**13.04.2020г.**

**Специальность:** 23.02.03 «Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта»

**Курс: 4, группа(ы) ТМ-1611 З/О**

**Дисциплина (МДК) ПМ 02** « Организация деятельности коллектива исполнителей»**.**

**ФИО преподавателя Кораблева Н.М.**

 **Учебное занятие №1(22)**

**Тема: «**Управление персоналом**»**

**Цель занятия**:

**ИЗУЧИТЬ – понятие о менеджменте, его цели и задачи**

 Работа по теме оценивается дифференцированной отметкой: «зачтено», «незачтено».

1. Оценку «зачтено» получают работы, в которых содержатся элементы н творчества, делаются самостоятельные выводы.
2. Оценку «незачтено» студенты получают в случае, когда не могут ответить на замечания руководителя, не владеют учебным материалом

Электронные учебники:

1. Сафронов Н.А. Экономика организации 9предприятия): Учебник для ср. спец. учебных заведений.

2. Туревский И.С. Дипломное проектирование автотранспортных предприятий: Учебное пособие (Профессиональное образование)

3. Кнышова Е.Н. Менеджмент: Учебное пособие/Кнышова Е.Н. – М.: ИДФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015.-304с.: 60х90 1/16.- (Профессиональные образование)

4. Ефимова Н.С. Психология общения. Практикум по психологии: учеб. пособие / Н.С. Ефимова.-М.6 ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2018.- 192. – (среднее профессиональное образование)

После изученного материала Вы должны ответить на **ВОПРОСЫ по самоконтролю**:

***Примечание****:*

*Работу сдать в электронном формате до 14.04.2020г. на электронную* почту Korableva.56@bk.ru

***Не забывайте подписывать свои листочки - группа, фамилия.***

Учебный материал

**Вопрс 1Определение понятий «управление» и «менеджмент»**

Менеджмент - это самостоятельный вид профессионально осуществляе­мой деятельности, направленной на достижение поставленных целей путем ра­ционального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов научного управления. Многие считают, что это просто синоним понятия «управления» и не больше, аргументируя дословным переводом английского термина на русский язык. Общеизвестно, что в основе термина «менеджер» лежит английский глагол to manage - управлять, проис­ходящий от латинского manus - рука, хотя есть мнение, что глагол первона­чально означал «искусство объезжать лошадей». Однако термин «управление» намного шире, поскольку применяется к разным видам человеческой деятель­ности (например, управление автомобилем, подачей теплоэнергии, управление движением поездов и самолетов и т.д.); к разным сферам деятельности (управ­ление в неживой природе, в биологических системах, управление государст­вом); к органам управления (подразделениям в государственных и обществен­ных организациях, а также на предприятиях и в объединениях).

Обобщая все эти виды управленческой деятельности, можно сделать вы­вод, что управление - это осознанная целенаправленная деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды - общества, живой и неживой природы, техники. Управление - это процесс, ориентированный на достижение определенных целей.

В русском лексиконе слово «менеджмент» появилось в конце ХХ века в период построения в России рыночной экономики и является необходимым уточнением более широкого понятия «управление». Термин «менеджмент» применяется для обозначения управления социально-экономическими процес­сами на уровне фирмы, действующей в рыночных условиях, хотя в последнее время его стали применять и в отношении непредпринимательских организа­ций. Учитывая вышеизложенное, мы в дальнейшем будем применять термин «управление» в том же значении, что и «менеджмент».

Содержание управления можно раскрыть по-разному, в том числе и как за­дачу создания среды, способствующей организации усилий для достижения це­лей группы. Координируя действия группы, управляющий планирует и органи­зует работы, подбирает кадры, распределяет задания и контролирует их испол­нение. Работа (функции) руководителя имеют универсальный характер и не за­висят от назначения организации, будь она воинской, религиозной или произ­водственной. Все менеджеры независимо от их положения в организации вы­полняют некоторые общие функции, направленные на достижение поставлен­ных им целей. Надлежащее исполнение этих функций - это одновременно и наука и искусство. Искусство, потому что требует от руководителя творческо­го использования навыков, приобретенных практикой, и наука, потому что тре­бует использования сформулированных и систематизированных знаний. Поня­тие об управлении как искусстве, т.е. способности эффективно применять на­копленный опыт на практике, сложилось еще в древности. Оно накапливалось в течение всей истории развития менеджмента. Управление как наука имеет предмет изучения, специфические проблемы и подходы к их решению. Науч­ную основу этой дисциплины составляет сумма знаний об управлении, накоп­ленная за сотни и тысячи лет практики и представленная в виде концепций, теорий, принципов, способов и форм управления. Она разрабатывает свою тео­рию, содержанием которой являются законы и закономерности, принципы, функции и методы целенаправленной деятельности людей в процессе управле­ния.

