МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет магістерської та аспірантської підготовки
Кафедра менеджменту природоохоронної діяльності

Магістерська кваліфікаційна робота

на тему: Підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства

Виконала студентка 2 курсу групи МБА-61 спеціальності 8.18010016 Бізнес - адміністрування
Петкович Тетяна Василівна

Керівник к.е.н., доц.
Жавнерчик Олеся В'ячеславівна

Консультант

Рецензент д.е.н., проф. ІПРЕЕД НАНУ
Купінець Лариса Євгенівна

Одеса 2017

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет магістерської та аспірантської підготовки
Кафедра менеджменту природоохоронної діяльності
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 8.18010016 Бізнес – адміністрування
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри_____
_____
"20" березня 2017__ року

З А В Д А Н Н Я
НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Петкович Тетяни Василівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства
керівник роботи Жавнерчик Олеся В'ячеславівна , к.е.н.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом вищого навчального закладу від "13" березня 2017 року №61-С
2. Строк подання студентом роботи 11 червня 2017 року
3. Вихідні дані до роботи матеріали періодичних видань, монографій, статті фахових збірників наукових робіт, матеріали сайтів Інтернет-мережі з питань управління маркетинговою діяльністю підприємства, формування і використання маркетингового потенціалу.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1.Теоретичні основи управління маркетинговим потенціалом підприємства.
2.Науково-методичні підходи та інструментарій аналізу маркетингового потенціалу підприємства.
3.Напрями підвищення ефективності управління маркетинговим потенціалом підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
1. Структура маркетингової діяльності підприємства. 2. Складові маркетингового потенціалу підприємства. 3. Контекстна діаграма процесу формування і використання маркетингового потенціалу підприємства. 4. Декомпозиція факторів формування маркетингового потенціалу підприємства. 5. Підходи до оцінювання маркетингового потенціалу підприємства. 6. Аналітичний інструментарій оцінювання маркетингового потенціалу підприємства. 7. Етапи побудови системи моніторингу

маркетингового потенціалу підприємства.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 20 березня 2017 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1	Робота з літературними джерелами	20.03.17-29.03.17	86	добре
2	Робота над розділом 1 «Теоретичні основи управління маркетинговим потенціалом підприємства»	30.03.17-16.04.17	88	добре
3	Робота над розділом 2 «Науково-методичні підходи та інструментарій аналізу маркетингового потенціалу підприємства»	17.04.17-7.05.17	92	відмінно
4	Робота над розділом 3 «Напрями підвищення ефективності управління маркетинговим потенціалом підприємства»	8.05.17-28.05.17	94	відмінно
5	Оформлення роботи	29.05.17-11.06.17	90	відмінно
	Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)		90	відмінно

Студент _____ Петкович Т.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Жавнерчик О.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

А Н О Т А Ц І Я

на магістерську кваліфікаційну роботу на тему:
«Підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства»
Петкович Тетяни Василівни

Актуальність теми. Прискорення динаміки перетворень ринкового середовища є джерелом безперервного виникнення перед суб'єктами господарювання значної кількості нових непередбачуваних проблем і загроз, перспектив і можливостей, в сучасних умовах загострення конкуренції саме маркетингові складові потенціалу підприємства набувають вирішального значення та спричиняють вплив на економічну ефективність функціонування підприємства.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання.

Завданнями роботи є: аналіз та узагальнення існуючих теоретичних підходів до поняття маркетингового потенціалу підприємства; аналіз складових та факторів формування маркетингового потенціалу підприємства; дослідження методичних підходів до аналізу маркетингового потенціалу підприємства та розгляд методичного інструментарію його оцінювання; аналіз стану використання маркетингового потенціалу підприємства на прикладі салону краси VT STYLE; виявлення стратегічних прогалин в управлінні маркетинговим потенціалом на підприємстві та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес формування і використання маркетингового потенціалу на підприємстві сфери салонного бізнесу.

Методи дослідження: синтез та аналіз, логічного узагальнення, індукції і дедукції, графічний аналіз, економіко-статистичний аналіз, експертних оцінок, системний та ситуаційний підходи тощо.

Теоретичне значення дослідження полягає в системному аналізі складових елементів формування маркетингового потенціалу, виявленні проблем та дослідженні сучасних методів та підходів, які сприяють максимізації ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства.

Результати роботи рекомендовано використовувати в роботі підприємницьких структур салонного бізнесу.

Магістерська кваліфікаційна робота містить: основна частина – 83 стор.; таблиць – 21; рисунків –10; літературних джерел – 32.

Ключові слова: маркетингова діяльність, потенціал, маркетинговий потенціал, система моніторингу маркетингового потенціалу, ефективність.

S U M M A R Y

Master's qualification work on the topic:
« Improved utilization of the use marketing’s potential of the enterprise»
Petkovich Tatiany Vasil'yevny

Actuality of theme. Accelerating change the dynamics of the market environment is a source of continuous appearance before the entities significant number of new problems and unforeseen threats, prospects and opportunities in the present conditions of increased competition is marketing potential of enterprise components become critical and cause effects on economic efficiency of enterprises.

The purpose of the master's qualification work is to develop recommendations to improve the efficiency of the marketing potential of the company in the current economic conditions.

The objectives of the work are: analysis and synthesis of existing theoretical approaches to the concept of the marketing potential of the company; analysis of components and factors of the marketing potential of the enterprise; research methodological approaches to the analysis of the marketing potential of the company and review its evaluation of methodological tools; analysis of the potential use of marketing on the example of beauty VT STYLE; identify gaps in strategic marketing management capabilities at the enterprise and develop practical recommendations for improving the efficiency of the marketing potential of the enterprise.

The object of research is the process of formation and using of the marketing potential of the enterprise sphere of salon business.

Methods: analysis and synthesis, logic synthesis, induction and deduction, graphical analysis, economic and statistical analysis, expert evaluations, systemic and situational approaches and more.

The theoretical value of the research consists is to analyze the system constituent elements forming marketing potential, identifying problems and study modern methods and approaches that contribute to maximizing the efficiency of the marketing potential of the company.

Results of work recommend using in the salon business enterprise structures.

Master's qualification work includes: the main part - 83p.; tables - 21; figures - 10; literature - 32.

Keywords: marketing activity, potential, marketing potential, system of monitoring of marketing potential, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП…… 7

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА…… 10

1.1. Поняття маркетингового потенціалу та його місце у складі економічного потенціалу підприємства……. 10

1.2. Складові маркетингового потенціалу підприємства…… 20

1.3. Фактори формування маркетингового потенціалу підприємства……. 27

2 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА…….. 36

2.1. Методичні підходи до аналізу маркетингового потенціалу підприємства……. 36

2.2. Методичний інструментарій оцінювання маркетингового потенціалу підприємства…… 48

2.3. Аналіз маркетингової діяльності салону краси VT STYLE.. 54

3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА…… 65

3.1. Стратегічні прогалини у використанні маркетингового потенціалу салону краси VT STYLE……. 65

3.2. Напрями підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу 68

ВИСНОВКИ…… 81

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ……. 84

ДОДАТКИ……. 88

ВСТУП

Розширення складу факторів і рушійних сил економічного розвитку, прискорення динаміки перетворень ринкового середовища, в свою чергу, стають джерелом безперервного виникнення перед суб'єктами господарювання значної кількості нових непередбачуваних проблем і загроз, перспектив і можливостей, що суттєво розширюють коло доступних підприємству стратегічних альтернатив розвитку.

У загальному, потенціал підприємства можна визначити як сукупність реалізованих і нереалізованих можливостей ресурсів і компетенції підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів. До суб'єктних складових потенціалу підприємства належать: науково-технічний потенціал, управлінський потенціал, потенціал організаційної структури управління, маркетинговий потенціал.

У сучасних умовах посилюється значення такої його складової, як маркетинговий потенціал. Можна стверджувати, що маркетингові складові потенціалу підприємства набувають вирішального значення, спричиняючи вплив на розвиток основних чинників виробництва і ефективність функціонування економічних систем.

Маркетинговий потенціал характеризує, з одного боку, в якій мірі забезпечені певні «спроможності» (сукупність наявних ресурсів, резервів і можливостей, що сформовані в сфері маркетингової діяльності) підприємства, необхідні для утримання певних позицій на ринку (в межах певного сегменту, галузі, виду діяльності), а з іншого боку – дає оцінку результативності використання підприємством умов зовнішнього середовища для створення, підтримки та посилення цільових конкурентних переваг.

Питанням оцінки і управління потенціалом підприємства присвячені дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених: Л.І. Абалкина, А.І. Анчишкина, В.В. Бузирева, М.И. Бухалкова, О.С. Виханского, В.С. Кабакова,

Г.О. Краюхина, Е.В. Попова, Л.Д. Ревуцкого, І.І. Сидорова, Г.І. Усанова., І. Ансоффа, М. Десмонда. П. Друкера, Р. Келли, Т. Коллера, Т. Питерса та ін. Питання визначення сутності маркетингового потенціалу підприємства та його оцінювання за різними методиками та з урахуванням різноманітних показників розглянуто в працях вчених: Л.В. Балабанової, Р.В. Мажинського, Л.О. Української, В.П. Яхкінд, Л.А. Мороза, Т.В. Лебідь, О.М. Колеснік, К.М. Лисенко, Н.П. Скригун, С.В. Безфамільної, Т.О. Адєєва, О.П. Костенко, Л.В. Потрашкової, А.П. Родіонової, А.І. Шацького та інших.

Метою роботи є розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення таких логічно пов’язаних теоретичних, методологічних та практичних завдань:

- проаналізувати та узагальнити існуючі теоретичні підходи до поняття маркетингового потенціалу підприємства;
- дослідити його особливості та місце у формуванні економічного потенціалу підприємства;
- проаналізувати складові та фактори формування маркетингового потенціалу підприємства;
- визначити методичні підходи до аналізу маркетингового потенціалу підприємства та розглянути методичний інструментарій його оцінювання;
- проаналізувати стан використання маркетингового потенціалу підприємства на прикладі салону краси VT STYLE;
- виявити стратегічні прогалини в управлінні маркетинговим потенціалом на підприємстві та запропонувати напрями підвищення ефективності його використання на підприємстві;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу на підприємстві.

Об’єктом дослідження є процес формування і використання маркетингового потенціалу на підприємстві сфери салонного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Методи дослідження. Інформаційною базою дослідження є фундаментальні положення сучасної економічної теорії, результати наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених. При вирішенні конкретних наукових завдань використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу і синтезу, індукції і дедукції, структурно-логічного та семантичного аналізу – для узагальнення категоріально-понятійного апарату управління маркетинговим потенціалом та науково-методичного інструментарію аналізу маркетингового потенціалу; графічний, економіко-статистичного аналізу, експертних оцінок – для аналізу поточного стану управління маркетинговим потенціалом підприємства; експертних оцінок, ситуаційного аналізу, розрахунку фінансових коефіцієнтів – для оцінки ефективності управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Практична значущість роботи полягає у розробленні пропозицій щодо розбудови системи моніторингу маркетингового потенціалу на підприємстві для інформаційного обґрунтування управлінських рішень у сфері формування маркетингового потенціалу підприємства та щодо активізації маркетингової діяльності з метою підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття маркетингового потенціалу та його місце у складі економічного потенціалу підприємства

У вітчизняній економічний літературі інтерес до категорії «потенціал» з'явився на початку 1970-х і 1980-х років. Тоді вийшло багато публікацій, які містили різноманітні аспекти визначення «потенціал». У більшості робіт визначалася важливість і актуальність вивчення питань оцінки потенціалу. В той же час, спостерігалися розходження у визначенні потенціалу, його сутності, структури і співвідношення з іншими категоріями.

Надзвичайно високий рівень різноманіття й складності протиріч та проблем здійснення соціально-економічних трансформацій підприємства, невизначеність та непередбачуваність змін умов його функціонування обумовлюють переважно стратегічний характер управлінських рішень щодо регулювання процесів розвитку підприємства. Провідне місце в системі категорій, які використовуються для обґрунтування пріоритетів стратегічного управління розвитком підприємства, посідає поняття «потенціал підприємства» (або «стратегічний потенціал підприємства», «економічний потенціал підприємства», «підприємницький потенціал» та ін.).

Внаслідок надмірної складності та невизначеності природи і походження потенціалу підприємства, які є причиною виникнення численних концепцій його сутності, серед науковців відсутня остаточна точка зору щодо встановлення складових або різновидів потенціалу підприємства, а також щодо найбільш важливих ознак, за якими слід групувати елементи потенціалу підприємства.

Основними класифікаційними ознаками, відповідно до яких розрізняються елементи та різновиди потенціалу підприємства, є такі [9]:

- сфера виникнення (внутрішній, зовнішній, загальний);
- завдання, яке вирішується в ході формування та оцінки потенціалу (стратегічний, поточний, операційний, конкурентний, потенціал реформування);
- характер процесної спрямованості дослідження (потенціал розвитку, потенціал функціонування);
- сфера функціонування підприємства (виробничий, відтворювальний, потенціал розвитку відтворювальної бази);
- об’єкт (або ієрархічний рівень) дослідження (потенціал підприємства, потенціал структурного підрозділу, потенціал функціональної сфери діяльності, потенціал окремого працівника);
- характер можливостей розвитку (потенціал виробничо-фінансових можливостей, потенціал трудових можливостей, потенціал інтелектуально-інформаційних можливостей);
- функціональна сфера діяльності підприємства (виробничий, ресурсний, ринковий, науково-інноваційний, організаційний, вартісний, трудовий).

Кожна з наведених складових потенціалу підприємства визначається власними специфічними цілями та умовами формування й розвитку, відчуває вплив і генерує зворотні реакції щодо дії різноманітних факторів й чинників. Складне й мінливе сполучення різних складових потенціалу підприємства великою мірою визначає стратегічні альтернативи, тенденції, перспективи і пріоритети розвитку підприємства.

Найбільш помітний вплив на формування потенціалу надають ті його елементи, які визначаються за функціональною сферою діяльності підприємства. Неабияке значення саме цих складових потенціалу підприємства при формуванні загального потенціалу підтверджується тим, що кожний із наведених елементів (виробничий, ресурсний, маркетинговий,

ринковий, науково-інноваційний, організаційний, вартісний потенціали тощо), своєю чергою, є предметом ретельного вивчення у відповідних напрямках економічних досліджень.

Визначення загального поняття категорії «потенціал підприємства» в сучасних дослідженнях науковців частіше зустрічається з позиції трьох підходів: ресурсного, результативного і стратегічного, як наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «потенціал підприємства»

Підхід	Автори	Зміст підходу
Ресурсний підхід	В.Р. Веснин, Г.Б. Клейнер, В.В. Ковалев, Н.Ф. Риффа	Сукупність ресурсів, що перебувають у розпорядженні підприємства. Оцінка потенціалу зводиться до визначення вартості активів підприємства, які відображені у балансі підприємства
Результативний підхід	В.Н. Авдеенко, М.В. Афанасьев, Ю.Г. Гусев, Е.В. Лапин, А.Н. Люкшинов, Г.С. Мерзликина, Л.С. Шаховская	Сукупність можливостей з випуску продукції, в умовах, що забезпечують найбільш ефективне певної кількості наявних економічних ресурсів за часом та продуктивністю
Цільовий (стратегічний) підхід	Р.А. Белоусов, И.А. Гунина, С.И. Кухаренко, Ю.Ф. Прохоров, Л.С. Сосненко, А.А. Харин, Т.Г. Храмцова	Сукупність ресурсів та резервів і здатність підприємства забезпечувати своє довготривале функціонування і досягнення стратегічних цілей на основі використання системи готівкових ресурсів

Джерело: складено на основі [1].

На основі наведених визначень можна зробити висновок про те, що потенціал підприємства – багатоаспектне поняття, що об'єднує в собі стратегічні цілі розвитку, рушійні сили, зовнішні і внутрішні умови розвитку, джерела розвитку і досягнуті результати.

Ринковий потенціал підприємства за Добкіною О.К., Арзямовим А. являє собою максимально можливий обсяг реалізації при даному рівні забезпеченості ресурсами і є мірою використання виробничо-економічного

потенціалу [20]. На їх думку до ринкового потенціалу підприємства входять наступні складові частини: блок ресурсів; блок системи управління і стратегічного планування; блок маркетингу.

Гончарук В.А. [4, с.23] одним з факторів, що мають вплив на досягнення підприємством цілей виділив потенціал підприємства до складу якого, крім фінансів, управління, виробництва, збуту, кадрів, входить маркетинг. Хоча автор не давав визначення маркетингового потенціалу, але пропонує групу факторів за допомогою яких оцінюється потенціал маркетингу.

Дослідженнями ринкового потенціалу займалися і російські вчені Попов Є.В., Аткіна Н.А. і Ханжина В.Л. У ході дослідження ними було вдосконалено визначення категорії, його зміст. Проте на перших етапах дослідження вони більше брали до уваги тільки ресурсну складову маркетингового потенціалу, ігноруючи при цьому маркетингові можливості.

Таким чином, особливе місце в системі елементів потенціалу підприємства посідає маркетингова складова (маркетинговий потенціал), неухильне зростання значущості якої в умовах ринкових відносин обумовлюється сутністю, значенням і функціями маркетингу в господарській діяльності.

Структура маркетингової діяльності на підприємстві наведена на рис.1.1, з якого видно вагомість значення зворотного зв’язку на кожному етапі управління маркетингом на підприємстві.

Під маркетинговим потенціалом розуміють сукупність внутрішніх можливостей та зовнішніх шансів задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди. Цим поняттям позначають здатність (можливості) підприємства ефективно виявляти, формувати та найповніше задовольняти потреби споживачів [18].

