

УДК 101.14

DOI: 10.34670/AR.2022.83.82.020

Теоретические аспекты изучения менеджмента и маркетинга в антикризисном управлении

Чажаяев Муслим Ибрагимович

Кандидат экономических наук, доцент,
завкафедрой государственного и муниципального управления,
Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова,
364093, Российская Федерация, Грозный, ул. Асланбека Шерипова, 32;
e-mail: mchajajev@mail.ru

Магомадова Зарина Саидбековна

Старший преподаватель,
Чеченский государственный педагогический университет,
364051, Российская Федерация, Грозный, пр. Исаева, 62;
e-mail: Mrs-70@mail.ru

Зелимханова Наталья Зиявдиевна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Менеджмент инноваций и бизнеса»,
Грозненский государственный нефтяной технический университет,
364024, Российская Федерация, Грозный, пр. Исаева, 100;
e-mail: zelimhanova@list.ru

Аннотация

В статье исследуются инструменты маркетинга, применяющиеся в антикризисном управлении, и рассматриваются его этапы, характерные для них мероприятия. Особенности стратегии антикризисного маркетинга. Модель антикризисного управления предполагает организацию диагностики экономического состояния, оценку состояния бизнеса, маркетинг, производственный менеджмент, управление персоналом и его мотивацией, финансовый менеджмент, антикризисные бизнес-планирование и инвестирование, конкурсное производство, решение вопросов взаимодействия между субъектами хозяйствования и государственными и общественными органами по делам о несостоятельности. Интеграционный характер маркетинговых средств воздействия определяет необходимость комплексного использования методических подходов в процессах их прогнозирования и планирования, контроля и оценки. Это позволяет выявить маркетинговые возможности организации и рыночные опасности. Использование комплекса маркетинга позволяет выработать необходимую маркетинговую стратегию, которая направлена на выход предприятия из кризиса, управление рынком в собственных целях. Средства маркетинга представляют собой совокупность факторов, объединенных понятием «комплекс маркетинга». Использование комплекса маркетинга позволяет

выявить маркетинговые возможности организации и рыночные опасности. Маркетинговая стратегия вместе с тактическим решением текущих задач представляет целостный единый процесс управления рынком со стороны предприятий. Без эффективной реализации маркетинговой стратегии невозможен своевременный выход предприятия из кризисной ситуации.

Для цитирования в научных исследованиях

Чажаев М.И., Магомадова З.С., Зелимханова Н.З. Теоретические аспекты изучения менеджмента и маркетинга в антикризисном управлении // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 9А. С. 361-369. DOI: 10.34670/AR.2022.83.82.020

Ключевые слова

Рынок, конкурентоспособность, маркетинг, антикризисное управление, инструменты маркетинга, экономика.

Введение

Мировой опыт экономического развития свидетельствует о том, что объектами кризиса могут быть не только национальная экономика в целом, ее сферы и отрасли территориальные комплексы, но и отдельные организации. В первую очередь это относится к коммерческим организациям. Проблема налаживания эффективного антикризисного управления является ключевой, определяющей реальное выживание десятков тысяч российских предприятий.

Для обеспечения выживания предприятий необходимо разработать и внедрить в практику хозяйствования систему антикризисного управления предприятием, которая должна базироваться на исследовании факторов деятельности предприятий в условиях нестабильности с учетом специфики состояния российской экономики. В разрабатываемых программах антикризисного управления предприятием не всегда представлена маркетинговая составляющая. Между тем без продуманной и налаженной стратегии маркетинга невозможно преодолеть кризисные явления в экономике предприятия.

Практическая деятельность маркетинга оказывает большое влияние на людей, выступающих в качестве покупателей, продавцов и рядовых граждан. В качестве ее целей выдвигаются такие, как достижение максимально возможного высокого потребления, достижение максимальной потребительской удовлетворенности, предоставление потребителям максимально широкого выбора, максимальное повышение качества жизни. Сегодня организация системы маркетинга на предприятии, особенно в условиях кризиса, становится жизненно важной задачей.

Маркетинг является одной из самых важных разновидностей экономической и общественной деятельности, однако, его очень часто неправильно понимают.

Маркетинг подразумевает управление рынком с целью осуществления обмена для удовлетворения нужд и запросов человека. Суть маркетинговой деятельности заключается в формировании реальной величины спроса, в воздействии на потребителя для побуждения его к приобретению товара, в разработке реальных программ действий организации на конкретном рынке.

