеющие профессии и уровень квалификации, не соответствующие современным требованиям и современной отраслевой структуре, будучи уволенными, не могут найти себе работу. Кроме того, к структурным безработным относятся люди, впервые появившиеся на рынке труда, в том числе выпускники высших и средних

специальных учебных заведений, чья профессия уже не требуется в экономике. К структурным безработным относятся также люди, потерявшие работу в связи с изменением структуры спроса на продукцию разных отраслей. В разные периоды времени спрос на продукцию одних отраслей растет, поэтому производство расширяется и требуются дополнительные рабочие, а спрос на продукцию других отраслей падает, производство сокращается, и рабочих увольняют.

Уровень структурной безработицы рассчитывается как отношение количества структурных безработных к общей численности рабочей силы, выраженное в процентах:

$$u_{\text{структ}} = U_{\text{структ}}/L * 100\%$$

Циклическая безработица (иногда ее называют безработицей недостаточного спроса) возникает вследствие неспособности спроса в национальной экономике создать достаточное количество рабочих мест для всех желающих работать. В отличие от фрикционной и структурной безработицы, являющейся следствием несоответствия рабочих мест и рабочей силы, циклическая безработица – результат недостатка рабочих мест в целом в экономике страны из-за снижения темпов экономического роста. Циклическая безработица связана с движением экономического цикла: в фазе подъема она существенно снижается, в фазе кризиса и депрессии резко возрастает. Для борьбы с циклической безработицей требуется разработка и реализация государственных программ, способствующих стабилизации в развитии национальной экономики и повышению совокупного спроса на рабочие места.

3. Государственная политика борьбы с безработицей

Поскольку безработица представляет собой серьезную макроэкономическую проблему, выступает показателем макроэкономической нестабильности, государство предпринимает меры для борьбы с ней. Общими для всех типов

безработицы являются такие меры как:

- выплата пособий по безработице;
- создание служб занятости (бюро по трудоустройству).

Специфическими мерами для борьбы с фрикционной безработицей выступают:

- усовершенствование системы сбора и предоставления информации о наличии свободных рабочих мест (не только в данном городе, но и других городах и регионах);
- создание специальных служб для этих целей.

Для борьбы со структурной безработицей используются такие меры как:

- создание государственных служб и учреждений по переподготовке и переквалификации;
- помощь частным службам такого типа.

Основными средствами борьбы с циклической безработицей являются:

- проведение антициклической (стабилизационной) политики, направленной на недопущение глубоких спадов производства и, следовательно, массовой безработицы;
- создание дополнительных рабочих мест в государственном секторе экономики.

4. Инфляция и ее виды

Инфляция – это **повышение цен** на товары и услуги, напрямую связанное с **покупательской способностью** общества (то есть со временем на ту же сумму денег можно купить все меньше и меньше товара). Инфляцию не следует путать с таким термином, как «**скачок цен**», потому что она имеет более продолжительный и устойчивый характер, а также ее влияние равномерно по всем группам товаров и услуг, хотя некоторые из них могут и не подвергнуться инфляции.

Противоположный термин – **дефляция**, то есть снижение цен, - довольно редкое явление в современной экономике, чаще всего имеющее се-

зонный характер: например, постепенное снижение цены на зелень, редис, огурцы к середине лета, а потом – снова рост цен.

1. Инфляция спроса (или дефицит товара), - когда спрос на товар превышает предложение.

2. Инфляция предложения – рост затрат на производство (**издержек**) провоцирует уменьшение производимой продукции.

3. Сбалансированная инфляция – все цены растут равномерно, независимо от вида товара.

4. Несбалансированная инфляция – неравномерный рост цен на различные товары и услуги.

5. Прогнозируемая инфляция – ожидаемое явление в свете развития экономики государства.

6. Непрогнозируемая – самый неприятный вид, так как население может даже оказаться в панике от такого резкого и неожиданного роста цен.

7. Инфляция ожидания **потребителей** – вид инфляции, возникающий, когда слухи о грядущем повышении цен заставляют заранее производителей повышать цену, даже в отсутствие экономического кризиса.

Еще три вида инфляции зависят от темпа ее роста:

8. Умеренная, или **ползучая инфляция** – наиболее медленный вид, рассматриваемый некоторыми экономистами как нормальное развитие экономики (по их мнению, такая инфляция только стимулирует развитие экономики государства, если она не превышает показателей в 10% в год). Однако всегда существует опасность перехода такого вида в следующий вид инфляции.

9. Галопирующая инфляция – преобладает в развивающихся странах, и опасна для экономики государства. При ней рост цен может составить от 10 до 50% в год.

10. Гиперинфляция – страшное явление в экономике: рост цен может достигать сотен и даже тысяч процентов в год. В результате огромного дефицита бюджета выпускается чрезмерное количество денежных знаков, что парализует хозяйственную деятельность государства

11. Разница денежных запасов (резервов [Нацбанка](#)) и денежных потоков, что провоцирует обесценивание денежных запасов и ценных бумаг.

12. Стихийное перераспределение доходов (проигрывают продавцы, кредиторы, экспортеры и бюджетные организации, а выигрывают покупатели, должники, импортеры и работники реального сектора).

13. Искажение большинства экономических показателей (рентабельность, [ВВП](#) и т.д.).

14. Падение курса национальной валюты.

5. Антиинфляционная политика

Антиинфляционная политика – это совокупность государственных мер по регулированию экономики путем подавления инфляции.

Виды антиинфляционной политики:

1. Дефляционная политика – политика регулирования спроса через кредитный и налоговый механизмы: снижение госрасходов, повышение процентных ставок за кредит, ограничение денежной массы. Минус в том, что этот вид политики приводит к уменьшению роста экономики.

2. Политика доходов – контроль одновременно за ценами и зарплатой путем установки их пределов. Минус в том, что это может вызвать общественное недовольство. Второй вариант – [внешние займы](#), что ведет к увеличению [госдолга](#).

3. Политика индексации – индексация пенсий, стипендий, зарплат. Индексация менее эффективна, чем предыдущие два варианта.

4. Стимулирование расширения производства и роста сбережений населения – самый трудновыполнимый, но самый эффективный метод.

РАЗДЕЛ 2

ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 2.1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

1. Понятие, цели и задачи менеджмента
2. История развития менеджмента
3. Типы моделей менеджмента
4. Особенности российского менеджмента

1. Понятие, цели и задачи менеджмента

Менеджмент (от англ. *management* — управление, организация) — система программно-целевого управления, перспективного и текущего планирования, организации производства и реализации продукции. Он изучает наиболее рациональную организацию и управление производством, коллективом.

Менеджмент — это комплекс взаимосвязанных действий:

- организация и управление (производством и коллективом);
- постановка и корректировка задач;
- разработка этапов работы;
- принятие решений;
- налаживание коммуникаций (методов и форм передачи информации);
- регулирование процессов;
- сбор и обработка информации;
- анализ информации;
- подведение итогов работы.

Существует более 200 определений менеджмента. Одно из наиболее современных определений приводится в английском издании «Международного справочника по менеджменту»: «Менеджмент — эффективное использование и координация таких ресурсов, как капитал (производительный, финансовый и человеческий) для достижения целей с максимальной эффектив-

ностью». В последние годы растет значимость информационных ресурсов в менеджменте, поэтому приведенное выше определение можно расширить, добавив в перечень ресурсов еще и информационный.

Цели менеджмента:

- получение (увеличение) прибыли;
- повышение эффективности хозяйствования;
- удовлетворение потребностей рынка;
- решение социальных вопросов. *Задачи менеджмента:*
- организация производства конкурентоспособных товаров;
- совершенствование производственного процесса;
- внедрение новейших наукоемких технологий;
- повышение качества продукции;
- снижение затрат на производство.

Основные функции менеджмента — организация и управление производством продукции.

Менеджер — это профессионал по организации и управлению производством, сбытом и сервисом, обладающий административно-хозяйственной самостоятельностью. Менеджеры бывают разных уровней, и задачи они решают не одинаковые.

В каждой организации существует определенная дифференциация по вертикали, которая связана с уровнем сложности задач и функций, возлагаемых на того или иного менеджера (рис. 1.1).

Условно менеджеров подразделяют на три основные группы:

- высший уровень (*top manager*) — это генеральные директоры, директора, члены правления предприятия;
- среднее звено (*middle manager*) — руководители управлений, отделов, цехов;
- низшее звено (*entry manager*) — руководители подотделов, секторов, бригад, групп.

Менеджеры высшего уровня определяют основное направление дея-

тельности предприятия, ее цели и задачи. Как показывает практика работы крупных компаний, такой менеджер более 80% рабочего времени отдает формированию стратегии развития бизнеса, осуществлению контактов с федеральными, региональными и местными органами власти, банками, поставщиками сырья, материалов, комплектующих и т.д. Оставшееся время уходит на реализацию программ и планов работы, контроль за работой подчиненных. Естественно, такому менеджеру необходимо знать технологию производства. Однако в гораздо большей степени он должен обладать умением подбора и расстановки кадров, в первую очередь руководящих, т.е. менеджеров среднего и низшего звеньев.

Таким образом, если высшее руководство практически целиком ориентируется на формулирование общей политики и стратегии предприятия, то на среднее управленческое звено ложится основная часть ответственности за практическую реализацию решений, в том числе:

- за изменение организационных структур;
- разработку систем производства и сбыта продукции;
- организацию взаимодействия функциональных подразделений компании;
- своевременное обеспечение высшего руководства необходимой информацией;
- координирование и управление работой руководителей низшего звена.

Выполнение таких задач требует от менеджеров среднего звена способности аналитически мыслить, проявлять гибкость, способность быстро воспринимать и своевременно реализовывать новые идеи, умения видеть проблему и использовать новейшие методы и технические средства ее решения.

В свою очередь особенностью работы менеджеров низшего звена является руководство деятельностью непосредственных исполнителей работы (рабочих и служащих). Это наиболее многочисленная часть управленческого персонала. Специфика функционирования различных предприятий и организаций объективно затрудняет определение круга обязанностей таких мене-

джеров. Однако в целом можно отметить следующие основные функции, которые выполняются руководителями низшего звена управления; планирование деятельности подчиненных; организация производственного процесса; мотивация труда персонала; контроль за рациональным расходованием ресурсов и соблюдением правил техники безопасности; сбор, анализ и представление вышестоящему руководству информации о результатах текущей деятельности подразделения.

Менеджеры различаются также по служебным функциям. Наиболее распространенной позицией является *sales manager* — менеджер по продажам: если он отвечает за работу с регионами — это *regional manager*; если за распространение какой-то группы товаров — *product manager*; если за распространение и продвижение какой-либо марки товара — *brand manager*; если же менеджер участвует в разработке того или иного проекта, начиная от стадии разработки до полного его завершения, — это *project manager*.

Где бы ни работал менеджер, он должен быть настоящим знатоком своего дела, чтобы принести максимальную прибыль фирме. В свою очередь компании должны поддерживать своих менеджеров, развивать их таланты, положительно мотивировать и способствовать дальнейшим успехам.

Понятия «менеджер» и «руководитель» не тождественны.

Руководителями являются все люди, которые возглавляют тот или иной коллектив. Это могут быть, например, директора предприятий, школ, гостиниц и др. Однако не всех их можно назвать «менеджерами». Менеджер работает на конкретный экономический результат: получение прибыли и достижение эффективности производства. А основной результат работы, например, директора муниципальной общеобразовательной школы, — высокий уровень знаний школьников, что не является экономическим результатом. Поэтому нельзя считать такого руководителя менеджером. Итак, каждый менеджер — это руководитель, но не каждый руководитель — менеджер.

