

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
ІМЕНІ МИХАЙЛА ТУГАН-БАРАНОВСЬКОГО

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ

Гарант освітньої програми

\_\_\_\_\_ Барабанова В.В.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої  
освіти \_\_\_\_\_ магістр \_\_\_\_\_  
зі спеціальності 075 «Маркетинг»  
освітньої програми «Стратегічний маркетинг»

на тему: «Управління маркетинговим потенціалом підприємства»

Виконав

Здобувач вищої освіти Студніков Данило Костянтинович \_\_\_\_\_

(підпис)

Керівник:

д.е.н., доц. Барабанова В.В. \_\_\_\_\_

(підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній роботі немає  
запозичень з праць інших авторів без  
відповідних посилань  
Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_

(підпис)

Кривий Ріг  
2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
 ІМЕНІ МИХАЙЛА ТУГАН-БАРАНОВСЬКОГО

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування  
 Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування  
 Форма здобуття вищої освіти денна  
 Ступінь магістр  
 Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
 Освітня програма «Стратегічний маркетинг»075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

\_\_\_\_\_ В.В. Барабанова

підпис

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022р.

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**  
Студнікова Данила Костянтиновича  
 прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: Управління маркетинговим потенціалом підприємства  
 Керівник роботи д.е.н, доцент Барабанова В.В.

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського  
 від “31” серпня 2022 р. № 240с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи “28” листопада 2022р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання з питань стратегії та інструментів просування бізнесу в соціальних медіа, огляд соціальних медіа, які використовує підприємство, статистичні дані та звітність про роботу підприємства, звітність, данні мережі Інтернет.

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Таблиця2.1, Таблиця2.3, Таблиця2.4, Таблиця2.6, Рисунок 2.1, Рисунок 2.2, Рисунок 2.3

6. Дата видачі завдання: «31» серпня 2022 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 29.08.2022	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 30.09.2022	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 12.10.2022	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 24.10.2022	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 07.11.2022	
6	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 14.11.2022	
7	Попередній захист	до 18.11.2022	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 25.11.2022	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 28.11.2022	
10	Захист дипломної роботи	до 08.12.2022	

Здобувач ВО \_\_\_\_\_ **Студніков Данило Костянтинович**  
( підпис )

Керівник роботи \_\_\_\_\_ **Барабанова Валентина Віталіївна.**

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота виконана на **45 сторінках**, містить 10 таблиць, 7 рисунків, 3 додатків, 44 використаних джерел.

Об'єкт дослідження:	процес управління маркетинговим потенціалом ТОВ "Кривбасвтормет".
Предмет дослідження:	методи управління маркетинговим потенціалом підприємства ТОВ "Кривбасвтормет"
Мета дослідження:	розробити рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговим потенціалом підприємства
Методи дослідження:	аналізу – при розгляді поняття маркетингового потенціалу підприємства, синтезу – при дослідженні структури маркетингового потенціалу підприємства, індукції – стосовно аналізу показників, що характеризують маркетинговий потенціал підприємства, діагностики – при проведенні загальної маркетингової оцінки бізнесу ТОВ "Кривбасвтормет"; методів стратегічного аналізу – при проведенні оцінки маркетингового потенціалу ТОВ "Кривбасвтормет".
Основні результати дослідження:	Здійснений аналіз маркетингової діяльності ТОВ "Кривбасвтормет" вказує на активне нарощення витрат на збут (маркетинг), що стало основою для збільшення як ринкової частки, так і обсягів діяльності підприємства. Для покращення якості управління маркетинговим потенціалом ТОВ "Кривбасвтормет" актуальним буде: затвердження чіткого маркетингового плану на 3 роки з прорахунками та економічним обґрунтуванням заходів маркетингового зростання; проведення маркетингового аудиту ефективності кожного елементу маркетингового комплексу та їх відповідне коригування з метою досягнення бізнес-гнучкості в умовах динамічної діяльності бізнесу на ринку металу регіону; проведення рекламних заходів та просування сайту з метою створення якісного бренду та активізації продажу металу через інтернет; пошук нових ринків збуту металу та нових ринків його отримання, зокрема, формування умов просування франчайзингу пунктів прийому вторинного металу; впровадження системи періодичного звітування директора маркетингового відділу перед керівником за результати маркетингової діяльності.
Ключові слова:	Маркетинг, маркетингова діяльність, стратегія, бізнес, збут, комунікація

## ЗМІСТ

	стор
Вступ.....	6
Розділ 1 Теоретико методичні основи управління маркетинговим потенціалом підприємства .....	9
1.1 Теоретичні основи управління маркетинговим потенціалом підприємства .....	9
1.2 Структура маркетингового потенціалу підприємства .....	15
1.3 Показники, які визначають маркетинговий потенціал підприємства	19
Розділ 2 Аналіз управління маркетинговим потенціалом ТОВ “КРИВБАСВТОРМЕТАЛ”.....	23
2.1 Загальна маркетингова оцінка ТОВ “Кривбасвтормет”.....	23
2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Кривбасвтормет”..	27
2.3 Оцінка управління маркетинговим потенціалом ТОВ “Кривбасвтормет”.....	32
Висновки та рекомендації.....	36
Список використаних джерел.....	41
Додатки.....	45

## ВСТУП

Глобальні трансформації на ринку призводять до зміни ролі та місця маркетингу в системі управління бізнесом. Одну з важливих ролей в даному процесі відіграє процес формування та розвитку маркетингового потенціалу підприємства як елемент стратегічного планування. Від якості формування та розвитку маркетингового потенціалу підприємства залежить не лише обсяг збуту або показники ринкової частки бізнесу, але й конкурентний профіль компанії та ринкові перспективи її розвитку.

Дослідження ринкової привабливості є важливим питанням з точки зору бізнесу та маркетингу. Визначити маркетинговий потенціал відділом маркетингу на внутрішньому ринку, де компанія веде бізнес, набагато простіше, ніж визначити потенціал зовнішніх ринків з іншою культурною, економічною та демографічною структурою. Вибір міжнародного ринку здебільшого базується на аналізі макроекономічних і політичних ризиків. Однак для оцінки потенціалу ринку для фірм потрібні різні типи даних. Також важливо розглянути зміни в сучасному світі, де двосторонні відносини впливають на торгівлю.

Потенційний ринок або ринковий потенціал — це максимальний обсяг продажів — у натуральних одиницях або грошовому вираженні — який може бути доступний для всіх компаній в тому самому секторі протягом певного періоду. Стратегії розвитку ринку є ключем до зростання. Хоча компаніям може бути зручніше продовжувати обслуговувати наявну нішеву клієнтську базу, це запобігає будь-якій можливості для масштабування. Стратегія розвитку ринку допомагає підприємствам спрямовувати свої зусилля на розвиток бізнесу та стимулювати розвиток ринку. Це досягається завдяки належному управлінню ризиками та поглибленим дослідженням ринку, щоб уникнути типових пасток, які виявляються під час спроб розвитку бізнесу.

Компанії завжди шукають шляхи залучення нових клієнтів і збільшення прибутку. Створення стратегії розвитку ринку може допомогти підприємствам визначити, де є можливості для зростання. Якщо компанія прагне розширити продукти та послуги, які пропонуються, або вивчити нову цільову аудиторію, тоді може бути цікаво дізнатися, як реалізувати ефективну стратегію розвитку ринку.

Аналіз відмінностей у розумінні та успіху між кейсами показує, що за низкою змінних рівень проникнення безпосередньо пов'язаний з успіхом інновації. Окрім зв'язку між розумінням і успіхом, низка змінних демонструє зв'язок між рівнем розуміння та балом за цими змінними, тоді як ряд змінних також пов'язані між собою. Перевага продукту, визнання, структура ринку та конкуренція є змінними, які показують прямий зв'язок з успіхом інновації. Для всіх цих змінних, крім конкуренції, рівень розуміння також пов'язаний з балом за змінною.

Оцінки новизни ринку, регулювання та впливу ринкової структури пов'язані з перевагою продукту, його прийнятністю, ринковою структурою та один з одним, і, отже, їх також слід брати до уваги. Оскільки бали щодо переваг і сприйняття продукту пов'язані з рівнем розуміння, вони особливо важливі. Уявлення про ці змінні фактично можна використати для покращення ефективності інновації. Конкуренція не залежить від цих змінних, що можна пояснити тим, що конкуренція є важливим фактором для кожного нового продукту, незалежно від його інноваційності.

Питання формування та розвитку маркетингового потенціалу підприємства в рамках стратегічного управління зокрема розглядали М. О. Багорка [2-3], Н. І. Юрченко [2], В. В. Герасимчук [9], В. А. Гросул [11], Ю. А. Дайновський [12], О. І. Дідченко [13], Л. І. Телишевська [36], Р. О. Толпежніков [37], З. О. Тягунова [38], Н. М. Тягунова [39], К. А. Файзулаєва [40] та інші.

Метою кваліфікаційної роботи — розробити рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Для досягнення мети необхідно виконати коло завдань: дослідити теоретичні основи управління узагальнити поняття та значення маркетингового потенціалу підприємства;

- дослідити види та форми маркетингового потенціалу підприємства;
- розглянути показники, які визначають маркетинговий потенціал підприємства;
- проаналізувати маркетингову діяльність ТОВ “Кривбасвтормет”;
- навести загальну маркетингову оцінку ТОВ “Кривбасвтормет”;
- провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Кривбасвтормет”;
- узагальнити оцінку управління маркетинговим потенціалом ТОВ “Кривбасвтормет”;
- вектори покращення управління маркетинговим потенціалом ТОВ “Кривбасвтормет”.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговим потенціалом ТОВ “Кривбасвтормет”.

Предметом роботи є методи управління маркетинговим потенціалом підприємства ТОВ “Кривбасвтормет”.

Структурно робота включає вступ, два розділи, висновки і пропозиції, список джерел та додатки, в першому розділі роботи наведено теоретико-методичні основи управління маркетинговим потенціалом підприємства, в другому розділі роботи проведено діагностику управління маркетинговим потенціалом ТОВ “Кривбасвтормет”, на основі виявлених проблем та наведено пропозиції розвитку ТОВ “Кривбасвтормет”.

Інформаційною базою дослідження виступають навчальна та наукова література вітчизняних та зарубіжних авторів, періодичні видання, статистичні, аналітичні та звітні дані результатів діяльності підприємства ТОВ “Кривбасвтормет”.

Методологічна основа роботи – аналізу – при розгляді поняття маркетингового потенціалу підприємства, синтезу – при дослідженні структури маркетингового потенціалу підприємства, індукції – стосовно аналізу показників, що характеризують маркетинговий потенціал підприємства, діагностики – при проведенні загальної маркетингової оцінки бізнесу ТОВ “Кривбасвтормет”; методів стратегічного аналізу – при проведенні оцінки маркетингового потенціалу ТОВ “Кривбасвтормет”.

Результати дослідження кваліфікаційної роботи, основні положення дослідження обговорювались на ІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку» м. Дніпро, 15 грудня 2022 р.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1 Теоретичні основи управління маркетинговим потенціалом підприємства

Аналіз розвитку маркетингової діяльності базується на наукових трактуваннях окремих понять загальної теорії маркетингу, зокрема, і маркетингового потенціалу підприємства. Узагальнення підходів до розуміння маркетингового потенціалу підприємства надає змогу виявити теоретичні та практичні сфери його використання в рамках дослідження питань, що пов'язані з управлінням маркетинговим потенціалом бізнесу.

Кожен бізнес має набір клієнтів, які складають його частку доступного ринку. Як правило, бізнес може розвиватися, представляючи нові продукти та послуги на ринках, на яких він зараз присутній, або запускаючи існуючі продукти та послуги на нових ринках. У будь-якому випадку необхідно провести ретельне дослідження та аналіз ринку, щоб краще визначити наявні можливості на потенційних ринках. Багато причин можуть підштовхнути компанію до зростання шляхом виходу на нові ринки. Це дозволяє компанії використовувати переваги глобального попиту, шукаючи іноземних клієнтів, досягти економії на масштабах і отримати глобальну конкурентоспроможність.

Однак, звертаючись до нових ринків, компаніям важко зрозуміти й оцінити потенціал свого експортного ринку. Розуміння маркетингового потенціалу підприємства відіграє важливу роль у керуванні майбутнім зростанням бізнесу. Коли ви прагнете вийти на міжнародний рівень, оцінка маркетингового потенціалу підприємства є вирішальним кроком для розробки міжнародної стратегії компанії. Ця оцінка може навіть скерувати бізнес у виборі та прийнятті рішення ринками, які пропонують найбільше можливостей.

Слід відзначити, що єдиного трактування поняття маркетингового потенціалу в даний час немає, що обумовлено різноманітністю наукових підходів до функціонального трактування даного поняття.

Зокрема, С. Артеменко [1], розглядаючи теоретичні підходи до поняття маркетингового потенціалу підприємства вказував, що під ним можна розуміти граничний розмір ринку, який підприємство може зайняти в ідеальних умовах конкурентного стану. На нашу думку, таке трактування маркетингового потенціалу підприємства є доволі вузьким, оскільки не враховує його призначення та вектори застосування як на теоретичному, так і в практичному плані розгляду.

В той же час група науковців (М. О. Багорка, Н. І. Юрченко; І. А. Білоткач; І.Г. Бубенець, В.О. Козуб, В.С. Артеменко, С.В. Артеменко) [2-3]

робили акцент на функціональне розуміння маркетингового потенціалу підприємства, зокрема, вказували, що під маркетинговим потенціалом можна розуміти потенційний обсяг ринку (продажу) окремого підприємства, товару або ринку, який можна просувати з урахуванням окремих факторів конкурентного стану компанії, зміни попиту та формування маркетингової політики. На нашу думку, дане визначення є влучним та охоплює сутнісні характеристики маркетингового потенціалу підприємства.

Бурцева О. Є., Герасимчук В. В., Гросул В. А., Дайновський Ю. А. [8, 9, 11, 13] розглядали математичну концепцію маркетингового потенціалу ринку, «тобто під ним пропонується розуміти верхню межу ринку, тобто оптимальний обсяг збуту, що може отримати підприємство не за обсягом отриманого доходу, а за ринковою часткою, що, на нашу думку, синтезує абсолютні та відносні індикатори аналізу обсягів маркетингової діяльності підприємства, ринкової ситуації та місця підприємства на ринку».

