

МАТРИЧНІ МЕТОДИ В ПЛАНУВАННІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Муштай В.А., к.е.н. доцент

Ященко М.А., студентка

В умовах розвиненої ринкової економіки ефективність діяльності будь-яких підприємств, у значній мірі залежить від результативності впровадженої маркетингової системи. Маркетинг, як одна із підсистем управління, здійснює активний вплив на діяльність підприємства, забезпечуючи покращення його показників і отримання високого кінцевого результату, а за умови правильного здійснення планування маркетингової діяльності, може, певною мірою, послабити негативний або, навпаки, посилити позитивний вплив навколишнього середовища на підприємство.

Перш ніж, розглядати методичні підходи до оцінювання результативності планування маркетингової діяльності підприємств, маємо зазначити, що для планування діяльності на підприємстві використовують різні методи. Застосовуючи їх, слід дотримуватися певних вимог: по-перше методи планування мають бути адекватними зовнішнім умовам господарювання; по-друге, якнайповніше враховувати специфіку діяльності з орієнтиром на досягнення максимального прибутку; по-третє, відповідати видовим ознакам плану, що розробляється.

Отже, методи планування можна класифікувати за такими класифікаційними ознаками: за вихідною позицією для розроблення плану: ресурсний (за можливостями), цільовий (за потребами); за принципами визначення планових показників: екстраполяційний, інтерполяційний; за способом розрахунку планових показників: експериментально-статистичний (середніх показників), факторний, нормативний за узгодженістю ресурсів та потреб: балансовий, матричний; за варіантністю планів: одно варіантний

(інтуїтивний), поліваріантний, економіко-математичної оптимізації; спосіб виконання розрахункових операцій: ручний, механізований, автоматизований; за формою подання планових показників: табличний, лінійно-графічний, логіко-структурний [1, с. 107].

Залежно від горизонту планування застосовується відповідний набір методів. Короткострокове планування використовує техніку сітьового планування, метод дерева рішень, лінійне програмування, методи оптимізації транспортних задач, евристичні методи. Під час середньострокового планування до набору попередніх методів додають морфологічний аналіз, фінансово-математичні методи. Стратегічне і довгострокове планування застосовує метод сценаріїв, метод Дельфи, портфельний аналіз [1, с. 109].

Досліджуючи питання удосконалення системи планування маркетингової діяльності, слід відмітити, що в маркетингу застосовується досить багато матриць тієї або іншої спрямованості. Матричні методи відіграють дуже важливу роль у плануванні маркетингової діяльності підприємства, тому є доцільність поетапного впровадження матричного підходу на всіх етапах планування. У маркетинговому плануванні виділяють три рівні: рівень корпорації, бізнес-рівень, функціональний рівень[2, с. 91].

Матриці планування на рівні корпорації допомагають здійснювати портфельний аналіз, а також аналіз ситуації в корпорації в цілому: матриця BCG; матриця MCC (відповідність цілям, відповідність можливостей підприємства); матриця SWOT; матриця GE; матриця Hofer / Schendel; матриця Shell / DPM; матриця Портеру; матриця стратегій бізнесу; матриця основних форм об'єднань (виробнича кооперація, наявність спільної власності); матриця вектора економічного стану організації (основні показники ФХД підприємства, року); матриця ADL (стадії життєвого циклу галузі, відносне положення на ринку); матриця Томпсона – Стрікланда.

Бізнес-рівень включає матриці, які мають відношення до даної бізнес-одиниці і ставляться найчастіше до одного товару, аналізують властивості цього товару, ситуацію на ринку даного товару і т.д.: матриця поліпшення

конкурентної позиції (охоплення ринку, диференціація); матриця диференціація - відносна ефективність витрат; матриця еластичності конкурентної реакції на ринку (стадії розвитку галузі, стратегічне положення організації); матриця альтернативних стратегій ціноутворення і цінності (визначає якість товару в залежності від ціни); матриця продуктивність - інновації /диференціації; матриця угруповання товару (реакція збуту, маржа валового прибутку); матриця якість - ресурсомісткість (залежність якості від ресурсоемності продукту); матриця вплив \ невизначеність.

Матриці функціонального рівня досліджують фактори, що впливають на функціональні сфери підприємства, з яких найбільш важливими є маркетинг, управління персоналом: матриця стратегії розширення марочних сімейств (відмітні переваги, сегменти цільового ринку); матриця обізнаність-ставлення до марки товару (ступінь обізнаності, ставлення до марки); матриця маркетингових каналів (темпи розвитку ринку, цінність додається каналом); матриця контакт-рівень пристосування послуг (ступінь контакту персоналу з клієнтом, рівень пристосування послуг до вимог клієнтів); матриця діагностики маркетингу (здійснення стратегії, стратегія (вірна, неправильна)); матриця типів купівельної поведінки (ступінь залучення покупців, ступінь раціональності); матриця еволюції конкурентної стратегії (інновації, продуктивність); матриця важливість \ виконання роботи; матриця Блейка – Моутона.