Основываясь на вышеизложенном следует отметить, что в процессе управ­ления идет целенаправленное воздействие субъекта управления на объект управления. Под субъектом управления следует понимать - подразделение си­стемы управления, источник воздействия, менеджера (руководителя). Объект управления - это социально-экономическая система (организация в целом, подразделение, сотрудники и т.п.).

Менеджер - это наемный работник, занятый профессиональной организа­торской деятельностью в органах управления, наделенный субъектом собст­венности определенными полномочиями. К числу менеджеров относятся ли­нейные и функциональные руководители организации или ее структурных под­разделений. Менеджер - это наемный работник, организующий достижение результатов в интересах субъекта собственности силами других людей.

Как и в любой области деятельности, в менеджменте реализуется принцип разделения труда. Горизонтальное разделение труда в управлении приводит к выделению менеджеров по специализациям, и тогда это будут менеджеры по продажам, менеджеры по закупкам, по управлению персоналом, по логистике, финансовые и пр.

Вертикальное разделение труда проводит к образованию уровней управ­ление (иерархии) (рис.1), и тогда появляются менеджеры верхнего звена (топ- менеджеры), среднего звена (мидл-менеджеры) и менеджеры низшего звена (лоу-менеджеры).

Сочетание этих двух подходов позволяет выделить группу менеджеров, различающихся по уровню иерархии, но находящихся внутри одной специали­зации. Например, для проектных команд в консалтинге: ассистент - младший консультант - заместитель менеджера проекта - менеджер проекта - старший менеджер проекта.

Менеджеры, выделенные по слоям иерархии, обладают общим свойством - все они решают комплексные задачи, касающиеся работы всего предприятия. Отличие же между ними в том, что уровень их полномочий и размер задач - разный для каждой группы, повышающийся по мере движения вверх по слоям иерархии. Менеджеры низшего звена обеспечивают решение оперативных, ежедневных задач той функциональной группы, в которую они включены. Та­кое управление называется оперативным. Руководители среднего звена отвеча­ют за работу отдельного функционала и решают задачи тактического масштаба, связанные с деятельностью подразделения в течение коротких плановых



 периодов - до одного года. Задачей менеджеров этого уровня является разра­ботка конкретных действий и мероприятий, необходимых для реализации стра­тегии развития фирмы, т.е. они реализуют тактическое управление. Менеджеры верхнего звена видят весь бизнес сверху и отвечают за эффективную работу всей системы в течение длительных, стратегических плановых периодов и главной задачей топ-менеджеров является обеспечение успешного функциони­рования (деятельности) организации в долгосрочном аспекте. Ее успешное выполнение зависит во многом от состояния внешней среды. Поэтому наи­большее внимание высшего руководства организации направлено во внешнюю среду с целью своевременной адаптации деятельности вследствие выявления изменений потребительского спроса к производимым товарам и услугам и уг­роз успешной деятельности со стороны конкурентов и других организаций. Без грамотного стратегического управления с учетом выше рассмотренных аспек­тов и состояния предприятия на момент разработки стратегии невозможна дол­госрочная эффективная работа любой организации. Груз ответственности ме­неджеров возрастает в соответствии с ростом их статуса в организации.

В реальности зоны ответственности и полномочий зачастую перепутаны. Работодатель склонен поручать задачи разного масштаба одному и тому же ме­неджеру, который пользуется у него наибольшим доверием, наиболее высокой экспертной властью - независимо от его профессиональной специализации. Ес­ли менеджер находится на достаточно высоком уровне управления и имеет дос­таточно полномочий, а также является эффективным менеджером, то он умело делегирует более мелкие задачи нижестоящим сотрудникам или в параллель­ные подразделения, и просто проконтролирует их выполнение, оставив себе тот уровень решений, который соответствует его положению в иерархии организа­ции.