Пилипенко А. А., Телишевська Л. І., Тягунова З. О., розглядаючи фактори формування маркетингового потенціалу підприємства, акцентують увагу на можливості трактування даного терміну як стану потенційного доходу за окремими продуктом або товарним портфелем загалом, що включає як цільовий, так і потенційний ринок збуту компанії, та базується на діагностиці конкурентного стану та показників маркетингової діяльності. На нашу думку, таке трактування маркетингового потенціалу є одним з найбільш повних, оскільки враховує як системний, так і функціональних наукові підходи до трактування поняття та базується на загальних маркетингових категоріях: цільовий ринок, маркетингова діяльність, конкурентний стан, збут, ринкова частка тощо [31, 36, 38].

Маркетинговий потенціал підприємства – це оцінка потенційного доходу від продажу з усіх доступних каналів у наших країнах експорту або країнах, які оцінюються для потенційного експорту. Як правило, це пов'язано з кількістю клієнтів, які зацікавлені або можуть бути зацікавлені в продуктах або послугах компанії. Загальний маркетинговий потенціал підприємства розраховується шляхом множення кількості покупців на ринку на кількість, яку купує середній покупець, на ціну однієї одиниці товару.

Як вказують В. В. Герасимчук, О. Ю. Кузьменко [9], значення маркетингового потенціалу може проявлятися через його функції:

- маркетингового планування;
- маркетингового управління;
- маркетингового контролю.

Тобто за результатом аналізу маркетингового потенціалу бізнесу керівництво підприємства розробляє та реалізує маркетингову політику, що дозволяє оцінити якість маркетингового управління бізнесом (при порівнянні показників маркетингового потенціалу та реальних індикаторів маркетингової діяльності компанії).

Потенційний ринок складається з групи людей, які можуть бути зацікавлені в купівлі продуктів або контракті на послуги компанії, щоб вони

могли стати її клієнтами. Таким чином, потенційний ринок включає три різні групи людей:

- ті, хто ніколи не купував продукти чи послуги компанії;
- ті, кому потрібні товари чи послуги компанії, але вони ще не знають про це;
- ті, хто вже купував подібний продукт або послугу в іншій компанії.

Характеристики потенційного ринку такі:

- ринок, до якого потенційний клієнт ще не отримав доступу: потенційні клієнти чи підприємства ще не досягли відповідного ринку, тому важливо впроваджувати стратегії, які дозволять вам позиціонувати себе як бренд і залучати їх.

- показники нереалістичні: оцінки потенційного ринку – це оцінки, які можна перетворити на фактичні дані.

- продукт, який підходить потенційному клієнту: потенційний ринок задовольняє потреби та запити своїх клієнтів.

- канали продажів до потенційного клієнта: кожен потенційний ринок матиме різні канали продажів. Наприклад, логічно, що 20-річна людина не шукає товар, щоб купити його так, як це робить 60-річна.

З іншого боку, потенційний ринок представлений такими сегментами:

- Потенційний ринок: це найбільший сегмент, тобто той, що охоплює всіх потенційних клієнтів. Наприклад, якщо ви хочете продати олію для тіла проти розтяжок для вагітних жінок, виготовлену на 100% з органічних інгредієнтів, ми можемо визначити, що ваш потенційний ринок — це всі жінки середнього класу дітородного віку, які живуть в Іспанії та шукають для свідомих варіантів гігієни.

- Доступний ринок: групує лише тих потенційних клієнтів, які готові купити продукт або послугу. Продовжуючи попередній приклад, доступним ринком будуть вагітні жінки.

- Ефективний ринок: включає тих потенційних клієнтів, які виявили, що мають конкретну потребу придбати продукт або послугу, і вирішили це зробити. У цьому випадку ефективним ринком будуть вагітні жінки, які шукають масло для тіла проти розтяжок.

- Цільовий ринок або цільовий ринок: зберіть споживачів вашого продукту чи послуги. Тобто, починаючи знову з того ж прикладу, це будуть вагітні жінки, які втратили пружність шкіри і потребують крему проти розтяжок, щоб запобігти їх появі. Крім того, вони споживають органічні продукти, оскільки вони віддані свідомому споживанню та сприяють сталому розвитку.

Значення маркетингового потенціалу для досягнення бізнес-цілей підприємства наведено на рис. 1.1.

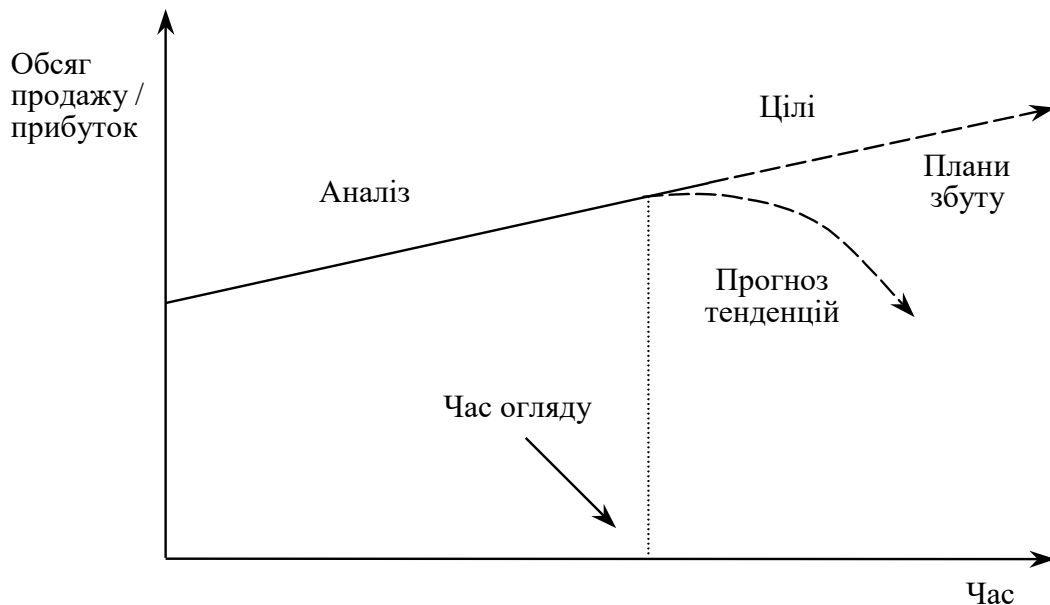


Рисунок 1.1 – Значення маркетингового потенціалу для досягнення бізнес-цілей підприємства [19]

Значення маркетингового потенціалу для досягнення бізнес-цілей підприємства вказує на контрольний та прогностичний характер маркетингового потенціалу, тому його можна трактувати з економічної точки зору як елемент реалізації маркетингової політики за функціональними характеристиками – в рамках системи маркетингового планування та маркетингового аудиту.

Як відзначають В. Дубницький, Н. Даниліна [15], розуміння значення маркетингового потенціалу підприємства дозволяє:

1. Визначити розмір ринку та попит. Розмір ринку описує потенційну клієнтську базу. Його також називають загальним адресним ринком. Із загального населення потенційного цільового ринку слід визначити кількість потенційних клієнтів, для яких продукт компанії взагалі корисний і актуальний.

2. Вивчити конкуренцію. Конкуренти вже займають частину потенційного ринку. Справжні конкуренти – це компанії, які пропонують подібний продукт тій самій цільовій аудиторії. У більш різноманітних ринкових умовах потрібно розширити свій конкурентоспроможний порівняльний аналіз і включити будь-які продукти, які вирішують ту саму проблему або задовольняють ті самі потреби. Щоб отримати фактичний розмір ринку, щоб обчислити ринковий потенціал, слід оцінити частку ринку конкурентів і сформулювати уявлення про їхню лояльність клієнтів. Мета полягає в тому, щоб оцінити, яка частина ринку все ще «відкрита» і наскільки великі шанси, що можна захопити частку своїх конкурентів.

3. Оцінити темпи зростання ринку. Дуже важливо визначити ринкові тенденції. Визначення тенденцій також допоможе вам визначити найкращий час для запуску продукту. Щоб зрозуміти зростання ринку, потрібно проаналізувати мегатренди або макротенденції.

4. Розрахувати рентабельність. Розмір потенційного ринку може визначати, за якою ціною можна пропонувати продукт і скільки прибутку можна потенційно отримати. Вихід на новий ринок зазвичай передбачає додаткові витрати. Щоб уникнути неприємних сюрпризів, враховуйте такі речі, як упаковка та вартість доставки. Далі слід розрахувати рентабельність інвестицій і час, який знадобиться для досягнення беззбитковості. Можливо, потрібно скоригувати рівень цін, щоб збільшити доступний ринок, або підняти ціну, щоб покрити свої витрати.

5. Враховувати зовнішні впливи. Наприклад, нещодавні або очікувані політичні, соціальні чи економічні зміни можуть вплинути на здатність постачати продукцію на певний ринок. Те саме стосується майбутніх нормативних обмежень або чинних місцевих законів, які можуть вплинути на вартість або час виконання. Торговельні угоди можуть відкрити нові ринки.

Розвиток видів маркетингового потенціалу підприємства формується на системі принципів маркетингового управління:

Принцип масовості маркетингового потенціалу стосується здатності керівників компанії зосереджувати максимум зусиль на найбільших потенційних можливостях, для досягнення цього дії повинні підтримуватися принципом Парето [30].

Принцип маневру маркетингового потенціалу стосується гнучкості та інновацій, на конкурентному ринку швидкість, з якою він впроваджує інновації, має вирішальне значення, інновації продуктів і послуг, якими б малими вони не були, можуть бути диференціацією компанії по відношенню до на змагання. Це стосується глибокого знання ринку, конкуренції з його продуктами, послугами, цінами, процедурами продажу, конкурентними перевагами тощо. Чим більше ви знаєте про своїх конкурентів і ринок, тим швидше зможете реалізувати стратегію.

«Принцип координації маркетингового потенціалу стосується того факту, що всі дії виконуються командою, чим вони організованіші, тим більшими будуть результати. Він висловлює, що принцип єдиноначальності стосується того факту, що члени робочої групи повинні чітко знати, кому звітувати про свої дії, тобто вони повинні мати єдиного лідера або боса. Члени групи і керівник повинні знати поставлені завдання, їх обсяг і терміни виконання» [10].

Принцип простоти маркетингового потенціалу стосується того факту, що накази мають бути легкими для розуміння тим, хто їх отримує. Щоб це відбулося, необхідно уникати громіздких комунікаційних процесів, необхідно зменшити складність, чим простіші та пряміші надані інструкції, тим менше буде непорозумінь, що дозволить уникнути помилок і затримок у призначеній роботі.

Принцип безпеки маркетингового потенціалу стосується того факту, що директори компанії повинні забезпечити виживання компанії, стежачи за несподіваними подіями, які можуть статися і загрожують існуванню компанії, і готуючись до них.

Принцип несподіванки маркетингового потенціалу означає робити щось зовсім інше, ніж очікує конкуренція, необхідно використовувати примножувачі сили, одним із найефективніших є швидкість, отже, компанії повинні реалізувати хорошу комерційну ідею якомога швидше.

Принцип економії маркетингового потенціалу стосується того факту, що все має бути зроблено з найменшими можливими витратами, тобто строго необхідні ресурси повинні бути використані в діях, які безпосередньо пов'язані зі збільшенням продажів або доходу.

Принцип експлуатації маркетингового потенціалу стосується того факту, що коли команда продажів завойовує нових клієнтів, нові ринки, тих, хто цього досяг, слід привітати, але ми повинні рухатися далі, а не задовольнятися отриманими новими клієнтами. Слід спробувати продавати весь асортимент товарів, які пропонує компанія [43, 45].

Аналіз легкості доступу до ринку також може дати краще розуміння потенціалу ринку. Ринок, на який легше отримати доступ і не має значних бар'єрів для входу, дозволить вам охопити більше клієнтів і, отже, запропонує вищий ринковий потенціал. Індекс ефективності логістики, розроблений Світовим банком, може дати загальне уявлення про ефективність країни у сфері торгівлі та логістики. Вам також слід звернути увагу на митні збори, які стягуються з продуктів, які ви збираєтеся експортувати. Ці мита вплинуть на ваш прибуток, і їх слід брати до уваги разом із загальним передбачуваним розміром ринку, щоб зрозуміти, як вони вплинуть на ваші загальні потенційні продажі.

Будь-які правила та законодавство, пов'язані з вашою галуззю на цьому ринку, також слід переглянути. Оцінка існуючих бар'єрів входу може показати вам, наскільки ринок доступний для вашої продукції. Існування певних бар'єрів і правил може обмежити ринковий потенціал, який ви могли б реально досягти.

Ще одна річ, яку слід враховувати, це поточні експортні потоки вашої категорії продуктів із вашої країни на ринок, який ви аналізуєте. Вивчення того, скільки ваші місцеві конкуренти експортують до певної країни, дасть вам уявлення про те, наскільки легко чи важко отримати доступ до цього ринку. Це також дасть вам уявлення про потенційний попит на подібні товари у вашій країні. Усе це доповнить вашу оцінку доступного попиту та допоможе скоригувати вашу оцінку ринкового потенціалу.

Отже, під маркетинговим потенціалом підприємства можна розуміти обсяги ринку, які наявні до захоплення підприємства або можуть бути отримані в результаті використання елементів комплексу маркетингу на основі розробленого стратегічного маркетингового плану. Саме маркетинговий потенціал підприємства дає змогу зрозуміти причини сучасного ринкового положення компанії, а також виявити потенційні вектори розвитку з коригуванням як окремих елементів комплексу маркетингу, так і маркетингової політики компанії в стратегічній перспективі загалом.

## 1.2 Структура маркетингового потенціалу підприємства

Розгляд поняття та значення маркетингового потенціалу підприємства надає змогу розглянути види та форми маркетингового потенціалу, а також вплив маркетингової політики на конкурентний стан бізнесу в сучасному стані та в перспективі.

Маркетингові структури включають управлінську та організаційну структуру, а також системи планування та інформації, а особливо маркетингові канали. Маркетингові структури створюються для полегшення маркетингових функцій.

