

Гэ Вэньбинь

магистрант,
Московский педагогический
государственный университет,
Институт социально-гуманитарного образования,
Кафедра экономической теории и менеджмента

ВОПРОСЫ ПРИМЕНЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ МАТРИЦ В МАРКЕТИНГЕ

Аннотация. Управление структурой корпоративного «портфеля» в современных условиях требует применения разнообразного инструментария, адаптированного к специфике отрасли и позволяющего учитывать динамику внутренних и внешних факторов развития. Матричный метод имеет множество приложений, позволяющих повысить обоснованность управленческих решений в области набора стратегических бизнес-единиц (СБЕ), продуктового «портфеля» компаний. В статье исследован широкий диапазон соответствующих матриц, их возможностей и ограничений.

Ключевые слова: маркетинг, инструменты, матрицы, стратегии, портфельный подход.

Ge Wenbin

Master's student,
Moscow State Pedagogical University,
Institute of Social and Humanitarian Education,
Department of Economic Theory and Management

APPLICATION OF STRATEGIC MATRICES IN MARKETING

Abstract. Managing corporate portfolio structure in today's environment requires a diverse set of tools tailored to industry specifics and taking into account the dynamics of internal and external development factors. The matrix method has numerous applications, allowing for improved validity of management decisions regarding strategic business unit (SBU) selection and company product portfolios. This article examines a wide range of relevant matrices, their capabilities, and limitations.

Keywords: Marketing, tools, matrices, strategies, portfolio approach.

Стратегический маркетинг нацелен в том числе на создание и удержание устойчивого конкурентного преимущества коммерческих и иных организаций. Р.Р. Сафиуллин, Т.Н. Чернышова, в числе других исследователей, утверждают: «Стратегический маркетинг играет критически

важную роль в управлении современным предприятием, обеспечивая долгосрочное планирование и устойчивое конкурентное преимущество» [5].

А.Я. Раджабова утверждает: «Стратегический маркетинг – это активный маркетинговый процесс с долгосрочным горизонтом плана, направленный на повышение среднерыночных показателей, путем проведения политики создания товаров и услуг, обеспечивающих потребителей товарами более высокой потребительской ценности, чем у конкурентов. Стратегический маркетинг нацеливает компанию на экономические возможности адаптированные к ее ресурсам и обеспечивающие потенциал для роста и рентабельности» [4]. На наш взгляд, такой подход надо признать весьма дискуссионным – нельзя сводить стратегический маркетинг только к процессам, тем более – в единственном числе.

Р.М. Ямилов предложил авторскую «классификацию концепций маркетинг менеджмента на основе управленческого процесса». Он исследовал управленческие реакции в контексте маркетинг менеджмента. Р.М. Ямилов предпринял попытку оценки «влияния управленческого процесса на состояние внутренней среды предприятия», а также обосновал «необходимость разработки оценочного аппарата для внутренней среды экономического субъекта» [8].

Е.Н. Назимко исследовала принятие решений на каждом из этапов стратегического планирования, рассматривая соответствующие критерии сегментации рынка. Автор обращает внимание на «..качественные характеристики источников информации, необходимых для обоснования стратегических решений», в связи с оптимизацией процессов прогнозирования и планирования продаж, развития ассортимента» [3].

Широкий круг исследователей – теоретиков и практиков – исследуют методы разработки и реализации маркетинговых стратегий, в том числе применения разнообразных матриц.

Так, Ж.Ш. Турсунов изучил возможности использования матрицы “товар-рынок” при анализе эффективности маркетинговой деятельности предприятия, и роль этой матрицы в оценке эффективности маркетинговой деятельности. Ж. Ш. Турсунов сделал спорный – на наш взгляд – вывод о том, что «Матрица “товар-рынок” может использоваться как очень важный критерий при оценке эффективности маркетинговой деятельности». Термин

«критерий» в данном случае, по нашему мнению, следовало бы заменить словом «инструмент», к оценке эффективности эта матрица имеет отдаленное отношение [7].

Т.В. Смольникова предприняла попытку разработки «матрицы стейкхолдеров, которая распределяет методы маркетинга по степени влияния на формирование деловой репутации предприятия». Кроме того, автор предлагает «репутационную матрицу, с помощью которой можно составить обобщенную оценку важности каждого отдельного параметра модели» [6].

Е.Н. Карчевская, М.В. Смирнова разработали «методику матричного типа «Привлекательность - полезность». Привлекательность они рассматривали как «маркетинговый показатель, обозначающий любые аспекты или раздражители, на которых концентрируется внимание, в том числе визуализацию сайта или страницы, броское название, удобный интерфейс, качественную аудио-видеоинформацию, эргономичный текст, удобную систему просмотра». Полезность авторы применяли как «..технический показатель, обозначающий актуальность ресурса, важность, необходимость его наличия на данном сайте или странице». В соответствующей матрице Е.Н. Карчевская, М.В. Смирнова выделили четыре квадранта: идеальный маркетинг, провальный маркетинг, необоснованный маркетинг, недостаточный маркетинг, которые могут быть использованы для выработки стратегии развития [1].