2. История развития менеджмента

Начало истории развития менеджмента было положено мыслителем Платоном, который написал труды о том, что должно существовать разделение труда для достижения высоких результатов. Затем Сократ внес свою лепту, отметив, что независимо от рода деятельности у работника обязанности одинаковы, главное – правильно распределить рабочую силу и полномочия, тогда процесс производства будет гораздо эффективнее. Позднее Катон Старший описал, как управляющие отчитывались перед владельцем о проделанной работе и делали ему отчеты о прибылях по сравнению с предыдущими результатами.

Современные ученые и экономисты по крупицам собирали историю возникновения и развития менеджмента, выявив основные факторы, которые воздействовали на эволюцию менеджмента от простых идей к науке:

- развивалось общественное, а потом и промышленное производство;
- появились новаторы и теоретики, которые собирали и обобщали полученный опыт;
- начала развиваться логика менеджмента на основе двух вышеприведенных факторов, которая вывела систему принципов в работе и сделала менеджмент наукой.

Историческое развитие менеджмента

Как видно, история возникновения менеджмента базируется на опыте, собранном еще нашими далекими предками. Было подмечено, что пользуясь определенными правилами разделения труда и правильной мотивацией, любая деятельность начинала приносить гораздо лучшие результаты. С годами основные принципы не изменились, а лишь с каждым витком развития цивилизации стали обрастать дополнениями и новыми подходами к подчиненным.

Основные этапы истории развития менеджмента:

1. **Древний период.** Самый длительный, с 9 тысячелетия до н.э. по XVIII век. Период накопления знаний и опыта.

2. **Индустриальный период с 1776 г. по 1890 г.** Управление трудом было классифицировано и разделено по формам труда. Этим мы обязаны А. Смиуту. Менеджмент становится учением, и его активно применяют в управлении как производством, так и государством.

3. **Период систематизации с 1856 по 1960.** Менеджмент активно и стремительно развивается, появляются новые учения и подходы к вопросам эффективного управления, начинается отсчет истории развития менеджмента как науки, появляются первые менеджеры – представители владельца на рабочих местах.

4. **Информационный период, с 1960 до сегодняшнего дня.** Логический процесс можно выразить математически, используя вычислительную технику. Это дает возможность быстрее выбирать программу работы. Происходит пересмотр внутренних структур организаций, в истории развития менеджмента появляются новые формы внутреннего планирования: имитационное моделирование, метод анализа, математическая оценка управленческих решений. Без этих форм не обходится ни одно современное направление науки.

Менеджмент как наука

Менеджмент с точки зрения науки решает такие задачи:

- объясняет природу управленческого труда;
- устанавливает причинно-следственные связи в работе;
- выявляет факторы и условия, необходимые для совместного труда;
- разрабатывает эффективные методы управления и стратегии;
- прогнозирует возможные дальнейшие события.

Сегодня история развития современного менеджмента как науки постоянно пополняется новыми трудами и направлениями, это связано с быстрым развитием человечества во всех отраслях.

3. Типы моделей менеджмента

Характеристика основных типов организаций (по Оучи):

Американская модель. Вид найма: Найм работников на относительно

короткое время. Принятие решений: Индивидуальное принятие решений. Ответственность: Индивидуальная ответственность. Характеристика развития и продвижения по должности: Быстрое развитие и продвижение. Механизмы контроля: Механизмы явного, точного контроля. Развитие карьеры работника: Способствование развитию специализированной карьеры работников (по вертикали). Подход к работнику: Избирательное (дифференцированное) отношение к работнику как к таковому

Суть американской модели менеджмента заключается в изначальном убеждении, что успех фирмы зависит прежде всего от факторов, лежащих в её границах (рациональной организации производства продукции, снижения издержек за счет выявления внутрипроизводственных резервов, роста производительности труда и эффективности использования всех ресурсов). Фирма рассматривается как закрытая система. При таком подходе цели и задачи считаются заданными и стабильными в течение длительного времени; основной стратегии является непрерывный рост и углубление специализации производства; организационная структура строится по функциональному принципу (с четким разделением аппарата управления по службам); решающее значение имеет контроль всех видов деятельности, четкое выполнение кадрами указаний сверху.

Японская модель. Вид найма: Пожизненный найм работников. Принятие решений: Коллективное принятие решений. Ответственность: Коллективная ответственность.

Характеристика развития и продвижения по должности: Медленное развитие и продвижение. Механизмы контроля: Механизмы косвенного контроля. Развитие карьеры работника: Способствование неспециализированной карьеры работника. Подход к работнику: целостный подход к работнику как личности.

Суть японской модели менеджмента. Японская модель оценивается специалистами как обеспечивающая наибольшую гармоничность и мобильность организации. Система пожизненного найма и продвижения в зависи-

мости от выслуги лет и возраста, организация групповой работы, оплата труда с учетом возраста, вклада в рационализацию и качество процесса, система непрерывного обучения - основные характеристики этой модели управления. Принцип оптимизации работы всей производственной системы как целостности является определяющим в организации управления производством. Если сторонники современной японской системы управления доказывают, что в японских фирмах организацию приспособляют под человека, то в системе управления американской фирмы, напротив, по сформулированным требованиям производится поиск наиболее подходящих кандидатов на конкретную должность, людей приспособляют к системе. Идеальная организация, по мнению У. Оучи, не должна иметь ни официальной организационной структуры, ни какой-либо формальной структуры вообще.

Параметры оценки менеджмента	ЯПОНИЯ	США
Демократизм управления	Управленческие решения принимаются коллективно на основе единогласия	Индивидуальный характер принятия решения
Форма ответственности	Ответственность коллективная	Ответственность индивидуальная
Формализация систем управления	Нестандартно гибкая система управления	Строго формализованная структура управления
Формы контроля	а) неформальная организация контроля; б) коллективный контроль	а) четко формализованная процедура контроля; б) индивидуальный контроль руководителя
Влияние возрастных параметров на служебный рост	а) замедленная оценка работы и служебный рост; б) продвижение по службе по старшинству и стажу работы; в) долгосрочная занятость руководителя в фирме	а) быстрая оценка результата, ускоренное продвижение по службе; б) деловая карьера обусловлена личными результатами; в) найм на работу на короткий период
Приоритетные качества руководителя	Основной критерий руководителя – умение координировать и контролировать деятельность подчиненных	Главное качество руководителя – профессионализм и инициатива
Критерий оценки труда	Оплата труда по показателям работы группы, службы, стажу	Оплата труда по индивидуальным достижениям
Специализация руководителя	Подготовка руководителей универсального типа	Подготовка узкоспециализированных руководителей

Рис. 6. Сравнительная характеристика американской и японской моделей менеджмента

4. Российская модель менеджмента

В России процесс построения бизнес систем имеет собственные черты и особенности. При построении менеджмента в организации обязательно необходимо учитывать региональную специфику, менталитет и культурные особенности и традиции. Российская модель менеджмента сочетает в себе отдельные черты основных мировых моделей менеджмента, но со своими специфическими чертами. Российская модель менеджмента формировалась в кризисный период, в период нестабильной экономической ситуации и основной задачей менеджмента в это время было - выжить, не уйти с рынка. Или же наоборот, создать такую организацию, которая позволит получить максимальную прибыль в минимальные сроки.

Основные черты и особенности российского менеджмента

К основным чертам и особенностям российского менеджмента можно отнести:

- Разнообразие форм ведения бизнеса. На территории Российской Федерации существуют как новые технологичные и инновационные предприятия, так и предприятия, действующие со времен Советского союза.

- Региональная специфика ведения бизнеса. При построении моделей менеджмента необходимо учитывать региональные специфику, как экономики, так и культуры и традиций.

- Авторитарный стиль менеджмента.

- Своеобразный подход к организационной структуре в компании.

Нижний уровень менеджмента практически не имеет необходимой степени самостоятельности в принятии решений. Высший менеджмент готовит определенные инструкции для остальных уровней менеджмента. Делегирование полномочий рассматривается как передача четкого набора функций и требования их исполнения. Однако менеджмент в современных организациях старается упорядочить организационную структуру.

- Сильное влияние государственной политики на бизнес и государ-

ственного регулирования экономики.

- Многие специалисты среди черт российского менеджмента выделяют отсутствие западной модели тайм менеджмента.

- Эмоциональность ведения бизнеса. Для западной модели характерен прагматичный подход. Бизнес и ничего личного. В российской модели менеджмента наоборот преобладают личные мотивы. Менеджмент должен быть вовлечен в жизнь сотрудников.

- Негативным аспектом ведения бизнеса в России и построения моделей менеджмента является определенный уровень коррупции, приемлемый для российского общества.

- Очень ценится наличие образования и профессиональной подготовки менеджеров.

- Неготовность высшего менеджмента предприятий к самостоятельности его подразделений и наделению их некоторой степенью независимости.

- Менеджменту необходимо постоянно приспосабливаться к происходящим изменениям, как во внешней среде, так и во внутренней среде организации. Эффективность организации обусловлено ее способностью к адаптации к таким изменениям. Применение ситуативного подхода к управлению. Четкая взаимосвязь всех функций менеджмента.

- Построение долгосрочных и среднесрочных планов, а также планов по освоению бюджетных средств. Желание участвовать в проектах, финансируемых из бюджетов разных уровней.

- Появляются черты, характерные для западных моделей управления. Формирование стратегии и миссии компании, понимание необходимости целеполагания.

- Использование социальных и личных связей в интересах бизнеса.

- Отсутствие корпоративной культуры и корпоративных ценностей.

Тема 2.2. Понятие и содержание функций менеджмента

1. Значение и содержание основных функций менеджмента
2. Регламентация функций менеджмента

1. Значение и содержание основных функций менеджмента

Функции менеджмента - это конкретный вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными приемами и способами, а также соответствующая организация работы и контроль деятельности.

Для выполнения той или иной относительно простой работы необходимо заранее определить, что нужно в итоге получить, как организовать дело, мотивировать и проконтролировать его выполнение. Это и есть функции менеджмента. Функции менеджмента имеют специфический характер, особое содержание и могут осуществляться самостоятельно, быть как несвязанными между собой, так и неразрывно связанными, более того, они как бы взаимопроникают друг в друга

1. Планирование - функция, определяющая перспективу развития и будущее состояние производственной системы, обуславливает темпы развития производства, методы и формы развития производственного организма для достижения намеченной цели.

Различают виды планирования:

- стратегическое
- тактическое
- оперативное

Стратегическое планирование (высший уровень) - это попытка взглянуть в долгосрочной перспективе на основополагающие составляющие организации; оценить, какие тенденции наблюдаются в ее окружении; определить, каким вероятнее всего будет поведение конкурентов. Главная задача планирования на этом уровне состоит в том, чтобы определить, как организация будет себя вести в своей рыночной нише.

На среднем уровне управления занимаются **тактическим** планированием, т.е. определяются промежуточные цели на пути достижения стратегических целей и задач. Тактическое планирование по своей сути сходно со стратегическим. Разница лишь в том, что если в организации, к примеру, три начальника различных подразделений, то каждый из них должен координировать или интегрировать свою деятельность с другими. И это должно быть отражено в плане.

Планирование осуществляется и на нижнем уровне организации. Оно называется **оперативным планированием**. Это - основа основ планирования. В оперативных планах стандарты деятельности, описание работ и т.п. вписываются в такую систему, при которой каждый направляет свои усилия на достижение общих и главных целей организации.

Каждый менеджер на основе оперативного плана разрабатывает повседневную краткосрочную тактику для того, чтобы обеспечить правильность всех действий, определить сильные и слабые стороны функционирования организации. Такой подход создает благоприятные условия для постоянного самосовершенствования личности.