Структура маркетингового потенціалу підприємства включає:

- Рівень кваліфікації та досвіду персоналу (маркетологів);
- Партнерські відносини з посередниками і постачальниками;
- Маркетингова інформаційна система;
- Частка ринку;
- Імідж підприємства;
- Рівень співвідношення ціна/якість;
- Відома торгова марка;
- Власна збутова мережа;
- Виважена цінова політика;
- Рівень обслуговування;
- Лояльні споживачі;
- Оптимальний асортимент [11].

«Маркетинговий потенціал як складова частина концепції інтегрованого маркетингу дасть змогу зменшити негативні наслідки змін в умовах невизначеності майбутнього, полегшить роботу підприємства в коротко- та довгостроковій перспективі, налагодити командну роботу працівників стратегічних господарських підрозділів підприємства» [19].

Структура маркетингового потенціалу підприємства може бути розглянута як сфери його прояву:

- стан маркетингового потенціалу;
- здатності до розвитку маркетингового потенціалу.

Маркетингові зусилля підприємства являють собою комплекс маркетингових заходів, які спрямовані на досягнення підприємством конкурентних переваг. Діагностика маркетингових зусиль, чисельна оцінка рівня використання їхнього сукупного потенціалу дозволять виявити негативні і позитивні моменти в діяльності підприємства, розробити заходи щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю [1].

Маркетинговий потенціал підприємства у випадку системного підходу слід розглядати як сукупність окремих потенціалів, які характеризують: ступінь готовності маркетингових ресурсів, організаційного механізму і спроможності досягати необхідних маркетингових результатів.

Залежно від загального ринкового потенціалу компанії можуть визначити потенціал продажів або обсяг продажів, які вони здійснять на

цьому визначеному ринку. Це підмножина загальної сукупності, де ринковий потенціал — це сукупність, кожна з яких може бути потенційним споживачем продукту чи послуги. Потенціал ринку — це максимальна кількість населення, яке буде зацікавлене в продукті/послугі, і також дає хороше уявлення про можливість зростання.

Економічні показники країни залишаються недостатніми для належної оцінки ринкового потенціалу для продуктів або послуг компанії. Найважливішим фактором для цього є оцінка потенційного попиту на ваші продукти та послуги на основі даних про релевантні для вас сегменти ринку. Це означає оцінку розміру ринку для подібних продуктів і послуг у тому самому сегменті ринку, що й ваш.

Так, наприклад, якщо ви плануєте експортувати косметику на новий ринок, усі сукупні продажі косметичних брендів і продуктів на цьому ринку становитимуть розмір ринку. Це являє собою загальний потенціал продажів усіх цих компаній разом узятих. Інші дані, на які слід звернути увагу, пов'язані з кількістю потенційних клієнтів, яких можуть охопити ваші продукти. Можна переглянути населення за віковою групою, за рівнем доходу або навіть за перевагами продуктів, щоб спробувати оцінити це число.

Отже, обчислення кількості потенційних клієнтів, які відповідають вашому цільовому профілю для вашої косметичної продукції, дасть вам чіткіше уявлення про потенційний попит на даному ринку.

Крім того, якщо ваш бізнес більше зосереджений на B2B, вам доведеться ознайомитися з галузевими даними. Для компанії, яка виробляє автомобільні запчастини та компоненти, було б важливо поглянути на загальний дохід автомобільного сектора на ринку, щоб зрозуміти його потенціал. Також було б цікаво вивчити кількість компаній, присутніх у секторі виробництва автомобілів, оскільки вони представляли б потенційних клієнтів автомобільних запчастин цієї компанії на цьому ринку.

Постійна тенденція в галузі є важливою, оскільки вона може спрогнозувати майбутнє ваших продуктів на певному ринку. Вивчення тенденцій зростання всіх взятих до уваги даних може допомогти вам побачити, як розвиватиметься потенціал ринку в найближчі роки. Зменшення розміру ринку для вашої продукції означало б, що майбутні можливості зменшаться, а ринковий потенціал буде меншим, коли ви фактично почнете експорт до цієї країни.

Оцінка потенційного попиту потребує дослідження та аналізу даних, які стосуються галузі компанії та сегментів продукції, на які вона націлена. Для компанії надзвичайно важливо добре розуміти свої продукти, клієнтів, на яких вони націлені, і потенційних клієнтів, які можуть бути зацікавлені в їхніх продуктах. Це, як правило, керуватиме їхнім підходом у спробі оцінити розмір ринку та потенційний попит на конкретному ринку.

Галузевий та ринковий потенціал компанії узагальнено на рис. 1.2.



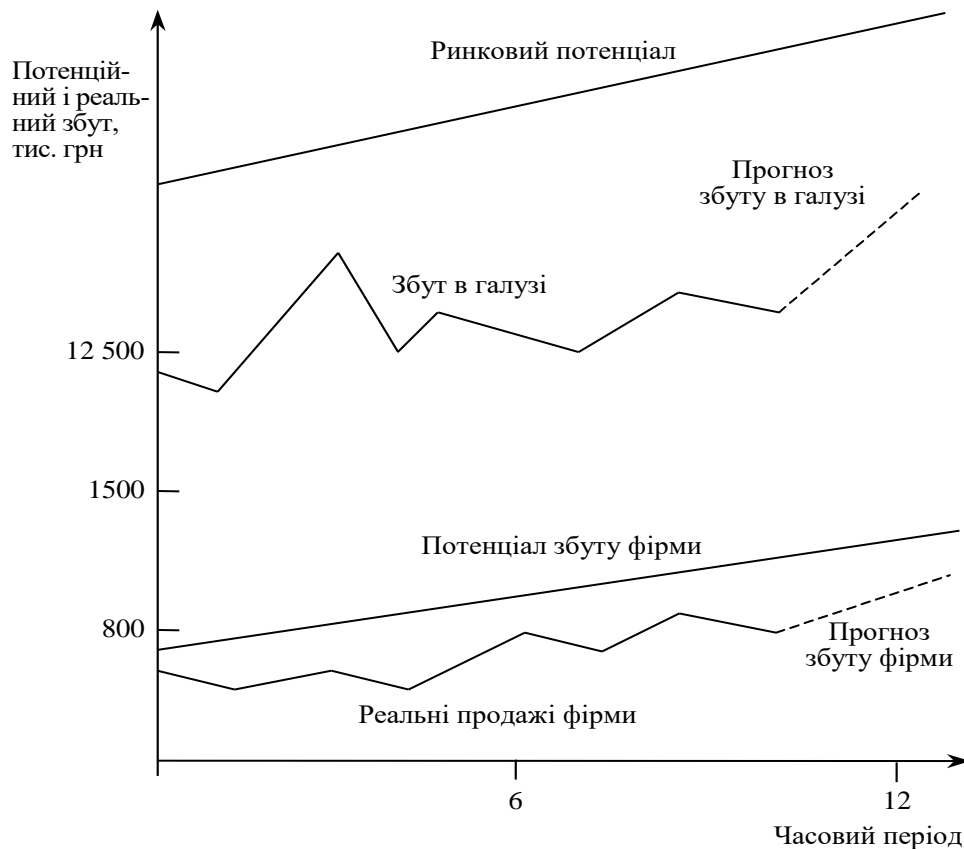


Рис. 1.2 - Збутовий та ринковий потенціал компанії  
Джерело: [19]

Як вказують Л. О. Жилінська, Т. О. Адєєва, Н. О. Іванченко, І. В. Тюн, М. М. Ігнатенко, А. С. Бритвенко [16], можна виділити різні типи ринку залежно від знань і ставлення користувача до пропонованого продукту/послуги:

- Потенційний ринок: він складається з усіх можливих користувачів абсолютно нового продукту на ринку, які не мають знань чи ставлення купувати на нього.

- Реальний ринок: це сукупність осіб та організацій, які купують товар на певній географічній території.

- Невмотивований ринок: це той, який, знаючи продукт, який пропонує компанія, не зацікавлений у ньому. Це ринок, на якому він впливає на отримання більшої кількості користувачів.

- Захоплений ринок: це такий, де через існування тісних зв'язків між продуктом-розповсюджувачем продукту та споживачем останній змушений купувати його у певного постачальника.

- Вільний ринок: цей ринок вимагає від користувачів повної свободи купувати продукт від будь-якого постачальника, який їм його пропонує [11, 18].

Типологія зміни маркетингового потенціалу вказує на потребу врахування наступних факторів, що напряму впливають на маркетингову результативність компанії на ринку:

- часового фактору;
- товарного фактору;
- територіального фактору.

Проактивний бізнес-план вимагає знання загального маркетингового потенціалу ринку. Максимальний потенціал продажів товару чи послуги безпосередньо вплине на здатність вашого бізнесу розширюватися та є однією з найважливіших точок даних для інвесторів. Перш ніж запускати новий продукт або послугу, компанії повинні розрахувати потенційну прибутковість, провести дослідження ринку та проаналізувати темпи зростання ринку для досягнення оптимального успіху.

Як вказують О. І. Зоріна, А. О. Дергоусова, О. В. Сиволовська, В. О. Іваненко, О. Р. Ковальчук, Г. О. Іванова [17-20], маркетинговий потенціал бізнесу не є константою, тому дані автори узагальнити найбільш дієві фактори впливу на нього:

1. Політика та регулювання: потенціал ринку може швидко змінитися, коли змінюються закони або приходить до влади новий політичний режим. Навіть прості коригування, такі як зміна процентних ставок, можуть мати глибокі та довготривалі наслідки. Обов'язково слід врахувати ці зміни в ринковій стратегії. Для точного прогнозування ринкових змін важливо бути добре поінформованим про зміни політики.

2. Конкуренція. Наявність інформації про прямих конкурентів, зокрема, розмір їхньої частки ринку, включаючи обсяг продажів, є критичним фактором у визначенні ринкового потенціалу. Також важливо розуміти своїх непрямих конкурентів — компанії, які надають подібні послуги чи продукти поточним клієнтам і, ймовірно, стануть прямими конкурентами.

3. Технологія: технологічні зміни впливають майже на всі аспекти ринку, від темпів зростання ринку до споживчого попиту. Наприклад, перехід від звичайних магазинів до електронної комерції став суттєвим чинником ринкового потенціалу для різних галузей роздрібної торгівлі.

4. Навколишнє середовище: фізичні факти певного середовища та економічного середовища відіграють важливу роль у будь-якій ринковій можливості. Рецесія значно вплине на потенціал ринку. Зміни навколишнього середовища, які можуть призвести до більш непередбачуваної погоди, також можуть суттєво вплинути на ринок.

Узагальнення видів та форм маркетингового потенціалу підприємства надало змогу встановити існування реального потенціалу розвитку бізнесу та перспективного маркетингового потенціалу, що може бути отриманий в результаті коригування сучасної маркетингової політики. Саме ефективне використання та гнучкість маркетингової діяльності є основою результативного розширення ринкової частки, зростання лояльності клієнтів та росту конкурентного профілю компанії в перспективі.

### **1.3 Показники, які визначають маркетинговий потенціал підприємства**

Узагальнення типової маркетингового потенціалу підприємства вказує на можливість розгляду показників якості управління маркетинговими елементами та маркетинговою політикою компанії, що дозволяє провести аналіз ефективності та якості використання маркетингового потенціалу підприємства в сучасних умовах та виявити перспективи його розвитку і реалізації в майбутньому.

Показники, які визначають маркетинговий потенціал підприємства, включають:

- систему індикаторів оцінки стану маркетингового потенціалу;
- систему індикаторів оцінки здатностей до розвитку маркетингового потенціалу.

Загальна оцінка стану маркетингового потенціалу передбачає такі показники:

- Частка працівників, що мають сучасну маркетингову підготовку у загальній кількості працівників апарату управління підприємства;
- Володіння знаннями в області маркетингу і вміння їх використовувати на практиці у працівників управління підприємства;
- Навички персоналу підприємства, обумовлені їх маркетинговою підготовкою;
- Діапазон маркетингових інструментів, що використовуються при прийнятті і реалізації управлінських рішень підприємства;
- Ступінь оновлення маркетингових інструментів і методів підприємства;
- Рівень удосконалення існуючих маркетингових інструментів і методів підприємства і розробка власних працівниками;
- Орієнтація всіх внутрішньоорганізаційних процесів підприємства на якнайкраще задоволення вимог ринку у довгостроковій перспективі;
- Здатність підприємства до отримання стратегічної інформації за допомогою використання сучасних маркетингових інструментів;
- Здатність до систематичного проведення маркетингових досліджень за допомогою використання сучасного аналітичного маркетингового інструментарію;
- Періодичність здійснення стратегічних маркетингових досліджень зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- Здатність підприємства до адекватної інтерпретації результатів дослідження і їх використання для прийняття обґрунтованих рішень;
- Здатність підприємства передбачати зміни у маркетинговому середовищі;
- Здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни у маркетинговому середовищі.

Оцінка здатностей до розвитку маркетингового потенціалу передбачає такі показники:

- Зацікавленість керівництва у розвитку потенціалу маркетингового інструментарію
  - Підтримка з боку керівництва розвитку потенціалу маркетингового інструментарію
  - Стимулювання працівників, зайнятих розробкою і реалізацією стратегічних рішень за допомогою використання маркетингових інструментів
  - Здатність працівників до саморозвитку і самовдосконалення в області роботи з використанням маркетингових інструментів
  - Здатність працівників до удосконалення існуючих методів і інструментів і розробки нових
  - Здатність керівників і працівників до використання стратегічного маркетингового мислення в повсякденній діяльності
  - Бачення перспектив розвитку маркетингових інструментів і їх застосування у прийнятті стратегічно важливих рішень з боку керівництва
- За кожною групою індикаторів встановлюється реальний та бажаний рівень стану маркетингового потенціалу.

Маркетинговий план, як його зазвичай називають, є життєво важливою частиною бізнес-плану, це дослідження ринку, де результат кількісно визначається та вимірюється, за допомогою цього дослідження потенційний ринок відомий. Незважаючи на те, що бізнес-план використовується для того, щоб визначити, чи здійснений бізнес чи ні, також можна проаналізувати розмір виробництва, загальний попит і спосіб виведення продукту на ринок.

«Алгоритм формування програми реалізації маркетингового потенціалу бізнесу вказує на те, що маркетинговий потенціал є основою для розробки маркетингового комплексу підприємства на основі цілей та конкретних завдань маркетингової діяльності» [5, 31]. Для ринкового плану необхідно врахувати багато факторів, оскільки використовуватиметься маркетинговий засіб, який зараз не використовується для цього продукту, тим більше в цій країні. Доведеться вивчити використання Інтернету як маркетингового середовища та проникнення цього середовища.