*Примітка: стрілки вказують зворотний зв'язок

Рис. 1.1. Структура маркетингової діяльності підприємства за стратегічним і оперативним рівнями [9].

За визначенням Попова Є. В., сутність маркетингового потенціалу – це максимальна можливість підприємства використати всі передові наробітки в сфері маркетингу [19].

Мороз Л. А. [17] під маркетинговим потенціалом розуміє сукупність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди. Тобто діяльність комерційно зацікавлених підприємств спрямована на досягнення максимального рівня прибутку із застосуванням усіх можливих маркетингових заходів, розширення виробничого, інноваційного, інвестиційного та стратегічного потенціалу.

Мерзлікіна Г. С. і Шаховська Л. С. [16] маркетинговий потенціал підприємства називають ринковим та характеризують його за допомогою інформації про частку ринку, темпи зміни фізичного обсягу виробництва, конкурентів, модифікацію продукції, клієнтури, фізичний попит на продукцію підприємства, професійний склад кадрів, співвідношення реалізованої і виробленої продукції.

Птащенко О.В. [21] відзначає, що маркетинговий потенціал, будучи складовою загального потенціалу, полягає у максимальній можливості підприємства використовувати всі передові напрацювання у сфері маркетингу.

Марушков Р. В. [15] підкреслює належність маркетингового потенціалу саме до господарського потенціалу, вбачаючи в ньому здатність маркетингового середовища задовольняти потреби ринку в певному обсязі матеріальних благ і послуг.

Маркетинговий потенціал підприємства нерідко вивчається з позиції стратегічного управління маркетингом, що орієнтоване на конкурентів та споживачів. Головною метою досліджень в цьому напрямку є виявлення конкурентних переваг підприємства та можливостей їх досягнення, використання ресурсів, що дозволять конкурувати ціною і якістю, та одночасне задоволення існуючих і ще не виявлених потреб споживачів [8].

Маркетинговий потенціал підприємства визначається його реальними можливостями в тій чи іншій сфері соціально-економічної діяльності, причому не лише реалізованими, але й нереалізованими з певних причин. Разом вони формують сукупну можливість підприємства, яка значною мірою, визначає рівень його конкурентоспроможності.

На думку Юлдашевої О.У. маркетинговий потенціал має ієрархічну структуру, яка повинна відображати філософію маркетингу,управління наявними ресурсами і взаємодію із зовнішнім середовищем (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Ієрархічна структура маркетингового потенціалу підприємства

Елемент маркетингового потенціалу	Сутність і призначення елемента
Світоглядна підсистема (філософія маркетингу)	Виконує світоглядні й методологічні функції. Дана підсистема покликана розвивати духовно-соціальні основи маркетингової діяльності. Філософія маркетингу формує тип підприємницького мислення, що визначає зміст підприємницької діяльності, вибір засобів і методів досягнення цілей цієї діяльності.
Управлінська підсистема	Забезпечує процес управління маркетинговими ресурсами і процесом відтворення попиту. Управління цими процесами забезпечує управління маркетинговим потенціалом.
Ресурсна підсистема	Ресурси – кошти, які підприємство використовує або може використати для досягнення поставлених цілей. Ресурсами вважаються власні та залучені (ресурси бізнес-партнерів),також окремо виділяються ресурси споживачів.
Зовнішнє середовище	Складається з макро- і мікросередовища. Зовнішнє середовище описується станом галузевого ринку попиту й загальним соціально-економічним станом середовища. Завдяки взаємодії із зовнішнім середовищем існують можливості для розвитку та відтворення маркетингового потенціалу підприємства.

Джерело: складено на основі [30].

Отже, під маркетинговим потенціалом розуміють сукупність внутрішніх резервів та зовнішніх можливостей задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди. Цим поняттям позначають здатність (можливості) підприємства ефективно виявляти, формувати та найповніше задовольняти потреби споживачів.

Маркетинговий потенціал – це сукупна спроможність маркетингової системи (підприємства) забезпечувати постійну конкурентоспроможність підприємства, економічну і соціальну кон'юнктуру його товару або послуги на ринку завдяки плануванню і проведенню ефективних маркетингових заходів в області дослідження попиту, товарної, цінової, комунікативної і збутової політики, а також організації стратегічного планування і контролю за поведінкою товару, конкурентів і споживачів на ринку.

Також під маркетинговим потенціалом підприємства розуміється здатність маркетингової системи підприємства забезпечити його постійну конкурентоспроможність на основі якісного управління, стратегічного планування та контролю за поведінкою товару, конкурентів та споживачів; планування та проведення ефективних маркетингових заходів у сфері дослідження попиту, товарної, цінової, комунікативної та збутової політики; ефективного використання людського капіталу, матеріальних та нематеріальних активів підприємства.

За функціональною ознакою маркетинговий потенціал характеризує здатність:

- проводити маркетингові дослідження;
- сегментацію товарних ринків і позиціонування;
- вивчати споживачів продукції і конкурентів;
- досліджувати навколишнє середовище підприємницької діяльності;
- визначати номенклатури продукції, що випускається, ціни, пільги, знижки;
- розробляти товарну марку;
- проводити рекламну компанію і т.д.

В стратегічному маркетинговому потенціалі формується місія, розробляється стратегія розвитку, визначаються цілі та використовуються ті складові маркетингових зусиль, які б забезпечили виконання поставлених цілей. В тактичному маркетинговому потенціалі акумулюються і формуються ті маркетингові ресурси (переважно фінансові та інвестиційні,

збутові, персоналу та результатів) із поєднанням потенціалу контролю маркетингу та потенціалу управління ризиками., для того щоб отримувати запланований прибуток підприємством протягом 2-5років.

Завдання оперативного маркетингового потенціалу полягає в чіткому поєднані маркетингових зусиль (зокрема потенціал: маркетингової інформаційної системи, маркетингових досліджень, програмування маркетингу, маркетингового інструментарію, товарний, ціновий, збутовий, комунікаційний) із маркетинговими ресурсами (потенціал маркетингового персоналу, матеріальні ресурси маркетингу, фінансові ресурси маркетингу, інформаційні ресурси маркетингу) таким чином, щоб виконати конкретні маркетингові завдання.

Дослідження сутності «маркетинговий потенціал» з позиції трьох підходів, які поширені в науковій літературі: ресурсного, функціонального, результативного дозволяє повніше розкрити зміст цієї категорії (табл. 1.2).

Однак, наведені підходи не дозволяють в повній мірі розкрити всю багатогранність певної категорії, так як кожен окремий підхід відображає лише одну сторону маркетингового потенціалу. Оскільки саме маркетинговий потенціал в сучасних економічних умовах грає найважливішу роль в просуванні товарів на ринок, саме він визначає тенденції розвитку конкурентного ринку і виділяє найважливіші ресурси і компетенції для задоволення потреб споживачів, в той же час підвищуючи вартість підприємства на ринку і визначає стратегічні напрямки розвитку підприємства.

Тому ми вважаємо за необхідне, розглядати сутність маркетингового потенціалу з позиції процесно-компетентнісного підходу. За яким, маркетинговий потенціал фокусується на взаємозв'язку окремих дій, кожна з яких є процесом (формалізація та автоматизація процесної структури управління маркетинговим потенціалом дає можливість досягнення спільної мети управління потенціалом торговельного підприємства), а орієнтація на ключові компетенції, в свою чергу, дозволить здійснювати управлінські дії ,

орієнтовані на формування і підтримку ключових факторів, що впливають на формування, управління і використання маркетингового потен іала торгового підприємства, а також буде сприяти створенню ефективної стратегії управління та підвищенню на основі цього результативності діяльності підприємства.

Таблиця 1.2

Трактування змістовної сутності «маркетингового потенціалу» за ресурсним, функціональним і результативним підходами

Підхід	Змістовне наповнення	Недоліки визначення
Ресурсний підхід	маркетинговий потенціал визначено як сукупність ресурсів і зв'язків між ними, які забезпечують підприємству конкурентну позицію на ринку	значне обмеження даного поняття, яке не дозволяє розкрити всі його характеристики
Функціональний підхід	маркетинговий потенціал визначено як здатність маркетингової служби забезпечити задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту	функціональність і структурність не дозволяє системно аналізувати всі аспекти даної категорії, що знижує ефективність прийняття управлінських рішень, особливо в умовах загострення кризових явищ
Результативний підхід	маркетинговий потенціал визначено як ступінь задоволення (порівняно з конкурентами) потреб клієнтів, які споживають вироблену продукцію (надані послуги) з метою отримання економічних вигод	Не враховує причинно-наслідкові зв’язки процесу формування і реалізації управлінських рішень

Розгляд наукових підходів до визначення сутності категорії «маркетинговий потенціал» дозволяють нам зробити висновок, що маркетинговий потенціал являє собою здатність підприємства ефективно використовувати свої внутрішні ресурси в поєднанні з мінливим зовнішнім

середовищем з метою найбільш ефективного задоволення потреб цільових споживачів, а як результат - забезпечення сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

1.2. Складові маркетингового потенціалу підприємства

Визначити конкретний зміст потенціалу маркетингу та оцінити його можна за допомогою дедуктивно-аналітичного методу, тобто шляхом розбиття маркетингового потенціалу на елементи.

З функціональної позіції менеджменту складовими маркетингового потенціалу підприємства є такі [25,с.197]:

- маркетингова інформаційна система, яка містить наступні елементи: система внутрішньої звітності, система маркетингового спостереження, система маркетингових досліджень, система підтримки прийняття рішень;
- маркетингові дослідження, які складаються з трьох стадій: стадія розробки задуму дослідження; одержання і аналіз даних; формування висновків і рекомендацій;
- програмування маркетингу, що складається з наступних етапів: оцінка ринкових можливостей підприємства; встановлення цілей; розробка стратегій маркетингу; розробка комплексу маркетингу; перетворення в життя маркетингових заходів; оцінка і контроль маркетингової діяльності;
- маркетинговий інструментарій: сегментація, вибір цільового сегменту, позиціонування;
- управління комплексом маркетинг-мікс: товар, ціна, просування, збут, персонал;
- контроль маркетингу: стратегічний, тактичний, оперативний.

Автор Мажинський Р.В. доводить [14,с.197], що комплексний маркетинговий потенціал являє собою сукупний потенціал маркетингових ресурсів і сукупний потенціал маркетингових зусиль підприємства,

ефективне використання якого забезпечить досягнення корпоративних цілей. Автор пропонує віднести до сукупного потенціалу маркетингових зусиль:

- потенціал маркетингової інформаційної системи;
- потенціал маркетингових досліджень;
- потенціал програмування маркетингу;
- потенціал маркетингового інструментарію;
- товарний потенціал;
- ціновий потенціал;
- збутовий потенціал;
- комунікаційний потенціал;
- потенціал контролю маркетингу;
- потенціал управління ризиками.

До сукупного потенціалу маркетингових ресурсів відносять:

- потенціал маркетингового персоналу;
- матеріальні ресурси маркетингу;
- фінансові ресурси маркетингу;
- інформаційні ресурси маркетингу;
- інноваційні ресурси маркетингу;
- часові ресурси маркетингу.

Найбільш повно складові маркетингового потенціалу відображено на рис.1.2, а саме:

Аналітичне забезпечення маркетингового потенціалу складається із потенційних можливостей вчасної реакції на динамічні зміни зовнішнього середовища, а саме використанні таких потенціалів як:

- потенціал маркетингових досліджень;
- потенціал маркетингової інформаційної системи;
- потенціал сегментації (вибору) цільового ринку;

Оперативне управління маркетинговим потенціалом повинне враховувати такі складові:

- потенціал товарної політики;

- потенціал процесу ціноутворення;
- потенціал збутової політики;

Тактичне управління маркетинговим потенціалом передбачає використання таких потенціалів:

- потенціал стимулювання збуту
- потенціал персональних (особистих) продажів
- потенціал рекламної діяльності
- потенціал формування суспільної думки.

Рис.1.2. Складові маркетингового потенціалу підприємства та управління ними

Потенціал маркетингових досліджень містить такі складові:

- планування маркетингових досліджень;
- розробка концепції дослідження;

- кабінетні маркетингові дослідження;
- польові дослідження ринку;
- аналіз кон'юнктури ринку;
- дослідження зовнішніх ринків;
- імітаційне моделювання продажів продукції підприємства.

Потенціал маркетингової інформаційної системи складається з таких елементів:

- результати кабінетних маркетингових досліджень;
- результати досліджень ринку (польових і кон'юнктурних);
- моніторинг великих продажів;
- моніторинг маркетингової діяльності підприємства;
- моніторинг управлінських рішень.

Потенціал сегментації (вибору) цільового ринку складається із таких елементів:

- планування сегментації ринку підприємством;
- застосування ефектів сегментації;
- застосування принципів сегментації;
- застосування методів сегментації;
- використання критеріїв сегментації;
- обґрунтований вибір цільового ринку підприємства;
- вибір цільових сегментів підприємства;
- розробка мір позиціонування товару;
- прогнозування збуту в цільових сегментах ринку.

Потенціал товарної політики підприємства містить такі елементи:

- планування розробки товарів підприємством;
- пошук ідей нових товарів;
- селекція ідей нових товарів;
- економічний аналіз ідей нових товарів;
- розробка дизайну товару;
- розробка пакування товару;

- створення товарної марки і брендинг (робота з просування товарної марки);
- забезпечення якості товару;
- оцінка конкурентоспроможності продукції;
- оцінка ринкової адекватності товару;
- оцінка товару фірмою;
- обґрунтоване формування товарної політики.

Потенціал процесу ціноутворення:

- планування процесу ціноутворення на підприємстві;
- облік зовнішніх факторів ціноутворення;
- визначення мети ціноутворення;
- вибір методу ціноутворення;
- вибір стратегії ціноутворення;
- застосування прийомів цінової диференціації.

Потенціал збутової політики підприємства:

- планування збутової політики підприємства;
- облік маркетингової стратегії підприємства в збутовій політиці;
- визначення функцій каналів збуту;
- обґрунтований вибір типу каналу збуту;
- вибір оптових посередників;
- вибір роздрібних посередників;
- застосування моделей оптимізації каналів збуту;
- обґрунтований вибір стратегії збуту;
- аналіз можливостей зовнішньої комерції.

Потенціал персональних (особистих) продажів підприємства:

- застосування алгоритмів персональних продажів на підприємстві;
- цілеспрямований пошук покупців продукції;
- створення відносин з потенційними покупцями;
- виявлення критеріїв покупки потенційними покупцями;
- оцінка конкурентів при персональних продажах;

- створення груп підтримки персональних продажів;
- презентації торговельних пропозицій;
- використання прийомів проведення торговельних переговорів.

Потенціал рекламної діяльності підприємства складається з таких елементів:

- планування рекламної діяльності підприємства;
- вибір теми рекламних акцій;
- вибір девізу (слогана) реклами;
- створення рекламного образу;
- врахування ефектів реклами;
- врахування правил реклами;
- обґрунтований вибір засобів реклами;
- проведення рекламних кампаній;
- оцінка ефективності реклами.

Потенціал стимулювання збуту може бути виражений так:

- планування стимулювання збуту;
- вибір виду стимулювання збуту;
- оцінка ефективності стимулювання збуту продукції підприємства.

Потенціал формування суспільної думки:

- планування формування суспільної думки підприємством;
- планування товарної пропаганди;
- планування лобістської діяльності;
- формування корпоративної культури;
- цілеспрямоване формування іміджу фірми;
- планування й організація постійної роботи з засобами масової інформації;
- планування й організація періодичної роботи з засобами масової інформації.

Загалом основними структурними елементами комплексного маркетингового потенціалу підприємства є не тільки маркетингові ресурси і

маркетингові можливості, але і вміле їх поєднання та застосування у трьох вимірах із використанням стратегічного бенчмаркінгу.

Слід розрізняти наступні елементи маркетингового потенціалу:

- потенціал цінностей, положень, концепцій, традицій підприємства;
- потенціал навичок персоналу, досвіду колективу підприємства у вирішенні маркетингових завдань;
- потенціал управлінського стилю і організаційної поведінки керівництва і персоналу підприємства в області маркетингу;
- потенціал організаційної структури маркетингу і управління маркетингом;
- потенціал технології процесів і методів маркетингу підприємства;
- потенціал маркетингового персоналу підприємства;
- потенціал маркетингових досліджень;
- потенціал маркетингової інформаційної системи;
- потенціал стратегічного планування маркетингу на підприємстві;
- потенціал фінансових ресурсів маркетингу;
- потенціал матеріально-технічної бази;
- потенціал, який характеризує спроможність підприємства досягати певних економічних і соціальних результатів маркетингової діяльності.

Передумовою реалізації маркетингових можливостей є обов’язкова наявність відповідних маркетингових ресурсів, до яких у роботі віднесені інформаційні, трудові, фінансові, матеріальні, інструментальні та часовий ресурси. До складу маркетингових можливостей підприємства належать можливості маркетингової інформаційної системи, маркетингового менеджменту, маркетингового персоналу, маркетингового інструментарію та інтеграційні маркетингові можливості. Маркетингові можливості підприємства залежать від низки чинників, зокрема виду його діяльності та продукції, що випускається.

Складовими маркетингового потенціалу також можна визначити трудовий (кадровий) потенціал, фінансовий потенціал, інформаційне

забезпечення маркетингу, організаційне та управлінське забезпечення, потенціал комплексу маркетингу, ексклюзивні можливості підприємства у маркетингу [26].