Также необходимо разделять менеджеров на эффективных и неэффектив­ных. Неэффективный менеджер начнет все делать сам, совмещая задачи разно­го масштаба в своей деятельности, и, с высокой вероятностью, сосредоточится на рутинных операциях, текучке, вместо того чтобы озадачиться наиболее важ­ными стратегическими проблемами. Крайнее проявление неэффективной рабо­ты менеджера - это имитация бурной деятельности.

Характеристики эффективного менеджера:

1. Эффективный менеджер может отличить важное дело от срочного.
2. Эффективный менеджер выращивает команду хороших управленцев.
3. Эффективный менеджер не приносит профессионализм в жертву лояль­ности - даже ценой должности.
4. Эффективный менеджер берет на себя ответственность при данных ему полномочиях.
5. Эффективный менеджер мыслит масштабами всей компании, а не от­дельного участка.

**2.Управление как информационный и функциональный процесс**

Управление - это циклический процесс, такой же, как и любая работа. Ко­гда говорят, что организация функционирует, имеют в виду, что выполняются какие-то определенные действия, необходимые и достаточные для поддержания ее жизнедеятельности. Управление как процесс можно рассматривать с двух точек зрения: как информационный процесс и как функциональный процесс.

Управление как информационный процесс. Рассматривая управление как информационный процесс, надо отметить, что это не что иное, как обмен ин­формацией между управляемой и управляющей системами.

Схема (рис. 2) дает представление о цикле управления и дает понятие управления как процесса. Циклом управления называют кругооборот инфор­мации между объектом управления и управляющей системой или между управ­ляющей системой и внешней средой.

Управленческий цикл совершается либо только по внутреннему контуру, ли­бо по внутреннему и внешнему контурам. В первом случае он вызван информа­цией, пришедшей из объекта управления, и при этом процесс управления может идти только по внутреннему контуру, во втором - он порождается информаци­ей из внешней среды, а управленческий процесс идет (должен идти) не только по внутреннему, но и по внешнему контурам. Причем эти контуры должны быть замкнутыми. Это является необходимым условием эффективного функ­ционирования управленческого процесса. А при разомкнутом внутреннем кон­туре управление практически отсутствует полностью, поскольку нет информа­ционного обмена. В реальности внутренний контур всегда замыкается, по­скольку руководитель несет непосредственную ответственность за результаты деятельности подчиненного объекта. Однако внешний контур нередко остается разомкнутым (руководитель не всегда передает информацию во внешнюю вре­ду, хотя и замыкает внутренний контур в связи с полученной из внешней среды информацией), поскольку не отвечает за состояние дел во внешней среде и по­этомусчитает информационный обмен не обязательным. Этим самым внешняя среда ставится в состояние неопределенности.

Ориентируясь на рис. 2, сформулируем понятия: предмет труда, средства труда и результаты труда руководителя применительно к любому процессу управления.

Предметом труда управляющей системы (руководителей) явля­ется либо информация о состоянии объекта управления, либо информация из внешней среды об ее потребностях (требованиях) к конкретному объекту управления.

Средствами труда руководителей являются мыслительная спо­собность головного мозга и технические средства сбора, переработки и переда­чи информации.

 Результатом труда руководителей является управленческое решение, выработанное на основе: либо информации из объекта управления, либо информации из внешней среды.

Образно говоря, информация - это заготовка, мозг и технические средства - инструмент и оборудование, решение - готовая деталь.

Учитывая информационный характер предмета труда руководителя, что свидетельствует о преобладании умственного труда менеджеров, который явля­ется более утомительным для любого человека, следует обратить внимание на характер информации поступающей к менеджерам. По этому критерию ее можно классифицировать как:

* участие менеджеров в работе групп на всех этапах как условие согласо­ванности работы;
* умение слушать тех, с кем менеджер сталкивается в работе;
* этика бизнеса;
* честность и доверие к людям;
* опора на фундаментальные основы менеджмента: качество, затраты, сер­вис, нововведения, контроль ресурсов, персонал;
* качество личной работы и ее постоянное совершенствование.

Количество принципов управления предлагаемых различными авторами в

области практического управления многообразно, все они взаимосвязаны меж­ду собой, но отличаются областью применения. Исходя из этого, принципы управления делятся на общие и частные.

