

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
"КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ"

Институт отраслевой экономики и управления

**Ю. С. Конопина**

## **МАРКЕТИНГ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ**

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины  
для бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Калининград  
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»  
2023

УДК 65.011

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности ФГБОУ ВО "КГТУ" А. Е. Тарутина

**Коноплина, Ю. С.**

Маркетинг в антикризисном управлении: учеб.-метод. пособие по изучению дисциплины для бакалавриата по напр. подгот. 38.03.02 Менеджмент / Ю. С. Коноплина. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. – 72 с.

Пособие является руководством по изучению дисциплины "Маркетинг в антикризисном управлении" для бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент. В учебно-методическом пособии представлены цели, задачи и структура дисциплины, содержание дисциплины и методические указания по ее изучению, содержание и методические указания по подготовке к практическим занятиям, а также список литературы и контрольные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Список лит. – 6 наименований

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено для опубликования в качестве локального электронного методического материала кафедрой менеджмента 05.04.2022 г., протокол № 07

Учебно-методическое пособие рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО «КГТУ» 06.04.2022 г., протокол № 04

УДК 65.011

© Федеральное государственное  
бюджетное образовательное  
Учреждение высшего образования  
"Калининградский государственный  
технический университет", 2023 г.  
© Коноплина Ю. С., 2023 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по ее изучению .....	7
Тема 1. Маркетинг и антикризисное управление .....	7
Тема 2. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении .....	9
Тема 3. Комплексный анализ и оценка технико-экономического состояния предприятия ...	111
Тема 4. Особенности ценообразования в условиях кризиса .....	134
Тема 5. Ассортиментная политика в условиях кризиса .....	155
Тема 6. Коммуникационная политика предприятия в условиях кризиса .....	166
2 Методические указания по подготовке к практическим занятиям .....	19
Тема 1. Маркетинг и антикризисное управление .....	19
Тема 2. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении .....	211
Тема 3. Комплексный анализ и оценка технико-экономического состояния предприятия ...	244
Тема 4. Особенности ценообразования в условиях кризиса .....	29
Тема 5. Ассортиментная политика в условиях кризиса .....	355
Тема 6. Коммуникационная политика предприятия в условиях кризиса .....	377
3 Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации .....	42
3.1 Контрольные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации .....	42
3.2 Практические задания для подготовки к промежуточной аттестации .....	44
4 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине .....	49
4.1 Перечень контрольных вопросов по отдельным темам дисциплины .....	51
4.2 Содержание практических заданий .....	54
4.3 Тематика докладов и рефератов .....	69
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	71

## ВВЕДЕНИЕ

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с требованиями утвержденной рабочей программы модуля по выбору "Маркетинг современной компании" QD-8.1/РПМ-309.(26.21) основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Целью освоения дисциплины "Маркетинг в антикризисном управлении" является формирование у студентов знаний в области научных основ, теоретических и методологических положений, а также практического опыта в области организации процессов маркетинга в антикризисном управлении, оптимизации подходов разработке и внедрению маркетинговых мероприятий в рамках антикризисного управления, а также обеспечению необходимых объемов сбыта новой прогрессивной продукции как физическим, так и юридическим лицам.

Планируемые результаты освоения дисциплины "Маркетинг в антикризисном управлении" заключаются в том, что студент должен:

**знать:**

- методы стратегического анализа рисков маркетинговой деятельности предприятия;
- методы разработки антикризисных маркетинговых стратегий;
- методы и инструменты финансово-экономического анализа;
- современные маркетинговые технологии, применяемые в антикризисном управлении;

**уметь:**

- использовать методы стратегического анализа среды маркетинга;
- применять методы анализа и прогнозирования рисков;
- проводить финансово-экономический анализ;
- использовать технологии разработки антикризисной маркетинговой стратегии предприятия, действующего в условиях риска и неопределенности;

– применять методы оценки инвестиционных проектов и финансового планирования и прогнозирования в условиях кризиса;

**владеть:**

– методами стратегического анализа рынков;  
– технологиями разработки маркетинговой антикризисной стратегии предприятия, действующего в условиях риска и неопределенности;

– методами оценки степени риска при принятии маркетинговых решений;

– методами финансового анализа, планирования и прогнозирования в условиях риска и неопределенности;

– современными маркетинговыми технологиями, применяемыми в антикризисном управлении.

Дисциплина "Маркетинг в антикризисном управлении" (Б1.В.ДВ 01.01.04) относится к Блоку 1 вариативной части образовательной программы бакалавриата по направлению 38.03.02 Менеджмент. Параметры дисциплины для очной формы обучения:

– трудоемкость освоения составляет 5 зачетных единиц (зет), т. е. 180 академических часов;

– лекций – 30 часов;

– практических занятий – 30 часов.

Параметры дисциплины для заочной формы обучения:

– трудоемкость освоения составляет 5 зачетных единиц (зет), т. е. 180 академических часов;

– лекций – 4 часа;

– практических занятий – 10 часов.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

– оценочные средства текущего формирования результатов освоения (текущая аттестация);

– оценочные средства для заключительной аттестации по дисциплине (промежуточная аттестация).

Промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости. К оценочным средствам текущего формирования результатов освоения дисциплины относятся:

- задания для подготовки к практическим занятиям;
- задания по выполнению самостоятельной работы.

К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме зачета, соответственно относятся вопросы и задания для зачета, применяемые в отдельных случаях (например, если студент восстановился, перевелся и т.д.).

Промежуточную аттестацию получают студенты, положительно аттестованные по результатам текущей аттестации по дисциплине. Оценки выставляются в зависимости от объема правильно выполненных заданий в процентах:

- 0-40 % – "неудовлетворительно", "не зачтено";
- 41-60 % – "удовлетворительно", "зачтено";
- 61-80 % – "хорошо", "зачтено";
- 81-100 % – "отлично", "зачтено".

В первом разделе учебно-методического пособия приводится содержание изучаемой дисциплины и даются методические указания по ее изучению.

Во втором разделе содержатся методические указания по подготовке к практическим занятиям.

Третий раздел содержит методические указания по подготовке к промежуточной аттестации.

В четвертом разделе даны методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине.

В конце учебного пособия указаны рекомендуемые источники по изучению дисциплины.

# **1 Тематический план по дисциплине и методические указания по ее изучению**

## **Тема 1. Маркетинг и антикризисное управление**

**Форма проведения занятия** – лекция.

**Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Смысловое направление дисциплины "Маркетинг в антикризисном управлении".

**Вопрос 2.** Место и роль маркетинга в антикризисном управлении в деятельности предприятия.

### **Методические указания по изучению темы 1**

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, местом дисциплины в структуре образовательной программы, понятием маркетинга в антикризисном управлении и его ролью в деятельности организации. Изучение данной темы направлено на закрепление знаний по содержанию, цели, основным задачам маркетинга в антикризисном управлении на современном предприятии.

**Вопрос 1.** Для качественного изучения данного вопроса темы необходимо освоить связь дисциплины "Маркетинг в антикризисном управлении" с другими науками о максимальном использовании потенциала маркетинговых составляющих в деятельности предприятия, значение маркетинга в антикризисном управлении в маркетинговом обосновании подходов к качественному совершенствованию систем и методов принятия решений на предприятии. Изучение данного вопроса темы следует сочетать с освоением предварительной информации о цели и функциях системы маркетинга в антикризисном управлении, подходах к определению структуры системы маркетинга в антикризисном управлении. Также понадобятся материалы по основным системным свойствам системы маркетинга в антикризисном управлении, этапам развития маркетинга в антикризисном управлении в контексте общего развития маркетинга. Для лучшего освоения материала

необходимо обратить внимание на теоретические основы разработки методов маркетинга в антикризисном управлении. Важным для изучения учебного материала представляется освоение особенностей реализации методов маркетинга в антикризисном управлении, вызванных непредсказуемостью возможной реакции потенциальных потребителей. Полезным при изучении данного материала будет осуществление студентом сравнительного анализа отдельно маркетинга в антикризисном управлении и в целом маркетинга.

**Вопрос 2.** Поможет в освоении данного вопроса темы материал о сущности классических теорий управления, сущности теории цикличности экономического развития, содержания теории цикличности экономического развития. Поможет в освоении данного вопроса темы материал о сущности источников и этапов формирования понятия "антикризисное управление". При изучении учебного материала полезными будут базовые сведения о содержании понятий "жизненно важные интересы", "национальные ценности", "национальный образ жизни", что позволит студенту легче освоить место обеспечения антикризисного управления в системе интересов предприятия. Внимание при изучении данного вопроса темы следует обратить на ознакомление с особенностями формирования понятия антикризисного управления в России. Основные усилия при изучении данного вопроса темы нужно направить на современные подходы к определению понятия "маркетинг в антикризисном управлении". Необходимо разобраться в том, что представляют собой показатели, критерии, пороговые значения, характеризующие антикризисное управление в социально-экономической системе. Важным аспектом освоения данного вопроса темы является изучение стратегии и концепции обеспечения антикризисного управления в России. Для лучшего освоения материала необходимо обратить внимание на характеристику направлений маркетинга в антикризисном управлении и его роли в совершенствовании деятельности предприятия и повышении показателей ее эффективности.



## **Методические материалы по теме 1**

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 1: [1, 2, 3].*

## **Тема 2. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении**

**Форма проведения занятия** – лекция.

**Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Объекты и средства управления маркетингом в антикризисном управлении.

**Вопрос 2.** Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном управлении.

## **Методические указания по изучению темы 2**

Цель изучения темы – углубленное изучение понятия маркетинга в антикризисном управлении, форм и границ маркетинга в антикризисном управлении, критериев эффективности маркетинга в антикризисном управлении. В процессе изучения темы студент должен осваивать направления совершенствования маркетинга в антикризисном управлении, рациональность организации маркетинга в антикризисном управлении на предприятии, приемы и методы организации маркетинга в антикризисном управлении на современном предприятии.