Все три типа планирования составляют общую систему, которая называется генеральным, или общим планом, или бизнес-планом функционирования организации.

2. Организация - цель функции - формирование управляющей и управляемой систем, а также связей и отношений между ними. Результатом выполнения функции организации является: создание на основе объективных функций управления органов управления; построение структуры аппарата управления; формирование управленческих подразделений; выработка положений об органах управления, установления взаимосвязи между управленческими подразделениями; расстановка управленческих кадров по функциональному принципу; разработка должностных инструкций и определение норм управляемости; разработка нормативов, методик, технологических карт управления; внедрение прогрессивных средств управленческого труда.

Функция организации нацелена на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей. Поскольку всю работу выполняют люди, функция управления как организация позволяет определить, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание из большого количества заданий и какие для этого потребуются средства.

Если функция планирования отвечает на вопрос что (что включать в план? что предпринять? что предвидеть? и т.д.), то функция организации ставит вопросы кто и как (т.е. кто и как будет реализовывать план организации?).

Поведение человека всегда мотивировано. Он может трудиться усердно, с воодушевлением и энтузиазмом, а может уклоняться от работы. Поведение личности может иметь и любые другие проявления. Всегда следует искать мотив поведения.

3. Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

Традиционный подход к мотивации основывается на вере в то, что сотрудники - всего лишь ресурсы, которые мы должны заставить эффективно работать.

Менеджер ежедневно сталкивается с проблемой мотивации деятельности сотрудников, т.е. как направить их энергию на имеющуюся работу.

Личное удовлетворение от хорошо выполненной работы и гордость за плоды своего труда привили работникам чувство цели. Это не менее важно, чем деньги (с точки зрения мотивации труда). Менеджеров всегда интересовало, в каких условиях человек мотивирован к работе по чужому заданию. Этот интерес возрастал по мере расширения личных свобод подчиненного. Чем свободнее становился человек, тем важнее осознание того, что им движет, что заставляет приносить больше пользы.

Человек, получивший в процессе обучения и повышения квалификации, накопления производственного опыта знания и навыки, хочет применить свое умение в труде. И чем больше ему это удастся, тем больше степень его удовлетворенности, а соответственно и степень выраженности мотивов.

В данном случае сотрудник считает цели организации своими целями.

Мотивировать сотрудников – значит затронуть их важные интересы, дать им шанс реализоваться в процессе трудовой деятельности.

4. Контроль. Итак, составлен план организации, создана ее структура, заполнены рабочие места и определены мотивы поведения сотрудников. Остается еще один компонент, который необходимо добавить к функциям управления, - это контроль.

Управленческий контроль не является разовой акцией. Это процесс непрерывный, включающий наблюдение и регулирование разных видов деятельности организации с целью облегчения выполнения управленческих задач.

Эффективный управленческий контроль создается на основе его соединения с процессом стратегического планирования. Он обеспечивает наблюдение за осуществлением стратегических планов таким образом, чтобы менеджеры могли определить, насколько хорошо они выполняются и где необходимо сделать изменения или применить регулирующие меры.

В самом общем виде контроль можно определить как процесс соизмерения (сопоставления) фактически достигнутых результатов с запланированными.

2. Регламентация функций менеджмента

Регламент – это совокупность правил, определяющих порядок какой-нибудь деятельности.

Классификация регламентов организации в зависимости от элементов системы управления:

1. Регламенты, регулирующие деятельность предприятия в целом как единого юридического лица (коллективный договор, распорядок рабочего дня).
2. Регламенты, регулирующие работу персонала (должностная инструкция, договор (контракт), положение о структурном подразделении).
3. Регламенты по информационному обеспечению (например, классификаторы, типовые банки данных, делопроизводство).

4. Регламенты, регулирующие порядок работы с техникой управления (например, паспорт, инструкции по эксплуатации, разрешения).

5. Регламенты, нормирующие процессы управления (например, матрица функций управления, графики процессов, технологические карты).

Основные виды нормативно-правовых документов, обеспечивающих регламентацию функций управления в организации:

1) положение о подразделении аппарата управления (о структурном подразделении);

2) должностная инструкция, она обеспечивает четкое разграничение задач, функций, прав, ответственности каждого звена или работника, учитывая специфику деятельности. Это позволяет исключить дублирование, способствует укреплению дисциплины в организационных процессах.

Тема 2.3. Руководство: власть и авторитет

1. Понятие, структура и виды власти. Понятие и виды авторитета.

2. Руководство и лидерство

3. Стили руководства в управлении

1. Понятие, структура и виды власти. Понятие и виды авторитета

Руководитель, управляя коллективом, оказывает на него влияние, чтобы оно было эффективным он должен иметь власть.

Власть – это возможность влиять на поведение других людей. С понятием «Власть» связано понятие «властные полномочия» - это объём прав, которыми располагает руководитель при принятии решений. Организация «пронизана» отношениями власти, без неё нет порядка.

Влияние – это поведение человека, вносящее изменение в поведение, отношение, ощущения другого человека.

Власть как отношение между людьми имеет определенную структуру.

Ее основными компонентами являются субъект, объект, средства (ресурсы), основания и механизм.

Структура властных отношений включает следующие компоненты:

- 1) субъект власти — тот, кто отдает распоряжения;
- 2) объект власти — тот, на кого направлено властное воздействие;
- 3) ресурсы, позволяющие субъекту осуществлять властное воздействие на объект;
- 4) процесс и механизм

1. Субъект (актор) власти - воплощает в себе активное, волеотворяющее, направляющее начало власти. Им может быть отдельный человек, общность людей, организация. Отличительная особенность субъекта власти - стремление, воля к власти как к самоцели или средству достижения других целей, таких как получение высокого дохода, престижной должности, статуса, привилегий и т. п. Помимо желания руководить, субъект власти должен быть готовым брать на себя ответственность, быть компетентным, мудрым, организованным и т.

2. Объект власти - личности, социальные группы, на которые распространяется власть, и которые находятся в подчинении у субъекта власти. Власть невозможна без подчинения объекта субъекту. Границы отношения объекта к субъекту властвования простираются от ожесточенного сопротивления до добровольного повиновения. В конечном счете у объекта властной воли всегда есть крайний, но все же выбор - погибнуть, но не подчиниться (в этом случае власть отсутствует).

3. Ресурсы власти - совокупность средств и методов, применение которых обеспечивает возможность субъекту власти осуществлять влияние на объект. Ресурсы находятся между субъектом и объектом и «материализуют» отношения зависимости между ними.

Ресурсы могут подразделяться в соответствии с важнейшими сферами жизнедеятельности: экономические (материальные ценности, деньги, плодородные земли, полезные ископаемые и т. д.); социальные (статус, должность,

престиж, образование, медицинское обслуживание и т. д.); культурно-информационные (знания, информация, а также средства их получения и распространения); принудительные, или силовые, ресурсы (армия, полиция, службы безопасности, суд, прокуратура с их вещественными атрибутами - оружием, тюрьмами и т. д.).

4. Процесс власти характеризуется способами и механизмом осуществления власти, характером взаимодействия между партнерами власти. Способы властвования могут быть различными: демократическими, авторитарными, тоталитарными, конституционными, деспотическими, либеральными и т. д.

Современный политический опыт показал, что эффективность власти во многом зависит от того, насколько в обществе соблюдается принцип разделения властей. В соответствии с современной трактовкой для нормального функционирования современного демократического правового государства в нем должны существовать, независимо друг от друга, законодательная (парламент), исполнительная (правительство) и судебная власть.

Виды власти:

1. Законная власть (традиционная) – человек реагирует на должность, то есть выполняет рекомендации начальника. Метод влияния – влияние с помощью традиции власти.

2. Эталонная власть (власть примера) – основана на харизме – силе личных качеств и способностей лидера (характеристики харизматических личностей: внушительная внешность риторика, манера держаться, энергия). Подчинённый хочет ему подражать и выполняет распоряжения. Метод влияния – влияние с помощью личных качеств лидера.

3. Власть, основанная на принуждении – это влияние через страх: угроза потерять место, понижение в должности. Эта форма власти приводит к определённому результату, но не способствует раскрытию потенциала работников, требует значительных затрат на жёсткий контроль, в условиях которого у работников появляется желание обманывать руководителей, иска-

жать отчётные данные.— Метод влияния - влияние с помощью страха.

4. Экспертная власть – подчинённый принимает на веру профессионализм менеджера, его опыт и знания. Но высокий профессионализм менеджера в конкретной области деятельности, например, технической сфере, не свидетельствует об эффективности его работы как руководителя. Оптимальный вариант: менеджер является лидером как в профессиональном, так и в организационном отношениях. Метод влияния с помощью веры в успех.

5. Власть, основанная на вознаграждении. Наиболее эффективная форма власти. Главное для менеджера – правильно определить размер вознаграждения. При его недостаточности степень мотивации незначительна. Крайность, когда его размер не соответствует скромным достижениям работника. Применение данной формы власти возможно, если руководитель обладает достаточными ресурсами. Метод влияния – влияние с помощью позитивной поддержки.

Власть руководителя прямо связана с его авторитетом.

Авторитет — это разновидность власти. Авторитет может быть истинным, когда руководитель действительно обладает теми качествами, которыми его наделяют подчиненные, и ложным, сформированным на заблуждениях относительно личности руководителя.

В зависимости от лежащих в его основе качеств авторитет бывает научным (качество учености), деловым (компетентность, навыки, опыт), моральным (высоко ценимые нравственные качества), статусным (уважение к должности) и т.п.

Применительно к деловым организациям авторитет подразделяется на:

- должностной или формальный, базирующийся на организационных нормах и структурах, уважении к руководящим инстанциям и должностям, признании права их представителей командовать, убежденности в необходимости поддерживать порядок и подчиняться руководству;
- деловой, предполагающий высокую профессиональную компе-

тентность руководителя (или любого другого сотрудника), его способность лучше других решать организационные задачи и добиваться успеха;

- личный (персональный), формирующийся на основе высоко ценимых индивидуальных качеств, не связанных непосредственно с должностными обязанностями.

Это, например, такие качества, как порядочность, ум, коммуникабельность и приятность в общении, забота о людях, обширность познаний, скромность образа жизни, музыкальные и иные способности и т.п.

Руководители в своей деятельности используют все формы власти в различных сочетаниях. Эффективный руководитель будет поддерживать баланс власти в организации: использовать свою власть над подчинённым в разумных пределах, достаточных для достижения целей, но не вызывающих непокорности подчинённых.

2. Руководство и лидерство

Лидерство – воздействие на людей, побуждающее их к достижению общей цели, учитывающее индивидуальные особенности личности.

Выделяют формальное и неформальное лидерство.

Формальное лидерство – процесс влияния на людей с позиции занимаемой в организации должности.

Неформальное лидерство – процесс влияния через способности и умения или другие ресурсы, необходимые людям.

Неформальное лидерство лидерство, не имеющее закрепленной статусной власти.

Выделяются основные функции лидера, который:

- ✓ формирует, устанавливает и поддерживает эталоны приемлемого группового поведения;
- ✓ установив нормы, обычаи, традиции, мотивирует поведение каждого члена группы, заставляя его следовать эталонам группового поведения.

Существует три подхода к определению значимых факторов эффективного лидерства: подход с позиции личных качеств, поведенческий подход и ситуационный подход.

Согласно личностной теории лидерства, также известной под названием теории великих людей, лучшие из руководителей обладают определенным набором общих для всех личных качеств. Некоторые из этих изученных черт — это уровень интеллекта и знания, впечатляющая внешность, честность, здравый смысл, инициативность, социальное и экономическое образование и высокая степень уверенности в себе.