Кадровий потенціал формують робітники відділу маркетингу. Фінансовий потенціал маркетингу залежить від достатності бюджету та проценту покриття незапланованих витрат. Інформаційне забезпечення має адекватно враховувати показники раціональності кола споживачів, оперативності отримання даних, повноти та актуальності даних за окремими напрямками маркетингової діяльності. Якість організаційного та управлінського забезпечення залежить від якісних та кількісних показників, а саме, рівня інтеграції маркетингу на підприємстві, умов праці, технічного забезпечення, мотивації персоналу, наявності та зрозумілості працівникам загальних цілей та стратегії підприємства, якості та розробленості тактичних планів та програм маркетингу, обсягів продажів, частки ринку, продуктивності маркетингу, рентабельності продукції. Комплекс маркетингу складається з показників товару, упаковки, засобів комунікації.

Оцінка використання маркетингового потенціалу підприємства має велике значення як обов’язкова умова активізації маркетингової діяльності, оскільки інтенсифікація використання маркетингового потенціалу підприємства можлива при наявності нереалізованих маркетингових можливостей або невикористаних маркетингових ресурсів. Якщо таких немає, але завдання активізації маркетингової діяльності потребує вирішення, то мова вже має йти про створення маркетингових можливостей з відповідним підкріпленням маркетинговими ресурсами, що у низці випадків потребує збільшення поточних затрат або затрат інвестиційного характеру.

1.3. Фактори формування маркетингового потенціалу підприємства

Технологія моделювання об’єкту управління передбачає розробку контекстної та декомпозиційної схем.

Контекстна діаграма процесу формування та використання потенціалу підприємства, яка надає загальний опис об'єкту моделювання та містить такі складові: вхід, вихід, управління, ресурси представлена на рис.1.3.

Рис.1.3. Контекстна діаграма процесу формування та використання маркетингового потенціалу підприємства

Входом для процесу формування і використання маркетингового потенціалу підприємства є вимоги до цього процесу, які відображають бажані критерії ефективності елементів потенціалу або різновидів маркетингових можливостей підприємства. Виходом або результатом процесу є рівень використання маркетингового потенціалу підприємства. Процес формування та використання потенціалу підприємства здійснюється за допомогою ресурсів внутрішнього та (або) зовнішнього середовища: трудових, фінансових, технічних, технологічних, просторових, системи управління, інформаційних. Управління процесом здійснюється суб'єктом управління. Для цього розробляється система управління маркетинговим

потенціалом підприємства, де керуюча підсистема (суб'єкт управління) виконує встановлену сукупність функцій управління.

Під час визначення рівня використання маркетингового потенціалу можливі декілька варіантів дій підприємства. Для реалізованого рівня використання маркетингового потенціалу підприємства (активної частини) пошук наявних, а також прихованих ресурсів та зусиль непотрібний. Для нереалізованого рівня (пасивної частини) – здійснюється пошук області перерозподілу наявних ресурсів та зусиль шляхом перетворення. Для бажаного рівня (резервної частини) – здійснюється пошук прихованих ресурсів та зусиль шляхом перетворення та (або) внаслідок саморозвитку.

На підставі інформації про рівень використання маркетингового потенціалу підприємства (в якості зворотного зв'язку) робиться висновок щодо відповідності отриманих результатів цілям управлінського процесу; суб'єктом управління розробляються управлінські рішення про напрямків використання та нарощування маркетингового потенціалу підприємства.

Таким чином, процес формування та використання потенціалу підприємства як об'єкту управління має враховувати сферу виникнення та умови доступу до ресурсів підприємства на основі процесного підходу з використанням методології структурного аналізу. Модель процесу містить мережу пов'язаних підпроцесів щодо створення, реалізації та використання маркетингового потенціалу підприємства, які ґрунтуються на області перерозподілу наявних ресурсів і зусиль та пошуку прихованих ресурсів і зусиль шляхом перетворення та (або) внаслідок саморозвитку.

Для структурного опису процесу формування та використання маркетингового потенціалу підприємства розробляється декомпозиційна діаграма, яка являє собою детальний розгляд загального представлення про процес на складові елементи і моделювання взаємозв'язків між ними.

Декомпозиційне моделювання передбачає розбивку на структуро формуючі елементи, тобто маркетингові фактори, які формують маркетинговий потенціал підприємства, наведено на рис. 1.4.

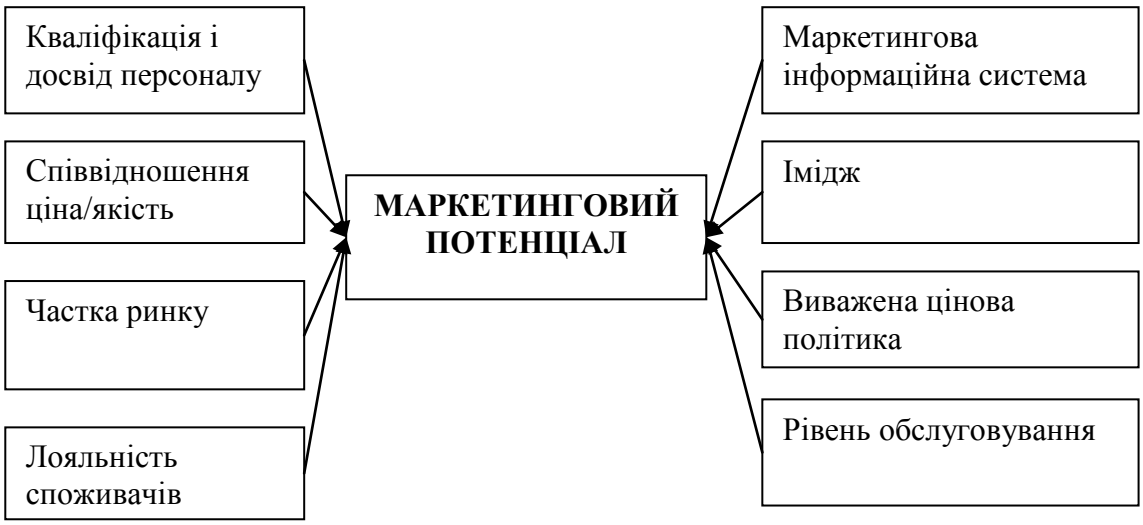

Рис.1.4. Декомпозиція факторів формування маркетингового потенціалу підприємства

На формування маркетингового потенціалу впливають внутрішні та зовнішні фактори. Їх сукупність можна назвати маркетинговим середовищем, оскільки на сучасному етапі будь-яке підприємство, прагнучи вистояти в конкурентній боротьбі й перебувати в числі прибуткових, є учасником ринкових відносин.

В процесі аналізу маркетингового потенціалу не можна концентруватися лише на внутрішніх можливостях та ресурсах підприємства, бо будь-яке підприємство не є відокремленим, а становить складну, ринково-орієнтовану систему, що глибоко інтегрована в мережу соціально-економічних відносин країни, а якщо дивитися ширше – то й всієї світової економіки. Саме через тісні взаємозв’язки з зовнішнім середовищем ступінь реалізації маркетингового потенціалу підприємства значною мірою обумовлений детермінантами поточного стану та розвитку ринку і його інфраструктури. Виходячи з означеного, оцінювати рівень використання маркетингового потенціалу необхідно у зв’язку з тим, наскільки привабливими та сприятливими є умови зовнішнього середовища, але з цим значно складніше, бо зовнішнє маркетингове середовище надто динамічне. Отже, функціонування підприємства відбувається у тісній взаємодії з іншими

суб'єктами ринкового середовища, що значною мірою впливає на поточні пріоритети та довгострокові цілі підприємства як самостійної одиниці. Саме тому неможливо ефективно моделювати його розвиток без урахування пропозицій постачальників, специфіки попиту споживачів, технологій виробництва продукції конкурентів та їхніх методів ринкового просування товарів, економічних процесів світового ринку, які загалом складають зовнішнє маркетингове середовище підприємства. Аналізуючи розвиток маркетингового потенціалу, недостатньо оцінити його складові абсолютно – для визначення оптимальних напрямків розвитку отриманий результат слід спроектувати на площину функціонування підприємства в конкретному ринковому середовищі, яке характеризується певними умовами та вимогами.

До зовнішніх факторів, що виникають за підприємством і, як правило, перебувають поза сферою його впливу, відносять: недосконалість законодавства у сфері регулювання діяльності підприємства, відсутність об'єктивної інформації про ринок, відсутність стійкої виробничо-господарської діяльності контрагентів, інтернаціоналізація підприємств.

Внутрішні фактори, що виникають усередині підприємства і пов'язані з помилками керівництва та персоналу, включають: нечіткість і заплутаність функціональних обов'язків служби маркетингу, відсутність дієвого механізму мотивації праці відділу маркетингу, низький рівень компетентності працівників відділу маркетингу, недостатність знань.

Опосередковано маркетингові можливості розвитку можна охарактеризувати через динаміку обсягів продажу, що зумовлює зміну кінцевих фінансових результатів підприємства та залежить від двох взаємопов'язаних складових – потенціалу ринку та внутрішнього потенціалу підприємства, які повинні відповідати ринковим умовам діяльності.

Потенціал ринку визначається спроможністю споживачів купувати товари конкретної товарної категорії і є некерованим з боку підприємства, тому в контексті управління основну увагу потрібно приділяти внутрішнім можливостям формування маркетингового потенціалу. До елементів

потенціалу підприємства можна зарахувати усе, що пов’язане з функціонуванням і розвитком підприємства. Він являє собою сукупність людських (цінні знання та навички, які мають працівники, а також їхні здібності та готовність до спільної діяльності з іншими членами організації), матеріальних (активи, які відображаються в балансі компанії: основні і оборотні засоби, інвестиції) та нематеріальних ресурсів. Основна частина маркетингового потенціалу належить саме до нематеріальних ресурсів.

У науковій літературі практично відсутні розбіжності щодо визначення потенціалу нематеріальних активів підприємства, сутність якого автори трактують як сукупність можливостей підприємства використовувати права на нові чи існуючі продукти інтелектуальної праці у господарському процесі з метою реалізації корпоративних інтересів на основі задоволення суспільних потреб [27].

Модель маркетингового потенціалу підприємства значною мірою визначається обсягом та якістю наявних нематеріальних ресурсів; можливостями керівників та інших категорій персоналу до управління цими ресурсами; можливостями менеджменту оптимально використовувати наявні ресурси підприємства тощо. Вплив нематеріальних активів на формування потенціалу ще недостатньо вивчено, оскільки важко виділити частку участі нематеріальних активів у загальному прибутку. Зазвичай вони недостатньо відображаються у фінансових документах, але сьогодні їхнє значення у формуванні вартості фірми зростає. Вони включають три групи: репутаційні активи – торгові марки, наявність яких сприяє зміцненню довіри споживачів до фірми та її товарів, які проявляються у підвищених обсягах продаж і, нерідко, в цінових преміях; власні технології – патенти, авторські права і виробничі секрети, які дозволяють фірмі з вигодою для себе використовувати унікальні знання; стратегічні активи – це наявні переваги фірми, завдяки яким вона займає монополістичну позицію або обслуговує унікальний ринок [28].

Дослідження природи формування маркетингового потенціалу та походження конкурентних переваг підприємства дозволяє встановити, що здійснення цих процесів відбувається на трьох основних рівнях:

- на продуктовому рівні (маркетингова діяльність щодо забезпечення конкурентоспроможності окремих видів продукції, що виробляється, і товарного асортименту підприємства в цілому в порівнянні з кращими світовими аналогами);

- на рівні виробничо-технологічної основи підприємства (маркетингове обґрунтування стратегії та планування відповідних заходів щодо забезпечення порівняної ефективності та інтенсивності використання виробничих ресурсів, виробничого потенціалу підприємства в цілому, а також впливу підприємства на безпеку життєдіяльності та добробут людства);

- на ринковому рівні (складові маркетингової діяльності підприємства, які забезпечують сталість ринкової позиції підприємства та привабливість ринкового оточення в цілому, у т. ч. – з урахуванням національної конкурентоспроможності країни, де підприємство розташоване).

Слід, проте, зазначити, що в системі стратегій формування та розвитку маркетингового потенціалу підприємства складний характер здійснення цих процесів до цього часу також не отримав належного втілення. Звичайно такого роду маркетингові стратегії розглядаються як певні аналоги стратегій, розрахованих на забезпечення конкурентних переваг у межах певного цільового ринку [9].

Основні фактори макросередовища, які відкривають можливості або можуть становити загрозу для формування і розвитку маркетингового потенціалу підприємства, наведені в табл. 1.3.

Маркетингові фактори повинні бути узгодженими, доповнювати один одного і бути спрямованими на досягнення однієї мети – зростання маркетингового потенціалу.

Таблиця 1.3

Можливий вплив факторів макросередовища на формування і розвиток маркетингового потенціалу

Можливості	Загрози
можливість виходу на нові ринки	зростання попиту на товари-замінники
можливість переходу до більш ефективних стратегій	несприятливі зміни в законодавстві
виробництво супутніх товарів	поява нової технології у конкурентів
постійні постачальники і можливості придбання сировини із знижками	збої в роботі партнерів на ринку
диференціація у виробництві	зміна потреб та смаків споживачів
вихід конкурентів з ринку	можливість появи нових конкурентів
підвищення рівня доходів населення	інфляційні процеси в країні

Узгодженість і взаємодоповнюваність маркетингових факторів надає можливість підвищити ефективність використання ресурсів підприємства для досягнення корпоративних цілей та зміцнення ринкових позицій шляхом збільшення потужностей його виробництв. Розвитку маркетингового потенціалу сприяє підвищення рівня кваліфікації персоналу, наприклад, його сертифікація, удосконалення інформаційної системи підприємства, власної збутової мережі і т.д.

Аналіз внутрішньої структури дає змогу визначити ті внутрішні можливості чи його стратегічний потенціал, на які фірма може розраховувати в конкурентній боротьбі під час досягнення своєї стратегічної мети, тобто конкурентні переваги.

Можливі сильні та слабкі ознаки підприємства з погляду стратегічного аналізу маркетингового потенціалу стосуються поперед всього маркетингової інформаційної системи, іміджу і репутації, властивостей торгової марки, характеру відносин із постачальниками та лояльності споживачів, деталізація варіацій яких наведена в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Можливі сильні та слабкі ознаки підприємства, що визначають його маркетинговий потенціал

Нематеріальний маркетинговий актив	Сильні ознаки	Слабкі ознаки
1. Маркетингова інформаційна система	низькі витрати на формування та експлуатацію	високі витрати на формування та експлуатацію
	використання сучасної технології (програмного забезпечення)	застаріла технологія
	ефективне управління інформацією	недостатнє управління інформацією
2. Гудвіл	позитивна репутація	негативний імідж
3. Інтелектуальні ресурси	компетентність, високий рівень професіоналізму працівників відділу маркетингу	відсутність (або недостатній їх рівень) кваліфікованих спеціалістів
	великий практичний досвід працівників	відсутність (або недостатня кількість) досвіду у працівників відділу маркетингу
	винахідливість при стратегічному плануванні	низький рівень креативності працівників
	ефективна система стимулювання праці	низький рівень заохочення працівників
4. Торгова марка	високий рівень обізнаності споживачів з торговою маркою	низький рівень обізнаності споживачів з торговою маркою
	сильна марка	слабка сила марки
5. Довготривалі відносини з партнерами	лідерство на ринку	низька частка ринку
	захищеність від сильного конкурентного тиску	тиск з боку конкурентів
	декілька цільових ринків	один цільовий ринок
	ефективна збутова діяльність	сильна залежність від постачальників
	ефективна програма стимулювання співпраці з партнерами	неефективна система стимулювання співпрац
6. Лояльні споживачі	висока якість продукції	низька якість продукції
	високий рівень сервісного обслуговування	низький рівень сервісного обслуговування
	переваги у конкурентній боротьбі	конкурентні недоліки
	велика кількість лояльних споживачів	мала кількість лояльних споживачів

Головні фактори, які визначають потенціал підприємства, можна використати для з’ясування поточного маркетингового потенціалу і для визначення його нереалізованих складових і напрямів розвитку.

РОЗДІЛ 2
НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Методичні підходи до аналізу маркетингового потенціалу підприємства

Теоретичні напрацювання основних класифікаційних ознак маркетингового потенціалу дуже диференційовані за складовими аналізу (табл. 2.1), що спричиняє значну варіацію науково-методичних підходів до його оцінювання.

Таблиця 2.1

Дослідження маркетингового потенціалу підприємства за основними класифікаційними ознаками

Класифікаційна ознака	Вид маркетингового потенціалу
За ступенем реалізації	Досягнутий потенціал
	Перспективний потенціал
За функціями маркетингу	Маркетинговий потенціал, який характеризує спроможність маркетингової системи виконувати свої функції
За критерієм життєвого циклу	Оцінка маркетингового потенціалу у розрізі життєвого циклу виробу
	Оцінка маркетингового потенціалу у розрізі життєвого циклу організації
За методами дослідження	Результативний підхід до оцінки маркетингового потенціалу
	Діагностичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу
	Системний підхід до оцінки маркетингового потенціалу
За елементами оцінки	Маркетинговий потенціал загального управління організацією
	Маркетинговий потенціал персоналу
	Потенціал маркетингового інструментарію
	Потенціал фінансово-матеріальних ресурсів

Джерело: складено автором на основі опрацювання літературних джерел

Теоретичні засади ресурсного підходу до оцінювання маркетингового потенціалу підприємства на основі зваженої суми оцінок окремих характеристик ресурсних факторів маркетингу розглянуті в працях Родіонової О.П. [22], Файзулаєвої К.А. [26], Поліниценка С. [32]. Поповим Є.В. [19, 20] сформовано детальну п'ятирівневу структуру характеристик маркетингових ресурсів, які є частковими критеріями оцінки маркетингового потенціалу. Костенко О.П. та Адєєвою Т.О. [12] запропоновано математичну модель ресурсного оцінювання маркетингового потенціалу підприємства засобами теорії нечітких множин. Гриньовою В.М. та Козиревою О.В. [6] продемонстровано розрахунок оцінки маркетингового потенціалу підприємства методом таксономії, що базуються на розрахунку евклідової відстані між точками, що відповідають оцінюваному підприємству та еталону в просторі ознак маркетингових ресурсів.