О. Гончар, І. Поліщук, В. А. Гросул, І. Г. Бубенець, О. Є. Чатченко наступні етапи для розпізнавання стратегій, які можна реалізувати в бізнес-плані для максимально ефективного досягнення маркетингового потенціалу підприємства на ринку:

- «1. Спостереження, пошук можливостей на ринку.
2. Визначення потенційного ринку та його потреб.
3. Визначення змінних сегментації.
4. Визначення та проекція відрізка.
5. Визначення та проекція дії маркетингових зусиль.

6. Визначення сильних, слабких сторін, можливостей та загроз маркетингового сегменту.

7. Вибір розвитку маркетингового сегменту «[13, 39].

Бізнес-план і/або техніко-економічний проект представляє найкращу інвестиційну альтернативу з рівнем прибутковості, вищим за альтернативну вартість капіталу. Для того, щоб віддача від проекту була більшою за альтернативну вартість, це означає підтримку потоку вигод, пропонованих проектом, з визначенням незадоволеного попиту та ефективної діяльності бізнесу; отже, визначення незадоволеного попиту є ключовим елементом для демонстрації здійсненності проекту. Статистичні дані не завжди доступні для вивчення ринку нових можливостей для бізнесу [28, 30].

Як вказують О. Є. Бурцева, Г. А. Радченко, В. Л. Сібрук [8], розмір ринку може включати цільовий ринок або сегмент ринку, і можна виміряти його в термінах загальної вартості або одиниць певного продукту. Розрахунок маркетингового потенціалу вимагає доступу до великої кількості високоякісних даних і здатності правильно аналізувати ці дані.

У багатьох випадках розрахунок потенційного ринку є складним і вимагає ретельного попереднього вивчення. Наприклад, коли це новий продукт або товар, який ще не продається в цьому регіоні. З урахуванням вказаних типів та векторів розвитку маркетингового потенціалу актуальним є встановлення впливу найбільш значимими маркетингових чинників середовища, перш за все чинників зовнішнього середовища [8]. Як вказують О. І. Дідченко та В. Л. Деревльов, методологія аналізу маркетингового потенціалу компанії [13]:

- Метод побудови ринку (промислові ринки). Визначення потенційних покупців на кожному ринку та оцінка можливих покупок для кожного з них. Успіх цієї оцінки залежить від того, чи добре ми знаємо цей сектор і як точно визначити потенційних покупців та їх можливі придбання.

- Метод багатофакторних індексів (споживчі ринки). Необхідно визначити різні змінні, яким буде надано певну вагу. Наприклад, залежно від кожного продукту чи послуги можна додати змінну конкурентів на ринку або витрати виробництва на цій конкретній території [14].

Маркетингові канали також впливають на маркетинг у верхній частині воронки. По-перше, ви повинні просувати свій бренд у каналах, багатих на ваш цільовий ринок. Далі ви повинні узгодити свої повідомлення з рекламною платформою та типом потенційних клієнтів, яких ви можете охопити в цьому каналі. Наприклад, на соціальних платформах нативна реклама перевершує більшість інших типів просування як інструмент впливу на маркетингові результати у верхній частині воронки. Подібним чином запам'ятовуваність у різних каналах відрізняється, особливо якщо взяти до уваги, як кожна платформа оцінює частоту, що може означати, що потенційний клієнт отримав повідомлення, але не означає, що він побачив повідомлення. Людина, яка залишає кімнату під час реклами, є прикладом людини, яка піддається впливу повідомлення, але ніколи його не бачить.

З роками глобальний маркетинг набуває все більшого значення в зв'язку зі зростаючою тенденцією інтернаціоналізації. Зіштовхнувшись із надто багатим вибором, маркетологи мають завдання визначити, на які міжнародні ринки вийти, і відповідні маркетингові стратегії для цих країн. Узагальнення індикаторів якості використання маркетингового потенціалу підприємства вказує на широке використання як кількісних, так і якісних показників, що дозволяють оцінити фінансово-маркетинговий стан бізнесу, тренди його зміни, конкурентний профіль, можливості розвитку за рахунок коригування окремих елементів маркетингового комплексу. Все це треба врахувати при побудові маркетингової політики та аналізі системи її гнучкості і застосування в умовах динамічного маркетингового конкурентного середовища.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ “КРИВБАСВТОРМЕТ”

#### 2.1 Загальна маркетингова оцінка ТОВ “Кривбасвтормет”

Для аналізу ефективності розвитку маркетингового потенціалу обрано ТОВ “Кривбасвтормет” - мале підприємство, що працює на ринку металу та металевих виробів в м. Кривий Ріг та Дніпропетровській області загалом та займається прийманням, обробкою, фільтрацією, продажем металобрухту, виробництвом металевих виробів тощо. За кількістю персоналу, обсягом активів та обсягом доходу компанія належить до малих. Оскільки підприємство веде досить вузьку географічну діяльність (наявно 4 пункти прийому металу та склад для його обробки, фільтрування та випуску металевих виробів), обсяги діяльності мають порівняно низькі величини, тому і маркетингова активність компанії є досить вузькою.

В табл. 2.1 наведено показники збуту продукції ТОВ “Кривбасвтормет” в 2017-2021 рр. За аналіз обрано дані роки, оскільки вони дозволяють більш об'єктивно оцінити зміни маркетингової активності компанії.

Таблиця 2.1 – Показники збуту продукції ТОВ “Кривбасвтормет” в 2017-2021 рр., тис. грн.

Показники	2017р	2018р	2019р	2020р	2021р	Абсолютне відхилення 2021р до 2017р	Темп приросту 2021р до 2017р, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	727,6	3279,1	3332,0	3984,3	11193,6	10466,0	1438,43
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	608,5	2985,9	3381,7	3864,3	10224,1	9615,6	1580,21
Валовий: прибуток	119,1	293,3	-49,7	120	969,5	850,4	714,02
Чистий: прибуток	50,6	-151,5	-178	-48,2	165	114,4	226,09

*Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасвтормет”*

Показники збуту продукції ТОВ “Кривбасвтормет” в 2017-2021 рр. вказують на приріст чистого доходу (після відрахування ПДВ) на 10466 тис. грн. (або у понад 14,3 рази), що було обумовлено збільшенням обсягів обробки металу та відкриттям власного випуску з переробки металу компанією, при цьому собівартість металопродукції зросла на 9615,6 тис. грн. (або у понад 15,8 разів), що дозволило збільшити валовий прибуток на 850,4 тис. грн. (на 714,02%), що, на нашу думку, є позитивним сигналом,

оскільки ринок металовиробів є доволі динамічним і на його розвиток в більшій мірі впливає вартість металобрухту, а чистий прибуток компанії при цьому зріс на 114,4 тис. грн. (на 226,09%), проте в 2018-2020 рр. компанія мала непокріті збитки, що з маркетингової точки зору вказує на розбалансування системи прийому, обробки та продажу металобрухту.

Компанія мала два основні товарні ряди – необроблений металобрухт та вироби з металу, при цьому лише з 2019 року компанія почала займатися саме власним виробництвом та переробкою металу – що було обумовлено погіршенням її ринкової конкурентної позиції.

В табл. 2.2 наведено розподіл доходу за товарними групами ТОВ “Кривбасвтормет” в 2017-2021 рр.

Таблиця 2.2 – Розподіл доходу за товарними групами ТОВ “Кривбасвтормет” в 2017-2021 рр., тис. грн.

Показники	2017р	2018р	2019р	2020р	2021р	Абсолютне відхилення 2021р до 2017р	Темп приросту 2021р до 2017р, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	727,6	3279,1	3332,0	3984,3	11193,6	10466,0	1438,4
Чистий дохід від продажу металобрухту, тис. грн.	727,6	3279,1	2466,5	2938,4	3745,6	3018,0	414,8
Чистий дохід від продажу виробів з металу, тис. грн.	0,0	0,0	865,5	1045,9	7448,0	7448,0	x
Обсяг продажу металобрухту, тон	242,5	964,4	632,4	716,7	851,3	608,7	251,0
Обсяг продажу металовиробів, шт.	0,0	0,0	120,0	145,0	165,0	165,0	x
Середня ціна продажу металобрухту, грн.	3,0	3,4	3,9	4,1	4,4	1,4	46,7
Середня ціна продажу металовиробів, грн.	0,0	0,0	7212,5	7213,1	45139,4	45139,4	x

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасвтормет”

Розподіл доходу за товарними групами ТОВ “Кривбасвтормет” в 2017-2021 рр. вказує на те, що з 2019 року компанія почала займатися випуском металовиробів, а загалом обсяг продажу металобрухту зріс на 608,7 тон (понад 251%), а обсяг продажу металовиробів зріс на 165 виробів (в більшій мірі сходи та складні металеві конструкції, при цьому в 2021 році компанія



отримала кілька комплексних замовлень на металовироби, тому і їх середня вартість досить різко зросла (мали великі комплексні замовлення).

Структура доходу за товарними групами ТОВ “Кривбасватормет” в 2017-2021 рр. наведена на рис. 2.1.

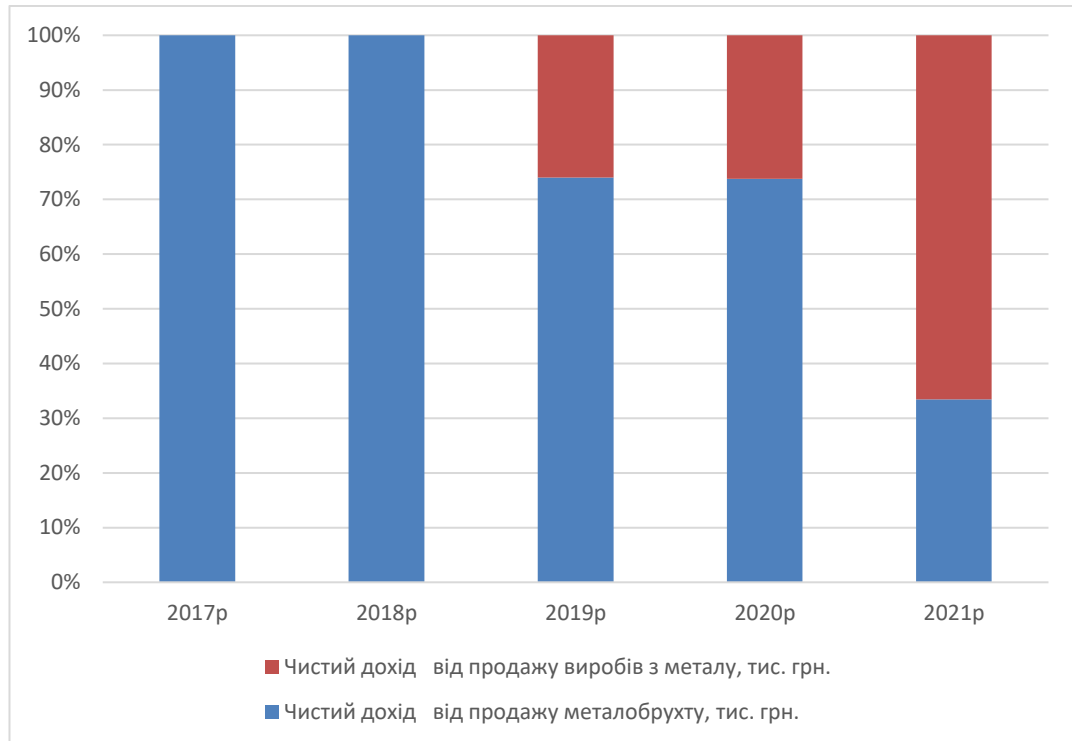


Рисунок 2.1 - Структура доходу за товарними групами ТОВ “Кривбасватормет” в 2017-2021 рр., %

*Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасватормет”*

Структура доходу за товарними групами ТОВ “Кривбасватормет” в 2017-2021 рр. вказує на зміну товарної політики, оскільки в 2017 році 100% доходу формувалося за рахунок купівлі і подальшого перепродажу металобрухту, проте з 2019 року частка металовиробів в складі чистого доходу від продажу компанії зросла з 27% до понад 66%, що вказує на трансформацію використання маркетингового потенціалу компанії, оскільки ринкові умови при роботі лише з товарною групою металобрухту вказують на загострення конкуренції та падіння прибутків (як результат збитковість в 2018-2020 рр.), проте проведений маркетинговий огляд в 2019 році дозволив на наявних виробничих та маркетингових умовах адаптувати господарські бізнес-процеси компанії до випуску металовиробів з наявної та покупної сировини.

Важливе значення для аналізу ефективності маркетингової діяльності є порівняння цін придбання та продажу компанії за окремими товарними позиціями. Саме матеріальні витрати становили основу витрат на закупівлю металобрухту, а їх динаміка та структура по товарним групам збуту компанії наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Матеріальні за товарними групами ТОВ “Кривбасвтормет” в 2017-2021 рр., тис. грн.

Показники	2017р	2018р	2019р	2020р	2021р	Абсолютне відхилення 2021р до 2017р	Темп приросту 2021р до 2017р, %
Матеріальні затрати, тис. грн.	511,0	2682,1	3134,3	3501,8	9504,9	8993,9	1760,1
Обсяг продажу металобрухту, тон	242,5	964,4	632,4	716,7	851,3	608,8	251,1
Обсяг продажу металовиробів, шт.	0,0	0,0	120,0	145,0	165,0	165,0	x
Матеріальні витрати на металобрухт, тис. грн.	511,0	2682,1	2543,3	3048,5	6534,4	6023,4	1178,7
Матеріальні витрати на металовироби, тис. грн.	0,0	0,0	591,0	453,3	2970,5	2970,5	x
Рентабельність продажу брухту, %	142,4	122,3	97,0	96,4	57,3	-85,1	-59,7
Рентабельність продажу металовиробів, %	0,0	0,0	146,4	230,7	250,7	250,7	x

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасвтормет”

Загалом бачимо, що матеріальні витрати на придбання брухту зросли на 6023,4 тис. грн. (на 1178,7%), а на придбання матеріалів для випуску металевих виробів – на 2970,5 тис. грн., при цьому рентабельність продажу брухту скоротилася з 142,4% до 57,3% (на 85,1%), що вказує на зменшення маркетингового потенціалу діяльності компанії на даному ринку, оскільки в умовах росту конкуренції просування продукції на ринок (збір металобрухту) отримало меншу перспективу як через зменшення сировинної бази, так і через захід на ринок нових дрібних та великих учасників.

