**Маркетинг в антикризисном управлении**

**Аспирант Андриянов Никита Алексеевич**

**УВО «ТИСБИ»**

**Введение**

Мировой опыт в развитии экономики свидетельствует о том, что объектами кризиса могут быть не только национальная экономика в целом, ее сферы и отрасли или территориальные комплексы, но и отдельные организации. В первую очередь это относится к коммерческим организациям - фирмам - как корпоративным структурам, так и к предприятиям малого бизнеса.

Проблема налаживания эффективного антикризисного управления является ключевой, определяющей реальное выживание десятков тысяч российских предприятий. Интеграционный характер маркетинговых средств воздействия определяет необходимость комплексного использования методических подходов в процессах их прогнозирования и планирования, контроля и оценки. Комплексность обусловлена многогранностью отношений и интересов людей, управляемых с помощью маркетинговых средств, а системность вытекает из принципа последовательности и взаимосвязанности действий менеджеров в маркетинговом цикле. Динамика изменения рыночных процессов и рыночной конъюнктуры, принимаемая во внимание в процессах предвидения развития ситуаций в экономике и на конкретных рынках, требует использования ситуационного подхода. Методы экспертных оценок связаны с неопределённостью протекания многих социально-экономических процессов, отсутствием информации или её ненадёжностью.

Данные и многие другие факторы в условиях кризисов, в поисках путей выхода организации из трудных ситуаций обусловливают сложность и рискованность принятых управленческих решений и процессов формирования механизмов и систем управления маркетинга.

Рассмотренные методологические особенности ярко проявляются в антикризисном менеджменте.

**Основной текст**

Кризисы в наше время – явление обыденное, это и мировой экономический кризис, и кризис в управлении компаний, это может быть и финансовый кризис. И во всех случаях необходимо антикризисное управление.

Антикризисное управление в широком смысле - это сохранение и укрепление конкурентного положения предприятия. Это управление в условиях неопределенности, риска. В этом случае антикризисное управление применяется на любом предприятии независимо от его экономического положения (используется и на самых успешных предприятиях) и от его стадии жизненного цикла (используется на всех стадиях жизненного цикла).  
Решение второй задачи - преодоление кризиса - всегда носит специфический характер, и поэтому его можно назвать антикризисным управлением в узком смысле.

Антикризисное управление в узком смысле - это предотвращение банкротства предприятия, восстановление его платежеспособности. Это управление в условиях конкретной кризисной ситуации, оно направлено на вывод предприятия из данной кризисной ситуации и восстановление его конкурентоспособности. Антикризисное управление в узком смысле чаще всего имеет место на стадии спада [2, с.25].

Цель антикризисного управления - нейтрализация наиболее опасных явлений. На разных своих стадиях антикризисное управление направлено либо на предупреждение наступающего кризиса, либо на ограничение (смягчение) кризиса, либо на выход из кризиса - таковы его задачи. Оно обладает как общими для процесса управления предприятиями свойствами, так и специфическими чертами и отличается от традиционного управления предприятиями.

В настоящее время маркетинг является неотъемлемой частью антикризисного управления. Стратегия организации, ее ценовая политика, объемы производства и выпуска продукции, расширение ассортимента – это лишь малая часть применения маркетинга. В период кризиса, когда так важно разработать эффективную антикризисную стратегию, большое внимание принадлежит маркетинговым исследованиям как средству диагностики рыночных возможностей и позиций организации, ее сильных и слабых сторон, а также исследования возможностей и угроз со стороны рынка.

Для того чтобы обеспечить необходимый уровень антикризисного управления, необходимо рассмотреть комплекс средств маркетинга, которые по сути своей являются факторами рыночной инфраструктуры [1,с.118].

1. Товар – продукция и услуги, производимые фирмой и предлагаемые потребителю.

Менеджер должен иметь информацию о потребности рынка в товаре и его актуальности. Если кризис в организации возник из-за отсутствия спроса на товар или услугу, то стоит пересмотреть предлагаемый ассортимент. Это актуально для тех организаций, которые занимаются производством сезонных товаров – как правило, производство одного вида товара (например, мороженого) в зимний период сокращается в несколько раз по вполне понятным причинам. Это позволяет поставлять актуальные товары без потери денежных средств.