**Вопрос 1.** Для полного освоения данного вопроса темы необходимо изучить сущность антикризисного управления с маркетинговой точки зрения, охарактеризовать взаимосвязь маркетинга в антикризисном управлении с разнообразными концепциями эффективности предприятия в современном маркетинге, уяснить полезность внедрения систем маркетинга в антикризисном управлении на современных предприятиях. Кроме того, облегчить изучение

данного вопроса темы можно за счет освоения подходов к классификации методов маркетинга в антикризисном управлении по различным признакам. К тому же, полезно обратить особое внимание на характеристику классификации применяемых в антикризисном управлении подходов к изучению рынка. Также понадобится освоение различных характеристик многообразных функций маркетинга в антикризисном управлении.

**Вопрос 2.** Облегчить изучение данного вопроса темы можно за счет освоения классификации условий для обеспечения высокой успешности маркетинга в антикризисном управлении с точки зрения восприятия его рынком, а значит потребителями. В этом отношении полезным будет освоение системы методов конкретизации общих факторов успеха маркетинга в антикризисном управлении и учет особенностей их применения в деятельности предприятия. Для усиления практической направленности данного вопроса темы следует обратить особое внимание на содержание и характеристику главных факторов успеха маркетинга в антикризисном управлении на рынке, а также на практические аспекты организации работы по максимально возможному использованию потенциала главных факторов успеха маркетинга в антикризисном управлении в деятельности предприятия. Практическая составляющая данного вопроса темы может быть раскрыта в большей мере путем изучения успешного опыта организации работы специалистов по маркетингу в антикризисном управлении в отношении каждой из категорий потребителей с точки зрения их восприятия маркетинговых инструментов, направленной на повышение эффективности деятельности предприятия.

### **Методические материалы по теме 2**

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 2: [1, 2, 3].*

### **Тема 3. Комплексный анализ и оценка технико-экономического состояния предприятия**

**Форма проведения занятия – лекция**

**Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Основные характеристики подходов к анализу и оценке технико-экономического состояния предприятия.

**Вопрос 2.** Предпосылки успешного обеспечения подходов к анализу и оценке технико-экономического состояния предприятия.

**Методические указания по изучению темы 3**

Цель изучения темы – ознакомление с наиболее распространенными научными методами систематизации подходов к анализу и оценке технико-экономического состояния предприятия. В процессе изучения темы студент должен освоить взаимосвязь системного подхода к анализу и оценке технико-экономического состояния предприятия и методов маркетинга в антикризисном управлении, а также научиться учитывать особенности маркетинга в антикризисном управлении на каждом из этапов функционирования предприятия.

**Вопрос 1.** Важное значение для изучения данного вопроса темы имеет освоение комплексного характера и этапов разработки подходов к анализу и оценке технико-экономического состояния предприятия. Кроме того, поможет в освоении данного вопроса темы изучение материалов по смысловому наполнению конкретных этапов, из которых состоит процесс выбора подходов к анализу и оценке технико-экономического состояния предприятия, а также по организационному механизму учета особенностей маркетинга в антикризисном управлении на каждом из этапов функционирования предприятия. Облегчить восприятие данного вопроса темы поможет изучение особенностей разработки плана анализа и оценки технико-экономического состояния предприятия, который позволяет обеспечить детальный анализ факторов, определяющих условия успешного функционирования предприятия. Необходимо обратить

внимание на основные формы работы специалистов по анализу и оценке технико-экономического состояния предприятия в плане обеспечения предпосылок для рыночного успеха предприятия.

**Вопрос 2.** Для уяснения связей данного вопроса темы с другими аспектами изучаемой дисциплины необходимо направить усилия на освоение базы знаний в отношении основных подходов к анализу и оценке технико-экономического состояния предприятия. Важным аспектом данного вопроса темы является анализ и характеристика основных источников инвестиционных ресурсов, необходимых для успешного функционирования предприятия. Усилить практический аспект материала данного вопроса темы можно путем освоения подходов к использованию в сфере маркетинга в антикризисном управлении привлеченных финансовых ресурсов для обеспечения реализации возможностей совершенствования деятельности предприятия. Полезным для изучения данного вопроса темы будет также уяснение необходимых предпосылок для успешного функционирования предприятия с учетом типа рыночной ситуации и степени конкуренции на рынке. Востребованным на практике окажется освоение подходов к организации на предприятии работы по формированию инновационных идей и выпуску инновационной продукции на основе маркетинга в антикризисном управлении.

### **Методические материалы по теме 3**

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 3: [1, 2, 3].*

## **Тема 4. Особенности ценообразования в условиях кризиса**

**Форма проведения занятия** – лекция.

**Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Прогнозирование как основа ценообразования на предприятии в условиях кризиса.

**Вопрос 2.** Стратегические аспекты ценообразования на предприятии в условиях кризиса.

### **Методические указания по изучению темы 4**

Цель изучения темы – освоить общеэкономические методы прогнозирования в качестве основы для прогнозирования возможного среднего уровня цен, который может установиться на интересующую предприятие продукцию в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе. В процессе изучения темы студент должен сформировать всестороннее глубокое понимание основных подходов к использованию прогнозирования при установлении цены на продукцию предприятия, а также научиться учитывать в практической деятельности предприятия стратегические аспекты ценообразования в условиях кризиса.

**Вопрос 1.** При изучении данного вопроса темы следует в первую очередь обратить внимание на основные подходы к характеристике ситуаций на рынке, в которых покупатели становятся менее чувствительными к цене. В качестве ядра данного вопроса темы рекомендуется рассматривать понятие эластичности спроса по цене. Необходимо обратить особое внимание на основные формы работы специалистов по маркетингу в антикризисном управлении в отношении учета показателя эластичности спроса по цене при установлении цены на новый продукт. Облегчить изучение данного вопроса темы можно за счет освоения подходов к характеристике потенциальных вариантов ответной реакции конкурентов на изменение цены на продукцию предприятия в условиях кризиса. В этом отношении полезным будет освоение системы методов изучения особенностей поведения конкурентов предприятия не только в отношении аспектов ценообразования, но и в отношении других аспектов рыночной

деятельности в условиях кризиса. Для усиления практической направленности данного вопроса следует обратить особое внимание на особенности применения на практике методов определения базовой цены на продукцию предприятия в условиях кризиса.

**Вопрос 2.** Важным аспектом изучения данного вопроса темы является освоение применения на практике таких методов ценообразования, как затратный метод, метод структурной аналогии, агрегатный метода ценообразования, с учетом всех преимуществ и недостатков данных методов на предприятии в условиях кризиса. Для лучшего усвоения материала данного вопроса темы нужно обратить дополнительное внимание на особенности таких методов ценообразования, как метод удельных показателей и балловый метод ценообразования на предприятии в условиях кризиса. С точки зрения качества усвоения материала полезным будет перекрестное изучение таких аспектов данного вопроса темы, как роль метода ощущаемой потребителем ценности товара, метода закрытых торгов (тендеров), метода следования за лидером в ценообразовании на предприятии в условиях кризиса. Для понимания данного вопроса темы важным является изучение детальных характеристик основных стратегий ценообразования, учитывая особую востребованность выбора такой стратегии в контексте обеспечения высокой эффективности функционирования современного предприятия и успешности маркетинга в антикризисном управлении.

#### **Методические материалы по теме 4**

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 4: [1, 2, 3].*

## **Тема 5. Ассортиментная политика в условиях кризиса**

**Форма проведения занятия** – лекция.

**Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Основные подходы к классификации продуктов и особенности управления ими в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

**Вопрос 2.** Взаимосвязь антикризисного управления и управления ассортиментом с концепцией жизненного цикла товара.

### **Методические указания по изучению темы 5**

Цель изучения темы – углубленное изучение понятия управления ассортиментом, формами и границами управления ассортиментом, критериями эффективности управления ассортиментом. В процессе изучения темы студент должен осваивать направления совершенствования управления ассортиментом, рациональность организации управления ассортиментом на предприятии в рамках маркетинга в антикризисном управлении, приемы и методы организации управления ассортиментом на современном предприятии в условиях кризиса.

**Вопрос 1.** Для полного освоения данного вопроса темы необходимо изучить сущность товара с маркетинговой точки зрения, охарактеризовать взаимосвязь управления ассортиментом с разнообразными концепциями товара в современном маркетинге в антикризисном управлении, уяснить полезность внедрения систем управления ассортиментом на современных предприятиях в условиях кризиса. Кроме того, облегчить изучение данного вопроса темы можно за счет освоения подходов к классификации товарного множества по различным признакам в контексте маркетинга в антикризисном управлении. К тому же, полезно обратить особое внимание на характеристику классификации применяемых в управлении ассортиментом подходов к изучению рынка в рамках маркетинга в антикризисном управлении. Также понадобится освоение различных характеристик потребительской, символической и эмоциональной функций товара в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

**Вопрос 2.** Повышенное внимание при изучении данного вопроса темы необходимо уделить анализу основных подходов к раскрытию смыслового содержания рыночной атрибутики товара в рамках маркетинга в антикризисном управлении. Для качественного освоения данного вопроса темы нужно изучить понятие и фазы жизненного цикла товара в рамках маркетинга в антикризисном управлении. Важное значение для изучения данного вопроса темы имеет освоение направлений учета в деятельности предприятия разновидностей жизненного цикла тех или иных новых товаров в рамках маркетинга в антикризисном управлении. Необходимым будет тщательное изучение сущности и показателей товарного ассортимента и подходов к использованию этих показателей в деятельности по управлению ассортиментом в рамках маркетинга в антикризисном управлении. Особое внимание потребуется направить на изучение характеристики методических аспектов оценки товарного ассортимента предприятия в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

#### **Методические материалы по теме 5**

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 5: [1, 2, 3].*

#### **Тема 6. Коммуникационная политика предприятия в условиях кризиса**

**Форма проведения занятия** – лекция.

**Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Роль стимулирования продаж в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

**Вопрос 2.** Особенности использования рекламы в рамках маркетинга в антикризисном управлении.



## **Методические указания по изучению темы 6**

Цель изучения темы – освоить особенности применения методов мотивации и стимулирования продаж в рамках маркетинга в антикризисном управлении в современных условиях. В процессе изучения темы студенту следует освоить методологический аппарат мотивации и стимулирования сбыта продукции на современном предприятии в рамках маркетинга в антикризисном управлении, а также анализа особенностей использования рекламы на основе маркетинга в антикризисном управлении.