М.А. Кирпичева детально рассмотрела «роль маркетинга в формировании инновационной стратегии фирмы», и предложила «алгоритм выявления и включения проблем экономического развития хозяйствующих субъектов в инновационный процесс», на базе «матрицы выбора инновационно-маркетинговых стратегий». Причем типы конкурентных стратегий рассматриваются М.А. Кирпичевой в соответствии с дифференциацией инноваций «по ориентации на потребности». Выделяя конкурентов, осуществляющих деятельность на конкретном рынке, можно выявить тот его сегмент, на котором конкуренция минимальна, – именно он должен служить объектом инновационной деятельности [2].

Для участников торговых интернет-площадок, особенно – продавцов, особую роль призваны сыграть маркетинговые матрицы, такие как матрица VCG, объединяющая стратегическую направленность и поддержку в распределении ресурсов, на основе темпов роста и доли рынка, позволяя

классифицировать товары по категориям «Звезды», «Дойные коровы», «Вопросительные знаки» и «Собаки», что упрощает для компаний определение приоритетов.

В числе преимуществ матрицы BCG особо следует выделить:

1. понятный и наглядный анализ портфеля, что упрощает принятие решений «портфельного» характера;
2. стратегический фокус для распределения инвестиций и оценки потенциала продуктов;
3. обоснование для эффективного распределения ограниченных ресурсов продавца.
4. легкость интерпретации и внедрения – на разных уровнях управления.

Среди недостатков матрицы BCG следует учитывать ограниченную область применения, игнорирование внешних факторов в динамике, зависимости между продуктами. Применения этой матрицы может привести к недооценке других важных показателей, помимо темпов роста и доли рынка.

Другой важный инструмент анализа портфеля – матрица направленной политики Shell, которая позволяет оценивать бизнес-подразделения на основе конкурентной позиции и рыночной привлекательности.

Этот стратегический инструмент позволяет оценить стратегические бизнес-единицы (СБЕ) компании с помощью сетки из девяти ячеек, основанной на привлекательности сектора, и достигнутой конкурентной позиции. Использование матрицы Shell способствует принятию решений по оптимальному распределению ресурсов, включая стратегии инвестирования, сохранения или продажи активов.

Матрица Shell нацелена на:

- сбалансированное управление портфелем, выявляя возможности роста, сохранения или продажи активов;
- стратегическое распределение ресурсов, на основе анализа рынка и конкуренции;
- визуализацию структуры корпоративного портфеля.

С другой стороны, Матрица Shell требует точных актуальных данных (по обеим осям), которые не всегда можно получить, она может чрезмерно упрощать сложную бизнес-среду в статике.

Проведенный анализ позволил установить сферу применения каждой из рассмотренных матриц. На следующем этапе нашего исследования мы планируем исследовать перспективные направления роста крупной китайской компании на основе матрицы «направленного» развития Shell и матрицы BCG.

Литература

1. Карчевская, Е. Н. Алгоритм повышения эффективности инструментов Интернет-маркетинга / Е. Н. Карчевская, М. В. Смирнова // Экономика. Бизнес. Финансы. – 2021. – № 5. – С. 12-14.
2. Кирпичева, М. А. Инновационные стратегии развития предприятия с применением концепции маркетинга / М. А. Кирпичева // Транспортное дело России. – 2009. – № 8. – С. 36-41.
3. Назимко, Е. Н. Особенности информационного обеспечения стратегического планирования / Е. Н. Назимко // Гуманитарные науки и образование в Сибири. – 2014. – № 6(18). – С. 218-225.
4. Раджабова, А. Я. Стратегические матрицы маркетинга и их применение в российских организациях (предприятиях) / А. Я. Раджабова // Анализ состояния и перспективы развития экономики России : Материалы VII Всероссийской молодежной научно-практической конференции (с международным участием), Иваново, 28 апреля 2023 года. – Иваново: Ивановский государственный энергетический университет им. В.И. Ленина, 2023. – С. 60-61. – EDN WJZOPP.
5. Сафиуллин, Р. Р. Роль стратегического маркетинга в управлении предприятием / Р. Р. Сафиуллин, Т. Н. Чернышова // Финансово-кредитный механизм регулирования социально-экономического развития в условиях демографической и структурной трансформации : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Чебоксары, 20–21 ноября 2024 года. – Чебоксары: Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Среда», 2024. – С. 131-133.
6. Смольникова, Т. В. Повышение конкурентоспособности предприятий с использованием инструментов маркетинга / Т. В. Смольникова // Сметно-договорная работа в строительстве. – 2018. – № 12. – С. 9-15.
7. Турсунов, Ж. Ш. Матрица «товар-рынок» как инструмент оценки эффективности маркетинга предприятий / Ж. Ш. Турсунов // Молодежный исследовательский потенциал : сборник статей Международного учебно-исследовательского конкурса, Петрозаводск, 25 апреля 2021 года. – Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская Ирина Игоревна), 2021. – С. 82-87.
8. Ямилов, Р. М. Управленческий процесс: пример построения матрицы управленческого процесса в маркетинг менеджменте / Р. М. Ямилов // Экономика, управление и инвестиции. – 2015. – № 2(8). – С. 1.