Согласно поведенческому подходу к лидерству, эффективность определяется не личными качествами руководителя, а скорее его манерой поведения по отношению к подчиненным.

Ни подход с позиций личных качеств, ни поведенческий подход не смогли выявить логического соотношения между личными качествами или поведением руководителя, с одной стороны, и эффективностью, с другой. Это не означает, что личные качества и поведение не имеют значения для руководства. Однако более поздние исследования показали, что в эффективности руководства решающую роль могут сыграть дополнительные факторы. Эти ситуационные факторы включают потребности и личные качества подчиненных, характер задания, требования и воздействия среды, а также имеющуюся у руководителя информацию.

Поэтому современная теория лидерства обратилась к ситуационному подходу. Современные ученые пытаются определить, какие стили поведения и личные качества более всего соответствуют определенным ситуациям. Результаты их исследований указывают, что аналогично тому, как разные ситуации требуют различных организационных структур, так должны выбираться и различные способы руководства — в зависимости от характера конкретной ситуации. Это означает, что руководитель-лидер должен уметь вести себя по-разному в различных ситуациях.

Руководство – это механизм, направляющий усилия коллектива или личности на выполнение общих задач.

Руководитель выполняет следующие управленческие функции:

- межличностные (символ власти, лидер, увлекающий сотрудников на достижение целей; связник в команде управленцев);
- информационные (центр, концентрирующий информацию и распространяющий ее среди подчиненных и во внешний мир);
- решающие (планирующий и начинающий изменения в организации; координатор деятельности в нестандартных ситуациях; распределитель ресурсов и посредник).

В ситуациях, где руководитель сталкивается с работой ранее сформированных групп, имеющих развитые навыки работы, ему нужно уделять большее внимание инструктированию и контролю для дальнейшего развития умений и навыков работников. В процессе занятия лидерских позиций, он должен уделять внимание социально-психологическому климату в группе и чувству принадлежности к ней. Следовательно, нужно уменьшить долю приказов по сравнению с разъяснительной работой.

По отношению к организации и взаимодействию с нею руководители делятся на ориентированных на себя и ориентированных на организацию.

Руководители первого типа (борцы с джунглями) стремятся к безраздельной власти и, используя своих подчиненных, воюют против всех, внутренне считая их если не реальными, то потенциальными врагами. Такие руководители на практике больше разрушают, чем создают.

Второй тип — это руководители (открытые), ориентированные на организацию, стремящиеся к власти ради преобразований в интересах общего блага. Обычно это высоконравственные, зрелые профессионалы.

Различия между лидером и руководителем:

1) лидер регулирует межличностные отношения, а руководитель — формальные.

Лидер связан только с внутригрупповыми отношениями, руководитель же обязан обеспечить определенный уровень отношений своей группы в микроструктуре организации;

2) лидер является представителем своей группы, ее членом. Он выступает как элемент микросреды, в то время как руководитель входит в макросреду, представляя группу на более высоком уровне социальных отношений;

3) лидерство является стихийным процессом в отличие от руководства.

Руководство выступает как явление более стабильное, нежели лидерство;

4) руководитель в процессе влияния на подчиненных имеет значительно больше санкций, чем лидер.

Он может использовать формальные и не формальные санкции. Лидер имеет возможности использовать только неформальные санкции;

5) различие между лидером и руководителем связано с процессом принятия решений.

Для их реализации руководитель использует большой объем информации, как внешней, так и внутренней.

6) Лидер владеет только той информацией, которая существует в рамках данной группы.

Сфера деятельности руководителя шире, поскольку у лидера она ограничивается рамками данной группы.

7) Лидер всегда авторитетен, в противном случае он не будет лидером.

Руководитель же может обладать авторитетом, а может и не иметь его совсем.

Развитие лидерских качеств необходимо каждому руководителю, ведь если вы являетесь руководителем лишь формально, то в любой момент в коллективе может появиться тот самый неформальный лидер, который обязательно перетянет одеяло власти на себя и сбросит вас с ваших позиций.

3. Стили руководства в управлении

Стиль управления— это совокупность методов, приемов и действий, наиболее характерных для руководителя в его отношениях с подчиненными, наиболее привычная для него манера общения с ними. Каждый руководитель имеет свой, только ему присущий стиль руководства.

Различают три основных стиля управления: авторитарный, демократический и либеральный.

Авторитарный стиль управления.

Авторитарному стилю присущи единоличный способ принятия управленческих решений, жесткий и строгий контроль руководителя за выполнением заданий, ожидание беспрекословного повиновения со стороны подчиненных, предпочтение репрессивным методам воздействия на исполнителей, минимальное информирование сотрудников об общем состоянии дел в организации.

Исповедующий этот стиль руководитель, как правило, убежден в безусловном превосходстве своих компетенции, опыта и способностей достигать желаемых целей по сравнению с подчиненными. Отсюда — стремление решать все проблемы по своему усмотрению, внешне проявляющееся в приказном тоне, жесткости, а порою и грубости в общении, нетерпимости к критике и т.д. Выбор авторитарного стиля ясно показывает, что руководитель ориентирован исключительно на производственные задачи. Личностные же проблемы работников (удовлетворенность условиями труда и его оплатой, карьерный рост и пр.) его интересуют мало. При более мягкой, «доброжелательной» разновидности авторитарного стиля руководитель относится к подчиненным снисходительно, по-отечески, интересуется их мнением, хотя, несмотря на его обоснованность, может поступить по-своему, и если это делается демонстративно, психологический климат ухудшается. Он предоставляет подчиненным определенную самостоятельность, но в ограниченных пределах. Мотивирование страхом наказания здесь также имеет место, но используется минимально.

Преимущества авторитарного стиля руководства

Малые затраты на выработку и принятие решений (так как никакого обсуждения попросту нет)

Высокая точность и быстрота исполнения решений (вследствие прессинга со стороны руководителя)

Возможность предсказания возможного результата.

Недостатки авторитарного стиля:

Возможность принятия неверных решений (вследствие неучета мнения подчиненных, недостаточного уровня квалификации руководителя, слабости информационной базы).

Большие затраты на контрольный аппарат за наблюдением исполнением решения.

Демократический стиль управления.

Организации, в которых доминирует демократический стиль управления, характеризуются высокой степенью децентрализации полномочий, активным участием сотрудников в принятии решений, созданием таких условий, при которых выполнение служебных обязанностей оказывается для них привлекательным, а достижение успеха служит вознаграждением.

На практике выделяют две разновидности демократического стиля: консультативную и партисипативную. В первом случае руководитель в значительной мере доверяет подчиненным, консультируется с ними, стремится использовать все лучшее, что они предлагают. В стимулирующих мерах преобладает поощрение, а наказание используется лишь в исключительных случаях. Сотрудники в целом удовлетворены такой системой руководства, несмотря на то, что большинство решений фактически подсказывают им сверху, и обычно стараются оказать начальнику посильную помощь, в необходимых случаях поддержать морально.

Партисипативная разновидность демократического стиля управления предполагает, что руководители полностью доверяют подчиненным во всех вопросах, всегда их выслушивают и используют все конструктивные предложения, организуют широкий обмен информацией, привлекают подчиненных к постановке целей и контролю за их исполнением.

Обычно демократический стиль применяется в том случае, когда исполнители хорошо, порой лучше руководителя, разбираются в тонкостях работы и могут внести в нее новизну и творчество.

Преимущества демократического стиля:

Большая удовлетворенность работников своим трудом (через участие в управлении) и, следовательно, их высокая эффективность деятельности.

Меньшая вероятность принятия неверного решения (так как вырабатывались они коллегиально).

Недостатки демократического стиля:

- сложность обеспечения условий его эффективности;
- замедление процесса принятия решений.

Либеральный (несмешивающийся) стиль управления

Характеризуется тем, что подчиненные имеют свободу принимать собственные решения. Им предоставляется почти полная свобода в определении своих целей и в контроле за своей работой.

Либеральный стиль отличают минимальное участие руководителя в управлении, отсутствие размаха в его деятельности, безынициативность и постоянное ожидание указаний сверху, нежелание принять на себя ответственность за решение проблем и за их последствия, когда они неблагоприятны. Он непоследователен в действиях, легко поддается влиянию окружающих, склонен уступать обстоятельствам и смиряется с ними, может без особых оснований отменить ранее принятое решение. Во взаимоотношениях с подчиненными он отменно вежлив и доброжелателен, относится к ним уважительно, старается помочь в решении их проблем. Готов выслушать критику и соображения. Но большей частью оказывается несостоятельным реализовать подсказанные мысли и удовлетворить высказанные пожелания (просьбы). Недостаточно требователен к подчиненным, не желая портить с ними отношения, часто избегает решительных мер, случается, что уговаривает их выполнять ту или иную работу. Если подчиненный не обнаруживает желания исполнить его указание, то он скорее сам выполнит требуемую работу, чем принудит к этому недисциплинированного подчиненного. Руководитель-либерал редко пользуется своим правом говорить «нет», легко раздает невыполнимые обещания. Он способен пренебречь своими принципами, если

их соблюдение угрожает его популярности в глазах вышестоящего руководителя и подчиненных. В стремлении приобрести и укрепить свой авторитет способен предоставлять подчиненным различного рода льготы, выплачивать незаслуженные премии и т.п., склонен бесконечно откладывать увольнение негодного работника.

Преимущества либерального стиля:

Возможность полного раскрытия подчиненными своих потенциальных способностей во всех областях;

Высокая степень удовлетворенности своим трудом;

Малые затраты на контроль деятельности подчиненных.

Недостатки либерального стиля:

Очень высокая возможность возникновения дезинтеграционных тенденций, если отсутствует или слабо проработана общая объединяющая идея.

Большая вероятность снижения производственных показателей и распада коллектива, если исчезают или отсутствуют факторы, способствующие применению либерального стиля.

В своей практической деятельности руководители не используют один устоявшийся стиль руководства. Они вынуждены его постоянно корректировать в соответствии с изменяющимися как внутренними, так и внешними условиями. Сейчас руководители должны больше внимания уделять человеческим качествам своих подчиненных, их преданности фирме и способности решать проблемы. От выбора стиля руководства зависит не только авторитет руководителя и эффективность его работы, но так же атмосфера в коллективе и взаимоотношения между подчиненными и руководителем.

Тема 2.4. Роль мотивации, коммуникации и информации в менеджменте

1. Понятие, сущность мотивации и ее значение в управлении
2. Деловая коммуникация в менеджменте
3. Значение информации в управлении организацией

1. Понятие, сущность мотивации и ее значение в управлении

«Роль мотивации в управлении персоналом огромна, это залог успешной работы и достижения высокого развития предприятия». От руководящего состава предприятия, для правильной мотивации требуется:

- максимально реализовать потребности сотрудника,
- донести до сотрудников все их обязанности и права,
- правильно спланировать работу коллектива,
- вовремя исправить ошибки и скоординировать работу в правильном направлении.

При правильной мотивации, каждый сотрудник предприятия будет чувствовать себя важной единицей, решения которого влияют на итоговый результат.

Виды мотивации

Формы мотивации персонала:

- статусная мотивация,
- материальная мотивация,
- трудовая мотивация.

Статусная мотивация заключается в воспитании у сотрудника стремления достичь более высоких целей, взять ответственность за более сложную работу. Суть материальной ответственности заключается в получении высокой прибыли за свою работу, получения различных вознаграждений и премий. Трудовая мотивация заключается в получении наиболее комфортных условий работы.

Виды донесения мотивации

Мотивировать человека можно по-разному – разговорами или поступками. Руководитель может применять различные виды и методы мотивации. Мотивация нормативная подразумевает использование внушения, различных убеждений и другого способа донесения устной информации в обещании. Использование принудительной мотивации включает различные угрозы,

принуждение. Стимулирование – обещание работнику получения всевозможных благ и поощрений.