**Вопрос 1.** В начале изучения данного вопроса темы следует уяснить, что обобщенно представляют собой элементы комплекса маркетинговых коммуникаций в рамках маркетинга в антикризисном управлении. В непосредственной связи с этим находится и освоение сравнительной характеристики понятия мотивации потребителей и стимулирования продаж (сбыта) продукта в рамках маркетинга в антикризисном управлении. Одной из основ смыслового наполнения данного вопроса темы является уяснение структуры методов стимулирования сбыта с точки зрения направленности. Рекомендуется сосредоточить внимание на роли стимулирования сбыта, направленного на покупателя, в рамках маркетинга в антикризисном управлении. В связи с этим повышается также значимость усвоения сущности и особенностей характеристики методов стимулирования сбыта, направленных на торговый персонал. Ключевую важность для изучения данного вопроса темы имеет освоение отличительных особенностей методов стимулирования продаж, направленных на торговых посредников. Для обеспечения систематизации знаний по данному вопросу темы необходимо уяснить взаимосвязь всех ранее указанных методов стимулирования продаж между собой и с методами стимулирования продаж, направленными на собственных сотрудников предприятия, в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

**Вопрос 2.** Первостепенное значение для обработки данного вопроса темы имеет освоение роли таких методов и инструментов маркетинговых коммуникаций, как личные продажи и PR, в обеспечении эффективности

деятельности современного предприятия в общем, и в обеспечении эффективности сбытовой деятельности предприятия, в частности, в рамках маркетинга в антикризисном управлении. Для наилучшего усвоения материала данного вопроса темы следует разобрать особенности классификации PR-мероприятий по их форме с учетом специфики функционирования различных типов предприятий, а также различных типов продукции в рамках маркетинга в антикризисном управлении. Кроме того, необходимо направить усилия на изучение основных положений Федерального закона "О рекламе" и особенностей применения этого закона в практической деятельности предприятий в рамках маркетинга в антикризисном управлении. При изучении данного вопроса темы следует разобрать, как влияют инструменты рекламы на эффективность сбытовой деятельности предприятия, а также на методы и показатели оценки эффективности этого влияния в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

#### **Методические материалы по теме 6**

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 6: [1, 2, 3].*

## **2 Методические указания по подготовке к практическим занятиям**

### **Тема 1. Маркетинг и антикризисное управление**

**Форма проведения занятия – практическое занятие.**

#### **Методические указания по подготовке к практическим занятиям по теме 1**

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях практического применения теоретических основ маркетинга в антикризисном управлении. Студенту необходимо уметь определять и использовать наиболее эффективные и перспективные формы работы по обеспечению маркетинга в антикризисном управлении. В ходе практического занятия студент должен освоить особенности применения в практической деятельности предприятий знаний специалистов по обеспечению маркетинга в антикризисном управлении, предназначенных для повышения эффективности функционирования предприятия в условиях кризиса.

**Задание 1.** Предприятие в условиях кризиса приняло решение вынести на рынок новый косметический продукт. Переменные затраты на единицу продукции составили 30 тыс. руб., постоянные затраты за период - 120 млн. руб. Результаты исследования рынка позволили заключить, что продукт продается по цене 60 тыс. руб. за единицу. На основе этого: а) при каком объеме сбыта достигается пороговая (оптимальная) прибыль; б) как возрастет прибыль при объеме сбыта 6000 шт.; в) отдел маркетинга предложил привести дополнительные мероприятия, что потребует бюджета (финансирования) в 30 млн. руб. На сколько должен повыситься объем сбыта по сравнению с 60 000 шт. для обеспечения минимальной прибыли.

**Задание 2.** На рынке общий оборот продукции составил 14 млрд. руб. Оборот предприятия в общем обороте – 5 млрд. руб. Результаты исследования рынка показали, что на этом рынке оборот можно повысить до 20 млрд руб., если заинтересовать потенциальных покупателей. Вопросы: а) какова доля этого

предприятия на рынке; б) каковы объем, емкость рынка, потенциал рынка, потенциал сбыта предприятия; в) какой потенциал рынка уже использован.

**Задание 3.** В сложных условиях внутренней среды предприятия руководство ведет разработку нового изделия и планирует начать его выпуск в следующем году. Анализ рынка, а также производственного и финансового потенциалов фирмы показал, что в случае, если себестоимость единицы нового изделия окажется выше 78 тыс. руб., то задействование собственных производственных мощностей для выпуска изделия окажется нецелесообразным; в случае, если себестоимость будет находиться в диапазоне 72-78 тыс. руб., предполагается его запуск в опытное производство; в случае, если себестоимость будет ниже 68 тыс. руб., можно пойти на риск запуска изделия в основное производство. С целью более точного определения издержек будущего производства 6 независимых экспертов провели исследование и дали следующие оценки себестоимости единицы планируемого к производству продукта: 74, 72, 89, 66, 71, 78 тыс. руб. Задания: а) обосновать правомерность рассмотрения последовательности прогнозных экспертных оценок как подчиняющуюся нормальному закону распределения; б) подсчитать вероятности успеха, соответствующие каждому из вариантов принятия решений; в) предложить маркетинговые мероприятия по организации маркетинговых исследований, которые ускорят выпуск изделий. При решении задачи рекомендуется использовать метод вероятностно-статистического оценивания.

**Задание 4.** Перед вами поставлена задача определить степень лояльности потребителей к продуктам фирмы. Необходимо обосновать: а) как в данном случае вы сформулируете цели планируемого маркетингового исследования; б) какими факторами будет определяться выбор метода его проведения.

**Контрольные вопросы:**

1) Опишите смысловое содержание маркетинга в антикризисном управлении.

2) Охарактеризуйте теоретические основы разработки маркетинга в антикризисном управлении.

3) Раскройте особенности реализации маркетинга в антикризисном управлении.

4) Представьте сравнительную характеристику маркетинга в антикризисном управлении и маркетинга вообще.

5) Раскройте место маркетинга в антикризисном управлении в системе управления предприятием.

6) Охарактеризуйте функции специалистов по маркетингу в антикризисном управлении.

7) Определите общее и отличия в работе специалистов по маркетингу в антикризисном управлении на торговом и производственном предприятии.

8) Охарактеризуйте общее и отличия в работе специалиста по маркетингу в антикризисном управлении, маркетолога и менеджера по проекту.

9) Представьте классификацию знаний и умений, необходимых в работе специалистов по маркетингу в антикризисном управлении.

10) Охарактеризуйте направления маркетинга в антикризисном управлении.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 1: [1, 2, 3].*

## **Тема 2. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении**

**Форма проведения занятия** – практическое занятие.

### **Методические указания по подготовке к практическим занятиям по теме 2**

Результатом проведения практического занятия является освоение особенностей применения на практике трехуровневой и пятиуровневой структуры товара, а также потребительской, символической и эмоциональной функций товара в рамках маркетинга в антикризисном управлении. К тому же, в качестве результата выступает формирование знаний о практических подходах к подготовке действий по обеспечению эффективного применения рыночной атрибутики товара с учетом фазы жизненного цикла товара и возможных

разновидностей жизненного цикла товара в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

**Задание 1.** Компания занимается строительством загородной недвижимости. За прошедший месяц компания разместила рекламу своего нового коттеджного поселка на придорожных билбордах. Возможность увидеть рекламу за этот период имело 110 тыс. чел. В компанию после размещения рекламы поступило 175 звонков от потенциальных покупателей. 50 человек приехали на просмотр, 7 человек из них вернулись еще раз, и одна сделка состоялась. Необходимо: а) изобразить воронку продаж графически; б) рассчитать показатель конверсии на каждом этапе.

**Задание 2.** Предприятие занимается разработкой и внедрением программных продуктов в B2B-сегменте рынка. Получить более подробную информацию о предприятии можно на собственном сайте. В компании более 35 продуктов, разработкой и поддержкой которых занимаются несколько отделов разного размера. Существует информационный разрыв между этими отделами и отделом маркетинга. Вопросы: 1) опишите необходимые действия по организации системы сбора информации для последующего анализа, развития и продвижения этих продуктов; 2) несколько продуктов компании обладают достаточно высоким уровнем узнаваемости у аудитории, при том что бренд самой компании и большая часть других продуктов недостаточно узнаваемы, какое решение можно предложить в этой ситуации, обоснуйте свою позицию; 3) ознакомьтесь с уровнем представленности компании и ее продуктов в сети Интернет, какие положительные и отрицательные моменты можно выделить, какие дальнейшие действия необходимо предпринять.

**Задание 3.** На примере знакомого вам предприятия напишите кейс, связанный с маркетингом в антикризисном управлении, и сформулируйте вопросы к нему. В кейсе обязательно должна быть представлена отрасль и ключевые данные по рассматриваемой организации (описание компании, ее внутренней и внешней среды; описание отрасли: ее специфики и динамики). Помимо общей информации кейс должен содержать статистические данные для

анализа. Цифрового материала должно быть достаточно для выполнения расчетов. Подробно опишите ключевые моменты проблемной ситуации. Она должна быть актуальна для сегодняшнего дня. Описывайте ситуацию в кейсе максимально подробно. Продумывайте заранее, какие условия необходимы для решения. Текст кейса должен быть не менее 1100 знаков. В конце сформулируйте не менее 3-х вопросов к кейсу.

