**Содержание**

[Какие виды стратегий вы знаете(23)](#_Toc274416278) 3

[В чем сущность поведенческого и ситуационного подходов к определению лидерства и стиля управления(58) 5](#_Toc274416279)

[Опишите порядок подготовки и проведения деловых совещаний(78) 7](#_Toc274416282)

[Какие факторы влияют на качество продукции в сельскохозяйственных предприятиях (113) 9](#_Toc274416300)

В чем основные причины банкротства(160)………………………………………………….11

Список использованных источников………………………………………………………….13

# 

# 

# Какие виды стратегий вы знаете(23)

Маркетинговая стратегия - разработка стратегических решений, которые позволят эффективно реализовать задачи среднесрочного и краткосрочного периода.

Маркетинговые стратегии в основном разделяют на 3 вида:

1) стратегии лидерства.

Фирмы в основном исходят из двух направлений разработки маркетинговой стратегической концепции: реагирования на рыночный спрос и реагирования на конкурентную борьбу.

Следует иметь в виду, что маркетинговые стратегии могут различаться и по отношению к продукту, выпускаемому фирмой. Исходя из задачи оптимизации общего товарного ассортимента фирмы, на практике учитывают следующие направления маркетинговой стратегии: дифференциацию, вертикальную интеграцию, диверсификацию, узкую товарную специализацию. Кроме того, маркетинговые стратегии в отношении продукта могут различаться и исходя из задачи оптимизации экспортного ассортимента товаров.

2) «военные» стратегии:

а) атакующая, созидательная стратегия, или стратегия наступления, предполагает активную, агрессивную позицию фирмы на рынке и преследует цель завоевать и расширить рыночную долю. Считается, что на каждом товарном рынке или рынке услуг имеется так называемая оптимальная рыночная доля, которая обеспечивает необходимую для эффективной деятельности и существования фирмы норму и массу прибыли.

б) Оборонительная или стратегия стабильности (ограниченного роста) предполагает сохранение фирмой имеющейся рыночной доли и удержание своих позиций на рынке.

в) стратегия отступления. Это, как правило, вынужденная, а не выбираемая стратегия. В ряде случаев по определенным товарам. Эта стратегия предполагает:

- постепенное сворачивание операций, при этом необходимо не нарушить связи и деловые контакты по бизнесу, не нанести удара по прежним партнерам, обеспечить трудоустройство сотрудников фирмы;

- быструю ликвидацию бизнеса.

3) стратегии, основанные на рыночном спросе:

- стратегия конверсионного маркетинга предусматривает при негативном, отрицательном спросе на товар на рынке

- Стратегия креативного маркетинга применяется тогда, когда спрос отсутствует или присутствует потенциально и его необходимо создать и разработать.

- Стратегия стимулирующего маркетинга используется в тех случаях, когда спрос на рынке низкий и его следует оживить.

- Стратегия ремаркетинга характерна для ситуации, когда спрос снижается и следует принять меры к прекращению его падения, оживлению и восстановлению.

- Стратегия синхромаркетинга наиболее целесообразна, если спрос на рынке подвержен резким колебаниям и необходимо предпринять меры, направленные на его стабилизацию.

- Стратегия поддерживающего маркетинга применима тогда, когда спрос на рынке находится на оптимальном для фирмы уровне и в ее задачи входит поддержание данного уровня спроса.

- Стратегию демаркетинга применяют в тех случаях, когда спрос на рынке чрезмерный, в значительной степени перекрывающий предложение и необходимо добиться его снижения, для чего, в частности, используют политику повышения цен, снижения уровня сервиса.

- Стратегия противодействующего маркетинга используется тогда, кода спрос носит с общественной, здравоохранительной, правовой или другой точки зрения иррациональный характер и маркетинг преследует цель снизить или ликвидировать такой спрос.

# В чем сущность поведенческого и ситуационного подходов к определению лидерства и стиля управления(58)

Важный вклад поведенческого подхода в теорию лидерства заключается в том, что он помог провести анализ и составить классификацию стилей руководства, т.е. того, как руководитель ведет себя со своими подчиненными. Стиль руководства в контексте управления – это привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации. Целью поведенческого подхода являются оказание помощи работнику в осознание своих собственных возможностей, на основе подхода современных поведенческих наук, к построению и управлению фирмой. Основной целью этого подхода является повышения эффективности фирмы за счет повышения человеческих ресурсов. Наука о поведении всегда будет способствовать повышению эффективности, как отдельного работника, так и фирмы в целом.

Поведенческий подход не смог выявить логическое соотношение 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. Наоборот, они являются существенными компонентами успеха. Однако исследования показывают, 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 подход. Ситуационный подход концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов, как в самой фирме, так и во внешней среде не существует лучшего единого подхода управлять объектом. Самым эффективным методом, который соответствует данной ситуацией, максимально адаптирован к ней. 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.