Основою результатної оцінки маркетингового потенціалу підприємства є минулі результати маркетингової діяльності підприємства, що не відповідає поняттю потенціалу. Наприклад, у праці Рожкова А.О. та Бесфамільної С.В. [23] пропонується розраховувати оцінку маркетингового потенціалу підприємства як зважену суму оцінок окремих «факторів життєздатності», якими є: масштаб ринку, обсяг продажів, конкуренція, наявність портфеля замовлень, витрати на рекламу. Цікавий та корисний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства викладено Руденським Р.А. та Руденською В.В. [24]: запропонована модель базується на використанні ланцюгів Маркова та розвиває модель динаміки розподілу частки ринку між марками продукції, досліджену Жан-Жаком Ламбеном [31].

Систематизація підходів до оцінювання маркетингового потенціалу підприємства надала можливість виділити кілька ключових груп, а саме: результативний, діагностичний, комплексний, стратегічний, циклічний та діагностичний, сутнісні ознаки яких наведено в табл.2.2.

Таблиця 2.2

Підходи до оцінювання маркетингового потенціалу підприємства

№ п/п	Підхід до оцінки МП	Сутність підходу
1	Результативний підхід	Кількісна оцінка рівня здібностей маркетингової системи, розраховуються показники прибутковості, інші фінансові показники, а також показники конкурентоспроможності підприємства і його продукції або послуг.
2	Діагностичний підхід	Оцінка рівня розвитку й конкурентоспроможності маркетингової системи, яка оцінюється суб'єктивними методами (опитування керівників і фахівців; діагностичні інтерв'ю співробітників; методи спостережень за управлінськими процесами; анкетування і т.д.).
3	Комплексний підхід	Комплексний підхід заснований на комплексному використанні результативного й діагностичного підходів.
4	Стратегічний	Оцінка стратегічних ресурсів підприємства, можливостей зовнішнього середовища та ступеня їх використання з визначенням стратегічних прогалин у використанні маркетингового потенціалу
5	Циклічний	Оцінка враховує життєвий цикл продукції або послуг, оцінюється або вся система, за набом «твердих» (стратегічні цілі й плани маркетингу; технологія й методи маркетингу; організаційна структура маркетингу) і «м'яких» (навички й досвід колективу служби маркетингу; спільно поділювані персоналом цінності; організаційне поводження, стиль управління) елементів виробничо-господарської системи підприємства і його маркетингової служби, або окремі «ключові» параметри.
6	Синергетичний	Оцінка маркетингового потенціалу базується на визначенні резервів і максимально можливого рівня використання маркетингового потенціалу на основі врахування ефекту синергії при взаємодії складових підсистем та впливу ризиковості і невизначеності

Джерело: складено автором на основі опрацювання літературних джерел

Результативний підхід. У рамках результативного підходу для оцінки маркетингового потенціалу використовуються дані, які характеризують масштаб ринку; обсяг продажів; конкуренцію; наявність портфеля замовлень; витрати на рекламу.

Діагностичний підхід. За даним підходом пропонується оцінювати ефективність маркетингової діяльності підприємства за допомогою

адитивного маркетингового потенціалу, тобто за сумарним ступенем використання потенціалу по восьми основних напрямках:

– потенціал маркетингової інформаційної системи;

– потенціал маркетингових досліджень;

– потенціал роботи із цільовими групами (сегментація);

– потенціал товарної політики підприємства;

– потенціал цінової політики підприємства;

– потенціал збутової політики підприємства;

– потенціал політики просування продукції підприємства;

– потенціал іміджової політики підприємства.

Оцінку показників потенціалів маркетингового напрямку пропонується проводити за допомогою експертного методу за такими етапи.

1. Збір інформації для оцінки маркетингового потенціалу (аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища; визначення потенціалу підприємства на зовнішньому ринку), обираються показники, що дозволяють дати найбільш повно оцінити ступінь взаємодії організації з ринком.

2. Визначається система факторів, що характеризують маркетинговий потенціал: внутрішнє середовище маркетингового потенціалу (збутова діяльність, комунікативна діяльність, система управління маркетинговою діяльністю) і зовнішнє середовище (стан ринку, характеристика ринку, конкуренти, взаємовідносини із споживачами).

3. Визначається система кількісних показників і значень вагових коефіцієнтів (табл.2.3).

Головним недоліком діагностичного підходу до оцінки маркетингового потенціалу підприємства є висока трудомісткість розрахунків також складності одержання необхідних для аналізу даних викликають значний ризик одержання перекручених даних.

Таблиця 2.3

Фактори і показники середовища організації, що характеризують маркетинговий потенціал за діагностичним підходом

Фактор середовища	Показники
Зовнішнє середовище	
Постачальники	Якість поставок; наявність, готовність до поставки; ціна; відповідальність; репутація; можливість одержання знижок, пільгових умов.
Характеристика ринку	Ринкова частка підприємства; рентабельність продажів у середньому по ринку; обсяг виробництва продукції; темпи росту продажів; тип ринку (величина зворотна до кількості підприємств на ринку).
Конкуренти	Рівень конкуренції в галузі; коефіцієнт Херфиндаля-Хиршмана; коефіцієнт концентрації; частка сильних брендов.
Споживачі	Рівень задоволеності споживачів; лояльність споживачів; коефіцієнт впізнавання торгової марки; частка нових клієнтів; відсоток плинності клієнтів (число клієнтів, що вибули).
Внутрішнє середовище	
1. Збутова діяльність	
Товарні групи	Ширина і довжина асортиментів; кількість новинок по кожній продуктовій лінії в рік; кількість товарів, знятих з виробництва; індекс конкурентноздатності; якість товарів.
Система збуту	Канали збуту; наявність власних спеціалізованих магазинів; торговельні посередники, дистриб'ютори; обсяг продажів; загальні витрати на збут і дистрибуцію; рентабельність продажів; рівень логістичного сервісу.
2. Комунікативна діяльність	
Види маркетингових комунікацій	Реклама; стимулювання збуту; зв'язки із громадськістю; прямі продажі; інтернет-маркетинг; брендинг; мерчендайзинг; витрати на рекламу, виставки; частка витрат на просування в загальних витратах; оцінка іміджу підприємства.
Інструменти маркетингових комунікацій	Презентації; виставки; рекламні акції; прес-релізи; друкована реклама; частота згадування підприємства в ЗМІ.
3. Система управління маркетинговою діяльністю	
3.1. Організаційна структура	
Персонал	Кількість маркетингового персоналу; середня заробітна плата; професійний рівень працівників; витрати на підвищення кваліфікації; плинність персоналу; психологічний клімат.
Маркетингова інформація	Частота проведення маркетингових досліджень; витрати на маркетингові дослідження; забезпеченість друкованими виданнями, комп'ютерними даними й каталогами.
Інновації	Продуктові; технологічні; збутові; стратегічні; інтенсивність інноваційної діяльності.

Продовж.табл.2.3

Структура управління	Наявність системи стратегічного планування; загальні витрати на маркетинг; структура служби маркетингу; координація її роботи і зв'язків з іншими підрозділами; система стимулювання співробітників; регулярність здійснення контролю.
Товарна стратегія	Цільове сегментування ринку; позиціювання товару; планування товарного портфеля; забезпечення й формування асортиментів; генерація й селекція ідей нових товарів; розробка й здійснення стратегії товарних знаків.
Збутова стратегія	Обґрунтований вибір типу каналу і стратегії збуту; робота з торговими посередниками; організація прийому, зберігання, пакування, сортування й відвантаження товарів.
3.2. Стратегії маркетингу	
Цінова стратегія	Планування ціноутворення; вибір методу стратегії ціноутворення; гнучкість системи знижок; наявність досліджень по оцінці еластичності попиту.
Стратегія просування	Планування діяльності по просуванню продукції і витрат на просування; обґрунтований вибір засобів комунікації; оцінка ефективності політики просування.

Джерело: [11, с.137-138].

Комплексний підхід. У рамках комплексного підходу виділяється два види оцінки маркетингового потенціалу: внутрішня і зовнішня.

Для внутрішньої оцінки маркетингового потенціалу підприємства виділяються об'єктивна та суб'єктивна оцінки. Внутрішня об'єктивна оцінка маркетингового потенціалу базується на показниках діяльності підприємства, а саме, на оцінці динаміки показників фінансово-господарської діяльності, які безпосередньо залежать від ефективності маркетингової діяльності, а саме обсяг продажів; частка ринку; прибуток; коефіцієнти ліквідності; показники структури капіталу; коефіцієнти рентабельності; коефіцієнти ділової активності; інвестиційні критерії.

Внутрішня суб'єктивна оцінка маркетингового потенціалу базується на опитуванні персоналу підприємства з метою одержання бальних оцінок (від 1 до 10 балів) наступних параметрів: ефективності товарної політики; темпів відновлення асортименту; відповідності цін рівню якості продуктів; відповідності цін рівню цін конкурентів; повноти охоплення сегментів ринку; територіального охоплення ринку; ефективності маркетингових комунікацій; оплати праці.

Зовнішня оцінка маркетингового потенціалу отримується від всіх контактних аудиторій (споживачів, постачальників, банків, органів влади, інвесторів і конкурентів) і ґрунтуватися на таких показниках, як:

- якість товарів/послуг;
- відповідність ціни якості;
- конкурентоздатність співвідношення «ціна-якість»;
- широта пропонованих асортиментів;
- переваги за інформацією ЗМІ;
- ділова репутація постачальників;
- спосіб оплати товару/послуги;
- зручність комунікацій;
- конкурентоздатність товарів і послуг;
- конкурентоздатність цін на товари й послуги;
- потужність і продуктивність логістичної системи;
- витрати логістичної системи у вигляді витрат на створення доданої цінності;
- дотримання законодавчих, санітарних, технічних, протипожежних та інших норм і правил;
- відрахування в бюджети різних рівнів;
- платоспроможність;
- ділова репутація;
- спонсування спортивних, культурних й інших заходів.

Стратегічний підхід. Важливою складовою процесу управління маркетинговим потенціалом є стратегічний аналіз цього потенціалу, який є початковим етапом розроблення стратегії підприємства. Його метою є вибір конкретної стратегії з багатьох альтернатив і формування всієї системи стратегій.

Стратегічний аналіз – це комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на економічний стан

підприємства у перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства [5, с. 17].

Проблема недооцінювання вартості нематеріальних активів українськими підприємствами, невідображення її в бухгалтерських документах не дозволяє правильно визначити собівартість продукції, фактичний розмір прибутку, адекватно оцінити ефективність господарської діяльності, що, своєю чергою, призводить до недовикористання потенціалу підприємств. У сучасних умовах в діапазон потенційних можливостей формування конкурентних переваг варто включати ефективне управління нематеріальними активами, в основі якого лежить стратегічний аналіз.

Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства дозволяє зменшити невизначеність при прийнятті стратегічних рішень, виявити зміни зовнішнього середовища та гнучко до них пристосовуватися, вчасно виявити ринкові можливості та використання їх у стратегічній маркетинговій діяльності, вчасно виявити ринкові загрози та запобігти їхньому негативному впливу на маркетингову стратегічну діяльність фірми, допомагає визначити сильні і слабкі ознаки фірми, конкурентну перевагу фірми [13, с. 45].

Ігнорування стратегічний аналізу маркетингового потенціалу під час розроблення маркетингової стратегії призводить до прийняття необґрунтованих стратегічних рішень, застосування стратегії пасивного пристосування до ринкових змін, неможливості адекватного реагування на зміни маркетингового середовища фірми. В результаті послаблюються ринкові позиції фірми, вона втрачає стратегічні орієнтири своєї діяльності, що призводить до її ринкової вразливості. Основні етапи стратегічного аналізу маркетингового потенціалу підприємства можна зобразити як послідовність етапів.

Етап І. Формування набору факторів маркетингового середовища, які впливають на маркетинговий потенціал підприємства; визначення напрямків їх впливу.

Етап II. Оцінювання стану факторів маркетингового середовища, які впливають на маркетинговий потенціал підприємства.

Етап III. Оцінювання внутрішніх ресурсів підприємства (фінансових, кадрових, інформаційних тощо) для формування та використання маркетингового потенціалу.

Етап IV. Прогнозування можливого впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на маркетинговий потенціал підприємства.

Етап V. Розроблення рекомендацій щодо формування стратегії використання маркетингового потенціалу підприємства.

У структурі стратегічного аналізу маркетингового потенціалу можна виділити дві основні складові – зовнішній та внутрішній аналіз. Результати моніторингу зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища, маркетингових досліджень дозволяють передбачити зміни в ринковому середовищі та своєчасно розробити стратегію, спрямовану на утримання або набуття компанією необхідних конкурентних переваг. Прийняття маркетингових рішень підприємствами та організаціями повинно базуватись на формуванні ринкових стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Внутрішнє середовище в стратегічному контексті досліджується за такими його складовими: діючими стратегіями, потенціалом підприємства, конкурентними перевагами, сильними і слабкими ознаками, можливими стратегічними проблемами [10, с. 90].

Таким чином, використання стратегічного підходу до аналізу маркетингового потенціалу дозволяє визначити оптимальні шляхи забезпечення найвищої ефективності його використання.

Основні вимоги стратегічного підходу до аналізу маркетингового потенціалу:

1. Маркетинговий потенціал та відповідні його складові (стан, кількісні та якісні параметри) є відбиттям (насамперед – умовою досягнення) сукупності загальних (стратегічних) цілей підприємства, які мають

довгостроковий характер і виступають підґрунтям для визначення поточних цілей та завдань та які погоджуються з існуючими пріоритетами усталеного соціально-економічного розвитку та завданнями формування цільових конкурентних переваг. Характерною ознакою процедури вибору такого роду цілей є комплексний багатокритеріальний характер, високий рівень невизначеності, незначні можливості для формалізації та ін.

2. Джерелами формування маркетингового потенціалу підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності в цілому можуть ставати різноманітні за природою внутрішні та зовнішні фактори (економічні, соціально-демографічні, правові, культурні, науково-технологічні та ін.), більшість з яких майже не підкорятиметься будь-якому регулюючому впливу з боку підприємства. Важливою умовою формування належного маркетингового потенціалу за такої умови є забезпечення активної адаптації підприємства (насамперед – різноманітних аспектів його маркетингової активності) до можливих трансформацій зазначених факторів.

3. Формування та подальша трансформація маркетингового потенціалу носить чітко виражений ситуативний характер, обумовлений різними варіантами сполучення (поєднання) стратегічних ресурсів підприємства в різноманітних умовах зовнішнього (переважно – ринкового) середовища. Перетворення складу або умов доступу підприємства до цих ресурсів, релевантні зовнішні зміни неодмінно будуть приводити до необхідності перегляду пріоритетів розвитку маркетингового потенціалу та забезпечення сталості конкурентних переваг.

4. Умови та пріоритети формування маркетингового потенціалу підприємства майже завжди носять заздалегідь невизначений характер, що заперечує можливість екстраполяції минулих тенденцій розвитку підприємства при плануванні маркетингової діяльності. Основним принципом планування процесів формування та використання маркетингового потенціалу за таких умов стає «рух від майбутнього до

теперішнього стану», що, своєю чергою, свідчить про необхідність застосування методології стратегічного планування.

5. Визначення пріоритетів формування та розвитку маркетингового потенціалу підприємства базується на послідовному зіставленні та встановленні відповідності комплексних релевантних характеристик внутрішнього середовища підприємства (перш за все – різних аспектів його маркетингової діяльності) до вимог його зовнішнього оточення, а також на обґрунтуванні оптимальних способів адаптації підприємства до навколишніх умов (теперішніх і майбутніх).

6. Забезпечення бажаних конкурентних переваг у процесі реалізації маркетингового потенціалу обумовлює необхідність залучення та використання величезних капітальних ресурсів (інвестицій), обсяги яких у деяких випадках можуть дорівнювати вартості створення нового підприємства. Невдача або неможливість досягнення певних конкурентних переваг обов’язково буде приводити до перетворення стратегічних і поточних цілей, а також відповідних стратегій і планів щодо досягнення цих цілей, використання стратегічних виробничих ресурсів тощо.

Таким чином, процес формування маркетингового потенціалу зокрема та конкурентоспроможності підприємства в цілому має комплексний стратегічний характер, є відбиттям стратегічних цілей підприємства, а також можливостей і загроз, що існують у його зовнішньому оточенні [9].

Синергетичний підхід. За даним підходом *м*аркетинговий потенціал підприємства характеризують наявні ресурси, здібності до їх використання, а також ступінь використання сприятливих можливостей зовнішнього середовища, які обумовлюють наявність синергії у взаємодії підсистем потенціалу маркетингу, також чає обліковуватись вплив факторів невизначеності у вигляді ризиків.

Таким чином, маркетинговий потенціал підприємства в рамках конкретної мети формується в процесі функціонування відділу маркетингу для досягнення конкретної мети (рис.2.1.).