Общие принципы управления (табл. 2) применимы ко всем видам управ­ленческой деятельности и реализуются во всех динамичных системах.

 Таблица 2Общие принципы управления

|  |  |
| --- | --- |
| Название принципа | Краткое содержание |
| Эффективности | Достижение поставленной цели с минималь­ными затратами ресурсов и в кратчайшие сроки |
| Научной обоснованности | Все управленческие действия должны осу­ществляться на базе применения научных методов и подходов |
| Системности | Упорядочение всех частей системы, приве­дение их в согласованное взаимодействие |
| Конкуренции | Использования соревновательного начала для поиска и применения наиболее эффек­тивных методов развития. |
| Разделения труда | Деление работы на простейшие операции, строгая регламентация обязанностей, по­средством разработки стандартов, формаль­ных правил и процедур, определение ответ­ственности каждого лица в системе управле­ния. |

|  |  |
| --- | --- |
| Стимулирования | Сочетание материальных и моральных сти­мулов при воздействии на трудовые мотивы человека. |
| Оптимального сочетания цен­трализации и децентрализации | Сочетание административного и самоуправ­ленческого (инициативного) подхода в управлении. |



 Предприятие (организация)

Рис. 2. Блок-схема информационного управленческого цикла

* положительную, т.е. информацию о положительных результатах де­ятельности в объекте управления руководителя;
* нейтральную, т.е. не относящуюся к области деятельности руково­дителя;
* отрицательную, т.е. информацию о возникших проблемах в объекте управления. Под проблемой следует понимать отличие между же­лаемым и действительным состоянием объекта управления (участок, отдел, бюро, цех и т.п.).

В настоящий момент ученые говорят о геометрическом возрастании потока информации, обрушивающейся на людей, но любой человек имеет ограничение на объем обрабатываемой им информации и превышение этого объема приво­дит к возникновению информационной перегрузки у руководителей, в состоя­нии которой невозможно адекватно обрабатывать и реагировать на поступаю­щую информацию. В управлении это влияет на качество результата труда руко­водителя - управленческое решение, реализуемое в процессе достижений целей организации. Учитывая масштаб последствий неправильных решений на успех деятельности организаций, следует свести к минимуму положительную, ис­ключить нейтральную (не относящуюся к делу) и сконцентрироваться на отри­цательной информации, поскольку именно проблемы являются препятствие при реализации цели.

Управление как функциональный процесс. С функциональной точки зрения управление есть не что иное, как исполнение следующих его основных функ­ций:

1. Планирование.
2. Организация.
3. Контроль.
4. Оперативное регулирование.
5. Мотивация.

Функции управления - это самостоятельные, специализированные и обо­собленные участки управленческой деятельности. Эти функции называются ос­новными, потому что они должны исполняться при исполнении всех специфи­ческих функций. Под специфическими функциями понимаются те из них, для исполнения которых создаются функциональные службы на промышленных предприятиях и в других организациях, которые связаны со спецификой их деятельности. Выделение специфических функций управления необходимо для организации управления, формирования штатов и организационной структуры. Они отражают специфику деятельности конкретной социально-экономической системы.

Все основные функции управления взаимосвязаны между собой и образу­ют управленческий цикл, представленный на рис. 3. Функция мотивации долж­на выполняться руководителем всегда независимо от того какую основную функцию управления он исполняет в текущий момент. Поэтому на рисунке она пронизывает все остальные функции.



 Рис. 3. Схема функционального управленческого цикла

Кратко охарактеризуем задачу каждой основной функции управления.

Задача планирования предполагает принятие конкретного варианта реше­ния, постановку цели и разработку плана ее реализации.

Задача организации заключается в разработке организационной структуры управления для выбранного варианта, наполнение ее кадрами с соответствую­щими функциями и ответственностью.

Задача контроля заключается в проверке результатов в течение всего про­цесса достижения цели (целей) в заранее установленные сроки.

Задача оперативного регулирования заключается в сведении к минимиза­ции различий между плановым и фактическим состоянием объекта управления. Она не осуществляется, если на стадии контроля не выявлено отклонений.

Задача мотивации заключается в стимулировании действий работников к деятельности по достижению целей предприятия.

Специфические (специальные) функции управления можно разделить на функции управления ресурсами, функции управления процессами и функции управления результатами.