Цели маркетинга определяются на основании анализа спроса, который позволяет поставить перед субъектами рынка частные задачи по изменению сложившейся рыночной ситуации в

нужной фирме направлении. Маркетинг сочетает в себе как долговременные, так и краткосрочные финальные цели предприятия. Одним из главных правил их формирования применительно к деятельности предприятия должно быть сочетание качественных и количественных параметров выпускаемой и реализуемой на рынке продукции.

Основная цель маркетинга – определить величину спроса на конкретный товар, выраженную в показателях объема продаж и его доли на рынке, и средствами маркетинга содействовать его достижению [Ивасенко, 2016].

Основная часть

При исследовании организации как целостной социально-экономической системы соотношение маркетинга и менеджмента рассматривается как части целого. В то же время маркетинг может быть системой управления самостоятельной функциональной организацией — маркетинговым центром, агентством, консультативной организацией.

Главный принцип маркетинга – ориентация на потребителя и его потребности, их формирование и максимальное удовлетворение. Реализация этого принципа во всех сферах производственно-хозяйственной деятельности осуществляется через менеджмент.

Также к числу принципов маркетинга относятся следующие:

- Ранняя диагностика кризисных явлений в деятельности предприятия.
- Срочность реагирования на кризисные явления.
- Адекватность реагирования предприятия на степень реальной угрозы его финансовому и рыночному положению.
- Реалистичность.
- Полная реализация внутренних возможностей выхода предприятия из кризисного состояния.
- Системность, глобальное мышление.
- Комплексность.
- Многовариантность.
- Перспективность.
- Стратегическое мышление.

По данным принципам маркетинга разрабатывается программа по новым товарам, производство и сбыт которых предприятие намеревается осуществить в результате маркетинговых исследований рынка. Применение отдельных маркетинговых принципов, как правило, не дает положительных результатов, а только целевая ориентация и комплексность маркетинга позволяет эффективно прорваться на рынок с новыми товарами и услугами.

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. Иначе говоря, посредством маркетинга производственно-хозяйственные организации комплексно решают проблемы потребителя (заказчика).

Роль маркетинга в антикризисном управлении велика и состоит в следующем [Большаков, 2017]:

- маркетинговые исследования позволяют дать ответ на основной вопрос предпринимателя: следует ли создавать предприятие или поддерживать его функционирование или же

следует отказаться от его создания, сокращать, а быть может, и прекращать существующее дело;

- применение маркетинга помогает сделать выбор, принять решение о том, каким видом деятельности и в каких объемах предприятию следует заниматься;
- применение маркетинга помогает предприятию выяснить свои возможности на рынке и выйти из кризисной ситуации с наименьшими затратами и потерями.

Таким образом, роль маркетинга в антикризисном управлении сегодня – дать ответ о будущем, о перспективности бизнеса, а также дать инструмент для достижения целей фирмы и для обеспечения развития.

В действительности роль и значение маркетинговой концепции управления значительно шире. Она представляет собой тип мышления управляющих и всего персонала организации. Специфика такого подхода – в ориентации всей деятельности организации, ее персонала и процессов управления на конечные результаты организации: качество, результативность, эффективность, конкурентоспособность. Величина и динамика данных характеристик определяется рыночными возможностями организации и рыночными условиями.

Эффективность маркетинга – в последовательности действий и комплексном использовании принципов, методов и средств маркетингового воздействия и маркетинговой информации по стадиям воспроизводственного процесса.

В антикризисном менеджменте, особенно на стадии поиска путей выхода из экономического кризиса, существенное значение может иметь комплексный характер используемых в процессе маркетинга средств и методов выявления рыночных возможностей организации, ее сильных и слабых сторон, а также комплексный анализ обширной информации о динамике социально-экономических процессов [Петров, 2016].

Роль маркетинга возрастает в современном мире на базе широкого внедрения информационных технологий. Данное обстоятельство обуславливает приоритетное развитие науки, образования и нематериальных элементов производственной деятельности. Важность использования маркетинга в развитии экономики связана также с дефицитом природных ресурсов, ухудшением экологических условий, нарастанием мировых и региональных кризисных явлений.

Таким образом, роль маркетинга в антикризисном менеджменте велика, он дает ответы на важнейшие вопросы, связанные с производством, потреблением и развитием предприятия. Суть маркетинговой деятельности заключается в формировании реальной величины спроса и в воздействии на потребителя для побуждения его к приобретению товара, а также в разработке реальных программ действий организации на конкретном рынке, а также ориентация на потребителя и его потребности, их формирование и максимальное удовлетворение.