В той же час рентабельність продажу металовиробів зросла на 250,7% і була в рази більше за рентабельність металобрухту, що вказує на перспективність зосередження маркетингових зусиль саме на просуванні продукції на ринку металопродукції (готової).

Проведена загальна маркетингового оцінка бізнесу вказує на збільшення загальний обсягів діяльності як за масштабами бізнесу (активами), так і за обсягами реалізації та чистим прибутком, що вказує на відносно стійкий фінансовий стан, проте за окремими векторами бізнесу спостерігалися прорахунки, тому слід провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Кривбасвтормет”.

## 2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Кривбасватормет”

Проведена загальна маркетингова оцінка бізнесу вказує на потребу здійснення аналізу маркетингової діяльності ТОВ “Кривбасватормет”. Аналіз маркетингової діяльності базується на врахуванні показників маркетингових витрат та їх ефективності за окремими аспектами маркетингового комплексу ТОВ “Кривбасватормет”.

Фактори зовнішнього середовища та їх вплив на діяльність ТОВ “Кривбасватормет” розглянемо в таблиці 2.4. Фактори зовнішнього середовища включають економічні, правові, технологічні, соціально-культурні аспекти.

Таблиця 2.4 - Фактори зовнішнього середовища та їх вплив на ТОВ “Кривбасватормет”

Група факторів	Фактор	Прояв	Можливі відповідні дії підприємства
<i>Економічні</i>	Загальна характеристика економічної ситуації в Україні	Підйом, зростання ВВП	Зростання замовлень
	Рівень безробіття в Україні	Зростає	Зменшення замовлень
	Ціни на енергоресурси	Зростають	Можливе зростання вартості
	Кредитна політика банків стосовно ринку металу	Зниження % по банківському кредиту	З'явилась можливість збільшення інвестицій за рахунок довгострокових кредитів
<i>Правові</i>	Податкова політика	Зменшення розміру податків	З'явилась можливість збільшити суму реінвестованого прибутку
<i>Технологічні</i>	Державна технічна політика	Стимулювання інноваційної діяльності	Збільшувати кількість науково-технічних розробок
<i>Соціально-культурні</i>	Підвищення доходів населення	Збільшення попиту на продукцію	Розширення продажів

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасватормет”

Фактори зовнішнього середовища та їх вплив на ТОВ “Кривбасватормет” негативно впливають на розвиток бізнесу, оскільки в умовах погіршення економічної діяльності компанії зі збору металобрухту зменшують масштаби власної діяльності. Для виявлення інтенсивності конкуренції на ринку металобрухту скористалися моделлю п'яти сил конкуренції М. Портера.

Характеристика дії окремих сил для ТОВ “Кривбасватормет” наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Характеристика окремих сил (за М. Портером) для ТОВ “Кривбасвтормет”

№	Сила	Характеристика дії	Експертна оцінки за 5-бальною шкалою
1	Ризик входу потенційних конкурентів	Досить високий	4
2	Можливості “торгуватися” покупців	Покупці мають обмежені можливості впливати на ціни	3
3	Загрози товарів, що заміщують основний асортимент	Практично немає	5
4	Можливості “торгуватися” постачальників	Досить високі	4
5	Конкуренція серед існуючих фірм-продавців	Досить висока	3
	Сукупна дія сил	Стабільне становище	3,8

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасвтормет”

Характеристика окремих сил (за М. Портером) для ТОВ “Кривбасвтормет” вказує на отримання стабільного внутрішнього середовища, оскільки ми оцінили його в 3,8 з 5 балів. Оцінка середовища безпосереднього оточення та конкурентного середовища ТОВ “Кривбасвтормет” проведена в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Аналіз безпосереднього оточення та конкурентного середовища ТОВ “Кривбасвтормет” в галузі

Параметри	Оцінка (за 10-бальною шкалою)
1. Можливий показник зростання галузі	7
2. Легкість входження нових фірм у галузь	4
3. Інтенсивність конкуренції в галузі	7
4. Рівень використання товарів-субститутів	6
5. Рівень впливу покупців	5
6. Рівень технологічності в галузі	7
7. Показник інноваційної діяльності в галузі	7

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасвтормет”

Аналіз безпосереднього оточення та конкурентного середовища ТОВ “Кривбасвтормет” в галузі вказує на можливість маркетингового керування на ринку за рахунок якісного формування та реалізації маркетингового потенціалу.

Матриця SWOT-аналізу ТОВ “Кривбасвтормет” (сильних, слабких сторін, можливостей та загроз) наведена у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Матриця SWOT-аналізу ТОВ “Кривбасвтормет”

Матриця SWOT-аналізу		
	<p>Сильні сторони (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Багаторічний досвід роботи на ринку</li> <li>2. Широкий, глибокий та диверсифікований товарний асортимент</li> <li>4.Наявність достатньої величини власних коштів</li> <li>5.Значна кількість постійних клієнтів</li> <li>6.Хороша репутація фірми</li> <li>7.Наявність електронної пошти</li> </ol>	<p>Слабкі сторони (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Недостатньо ефективна робота з клієнтами</li> <li>3.Недостатній рівень кваліфікації персоналу</li> <li>4. Висока порівняно з конкурентами питома собівартість</li> <li>5. Низька частка залученого капіталу в пасивах</li> </ol>
<p>Можливості (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Ринкова потреба в продукції</li> <li>2.Наявність необхідних фінансових ресурсів</li> <li>3.Розширення виробництва за рахунок отримання довгострокових кредитів</li> <li>4. Збільшення суми реінвестованого прибутку</li> <li>5.Наявність тісних контактів з партнерами</li> </ol>	<p>SO-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Розширення участі на ринку за рахунок збільшення суми реінвестованого прибутку</li> <li>2.Привернення уваги можливих клієнтів шляхом реклами</li> </ol>	<p>WO-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Збільшення витрат на реалізацію програм навчання фахівців</li> <li>2. Зниження собівартості за рахунок впровадження системи “директ-костінг”</li> <li>3. Залучення довгострокового кредиту на проведення технічного переозброєння підприємства</li> </ol>
<p>Загрози (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Відсутність деяких елементів технічної бази</li> <li>2.Нестача обігових коштів у основних груп клієнтів-юридичних осіб</li> <li>3. Дефіцит професійних кадрів, особливо менеджерів</li> <li>4. Зростання собівартості</li> </ol>	<p>ST-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування асортиментної політики, тісно пов’язаної із диверсифікацією в напрямку розширення асортименту</li> <li>3.Використання принципів цінової дискримінації клієнтів</li> <li>4.Перегляд системи надання кредитів і політики встановлення відсотків</li> </ol>	<p>WT-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Надання відстрочок у платежах для надійних клієнтів</li> <li>2.Привернення уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту доступних за ціною для різних сегментів</li> </ol>

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасвтормет”

SWOT-аналіз реалізації маркетингового потенціалу бізнесу ТОВ “Кривбасвтормет” (табл. 2.7) вказує на потребу коригування стратегії розвитку бізнесу, оскільки слабкі сторони та загрози сильно загострюють конкурентну боротьбу на ринку металобрухту регіону, тому ймовірно, на нашу думку, компанія не зможе реалізувати власний маркетинговий потенціал на повну за умови відсутності стратегічних змін щодо організації бізнес-процесів та якості управління маркетингом.

Загалом ринкова частка компанії за останні 5 років зростала лише в 2017-2018 роках в результаті проведення агресивної маркетингової політики регіонального розширення пунктів прийому металу та пошуку векторів його переробки та збуту, в решті років ринкова частка компанії зменшувалася, а основними причинами цього, на нашу думку, були:

- непродумана маркетингова політика;
- відсутність маркетингового аудиту результатів рекламних кампаній;
- збільшення штату маркетологів та їх недостатня підготовка, слабкі знання особливостей регіонального ринку металу;

- відсутність продуманого плану маркетингового розвитку та його формалізації на рівні директора з маркетингу та керівника підприємства.

Можна виділити наступні основні життєві стадії циклу ТОВ “Кривбасватормет” (рис. 2.2).

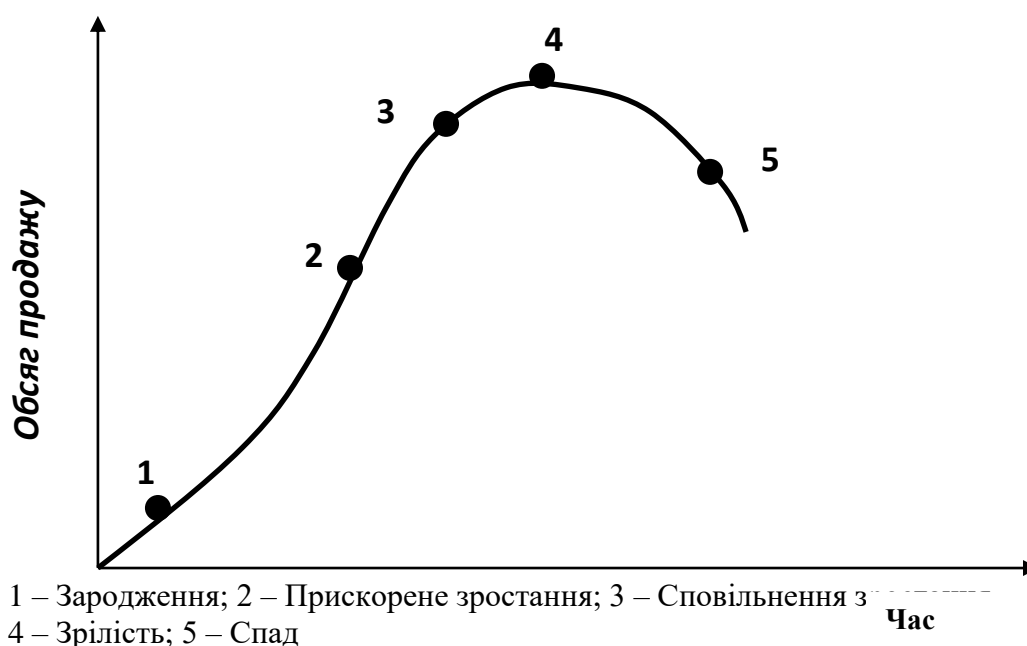


Рисунок. 2.2 - Графік життєвого циклу металобрухту ТОВ “Кривбасватормет”

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасватормет”

Графік життєвого циклу металобрухту ТОВ “Кривбасватормет” вказує, що компанія та її товари перебувають на етапі зрілості та підготовки до спаду. Експертні оцінки привабливості металевої продукції ТОВ “Кривбасватормет” наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - Експертні оцінки привабливості металевої продукції ТОВ “Кривбасватормет”

Характеристика привабливості	Вага	металобрухт чорних металів	металобрухт кольорових металів	вироби з чорних металів	вироби з кольорових металів
Розмір і темп росту ринку	0,2	8	8	6	3
Якість ринку	0,1	7	8	6	2
Конкурентна ситуація	0,4	9	7	4	3
Вплив зовнішнього середовища	0,3	6	8	5	4

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасватормет”

Основними товарами компанії на ринку є металобрухт чорних металів, металобрухт кольорових металів, вироби з чорних та кольорових металів.

Оцінка привабливості ринку та конкурентних позицій металевої продукції ТОВ «Кривбасвтормет» наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Оцінка привабливості ринку та конкурентних позицій металевої продукції ТОВ «Кривбасвтормет»

	металобрухт чорних металів	металобрухт кольорових металів	вироби з чорних металів	вироби з кольорових металів
Привабливість ринку	7,7	7,6	4,9	3,2
Конкурентні позиції	6,2	7,3	4,55	2,8

Джерело: складено за даними ТОВ «Кривбасвтормет»

Матриця «Дженерал Електрик» - McKinsey ТОВ «Кривбасвтормет» на рис. 2.3.

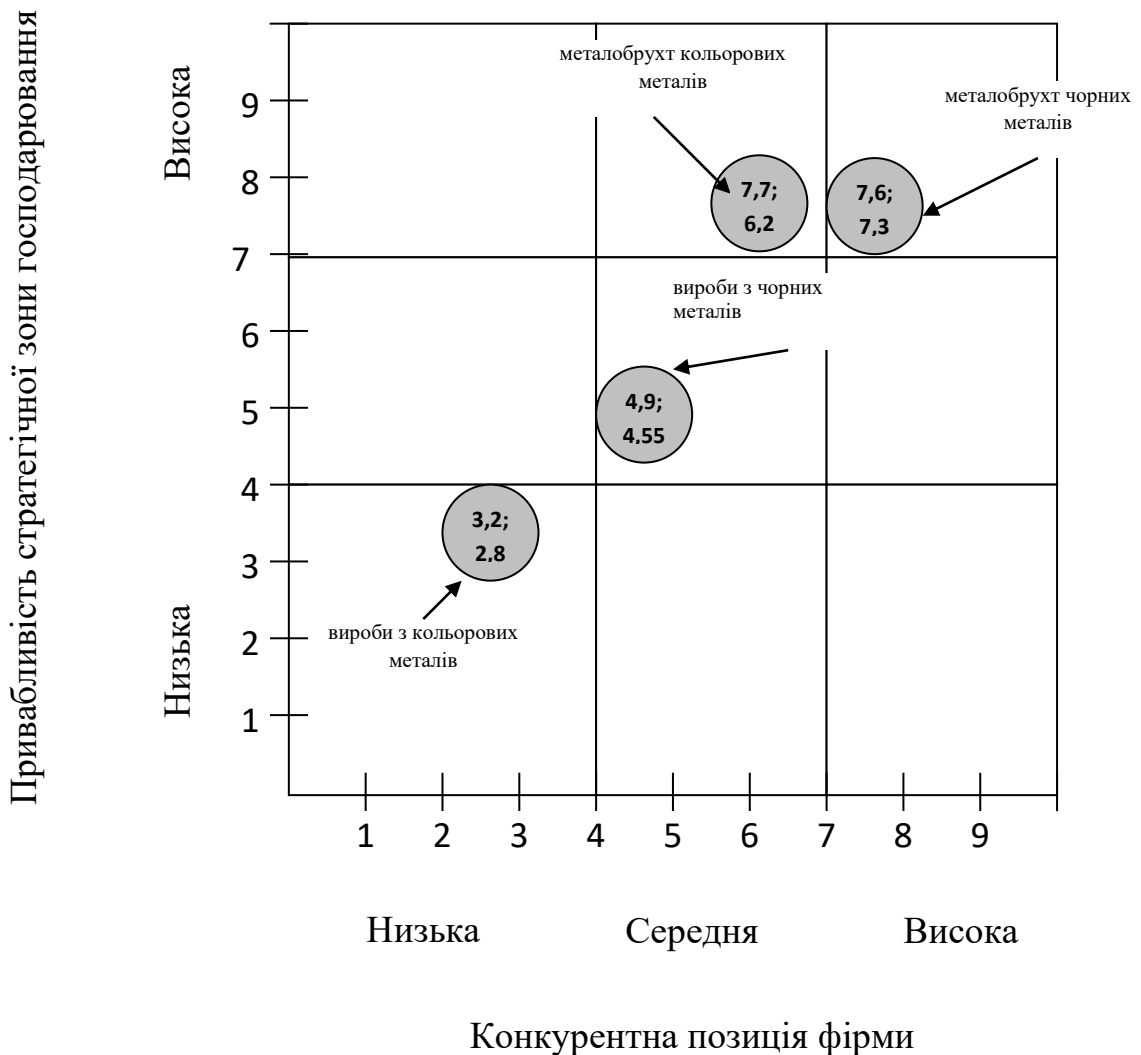


Рисунок. 2.3 - Матриця «Дженерал Електрик» - McKinsey ТОВ «Кривбасвтормет»

Джерело: складено за даними ТОВ «Кривбасвтормет»

Матриця «Дженерал Електрик» - McKinsey ТОВ «Кривбасвтормет» вказує на існування різних товарних групах з диференційованим маркетинговим потенціалом на ринку.