Функции управления ресурсами:

* управление запасами;
* управление финансами;
* управление персоналом.

Функции управления процессами. В любой организации протекает множе­ство процессов, начиная от самого общего процесса управления и до более кон­кретных: процессы реализации общих функций управления, процессы комму­никаций, принятия решений, производственный процесс. Важнейшими частями производственного процесса являются снабжение, производство и сбыт про­дукции. В соответствии с этим выделяют конкретные функции управления процессами:

* управление материально-техническим снабжением;
* основным производством;
* вспомогательным производством;
* обслуживающим производством;
* совершенствование управления;
* управление сбытом;
* маркетингом и т. д.

Функции управления результатами. К результатам (выходам системы) от­носят: прибыль, рентабельность, объемы производства и реализации, затраты, качество продукции и т.д. Соответственно выделяют конкретные функции:

* управление качеством;
* производительностью;
* управление затратами.

**Вопрос 3. Принципы управления**

Принципы управления - основные правила, вытекающие из объективных экономических законов, которыми должны руководствоваться субъекты управ­ления в процессе управления конкретными объектами и людьми. Принципы управления эволюционируют вместе с изменением концепции управления в те­чение времени. Они совершенствуются, конкретизируются и развиваются.

Впервые термин «принципы управления» ввел инженер-технолог Фреде­рик Тейлор, который в 1911 году опубликовал работу под названием «Принци­пы научного менеджмента». На основе изучения способов выполнения работ и трудовых операций он сформулировал четыре принципа управления индивиду­альным трудом рабочих:

* научный подход к выполнению каждого элемента работы;
* научный подход к подбору, обучению и тренировке рабочего;
* кооперация с рабочими;
* разделение ответственности за результаты между менеджерами и рабо­

чими.

Другой известный специалист в области менеджмента Анри Файоль в 1916 году в книге «Общее и промышленное управление» сформулировал 14 принци­пов управления, которые актуальны и в настоящее время (табл. 1).

Сформировавшаяся на Западе современная система взглядов на управле­ние опирается на следующие принципы управления:

* лояльность к работающим;
* ответственность как условие успешного менеджмента;
* коммуникации, пронизывающие фирму по горизонтали и вертикали;
* такая атмосфера в организации, которая способствует развитию способ­ностей работающих;
* долевое участие каждого работающего в результатах фирмы;
* своевременная реакция на изменения в окружающей среде;
* использование таких методов работы с людьми, которые обеспечивают удовлетворенность работой;

Таблица 1Принципы^ эффективного управления А. Файоля

|  |  |
| --- | --- |
| Принцип: | Содержание принципа: |
| 1. Разделение труда. | Специализация работ для эффективного использо­ваниярабочей силы (за счет сокращения числа це­лей, накоторые направляются усилия работающих). |
| 2. Власть (полномо­чия и ответствен­ность). | Каждому работающему должны быть делегированыполномочия, достаточные для того, чтобы нести от­ветственностьза выполнение работы. |
| 3. Дисциплина. | Рабочие должны подчиняться условиям соглашенияс руководством, менеджеры должны применятьсправедливые санкции к нарушителям дисциплины. |
| 4. Единоначалие. | Работник получает распоряжения и отчитываетсятолько перед одним непосредственным начальни­ком. |
| 5. Единство действий. | Все действия, имеющие одинаковую цель, должныобъединяться в группы и осуществляться по едино­му плану. |
| 6. Подчиненность личных интересов общим. | Интересы организации имеют преимущество перединтересами индивидуумов. |
| 7. Вознаграждение персонала. | Получение работниками справедливого вознаграж­денияза свой труд. |
| 8. Централизация. | Естественный порядок в организации, имеющей управляющий центр. Полномочия (власть) должны делегироватьсяпропорционально ответственности. |
| 9.Порядок. | Рабочее место для каждого работника и каждый ра­ботник на своем месте. |
| 11. Справедливость. | Установленные правила и соглашения должны дей­ствовать справедливо на всех уровнях скалярной цепи. |
| 12. Стабильность ра- | Установка работающих на лояльность по отноше- |

|  |  |
| --- | --- |
|  рабочего местадля пер­сонала. | организации и долгосрочную работу,так как высокая текучесть снижает эффективность. |
| 10. Инициатива. | Поощрение работающих к выработке независимыхсуждений в границах делегированных им полномо­чий и выполняемых работ. |
| 14. Корпоративный дух. | Г армония интересов персонала и организацииобес­печивает единство усилий («в единении - сила»). |

* участие менеджеров в работе групп на всех этапах как условие
* умение слушать тех, с кем менеджер сталкивается в работе;
* этика бизнеса;
* честность и доверие к людям;
* опора на фундаментальные основы менеджмента: качество, затраты, сер­вис, нововведения, контроль ресурсов, персонал;
* качество личной работы и ее постоянное совершенствование.