Средства маркетинга представляют собой совокупность факторов, объединенных понятием «комплекс маркетинга»: товар – изделия и услуги, предлагаемые потребителю; цена – денежная сумма, соответствующая ценности товара для покупателя; методы распределения, делающие товар доступным для потребителя; коммуникации – система содействия потребителям в принятии решения о приобретении товара (реклама).

Использование комплекса маркетинга применительно к конкретному продукту и рынку, а также разработка вариантов их взаимодействия позволяет выяснить маркетинговые возможности организации и рыночные опасности как базовую информацию для выработки целей и стратегий поведения организации на рынке.

При оценке маркетинговых возможностей главными рыночными объектами выступают

спрос, предложение и цена, взаимосвязь которых отражает действие экономического закона спроса и предложения, а именно сбалансированность по объему, структуре и сопряженность во времени.

Анализ рыночных возможностей организации осуществляется с использованием факторов маркетинговой среды и прежде всего микросреды, в которой функционирует организация. В кризисных условиях исключительно важны надежность партнеров и поставщиков, формирование новых и поддержание действующих связей и контактов с потребителями. Особую значимость имеют стратегии конкурентов, их преимущества, логика поведения на конкретном рынке. Объектом маркетинговых исследований и анализа выступают также объективные экономические тенденции развития, научно-технические, демографические, социальные, политические, культурные процессы, состояние которых оказывает в условиях кризиса активное влияние на рыночную ситуацию. В данной области ключевой функцией антикризисного маркетинга выступает мониторинг внешней среды организации для сигналов, свидетельствующих об угрозе ухудшения положения организации на рынке, потере конкурентоспособности, снижении платежеспособности и управляемости или, наоборот, об открывающихся возможностях прогрессивных сдвигов в отдельных сферах деятельности.

Использование комплекса маркетинга позволяет выработать необходимую стратегию маркетинга. Как краткосрочные, так и долгосрочные маркетинговые программы требуют разработки и применения такой стратегии, которая при заданных условиях обеспечила бы предприятию желаемый уровень деловой активности и эффективности деятельности.

В зависимости от прогноза ситуации на рынке и возможностей самого предприятия выбирается тип антикризисной маркетинговой стратегии.

Стратегия проникновения на рынок. Используется предприятием для проникновения на уже сложившийся занятый рынок и предлагает тот же продукт (услугу), что и конкуренты.

Стратегия возвращения предприятия на рынок. Предполагает появление предприятия на прежнем рынке со своими товарами или услугами, не являющимися новинкой для данного рынка и также имеющимися у конкурентов. Такая стратегия применяется для предприятий с продукцией, пользующейся рыночным спросом. Реализуется на начальном этапе восстановления нормальной деятельности предприятия. Антикризисная стратегия возвращения предприятия на рынок была применена для оздоровления предприятий резиново-технической промышленности, машиностроения, мебельной, текстильной промышленности, производства строительных материалов.

Стратегия развития рынка. Предприятие расширяет сбыт своих товаров и (или) услуг в результате поиска и создания новых рынков сбыта.

Стратегия разработки товара. Осуществляется посредством создания принципиально новых или модификации выпускаемых товаров, уже имеющихся на старых рынках.

Стратегии диверсификации. Предполагает, что предприятие пытается выйти на новые рынки, для чего вводит в свой ассортимент новые товары.

Стратегии ухода с рынка (ликвидация предприятия как хозяйствующего субъекта или подразделения). Ликвидация предприятия может быть, как добровольной, так и принудительной (по требованию кредиторов через суд).

Стратегия дифференциации продукта. Используется в случае, когда фирма планирует выйти на достаточно емкий рынок, предлагая товар, который в силу своих характеристик является уникальным. Это позволяет сформировать потребительские предпочтения, не являющиеся сильно зависимыми от цены.

Приоритетными в антикризисном маркетинге являются стратегии продвижения товаров на новые рынки, упрочения положения на старых рынках, диверсификации.

Разработка маркетинговой стратегии для антикризисного управления — сложная и многогранная работа, в значительной степени зависящая от конкретной ситуации.

Любая стратегия маркетинговой деятельности реализуется в конкретной программе. Маркетинговые антикризисные программы включают мероприятия, которые следует выполнить организации для стабилизации ситуации на рынке и по выходу из кризиса неплатежеспособности (неуправляемости, неконкурентоспособности).

Стратегия дает основание для использования конкретных маркетинговых инструментов, средств и методов обеспечения условий для достижения объема продаж и доли рынка в соответствии с целевыми ориентирами организации.