Внешние и внутренние мотивации

В зависимости от способа возникновения мотивации, она может быть внешней или внутренней.

Внешняя мотивация сотрудника – получение приказов и команд руководителя, желание тянуться к коллективу, перенимая их форму и модель поведения и отношения к получению результатов работы. Внутренняя мотивация – исходят от самого человека, это самостоятельное стремление быть лучше, достичь высот в карьере, быть успешнее своих сослуживцев.

Внутренняя мотивация более успешна, так как человек сам знает, чего хочет, ставит свои цели и всячески пытается их достигнуть, работая при этом в удовольствие.

Мотивация положительная и отрицательная

В зависимости от итога и получения желаемого результата, мотивация может быть отрицательной или положительной. К положительной мотивации относятся различные денежные поощрения, премии, похвалы, повышения по службе и так далее. Отрицательная мотивация – взыскания, психологическое давление, выговор, понижение в должности.

При правильной мотивации, сотрудники предприятия будут относиться к своей работе, как к любимому хобби, полностью отдаваясь своему делу и стараясь добиться максимальных высот, что, конечно же, скажется позитивно на развитии всего предприятия.

2. Деловая коммуникация в менеджменте

Деловая коммуникация – это взаимодействие в сфере официальных отношений, целью которого является решение конкретных задач, достижение определенных результатов, оптимизация какой-либо деятельности. При этом у каждого участника есть свой статус – начальник, подчиненный, коллеги, партнеры.

Если общение происходит между людьми, находящимися на разных ступеньках карьерной лестницы (руководитель и исполнитель), то имеет место вертикаль отношений, то есть субординационные отношения. Если взаимодействие ведется на принципах равного сотрудничества, то это горизонтальные отношения.

Именно деловые коммуникации человек ежедневно осуществляет на работе, в университете, в школах, официальных учреждениях. Так называется общение преподавателей и студентов, начальников и подчиненных, коллег, партнеров и конкурентов.

От того, насколько собеседник знаком с правилами, формами и методами подобных коммуникаций, зависит, удастся ли ему достичь поставленной цели. Партнеры должны говорить на одном языке (как в прямом, так и в переносном смысле), понимать друг друга, иметь общий социальный опыт.

Условия деловой коммуникации

Чтобы деловая коммуникация была результативной, следует соблюдать ряд условий:

У общения должна быть понятная цель, в достижении которой заинтересованы все вовлеченные в процесс лица. Например, налаживание связей, заключение договора, согласование мероприятия, разработка условий сотрудничества и т. Д.

Участникам следует контактировать друг с другом вне зависимости от симпатий и антипатий.

Обязательно соблюдение делового этикета, субординации, должностных ролей, формальных ограничений.

Под формальными ограничениями понимаются как различные регламенты, распорядки и протоколы, так и банальная необходимость контролировать силу собственных эмоций и уважать собеседника.

Также руководитель или другой максимально заинтересованный участник должен позаботиться о том, чтобы деловая коммуникация была управляемой. Нужно мотивировать участников на поиск решения, иначе они

будут просто пассивными наблюдателями встречи, которые не предлагают никаких идей.

Формы деловой коммуникации

Две основные формы коммуникации – это контактное (непосредственное) общение и косвенное (опосредованное).

В первом случае собеседники общаются с глазу на глаз и имеют возможность оценить невербальное поведение друг друга, поэтому результативность такого контакта выше. Во втором случае взаимодействие происходит с помощью каких-либо средств связи – телефона, писем и т. Д.

Если говорить более конкретно, то наиболее часто встречаются следующие формы деловой коммуникации:

Совещание.

Презентация.

Деловая беседа.

Переговоры.

Телефонные переговоры.

Обмен официально-деловыми документами (заявление, договор, доверенность, служебная записка).

Консультация.

Интервью.

Публичное выступление, конференции.

В свою очередь, используя отдельные формы деловой коммуникации, участники могут применять конфронтационный или партнерский подход. Первый вариант представляет собой противостояние: каждая сторона намерена победить. Партнерский подход предусматривает поиск такого решения, которое будет приемлемо для всех участников.

Этапы

Несмотря на то что виды деловых коммуникаций бывают разными, для них почти всегда характерны несколько этапов:

Подготовка. Это постановка задач, целей, сбор и анализ информации,

определение стратегии поведения. Ведь деловая встреча или переговоры не организуются для того, чтобы поболтать «ни о чем» и узнать, как обстоят дела в личной жизни у собеседников.

Планирование. Встречу можно провести спонтанно, но все же считается, что профессионал должен иметь четкий план: что он будет говорить, как аргументировать, что конкретно он хочет получить от второй стороны.

Дискуссия – обсуждение идей, предложений, нахождение общих точек интереса, принятие совместного решения.

Эта схема наиболее актуальна для переговоров. Другие виды коммуникаций могут включать не все этапы. «Холодный» телефонный звонок или выдача инструкций, например, могут и не предполагать какого-либо обсуждения.

Стили делового общения

Выделяют не только виды деловых коммуникаций, но и стили. Когда речь идет о профессиональном взаимодействии, чаще всего используются следующие:

Официально-деловой. В свою очередь, имеет административно-канцелярский, законодательный и дипломатический подстили. Для деловой беседы характерны речевые клише и определенные коммуникативные формы.

Научный. Используется при подготовке докладов, выступлений на семинарах и лекциях.

Публицистический. Сюда относится любое выступление на публике, в том числе через средства массовой информации.

Разговорно-бытовой. Неформальные отношения имеют место и в профессиональной среде, а в отдельных компаниях даже поощряются. Не всегда же коллеги общаются исключительно с помощью докладных записок. Однако необходимо понимать, где такой стиль уместен, а где нет.

Особенности делового общения

Почему же деловая коммуникация требует предварительной подготовки к общению заранее? Во-первых, люди не просто так тратят личное и рабочее время на официальные встречи, и никто не захочет ждать, пока инициа-

тор соберется с мыслями. Во-вторых, не всегда вторая сторона заинтересована в каком-либо взаимодействии либо же настроена на сотрудничество, но видит его совершенно иначе.

Как известно, второго шанса на первое впечатление не будет. Необходимо уметь наладить контакт, чтобы все участники получили настрой для обсуждения. Если вторая сторона изначально не планировала совместную работу, то следует хотя бы заинтересовать собеседника и договориться с ним о встрече в более удобное время.

На международном уровне имеются свои особенности деловой коммуникации, ведь разные культурные особенности могут сильно мешать ходу переговоров. Например, американцы привыкли приходить на встречу вовремя и после короткого приветствия переходить к делу. Арабы тоже пунктуальны, но деловой разговор начинают издалека, сначала обсуждая природу-погоду-еду. Итальянец не видит ничего ужасного в опоздании на встречу и тоже приступает к деловой дискуссии не сразу. А японец станет избегать прямого взгляда во время разговора.

3. Значение информации в управлении организацией

Управление предприятием не может эффективно проводиться без достаточной оперативной, надежной, своевременной и достоверной информации. Информация является основой управленческого процесса, и от того, насколько она совершенна, во многом зависит качество управления предприятием. Информационная деятельность менеджера требует от него четкой организации процесса сбора, анализа и обработки информации, причем он должен уметь определять важность или второстепенность поступающей информации. Опытный менеджер также должен уметь упорядочивать коммуникации и обмен информацией в рамках предприятия и фирмы.

Информация, которая функционирует на предприятии в процессе управления, может быть классифицирована следующим образом:

- по форме отображения (визуальная, аудиовизуальная и смешанная);
- по форме представления (цифровая, буквенная, кодированная);
- по роли в процессе управления (аналитическая, прогнозная, отчетная, научная, нормативная);
- по качеству (достоверная, вероятно достоверная, недостоверная, ложная);
- по возможности использования (необходимая, достаточная, избыточная);
- по степени обновляемости (постоянная, переменная)
- по степени деятельности предприятия (экономическая, управленческая, социальная, технологическая);
- по источнику возникновения (внутриорганизационная, внешняя);
- по степени преобразования (первичная, производная, обобщенная);
- по виду носителя (печатный текст, микрофильм, кинофильм, видеофильм, машинный носитель);
- по времени поступления (периодическая, постоянная, эпизодическая, случайная).

Можно выделить и еще один вид информации, который существует в памяти каждого человека, включающий знание наук, накопленный опыт, схожие управленческие ситуации, которые уже были использованы в управлении, а также данные, опубликованные в печати о работе других предприятий, факторы, влияющие на производственную и финансово-хозяйственную деятельность и управление.

Большое внимание со стороны менеджера должно уделяться вопросам сохранности информации и предотвращения ее утечки.

Особое внимание менеджер должен уделять построению на предприятии информационных систем.

Информационные системы могут быть простыми. В этом происходит доставка информации от места ее возникновения до места потребления.

Такая информация может поступать по телефону или через сигнализации как одноразовое сообщение, свойственна низшей ступени управления. Более распространены сложные системы информации, соответствующие сложности производства и организационной структуре управления, которые охватывают и линейное управление, и функциональные службы предприятия.

Чтобы понять, почему одни менеджеры в процессе общения добиваются успеха, а другие терпят неудачу, необходимо выявить роль информации, которая проходит по каналам общения в организации.

Она делится на 3 категории:

1. Функциональная, передаётся всем или определённой (заинтересованной) в ней группе лиц, для того, чтобы они могли выполнять свои функции. Это информация о политике, целях и задачах организации, директивы и т.п. Она поступает в разных направлениях (вертикально или горизонтально) независимо от степени централизации или децентрализации фирмы. Традиционно обмен такой информацией называется формальным общением, т.к. она передаётся по официальным каналам организации.

2. Координационная, циркулирует между функциональными подразделениями организации (например, между отделом сбыта и отделом маркетинга). Поток координационной информации обычно движется в горизонтальном направлении. Необходимое общение здесь происходит при встречах, посредством телефона, служебных писем, объявлений и др. По сути, это общение (взаимодействие), связанное с организацией совместной деятельности по решению задач фирмы.

3. Оценочная, происходит общение, которое имеет отношение к понятиям, статусу и уважению сотрудников, восприятию партнёрами по общению друг друга. Каналы передачи оценочной информации обычно включают награды, поощрения за заслуги, поощрительные письма с благодарностью за выдающийся вклад в деятельность организации.

Тема 2.5. Методы управления

1. Сущность методов управления
2. Административные (организационные) методы управления
3. Экономические методы управления
4. Социально-психологические методы управления

1. Сущность методов управления

Методы управления - это система способов воздействия субъекта управления на объект для достижения определенного результата.

Существует несколько подходов к классификации методов управления. Однако к человеку и коллективу имеет смысл применять только такие средства воздействия, которые затрагивают их интересы. Поэтому заслуживает внимания классификация по содержанию воздействия: экономическое, организационное, социально-психологическое. Основой данной классификации являются побудительные мотивы отдельных работников к труду, их потребности и интересы. Именно они определяют поведение людей.

Экономические методы опираются на систему экономических интересов личности, коллектива и общества.

Организационно-распорядительные методы базируются на правах и ответственности людей на всех уровнях хозяйствования и управления. Эти методы предполагают использование руководителем власти, ответственности подчиненных и создание системы организационных отношений.

Социально-психологические методы построены на формировании и развитии общественного мнения относительно общественно и индивидуально значимых нравственных ценностей - добра и зла, сути жизни, нравственных начал в обществе, отношений к личности и т. д.

Методы управления можно выбирать. Практика показывает, что наивысший эффект достигается в том случае, если применяется система методов, в которой каждый метод дополняет и усиливает другой.