Количество принципов управления предлагаемых различными авторами в

области практического управления многообразно, все они взаимосвязаны меж­ду собой, но отличаются областью применения. Исходя из этого, принципы управления делятся на общие и частные.

Общие принципы управления (табл. 2) применимы ко всем видам управ­ленческой деятельности и реализуются во всех динамичных системах.

 Таблица 2 Общие принципы управления

|  |  |
| --- | --- |
| Название принципа | Краткое содержание |
| Эффективности | Достижение поставленной цели с минималь­ными затратами ресурсов и в кратчайшие сроки |
| Научной обоснованности | Все управленческие действия должны осу­ществляться на базе применения научных методов и подходов |
| Системности | Упорядочение всех частей системы, приве­дение их в согласованное взаимодействие |
| Конкуренции | Использования соревновательного начала для поиска и применения наиболее эффек­тивных методов развития. |
| Разделения труда | Деление работы на простейшие операции, строгая регламентация обязанностей, по­средством разработки стандартов, формаль­ных правил и процедур, определение ответ­ственности каждого лица в системе управле­ния. |

|  |  |
| --- | --- |
| Стимулирования | Сочетание материальных и моральных сти­мулов при воздействии на трудовые мотивы человека. |
| Оптимального сочетания цен­трализации и децентрализации | Сочетание административного и самоуправ­ленческого (инициативного) подхода в управлении. |

**Контрольные задания( самоконтроль**

Ситуация 1. Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Пет­рова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвер­нул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть вы­полнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К».

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся ра­бочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструк­торского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказа­лось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то рас­поряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невоз­можным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К».

Вопросы.

1. Кто виноват в сложившейся ситуации?
2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?

Ситуация 2. Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок фирме «Хорне- ман и К0» были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками.

Работники производственного отдела, задерганные разноречивыми указа­ниями, высказывают свое недовольство Коновалову, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы.

1. Назовите виновников создавшегося положения.
2. Что, по Вашему мнению, мешало руководителям отделов согласовать свои действия?

**Вопрос 6.Стимулирование сбыта (СТИС) и его методы**

Объекты стимулирования сбыта

Потребители Торговые посредники Собственный торговый персонал

Цели СТИС

Стратегические:

* увеличить число потребителей
* увеличить количество товара, покупаемое каждым потребителем
* выполнить показатели плана продаж Специфические:
* ускорить продажу наиболее выгодного товара
* избавиться от излишних запасов
* придать регулярность сбыту сезонного товара
* оказать противодействие возникшим конкурентам

Стимулирование сбыта, ориентированное на торговых посредников

1. зачеты и скидки;

скидки за включение товара в номенклатуру, скидки за ящик финансовые скидки.

1. совместная реклама;
2. обучение торгового персонала дистрибуторов

Методы СТИС, ориентированные на потребителей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид | Цель | Преимущества | Недостатки |
| Купоны | Стимулировать спрос | Стимулируетсотрудничестворозничныхторговцев | Потребители могут отложить покупку товара |
| Скидки | Увеличить число пробных покупок Противостоять усилиям конкурентов | Снижает риск потребителей | Потребители могутотложить покупку,снижается восприятие ценности товара потребителями |
| Премии | Установить Доброжелательное отношение к товару | Потребители любятполучать товар бесплатно или со скидкой | Потребители покупаюттоварради премии, а не ради самого товара |
| Конкурсы | Увеличить покупкитовара и запасы торговых посредников | Заинтересоватьпотребителейтоваром | Требуетопределенныхумений и навыков потребителей юа\_ |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Вид** | **Цель** | **Преимущества** | **Недостатки** |
| Лотереи | Стимулировать имеющихся потребителей покупать больше товара, миним-ть возможность их переключения на другие торговые марки | Потребитель покупает товар чаще и в большем количестве | Сбыт падает после окончания срока лотереи |
| Образцы | Стимулировать пробу нового товара | Снижает риск потребителей | Значительные затраты для компании |
| Програм­мы для пост. Покуп-ей | Стимулировать повторные покупки | Создает иукрепляетприверженностьпотребителейопределеннойторг. марке | Значительные затраты для компании |