Интеграционный характер маркетинговых средств воздействия определяет необходимость комплексного использования методических подходов в процессах их прогнозирования и планирования, контроля и оценки. Многие факторы в условиях кризисов, в поисках путей выхода организации из трудных ситуаций обуславливают сложность и рискованность принятых управленческих решений и процессов формирования механизмов и систем управления маркетинга.

Обоснование маркетинговой стратегии как процесса управления включает широкий набор средств и методов управления. Особенность обоснования маркетинговой стратегии в том, что на первом этапе предусмотрено обязательное сравнение маркетинговой стратегии и цели, а также рыночных возможностей организации. Такое сравнение соответствия ключевых характеристик положения организации на конкретном рынке дает основание для поиска прогнозных альтернативных рыночных путей выхода из кризиса.

На втором этапе маркетинговая стратегия оценивается на предмет ее соответствия целям и стратегии организации, возможно уточнение или формирование новой стратегии при резких изменениях рынка, что в кризисных условиях может произойти с большой степенью вероятности.

На третьем этапе формируется комплекс маркетинговых мер по реализации маркетинговой стратегии. Таким образом, процесс обоснования стратегии включает этапы ее разработки и перспективы реализации с оценкой социально-экономической эффективности.

Маркетинг как система управления предполагает наличие объекта и субъекта управления, формирование целевых процессов управления, выбор средств управления, создание четкой системы полномочий и ответственности лиц, осуществляющих функции управления маркетингом. При этом используются общепринятые принципы, критерии, алгоритмы построения систем управления, ресурсное обеспечение, особенно кадровое и информационное. Вместе с тем содержание функций управления, методы их реализации с изменением целевой и стратегической направленности управления на отдельных стадиях развития менеджмента будут различаться.

Маркетинговая коммуникация и информация выполняют ключевую связующую роль в управлении. Маркетологи и маркетинговые менеджеры используют коммуникации как средство получения и оценки информации в значительно большей степени, нежели другие менеджеры фирмы. Информация в интегрированном виде выступает в качестве одного из предметов, средств и результатов маркетинговой деятельности. В то же время использование коммуникаций в маркетинге имеет особое значение, ярко проявляющееся в управлении во время кризиса. Основные виды коммуникаций – внешние, т.е. взаимодействие с рыночными

субъектами, государственными органами, акционерами, общественными организациями, СМИ, населением. Эффективность использования информации определяется технологией, техническими средствами обработки и передачи, применением современных средств связи.

Любая организация должна иметь соответствующий уровень развития коммуникаций, и соответствующий ему объем информации особенно в кризисных ситуациях, чтобы своевременно реагировать на изменение внешней среды, рыночной ситуации и оказывать определенное воздействие на рынок.

Заключение

Таким образом, интеграционный характер маркетинговых средств воздействия определяет необходимость комплексного использования методических подходов в процессах их прогнозирования и планирования, контроля и оценки. Это позволяет выявить маркетинговые возможности организации и рыночные опасности. Использование комплекса маркетинга позволяет выработать необходимую маркетинговую стратегию, которая направлена на выход предприятия из кризиса, управление рынком в собственных целях.

На основе изучения теоретических источников можно сделать вывод, что суть маркетинговой деятельности заключается в формировании реальной величины спроса и в воздействии на потребителя для побуждения его к приобретению товара, а также в разработке реальных программ действий организации на конкретном рынке. Роль маркетинга в антикризисном менеджменте велика, он дает ответы на важнейшие вопросы, связанные с производством, потреблением и развитием предприятия. 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.

Средства маркетинга представляют собой совокупность факторов, объединенных понятием «комплекс маркетинга». Использование комплекса маркетинга позволяет выявить маркетинговые возможности организации и рыночные опасности. Маркетинговая стратегия вместе с тактическим решением текущих задач представляет целостный единый процесс управления рынком со стороны предприятий. Без эффективной реализации маркетинговой стратегии невозможен своевременный выход предприятия из кризисной ситуации.

