

УДК 658.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-13>**Овсієнко Н. В.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри маркетингу імені А. Ф. Павленко,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7694-7522>

**Ovsiienko Nataliia**

National Economic University named after Vadym Hetman

## ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ОТІС»

*В останній час маркетинг став невід'ємною частиною стратегій багатьох організацій. Все більш зрозумілим та вживаним він стає і в Україні, причому якщо раніше це явище економічного життя було своєрідною екзотикою, а саме слово «маркетинг» здавалося дивним, то нині маркетинг – найважливіший складник успіху будь-яких підприємств, фірм, компаній: великих і малих, комерційних і некомерційних, національних і міжнародних. Як і в будь-якій іншій системі, неможливо визначити найважливіший складник. Потенційно кожен із них у разі виходу з ладу зможе спричинити руйнацію усього механізму. Але особливу увагу потрібно звернути на відповідність мети програми та стратегії підприємства. Для побудови програми і визначення стратегії потрібно провести економічний аналіз середовища, у якому функціонує підприємство, та визначити маркетинговий потенціал. Маркетинговий потенціал є складовою частиною потенціалу виробництва і розглядається як виробничий, маркетинговий, інформаційний, техніко-технологічний, організаційний, соціальний, фінансовий. Кожний сегмент впливає на інші. Під подібним потенціалом розглядається можливість усіх факторів формувати конкурентоспроможність підприємства.*

**Ключові слова:** маркетинг, маркетинговий потенціал, конверсія, recovery, клієнтоорієнтованість.

## INVESTIGATION OF THE MARKETING POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF PJSC "OTIS"

*Recently, marketing has become an integral part of the strategies of many organizations. It becomes more and more understandable and used in Ukraine, and, if earlier this phenomenon of economic life was a kind of exoticism, namely the word "marketing" seemed strange, now marketing is the most important component of the success of any enterprises, firms, companies: large and small, commercial and non-profit, national and international. As in any other system, it is impossible to determine the most important component. Potentially, each of them, in case of failure, will be able to destroy the entire mechanism. But special attention should be drawn to the compliance of the program's goal and strategy. For the construction of the program and the definition with the strategy it is necessary to conduct an economic analysis of the environment in which the enterprise functions and determine marketing potential. Marketing activities are even and currently aimed at identifying specific objectives and ways of their implementation. In the modern world, the manufacturer must produce such products that will find sales and bring profits to the enterprise. To do this, it is necessary to study the social and individual needs of the client, a market request as a condition and prerequisite for production. The concept lies in the fact that production begins with consumption rather than exchange. Marketing potential is a component of production capacity and is considered as potential: production; Marketing; informational; technical and technological; organizational; social; Financial. Each segment affects others. Under similar potential, the possibility of all factors to form competitiveness of the enterprise is considered. Marketing potential is an integral part of a marketing strategy that focuses on improving the competitiveness and growth of enterprise profits through the unification of all its resources to identify and attract consumers and maintaining the most profitable ones. Consider the marketing potential of the enterprise "Otis" we will be on the side of assessing the results of obtaining new clients through the analysis of conversion and recovery indicators, as well as customer retention and cash flow analysis.*

**Keywords:** marketing, marketing potential, conversion, recovery, cliene-centricity.

**JEL classification:** M31, M11

**Постановка проблеми.** Маркетингова діяльність як раніше, так і сьогодні спрямована на визначення конкретних цілей і шляхів їх реалізації. У сучасному світі виробник повинен випускати таку продукцію, що знайде збут і принесе прибуток підприємству. Для цього необхідно вивчати соціальні та індивідуальні потреби клієнта, ринковий запит як умову і передумову виробництва. Концепція полягає у тому, що виробництво починається зі споживання, а не з обміну.