**Вопрос 7. Паблик Рилейшнз (PR)**

ЗАДАЧИ PR

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

СРЕДСТВА PR

* Связь со средствами массовой информации
* PR посредством печатной продукции
* Участие представителей предприятий в работе съездов и конференций профессиональных или общественных организаций.
* Организация предприятием всевозможных мероприятий событийного характера.
* PR-деятельность предприятия, направленная на органы государственного управления.
* PR в Интернете
* Благожелательное освещение предприятия в художественных произведениях и со сцены, участие коммуникатора в процессе производства художественных кино- и телефильмов

**Вопрос 8 .Прямой маркетинг и личные продажи**

 Средства прямого маркетинга

* каталоги,
* телемаркетинг,
* рассылка по почте (direct mail),
* факс,
* Интернет и т.д.

ПРОЦЕСС ЛИЧНОЙ ПРОДАЖИ

 Вопросы для самоконтроля

***1.Реклама - это (по Котлеру):***

1)любая, оплаченная конкретным спонсором, форма неличного представления товаров или услуг с помощью

средств массовой информации - газет, журналов, телевидения, радио;

2)любая, оплаченная конкретным спонсором, форма неличного представления и продвижения идей, товаров

или услуг с помощью средств массовой информации - газет, журналов, телевидения, радио; любая форма неличного представления и продвижения идей, товаров или услуг с помощью средств массовой информации - газет, журналов, телевидения, радио.

***2.В зависимости от субъекта различают следующие виды рекламы****:*

1)реклама от имени розничных и оптовых торговцев; реклама от имени частных лиц; реклама от имени

правительства; социальная реклама; политическая реклама;

2)реклама предприятий -производителей; реклама от имени частных лиц; реклама от имени правительства;

социальная реклама; политическая рек-лама;

3)реклама предприятий -производителей; реклама от имени розничных и оптовых торговцев; реклама от

имени частных лиц; реклама от имени правительства; социальная реклама; политическая реклама.

**3.Побуждение потребителей к немедленной покупке вследствие выгодности текущего торгового**

**предложения реализуется с помощью:**

1)рекламы;

2)стимулирования сбыта;

3)связей с общественностью;

4)личных продаж.

**4.Достоверность, независимость и формирование положительного имиджа компании это преимущества:**

1)рекламы;

2)стимулирования сбыта;

3)связей с общественностью;

4)личных продаж.

***5.Возможность личного контакта, культура отношений и ответная реакция это преимущества****:*

1)рекламы;

2)стимулирования сбыта;

3)связей с общественностью;

4)личных продаж.

.

 **Глоссарий по теме**

* **Слоган** - рекламный лозунг, девиз, направленный на рекламирование товара (услуги, предприятия) на формирование имиджа предприятия.
* **Маркетинговые коммуникации** - это передача информации и мнений в целях воздействия на представления, ожидания и поведение участников рынка в соответствии с поставленным целям предприятия.
* **Мерчандайзинг** - комплекс мер, направленных на продвижение того или иного товара, марки, упаковки в торговом зале, то есть в том месте, где у продавца есть шанс наилучшим образом представить товар, повлиять на выбор покупателя, и стимулировать его к импульсным покупкам.
* **Паблик рилейшнз (PR, связи с общественностью)** - это планируемые, продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организацией и ее общественностью, где под "общественностью организации” понимаются работники, партнеры и потребители (как местные, так и зарубежные).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Вид** | **Цель** | **Преимущества** | **Недостатки** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Экспози­ции в местах продажи | Стимулировать пробные покупки, поддерживает другие виды продвижения в магазине | Обеспечиваетдемонстрациютовара | Трудно убедить розн. торговцев предоставить торговые площади в местах скопления покуп. |
| Скидки-возвраты | Стимулировать покупки, остановить снижение сбыта | Эффективностимулируетспрос | Легко копируется конкурентами, снижает восприятие ценности товара потребителями |