підсистема ресурсів фактори невизначеності зовнішнього середовища

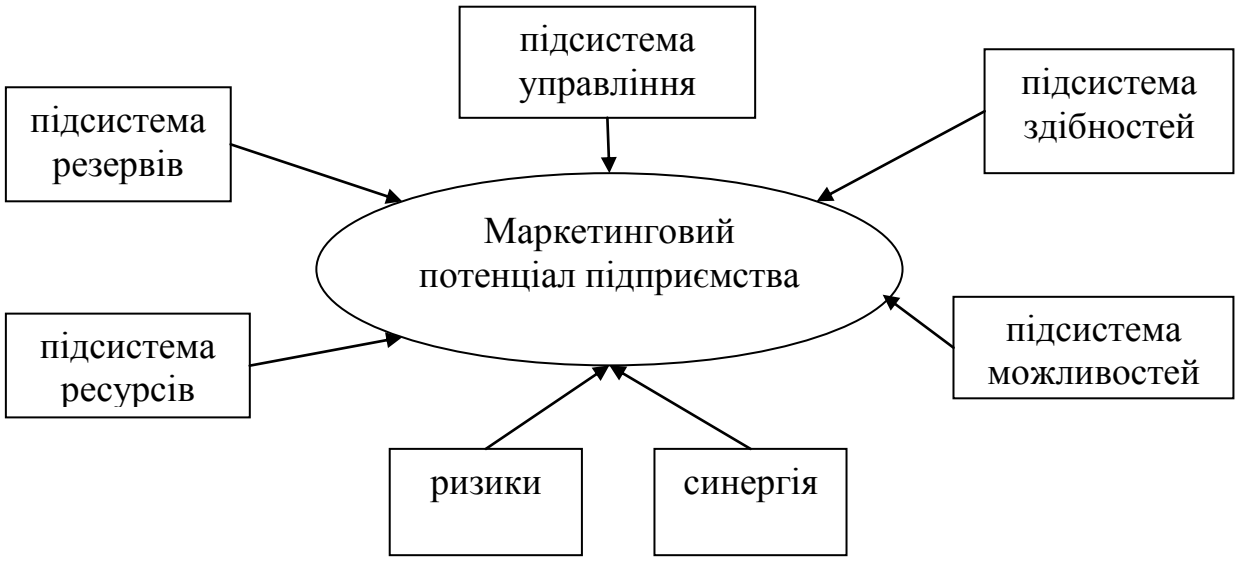

Рис.2.1 – Синергетичний підхід до оцінювання маркетингового потенціалу

Обов’язково має виділятися максимально можливий маркетинговий потенціал, який характеризується максимальними й дійсно необхідними підприємству з метою найбільш ефективного здійснення маркетингової діяльності взагалі ресурсами, резервами, здібностями по їхньому використанню, а також сприятливими можливостями зовнішнього середовища. При цьому ступінь синергії від взаємодії підсистем потенціалу, а також здійснення управління їм, перебувають на найвищому, тобто максимально можливому для конкретного підприємства, рівні.

Формування маркетингового потенціалу підприємства можна представити у вигляді наступної функції:

$$MP = f(P1, P2, P3, P4, P5, F, R, S, Z), \qquad (2.1)$$

де P1 – підсистема ресурсів;

P2 – підсистема резервів;

P3 – підсистема здібностей;

P4 – підсистема можливостей;

P5 – підсистема управління;

F – фактори невизначеності зовнішнього середовища;

R – ризик, пов'язаний з функціонуванням підприємства й обумовлений дією факторів невизначеності;

S – синергія;

Z – ціль маркетингової діяльності.

Причому необхідно враховувати чотири основних види синергії:

– маркетингову синергію, що виникає в процесі реалізації товарної, цінової, збутової і комунікативної політик;

– операційну синергію, що виникає як результат більш ефективного використання маркетингових ресурсів і персоналу відділу маркетингу, розподілу витрат;

– інвестиційну синергію, прояв якої спричиняє зростання інвестиційних можливостей у маркетинговій діяльності;

– управлінську синергію, що проявляється при використанні досвіду, кваліфікації, якостей і здібностей управлінського персоналу відділу маркетингу для реалізації поставлених цілей.

Головна ідея даного підходу в тім, що маркетинговий потенціал підприємства являє собою якусь функцію ресурсів, резервів, здібностей щодо їх використання й можливостей зовнішнього середовища, обумовлених цілями маркетингової діяльності, факторами невизначеності зовнішнього середовища, ризиками та синергетиченим ефектом.

2.2. Методичний інструментарій оцінювання маркетингового потенціалу підприємства

Аудит управління маркетинговим потенціалом. Для вирішення проблемних питань використання маркетингового потенціалу найбільш оптимальним інструментом є внутрішній аудит маркетингового потенціалу підприємства. При цьому, передумовою адекватних висновків є необхідність дотримання основних вимог щодо маркетингового аналізу (точність,

послідовність, системність його проведення), що дозволяють на кожному відрізку часу мати необхідну інформацію для оцінки, контролю та корегування маркетингової політики.

Варто відмітити також, що маркетинговий аудит дозволить об'єднати, узгодити результати маркетингового аналізу і вибрати пріоритетні напрями формування маркетингового потенціалу. Він є логічним продовженням маркетингового аналізу ринкового середовища підприємства і займає значне місце в процесі розробки стратегій управління маркетинговим потенціалом підприємств.

Маркетинговий аудит являє собою всеохоплюючу, систематичну, незалежну і періодичну перевірку внутрішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності підприємства [20, с. 278 - 279]. У процесі проведення маркетингового аудиту дуже важливим є чітке визначення критеріїв, на основі яких можна здійснити оцінку маркетингової діяльності.

Алгоритм проведення аудиту маркетингового потенціалу, на нашу думку повинен включати чотири модулі:

- аудит маркетингової культури підприємства – аналіз адекватності ринкової орієнтації та цілей, вивчення методів ринкової боротьби та оцінки їх ефективності, дослідження якісних характеристик філософії маркетингу;
- аудит маркетингових управлінських дій – аналіз маркетингової інформаційної системи, планування та контролю маркетингових процесів, сегментації, вибору цільових ринків та позиціонування, оцінка системи використання маркетингових можливостей, потенціал людських ресурсів у системі маркетингу;
- аудит маркетингових ресурсів – оцінка наявності та ефективності використання маркетингових матеріальних та нематеріальних активів, фінансових активів;

- аудит комплексу маркетингу - оцінка ефективності роботи інструментів маркетингу (аудит товарної, цінової, розподільчої, комунікативної та інших політик).

Алгоритм аудиту маркетингового потенціалу підприємства на стратегічному рівні наведений на рис. 2.2.

Рис.2.2. Алгоритм аудиту маркетингового потенціалу підприємства (стратегічний рівень)

При цьому кожен модуль може бути окремим функціональним етапом і включений в єдиний бізнес-процес. У рамках аналізу внутрішніх складових маркетингового потенціалу система проведення аудиту дозволить проаналізувати організацію роботи інструментів маркетингу на операційному рівні, виробити дії, спрямовані на подолання «вузьких місць» у структурі.

В розрізі оцінки маркетингового потенціалу завдання аудиту зводиться не лише до простого аналізу складових маркетингової системи та її потенційних можливостей. На його основі повинні ґрунтуватися управлінські рішення щодо підвищення ефективності використання наявного

маркетингового потенціалу. Тобто аудит повинен також дати можливість оцінити стан управління маркетингом; стан маркетингових досліджень і способи аналізу та доведення отриманих результатів до осіб, відповідальних за прийняття відповідних рішень (як в рамках, так і за межами функції маркетингу) [7].

Аналіз маркетингового потенціалу підприємства проводиться з застосуванням статистичних, економетричних та інших методів аналізу.

Методичний інструментарій оцінювання маркетингового потенціалу, який застосовується на практиці:

- статистичні методи аналізу;
- математичне моделювання;
- моделювання процесів і ризиків;
- евристичні методи (методи експертних оцінок);
- багатовимірні (матричні) методи аналізу;
- гібридні методи аналізу в маркетингу.

Статистичні методики аналізу в маркетингу - це аналіз абсолютних, середніх і відносних величин, угруповання, індексні, трендові і регресивні факторні моделі, методи варіаційного, дисперсійного, кореляційного та циклічного аналізу, методи багатовимірного аналізу: факторного, кластерного та ін. Серед видів статистичного аналізу виділяються дескриптивний (описовий), вивідний аналіз, аналіз відмінностей, аналіз зв'язків, а також прогностичний аналіз. Всі ці різновиди аналізу можуть використовуватися як окремо, так і в комбінації. Служить основним засобом вивчення масових, повторюваних явищ і широко використовуються в прогнозуванні поведінки ринку.

Математичне моделювання в маркетингу - це розрахунки системи ціноутворення, розрахунку ціни, методики вибору місця розташування, складання комплексу засобів реклами і рекламного бюджету. До цього методу відноситься оцінки конкурентоспроможності товару, так званий ABC-

аналіз асортименту по блокам модифікацій товарів, які відповідають на запити різних сегментів ринку.

Моделювання ризиків - моделі процесів, засноване на теоріях ймовірності та теорії прийняття рішень. За допомогою методів шикуються моделі товаропотоків і потоків покупців, моделі реакції ринку. Інструментарій маркетингового моделювання ризиків включає методики сегментації ринків, так званий SWOT-аналіз - дослідження та оцінку сили і слабкостей фірми, її можливостей і загрозливих факторів.

Евристичні методи або методи експертних оцінок - що ґрунтуються на інтуїції, уяві і досвіді. Вони застосовуються для кількісного виміру тих подій, для яких не існує з Для яких не існує способів вимірювання (метод «Дельфін», метод колективної генерації ідей, теорія катастроф).

Багатовимірні матричні методи - моделювання ситуацій на підставі побудови і аналізу багатовимірних матриць, моделей поведінки (SWOT-аналіз, матриця БКГ, матриця «Мак-Кинси»).

Гібридні маркетингові методи - об'єднують детерміновані та імовірнісні характеристики. Застосовуються, насамперед, для дослідження складних процесів, наприклад, проблем руху товару.

В роботі розглянуті такі основні напрямки аналізу, як:

- аналіз ринку,
- аналіз конкурентів,
- аналіз товарної політики,
- аналіз цінової політики,
- аналіз збутової політики,
- аналіз комунікаційної політики.

Перші два напрямки аналізують зовнішнє середовище, інші напрямки були обрані відповідно до концепції 4P: product, price, place, promotion.

Для виділених напрямків аналізу були підібрані відповідні методи аналізу. У таблиці 2.4 представлені напрямки аналізу відповідно до концепції 4P.

Таблиця 2.4

Аналітичний інструментарій оцінювання маркетингового потенціалу за концепцією 4Р

Напрямки аналізу	Методи аналізу
1. Аналіз ринку: • перспективність, привабливість ринку; • оцінка ємності ринку; • дослідження товарної структури ринку; • загальний аналіз основних учасників ринку; • оцінка попиту і пропозиції на ринку; • сегментація і виділення ніш на ринку; • побудова моделі розвитку ринку і прогнозування продажів. • матриця GE;	• метод прогнозування ємності; • метод експертних оцінок «Дельфі»; • формування «портрета» товарного ринку; • порівняльний аналіз; • методи статистичного аналізу; • SWOT-аналіз; PEST-аналіз; • метод прогнозування попиту; • метод гнучкого сегментування; • метод компонентного сегментування; • метод аналізу і прогнозування часових рядів.
2. Аналіз конкурентів: визначення лідерів ринку; вивчення переваг і недоліків конкурентів; порівняльний аналіз комплексу маркетингу і бізнес-процесів конкурентів; визначення економічних драйверів галузі (розмір, темпи зростання ринку, прибутковість в галузі, кількість конкурентів і споживачів, легкість входу на ринок)	• матриця Портера; • побудова карти стратегічних груп; • бенчмаркінг; • аналіз чеків конкурентів; • метод порівняльної оцінки; • SWOT-аналіз основних конкурентів; • факторний аналіз конкурентоспроможності товарів та підприємств.
3. Аналіз товарної політики: • загальна динаміка продажів; дослідження товарного асортименту; визначення етапу ЖЦТ; позиціонування товару або послуги; дослідження іміджу бренду серед конкурентів; дослідження ринкової вартості бренду; задоволеність споживачів і лояльність; якість обслуговування споживачів.	• матриця БКГ; • ABC-аналіз; • XYZ-аналіз; • побудова карти позиціонування; • хол-тест; • метод вільних асоціацій; • опитування споживачів; • метод Brand Strength.
4. Аналіз цінової політики: • аналіз типів ринку; • оцінка рівня цін на ринку; • вимір цінової еластичності; • аналіз задоволення пропонованою ціною.	• методи розрахунку середньої ціни; • метод дугової еластичності; • метод точкової еластичності; • опитування; • інтерв'ю.
5. Аналіз збутової політики: • аналіз ринку збуту; аналіз постачальників; аналіз політики транспортування.	• сегментація ринку; •порівняльний аналіз постачальників; •математико-статистичні методи оптимізації складських і транспортних витрат.
6.Аналіз комунікаційної політики: ефективність промо-акцій, рекламних кампаній; проведення маркетингових експериментів (тестування продукції, концепцій упаковки, рекламних ідей і форм).	• аналіз співвідношення витрат на комунікації і прибутку; • пробні покупки; • хол-тест; • опитування.

Наступна методична задача, яка стоїть перед керівництвом підприємства, полягає в підборі конкретного методу з вище представленими. Для цього необхідно виділити критерії оцінки методу аналізу. Існують різні кількісні та якісні критерії, але для малих підприємств критерії повинні бути простими, інтуїтивно зрозумілими, прийнятними до всіх методів аналізу. Найголовнішим критерієм має виступати відповідність мети аналізу. Визначення мети - це важливий початковий етап будь-якого виду діяльності. Мета стає критерієм, за яким визначається ефективність діяльності, тобто ефективність використовуваного методу аналізу визначається успіхом в досягненні поставлених цілей. Таким чином, були виділені ряд критеріїв, за якими можна оцінити адекватність застосування відповідного методу аналізу маркетингового потенціалу:

- відповідність цілям аналізу;
- відповідність ресурсним можливостям;
- рівень достовірності інформації;
- витратність методу;
- повнота інформації.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності салону краси VT STYLE

Мережа салонів краси VT STYLE salon & store позиціонує себе на ринку салонних послуг більше 20 років, роблячи акценти на високій якості обслуговування і професіоналізму.

У 1994 році відкрився перший легендарний салон Володимира Тарасюка, розташований на першому поверсі житлового будинку, де почалася історія мережі салонів-магазинів VT STYLE і великого міжнародного бізнесу VT HOLDING.

У 1998 році вперше була апробована концепція салон-бар, настільки популярна сьогодні. Барменом в салоні був близький друг Володимира

Тарасюка - Віктор Яремчук, який потім став співвласником двох салонів VT STYLE salon & store. Найкращі майстри згодом стали креативними директорами і співвласниками мережі салонів краси VT STYLE salon & store.

Одним з першими були Юрій Беліновіч, який зараз є старшим креативним директором і співвласником двох салонів-магазинів VT STYLE, а також Ірина Негелі, креативний директор і співвласник студії зачісок VLADIMIR TARASYUK hair studio. До креативної команди приєдналися багато талановитих майстрів, які з часом стали креативними директорами та очолили творчі напрямки групи компаній: Юлія Куницька (співвласник студії зачісок VLADIMIR TARASYUK hair studio), Тетяна Литвинова, Дмитро Шкіря, Юлія Буніна, Тетяна Егунян багато інших успішних стилістів.

Сьогодні креативна команда налічує понад 500 фахівців в п'яти напрямках: перукарське мистецтво, нігтьова естетика, мистецтво макіяжу, fashion-стилістика і косметологія.

В 1998 році було відкрито Міжнародну академію перукарського мистецтва VT ACADEMY, де майстри мережі VT STYLE salon & store і інших салонів різних країн світу регулярно підвищують свою кваліфікацію на майстер-класах всесвітньо відомих стилістів. Саме в стінах Академії народилася система єдиних стандартів надання послуг у Мережі.

Багато випускників Академії заснували салони і школи під своїм ім'ям, ставши послідовниками великого стиліста і його школи, а також партнерами групи компаній VT HOLDING.

У 2008-2010рр. розроблено бренди T-LAB Professional і VT Professional, які стали візитною карткою Мережі та групи компаній VT HOLDING в цілому.

У 2014 році мережа VT STYLE salon & store налічувала 10 салонів-магазинів. Активно розвивається франчайзинг і напрямок салон під ключ, що сприяє динамічному зростанню мережі VT STYLE як в східній і центральній Європі, так і в інших регіонах світу. 5 червня 2015 року було відкрито салон

VT STYLE в місті Одесі. Салон краси VT STYLE в м. Одесі розташований за адресою: вул. Дерибасівська 5, та займається кількома видами діяльності (табл. 2.5, додаток А)

Таблиця 2.5

Перелік видів господарської діяльності салону краси VT STYLE

Код згідно КВЕД	Назва згідно КВЕД
96.02	Надання послуг перукарнями і салонами краси
85.59	Інші види освіти
85.32	Професійно-технічна освіта
47.75	Роздрібна торгівля косметичними товарами та туалетними при належностями в спеціальних магазинах
56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
56.30	Обслуговування напоями
47.54	Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціальних магазинах

Аналіз структури доходів підприємства свідчить що:

1. Надання перукарських послуг формує 69% доходів підприємства;
2. Реалізація товарів – 17%;
3. Надання послуг навчання та перекваліфікації кадрів – 14%.