При выборе средств воздействия на конкретного человека учитывают его индивидуальные особенности, мотивацию к труду, что для него представляется ценным из материальных и духовных благ.

Выбор методов управления зависит от цели бизнеса, формы собственности и хозяйствования; размера предприятия, обеспеченности его материальными и трудовыми ресурсами; уровня подготовки кадров, конъюнктуры рынка и т. д.

2. Административные (организационные) методы управления

Особое место в системе методов управления занимают организационно-распорядительные методы. Они включают приемы и способы воздействия субъекта управления на объект на основе силы и авторитета власти - указов, законов, постановлений, приказов, распоряжений, инструкций и т. д. Эти методы устанавливают обязанности, права, ответственность каждого руководителя и подчиненного (исполнителя), а также каждого звена и уровня управления. Они должны обеспечивать персональную ответственность работников аппарата управления за исполнение воли вышестоящих органов.

Организационно-распорядительные методы выражают в основном прямое директивное воздействие органов власти на управляемые системы, вследствие чего их часто называют административными. Это не совсем верно. Ряд организационно-распорядительных методов имеет характер не прямого, а косвенного воздействия на подчиненных в виде рекомендаций, предложений, советов.

Организационно-распорядительные методы управления разнообразны, однако их можно классифицировать по направлениям воздействия. Рычагами воздействия являются регламенты, нормы, инструкции, директивные требования, ответственность и полномочия, приказы, распоряжения и т. д.

3. Экономические методы управления

Экономические методы управления - это система экономических сти-

мулов и рычагов, влияющих на производство не прямо, а косвенно, организующих деятельность предприятия и его работников в нужном для общества направлении.

Каждый работник заинтересован, во-первых, в результатах своего труда как такового; во-вторых, в результатах труда производственного коллектива, членом которого он является; в-третьих, в результатах всего общественного производства. На первом месте должны быть интересы общества, затем производственных коллективов и каждой личности. Без создания материальных предпосылок существования общества, обеспечения безопасности его жизнедеятельности и стабильности невозможно нормальное существование личности и коллектива. Без обеспечения нормальных условий деятельности коллектива невозможно эффективное развитие каждого работника.

Система экономических методов управления опирается на все рычаги хозяйствования: планирование, экономический анализ, экономическое стимулирование и др.

4. Социально-психологические методы управления

В жизни общества и отдельной личности огромная роль принадлежит морально-этическим категориям, ценностям, представлениям о нормах этики, взаимоотношений между людьми. Методы формирования и использования общественного сознания, социальной активности, основывающиеся на общественно значимых морально-этических категориях и ценностях, образуют в совокупности социально-психологические, или воспитательные, методы управления.

Поскольку духовная жизнь общества отличается исключительным разнообразием, различны интересы, вкусы и взгляды отдельных групп людей, социально-психологические методы также весьма разнообразны. В связи с этим особую важность приобретает их классификация. Один из возможных способов классификации - составление иерархии социальных процессов по

уровням:

- общество;
- коллектив;
- группа;
- личность.

На уровне общества действуют методы управления социально-массовыми процессами. Это главным образом воздействие средств массовой информации, пропаганды на население страны, регионов, социальные слои с целью формирования представлений о текущем характере общественного развития и состоянии социально-массовых процессов (социальном состоянии общества, безработице, преступности, гражданских свободах). При этом ответственность (как моральную, так и юридическую) за объективность и своевременность информации несут не только средства массовой информации, но и органы государственной власти.

На следующем уровне действуют методы управления коллективами и группами, включающие:

- оценку индивидуальных качеств работников;
- выработку ориентиров, создающих условия для максимального проявления профессиональных качеств.

На этом уровне конкретизируются законы развития общества, формируется и проявляется личность каждого. Организующая сила коллективного общения формирует не только профессиональные качества, но и развивает личность. Тем самым социальная устремленность коллектива органично связывается с морально-этическими нормами поведения отдельного работника.

РАЗДЕЛ 3. ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА

Тема 3.1. Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга

1. Сущность, цели и задачи маркетинга
2. Основные функции маркетинга
3. Основные виды маркетинга
4. Основные элементы и принципы маркетинга

1. Сущность, цели и задачи маркетинга

Маркетинг как философия бизнеса и вид практической деятельности формировался в течение многих десятилетий. Важнейшими факторами, повлиявшими на становление и развитие маркетинга, явились;

- усложнение рыночной ситуации, выразившееся в увеличении числа участников рынка, усилении конкуренции, становлении рынка потребителя;
- неопределенность развития рыночной ситуации, неопределенность изменений поведения основных рыночных субъектов – потребителей, изготовителей и продавцов;
- формирование норм цивилизованного поведения рыночных субъектов

Под влиянием перечисленных и некоторых других факторов современный маркетинг оформился в самостоятельную науку, учебную дисциплину, вид деятельности на предприятии, появились специалисты-маркетологи, в чьем ведении находятся специфические маркетинговые функции.

В настоящее время можно абсолютно точно утверждать, что маркетинг определяет успех деятельности любой организации, предприятия, фирмы, независимо от их форм собственности, размера и организационной структуры.

Маркетинг – это работа с рынком для осуществления обменов, цель которых удовлетворение человеческих нужд и потребностей.

Маркетинг – это процесс планирования, и воплощения замысла, цено-

образование, продвижение и реализация идей, товаров и услуг посредством обмена, удовлетворяющего цели отдельных лиц и организаций.

Маркетинг – деятельность, способствующая получению предприятием прибыли за счет лучшего, чем у конкурентов, удовлетворения потребностей потребителей.

Лозунг маркетинга: производить то, что продается, а не продавать то, что производится!

Классификация целей маркетинга

Можно выделить следующие основные цели маркетинга, стремление к достижению которых позволит компании быстро добиться одной из лидирующих позиций на рынке:

- **Рыночные цели.** В этом случае целью процесса маркетинга является выявление новых перспективных рынков сбыта продукции или завоевание значительной доли уже существующего рынка, изучение имеющейся продукции, выработка стратегии выхода товара на рынок.

- **Маркетинговые цели.** Для их достижения предстоит решить задачи создания благоприятного имиджа компании, роста объемов продаж, значительного увеличения прибыли, а также получения преимущества в конкурентной борьбе.

- **Управленческие цели.** Здесь к целям маркетинга организации можно отнести совершенствование ее внутренней инфраструктуры (грамотное управление, высокая квалификация сотрудников, новейшие технологии производства и т.п.).

- **Обеспечивающие цели маркетинга компании.** К ним относят формирование правильной ценовой политики, усовершенствование качества товара, стимулирование роста продаж за счет успешной рекламной кампании, определение потребности населения в том или ином товаре и т.д.



Рис. 7. Реализация основных целей маркетинга на практике

К основным целям маркетинга относится увеличение потребления товара, рост удовлетворенности потребителей качеством и ценой, повышение уровня жизни, расширение целевой аудитории за счет максимального разнообразия предлагаемых товаров и их усовершенствования. Поскольку основной целью маркетинга является успешная реализация товаров и услуг на рынке в условиях жесткой конкуренции, то для ее достижения проводятся следующие мероприятия:

- анализ профильного для компании рынка товаров и услуг, моделирование возможного жизненного цикла товара и выработка четкой маркетинговой стратегии;
- грамотная рекламная компания, позволяющая потребителю получить информацию о предоставляемых товарах и услугах и их преимуществах по сравнению с другими конкурентными видами товаров;
- формирование благоприятного имиджа компании благодаря финансированию науки или культуры, проведению благотворительных мероприятий и т.д.;
- также основные цели маркетинга можно реализовывать на практике путем создания удобного механизма реализации товара (например, торговые точки в наиболее оживленных местах), введения скидок, повышения

качества изделий благодаря постоянной модернизации технологии производства, замене продукции на более конкурентоспособную в случае устаревания.

2. Основные функции маркетинга

Функции маркетинга (marketing function) — основные направления, правила работы компании, отражающие сущность маркетингового подхода к организации бизнеса.

Маркетинг — генеральная хозяйственная функция фирмы. Являясь генеральной хозяйственной функцией многих фирм-товаропроизводителей, маркетинг, в свою очередь, выполняет ряд функций, раскрывающих его созидательный потенциал:

Функции маркетинга:

1. Аналитическая функция;
2. Производственная функция;
3. Сбытовая функция (функция обеспечения продажи товаров);
4. Функция управления и контроля.

Аналитическая функция маркетинга представляет собой изучение и оценка внешней (в первую очередь рыночной) и внутренней среды фирмы. Аналитическая функция маркетинга – это изучение рынка как такового, изучение потребителей, изучение фирменной структуры, изучение товаров, анализ внутренней среды предприятия.

Производственная функция маркетинга - организация производства нового товара, организация снабжения, управление производственным качеством. Продуктово-производственная функция маркетинга - это создание новых товаров, которые бы наиболее соответствовали требованиям потребителей. Маркетинг воздействует на производство, пытаясь сделать его достаточно гибким, способным производить конкурентоспособные товары, соответствующие технико-экономическим параметрам, и с относительно низкими издержками;

Сбытовая функция маркетинга - организация системы товародвижения; организация сервиса, организация системы формирования спроса и стимулирования сбыта, формирование товарной и ценовой политики. Эта функция маркетинга включает в себя все то, что происходит с товарами в промежутке времени после его производства и до начала потребления. Система товародвижения обеспечивает предприятию (и потребителю) создание таких условий, чтобы товар был там, где он нужен, в то время, когда он нужен, в тех количествах, в которых он востребован, и того качества (сохранность во время транспортировки), на которое рассчитывает потребитель.

Функция управления и контроля представляет собой организация стратегического и оперативного планирования и контроля, информационное обеспечение управления, коммуникативная функция. Функция управления и контроля подразумевает установление максимально возможной плановости и пропорциональности в деятельности предприятия, особенно в рамках его долгосрочных стратегических целей. При этом главная управленческая задача руководства предприятия состоит в том, чтобы уменьшить степень неопределённости и риска в хозяйственной деятельности и обеспечить концентрацию ресурса на выбранных приоритетных направлениях.

Функции маркетинга могут быть представлены в виде циклического процесса — последовательного выполнения мероприятий по маркетинговому анализу, производству, сбыту и анализу результатов.

Сейчас маркетинговая функция управления заменяется целостной концепцией управления и представлением маркетинга интегрированной системой. Переход на систему интегрированного маркетинга означает подчинение задачам максимизации выгод компании от удовлетворения потребностей клиентов всех этапов жизненного цикла продукции, всех сторон деятельности компании.

3. Основные виды маркетинга

Любая классификация, как известно, ведет к упрощению, поэтому следует иметь в виду, что и направленность маркетинга, и длительность периода прогнозирования (стратегический, среднесрочный, краткосрочный и текущий маркетинг), и другие критерии могут быть определены лишь условно.

Критерии классификации	Типы (виды) маркетинга
По области применения	Маркетинг товаров народного потребления Маркетинг промышленных товаров Маркетинг услуг
По масштабу (уровню) задач	Макромаркетинг Микромаркетинг
По направленности	Ориентированный на продукт Ориентированный на потребителя
По характеру отношения к прибыли	Коммерческий маркетинг Некоммерческий маркетинг
По размерам предприятия	Маркетинг крупных предприятий Маркетинг средних предприятий Маркетинг малых предприятий
По длительности периода прогноза	Стратегический маркетинг Среднесрочный маркетинг Краткосрочный маркетинг Текущий маркетинг

Схема 5. Классификация маркетинговой деятельности по различным критериям

Часто принято выделять задачи макромаркетинга и микромаркетинга. На уровне макромаркетинга, т. е. на языке достаточно общих экономических и социальных характеристик, решаются следующие задачи: выявление рациональных целей функционирования предприятий, определение основных путей взаимодействия с государственными органами и общественными орга-

низациями, оценка эффективности специализации и кооперирования в производстве и сбыте продукции (в том числе и на внешнем рынке), создание условий для разумной диверсификации производства, в том числе направленный изменения потребительских свойств продукции и т. п.