Библиография

1. Большаков А.С. Антикризисное управление на предприятии. Финансовый и системный аспекты. М., 2017. 488 с.
2. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление. М.: КноРус, 2016. 504 с.
3. Петров А.Н. Практикум по антикризисному управлению предприятием. М.: Наука, 2016. 380 с.
4. Фирсова О.А. Управление рисками организаций. М., 2018. 238 с.
5. Хоружий Л.И. Учет, отчетность и анализ в условиях антикризисного управления. М.: ИНФРА-М, 2017. 304 с.
6. Wut T. M., Xu J. B., Wong S. Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda //Tourism Management. – 2021. – Т. 85. – С. 104307.
7. Leta S. D., Chan I. C. C. Learn from the past and prepare for the future: A critical assessment of crisis management research in hospitality //International Journal of Hospitality Management. – 2021. – Т. 95. – С. 102915.
8. Wilk-Jakubowski G., Harabin R., Ivanov S. Robotics in crisis management: A review //Technology in Society. – 2022. – С. 101935.
9. Bhaduri R. M. Leveraging culture and leadership in crisis management //European Journal of Training and Development. – 2019.
10. Williams P. Crisis management //Contemporary Strategy. – Routledge, 2021. – С. 152-171.

Theoretical aspects of the study of management and marketing in crisis management

Muslim I. Chazhaev

PhD in Economics, Associate Professor,
Head of the Department of State and Municipal Administration,
Chechen State University,
364049, 32, Sheripova str., Grozny, Russian Federation;
e-mail: mchajae@mail.ru

Zarina S. Magomadova

Senior Lecturer,
Chechen State Pedagogical University,
364068, 62, Isaeva ave., Grozny, Russian Federation;
e-mail: Mrs-70@mail.ru

Natal'ya Z. Zelimkhanova

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Innovation and Business Management,
Grozny State Oil Technical University,
364024, 100, Isaeva ave., Grozny, Russian Federation;
e-mail: zelimkhanova@list.ru

Abstract

The article examines the marketing tools used in anti-crisis management, and considers its stages, their characteristic activities. Features of the anti-crisis marketing strategy. The anti-crisis management model involves the organization of diagnostics of the economic state, assessment of the state of the business, marketing, production management, personnel management and motivation, financial management, anti-crisis business planning and investment, bankruptcy proceedings, resolving issues of interaction between business entities and state and public bodies on business about insolvency. The integration nature of marketing means of influence determines the need for the integrated use of methodological approaches in the processes of their forecasting and planning, control and evaluation. This allows you to identify the organization's marketing opportunities and market dangers. The use of the marketing mix allows you to develop the necessary marketing strategy, which is aimed at getting the company out of the crisis, managing the market for its own purposes. Marketing tools are a set of factors united by the concept of "marketing mix". Using the marketing mix allows you to identify the organization's marketing opportunities and market dangers. The marketing strategy, together with the tactical solution of current problems, is a holistic, unified process of market management by enterprises. Without the effective implementation of a marketing strategy, it is impossible for an enterprise to get out of a crisis in a timely manner.

For citation

Chazhaev M.I., Magomadova Z.S., Zelimkhanova N.Z. (2022) Teoreticheskie aspekty izucheniya menedzhmenta i marketinga v antikrizisnom upravlenii [Theoretical aspects of the study of management and marketing in crisis management]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (9A), pp. 361-369. DOI: 10.34670/AR.2022.83.82.020

Keywords

Market, competitiveness, marketing, crisis management, marketing tools, economics.

References

1. Bol'shakov A.S. (2017) *Antikrizisnoe upravlenie na predpriyatii. Finansovyi i sistemnyi aspekty* [Anti-crisis management at the enterprise. Financial and system aspects]. Moscow.
2. Firsova O.A. (2018) *Upravlenie riskami organizatsii* [Organizational risk management]. Moscow.
3. Ivasenko A.G. (2016) *Antikrizisnoe upravlenie* [Crisis management]. Moscow: KnoRus Publ.
4. Khoruzhii L.I. (2017) *Uchet, otchetnost' i analiz v usloviyakh antikrizisnogo upravleniya* [Accounting, reporting and analysis in conditions of anti-crisis management]. Moscow: INFRA-M Publ.
5. Petrov A.N. (2016) *Praktikum po antikrizisnomu upravleniyu predpriyatiem* [Workshop on anti-crisis management of the enterprise]. Moscow: Nauka Publ.
6. Wut, T. M., Xu, J. B., & Wong, S. M. (2021). Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. *Tourism Management*, 85, 104307.
7. Leta, S. D., & Chan, I. C. C. (2021). Learn from the past and prepare for the future: A critical assessment of crisis management research in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102915.
8. Wilk-Jakubowski, G., Harabin, R., & Ivanov, S. (2022). Robotics in crisis management: A review. *Technology in Society*, 101935.
9. Bhaduri, R. M. (2019). Leveraging culture and leadership in crisis management. *European Journal of Training and Development*.
10. Williams P. *Crisis management //Contemporary Strategy*. – Routledge, 2021. – C. 152-171.