Маркетинговим плануванням на підприємстві займаються:

- керівник;
- директор з маркетингу (з 2019 року).

Керівник розробляє загальну концепцію маркетингового управління, а директор з маркетингу готує маркетингові плани, обґрунтовує окремі елементи комплексу маркетингу, готує рекламні кампанії, проводить їх та здійснює аналіз їх ефективності.

Здійснений аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Кривбасвтормет» вказує на активне нарощення витрат на збут (маркетинг), що стало основою для збільшення як ринкової частки, так і обсягів діяльності підприємства. Саме продумана маркетингова політика дозволила якісно управляти бізнес-процесами в компанії. В той же час компанія має незадовільний стан окремих елементів маркетингу, зокрема, комунікації та маркетингу, що призводить до зменшення потенціалу розширення як товарної політики, так і цінової гнучкості бізнесу.

### 2.3 Оцінка управління маркетинговим потенціалом ТОВ «КРИВБАСВТОРМЕТ»

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Кривбасвтормет» вказує на потребу здійснення оцінки управління маркетинговим потенціалом.

Для цього актуальним є використання системи оцінки маркетингового потенціалу ТОВ «Кривбасвтормет», що наведено в табл. 2.10.

Показники, які визначають маркетинговий потенціал ТОВ «Кривбасвтормет», включають:

- систему індикаторів оцінки стану маркетингового потенціалу;
- систему індикаторів оцінки здатностей до розвитку маркетингового потенціалу ТОВ «Кривбасвтормет».

Система показників оцінки маркетингового потенціалу ТОВ «Кривбасвтормет» включає реальну та бажану оцінку.

Таблиця 2.10 – Система показників оцінки маркетингового потенціалу ТОВ «Кривбасвтормет», бал (від 1 до 5)

Напрямки оцінки	Показники оцінки	Вага показника	Реальна оцінка		Бажана оцінка	
			в балах	зважена	в балах	зважена
Загальна оцінка стану маркетингового потенціалу	Частка працівників, що мають сучасну маркетингову підготовку у загальній кількості працівників апарату управління	0,10	3	0,3	5	0,5
	Володіння знаннями в області маркетингу і вміння їх використовувати на практиці у	0,05	4	0,2	5	0,25



	працівників управління					
	Навички персоналу, обумовлені їх маркетинговою підготовкою	0,05	3	0,15	4	0,2
	Діапазон маркетингових інструментів, що використовуються при прийнятті і реалізації управлінських рішень	0,10	4	0,4	5	0,5
	Ступінь оновлення маркетингових інструментів і методів	0,05	5	0,25	5	0,25
	Ступінь удосконалення існуючих маркетингових інструментів і методів і розробка власних працівниками підприємства	0,05	4	0,2	4	0,2
	Орієнтація всіх внутрішньоорганізаційних процесів на якнайкраще задоволення вимог ринку у довгостроковій перспективі	0,15	3	0,45	4	0,6
	Спроможність підприємства до отримання стратегічної інформації за допомогою використання сучасних маркетингових інструментів	0,05	2	0,1	5	0,25
	Спроможність підприємства до систематичного проведення маркетингових досліджень за допомогою використання сучасного аналітичного маркетингового інструментарію	0,10	2	0,2	4	0,4
	Періодичність здійснення стратегічних маркетингових досліджень зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	0,05	3	0,15	4	0,2
	Спроможність до адекватної інтерпретації результатів дослідження і їх використання для прийняття обґрунтованих рішень	0,10	4	0,4	4	0,4
	Спроможність підприємства передбачати зміни у маркетинговому середовищі	0,05	3	0,15	5	0,25
	Спроможність підприємства своєчасно реагувати на зміни у маркетинговому середовищі	0,10	3	0,3	5	0,5
	Разом	1,00		3,25		4,5
Оцінка здатностей до розвитку маркетингового потенціалу	Зацікавленість керівництва у розвитку потенціалу маркетингового інструментарію	0,15	4	0,6	5	0,75
	Підтримка з боку керівництва розвитку потенціалу маркетингового інструментарію	0,10	3	0,3	5	0,5
	Стимулювання працівників, зайнятих розробкою і реалізацією стратегічних рішень за допомогою використання маркетингових інструментів	0,10	4	0,4	5	0,5
	Здатність працівників до саморозвитку і самовдосконалення в області роботи з використанням маркетингових інструментів	0,15	1	0,15	3	0,45
	Здатність працівників до удосконалення існуючих методів і	0,15	3	0,45	4	0,6

	інструментів і розробки нових					
	Здатність керівників і працівників до використання стратегічного маркетингового мислення в повсякденній діяльності	0,15	4	0,6	5	0,75
	Бачення перспектив розвитку маркетингових інструментів і їх застосування у прийнятті стратегічно важливих рішень з боку керівництва	0,20	2	0,4	5	1
	Разом	1,00		2,9		4,55

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасвтормет”

Система показників оцінки маркетингового потенціалу ТОВ “Кривбасвтормет” вказує на велике відставання фактичного рівня розвитку маркетингового потенціалу від бажаного, що узагальнено на рис. 2.4.



Рисунок 2.4 - Загальна реальна та бажана оцінка стану маркетингового потенціалу ТОВ “Кривбасвтормет”, бали

Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасвтормет”

Загальна реальна оцінка стану маркетингового потенціалу ТОВ “Кривбасвтормет” складала 3,25 бали, а бажана – 4,5 бали, що вказує на потребу пошуку інструментів коригування маркетингової діяльності компанії. Оцінка здатностей до розвитку маркетингового потенціалу ТОВ “Кривбасвтормет” вказує на те, що реальна оцінка складала 2,9 бали, а бажана – 4,55 бали,

Дані причини, на нашу думку, призвели до погіршення ефективності формування та використання маркетингового потенціалу аналізованого підприємства.

Показники лояльності клієнтів та повторних продажів ТОВ “Кривбасвтормет” на ринку металу міста Кривий Ріг наведено на рис. 2.5.

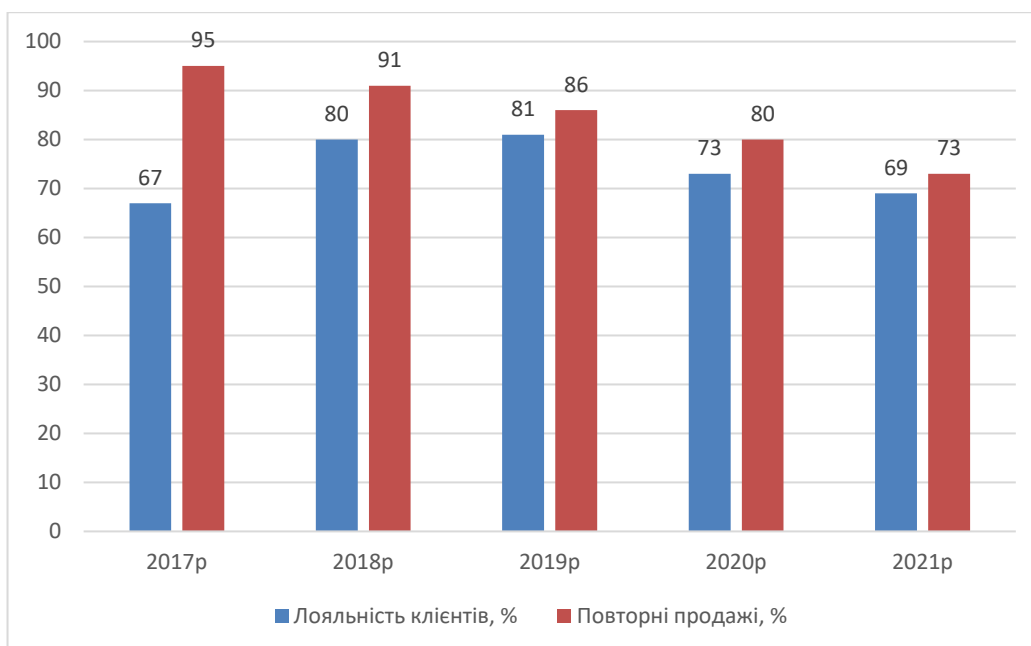


Рисунок 2.5 - Показники лояльності клієнтів та повторних продажів ТОВ “Кривбасвортмет” на ринку металу міста Кривий Ріг, %  
*Джерело: складено за даними ТОВ “Кривбасвортмет”*

Показники лояльності клієнтів та повторних продажів ТОВ “Кривбасвортмет” на ринку металу міста Кривий Ріг вказують на протилежні тренди – зростання на 6% лояльності клієнтів (фірма мала загалом гарний сервіс) та зменшення на понад 22% рівня повторних продажів, що було обумовлено непродуманою товарною та ціновою маркетинговою політикою, тобто в умовах конкурентного ринку компанія програвала за ціною конкурентну боротьбу. ТОВ “Кривбасвортмет” Структура продажу ТОВ “Кривбасвортмет” на ринку вказує на переважання в товарній структурі бізнесу саме продажу необробленого металу, що є, на нашу думку, значним недоліком та призводить до невикористання маркетингового потенціалу діяльності на ринку.

Оцінка управління маркетинговим потенціалом ТОВ “Кривбасвортмет” вказує на потребу проведення заходів з оптимізації управління маркетингом з метою виявлення та нарощення маркетингового потенціалу бізнесу на ринку металопродукції м. Кривого Рогу, що дозволить покращити як конкурентний стан бізнесу, так і перспективи його розвитку у майбутньому.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

За результатом узагальнення особливостей управління маркетинговим потенціалом ТОВ “Кривбасватормет” зроблено наступні висновки і пропозиції:

Під маркетинговим потенціалом підприємства можна розуміти обсяги ринку, які наявні до захоплення підприємства або можуть бути отримані в результаті використання елементів комплексу маркетингу на основі розробленого стратегічного маркетингового плану. Саме маркетинговий потенціал підприємства дає змогу зрозуміти причини сучасного ринкового положення компанії, а також виявити потенційні вектори розвитку з коригуванням як окремих елементів комплексу маркетингу, так і маркетингової політики компанії в стратегічній перспективі загалом.

Узагальнення типології маркетингового потенціалу підприємства надало змогу встановити існування реального потенціалу розвитку бізнесу та перспективного маркетингового потенціалу, що може бути отриманий в результаті коригування сучасної маркетингової політики. Саме ефективне використання та гнучкість маркетингової діяльності є основою результативного розширення ринкової частки, зростання лояльності клієнтів та росту конкурентного профілю компанії в перспективі.

Узагальнення індикаторів якості управління маркетингового потенціалу підприємства вказує на широке використання як кількісних, так і якісних показників, що дозволяють оцінити фінансово-маркетинговий стан бізнесу, тренди його зміни, конкурентний профіль, можливості розвитку за рахунок коригування окремих елементів маркетингового комплексу. Все це треба врахувати при побудові маркетингової політики та аналізі системи її гнучкості та застосування в умовах динамічного маркетингового конкурентного середовища.

Процес маркетингового менеджменту як форми підвищення якості реалізації маркетингового потенціалу враховує як планові, так і управлінські та контрольні дії для досягнення максимального ефекту від нарощення конкурентного ринкового стану бізнесу. Аналіз загального середовища дозволить компанії дізнатися, чи здатна вона впоратися з поточними та майбутніми змінами та оцінити їхній вплив.

Установлення норм «знизу вгору» в рамках планування та реалізації маркетингового потенціалу підприємства дає змогу розглядати маркетинговий потенціал бізнесу як сукупність етапів, інструментів та методів досягнення максимального обсягу збуту за рахунок аналізу регіональних та товарних ринків та коригування системи маркетинговий дій на кожному з них в залежності від маркетингової сили та маркетингових можливостей компанії.

Щоб конкурувати на ринку, необхідно провести дослідження середовища, в якому працюють споживачі, щоб реалізувати стратегії, які допоможуть компанії отримати визнання за її продукти та послуги.

Ринок існує, коли існує група споживачів (фізичних чи юридичних осіб), які мають потребу, купівельну спроможність і також готові придбати продукт. Ринок реагує на обмін взаємними потребами, чи то щодо продукту чи послуги, які потребують споживачі, і їх можна розділити на однорідні групи, які мають купівельну спроможність і при цьому бажають споживати продукт. Аналіз ринку передбачає кількісну оцінку попиту (поточного та потенційного) на продукцію, аналіз впливу різних контрольованих і неконтрольованих змінних на ринку та спробу передбачити його майбутній рівень; це кількісний аналіз попиту. Компанії повинні розділити ринок на невеликі однорідні сегменти зі схожими потребами або характеристиками, щоб спрямувати маркетингові стратегії на цільовий ринок

Проведена загальна маркетингова оцінка бізнесу вказує на збільшення загальний обсягів діяльності як за масштабами бізнесу (активами), так і за обсягами реалізації та чистим прибутком, що вказує на відносно стійкий фінансовий стан, проте за окремими векторами бізнесу спостерігалися прорахунки, тому слід провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Кривбасвтормет”.