Побудова матриці SWOT-аналізу забезпечить відносно простий і ефективний спосіб вибору найбільш прийняттого типу бізнес-стратегії. Сутність стратегій за матрицею SWOT-аналізу: стратегія *maxi-maxi*, заснована на максимізації синергії, що виникає між сильними сторонами та можливостями у навколишньому середовищі підприємства. Мова йде про стратегію експансії і диверсифікованого розвитку. В рамках даної стратегії підприємству слід використовувати нові можливості, зміцнювати позицій на ринку, зосередити увагу на досягнення високого рівня конкурентоспроможності товарів; стратегія *maxi-mini*, що полягає у зведені до мінімуму негативного впливу навколишнього середовища, максимальне і

активне використання сильних сторін. Заходи, що пов'язані з цим типом стратегії: сегментація ринку, зниження витрат, підвищення конкурентоспроможності товарів, вихід на нові ринки, вивід на ринок нових товарів; стратегія mini-maxi базується на усуненні слабких сторін підприємства та підвищенні рівня конкурентоспроможності шляхом максимального використання існуючих можливостей для її розвитку. В рамках даної стратегії підприємству необхідно здійснити значні інвестиції з метою отримання конкурентної переваги, розширити існуючий асортимент або створити новий товар; стратегія mini-mini, яка полягає в забезпеченні виживання підприємства шляхом мінімізації впливу існуючих недоліків в рамках компанії, а також загроз зі сторони зовнішнього середовища. Заходи, що пов'язані з цим типом стратегії: зниження витрат, скорочення потужностей і зупинка процесу інвестування.

Наочне зображення матриці SWOT подано в таблиці 1.

Таблиця 1. - SWOT-матриця альтернативних стратегій

Внутрішні чинники Зовнішні чинники	Сила (S) 1. Відповідність продукції міжнародним стандартам 2. Досвід у побудові продажів і мережі обслуговування 3. Високотехнологічне устаткування	Слабкість (W) 1. Непередбачені конкурентні незручності 2. Недостатньо каналів розподілу 3. Недовершене управління
Можливості (O) 1. Зростання об'ємів споживання 2. Застаріле устаткування й технології конкурентів 3. Відсутність у конкурентів спеціалізованих лабораторій для контролю якості 4. Самовдоволення серед конкуруючих фірм 5. Бажання покупців купити продукт вищої якості	<u>SO Стратегії (maxi-maxi)</u> 1. Здійснити кампанію просування, роблячи акцент на відношенні ціни/якості на продукт 2. Створити і здійснити план дій щодо розвитку продажів і мережі обслуговування	<u>WO Стратегії (mini-maxi)</u> 1. Сформувати відмітну компетентність щодо мінімізації операційних витрат покупців 2. Використовувати існуючу систему постачання товарів, щоб розвинути власні канали розподілу
Загрози (T) 1. Посилення конкуренції в галузі 2. Вхід нових конкурентів 3. Ринкова влада споживачів 4. Неприятлива політика уряду 5. Зростання ринкової влади постачальників 6. Підвищення ціни сировини через політико – економічну ситуацію	<u>ST Стратегії (maxi-mini)</u> 1. Стимулювання покупців, які купують велику кількість товарів 2. Забезпечити зростання витрат покупців на перехід на інших виробників 3. Забезпечити (підтримувати) відповідність з міжнародними вимогами якості продукції	<u>TO Стратегії (mini-mini)</u> 1. Посилити кампанію просування через встановлення сталих ділових стосунків з державними підприємствами 2. Забезпечити скорочення витрат, щоб запобігти пониженню розміру прибутку

Матричний метод дуже зручний, цим і пояснюється його поширеність. Однак використання тільки матричних методів не є достатнім, так як матриці дозволяють досліджувати маркетинг з окремих сторін і не показують повної картини, але в поєднанні з іншими методами матричний підхід дає можливість наочно побачити закономірності в процесах, що відбуваються на підприємстві, і зробити правильні висновки.

Список використаних джерел:

1. Герасимчук В.Г. Планування маркетингу; від визначення цілей до бюджетування [Електронний ресурс] /В.Г. Герасимчук// Режим доступу до матеріалу: Lviv Polytechnic National University Institutional Repository <http://ena.lp.edu.ua>.
2. Засторожніков А.Г. Маркетингове планування діяльності підприємств/ А.Г.Засторожніков// Таврійський державний агротехнологічний університет. - 2015. – С. 90 – 95.

Відомості про авторів

а)прізвище, ім'я, по батькові: Муштай Валентина Анатоліївна, Яценко Марія Андріївна (студентка)

б)вчене звання: доцент

в)науковий ступінь: к.е.н.

г)місце роботи: СНАУ, кафедра Статистики, АГД та маркетингу

д)адреса для листування: 40000, м. Суми, вул. Г. Кондрат “єва 160, кафедра Статистики, АГД та маркетингу