**Задание 4.** Фирма при реализации товара ориентируется на два сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 12 млн. шт. при емкости рынка в этом сегменте 28 млн. шт. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 3 %, доля фирмы – на 4,8 %. Во втором сегменте доля рынка составляет 36 млн. шт., доля фирмы – 14 %. Изменений не предвидится. Определить объем продаж фирмы в настоящем году при вышеуказанных условиях.

**Задание 5.** Охарактеризуйте состояние макросреды для предприятия, занимающегося изготовлением мебели по индивидуальным заказам и деревообработкой. Постройте схему, которая будет отражать все элементы окружающей среды этого предприятия.

**Контрольные вопросы:**

1) Определите, что представляет собой товар с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

2) Представьте классификацию товарного множества по различным признакам с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

3) Дайте характеристику трехуровневой и пятиуровневой структуры товара с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

4) Охарактеризуйте классификацию подходов к изучению рынка с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

5) Раскройте содержание потребительской, символической и эмоциональной функции товара с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

6) Раскройте смысловое содержание рыночной атрибутики товара с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

7) Раскройте понятие и фазы жизненного цикла товара с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

8) Представьте разновидности жизненного цикла товара с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

9) Охарактеризуйте смысловое наполнение таких понятий, как качество и конкурентоспособность с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

10) Проанализируйте взаимосвязь между качеством и конкурентоспособностью продукта с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 2: [1, 2, 3].*

### **Тема 3. Комплексный анализ и оценка технико-экономического состояния предприятия**

**Форма проведения занятия** – практическое занятие.

#### **Методические указания по подготовке к практическим занятиям по теме 3**

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний о правилах и наиболее распространенных научных подходах к применению на практике основных этапов, из которых состоит на предприятии процесс маркетинга в антикризисном управлении.

В процессе изучения темы студент должен освоить особенности маркетинга в антикризисном управлении на каждом из этапов функционирования предприятия в условиях кризиса, а также учета типов рынка в зависимости от степени конкуренции при внедрении в деятельность предприятия методов и приемов маркетинга в антикризисном управлении.

**Задание 1.** Деревообрабатывающее предприятие занимается производством стеклопакетов из лиственницы. Древесина лиственницы – очень прочный, красивый и долговечный материал за счет своей влагопрочности.



Компания считает направление своей работы перспективным и опирается на тот факт, что в североевропейских странах со схожим климатом деревянные и дерево-алюминиевые стеклопакеты удерживают долю рынка, превышающую 85 %. В компании налажен полный производственный цикл: от распиловки и сушки до изготовления продукции. Предприятие также самостоятельно занимается реализацией, доставкой и установкой готовых изделий. Лиственница закупается в леспромхозах Красноярского края. В связи с природными условиями заготовка древесины в местах ее произрастания возможна только с ноября по апрель. Спрос же на установку стеклопакетов имеет ярко выраженную сезонность (снижается практически до нуля в период с декабря по март и увеличивается в летний период). Такие сезонные колебания составляют угрозу внутреннему состоянию предприятия. Неритмичность производства приводит к сбоям в работе оборудования, необходимости дополнительных пусконаладочных работ. Нехватка оборотных средств приводит к откладыванию перспективных программ развития предприятия. Также бывали случаи задержки зарплаты сотрудникам. Вопросы: 1) как снизить зависимость работы предприятия от сезонных колебаний спроса; 2) как повысить финансовую устойчивость предприятия; 3) если бы перед предприятием стояла задача посчитать потенциал рынка для данного вида продукции, то на каких показателях нужно было бы основать расчет.

**Задание 2.** Стоимость оборудования предприятия на начало года составляет 20 000 тыс. руб. С 1 апреля было введено в эксплуатацию оборудование стоимостью 82,4 тыс. руб. С 1 августа выбыло оборудование стоимостью 50,6 тыс. руб. Размер выпуска продукции 900 тыс. шт., цена за единицу 40 руб. Определите величину фондоотдачи оборудования.

**Задание 3.** Определите интенсивную, экстенсивную и общую (интегральную) загрузку станка в течение месяца при условии, что: 1) станок работал в 2 смены по 8 часов; 2) количество рабочих дней в месяце – 25; 3) регламентированные простои оборудования – 3 % от режимного эффективного

фонда времени; 4) плановая трудоемкость одной детали 1,6 часа; 5) фактически изготовлено в течение месяца 220 деталей.

**Задание 4.** Предприятие выпускает 4200 изделий в год. Чистый вес детали изделия, изготовленной из стали, составляет 27 кг, норма расхода стали 30 кг. Поставки стали осуществляются ежемесячно. Транспортный запас – 4 дня. Определите величину производственного запаса и коэффициенты использования стали.

**Задание 5.** Чистый вес станка 290 кг, величина фактических отходов при обработке заготовки - 78 кг. В результате совершенствования технологии изготовления деталей станка отходы планируется сократить на 8 %. Определите коэффициент использования металла и долю отходов до и после изменения технологии.

**Задание 6.** Чистый вес выпускаемого предприятием изделия составляет 42 кг. Годовой выпуск его – 2500 единиц. Действующий коэффициент использования материала – 0,82. Предприятие планирует повысить его до 0,87. Цена 1 кг материала – 3,8 руб. Определите: а) действующую и плановую норму расхода материала; б) годовую экономию от повышения коэффициента использования материала в натуральном и стоимостном измерении.

**Задание 7.** Себестоимость товарной продукции предприятия в базисном периоде составила 240 млн. руб. В отчетном периоде предполагается повысить производительность труда на 5 % и среднюю заработную плату на 3,5 %. Объем производства возрастет на 7 % при неизменной величине постоянных расходов. При этом удельный вес оплаты труда в себестоимости продукта составляет 25 %, а постоянных расходов – 20 %. Определите процент снижения себестоимости продукции и полученную экономию под воздействием указанных факторов.

**Задание 8.** Предприятие реализовало 10 тыс. изделий за год; себестоимость изделия – 80 руб.; цена изделия на 25 % превышает его себестоимость; среднегодовой остаток оборотных средств – 50 тыс. руб.; длительность производственного цикла изготовления изделия – 5 дней;

коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве – 0,5. Определите норматив оборотных средств в незавершенном производстве, оборачиваемость оборотных средств предприятия.

**Задание 9.** В первом квартале предприятие реализовало продукции на 250 тыс. руб., среднеквартальные остатки оборотных средств составили 25 тыс. руб. Во втором квартале объем реализованной продукции увеличится на 10 %, а время одного оборота оборотных средств будет сокращено на 1 день. Определите: а) коэффициент оборачиваемости и длительность одного оборота в первом квартале; б) коэффициент оборачиваемости оборотных средств и их абсолютную величину во втором квартале; в) высвобождение оборотных средств в результате сокращения длительности одного оборота.

**Задание 10.** Предприятие производит конфеты трех видов. Рассчитать рентабельность каждого вида продукции и рентабельность предприятия, если за 1 час выпускается: 1) конфеты "Коровка" - 30 кг/час (затраты на изготовление 100 кг продукции составляют 34000 руб., цена реализации без НДС составляет 45000 руб.); 2) конфеты "Ромашка" – 50 кг/час (затраты на изготовление 100 кг составляют 22500 руб., цена реализации без НДС составляет 29700 руб.); 3) конфеты "Трюфель" - 20 кг/час (затраты на изготовление 100 кг составляют 51800 руб., цена реализации без НДС составляет 62100 руб.). Какой вид продукции выгоднее производить?

**Задание 11.** Предприятие производит канцтовары. Рассчитать рентабельность каждого вида продукции и рентабельность предприятия, если за 1 час выпускается: а) 500 линеек (затраты на изготовление 1 линейки составляют 19 руб., цена реализации без НДС составляет 40 руб.); б) 300 дыроколов (затраты на изготовление 1 дырокола составляют 250 руб., цена реализации без НДС составляет 400 руб.); в) 1000 скоросшивателей (затраты на изготовление 1 скоросшивателя составляют 80 руб., цена реализации без НДС составляет 250 руб.). Какой вид продукции выгоднее производить?

**Задание 12.** Приобретен станок у другой организации по цене 800 тыс. руб. Затраты на приведение оборудования в состояние, пригодное для эксплуатации,

составили 13 000 руб. Срок полезного использования установлен 18 лет. Станок уже эксплуатировался 3 года на предыдущем предприятии. Определите степень физического износа и ежемесячную сумму амортизационных отчислений для второго предприятия (покупателя основного средства).

**Задание 13.** Определите сумму ежегодных амортизационных отчислений, если стоимость приобретенного оборудования составила 1 206 810 руб. Срок полезного использования установлен 11 лет. Коэффициент ускорения – 2.

**Задание 14.** Приобретен грузовой автомобиль на сумму 918 тыс. руб., планируемый пробег автомобиля составляет 305 тыс. км. В третьем году пробег составил 15 тыс. руб. Рассчитать амортизацию в третьем году эксплуатации автомобиля.

**Задание 15.** Предприятие приобрело станок стоимостью 513 000 руб. Срок полезного использования установлен 6 лет. Определить ежегодную сумму амортизационных отчислений, используя метод суммы чисел лет.

**Задание 16.** Стоимость основных средств цеха на начало года 385 713 руб. В году было следующее движение основных средств: 1 февраля выбыло оборудование на сумму 97 300 руб., 1 июня ввели в эксплуатацию оборудование на сумму 17 800 руб., 1 августа ввели в эксплуатацию оборудование на сумму 21 900 руб., 1 сентября ввели в эксплуатацию оборудование на сумму 59 100 руб., 1 декабря выбыло основное средство на сумму 7 350 руб. Объем выпуска продукции составляет 73 000 шт., цена единицы 53 руб., среднесписочная численность работников 195 человек. Определить фондоотдачу, фондоемкость, фондовооруженность.