Задачи, возникающие в рамках макромаркетинга, включают в себя также анализ и прогнозирование тенденций развития экономики страны и ее отраслей, спроса в укрупненной номенклатуре, определение оптимальной локализации предприятий, анализ динамики индексов цен товаров и их прогнозирование.

Перечисленные задачи дают представление о характере вопросов, которые возникают на этапе макроэкономического анализа рынка. Происходящие в настоящее время изменения в нашей экономической системе, безусловно, будут инициировать новые вопросы, а тем самым и постановку иных задач, которые непосредственно входят в комплекс маркетинга, и прежде всего макромаркетинга.

В рамках микромаркетинга, т. е. на языке существенно детализированных социально-экономических показателей ставятся и решаются задачи, связанные в первую очередь с согласованием экономических интересов участников. К ним относятся: регулирование взаимодействия контрагентов по всей товаропроводящей цепи, анализ издержек обращения и выработка рекомендаций по их снижению, а также по росту доходов фирмы, поиск способов реализации продукции, рекламная деятельность, разработка конкретных требований к качеству продукции и предложений по ее модернизации.

Специфической особенностью этого типа задач является не только наличие в них элемента неформализуемости, но и то, что исходная информация во многом субъективна и зачастую не может непосредственно использоваться в расчетах. Однако несмотря на сложности в последнее время это направление начинает развиваться: проводятся бюджетные обследования, разрабатываются проблемы анализа микроспроса, методы применения полученной информации для анализа и прогнозирования потребительского поведения.

Методики проведения опросов в основном ориентированы на выявление субъективных и конъюнктивных аспектов опроса: мнений, намерений, неудовлетворенного спроса покупателей. Перечень изучаемых при этом вопросов примерно такой:

- структура формирующегося и неудовлетворенного спроса;
- мнения о потребительских качествах и внешнем виде товаров;
- мотивы выбора товаров и причины отказа от покупки;
- возможность покупки того или иного товара в будущем;
- обеспеченность потребителей различными видами товаров;
- качество обслуживания, условия продажи, месторасположение торгового предприятия;
- мода и мнение потенциальных покупателей о желательных видах товаров и их качестве.

Характерные особенности каждого вида маркетинга определяют и круг основных вопросов, которые в применении к ним изучаются. В рамках макромаркетинга ставятся и решаются задачи долгосрочного и среднесрочного развития, в то время как предметом микромаркетинга становятся вопросы краткосрочного развития и текущего характера.

Стратегический маркетинг

Конечной задачей маркетинга этого типа является разработка сценариев на 5-10, а иногда и более лет развития производства и сферы обращения.

Основу реализации целей стратегического маркетинга составляет анализ долговременных тенденций спроса по крупным товарным группам на традиционно выпускаемую продукцию, оценка потребностей в новых товарах, в частности какие новые виды продукции и примерно в какие сроки целесообразно выпускать. Анализ должен охватывать всю сферу реализации продукции, включая традиционные рынки сбыта, а также выявление и формирование новых рынков.

В процессе этого анализа следует учитывать: затраты на рекламу (дифференцированно по традиционным и новым рынкам сбыта) и их воздействие

на возможный объем реализации, влияние среднего уровня цен по товарным группам на динамику спроса, эффективность инвестиций, конкурентоспособность продукции, региональные и структурные аспекты формирования рынка и др. Каждый из сценариев должен характеризовать стратегию деятельности хозяйственного объекта по структуре выпуска различных групп продукции и их динамике, по строительству новых и демонтажу старых производств, и общую потребность в различных видах ресурсов, и оценку возможностей поставщиков в ее удовлетворении.

Все разработки в рамках стратегического маркетинга осуществляются на макроуровне. Следовательно, основной инструмент исследования здесь макроэкономический анализ. В стратегическом маркетинге используются три типа взаимодополняющих экономико-математических моделей: экономические модели рыночной динамики, имитационные макроэкономические модели и модели принятия стратегических решений.

Среднесрочный маркетинг

Это центральный узел общей системы маркетинга. Его цель - определение на перспективу 3-5 лет вариантов выпуска в достаточно детальной номенклатуре продукции и соответствующих ей объемов потребностей в ресурсах.

Для достижения этой цели необходим достаточно детальный анализ рынков сбыта, выявление их емкости, зависимости сбыта от количества выпускаемой продукции, цен на нее и затрат на рекламу.

Результатом этих исследований должна стать программа выпуска в виде функций, связывающих выпуск (потребление), и цены. Другими словами, это не план производства и потребления продукции, как его понимали вне маркетинга (100 человек в месяц съедают 1 000 кг моркови, 100 кг уйдет в отходы, надо выпустить в год 1 100 x 12 кг), а план зависимости: если цены таковы, то производство и потребление будут такими-то. На данном этапе должны быть четко сформулированы требования к качеству выпускаемой продукции и потребляемых ресурсов (в зависимости от цен на них), а также к

потребительским свойствам новых изделий, возможность которых выявлена на предыдущем этапе.

Задача среднесрочного маркетинга - разработать предложения по формированию общей программы деятельности хозяйственного объекта в зависимости от его производственных мощностей и ситуации на рынке.

Аппарат исследования - макро- и микроэкономический анализ, их сочетание. В экономико-математическом инструментарии для решения задач среднесрочного макромаркетинга экономические методы используются в сочетании с различными моделями оптимального управления и принятия решений.

Переход к микромаркетингу характеризуется значительным нарастанием специализации, как поставок, так и методов решения задач. Типичные задачи среднесрочного маркетинга относятся к смешанному типу «макро-микро».

Краткосрочный маркетинг

Его цели - конкретизация и корректировка программы, выработанной на предыдущем этапе с учетом рыночной конъюнктуры, включая конкретную структуру производства продукции и цены на нее. Важным элементом является выработка предложений по изменению динамики производства и цен. Например, даты сезонных распродаж.

Постановка возможной экономико-математической задачи: либо продать продукцию подешевле сейчас, либо хранить ее на складе, что сопряжено с соответствующими затратами и риском не реализовать продукцию из-за ухудшения ее потребительских свойств, изменения моды.

Цель настоящего этапа - разработка рекомендаций по планированию хозяйственной деятельности фирмы на ближайший период: сколько и что производить, по каким ценам реализовывать и на каких рынках, когда и какие ресурсы покупать, по какой цене и у кого.

Аппарат исследования - микроэкономический анализ.

Экономико-математический инструментарий краткосрочного маркетинга состоит в основном из различных одноплановых моделей принятия решения, как связанных, так и не связанных с использованием математических методов.

Текущий маркетинг

Это непрерывное слежение за состоянием сферы реализации, производства, поставок ресурсов. Он может быть реализован методом мониторинга запасов на всех этапах движения сырья и готовой продукции. Основная задача - оперативно сигнализировать о любых непредвиденных изменениях в характере и структуре спроса на продукцию и предложений ресурсов для принятия мер, не допускающих серьезных срывов как при реализации, так и в производстве.

Применяемый метод анализа - наблюдение с помощью современных технических средств. Например, если уровень запасов какого-то продукта или ресурса начинает приближаться к критическому, следует сигнал о необходимости его повышения, в противном случае необходимо снижать производство.

Следовательно, все эти виды маркетинга взаимосвязаны. Результаты каждого из них непрерывно корректируются в зависимости от изменяющихся условий производства, потребления и реализации продукции. Существует влияние каждого из этих видов маркетинга друг на друга. Прямая последовательность этапов прогноза очевидна: среднесрочный маркетинг формируется не только под влиянием внешней среды и производственных возможностей, но и под воздействием результатов стратегического маркетинга. Та же логика относится и к краткосрочному маркетингу, для которого существенна информация среднесрочного. Столь же естественна и обратная связь: маркетинговый прогноз более длительного характера использует результаты более краткосрочного наряду с анализом внешней среды.

Особую проблему составляет распределение финансовых ресурсов между различными видами маркетинга. Данная проблема может эффективно решаться лишь самим хозяйствующим субъектом, исходя из целей которого и определяется, какая из функций маркетинга более полезна в тот или иной период.

Среди функций маркетинга приоритетную роль играет исследование рынка. От того, насколько тщательно изучены и определены уровень, характер и структура спроса, конкуренция, условия сбыта, зависит успех предприятия. Результаты этих исследований кладутся в основу всех других функций маркетинга. Они определяют темпы обновления выпускаемой продукции и технического перевооружения, потребность в материалах и рабочей силе. Отечественная практика показывает, что отсутствие рыночных исследований, игнорирование реально происходящих рыночных процессов является причиной неудач в организации сбыта.

Не менее важную роль в маркетинге играет планирование. Именно с его помощью увязываются воедино вопросы выбора нужного для рынка товара или целого ассортимента продукции, ценообразование, реклама, сбыт, позволяя разрабатывать стратегию и тактику предприятия.

4. Основные элементы и принципы маркетинга

Итак, маркетинг представляет собой активную деятельность предприятия, направленную в первую очередь на завоевание и расширение рынков сбыта, позволяющую обеспечить непрерывность процессов рыночной реализации товаров. Предыдущее изложение позволяет выделить следующие основные элементы маркетинга:

1. Изучение рынка тех или иных видов продукции, дифференцированное по группам потребителей и возможным каналам реализации, выявление новых рынков.

2. Планирование выпуска продукции исходя из прогноза спроса и анализа издержек производства и обращения.

3. Создание новых или использование имеющихся каналов товародвижения, например сети фирменной торговли. Поиск путей реализации товарных потоков, позволяющих корректировать движение товаров, сокращать разрывы во времени между производством и потреблением продукции, снижать товарные запасы, обеспечивать своевременность поставок.

4. Целенаправленное воздействие на процесс принятия решения по покупке предполагаемого товара потребителем с учетом как рациональных, так и эмоциональных мотивов.

5. Организация научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по повышению качества, созданию новых видов товаров, доведению их до стадии производственной и рыночной реализации.

Как научно-практическая система маркетинг базируется на определенных принципах, которые и позволяют говорить о нем как об особой системе предпринимательства. Знание этих принципов и умелое их использование на практике позволяют бизнесмену четче организовывать работу фирмы, лучше выявлять нужды и запросы покупателей, приспособливать товар к ним, самим создавать потребности, убеждать покупателя в том, что это «его» потребности, и удовлетворять их. Заняв правильную позицию на рынке, предприятие либо вообще не имеет конкурентов, либо имеет, но конкуренты достаточно слабы. Это обеспечивает предприятию наиболее благоприятные условия реализации производственной программы.

Система принципов маркетинга может быть сформулирована в следующем виде.

Ориентация на рынок, на потребителя:

1. Знание рынка, всестороннее изучение потребителей, их вкусов и желаний.

2. Приспособление к рынку, выпуск товаров, соответствующих спросу («производить то, что продается, а не продавать то, что производится»).

3. Воздействие на рынок, формирование спроса («создавая товар, создавай и потребности»).

Ориентация на стратегические цели предприятия:

4. Нацеленность на достижение конечного практического результата.

5. Направленность не на сиюминутный, а на долговременный результат маркетинговой работы.