Проаналізуємо внески кожного з видів салонних послуг у формуванні доходів салону (рис.2.3).

Перукарські послуги формують 84% доходу салону, послуги з нігтьової естетики – 7%, візаж – 6%, обслуговування кавою та чаєм – 3%, менш 1% доходу приходиться сукупно на надання послуг солярію, колористики та орізінга.

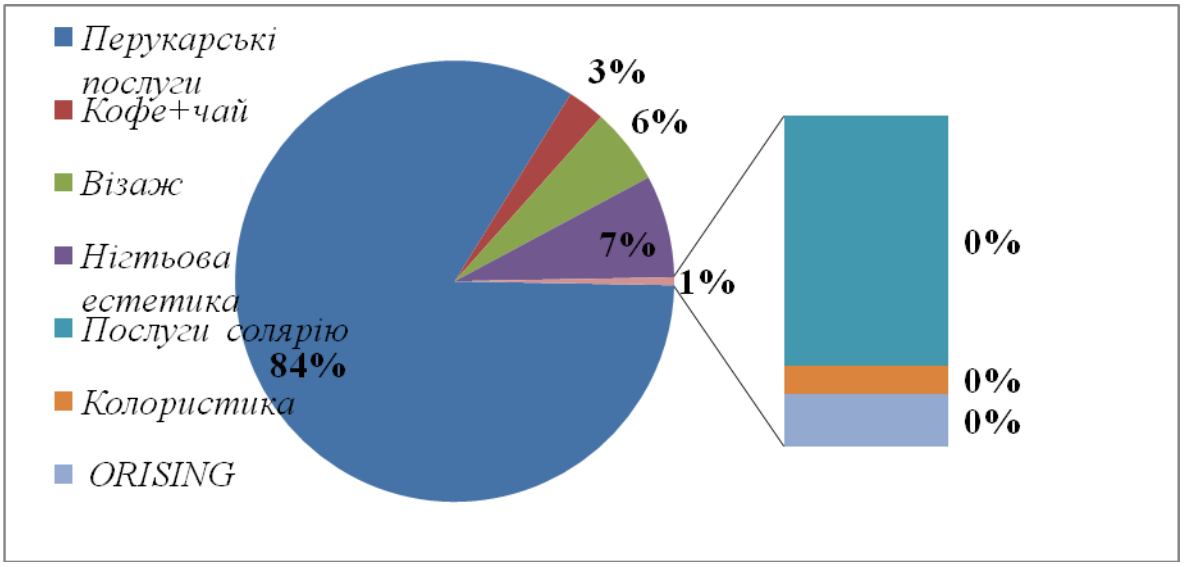

Рис.2.3. Структура надаваних салоном послуг та їх внеску у формування доходів

Фахівці мережі мають високу кваліфікацію, яку вони регулярно підвищують в міжнародній академії VT ACADEMY, де вдосконалюють практичні навички, відпрацьовують техніку, отримують додаткові знання, знайомляться з останніми тенденціями. Експерти мережі в області перукарського мистецтва, косметології, візажу, масажу і нігтьового сервісу - професіонали, які виконують якісні процедури і враховують особливі побажання клієнтів. У холдингу приділяється велика увага персональному підходу.

Величезний досвід, висока якість обслуговування зробили мережу популярної і привабливою для клієнтів і кращих майстрів країни, які хочуть працювати саме тут, щоб мати можливість реалізувати творчий потенціал, створювати нові, креативні образи.

У салоні працюють тільки кращі випускники відомої на всю Україну власної академії перукарського мистецтва VT ACADEMY. Але і потрапивши в салон, майстри обов'язково регулярно відвідують курси в академії.

Унікальні технології стрижок, засновані на академічному підході, дозволяють створювати форми, які не вимагають частих і тривалих укладок.

Студії зачісок VT Style - це не просто назва салону краси, це центр розвитку та народження нових ідей, технологій, креативності, це місце, яке, завдяки непереборному прагненню до розвитку, стало одним з кращих місць, де кожен клієнт отримує виключно професійний догляд і послуги.

Таблиця 2.6

Штатний склад персоналу салону VT STYLE та витрати на оплату праці

Посада	Кількість осіб	Частка заробітної плати в загальних витратах на оплату праці, %*
1. Власник Арт-директор	1	73,85
2. Керівник	1	6,6
3. Адміністратор	1	1
4. Візажист	3	3,97
5. Майстер-манікюру	2	1,4
6. Перукар:майстер	3	2,8
7. Перукар:майстер-модельєр	6	6,88
8.Старший колорист	3	3,5
Всього	20	100

Джерело: складено за даними про доходи і витрати

Основними маркетинговими заходами салону VT STYLE є ведення сайту vtstyle.com та розміщення реклами (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Напрями розміщення реклами салону

Соціальні мережі	Зовнішня реклама	Просування
Instagram	сертифікати	радіо VT STYLE RADIO
Vkontakte	флаєра	телебачення VT STYLE TV
Facebook	біг - борди	журнал «SCISSORS» (beauty-індустрії)

Також салон співпрацює з іншими закладами в сфері обслуговування:

- магазини (Бомонд);
- мережа готелів;
- ресторани;

- участь у різноманітних заходах.

Інформаційно-розважальний журнал VT STYLE призначений для успішних людей, що цінують все найкраще в сфері послуг, здоров'я, краси і моди. Журнал розповсюджується в мережі салонів VTSTYLE і арт-студіях зачісок VLADIMIRTARASYUK, а також в партнерських салонах краси, готелях, ресторанах, бутіках, фітнес-клубах, барах, торговельних і бізнес-центрах. У журналі VTSTYLE представлені огляди косметичних та перукарських новинок, рекомендації кращих стилістів, майстрів з нігтьової естетики, візажу, косметології та fashion-стилістиці. Читачі VTSTYLE першими дізнаються про модні тренди і тенденції в сфері перукарського мистецтва, моди, краси, стилю, дизайну, make-up, nail-art і багато іншого.

У журналі висвітлюються всі найбільш знакові beauty і fashion події, що відбуваються в світі, будь-то Тижня Моди, відкриття нових салонів, магазинів, ресторанів і розважальних центрів. Інтерв'ю найбільш затребуваних зірок, цікаві факти про них, секрети краси та історії успіху. Розділ «Туризм» висвітлює найсвіжішу інформацію про курорти, модні туристичні напрямки, SPA і Детокс центри. Журнал містить купони, які дають змогу отримувати знижки та брати участь в акціях. Рекламодавці журналу - це успішні компанії, споживачами яких є люди, які цікавляться тенденціями світу моди і краси.

Періодичність виходу - 4 рази на рік (раз в сезон). Тираж - 20 000 примірників. Журнал розповсюджується безкоштовно.

VT STYLE RADIO - радіо-станція мережі салонів VT STYLE salon & store і академій VT ACADEMY. Кращі треки в стилі лаунж були ретельно відібрані і зміксовані професійними ді-джеями спеціально для салонів і академій Володимира Тарасюка, щоб створити неповторний настрій і стан повного комфорту.

VT STYLE TV - виде-канал мережі салонів VT STYLE salon&store і академій VT ACADEMY. Канал відкриває двері в світ моди, б'юті-індустрії та перукарського мистецтва: кращі салонні образи і подіумні fashion-роботи

креативної команди VT ACADEMY, останні сезонні колекції зачісок Арт-директорів мережі салонів VT STYLE salon & store, а також новітні технології створення косметичних засобів і тренди б'юті-індустрії.

Знижки для клієнтів. Для постійних клієнтів салон VT STYLE надає такі знижки як, при першому відвідуванні знижка на всі послуги 10%, так само після десятого відвідування клієнту видається картка з постійною знижкою 10%, 15% або 20%.

Співпраця з Бомондом. Співпраця з Бомондом полягало в тому що магазин Бомонд давав нам свої сертифікати, а салон Vt Style натомість їм свої подарункові сертифікати зі знижкою 20% на всі послуги в салоні Vt Style. Салон Vt Style так само надав подарункові сертифікати на безтілесні послуги для працівників Бомонда.

Клієнтська база салону містить дані про 664 особи (табл. 2.8). З структурою клієнтів салону чоловіки – 39%, жінки – 44%, 17% інші (діти). В середньому за рік кожна особа користується послугами салону 18,1 рази та на місяць – 2,02.

Клієнти чоловіки (загальною кількістю 256 осіб) в середньому користуються послугами салону 12,2 рази на рік, а клієнти жінки (290 осіб) – 26,7 разів на рік.

Таблиця 2.8

Групування клієнтської бази салону VT STYLE

Стать	Кількість осіб	Кількість відвідувань на рік	Кількість відвідувань на місяць
Ч	22	8	1,5
Ч	16	12	1
Ч	15	6	2
Ч	1	15	1,25
Ж	55	36	3
Ж	6	20	1,6

Продовж.табл.2.8

Ч	21	12	1
Ж	65	45	3,75
Ч	78	15	1,25
Ч	3	25	2
Ч	1	9	1,3
Ч	2	8	1,5
Ч	9	22	1,8
Ч	32	16	1,3
Гість	45	6	2
Ж	7	9	1,3
Ж	20	24	2
Ж	10	1	1
Гість	16	20	1,6
Ж	34	7	1,7
Ж	37	18	1,5
Ч	8	22	1,8
Ж	18	5	2,4
Ч	6	12	1
Гість	55	9	1,3
Ж	31	35	2,9
Ч	42	4	3
Гість	2	2	6
Ж	7	13	1
Всього	664	Середня відвідуваність за рік - 18,1	Середня відвідуваність за місяць - 2,02

*Розрахунок середніх значень за середньої арифметичною, зваженою

У салоні краси «VT Style Salon & Store» приділяють особливу увагу високим критеріям обслуговування гостя, тому тут можливий вибір відповідного майстра для будь-якого клієнта, в залежності від кваліфікації та стажу роботи в салоні. З цього приводу французькі науковці П. Ейгліє і Е. Лангард запропонували використовувати підхід, який назвали

«обслуговування у дії», або «Сервакшн» – модель маркетингу послуг (рис. 2.4).

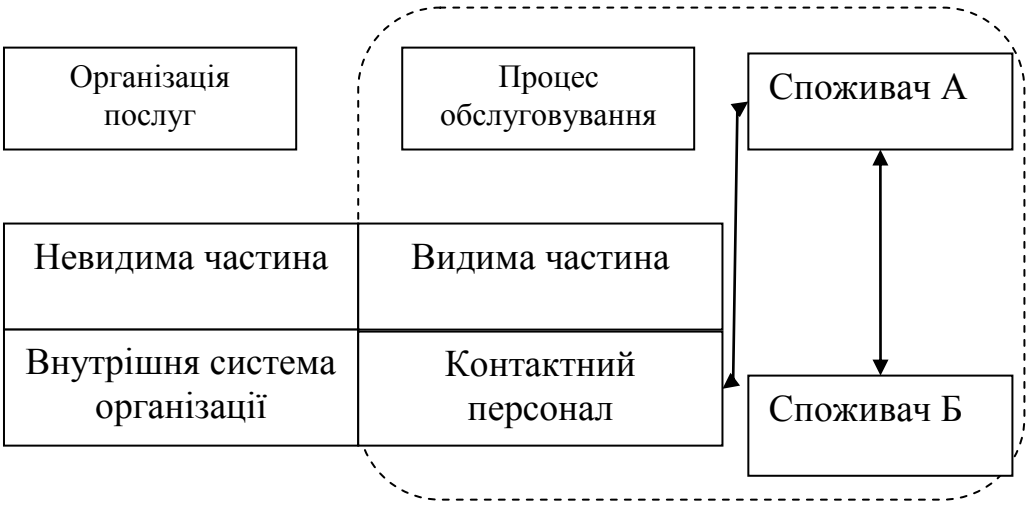

Рис.2.4. «Сервакшн» - модель маркетингу послуг

З точки зору розуміння внутрішнього маркетингу,безперечно важливим в моделі «сервакшн» є розподіл організації і надання послуг на дві частини: видиму і невидиму для споживача. Але слід відмітити, що наковці в запропонованій моделі не акцентували увагу на ефективності використання відповідних ресурсів, що задіяні як в процесі організації послуг, так і в процесі обслуговування споживачів, а також на відсутності зворотного зв’язку зі споживачем отриманих послуг. На нашу думку, безпосередній контакт споживача А з контактним персоналом фірми, а також встановлення зворотного зв’язку суттєво впливає на прийняття остаточного рішення цього споживача щодо здійснення купівлі послуги. VT Style пропонує послуги майстра, майстра-модельєра і арт-директора. Всі фахівці - кращі випускники і викладачі академії перукарського мистецтва VT Academy. Майстри працюють за єдиним стандартом якості, який характеризується чистотою ліній і вишуканістю образів. Так само всі фахівці салону краси VT Style проходять регулярні курси підвищення кваліфікації, що дозволяє їм бути завжди в курсі передових технологічних рішень в індустрії краси та стилю. В цьому аспекті слід відзначити, що саме кадровий потенціал дозволить

підприємству досягти поставлених цілей щодо виявлення і максимального задоволення запитів і потреб споживачів, як внутрішніх (персонал фірми), так і зовнішніх (клієнти).

Для оцінювання маркетингового потенціалу салону скористуємось розробкою щодо значущості окремих факторів для сфери послуг (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Параметри оцінки маркетингового потенціалу в сфері послуг

Показник	Оцінка рівня впливу
Інструментальна компонента	
Відносна якість товару	3
Привабливість упаковки	1
Унікальність з точки зору споживачів	3
Оптимальність асортименту з точки зору відповідності ринковим запитам	3
Прийнятність рівня цін на продукцію	2
Цінова стратегія, що використовується для новинок	2
Відповідність ціни та якості	3
Рівень представлення продукції в торгових точках	1
Рівень представлення продукції в форматах торгівлі, прийнятних для цільових споживачів	2
Зручність розміщення	3
Надійність постачання	3
Переконливість торгової пропозиції	3
Кваліфікація збутового персоналу	3
Рекламна активність	3
Креативість рекламного задуму	3
Ступінь використання засобів PR	2
Ефективність стимулювання збуту	3
Організаційна компонента	
Швидкість інноваційних процесів	3
Гнучкість партнерських зв’язків	3
Можливість і швидкість переналадки обладнання	2
Лабільність робітників	3
Гнучкість маркетингових інструментів	3
Наявність фінансових ресурсів для ринкової адаптації	2
Частота проведення комплексних маркетингових досліджень	3
Частота проведення моніторингу цін	3
Наявність плану маркетингу	3
Частота проведення оцінки ефективності маркетингових програм	3
Відповідність структури відділу маркетингу специфіці бізнесу	3

*Примітки: умовні позначення оцінки рівня впливу: 1 - показник варто враховувати для підприємства; 2 - показник значно впливає на загальний рівень МП підприємства; 3 - показник має визначальний вплив на загальний рівень МП для підприємства.

Джерело: [29].

На основі розробок провідних науковців проаналізуємо фактори формування маркетингового потенціалу салону VT Style (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Фактори формування маркетингового потенціалу салону VT Style

Фактори формування маркетингового потенціалу	*Бальна оцінка фактору*
Рівень кваліфікації та досвіду персоналу	10
Рівень кваліфікації та досвіду маркетологів	**0**
Маркетингова інформаційна система	**0**
Рівень співвідношення «ціна – якість»	8
Частка ринку	7
Відома торгова марка	7
Оптимальний асортимент послуг	9
Партнерські відносини з посередниками і постачальниками	8
Лояльні споживачі	6
Імідж підприємства	10
Власна збутова мережа	6
Рівень обслуговування	8
Разом	**79**

*Примітка: максимальна бальна оцінка - 10

Як видно за результати експертного оцінювання, найбільш слабкими місцями в маркетинговій діяльності салону є повна відсутність маркетингової інформаційної системи та штатних або залучених маркетологів, що й впливає на стрімке зменшення лояльності споживачів салону, не дивлячись на високу кваліфікацію майстрів та високий рівень обслуговування.

РОЗДІЛ 3
ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Стратегічні прогалини у використанні маркетингового потенціалу салону краси VT STYLE

Стратегічна прогалина як інтервал між можливостями, обумовленими наявними тенденціями зростання підприємства та бажаними орієнтирами, необхідними для розв’язання нагальних проблем зростання та зміцнення підприємства в довгостроковій перспективі надає можливість приймати обґрунтовані рішення з метою уникнення або пом’якшення негативного впливу на підприємство та окремі його підсистеми, тобто фактично є полем стратегічних рішень керівника.

Прогалина 1. Відсутність стратегічного бачення управління маркетинговим потенціалом.

Результати аудиту маркетингового потенціалу салону VT Style представлені в табл. 3.1. Основною метою аудиту маркетингового потенціалу підприємства є виявлення проблем і схованого маркетингового потенціалу, а також розробки стратегічних планів з поліпшення маркетингу.

За результатами маркетингового аудиту салону VT Style можна зробити висновок, що підприємство використовує маркетинговий потенціал лише на 13,3%, що безумовно в сучасних умовах загострення конкуренції на ринку салонних послуг свідчить про стратегічні прорахунки керівництва салону, що призводить до фактичного невикористання економічного потенціалу закладу.

Таблиця 3.1

Результат аудиту маркетингового потенціалу салону VT Style

Показник	Вага показника	Значення показника
Оцінка аудиту маркетингової стратегії	0,1	0
Оцінка аудиту організації маркетингу	0,1	0
Оцінка аудиту маркетингових систем	0,1	0
Оцінка аудиту маркетингової продуктивності	0,3	0,01
Оцінка аудиту маркетингових функцій	0,1	0
Оцінка стратегічної орієнтації	0,2	4
Оцінка оперативної ефективності	0,1	5
Інтегральний показник аудиту маркетингового потенціалу		1,33
Еталонне значення	*1*	*10*

Прогалина 2. Невикористання потенціалу внутрішнього маркетингу.