**Контрольные вопросы:**

1) Охарактеризуйте основные источники инвестиционных ресурсов, необходимых с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

2) Охарактеризуйте смысловое наполнение понятия "привлеченные финансовые ресурсы" с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

3) Объясните связь между необходимостью выпуска товаров-новинок и типами рынка в зависимости от степени конкуренции с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

4) Проанализируйте основные причины для инновационной деятельности предприятия с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

5) Раскройте взаимосвязь между инновациями и конкурентоспособностью с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

6) Проанализируйте самые главные свойства успешных инноваций с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

7) Опишите внутренние и внешние угрозы экономическому состоянию организации и их пороговые значения с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

8) Охарактеризуйте построение системы критериев устойчивости экономического состояния организации с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

9) Охарактеризуйте методику оценки экономического состояния организации с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

10) Представьте механизм обеспечения нормального экономического состояния организации с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 3: [1, 2, 3].*

#### **Тема 4. Особенности ценообразования в условиях кризиса**

**Форма проведения занятия** – практическое занятие.

#### **Методические указания по подготовке к практическим занятиям по теме 4**

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний о роли основных факторов успеха ценообразования в рамках маркетинга в антикризисном управлении, уяснение практических деталей разработки подходов к различным категориям потребителей с точки зрения их восприятия

продукции предприятия в условиях кризиса с учетом оптимального уровня мотивации потребителей в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

В ходе практического занятия студент должен освоить особенности применения в практической деятельности предприятий характеристик оптимальности подходов маркетинга в антикризисном управлении и их стимулирующего действия, а также учета влияния рисков, связанных с разработкой и реализацией мероприятий по совершенствованию ценообразования на предприятии в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

**Задание 1.** Эластичность спроса населения на продукцию предприятия по цене равна 0,25, а по доходу составляет 0,6. В предстоящем периоде доходы населения снизятся на 5 %, общий уровень цен останется неизменным. На сколько процентов изменится объем спроса на данный товар, если его цена уменьшится на 8 %.

**Задание 2.** Цена единицы продукции, производимой предприятием в первом квартале, составляет 120 руб.; переменные расходы на изделие – 80 руб.; общие постоянные расходы – 25 тыс. руб. Во втором квартале цены на сырье выросли, что привело к росту переменных расходов на 12 %. Определите, как изменение цен на сырье повлияло на критический объем выпуска продукции.

**Задание 3.** В отчетном периоде предприятием было произведено 25 тыс. изделий по цене 250 руб. за единицу. Постоянные расходы предприятия составляют 800 тыс. руб., переменные – 180 руб. за единицу. Определите, сколько необходимо дополнительно произвести продукции, чтобы повысить прибыль на 10 %.

**Задание 4.** Постоянные издержки предприятия составляют 60 тыс. руб. Переменные издержки на единицу продукции равны 55 руб. Цена одного изделия в первом квартале составляла 120 руб. Во втором квартале планируется повысить ее на 8 %. Определите, как изменение цены повлияет на критический объем выпуска продукции.

**Задание 5.** Предприятие производит продукцию одного наименования по цене 160 руб. за единицу. Переменные расходы на единицу изделия составляют 90 руб. Величина постоянных расходов 400 тыс. руб. В результате роста арендной платы сумма постоянных расходов увеличилась на 5 %. Определите, каким образом увеличение постоянных расходов повлияет на величину критического объема выпуска.

**Задание 6.** В первом квартале себестоимость товарной продукции составила 240 тыс. руб., что определило затраты на одну руб. товарной продукции – 0,84 руб. Во втором квартале затраты на одну руб. товарной продукции установлены в 0,8 руб. Объем производства продукции будет увеличен на 10 %. Определите себестоимость товарной продукции в плановом году.

**Задание 7.** В плановом периоде предприятие планирует обеспечить экономию материалов за счет снижения норм на 7 % и за счет снижения цен на материалы на 4 %. Себестоимость товарной продукции составляет 280 тыс. руб., в том числе затраты на сырье и материалы - 210 тыс. руб. Определите, как снижение норм и цен на материалы повлияет на себестоимость продукции.

**Задание 8.** Известна следующая информация о фирме: инвестированный капитал: 4 680 000 тыс. руб.; ожидаемая рентабельность: 5 %; переменные издержки на единицу продукции 978 руб.; постоянные издержки: 1 560 тыс. руб.; прогнозы продаж: пессимистический – 78 тыс. шт., оптимистический – 156 тыс. шт. На основе представленных исходных данных рассчитать цены: а) предельную; б) безубыточности; в) целевую. Определить результаты деятельности предприятия при каждом варианте цены.

**Задание 9.** Предприятие, характеризующееся риском кризиса внутренних факторов, изготавливает бытовые обогреватели и имеет следующие месячные показатели деятельности: Объем продаж 200 шт. Отпускная цена 300 руб. Выручка от продаж 60 000 руб. Переменные затраты 150 руб./шт. Постоянные затраты 20 000 руб. Менеджеры фирмы недовольны объемом продаж и рассматривают целесообразность снижения цены на 10 % в целях активизации

объема продаж. Существует возможность сменить поставщика и приобретать сырье в расчете на единицу продукции на 10 руб. дешевле. Предполагается, что рост объемов продаж потребует приобретения дополнительного оборудования на сумму 20 000 руб. Определить: 1) необходимое изменение объема продаж, компенсирующее снижение цены на 10 %; 2) необходимое изменение объема продаж, компенсирующее одновременное снижение цены на 10 % и удешевление сырья на 10 руб. в расчете на каждый обогреватель; 3) необходимое изменение объема продаж, компенсирующее одновременное снижение цены на 10 % и приобретение дополнительного оборудования на сумму 20 000 руб.; 4) необходимое изменение объема продаж, компенсирующее одновременное снижение цены на 10 %, удешевление сырья на 10 руб. в расчете на каждый обогреватель и приобретение дополнительного оборудования на сумму 20 000 руб.

**Задание 10.** Предприятие продает товары для дома, которые отличаются от товаров-конкурентов лучшим дизайном. Средняя цена на рынке для товаров такого рода составляет 720 руб., а спрос рынка – 1 млн. изделий. Доля предприятия на рынке равна 17 %, финансовые показатели предприятия таковы. Переменные издержки на одно изделие 200 руб. Постоянные издержки 20 млн. руб. Ожидаемый уровень рентабельности 12 % Инвестированный капитал 120 млн. руб. Служба анализа рынка располагает данными о главном конкуренте. Оценки важности трех основных свойств данного типа товара равны соответственно: 0,30 / 0,35 / 0,35; оценки по свойствам в пятибалльной системе составляют: 1) для товара данного предприятия – 5/ 4/ 3; 2) для товара фирмы-конкурента – 5/ 3/ 2. Рассчитать для товара предприятия целевую цену и цену, пропорциональную воспринимаемой ценности.

**Задание 11.** Известна следующая информация о предприятии. Производственные мощности предприятия в месяц – 200 тыс. изделий. Переменные затраты – 136 руб. на единицу продукции. Условно-постоянные затраты – 4,85 млн. руб. Объем целевой прибыли – 3,1 млн. руб. Предварительное исследование рынка показывает, что продукция будет пользоваться спросом при



цене не выше 220 руб. за единицу продукции. Необходимо: 1) построить график безубыточности для различных уровней цены – 100, 200 и 300 руб. за единицу продукции; 2) провести расчет нескольких вариантов цены, при которых предприятие может получить искомый объем целевой прибыли; среди них обязательно должны быть рассмотрены варианты: а) полной загрузки производственных мощностей; б) 50 % загрузки производственных мощностей; в) загрузки производственных мощностей с 25 % резервом.

**Задание 12.** После реализации стратегии торговое объединение снизило цену на изделие с 450 до 420 руб. Объем продаж возрос с 64 200 до 66 100 штук. Необходимо: 1) определить эластичность спроса; 2) на основании анализа эластичности спроса решить, каким образом объединению действовать в дальнейшем: а) уменьшить цену еще на 5 % для увеличения рыночной доли; б) сохранить эту цену; в) вернуть старую цену; г) увеличить цену до 500 руб.

**Задание 13.** В супермаркете был проведен опрос покупателей о ценах на предлагаемые товары как в данном магазине, так и в других супермаркетах. Многие покупатели или не смогли назвать точную цену на отдельные товары или не сочли нужным принять участие в опросе. Вместе с тем анализ полученных ответов показал, что отклонение фактических цен от цен, названных респондентами, составляет плюс-минус 30 %. Какие выводы вы можете сделать о чувствительности потребителей к цене при принятии ими решения о покупке? Как можно использовать полученные результаты?

**Контрольные вопросы:**

1) Раскройте основные факторы успеха ценообразования с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

2) Представьте направления и способы конкретизации общих факторов успеха ценообразования с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

3) Охарактеризуйте две главных группы факторов успеха ценообразования с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

4) Проанализируйте причины неудач ценообразования с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

5) Охарактеризуйте категории потребителей с точки зрения их восприятия ценообразования в условиях кризиса.