Тема 3.2 Основные стратегии маркетинга

1. Понятие товара в маркетинге
2. Стратегия разработки нового товара
3. Жизненный цикл товара

1. Понятие товара в маркетинге

Товар - это физические объекты, услуги, места, организации, идеи, рабочая сила или все то, что предназначено для обмена. Однако прежде чем включится в процесс обмена, он должен вызвать интерес у потенциального покупателя, т.е. обладать способностью удовлетворять конкретные потребности.

В маркетинге товар является комплексом значимых для потребителя свойств (соответствие цены и качества; необходимые размеры; функциональные, эстетические, социальные характеристики; значимость; престиж; упаковка и многое другое), которые способны удовлетворить его потребность, в связи с чем он готов приобрести его по определенной цене и в нужном количестве.

Существует несколько способов классификации товаров.

1. Экспортный - товар отвечает требованиям того сегмента рынка страны (группы стран), где намечается его продажа:

- 1) рыночной новизны (товары-пионеры);
- 2) массовый (актуальный).

2. По назначению: товар индивидуального (личного, широкого) потребления - приобретение конечным потребителем товаров для личного использования.

В свою очередь товары подразделяются на:

- 1) товары краткосрочного пользования;
- 2) товары долгосрочного (длительного) пользования;
- 3) услуги: некоторые действия, приносящие человеку преимущества либо полезные результаты;
- 4) товары эксклюзивного ассортимента: это такие товары, появление

которых потребитель ждет на рынке, а в случае, если не дожидается, другой не получает;

5) товары повседневного спроса;

6) товары предварительно спроса: прежде чем приобрести товар, потребитель сравнивает его с имеющимися аналогами по различным показателям;

7) товары особого спроса: товары широкого спроса с наличием определенных характеристик, ради приобретения которых тратятся значительные усилия;

8) товары пассивного спроса: товары, о которых потребитель либо не знает, либо знает, но не думает об их покупке;

9) товары производственного назначения (для промежуточного использования);

10) материалы и комплектующие: сырье, полуфабрикаты, детали, заготовки;

11) капитальное имущество: оборудования, сооружения;

12) вспомогательные товары и услуги: деловые услуги, вспомогательные материалы.

3. Услуги:

1) бытовые: питание, жилье, обслуживание, отдых;

2) деловые: технические, интеллектуальные, финансовые;

3) социальные: образование, здравоохранение, безопасность;

4) производственного назначения: эксплуатация, ремонт.

2. Стратегия разработки нового товара

Разработка нового товара включает в себя семь этапов:

1) генерация идеи;

2) оценка продукции;

3) проверка концепции;

- 4) экономический анализ;
- 5) разработка продукции;
- 6) пробный маркетинг;
- 7) коммерческая реализация.

На первом этапе фирма ищет возможности создания новой продукции путем поиска новых идей и методов их создания. Источниками новых идей могут быть рынок либо лаборатория. Методы новых идей – мозговая атака, анализ существующих товаров и проведение опросов. После получения результатов, фирма отбирает ту идею о новом товаре, которая ей подходит.

Проверка концентрации заключается в предоставлении потребителю предполагаемого товара с целью изучения его отношения и намерения совершить покупку. Эта проверка в основном проводится с помощью проведения различных видов опросов.

Экологический анализ – это анализ прогнозов спроса, издержек, возможной конкуренции, предполагаемых инвестиций, прибыльности.

На этапе разработки продукции фирма воплощает новую идею о товаре в физическую форму, определяет стратегию маркетинга, разрабатывает упаковку, торговую марку и т. п.

Пробный маркетинг заключается в реализации нового товара потребителю выбранного сегмента рынка и проведении наблюдения за развитием событий.

Коммерческая реализация – это этап внедрения жизненного цикла продукта, включая реализацию маркетингового плана фирмы и полномасштабного производства. Этот этап характеризуется большими затратами и быстротой принятий решений.

Новаторство может быть делом весьма рискованным. На своей злосчастной модели «Эдзел» фирма «Форд» потеряла, по оценкам приспособив ее к работе с новинками. Кроме того, группы специалистов-создателей новых товаров должны тщательно прорабатывать каждую стадию создания новинок.

По данным одного из исследований, на рынке товаров широкого по-

требления терпит неудачу 40% всех предлагаемых новинок, на рынке товаров промышленного назначения - 20, а на рынке услуг-18% л. Особенно тревожен уровень неудач новых товаров широкого потребления.

Почему терпят неудачу новинки? Причин тут несколько. Высокопоставленный руководитель может «протолкнуть» милую своему сердцу идею, несмотря на отрицательные результаты проведенного маркетингового исследования. В другом случае сама идея была хороша, но явно переоценили объем рынка. Может оказаться, что товар в его реальном исполнении сконструирован не так, как надо. А возможно, его неправильно позиционировали на рынке, неудачно рекламировали или назначили на него чересчур высокую цену. В ряде случаев затраты на разработку товара оказываются гораздо выше расчетных, и иногда ответный удар конкурентов оказывается сильнее, чем ожидали.

Таким образом, перед фирмой стоит дилемма: с одной стороны, разрабатывать новые товары необходимо, а с другой - шансов на успех новинок не так уж много.

3. Жизненный цикл товара

Модель жизненного цикла товара принято рассматривать как состоящую из нескольких этапов.

1. Внедрение продукции на рынок

На первом этапе совершенно не известны результаты, поскольку еще нет информации о том, будет ли товар интересен потребителям. Усилия предприятия по линии маркетинга направлены на ознакомление потенциальных клиентов о продукте, его качествах и его преимуществах. Превалирует стратегия глубокого проникновения на рынок. Издержки компании высоки, как на производстве (продукция выпускается небольшими партиями), так и рекламная деятельность требует объемных затрат. Прибыль на данном этапе, практически, отсутствует.

2. Рост продаж продукции

На этом этапе продажи быстро растут. Если продукция оказалась успешной, то увеличиваются объемы производства, а, следовательно, снижаются затраты на единицу товара. Реализуется ценовая политика. Стоимость постепенно снижается по мере охватывания всего потенциального рынка, а вот маркетинговые издержки остаются на прежнем высоком уровне. На этапе роста продаж у продукции появляются конкуренты.

3. Стадия зрелости продукции

На данном этапе объемы продаж достигают своих максимальных показателей. Сегментация рынка в этот момент наиболее определена, поскольку производители стараются удовлетворить все возможные потребности потребителей.

В связи с этим положением товар на стадии зрелости может быть модифицирован и усовершенствован. Стратегическая задача предприятия на этом этапе – по меньшей мере, удержать интерес клиентов к товару, а по максимуму – добиться устойчивого преимущества над конкурентами и увеличить свою долю на рынке.

4. Снижение спроса на продукцию

Да данной стадии происходит снижение спроса на продукцию. Перспективы прибыли вместе с объемами продаж уменьшаются. На данном этапе некоторые компании снимают продукт с производства и покидают рынок. Другие предприятия предпочитают оставаться на нем, но только если спад продаж происходит постепенно или остаточный рынок представляет значительный интерес в экономическом плане.

Это кривая жизненного цикла товара. Она имеет приблизительно тождественные формы для всех видов продукции. То есть, если продукт, попавший на рынок, имеет успех, то кривая продаж поднимается над осью, но потом неизбежно вновь приближается к ней – происходит падение сбыта. Но интенсивность движения по объемам продаж во времени зависит от специфики конкретного рынка и самого продукта.

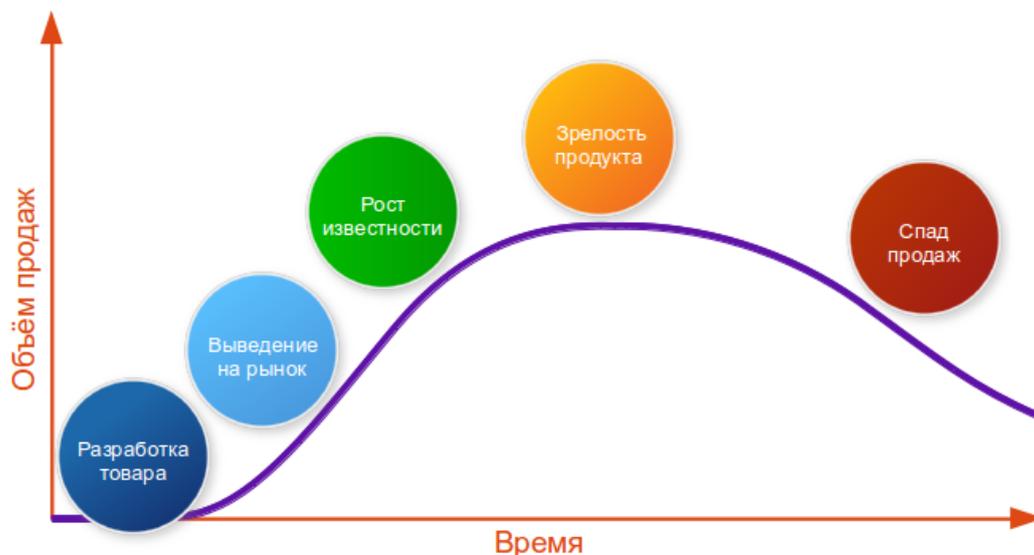


Рис. 8. Кривая жизненного цикла товара

Как правило, переход от этапа к этапу происходит плавно, что позволяет службе маркетинга предприятия отслеживать происходящее и вовремя вносить изменения и корректировки в программу.

Наиболее важна стадия насыщения рынка конкретной продукцией, но этап спада требует больших мероприятий, поскольку оставлять на рынке товар, который потерял интерес потребителей убыточно с экономической точки зрения и мало престижно для репутации предприятия. Таким образом, выявленные этапы жизненного цикла товара позволяют выбирать или изменять маркетинговый инструментарий.

Список использованных источников:

1. Борисов Е.Ф. Основы экономики: учеб. для СПО. 7-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2016. 383 с.
2. Грибов В.Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга: учеб. пособие для СПО. М.: КноРус, 2017. 224 с.
3. Карповова С.В. Основы маркетинга. Практикум: учеб. пособие для СПО. М.: Юрайт, 2016. 325 с.
4. Лобачева Е.Н. Основы экономической теории: учеб. для СПО. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2016. 516 с.
5. Реброва Н.П. Основы маркетинга: учеб. для СПО. М.: Юрайт, 2016. 277 с.
6. Романова А.Н., Горфинкеля В.Я., Максимцова М.М. Производственный менеджмент: учебник. М.: Проспект, 2015. 400 с.
7. Романенкова О.Н. Интернет-маркетинг: учеб. для. М.: Юрайт, 2016. 288 с.
8. Чернецова Н.С., Скворцова В.А., Медушевская И.Е. Экономическая теория: учеб. пособие для вузов. М.: Кнорус, 2014. 264 с.
9. Попович А.М., Попович И.П., Люфт С.А. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие. Электрон. дан. Омск: ОмскГУ, 2015. 508 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?p11_id=69793. — Загл. с экрана.
10. Морозов Ю.В. Основы маркетинга [Электронный ресурс]: учебное пособие. Электрон. дан. М.: Дашков и К, 2013. 148 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?p11_id=56262. — Загл. с экрана.

Учебное издание

Кожухова Анастасия Николаевна

КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

По дисциплине «Основы экономики, менеджмента и маркетинга»

для студентов специальностей 35.02.05 Агрономия,
35.02.08 Электрификация и автоматизация сельского хозяйства

Учебное пособие

Редактор Павлютина И.П.

Компьютерный набор и верстка Кожуховой А.Н.

Подписано к печати 4.06.2018 г. Формат 60x84 1/24 Бумага печатная.
Усл. п.л. 6,21. Тираж 100. Издат. №6061.

Издательство ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»
243365 Брянская обл., Выгоничский р-он, с. Кокино, Брянский ГАУ