В салоні не проводяться аналітичні дослідження ступеня внесків кожного співробітника у формування загального доходу підприємства і відповідно система матеріального стимулювання праці недосконала та не дозволяє задіювати інші види нематеріальної мотивації та враховувати такий фактор як задоволеність роботою. Безумовно таке становище у сфері творчого та креативного бізнесу стримує розвиток корпоративної культури на місцевому рівні, навіть факт приналежності до загальновідомій мережі салонів відходить на задній план.

Прогалина 3. Ігнорування потреб сьогодення щодо відстеження стану конкурентного ринку салонних послуг.

Процес розробки конкурентної стратегії є унікальним для кожного підприємства, задля якого необхідно враховувати велику кількість факторів, які є індивідуальними для підприємства: позиція підприємства на ринку, динаміка розвитку ринку, положення розвитку економіки, соціально-

культурний рівень споживачів. Лише повноцінний облік даних факторів надає можливість правильно вибрати необхідну маркетингову стратегію (щодо всіх його складових компонентів) підприємства на конкретному етапі його розвитку.

Так дослідження спектру послуг основного конкуренту салону краси MARA MAX (табл. 3.2) свідчить про наявність новинок, які в салоні не пропонуються.

Таблиця 3.2

Прогалини в спектрі послуг салону на основі аналізу пропозицій конкурента

Об'єм буфант 1 довжина Об'єм буфант 2 довжина	1100 2000
Укладка kerastase 1 довжина Укладка kerastase 2 довжина Укладка kerastase 3 довжина	380-460 430-500 450-530
Завивка вій	450-500
Біологічний педикюр чоловічий Біологічний педикюр жіночий	375 355
Парафінова свіча	140

Прогалина 4. Нівелювання необхідності сегментації цільових споживачів та постійної співпраці з лояльними споживачами.

Клієнтська база салону являє собою заплутаний перелік осіб із контактами без урахування днів народження або інших відмінних особливостей постійних клієнтів. Безумовно наявність контактного телефону для кожного клієнту є позитивним фактом, однак для повномасштабного використання маркетингового потенціалу даного ресурсу необхідно залучення додатково спеціалістів щодо формування системи розсилки і сповіщень щодо акційних пропозицій салону VT STYLE.

Прогалина 5. Недостатнє використання потенціалу рекламних засобів.

Керівництво салону по суті використовує імідж сформований у минулому та не приділяє уваги формуванню майбутніх конкурентних

переваг. Експлуатація набутого досвіду і імені має межі свого використання, тому є необхідність постійного привернення уваги споживачів / клієнтів до салону.

3.2. Напрями підвищення ефективності управління маркетинговим потенціалом

Вирішення складних завдань формування маркетингового потенціалу підприємства та обґрунтування відповідних заходів щодо реалізації напрямків підвищення ефективності використання потенціалу підприємства зумовлює необхідність ретельного маркетингового дослідження умов господарської діяльності, визначення особливостей сегментації ринку та встановлення ключових переваг, які забезпечують сталі позиції виробників у конкурентній боротьбі.

Інформаційне забезпечення планового процесу в сфері формування маркетингового потенціалу здійснюється через послідовне збирання, накопичення, обробку та інтерпретацію даних, що характеризують передумови розробки маркетингової стратегії та планування маркетингової діяльності підприємства. Іншою необхідною умовою належного обґрунтування і контролю ефективного виконання управлінських рішень, спрямованих на забезпечення реалізації маркетингового потенціалу, є утворення на підприємстві системи моніторингу формування та використання маркетингового потенціалу.

За результатами аналізу управління маркетинговим потенціалом здійснюються коригуючі заходи, тобто реалізується система заходів щодо удосконалення управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Пропозиція 1. Створення системи моніторингу маркетингового потенціалу.

Основною метою проведення комплексу процедур моніторингу маркетингового потенціалу є формування належного інформаційного

забезпечення процесу стратегічного управління маркетинговою активністю підприємства на ґрунті моделювання можливих альтернатив розвитку та своєчасного виявлення необхідності здійснення змін у господарській діяльності.

Основою для організаційної розбудови системи моніторингу маркетингового потенціалу, мають виступати:

- необхідність забезпечення адекватності системи моніторингу маркетингового потенціалу стану факторів його формування;
- дотримання вимог достовірності показників маркетингового потенціалу;
- врахування ймовірної різноманітності цілей маркетингової діяльності підприємства;
- гнучкість та оперативність моніторингу маркетингового потенціалу;
- забезпечення достатності аналітичної бази; відповідність та погодженість організаційно-методичної і нормативно-правової бази моніторингу;
- адаптивність побудови моніторингу маркетингового потенціалу;
- комплексність охоплення всіх релевантних факторів формування маркетингового потенціалу;
- безперервність відстеження економічної інформації;
- реалізація ситуативного підходу;
- структурованість та ієрархічність показників або явищ відповідно до поставлених цілей і завдань;
- оперативність функціонування.

Послідовність етапів побудови системи моніторингу маркетингового потенціалу наведено на рис.3.1.

Рис.3.1. Етапи побудови системи моніторингу маркетингового потенціалу

Послідовність побудови системи моніторингу формування та використання маркетингового потенціалу підприємства:

1. Визначення цілей та завдань проведення моніторингу маркетингового потенціалу підприємства:

- визначення конкурентних переваг підприємства (цільових та наявних);
- прогноз змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- визначення цілей та завдань моніторингу маркетингового потенціалу підприємства.

2. Організаційно-методична розбудова системи моніторингу:

- відбір чинників формування маркетингового потенціалу підприємства;

- формування системи показників моніторингу маркетингового потенціалу підприємства у господарській сфері, у виробничо-технологічній сфері, у продуктовій сфері;

- визначення нормативного рівня показників моніторингу маркетингового потенціалу підприємства;

- встановлення явних і прихованих залежностей між факторами формування маркетингового потенціалу підприємства;

- визначення діапазону значущих змін факторів формування маркетингового потенціалу підприємства;

- оцінка часових лагів взаємного впливу змін факторів формування маркетингового потенціалу підприємства;

- визначення джерел інформації про стан факторів формування маркетингового потенціалу підприємства;

- вибір методів проведення моніторингу маркетингового потенціалу підприємства: визначення методів збору інформації, визначення методів підготовки й обробки інформації, визначення методів інтерпретації інформації, визначення методів подання результатів моніторингу.

3. Розробка системи комунікацій при проведенні моніторингу:

- проектування організаційної структури системи моніторингу, розподіл відповідальності.

4. Проведення моніторингу:

- визначення фактичного рівня показників маркетингового потенціалу;

- визначення відхилень фактичного рівня показників моніторингу маркетингового потенціалу від запланованих граничних значень;

- ранжування відхилень фактичного рівня показників моніторингу маркетингового потенціалу підприємства від запланованих граничних значень;

- розробка прогнозу майбутнього (через приховані та відстрочені залежності) впливу відхилень фактичного рівня показників моніторингу маркетингового потенціалу від запланованих граничних значень.

5. Використання результатів проведення моніторингових досліджень:

- розробка й реалізація управлінських рішень щодо підвищення маркетингового потенціалу;

- оцінка рівня організації та якості прогнозування і планування маркетингового потенціалу;

- оцінка рівня організації та якості проведення моніторингу маркетингового потенціалу;

- визначення ефективності моніторингу маркетингового потенціалу;

- обґрунтування основних напрямків удосконалення системи моніторингу маркетингового потенціалу.

Пропозиція 2. Використання маркетингового аутсорсингу.

В структурі аутсорсингових послуг 21,6 % припадає саме на маркетингову діяльність, причому за результатами опитувань 41,2 % респондентів, задіявши аутсорсингові послуги, досягли економії власних ресурсів, 37,6 % домоглися оптимізації і прискорення бізнес-процесів, 32,9 % – підвищення ефективності, 14,1% – поліпшення якості та контролю за робочими процесами, а 14,3% помітили, що використання аутсорсингу дає можливість користуватися рішеннями, заснованими на новітніх досягненнях галузі [2].

Орієнтовний перелік маркетингових послуг, які може використати керівництво салону на основі аутсорсингу:

1. Розробка маркетингової стратегії. Вартість виконання робіт - від 1250 грн.

2. Розробка концепцій рекламної компанії, ретаргетинг, збільшення впізнавання бренду, ведення дискусій від імені компанії – вартість від 1000 грн.

3. Аналіз конкурентів - від 300 грн/конкурент.

4. Контент маркетинг (технологія привернення уваги та залучення цільової аудиторії до бренду за допомоги створення та поширення пов'язаний

з ним актуальної та цінної інформації через такі канали як веб-сайти та соціальні мережі) - від 850 грн.

Дослідження переваг і недоліків використання аутсорсингу для маркетингових послуг (табл. 3.3) свідчать про значне домінування переваг в його використанні.

Таблиця 3.3

Переваги і недоліки маркетингового аутсорсингу

Переваги аутсорсингу маркетингової діяльності	Недоліки аутсорсингу маркетингової діяльності
– можливість використання досвіду і знань співробітників аутсорсингової фірми, в тому числі накопичені ними при роботі з іншими підприємствами; – співробітники спеціалізованих маркетингових компаній зазвичай володіють великим досвідом вирішення маркетингових задач порівняно з фахівцями власної служби маркетингу підприємства, тому ефективність роботи зовнішніх фахівців зазвичай вище, а вартість їх послуг при цьому може бути нижче; – зовнішні фахівці, на відміну від співробітників власної служби маркетингу, є незалежними і неупередженими, що дозволяє компанії отримати неупереджену оцінку ситуації, що склалася; – у разі неякісного виконання роботи компанія легко зможе розірвати договір зі сторонньою організацією, що змушує зовнішніх фахівців виконувати роботу на високому рівні; – залучати зовнішніх виконавців для виконання тимчасових проектів вигідніше, ніж наймати для цих проектів штатних співробітників - проект буде закінчений, а звільнити прийнятих співробітників буде непросто; – підрозділи організації часто прагнуть максимально збільшити свою чисельність для отримання більшого фінансування, а стороння компанія зацікавлена в максимальному скороченні своїх витрат, тому утримання власного відділу маркетингу для вирішення всіх маркетингових задач зазвичай обходиться дорожче, ніж залучення для виконання деяких видів робіт сторонніх фахівців.	– значний час на пошук і вибір зовнішнього виконавця, а також на вибудовування довірчих партнерських відносин між компаніями; – ризик «витоку» внутрішньої комерційної інформації через аутсорсингову компанію; – зменшення можливості контролювати якість робіт - оцінити його іноді можна тільки за фактом виконання.

Джерело: [3].

5. SMM- просування («social media marketing»- просування сайтів в соціальних мережах, на форумах, на різноманітних порталах) - від 700 грн.

6. Контекстна реклама (пошукова реклама, розміщується у пошукових системах)- від 1250 грн.

7. Email-маркетинг (формування стандартного пакету розсилки, перевірка клієнтської бази) - від 1000 грн.

Пропозиція 3. Використання сучасних інноваційних видів маркетингу.

Специфіка діяльності салону краси обумовлює перспективність використання таких сучасних видів маркетингу як:

1. Холістичний маркетинг – який складається із чотирьох елементів: маркетинг взаємовідносин, внутрішній маркетинг, інтегрований маркетинг і соціально-відповідальний маркетинг. Важливість має характер комунікацій із споживачами на основі співпраці, співтворчості, врахування особливостей і індивідуальностей.

«Маркетинг взаємовідносин» як процес створення, підтримання та розширення міцних, повноцінних взаємовідносин зі споживачами та іншими партнерами компанії може існувати в 4 продуктивних формах:

1) реагуючий – продають, пропонують дзвонити, якщо є запитання;

2) відповідальний – дзвонять, запитують щодо вражень, скарг, пропозицій;

3) активний – дзвонять з інформацією про новинки;

4) партнерський – постійно працюють зі споживачами та іншими партнерами в пошуках способів пропозиції вищої цінності.

Для салону найбільш перспективною є використання останньої форми, яка забезпечуватиме формування лояльності та збільшення цінності як для споживачів, так і для партнерів на ринку.

В перспективі для салону важливе залучення нових партнерів, які працюють в сфері обслуговування (готелі, ресторани, магазини косметики тощо, та не є конкурентами. Тому для формування взаємовигідних відносини між салоном і компаніями партнерами пропонуємо розміщення партнерської реклами (або банеру) іншого закладу в сфері обслуговування який не є конкурентом салону на сайті Vt style.com, і навпаки (зворотна послуга).

Збільшення кількості партнерів сприятиме стійкому закріпленню позитивного іміджу салону як стабільного і надійного гравця на ринку.

Для формування партнерських взаємовідносин із споживачами пропонуємо в дні народження клієнтів робити їм компліменти у вигляді безкоштовних сертифікатів або знижок на послуги.

Для залучення потенційних клієнтів і нових майстрів . Наприклад в кожен понеділок місяця влаштовувати показові стрижки, укладки від провідних майстрів салону. Такий захід дозволить охопити великі аудиторії, стати більш популярними і мати відмінності від інших салонів . Паралельно з цим можна проводити рекламні акції новінок косметики та вручати сертифікати найактивнішим учасниках різноманітних акцій в соціальних мережах, наприклад конкурс яке фото з салону отримає більше лайків в соціальних мережах, той і отримає сертифікат.

Для активізації резерві використання внутрішнього маркетингу необхідно запровадження трансформації мислення від «просто працівників» у внутрішнього споживача, потреби, бажання та рівень задоволеності якого повинні систематично вивчатися для пошуку інструментів внутрішнього маркетингу, які дозволили б підвищити цінність та задоволеність працівників підприємства (рис.3.2).

Внутрішній маркетинг, перш за все, має мотивувати, стимулювати, надихати, виховувати працівників на всіх ланках управління для забезпечення більш високого рівня обслуговування зовнішніх споживачів через підвищення власної задоволеності.

Основним напрямом у сфері соціально-відповідального маркетингу салону повинна бути діяльність спрямована на: використанні якісних та екологічно безпечних товарів (продукції); сприяння охороні навколишнього середовища; спонсорську та благодійницьку діяльність, участь у розв’язанні проблем області; співпраця з місцевою владою та неурядовими організаціями.

Рис.3.2. Ефективність використання елементів внутрішнього маркетингу

2. Творчий маркетинг – який базується на тісному зворотному зв'язку і врахуванні пропозицій споживачів.

Пропозиція 4. Активізація рекламних заходів.

Використання маркетингового інструментарію на досліджуваному підприємстві носить випадковий (нерегулярний та напівсвідомий) характер, а вибір конкретних засобів реалізації маркетингового потенціалу фактично обумовлений кон'юнктурною необхідністю досягнення поточних цілей та суб'єктивними міркуваннями керівника, що ґрунтуються на суто інерційному сприйнятті минулих тенденцій змін ринкового середовища.

За для виявлення джерел отримання інформації клієнтами про салон було проведено анкетування, відповіді розподілидися таким чином, як наведено в табл.3.4.

Таблиця 3.4

Результати опитування щодо джерел інформації про салон

Причина відвідування салону	Відсоток відповідей
За рекомендацією друзів (знайомих)	44
Отримання флаєру	4,3
Проходили (а) мимо	10
Реклама	8
Інтернет	25
Інше	8,7
Всього	100

Результати анкетування свідчать, що левова частка споживачів відвідує салон за рекомендаціями друзів, наступне місце за вагомістю займає інформація інтернет джерел, що знов таки свідчить про необхідність активізації інтернет-маркетингу.

Діапазон вартості альтернативних управлінських рішень щодо обрання засобів реклами наведено в табл. 3.5 і 3.6.

Таблиця 3.5

Альтернативний діапазон вартості використання зовнішніх рекламних засобів

Вид зовнішньої реклами	Вартість виготовлення макету (мінімальна), грн	Вартість розміщення,* грн. / місяць
Тролл	300	1800-4000
Білборд	500	2800-5000
Сітілайт	250	1400-3000
Лайт бокс	250	5400 1 кв.м
Макет на громадський транспорт	250	1400-1600 1 од.
Призматрон	* відео на 10-15 сек.	3000-5200

*Примітка: залежить від місця розташування

Таблиця 3.6

Вартість розміщення радіо реклами на радіостанціях м.Одеси

Радіостанція	10 хвилин	30 хвилин	50 хвилин	100 хвилин
Європа-плюс	4500	13200	21500	42000
Авторадіо	4300	12500	20500	40000
Одеса мама	4000	11700	19000	37000
Хіт фм	5800	17100	27500	53000
Кіс фм	5500	15900	25500	40000
Армянське радіо	4300	12600	20500	40000

Додаткові витрати на розміщення радіо-реклами:

- прайм-тайм: 7.00-8.00, 10.00-11.00, 16.00-17.00, 19.00-20.00 - +10% вартості;

- супер прайм-тайм: 8.00-10.00, 17.00-19.00 - +20% вартості;

- перша і остання позиції в блоці реклами - +10% вартості.

Вартість послуг розміщення аудіо реклами достатньо висока, як і вартість запису інформаційного ролика (1000 грн.), пісенного (3000 грн.) однак можливі й інші варіанти, наприклад:

- спонсорство при проведенні вікторин і розіграшей;
- анонсування акцій і подій поза рекламного блоку.