2. Цена – это денежная сумма, которую потребитель уплачивает за товар.

В сфере антикризисного управления ценовая политика организации имеет очень большое значение, так как именно от нее во многом зависит устойчивое финансовое положение фирмы. Грамотная ценовая политика возможна только в случае изучения спроса потребителей и предложения фирм-конкурентов.

3. Место товара на рынке – сюда относятся методы распределения товаров на рынке, представляющие собой занятие наиболее выгодных позиций с точки зрения доступности для покупателя.

4. Реклама – воздействие на потребителя с целью его привлечения для приобретения того или иного товара. В последние десятилетия реклама приняла огромные масштабы и при грамотном управлении может даже помочь преодолеть кризисную ситуацию.

Использование этих средств на конкретном рынке и для конкретных видов товаров позволяет определить фактический маркетинговый потенциал организации и угрозы для нее со стороны рынка, что крайне важно при разработке стратегии антикризисного управления.

Маркетинговые возможности организации оцениваются при помощи таких рыночных понятий, как цена, спрос и предложение. Именно их совокупное рассмотрение отражает действие экономических законов на рынке и их возможное влияние на состояние организации.

Помимо исследования рынка, маркетинг при разработке антикризисной политики рассматривает также внутреннюю среду организации, а именно:

* технико-технологический потенциал;
* ресурсный потенциал;
* информационные технологии;
* работу персонала;
* особенности производственного процесса;
* уровень управления и контроля.

Это и есть те структуры, от которых зависят качественно-количественные характеристики товара; они также исследуются на наличие возможных осложнений для их своевременного устранения.

Но все-таки основная задача маркетинга в антикризисном управлении – это исследование внешней рыночной среды организации, в первую очередь – микросреды [6, с. 20].

Речь идет о таких важных субъектах, как поставщики, конкуренты, партнеры. От их компетентности и надежности очень многое зависит, особенно когда организация находится в кризисе. Необходимо анализировать действующие связи и взаимоотношения и формировать новые, выгодные условия. Большим плюсом будет исследование стратегий конкурентов, их тактики и поведения на рынке.

В задачи антикризисного управления входит также наблюдение за состоянием уровня развития техники и технологий для сохранения конкурентоспособности организации и повышения качества продукции. Это наблюдение также входит в функции маркетинга; сюда включается не только научно-техническое развитие, но и социальные, политические, культурные изменения, к которым организация очень чувствительна в период кризиса.

Маркетинг представляет собой не только систему мониторинга и анализа рыночной среды, но и является системой управления.

Конечно, это не приоритетная управленческая структура в организации, однако нужно отметить, что в зависимости от стадии антикризисного менеджмента, используются те или иные маркетинговые средства.

В свете этого можно выделить три основных состояния: предкризисное управление, кризисное и послекризисное [7, с.138].

1. Предкризисное управление. На этом этапе основными задачами маркетинга являются предотвращение кризисной ситуации и построение основных стратегических планов.

Основными средствами управления являются:

1) стратегии, направленные на предотвращение кризисов;

2) стратегические планы организации, бизнес-планы, составление рекламных кампаний;

3) формирование основных маркетинговых стратегий (рыночных и стратегий посредством маркетинга);

4) разработка программ стимулирования и мотивации труда;

5) диагностика состояния среды бизнеса и факторов риска;

6) разработка программы принятия решений.

Такие методы позволяют исследовать основные социально-экономические тенденции, получать опыт, который в дальнейших периодах обеспечивает более быстрое и эффективное реагирование на возникновение различных ситуаций на рынке и с помощью различных средств управления позволяет избегать негативных последствий.