ТОВ “Кривбасвтормет” - мале підприємство, що працює на ринку металу та металевих виробів в м. Кривий Ріг та Дніпропетровській області загалом та займається прийманням, обробкою, фільтрацією, продажем металобрухту, виробництвом металевих виробів тощо. За кількістю персоналу, обсягом активів та обсягом доходу компанія належить до малих.

Слід відзначити, що показником активності маркетингової діяльності є зміна рівня витрат на збут, що на підприємстві включали маркетингові витрати – витрати на рекламу, витрати на роботу маркетолога (на умовах аутсорсу), інші витрати (сайт, хостінг, домен). За 2017-2021 рр. витрати на маркетинг зросли з 10,4 до 338,6 тис. грн. або у понад 31,5 разів, що вказує на значну активізацію маркетингової та збутової діяльності, зокрема, саме таким нарощенням витрат можна пояснити значне збільшення масштабів бізнесу як за активами, так і за рівнем доходу та прибутку. Підприємство вело активну неопераційну діяльність, оскільки адміністративні витрати зросли на 73,95 тис. грн. (на 329,55%), витрати на збут – на 328,23 тис. грн. (на 3162,14 %), фінансові витрати – на 164,62 тис. грн. (на 364,36%), інші витрати – на 6,58 тис. грн. (на 3870,59%), інші операційні витрати – на 4797,80 тис. грн. (на 745,24%).

ТОВ “Кривбасвтормет” Структура витрат ТОВ “КРИВБАСВТОРМЕТ” у 2017-2021 рр. та динамічне зростання витрат на маркетинг призвело до зростання їх частки у загальних операційних витратах з 0,81% в 2017 році до 2,10% в 2021 р., що загалом вказує на позитивне зростання динаміки маркетингових зусиль при розвитку бізнесу, а з іншого боку вказує на недостатню увагу керівництва при розробці бюджетів розвитку на наступний

рік питанням саме розвитку та реалізації маркетингового потенціалу компанії на ринку.

Чистий дохід від реалізації на 1 грн. собівартості продукції ТОВ “Кривбасвтормет” у 2017-2021 рр. мав тренд до зменшення на 0,11 грн. – з 1,20 о 1,09 грн., що може вказувати на погіршення якості прорахування товарної та цінової політики компанії. Чистий дохід від реалізації на 1 грн. собівартості продукції ТОВ “Кривбасвтормет” у 2017-2021 рр. мав тренд до зменшення з 1,20 грн. в 2017 році до 1,09 грн. в 2021 р., що вказує на погіршення ефективності використання маркетингового потенціалу в результаті прорахунків на ринку.

Показники збуту продукції ТОВ “Кривбасвтормет” в 2017-2021 рр. вказують на приріст чистого доходу (після відрахування ПДВ) на 10466 тис. грн. (або у понад 14,3 рази), що було обумовлено збільшенням обсягів обробки металу та відкриттям власного випуску з переробки металу компанією, при цьому собівартість металопродукції зросла на 9615,6 тис. грн. (або у понад 15,8 разів), що дозволило збільшити валовий прибуток на 850,4 тис. грн. (на 714,02%), що, на нашу думку, є позитивним сигналом, оскільки ринок металовиробів є доволі динамічним і на його розвиток в більшій мірі впливає вартість металобрухту, а чистий прибуток компанії при цьому зріс на 114,4 тис. грн. (на 226,09%), проте в 2018-2020 рр. компанія мала непокріті збитки, що з маркетингової точки зору вказує на розбалансування системи прийому, обробки та продажу металобрухту.

Здійснений аналіз маркетингової діяльності ТОВ “Кривбасвтормет” вказує на активне нарощення витрат на збут (маркетинг), що стало основою для збільшення як ринкової частки, так і обсягів діяльності підприємства. Саме продумана маркетингова політика дозволила якісно управляти бізнес-процесами в компанії. В той же час компанія має незадовільний стан окремих елементів маркетингу, зокрема, комунікації та маркетингу, що призводить до зменшення потенціалу розширення як товарної політики, так і цінової гнучкості бізнесу.

Маркетинговий потенціал ТОВ “Кривбасвтормет” залежить від наступних факторів:

- ринку цін на металобрухт та металовироби;
- широти сировинної бази по металу;
- рівня конкуренції на ринку металобрухту;
- активності рекламної діяльності та наявності поширеної бази прийому металу;
- активності підприємства по роботі з цільовими споживачами.

Загалом встановлено наступні проблеми маркетингового управління на ТОВ “Кривбасвтормет”:

- незбалансованість розвитку маркетингової діяльності;
- прорахунки в системі маркетингового планування;
- збільшення бюджетів на маркетинг на фоні зменшення ефективності використання маркетингового потенціалу;

- прорахунки в системі ціноутворення (орієнтація на конкурентів, а не на витрати та фактичну рентабельність бізнесу);
- відсутність плану розвитку бізнесу на основі стратегічного маркетингового плану;
- відсутність маркетингового аудиту ефективності рекламних компаній;
- переважання в складі маркетингових витрат елементів витрат на оплату праці, а не на просування бренду компанії;
- загальне погіршення конкурентного стану та якості використання маркетингового потенціалу на фоні наведених факторів його формування та використання.

Оцінка управління маркетинговим потенціалом ТОВ “Кривбасвтормет” вказує на потребу проведення заходів з оптимізації управління маркетингом з метою виявлення та нарощення маркетингового потенціалу бізнесу на ринку металопродукції м. Кривого Рогу, що дозволить покращити як конкурентний стан бізнесу, так і перспективи його розвитку у майбутньому.

SWOT-аналіз реалізації маркетингового потенціалу бізнесу ТОВ “Кривбасвтормет” вказує на потребу коригування стратегії розвитку бізнесу, оскільки слабкі сторони та загрози сильно загострюють конкурентну боротьбу на ринку металобрухту регіону, тому ймовірно, на нашу думку, компанія не зможе реалізувати власний маркетинговий потенціал на повну за умови відсутності стратегічних змін щодо організації бізнес-процесів та якості управління маркетингом.

На нашу думку, для покращення якості управління маркетинговим потенціалом ТОВ “Кривбасвтормет” актуальним буде:

- затвердження чіткого маркетингового плану на 3 роки з прорахунками та економічним обґрунтуванням заходів маркетингового зростання;
- проведення маркетингового аудиту ефективності кожного елементу маркетингового комплексу та їх відповідне коригування з метою досягнення бізнес-гнучкості в умовах динамічної діяльності бізнесу на ринку металу регіону;
- проведення рекламних заходів та просування сайту з метою створення якісного бренду та активізації продажу металу через інтернет;
- пошук нових ринків збуту металу та нових ринків його отримання, зокрема, формування умов просування франчайзингу пунктів прийому вторинного металу;
- впровадження системи періодичного звітування директора маркетингового відділу перед керівником за результати маркетингової діяльності.

Одним з пріоритетних векторів розвитку маркетингового потенціалу ТОВ “Кривбасвтормет” на ринку металу, на нашу думку, має стати зміна:

- товарної політики з продажу металу на продаж металовиробів, що дозволить збільшити не лише середній чек покупцю, але й наростити рентабельність за рахунок груп товарів з великою доданою вартістю;
- цінової політики за рахунок орієнтації не на ціни конкурентів, а на ринкову ситуацію, використання знижок та системи ціноутворення витрати +;
- комунікаційної політики за рахунок просування сайту в пошукових мережах та створення сторінки в соціальних мережах, що дозволить активізувати взаємодію компанії з цільовою та потенційною аудиторією компанії;
- збутової політики в частині відкриття по франчайзингу баз вторинного прийому металу та пошуку нових ринків збуту.

Наведені заходи, на нашу думку, дозволять стабілізувати ринкове положення компанії, покращити її оперативний конкурентний стан з метою подальшого більш повного, якісного та ефективного використання маркетингового потенціалу. В додатку В наведено економічне обґрунтування заходів з покращення маркетингового потенціалу компанії.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артеменко С. Становлення та розвиток теоретичних підходів до визначення маркетингового потенціалу підприємства. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 11(2). -С. 14-18.
2. Багорка М. О. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств Багорка, Н. І. Юрченко *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 2. С. 137-145.
3. Багорка М. О. Особливості оцінки маркетингового потенціалу аграрних підприємств. *Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету*. 2015. № 4. С. 132-136.
4. Бубенець І.Г. Механізм формування маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2016. Вип. 1. С. 154-165.
5. Бубенець І. Г. Чинники розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Траектория науки*. 2016. Т. 2, № 3. С. 2.96-2.103.
6. Буга Н. Ю. Фактори розвитку маркетингового потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 6. С. 7-10
7. Буднікевич І. М. Інструменти формування та реалізації потенціалу регіону: маркетинговий та іміджевий підхід. *Ефективна економіка*. 2018. № 10.
8. Бурцева О. Є. Маркетинговий потенціал в системі інноваційного розвитку національної економіки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 4. С. 162-169.
9. Герасимчук В. В. Маркетинговий потенціал підприємства в умовах сучасного ринку. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2013. № 4. С. 178-181.
10. Гончар О. Інтеграційні фактори сучасності як передумови розвитку маркетингового потенціалу. *Журнал європейської економіки*. 2019. Т. 18, № 2. С. 154-166.
11. Гросул В. А. Формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 347-352.
12. Дайновський Ю. А. Стратегічне значення комунікацій як складової маркетингового потенціалу підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 22. С. 69-74.
13. Дідченко О. І. Маркетинговий потенціал підприємства як складова економічного потенціалу. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1(3). С. 269-272.
14. Деревльов В. Л. Роль маркетингового потенціалу у забезпеченні розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 3-1. С. 118-123.

15. Дубницький В. Інноваційно-маркетинговий потенціал промислового підприємства як інструмент підвищення його конкурентоспроможності на світовому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2012. № 6. С. 33-40.
16. Жилінська Л. О. Підходи до визначення маркетингового потенціалу підприємства та управління його розвитком. *Економіка і управління*. 2018. № 1. С. 107-112.
17. Зоріна О.І, Основи маркетингу та менеджменту : навч. посіб. для студентів ВНЗ Укр. держ. акад. залізн. трансп. Харків : УкрДАЗТ, 2014. 320с.
18. Іваненко В. О. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства: компаративний аналіз наукових підходів. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 1. С. 72-82.
19. Іванова Г. О. Напрями розвитку маркетингового потенціалу окремих суб'єктів агробізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3, № 3. С. 206-212.
20. Іванченко Н. О. Доменний простір маркетингового потенціалу економічної безпеки підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2016. Вип. 2. С. 365-368.
21. Ігнатенко М. М. Виробничий і маркетинговий потенціал аграрних підприємств і корпорацій на ринку продовольчої продукції. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 112-115.
22. Єрмошенко М. М Інформаційні технології аналізу даних у маркетингу: навч. посіб. Нац. акад. упр. Київ : Нац. акад. упр., 2021. 141 с.
23. Карлова О.А. Основи менеджменту і маркетингу : підручник. Харків : Друкарня Мадрид, 2016. 227 с.
24. Коваль Т. О. Економічна сутність та закономірності формування маркетингового потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2016. № 10. С. 397-405.
25. Коваль Т. О. Методичні засади оцінки стратегічних конкурентних позицій при формуванні маркетингового потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2016. № 9. С. 112-118.
26. Коваль Т. О. Стратегічне планування маркетингового потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 10. С. 360-369.
27. Кохан М. М. Оцінка маркетингового потенціалу фармацевтичного підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 5. С. 58-62.
28. Кузькіна Т. В. Маркетинговий потенціал торговельних підприємств. *Бізнес-навігатор*. - 2014. - № 3. - С. 60-65.
29. Маматова Л. Ш. Місце маркетингового потенціалу в системі фінансово-інвестиційного потенціалу підприємств. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2017. Вип. 15. С. 140-145.

30. Олійник О. В. Маркетинговий потенціал промислових підприємств України. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2016. № 1. С. 97-103.
31. Пилипенко А. А. Розвиток технології оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства через рівень його стратегічної відповідності. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 6. С. 6-20.
32. Поліщук І. І. Міжнародна інтеграція і розвиток маркетингового потенціалу промислових підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2017. № 4. С. 152-158.
33. Поліщук І. І. Фактори розвитку маркетингового потенціалу підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2016. Вип. 2. С. 97-102.
34. Пономаренко О. О. Моніторинг ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства в умовах мінливої економічної політики. *Бізнес Інформ*. 2021. № 10. С. 375-386.
35. Пономаренко О. О. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства та обґрунтування заходів з його підвищення. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 334-345.
36. Телишевська Л. І. Маркетинговий потенціал у підвищенні прибутковості підприємства. *Mechanism of Economic Regulation*. 2012. № 3. С. 126-132.
37. Толпежніков Р. О. Формування маркетингового потенціалу підприємства в умовах міжнародних інтеграційних процесів. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія : Економіка*. 2018. Вип. 15. С. 7-13.
38. Тягунова З. О. Діагностика конкурентоспроможності маркетингового потенціалу торговельних підприємств споживчої кооперації України. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2011. Вип. 12. С. 135-141.
39. Тягунова Н. М. Маркетинговий потенціал роздрібних торговельних підприємств споживчої кооперації України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2010. № 4(3). С. 172-178.
40. Файзулаєва К. А. Оцінка маркетингового потенціалу на аналітичному етапі процесу маркетингового аудиту на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 289-292.
41. Шандова Н. В. Дослідження складників маркетингового потенціалу підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 5. С. 110-114.
42. Шкроміда Н. Я. Маркетинговий аудит як основа обліково-аналітичного забезпечення оцінювання економічного потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2014. Вип. 10(2). С. 80-86.
43. Хань Сінмень Маркетинговий інструментарій в механізмах управління розвитком експертного потенціалу підприємств

агропромислового виробництва. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 3. С. 61-66.

44. Яхінд В. П. Теоретичні аспекти формування економічної категорії "стратегічне планування маркетингового потенціалу підприємства". *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 358-361.