Салону необхідно більш активно використовувати потенціал Youtube каналу, де майстри можуть розповідати про новітні тенденції в косметології, процедурах для волосся, як правильно в домашніх умовах укладати волосся, різні аспекти догляду за нігтями, SPA догляду за руками в домашніх умовах. Розкривати відповіді на типові запитання які цікавлять клієнтів (з приводу стрижок, фарбування, лікувальних процедур для волосся, процедур по уходу за нігтями, руками). Також клієнти можуть розміщати власні відео щодо вражень від нових зачісок зроблених у салоні. Вартість даних заходів буде

дорівнювати 0 (відсутність витрат на створення відеороликів), однак ефект буде значним.

Необхідною передумовою планування процесів формування і розвитку маркетингового потенціалу є оцінка ефективності заходів, спрямованих на удосконалення маркетингової діяльності (табл. 3.7).

Вирішення цього завдання пропонується здійснювати через зіставлення кінцевих економічних результатів маркетингової діяльності (додаткового доходу від реалізації маркетингових заходів) з витратами, які необхідні для досягнення цих результатів, шляхом визначення функціональної залежності.

Дослідження цінових пропозицій за окремими видами маркетингових заходів, дозволило сформувати оптимальну за ціновою політикою програму, а саме:

- залучення маркетолога для просування сайту салону із кількома супутніми послугами вартістю 18 тис.грн. за комплексну програму;
- виготовлення та розміщення 1 призматрону та двох лайтбоксів (особливо актуально для вечірнього міста) вартістю 21 тис.грн.
- розміщення реклами на радіо Одеса-мама, що створюватиме відповідні асоціації між салоном, який розміщений на центральній вулиці з самим містом;
- активізація внутрішнього маркетингу, з вартістю 0,00 грн.

Очікуване зростання обсягу надання послуг складає 27% і було визначено методом екстраполяції тенденцій з огляду на відсоток збільшення клієнтської бази після проведення рекламних акцій.

Однак необхідно зауважити, що комплексне проведення заходів з активізації складових маркетингового потенціалу салону спроможне включити дію синергетичного ефекту, тобто результат від поєднання кількох заходів спроможний перевищити їх по одиночне застосування.

Таблиця 3.7

Розрахунок ефективності заходів щодо розвитку маркетингового потенціалу

Показник	Значення показника, тис.грн
Прибуток від реалізації послуг (продукції) без урахування впливу маркетингових заходів, тис. грн..	339,863
Рентабельність послуг (продукції), без урахування впливу маркетингових заходів	0,258
Витрати на маркетинг і збут базові, тис. грн.:	13,666
Витрати на реалізацію заходів, спрямованих на розвиток маркетингового потенціалу, у т.ч.	58,00
Внутрішній маркетинг	0
Аутсорсинг	18,00
Зовнішня реклама (призматрон + 2 лайтбокси), виготовлення + розміщення	21,00
Реклама на радіо (Одеса мама)	19,00
Зміни, які передбачаються у зв’язку з реалізацією заходів щодо розвитку МПП:	–
у рівні ціни на послуги (продукцію), %	0,00
Очікуване зростання обсягу надання послуг*	27%
Прибуток від реалізації заходів, пов’язаних із розвитком МПП, тис. грн.	23,675
Ефективність реалізації заходів, пов’язаних із розвитком МПП, грн./грн.	0,408

* Розраховано шляхом екстраполяції тенденцій збільшення обсягу надання послуг від вартості рекламного заходу.

Таким чином, розроблені рекомендації щодо підвищення ефективності формування і використання маркетингового потенціалу салону краси дозволять підвищити ефективність його використання на 40,8%.

ВИСНОВКИ

Маркетинговий потенціал підприємства являє собою узагальнюючу системну характеристику, що відображає ступінь реалізації маркетингових можливостей (досягнення маркетингових цілей з використанням наявних ресурсів і резервів, які існують в сфері маркетингу) підприємства в умовах конкурентної боротьби при проектуванні, виробництві, реалізації та експлуатації продукції і послуг на відкритому ринку. Формування та реалізація маркетингового потенціалу насамперед обумовлюються відповідністю та узгодженістю основних складових (підсистем, елементів) комплексу маркетингу.

Комплекс маркетингового потенціалу підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів стратегічного маркетингового потенціалу, тактичного маркетингового потенціалу, оперативного маркетингового потенціалу найбільш повне використання яких забезпечить підприємству конкурентні переваги на цільовому ринку.

Маркетинговий потенціал необхідно розглядати в його взаємозв'язку із іншими компонентами сукупного потенціалу підприємства (необхідно враховувати, що роль маркетингового потенціалу в процесі підтримки відтворювального циклу на підприємстві полягає у тому, що він разом із виробничим потенціалом визначає можливі обсяги фінансових надходжень та розміру прибутку від операційної діяльності підприємства).

Оцінка маркетингового потенціалу повинна базуватися на системному підході з урахуванням синергетичних ефектів використання маркетингових можливостей підприємства, особливо стосовно формування доходів від надання послуг та реалізації продукції салону в динамічних умовах зовнішнього середовища, а також характеризувати потенційний обсяг виручки підприємства при різних альтернативах управлінських рішень щодо параметрів просування та збуту продукції (зокрема при різних варіантах цін).

При оцінюванні маркетингового потенціалу необхідно враховувати ієрархічність структури маркетингового потенціалу підприємства таким чином, щоб управлінські заходи комплексно поєднували оперативні, тактичні та стратегічні цілі та можливості підприємства у сфері просування та збуту продукції.

Проведення аналізу маркетингового потенціалу підприємства дозволяє:

– зменшити до мінімуму негативні наслідки змін, що відбуваються, а також факторів «невизначеності майбутнього»;

– враховувати об’єктивні (зовнішні і внутрішні фактори), що формують зміни, зосередиться на вивченні цих факторів; сформувати відповідні інформаційні банки;

– одержати необхідну базу для розробки стратегічних і тактичних рішень;

– полегшити роботу із забезпечення довго- і короткострокової ефективності і прибутковості;

– зробити організацію більш керованою, оскільки при наявності системи стратегічних планів є можливість порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань;

– установити системи стимулювання для розвитку гнучкості і пристосування організації й окремих її підсистем до змін;

– забезпечити динамічність реакції на зміни за допомогою прискорення практичних дій по реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю й аналізу.

В результаті аналізу і оцінювання маркетингового потенціалу досліджуваного підприємства були виявлені стратегічні прогалини в його формуванні і використанні. Для подолання негативних аспектів управління маркетинговим потенціалом салону VT STYLE було запропоновано здійснення ряду заходів, а саме: побудова системи моніторингу формування і використання маркетингового потенціалу, залучення спеціалістів маркетологів на засадах аутсорсингу, вивільнення скритого резерву

використання внутрішнього маркетингового потенціалу салону і активізація маркетингової діяльності у сфері реклами шляхом інтенсифікації маркетингових зусиль – реклама на радіо, розміщення білборду і сітілайтов. Розрахунок очікуваної рентабельності запропонованих пропозицій і рекомендацій показав приємливість значення у розмірі 40%.

Таким чином, розроблені пропозиції з використання заходів щодо підвищення ефективності формування і використання маркетингового потенціалу досліджуваного підприємства – салону краси VT STYLE сприятимуть зміцненню конкурентної позиції закладу на ринку салонних послуг, дозволять залучити нових споживачів послуг, сприятимуть збільшенню адаптивності і керованості управлінських процесів та в підсумку збільшенню рентабельності основної діяльності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Азарян О. М. Концепція управління потенціалом підприємства на основі інтегрального маркетингу // Вісник Приазовського державного технічного університету. Сер. : Економічні науки. 2012. Вип. 24. С. 128-132.

2. Аутсорсинг в Украине достиг миллиардных долларовых оборотов // Cartli – многопрофильный аутсорсинговый call-центр.URL: http://cartli.ua/articles/523-autsorsing-v-ukraine-dostig-milliardnyx-dollarovyx-oborotov.html (дата звернення 23.03.2017).

3. Барсукова Ю.Г., Кругліков А.М., Єдинак В.Ю. Аутсорсинг маркетингової діяльності як основа управління конкурентоздатністю підприємств в сучасних ринкових умовах // Ефективна економіка. 2015. № 1.URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_1_17 (дата звернення 23.03.2017).

4. Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. Москва: Дело, 1998. 285 с.

5. Гордієнко П.Л., Дідковська Л.Г., Яшкіна Н.В. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Київ: Алерта, 2008. 478 с.

6. Гриньова В.М., Козирєва О.В. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств : монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 192 с.

7. Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 208 с.

8. Дуглас С.П., Крэйг К.С. Глобальный маркетинг. Санкт-Питербург: Питер, 2002. 946 с.

9. Коваль Т. О., Пономаренко О. О., Яхкінд В. П. Економічна сутність та закономірності формування маркетингового потенціалу підприємства // Бізнес Інформ. 2016. № 10. С. 397-405.

10. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: Навч. посібник. Львів: Новий світ – 2000, 2007. 324 с.

11. Колесник Е. Н. Оценка и развитие маркетингового потенциала предприятий по производству пищевых продуктов: дис. … канд. экон. наук.: 08.00.05. Тольятти, 2014. 213 с.

12. Костенко О.П., Адєєва Т.О. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2011. № 3. С. 87-91.

13. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 245 с

14. Мажинський Р.В. Маркетинговий потенціал підприємства // Торгівля і ринок України. Тематичний збірник наукових праць з проблем торгівлі і громадського харчування. Випуск 13. Том ІІ. Донецьк: ДонДУЕТ, 2003. С.196-203.

15. Марушков Р. В. Оценка использования экономического потенциала предприятия (на примере предприятий печатной отрасли) : автореф. дис. канд. экон. наук / Р. В. Марушков. – М., 2000. – 39 с.

16. Мерзликина Г. С., Шаховская Л. С. Оценка экономической состоятельности предприятия. Санкт-Питербург: Вид-во Санкт-Петербургского гос. ун-та, 1996. 160 с.

17. Мороз Л. А., Лебідь Т. В. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства // Вісник Національного університету «Львівська політехніка», 2009. С. 45– 50.

18. Олексюк О. Маркетинговий потенціал підприємств цементної промисловості України // Маркетинг в Україні. 2001. № 4. С.8.

19. Попов Е.В. Потенциал маркетинга предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. 1999. № 5. URL: http://www.dis.ru/library/market/archive/1999/5/311.html (дата звернення 25.02.2017).

20. Попов Е.В. Рыночный потенциал предприятия. Москва: ЗАО Издательство «Экономика», 2002. 559 с.

21. Птащенко О. В. Удосконалення маркетингового забезпечення товарної інноваційної політики підприємства шляхом впровадження бренд-сайту // Управління розвитком, 2010. № 20 (96). С. 101–103.

22. Родионова А.П. Оценка и реализация маркетингового потенциала развития машиностроительных предприятий региона // Регионология. № 3. 2009. С. 23-29.

23. Рожков А.А., Бесфамильная С.В. Организация мониторинга системы воспроизводства рабочих мест, созданных по программам местного развития в углепромышленных регионах // Уголь. 2002. № 3. С. 12-16.

24. Руденский Р.А., Руденская В.В. Условия применения модели оценки маркетингового потенциала предприятия с использованием цепей Маркова // Складні системи і процеси. 2011. № 1. С. 50-55.

25. Тягунова Н. М., Боїн В. О., Тягунова З. О. Маркетинговий потенціал торговельних підприємств споживчої кооперації // Українська кооперація. 2011. № 4. URL: http://www.ukrcoop-journal.com.ua/num/Ctjagunova.htm. – Назва з екрана.(дата звернення 20.02.2017).

26. Файзулаєва К.А. Оцінка маркетингового потенціалу на аналітичному етапі процесу маркетингового аудиту на підприємстві / К.А. Файзулаєва // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011 – № 33. – С. 289-292.

27. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2004. 316 с.

28. Хомяков В.І., Бакум І.В. Управління потенціалом підприємства. Київ: Кондор, 2007. 400 с.

29. Шацкий А.И. Построение модели оценки маркетингового потенциала предприятия // Российское предпринимательство. 2013. № 8 (230). С. 121-132.

30. Юлдашева О. У. К вопросу теории и методологии формирования маркетингового потенциала компании // Известия СПбУЭФ. 2006. № 2. URL: http://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-teorii-imetodologii-formirovaniya-marketingovogo-potentsiala-kompanii.(дата звернення 26.03.2017).

31. Lambin J.-J., Peeters R. La gestion marketing des. Paris: Presses universitaires de france (Coll. «Systèmes-Décisions»), 1977. 411 p.

32. Polinicencu C., Mateescu I., Burta C. Original method for the evaluation of the sales potential of over the counter (OTC) drugs on Romanian pharmaceutical market // Farmacia. 2008. № LVI, 5. P. 547-555.

ДОДАТКИ

Додаток А

1] 24%

ВИТЯГ
З РЕЄСТРУ ПЛАТНИКІВ ЄДИНОГО ПОДАТКУ

Код ЄДРПОУ/реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія та номер паспорта*

2986209272

(Для фізичних осіб, які через свої релігійні переконання відмовились від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків та повідомили про це контролюючий орган і мають відмітку у паспорті).

Найменування суб'єкта господарювання або прізвище, ім'я та по батькові фізичної особи – підприємця

НАЗАРКО ЄВГЕН ВАЛЕРІЙОВИЧ

Податкова адреса суб'єкта господарювання:

УКРАЇНА, 65037, ОДЕСЬКА ОБЛАСТЬ, М.ОДЕСА, КИЇВСЬКИЙ Р-Н, ПРОВ. ПРИМОРСЬКИЙ, БУД. 4

Місце провадження господарської діяльності:

м.Одеса, вул. Гречеська, 1а, м.Одеса, вул. Дерибасівська, 5

Дата обрання або переходу на спрощену систему оподаткування : 01.01.2012 року

Група та ставка платника єдиного податку: 2 група

20 відсотків до розміру мінімальної заробітної плати

або

ставка у відсотках до доходу

із реєстрацією ПДВ

X без реєстрації ПДВ

Перелік видів господарської діяльності першої та другої груп згідно з КВЕД ДК 009:2010 (КВЕД-2005)

Код згідно з КВЕД	Назва згідно з КВЕД
_96.02	Надання послуг перукарнями та салонами краси
_85.59	Інші види освіти, н.в.і.у.
_47.75	Роздрібна торгівля косметичними товарами та туалетними приналежностями в спеціалізованих магазинах
_56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
_56.30	Обслуговування напоями
_85.32	Професійно-технічна освіта
_47.54	Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах

Дата формування витягу 02.09.2016 року

Найменування контролюючого органу, що видав витяг

1551 ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ У КИЇВСЬКОМУ РАЙОНІ М.ОДЕСИ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ДФС В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Примітка

Витяг є чинним до внесення змін до Реєстру. Якщо до Реєстру внесені зміни щодо відомостей, які зазначені у витягу, витяг втрачає чинність.

Перший заступник начальника ДПІ у Київському районі м.Одеси

М П (підпис)

Свіжак А.А.

(прізвище, ініціали)

Додаток Б

КОПИЯ

МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ І ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНА СИСТЕМА СЕРТИФІКАЦІЇ УкрСЕПРО

Серія ВГ

СЕРТИФІКАТ ВІДПОВІДНОСТІ

Зареєстровано в Реєстрі за № UA9.033.00561-15
Зарегистрирован в Реестре

Термін дії з 05 червня 2015 р. до 04 червня 2017 р.
Срок действия с

Продукція
Продукция
Послуги перукарські та інші послуги щодо доглядання за зовнішністю: Перукарня категорії 'вища'

код УКТ ЗЕД, ТН ЗЕД
96.02
код ДКПП, ОКП

Відповідає вимогам
Соответствует требованиям
ДСТУ 4094:2002 за показниками безпеки.

Виробник продукції
Изготовитель продукции
Перукарня готелю 'Континенталь', ТОВ 'ГРОНТЕ',
65026, Одеська обл., м. Одеса, вул. Дерибасівська, буд. 5 ЄДРПОУ 32833906

Сертифікат видано
Сертификат выдан
ТОВ 'ГРОНТЕ',
65026, Одеська обл., м. Одеса, вул. Дерибасівська, буд. 5 ЄДРПОУ 32833906

Додаткова інформація
Дополнительная информация
Надаються послуги перукарські та інші послуги щодо доглядання за зовнішністю у перукарні готелю 'Континенталь' в період з 05.06.2015р. по 04.06.2017р., технічний нагляд один раз на термін дії сертифіката.

Ліцензійна угода № 051.6, 052.5, 053.5 від 05.06.2015р. (Без відмітки про технічний нагляд на звороті сертифікат не дійсний)

Сертифікат видано органом з сертифікації
Сертификат выдан органом по сертификации
ДП 'Одесастандартметрологія', м.Одеса, вул. Чорноморська, 10, т. 722-41-95. Реєстраційні номера UA.PN.033, UA.P.033. Свідоцтва про уповноваження та призначення, наказ Мінекономрозвитку України №1447 від 09.12.2013р.

На підставі
На основании
Протоколів випробувань: № 053.2 від 29.05.2015р., ДП 'Одесастандартметрологія', Свідоцтво про призначення № UA.P.033 від 09.12.2013р.; Акт обстеження № 053.3 від 02.06.2015р.

№ 346956

Керівник органу з сертифікації
Руководитель органа по сертификации
підпис *подпись* А.П. Гукасян
ініціали, прізвище *инициалы, фамилия*

М.П.

Дійсність сертифікатів відповідності можна перевірити в Реєстрі системи УкрСЕПРО за тел. (044) 537-35-76