2. Кризисное управление. Основной целью является скорейший и как можно более безболезненный выход из кризиса. Средства управления:

1) антикризисные стратегии и программы по выходу из кризиса;

2) стратегии, направленные на снижение негативного влияния кризиса на состояние организации;

3) планы и стратегии, разрабатываемые для каждой конкретной ситуации (если кризис достаточно глубокий);

4) программы по минимизации затрат;

5) диагностика наиболее неустойчивых структур.

В сфере маркетингового управления приоритет отдается ситуационным программам, так как они в большей степени адаптированы к конкретным условиям и, следовательно, являются более эффективными.

3. Послекризисное управление. Акцент делается на реабилитации и стабилизации положения организации:

1) стабилизационные программы;

2) стратегии, направленные на обновление проблемных зон;

3) стратегии, направленные на оценку сильных и слабых сторон организации, а также на поиск новых рыночных возможностей;

4) инновационные предпринимательские структуры.

В антикризисном управлении важное место принадлежит такому средству маркетинга, как информационные и коммуникационные структуры.

Информация в настоящее время занимает передовые позиции в менеджменте, тем более в антикризисном, где так важна своевременная и точная оценка ситуации.

Поскольку сам маркетинг подразумевает под собой исследование рынка, понятно, что на первом месте стоит качество получаемой информации, так как на основе получаемых данных разрабатываются антикризисные стратегии и принимаются решения [1, с.122].

Коммуникация – это способ движения информации, посредством которого устанавливаются связи. В антикризисном управлении коммуникации являются средством оценки и движения информации преимущественно для маркетинговых служб; точнее сказать, коммуникация – это основное средство маркетинга по работе с информацией. В основном используются внешние виды коммуникаций – непосредственное взаимодействие с рыночными структурами, СМИ, населением.

Конечно, существуют и внутренние коммуникации – это взаимосвязи между отделами и подразделениями организации), однако приоритет принадлежит все-таки внешним. В работе с информацией большое значение имеют методы ее использования и обработки. Эффективность использования зависит от оснащенности организации

**Заключение**

В заключение следует сделать выводы о том, что:

1) Антикризисное управление в широком смысле - это сохранение и укрепление конкурентного положения предприятия. Антикризисное управление в узком смысле - это предотвращение банкротства предприятия, восстановление его платежеспособности. Цель антикризисного управления - нейтрализация наиболее опасных явлений.

2) Маркетинговая стратегия это одна из направляющих деятельности организации, так как она определяет поведение организации на рынке, которой приходится противостоять множеству негативных факторов внешней среды.

Маркетинговая стратегия отвечает за занятие организацией максимально выгодного положения на рынке, а также комплекс мер, обеспечивающий достижение этого положения.

Цель маркетинга в антикризисном управлении - обеспечить в первую очередь производство и продажу таких товаров, которые пользуются наибольшим и устойчивым спросом на рынке и приносят предприятию основную массу прибыли. Функции маркетинга заключаются в исследовании и формировании его средствами организационно-экономических условий осуществления воспроизводственных процессов, обеспечивая их непрерывность, снижение издержек и уровень эффективности, достаточный для развития организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антикризисный менеджмент / Под ред.А.Г. Грязновой - М., 2009.

2. Антикризисное управление: Учебник для вузов / Под ред. Э.М. Короткова. - Москва, ИНФРА – М., 2010.

3. Антикризисное управление / Под ред. Э.С. Минаева и В.П. Панагушина. – М., 2008.

4. Антикризисное управление: Учеб. пособие: В 2 т. Т.2.: Экономические основы / отв. ред. Г.К. Таль - М.: ИНФРА – М., 2009.

5. Захаров В.Я. Маркетинговые исследования: опросы для менеджеров. Н. Новгород: Изд-во ВГИПИ, 2008.

6. Покровская Н.Н. Антикризисный маркетинг // Личность и Культура. - 2009. - №5.

7. Татарников Е.А. Антикризисное управление: Учебное пособие. – М., 2007.

8. Теория и практика антикризисного управления: Учебник для вузов/ Г.З. Базаров, С.Г. Бегяев, Л.П. Белых и др.; Под ред. С.Г. Беляева и В.И. Кошкина. - М., 2008.