Ситуационный подход внес большой вклад в теорию управления, используя возможности прямого приложения науки к конкретным ситуациям и условиям. Центральным моментом ситуационного подхода является ситуация, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время. Из-за того,чтов центре внимания оказывается ситуация, ситуационный подход подчеркивает значимость «ситуационного мышления». Используя этот подход, руководители могут лучше понять, какие приемы будут в большей степени способствовать достижению целей организации в конкретной ситуации. Ситуационный подход пытается увязать конкретные приемы и концепции с определенными конкретными ситуациями для того, чтобы достичь целей организации наиболее эффективно и концентрируется на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций. Он пытается определить, каковы значимые переменные ситуации и как они влияют на эффективность организации.

**Опишите порядок подготовки и проведения деловых совещаний(78)**

Организация проведения деловых совещаний. Чтобы достичь целей совещания, необходимо должным образом подготовить и организовать его проведение. Имеется совокупность обязательных элементов, без которых эффект совещания не будет достигнут.

Организация проведения деловых совещаний

Проведение

1) продолжительность совещания

2) регламент

3) протокол совещания

Подготовка

1) определение целесообразности проведения совещания

2) состав участников

3) дата и время совещания

4) место проведения

5) подготовка участников совещания

Подготовка совещания начинается с определения необходимости и целесообразности проведения делового совещания. Когда решается вопрос о необходимости совещания, менеджер должен подумать о задачах, которые нужно решить на совещании (совещание по этому вопросу относительно более полезно, чем другие формы работы). Совещание имеет смысл, если есть необходимость в обмене информацией; выявлении мнений и альтернатив; анализе сложных (нестандартных) ситуаций; принятии решения по комплексным вопросам.

На этом этапе, кроме того, менеджер должен проанализировать все альтернативы проведению совещания: решение вышестоящего руководства; возможность решения вопроса по телефону; селекторное совещание; возможность объединения с другими (плановыми) совещаниями. И, если после этого менеджер убедится в полезности совещания, его можно проводить. В противном случае от совещания необходимо отказаться.

После того как принято решение о необходимости проведения совещания, определяют повестку дня и состав его участников. При подготовке повестки дня необходимо определить: содержание обсуждаемых проблем и главную тему соответствующего совещания; условия, которым должен отвечать конечный результат совещания. Это определяет цели совещания; кто и какую подготовительную работу должен вести. Порой целесообразно создать рабочую группу, которая готовит повестку дня, проводит предварительные краткие совещания в подразделениях. Основные ошибки, допускаемые при формировании повестки дня: отсутствие главной темы совещания; участникам предварительно не разъяснена суть обсуждаемой проблемы; включение в повестку дня вопросов, разных по объему и содержанию, в результате чего совещание превращается в обсуждение, а часто и в перебранку между отдельными его участниками или группами. Вследствие этого увеличивается число участников, поставленных в позицию пассивных слушателей.

При решении вопроса о составе участников нужно особо внимательно подойти к формированию списка как по количественному, так и по качественному составу, затем надо назначить день и время его проведения. Как правило, для совещания отводится один определенный день в неделю. Это позволяет участникам совещания правильно спланировать свое рабочее время и надлежащим образом подготовиться к совещанию. Наилучший день для совещания - среда или четверг, так как недельная кривая работоспособности имеет заметный спад в понедельник и пятницу.

По времени совещания лучше проводить во второй половине дня. Из теории биоритмов известно, что у человека в течение рабочего дня наблюдаются два пика повышенной работоспособности: первый - с 11 до 12 ч и второй - между 16 и 18ч. Целесообразнее совещание приурочить ко второму пику, что послужит дополнительным стимулом, побуждающим участников совещания работать быстро и эффективно, дабы не засиживаться допоздна.

# Какие факторы влияют на качество продукции в сельскохозяйственных предприятиях (113)

Все факторы, влияющие на качество, делятся на объективные и субъективные. Объективные факторы, определяющие качество сельскохозяйственной продукции на различных фазах воспроизводства можно разделить на 3 группы:

* относящиеся к процессу сельскохозяйственного производства (природные условия и географические факторы, технология производства, доведение продукции до требования стандартов);
* относящиеся к сфере реализации продукции, системе заготовок, торговле;
* связанные с потребительскими качествами продукции и проявляющиеся при ее потреблении.

Субъективные факторы объединяют качественные характеристики самого работника: его отношение к труду, уровень образования и квалификации, профессиональное мастерство, производственный опыт, моральные ценности, уровень мотивированности. Когда ускоряется процесс дифференциации (ситуация, при которой покупатели рассматривают идентичные товары конкурирующих производителей как схожие, но все же не полностью взаимозаменяемые) объектов управления, управляющая система может эффективно функционировать лишь на основе унификации, стандартизации управляющего воздействия. Поэтому реализация организационного аспекта повышения качества продукции предполагает совершенствование, с одной стороны, отраслевых стандартов на технологические процессы перерабатывающих производств, а с другой — создание системы стандартов первичного агроформирования по комплексной системе управления качеством сырья, учитывающей недостатки ГОСТов, а также специфику хозяйства.