## ДОДАТОК А

			КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)		01
Підприємство ТОВ «Кривбасватормет»	за ЄДРПОУ		33416418
Територія Дніпропетровська обл	за КАТОТТГ <sup>-1</sup>		
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ _	за КОПФГ		
Вид економічної діяльності Оптова торгівля відходами та бруттом	за КВЕД		46.77
Середня кількість працівників б_			
Адреса, телефон 50002, Дніпропетровська обл., місто Кривий Ріг, вул. Краківська, будинок 79А			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено :			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			+
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

## Консолідована фінансова звітність ТОВ «Кривбасватормет»

Показники	2017р	2018р	2019р	2020р	2021р
I. Необоротні активи	4872	4566	4467	2131	5234
II. Оборотні активи	4272	10014	10100	15025	26976
III. Витрати майбутніх періодів	2	1	0	7	1
I. Власний капітал	5617	4102	2321	1839	3489
III. Довгострокові зобов'язання	1192	7083	4977	3768	195
IV. Поточні зобов'язання	2338	3395	7269	11225	28526
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7855	34411	37373	45435	122455
Податок на додану вартість	579	1619	404	5593	10519
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7276	32791	33320	39843	111936
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6085	29859	33817	38643	102241
Валовий: прибуток	1191	2933	-497	1200	9695
Інші операційні доходи	6308	32129	4104	10632	53288
Адміністративні витрати	224	391	108	370	964
Витрати на збут	104	504	67	271	3386
Інші операційні витрати	6438	34764	4239	10620	54416

Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	732	-597	-807	572	4218
Інші доходи	9	2	0	2478	100
Фінансові витрати	452	875	1135	1148	2098
Інші витрати	2	2	0	2220	68
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	646	-1471	-1943	-319	2152
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток	506	-1515	-1943	-482	1650
Чистий: прибуток	506	-1515	-1780	-482	1650
Матеріальні затрати	5110	26821	3343	35018	95049
Витрати на оплату праці	690	1935	372	1862	4285
Відрахування на соціальні заходи	259	740	140	709	1638
Амортизація	127	218	113	284	487
Інші операційні витрати	261	581	187	951	4603

## ДОДАТОК Б

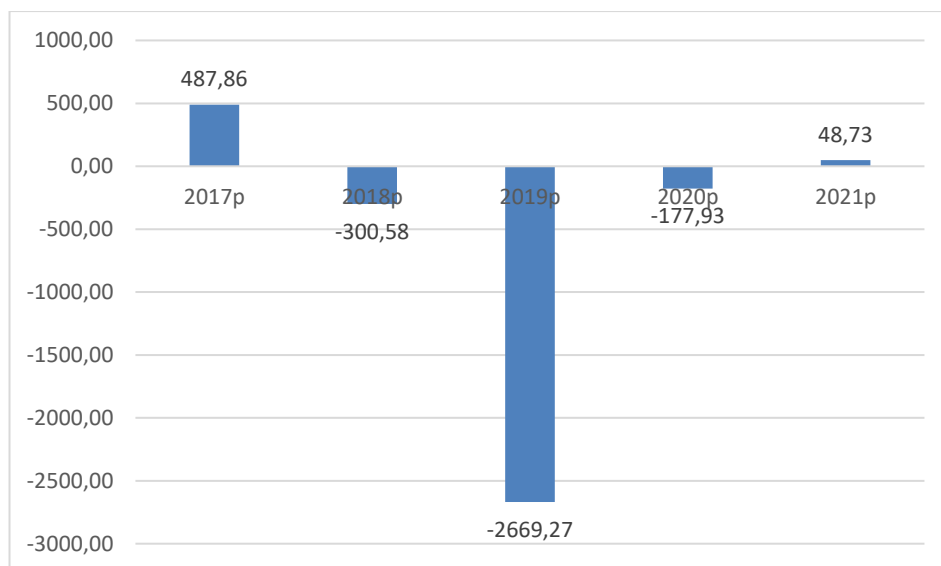


Рисунок Б.1 - Рентабельність маркетингових витрат ТОВ «КРИВБАСВТОРМЕТ» ТОВ «Кривбасвортмет» у 2017-2021 рр., %  
 Джерело: складено автором за даними ТОВ «Кривбасвортмет» у 2017-2021 рр. (додаток А).

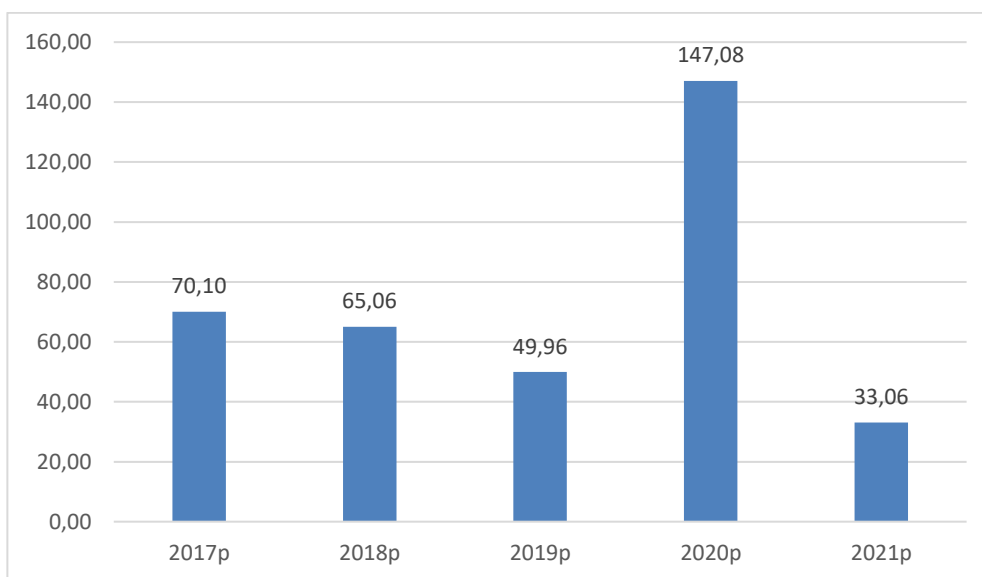


Рисунок Б.2 - Показник чистого доходу від реалізації на 1 грн. маркетингових витрат ТОВ «Кривбасвортмет» у 2017-2021 рр., грн.  
 Джерело: складено автором за даними ТОВ «Кривбасвортмет» у 2017-2021 рр. (додаток А).

## ДОДАТОК В

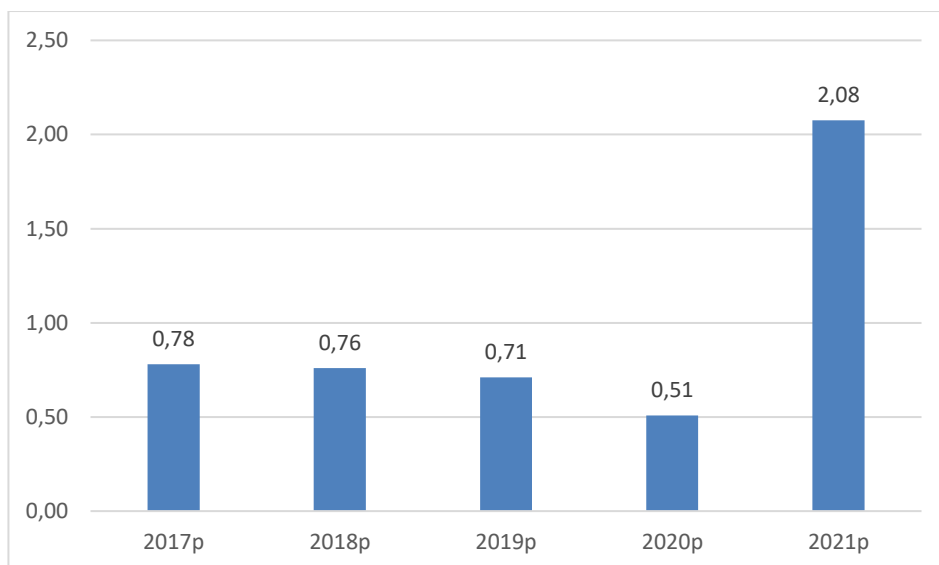


Рисунок Б.3 - Показники маркетингових витрат в загальних витратах ТОВ "Кривбасвортмет" у 2017-2021 рр., %

Джерело: складено автором за даними ТОВ "Кривбасвортмет" у 2017-2021 рр. (додаток А).

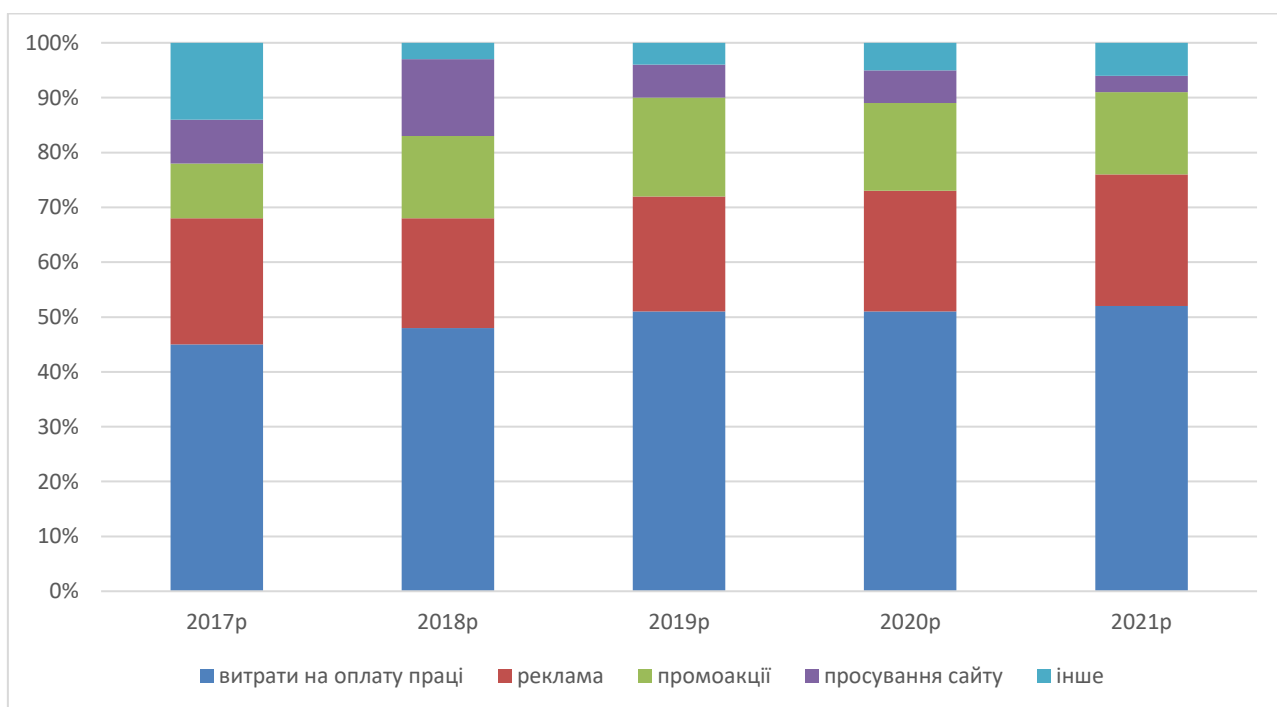


Рисунок Б.4 - Структура маркетингових витрат ТОВ "Кривбасвортмет" у 2017-2021 рр., %

Джерело: складено автором за даними ТОВ "Кривбасвортмет" у 2017-2021 рр. (додаток А).



## ДОДАТОК Д

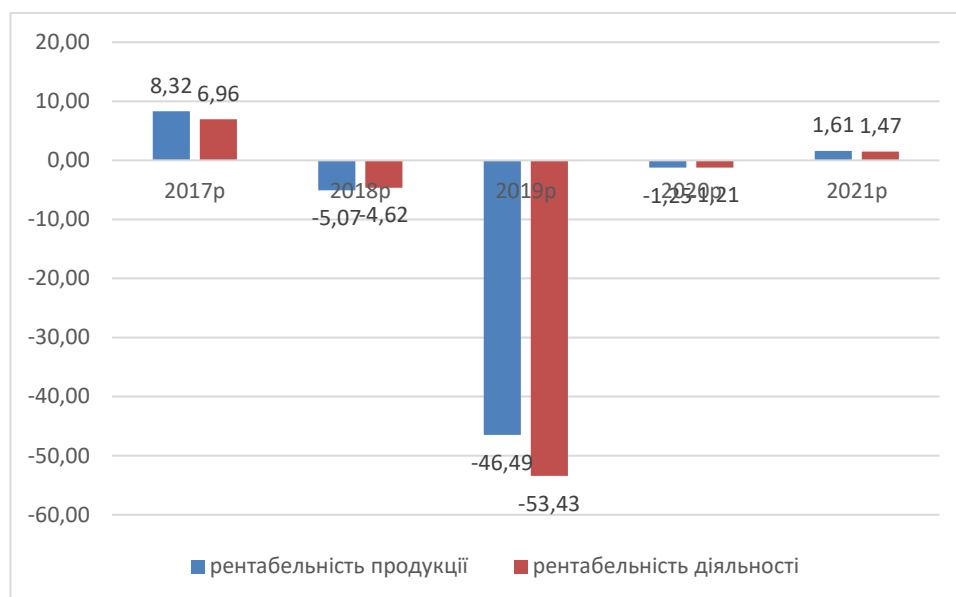


Рисунок Б.5 - Показники рентабельності діяльності ТОВ “Кривбасвортмет” у 2017-2021 рр., %

Джерело: складено автором за даними ТОВ “Кривбасвортмет” у 2017-2021 рр. (додаток А).

## ДОДАТОК Ж

Таблиця В.1 - Головні пропозиції розвитку маркетингового потенціалу ТОВ «Кривбасвтормет», тис. грн.

Назва	Очікувані доходи та витрати	Економічний ефект
Запуск нових видів товарів	Д = 100 В = 80	20
Відкриття пункту прийому металу	Д = 310 В = 200	110
Навчання персоналу	Д = 140 В = 80	60
Активна рекламна компанія	Д = 130 В = 100	30
Вихід на нових постачальників	Д = 350 В = 300	50