6) Представьте оптимальный уровень мотивации или стимулирования потребителей с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

7) Дайте характеристику оптимальности ценообразования и его стимулирующего действия с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

8) Представьте классификацию рисков, связанных с разработкой и реализацией концепции ценообразования с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

9) Охарактеризуйте планирование ценообразования с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

10) Охарактеризуйте ситуации на рынке, в которых покупатели становятся менее чувствительными к цене с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

11) Раскройте понятие эластичности спроса по цене с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

12) Дайте характеристику вариантов ответной реакции конкурентов на снижение цены с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

13) Определите особенности ответной реакции конкурентов на повышение цены с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

14) Раскройте содержание групп основных методов определения базовой (исходной) цены с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

15) Раскройте содержание затратного метода, метода структурной аналогии, агрегатного метода ценообразования с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

16) Определите особенности метода удельных показателей и баллового метода ценообразования с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

17) Охарактеризуйте роль метода ощущаемой потребителем ценности товара, метода закрытых торгов (тендеров), метода следования за лидером в ценообразовании с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

18) Дайте характеристику основных стратегий ценообразования с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 4: [1, 2, 3].*

## **Тема 5. Ассортиментная политика в условиях кризиса**

**Форма проведения занятия** – практическое занятие.

### **Методические указания по подготовке к практическим занятиям по теме 5**

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях подходов к формированию системы изучения и анализа управления ассортиментом товаров, основных направлений формирования ассортимента товара, ведущих факторов анализа рыночной конкуренции и конкурентоспособности товара предприятия в рамках маркетинга в антикризисном управлении. Студенту необходимо уметь определять и использовать наиболее эффективные и перспективные варианты совершенствования конкурентных позиций предприятия. В ходе практического занятия студент должен освоить особенности применения в практической деятельности предприятий современных требований к методическому инструментарию исследования рынка, использованию методов сегментации при исследовании и оценке потенциальных потребителей в рамках маркетинга в антикризисном управлении.

**Задание 1.** Предложите краткосрочный план маркетинга для компании, функционирующей на рынке вашего города, по следующим пунктам: 1) введение

(о компании); 2) характеристика рыночной среды (ее специфика); 3) цели маркетинга; 4) мероприятия маркетинга-микс; 5) затраты на маркетинг.

**Задание 2.** Одним из наиболее динамично развивающихся рынков России является рынок производства и продажи мебели. Составной частью указанного рынка является постоянно расширяющийся сегмент рынок мягкой мебели. Опишите данный сегмент с точки зрения маркетинга и укажите, как можно определить емкость сегмента и его потенциал.

**Задание 3.** В зависимости от характера спроса на товар и покупательского поведения все товары делятся на 4 группы: товары повседневного спроса, товары предварительного выбора, товары особого выбора и товары пассивного спроса. Может ли товар переходить из одной группы в другую? Если "да", то по каким причинам? В чем различие между расширением ассортимента вверх и расширением ассортимента вниз? Что влияет на выбор предприятием того или иного варианта изменения ассортимента? Как Вы думаете, с чем связаны различные подходы по формированию ассортимента на предприятиях? Почему в одних компания широкая ассортиментная номенклатура, а другие компании используют ограниченные ассортиментные ряды?

**Задание 5.** Предприятие планирует вывести на рынок новый прохладительный напиток из натурального сырья. Напиток ориентирован на молодежную аудиторию, характеризующуюся позитивным настроением, думающую о будущем и ведущую активный образ жизни – старшеклассников и студентов вузов из семей со средним и выше среднего уровнем дохода. Разработайте имя торговой марки для нового продукта и мероприятия маркетинга. Обоснуйте свои предложения.

**Задание 6.** Городской молокозавод выводит на рынок новую продуктовую линию под новым брендом. На рынке хорошо развиты все средства коммуникаций. Разработать мероприятия маркетинга для такой фазы жизненного цикла, как фаза внедрения товара на рынок.

**Контрольные вопросы:**

1) Проанализируйте основы управления ассортиментом товаров с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

2) Охарактеризуйте принципы управления ассортиментом с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

3) Раскройте основные направления формирования ассортимента с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

4) Представьте сущность и показатели товарного ассортимента с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

5) Охарактеризуйте методические аспекты оценки товарного ассортимента предприятия с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

6) Дайте характеристику основных факторов анализа рыночной конкуренции и конкурентоспособности товара с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

7) Раскройте основные подходы к изучению конкурентов и конкурентной среды с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

8) Охарактеризуйте предназначение и смысловое наполнение методического инструментария исследования рынка с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

9) Объясните использование методов сегментации при исследовании и оценке потенциальных потребителей продукта с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

10) Проанализируйте наиболее распространенные критерии сегментации с точки зрения маркетинга в антикризисном управлении.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 5: [1, 2, 3].*

**Тема 6. Коммуникационная политика предприятия в условиях кризиса**

**Форма проведения занятия – практическое занятие.**

## **Методические указания по подготовке к практическим занятиям по теме 6**

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях практического применения анализа чувствительности покупателей к цене товара, использования особенностей эластичности спроса по цене, разработки ответной реакции на изменение конкурентами цен на продукцию. Студенту необходимо уметь определять и использовать наиболее эффективные и перспективные особенности методов определения базовой цены. В ходе практического занятия студент должен освоить особенности практического применения различных подходов к выбору и обоснованию стратегий ценообразования в процессе маркетинга в антикризисном управлении.

**Задание 1.** Руководитель отдела маркетинга машиностроительной фабрики должен подготовить обоснование использования рекламоносителей для передачи информации о выпускаемой продукции. Он предлагает рассмотреть следующие варианты. 1) Публикация статей в специализированных журналах. При этом известно, что статья на одну страницу, помещенная в 4 специализированных журналах с тиражом 42 000 экземпляров, может обеспечить 18 000 потенциальных целевых клиентов. Издержки на единовременное размещение объявления составляют 20 000 руб. 2) Организация прямой рекламы, что позволит привлечь 18 000 заинтересованных клиентов, но в этом случае издержки на сопроводительные письма, проспекты и карточки ответов составляют 18 000 руб. и затраты на отправку – 50 000 руб. 3) Участие в ярмарке и подготовка экспонатов для отправления на выставку. В этом случае затраты на выставочную площадь (60 м<sup>2</sup>) составляют 420 000 руб., что обеспечит привлечение 6 000 посетителей. Задания: а) проведите экономическое обоснование каждого варианта рекламных средств; б) какова эффективность затрат на рекламные мероприятия, если известно, что на рекламу в специализированных журналах отозвался 1 % читателей, на прямую рекламу ответили 16 интересующихся, а на выставке посетители провели 600 деловых переговоров.

**Задание 2.** Показатель CTR для баннера составляет 2,11 %. Сколько необходимо осуществить показов баннера, чтобы количество кликов (переходов на сайт) составило 300?

**Задание 3.** Проведите расчет эффективности баннерной рекламы, используя показатели AD exposure (количество показов), AD reach (количество показов рекламы уникальным пользователям), AD frequency (среднее количество показов уникальному пользователю) для сайта, если главная страница с баннером загружается 53 291 раз в день. Согласно счетчику 17 000 обращений происходит от уникальных посетителей.

**Задание 4.** На странице сайта был на 3 месяца размещен рекламный баннер. Стоимость размещения составила 72 тыс. руб. За весь период количество кликов составило 1500. Число посетителей, перешедших на рекламируемый сайт – 1407, из них зарегистрировались на сайте – 27, совершил покупку – 1. Рассчитайте показатели CPC, CPV, CPA, CPS для баннера.

**Задание 5.** Коэффициент удержания клиентов у предприятия составляет 95 %. Ежегодно компания привлекает 10 % новых потребителей. Рассчитайте, через сколько лет клиентов у предприятия станет на 50 % больше, если рыночные условия не меняются.

**Задание 6.** Фирма, находящаяся в сложных условиях под воздействием факторов своей внутренней среды, продвигает свой товар на рынке, обслуживает потребителей, читающих 7 наиболее популярных газет: А, Б, В, Г, Д, Е, И. Известно, что всего существуют три группы читателей по 500 000 человек каждая. Первая группа состоит из читателей газет: А – 90 000, Б – 300 000, В – 110 000 человек. В этой группе одновременно читают газеты А и Б – 3000, Б и В – 4000, А и В – 5000 человек. Только одну газету читают: А – 80 000, Б – 290 000, В – 99 000 человек. Вторая группа читателей распределились так: читают Г – 80 000, Б – 300 000, Е – 120 000 человек. Читают Г и Б – 3000, Г и Е – 4500, Б и Е – 7000 человек. Только одну газету читают: Г – 68 500, Б – 286 000, Е – 104 500 человек.

Третья группа читателей: читают Д – 270 000, Ж – 150 000, Г – 80 000 человек. Одновременно читают: Д и Г – 3500, Д и Ж – 5000, Ж и Г – 9500 человек. Только одну газету читают: Д – 260 000, Ж – 134 000, Г – 65 500 человек. Вопрос: так как средства фирмы ограничены и позволяют рекламировать товар только в одной из трех групп изданий, выберите оптимальную комбинацию газет, т. е. с наибольшей аудиторией читателей.

**Контрольные вопросы:**

1) Раскройте содержание понятия товарного знака с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

2) Представьте тенденции развития брендинг в современной экономике с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

3) Охарактеризуйте преимущества и недостатки изобразительного товарного знака и словесного товарного знака с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

4) Проанализируйте составные элементы информации о товаре или услуге, которая должна быть доведена до потребителя дополнительно с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

5) Охарактеризуйте способы доведения информации о товаре или услуге до сведения потребителей с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

6) Раскройте смысловое наполнение элементов комплекса маркетинговых коммуникаций с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

7) Охарактеризуйте понятие стимулирования продаж (сбыта) продукта с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

8) Представьте характеристику методов стимулирования сбыта с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

9) Дайте классификацию стимулирования сбыта, направленного на покупателя, с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.



10) Охарактеризуйте методы стимулирования сбыта, направленные на торговый персонал, с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

11) Охарактеризуйте методы стимулирования продаж, направленные на торговых посредников, с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

12) Проанализируйте методы стимулирования, направленные на собственных сотрудников предприятия, с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

13) Представьте особенности таких методов и инструментов маркетинговых коммуникаций, как личные продажи и PR, с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

14) Дайте характеристику PR-мероприятий по их форме с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

15) Охарактеризуйте основные положения Федерального закона "О рекламе" с точки зрения коммуникационной политики предприятия в условиях кризиса.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме б: [1, 2, 3].*

### **3 Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

В отдельных случаях (например, если студент восстановился, перевелся и т.д.) для промежуточной аттестации могут быть использованы контрольные вопросы (представленные в подразделе 3.1), а также практические задания (представленные в подразделе 3.2).