Стандартизация как организационно-методическое средство (рычаг механизма управления качеством) позволяет четко регламентировать организационное построение системы управления качеством труда и продукции. Она определяет порядок взаимоотношений между всеми подразделениями и службами агропромышленного предприятия, обязанности и функции всех производственных единиц по повышению качества продукции, а также содержание и методы выполнения всех работ по управлению качеством продукции на последовательных стадиях его формирования. В перерабатывающих подразделениях агропромышленных формирований действуют ГОСТы на конечную продукцию.

Процесс управления качеством сельскохозяйственного сырья очень сложен в силу его многомерности и обилия контролируемых и неконтролируемых факторов, влияющих на качество. Вследствие этого система учетных процедур в составе организационного механизма управления качеством должна включать следующие элементы:

1. В местах возникновения информационной недостаточности устанавливается перечень контролируемых факторов, влияющих на качество, и неконтролируемых, по которым накапливается статистическая информация, позволяющая оценить риск снижения качества под их влиянием.

2. Для внутрихозяйственных секторов возникновения неопределенности проводится совершенствование первичного учета.

3. Создается система аналитических счетов для балансового или забалансового учета данных, полученных в первичном учете, в рамках управленческой бухгалтерии.

4. Разрабатывается набор форм внутрихозяйственной разноуровневой отчетности по выполнению мероприятий, направленных на достижение заданного уровня качества. Информационная недостаточность по вопросам качества сельскохозяйственного сырья свойственна не только этапу производства, но и последующим за ним этапам хранения и переработки.

# В чем основные причины банкротства (160)

К объективным причинам банкротства, не зависящим от воли и действий отдельных людей, компаний и правительств, относятся стихийные бедствия, другие неблагоприятные природные воздействия, а также такие закономерности экономического развития, как цикличность и кризисы. Однако очевидно, что их действие не является абсолютным, безусловно приводящим компании к банкротству. Возможность преодоления кризиса, восстановления деятельности фирмы во многом зависит от эффективности организации ее деятельности, накопленных резервов и правильных, соответствующих обстановке действий менеджмента.

К субъективным причинам банкротства следует отнести ошибочные, исходящие из неправильной оценки ситуации действия менеджмента компании. Под общими причинами банкротства следует понимать те из них, которые действуют в отношении всех субъектов предпринимательской деятельности в рыночной экономике, имманентны ей, обусловлены самой природой рынка, его стихийностью и риском предпринимательства.

Кроме рыночной, преимущественно открытой может функционировать нерыночная, преимущественно закрытая социально-экономическая система, которая в течение длительного времени господствовала на территории. Основными характеристиками такой системы стали: огосударствление экономики; высокая степень концентрации производства, милитаризация и монополизация экономики; всеобщий дефицит; подавленная инфляция; скрытая безработица; формирование общинной, психологии человека.

Выделяют также внешние и внутренние по отношению к субъекту предпринимательской деятельности факторы, оказывающие влияние на его деятельность.

Внешние факторы являются наиболее опасными в связи с тем, что возможности оказания воздействия на них минимальны, а последствия их реализации могут быть разрушительными. К основным из них относят: экономические факторы (темпы инфляции, ставки налогов и банковских кредитов, курсы валют, уровень доходов населения и др.); политические факторы; рыночные факторы (тенденции изменения демографической ситуации, жизненные циклы изделий, уровень конкуренции и др.) технологические факторы, обусловленные воздействием на экономику научно-технологического прогресса; социокультурные факторы, отношение людей к работе и уровню благосостояния, уровень образования населения, отношение к частному бизнесу и возможности самостоятельной предпринимательской деятельности; международные факторы, связанные с глобализацией экономики, деятельностью транснациональных компаний, экономических и военно-политических объединений.

К основным внутренним факторам наступления банкротства относят организационные недостатки при создании субъекта предпринимательской деятельности; чрезмерно быстрое расширение бизнеса; самоуспокоенность и отсутствие долгосрочной концепции развития; низкую квалификация управленческого персонала; недостаток собственного капитала; неэффективную производственно-коммерческую и инвестиционную деятельность; низкий уровень используемой техники, технологии и организации производства; неэффективное использование ресурсов; нерациональное распределение прибыли.

Таким образом, основными причинами банкротства являются: низкая эффективность механизмов адаптации субъектов предпринимательской деятельности к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, системы и методов управления финансово-хозяйственной деятельностью; и специфические условия хозяйствования в трансформируемой экономике.

# Список использованных источников

1. А.И. Орлов. Менеджмент Учебник. М.: Издательство "Изумруд", 2003.

2. Мескон, Альберт, Хедоури "Основы менеджмента".МОСКВА • Издательство «ДЕЛО» • 1997

3. Кабушкин Н Л. Основы менеджмента: Учеб. пособие - 5-е изд., стереотип. - Мн.: Новое знание, 2002. — 336 с

4. Герчикова И. Н. Менеджмент. Учебник. Третье издание. – М.: ЮНИТИ, 2002.