#### **3.1 Контрольные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации**

1) Сущность и основные понятия маркетинга в антикризисном управлении.

2) Место маркетинга в антикризисном управлении в системе управления предприятием.

3) Функции специалиста по маркетингу в антикризисном управлении на торговом и производственном предприятии.

4) История развития маркетинга в антикризисном управлении.

5) Направления реализации маркетинга в антикризисном управлении.

6) Сущность понятий товар и продукт, подходы к их классификации в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

7) Классификация продуктов и особенности управления ими в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

8) Продукт в сфере маркетинга в антикризисном управлении: мультиатрибутивные модели продукта.

9) Понятие жизненного цикла товара и его роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

10) Стадии жизненного цикла товара и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

- 11) Разновидности жизненного цикла товара и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 12) Стратегии маркетинга в антикризисном управлении на различных стадиях жизненного цикла товара.
- 13) Качество и конкурентоспособность товара и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 14) Показатели конкурентоспособности продукта и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 15) Показатели качества продукта, петля качества, их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 16) Сущность и показатели товарного ассортимента и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 17) Методические аспекты оценки товарного ассортимента предприятия и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 18) Матричные методы оценки ассортимента, взаимосвязь с концепцией жизненного цикла товара и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 19) Сущность, категории методов маркетинга в антикризисном управлении и уровни новизны товара.
- 20) Этапы разработки нового товара и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 21) Организация разработки нового продукта и ее роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 22) Категории потребителей с точки зрения восприятия нового продукта и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 23) Методы создания нового товара и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.
- 24) Маркетинговые исследования нового товара и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

25) Понятие, элементы и функции торговой марки и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

26) Виды товарных марок и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

27) Управление ассортиментом марочных товаров и его роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

28) Исследование и прогнозирование рынка товара и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

29) Уровни рыночной конкуренции и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

30) Методы оценки потенциала рынка и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

31) Основные методы прогнозирования продаж и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

32) Маркетинговая стратегия и ее роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

33) Методы и инструменты стимулирования продаж и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

34) PR-мероприятия для формирования бренда продукта и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

35) Разработка плана маркетинга и его роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

### **3.2 Практические задания для подготовки к промежуточной аттестации**

**Практическое задание 1.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. Рассчитайте резерв снижения себестоимости изделия за счет увеличения объема

выпуска продукции, если известны следующие данные. Выпуск изделий в отчетном периоде – 5040 шт. Резерв увеличения выпуска продукции – 160 шт. Фактическая сумма затрат на весь выпуск – 22680 тыс. руб. Фактическая сумма переменных затрат на единицу продукции – 3100 руб. Резерв сокращения общих затрат – 816 тыс. руб.

**Практическое задание 2.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. По проекту производится немедленная покупка оборудования стоимостью 10 млн. руб. Ежегодное поступление денежных средств – 2,5 млн. руб. в течение пяти лет. Закупленное оборудование в связи с устареванием через пять лет будет стоить 1 млн. руб. Амортизация производится по прямолинейному методу. Ставка дисконтирования 12 %. Вычислить доходность задействованного капитала.

**Практическое задание 3.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. В первый квартал предприятие произвело продукции по факту на сумму 245 млн. руб. при плане 250 млн. руб. Во втором квартале – по факту на сумму 270 млн. руб. при плане 250 млн. руб. В третьем квартале – по факту на сумму 270 млн. руб. при плане 270 млн. руб. В четвертом квартале – по факту на сумму 235 млн. руб. при плане 240 млн. руб. Проведите анализ ритмичности работы предприятия.

**Практическое задание 4.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. В отделе заказов предприятия занято трое работников, имеющих 8-часовой

рабочий день. Первый работник на оформление одного заказа в среднем затрачивает 14 мин., второй – 15 мин., а третий – 19 мин. Определите средние затраты времени на 1 заказ в целом по отделу.

**Практическое задание 5.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. В деятельности торгового предприятия выручка от продажи хлеба и хлебобулочных изделий в январе превысила выручку от продажи рыбы и рыбопродуктов в 2 раза. В феврале продажа хлеба и хлебобулочных изделий возросла на 15 %, рыбы и рыбопродуктов – на 20 %. Определите, на сколько процентов в среднем возросла продажа двух видов продукции вместе; рассчитайте абсолютный прирост товарооборота по обоим видам продукции вместе вследствие среднего увеличения объема их продаж в натуральном выражении, если в январе за хлеб и хлебобулочные изделия продавцами выручено 240 тыс. руб.

**Практическое задание 6.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. Требуется определить целесообразность скидки для товара А – 4 % при оплате в 5 дней и максимальной отсрочке в 44 дня; для товара В – 2 % при оплате в 5 дней и максимальной отсрочке в 45 дней; для товара С – 8 % при оплате в 2 дня и максимальной отсрочке в 36 дней. Средняя ставка банковского процента 15 %.

**Практическое задание 7.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. Есть возможность начать дополнительный вид деятельности – открыть

хлебопекарню, по прогнозам цена единицы продукции будет составлять 20 руб., издержки на муку, дрожжи, молоко, масло, электричество и заработную плату пекаря на единицу продукции – 3500 руб., а издержки на аренду оборудования и помещения, а также административные расходы – 1000 руб., планируемый объем производства – 200 хлебобулочных изделий. Определите точку безубыточности.

**Практическое задание 8.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. Для выбора нового целевого сегмента предприятие произвело оценку параметров рынка сбыта. Объем предложения на рынке составляет 80 % от величины спроса или 600 тыс. шт. в год. При этом на сегмент А приходится 30 % общего объема спроса, на сегмент Б – 25 %, на сегмент В – 45 %. В структуре предложения – соответственно 55, 25 и 20 %. Обоснуйте наиболее перспективный рыночный сегмент.

**Практическое задание 9.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. Предприятие рассматривает коммерческий проект открытия нового канала реализации продукции. Если будет открыт большой магазин, то при благоприятном состоянии рынка предприятие получит прибыль 60 млн. руб., при неблагоприятном – понесет убытки 40 млн. руб. Маленький магазин принесет ему 30 млн. руб. прибыли при благоприятном состоянии рынка и 10 млн. руб. убытков при неблагоприятном. Возможность благоприятного и неблагоприятного состояния рынка оценивается одинаково. Исследование рынка, которое может провести специалист, обойдется предприятию в 5 млн. руб. Специалист считает, что с вероятностью 0,6 состояние рынка окажется благоприятным. В то же время при положительном заключении состояние рынка окажется благоприятным с вероятностью 0,9. При отрицательном заключении с

вероятностью 0,12 состояние рынка может оказаться благоприятным. Используйте "дерево решений" для того, чтобы помочь предприятию принять решение. Определите, следует ли заказать проведение обследования состояния рынка, следует ли открыть большой магазин.

**Практическое задание 10.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. В результате осуществления инновационного проекта объем выручки от реализации составит 35,48 млн. руб. Себестоимость реализованной продукции – 31,22 млн. руб., в том числе совокупные переменные затраты – 23,41 млн. руб. Определить устойчивость проекта методом определения границ безубыточности.

**Практическое задание 11.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. Предприятие разработало новый витамин, стимулирующий творческую активность персонала. Затраты на проведение исследований и испытаний препарата составили 200 тыс. руб. К препарату проявили интерес две фармацевтические компании. Они готовы купить сырье для производства витамина за 400 тыс. руб. Себестоимость сырья для предприятия составит 100 тыс. руб. Вероятность того, что компании купят или не купят сырье, одинакова: 50:50. Определите наиболее ожидаемый доход от инновации, а также показатели дисперсии и среднеквадратического отклонения.

**Практическое задание 12.** Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Проанализируйте предложенный ниже вариант поиска возможных решений. Для реализации инновационного проекта необходимо обеспечение нового



производственного процесса сырьем, электроэнергией и комплектующими. Надежность поставщика сырья (вероятность своевременной поставки качественного сырья) оценивается в 95 %, поставщика комплектующих – 90 %. Надежность работы электростанции – 97 %. Все риски проявляется в области материально-технического снабжения инновационного проекта. Определить общую степень риска.

#### **4 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине**

Цель самостоятельной работы состоит в реализации индивидуального творческого процесса поиска, приобретения и усвоения знаний студентами, а также в формировании у студентов навыков и умений самостоятельно находить и применять новые знания для решения учебных, научных и профессиональных задач, овладении студентами опытом творческой, исследовательской деятельности.

Задачами самостоятельной работы студентов являются:

- усвоение новых знаний, углубление и повторение ранее приобретенных знаний с целью их обобщения и систематизации;
- закрепление теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование практических умений и навыков по изучаемым дисциплинам, а также профессиональных умений и навыков по будущей специальности;
- развитие творческого восприятия и осмысление учебного материала по отдельным темам дисциплины;
- приобретение навыков самостоятельного поиска информации в рамках изучаемой темы;

- выработка умения ориентироваться в постоянном потоке научной, методической, правовой информации;
- формирование установки на систематическое получение новых знаний;
- применение полученных знаний, приобретенных умений, навыков на практике.

Самостоятельная работа является одной из форм изучения дисциплины "Маркетинг в антикризисном управлении". Ее особенность заключается в том, что познавательная деятельность по изучению дисциплины реализуется студентом по заданию преподавателя, но без его участия. В этой связи определяющей основой для студента становится опора на собственные и предметные знания, на имеющийся опыт изучения данной дисциплины, умение пользоваться многообразием средств обучения.

Выполнение самостоятельной работы по дисциплине осуществляется в виде проработки учебного материала и ответов на контрольные вопросы по отдельным темам дисциплины, решения практических задач, предложенных преподавателем, подготовки докладов, рефератов или презентаций к практическим (семинарским) занятиям.

В качестве основных средств выполнения самостоятельной работы следует использовать учебники, учебные пособия и нормативно-правовые акты, рекомендованные преподавателем, лекционный материал по отдельным темам дисциплины, подобранную студентом литературу в соответствии с изучаемой темой.

В перечень задач, которые студент должен выполнить в процессе самостоятельной работы, входят:

- осуществить проработку учебного материала путем подбора и анализа различных источников информации по изучаемой теме;
- сформулировать ответы на контрольные вопросы по отдельным темам дисциплины;
- решить практические задачи, предложенные преподавателем;

– подготовить доклад, реферат или презентацию для обсуждения на практических (семинарских) занятиях.

Для успешной организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

– готовность студентов к самостоятельной работе по данной дисциплине и высокая мотивация к получению знаний;

– наличие и доступность необходимого учебно-методического и справочного материала;

– регулярный контроль качества выполненной самостоятельной работы преподавателем и консультационная помощь преподавателя.

Контроль выполненных студентом самостоятельных заданий осуществляется путем проведения устных опросов по контрольным вопросам рассматриваемой темы, проверки решенных студентами практических задач, предложенных преподавателем, наблюдения за выступлениями студентов с докладами, рефератами, презентациями на практических (семинарских) занятиях и последующего их обсуждения.

#### **4.1 Перечень контрольных вопросов по отдельным темам дисциплины**

1) Роль и значение маркетингового аудита в деятельности современной компании в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

2) Этапы проведения комплексного аудита инструментов маркетинга предприятия в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

3) Цели проведения маркетингового аудита в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

4) "Критические точки" проведения аудита маркетинга в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

5) Основные проблемы проведения маркетингового аудита в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

6) Классификация видов аудита маркетинга в зависимости от функций маркетинга и поставленных целей в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

7) Преимущества и недостатки основных видов проведения маркетингового аудита в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

8) Аудит внутренней среды предприятия в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

9) Аудит внешней среды предприятия в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

10) Теоретические аспекты и структура маркетингового аудита в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

11) Основные этапы творческого процесса в создании рекламы в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

12) Роль психических процессов в формировании рекламных образов в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

13) Ассоциации и архитипический символ в рекламе в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

14) Психографические исследования целевой аудитории в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

15) Психографика и ее использование в рекламе в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

16) Психографическое сегментирование в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

17) Современные рекламные стратегии, стратегия опережения потребности, стратегия разрыва стереотипов в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

18) Стереотип и стереотипизация в рекламе в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

19) Композиционное построение сценария различных рекламных форм в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

20) Авторский и сюжетный ход в рекламе в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

21) Особенности жанрового разнообразия в рекламе в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

22) Виды игр и игровые приемы в рекламе в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

23) Юмор в рекламе, приемы создания смешного в рекламе в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

24) Креативные техники в рекламе в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

25) Профессиональные качества специалиста в области рекламы в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

26) Этические основы рекламного творчества в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

27) Инновационная деятельность как объект маркетинговых исследований в процессе инвестирования в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

28) Понятие и классификация маркетинговых инноваций в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

29) Понятие и виды инновационных маркетинговых стратегий в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

30) Анализ факторов успеха и неудач нововведений в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

31) Ценностный подход к изучению потребностей в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

32) Активизация потребностей и мотивация потребителей в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

33) Характеристики потребителей-новаторов в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

34) Решения организации относительно товарного ассортимента в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

35) Методы анализа товарного ассортимента в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

## **4.2 Содержание практических заданий**

### **Задание 1.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере общественного питания. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему алгоритму. Проанализируйте составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе,

специалист по рынку, мерчендайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении. Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

## **Задание 2.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере производства продуктов питания. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему

алгоритму. Проанализируйте составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе, специалист по рынку, мерчендайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении.



Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

### **Задание 3.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере торговли продуктами питания. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему алгоритму. Проанализируйте составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе,

специалист по рынку, мерчендайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении. Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

#### **Задание 4.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере торговли товарами бытовой химии. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему

алгоритму. Проанализируйте составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе, специалист по рынку, мерчандайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении.

Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

### **Задание 5.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере сетевой торговли. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему алгоритму. Проанализируйте составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе,

специалист по рынку, мерчендайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении. Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

#### **Задание 6.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере торговли бытовой техникой. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему

алгоритму. Проанализируйте составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе, специалист по рынку, мерчендайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении.

Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

### **Задание 7.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере торговли мебелью. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему алгоритму. Проанализируйте составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе,

специалист по рынку, мерчендайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении. Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

#### **Задание 8.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере производства мебели. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему



алгоритму. Проанализируйте составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе, специалист по рынку, мерчендайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении.

Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

### **Задание 9.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере сельского хозяйства. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему алгоритму. Проанализируйте составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе,

специалист по рынку, мерчендайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении. Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

#### **Задание 10.**

1) В качестве объекта анализа необходимо выбрать предприятие, осуществляющее деятельность в сфере строительства. Кроме того, в качестве объекта исследования необходимо выбрать предприятие, имеющее как минимум три серьезных недостатка в своей деятельности. Серьезность недостатков должна быть достаточной для того, чтобы считать предприятие находящимся на грани кризиса. Предприятие находится в предкризисном состоянии, в связи с чем рассматриваются различные варианты поиска возможных решений в сфере маркетинга в антикризисном управлении. Сформулируйте свой вариант поиска возможных решений по ниже следующему алгоритму. Проанализируйте

составляющие деятельности по антикризисному управлению в объекте исследования с применением следующих обязательных элементов: 1) сформулируйте направления совершенствования стратегических целей маркетинга на основе анализа факторов внешней среды предприятия; 2) постройте системную карту для предприятия; 3) разработайте дерево факторов внешней и внутренней среды предприятия; 4) охарактеризуйте использование маркетинговых инструментов анализа в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 5) охарактеризуйте использование инструментов анализа ассортимента в процессе разработки стратегии маркетинга в деятельности предприятия; 6) представьте обоснование размера выборки для проведения предприятием маркетингового исследования; 7) разработайте документацию для проведения предприятием маркетингового исследования; 8) разработайте должностные инструкции и квалификационные требования для таких работников службы маркетинга, как начальник, аналитик, специалист по товару, специалист по ценообразованию, специалист по рекламе, специалист по рынку, мерчендайзер (если наличие таких работников необходимо).

2) С учетом особенностей выбранного объекта исследования предложите продуктовую и технологическую инновацию для выбранного объекта исследования с учетом инструментов маркетинга в антикризисном управлении по следующей схеме: 1) опишите предложенную продуктовую и технологическую инновацию и ее роль в антикризисном управлении; 2) представьте жизненный цикл предложенного инновационного товара (услуги) и его роль в антикризисном управлении; 3) представьте жизненный цикл технологии изготовления предложенного инновационного товара или технологии предоставления предложенной инновационной услуги и его роль в антикризисном управлении; 4) по матрице "старые/новые товары и технологии – старые/новые рынки" опишите ситуацию при новом товаре и новом рынке и роль в антикризисном управлении; 5) разработайте соответствующую маркетинговую инновационную стратегию с учетом ее роли в антикризисном управлении.

Сделайте общий вывод о практической ценности предложенной инновации в отношении вывода предприятия из предкризисного состояния за счет маркетинговых инструментов. Обоснуйте эффективность реализации конкретным предприятием предложенной инновации с учетом разработанных вами маркетинговых мероприятий.

### **4.3 Тематика докладов и рефератов**

1) Целесообразность и эффективность разработки бизнес-процессов и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

2) Параметры бизнес-процессов и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

3) Сущность клиентоориентированного бизнеса и его роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

4) Формирование цепочки создания ценности для потребителей и его роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

5) Содержание стратегии организации и ее роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

6) Понятие стратегической бизнес-единицы и ее роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

7) Принципы выделения бизнес-единиц и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

8) Применение портфельных подходов для разработки и контроля адекватности стратегии маркетинга и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

9) Брендинг как одно из актуальных направлений стратегии развития организации и его роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

10) Бренд как технология продвижения марки и его роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

11) Атрибуты бренда и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

12) Проблемы выбора исполнителя маркетинговых исследований и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

13) Проблемы организации маркетинговых исследований и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

14) Проблемы поиска информации в процессе маркетинговых исследований и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

15) Маркетинговые исследования в ходе разработки стратегии маркетинга и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

16) Значение маркетинговых исследований для корректировки стратегии маркетинга и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

17) Варианты структуризации службы маркетинга в зависимости от масштабов деятельности предприятия и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

18) Разделение функций между службами логистики, сбыта, снабжения и маркетинга, и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

19) Проблемы "встраивания" службы маркетинга в организационную структуру предприятия и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

20) Особенности оперативного планирования маркетинга и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

21) Разновидности оперативных программ маркетинга и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

22) Состав оперативного плана маркетинга и его роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

23) Оперативный план маркетинга в системе планов организации и его роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

24) Проблемы разработки бюджета маркетинга и их роль в сфере маркетинга в антикризисном управлении.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

### Основные

1. Антикризисное управление: теория и практика: учеб. / под ред. А. Н. Ряховской, С. Е. Кована. – Москва: КноРус, 2018. – 378 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

2. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 302 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

3. Мнацаканян, А. Г., Настин, Ю. Я., Круглова, Э. С. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех уровней, направлений и специальностей ИНОТЭКУ / А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – 2-е изд., доп. – Калининград: КГТУ, 2018. – 29 с.

### Дополнительные

4. Берг, Д. Б. Системный анализ конкурентных стратегий: учеб. пособие / Д. Б. Берг. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2014. – 57 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

5. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии: учеб. / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 577 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

6. Романов, А. А. Маркетинговые коммуникации: учеб. / А. А. Романов. – Москва: ИНФРА-М, 2012. – 383 с.

Локальный электронный методический материал

Юлия Сергеевна Коноплина

МАРКЕТИНГ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 7,8 Печ. л. 7,0

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Калининградский государственный технический университет».  
236022, Калининград, Советский проспект, 1