Загалом науковці виділяють декілька підходів до його трактування, зокрема маркетинг як:

– мистецтво (філософія) ведення бізнесу;

– система управління господарською діяльністю;  
– соціально-управлінський процес, який дає змогу задовольняти потреби як споживачів, так і суспільства у цілому;

– наука, що включає теоретичні та практичні знання здійснення маркетингової діяльності на підприємстві;

– окремий вид підприємницької діяльності, яка пов'язана з наданням маркетингових послуг [1, с. 78–79].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі також виділяють термін «маркетинговий потенціал», який варто визначити як сукуп-

ність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства у задоволенні потреб потенційного споживача товару або послуги. Теоретичні та практичні питання щодо сутності маркетингового потенціалу підприємства знайшли своє тлумачення у працях вітчизняних та зарубіжних учених В. В. Аронова, Л.В. Балабанова, В.М. Божко, Ф. Котлера, Л.А. Мороза, Е.В. Попова, О.В. Хмелевського та ін.

Проте аналіз праць вищенаведених авторів та практика підприємницької діяльності засвідчують, що, незважаючи на досить глибоко та системно вивчені теоретичні аспекти формування та управління маркетинговим потенціалом підприємства, невирішеними залишаються протиріччя в методологічних основах, принципах і методах оцінки досліджуваної характеристики підприємства.

**Мета статті** полягає у дослідженні маркетингового потенціалу підприємства за рахунок аналізу основних показників лояльності попиту: конверсії та recovery; визначенні основних проблем стратегії компанії ПрАТ «ОТІС» на промисловому ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Л.А. Мороз [2, с. 67] під маркетинговим потенціалом розуміє «сукупність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди. Тобто діяльність комерційно зацікавлених підприємств спрямована на досягнення максимального рівня прибутку із застосуванням усіх можливих маркетингових заходів, розширення виробничого, інноваційного, інвестиційного та стратегічного потенціалу».

Дослідимо маркетинговий потенціал на прикладі промислового підприємства «ПрАТ «ОТІС».

«ОТІС» є американською компанією, яка розробляє, виробляє і продає ліфти, ескалатори, рухомі доріжки і супутнє обладнання. Компанія «ОТІС», розташована в Фармінгтоні, штат Коннектикут, США, є найбільшим у світі виробником вертикальних транспортних систем, переважно спеціалізуючись на ліфтах, рухомих доріжках і ескалаторах. У 2014 р. в «ОТІС» працювало понад 64 тис співробітників, а виручка становила 13,0 млрд дол. США. Нині у світі компанія переміщує 2 млрд людей на день й обслуговує понад 2 млн клієнтських підрозділів по всьому світу, що є найбільшим у галузі. Ліфти компанії можна зустріти в багатьох найбільш упізнаваних будівлях світу, а також у найшвидших транспортних вузлах і торгових центрах. «ОТІС» налічує 69 тис співробітників, у тому числі 40 тис спеціалістів з обслуговування на місцях. В Україні компанія зареєстрована з 1991 р. і успішно продовжує свою діяльність.

Оскільки основною діяльністю компанії є обслуговуючий сервіс ліфтів, то оцінювати ми будемо показники конверсії та recovery. Показник конверсії відображає, скільки клієнтів, що придбали ліфт компанії «ОТІС», купили послугу з надання технічного обслуговування ліфтів від неї. Показник recovery показує, скільки клієнтів, які придбали ліфт «ОТІС» та послугу технічного обслуговування в інших компаніях або фізичних осіб, але перейшли на обслуговування компанії «ОТІС». Ці показники оцінюють не лише результати ефективності залучення, а й показують ефективність продажів персоналом, наскільки він є «клієнтоорієнтованим». Відповідно, можна оцінити стратегію «клієнтоцентричності» підприємства. Розраховувати кон-

версію та recovery (К) будемо за загальною формулою конверсії (формула 1):

$$K = \frac{Q3Y}{Q3Y + QBY} \times 100\%, \quad (1)$$

де Q3Y – кількість укладених угод; QBY – кількість відмов від укладання угод.

Продемонструємо показники конверсії за період 2013–2019 рр. у вигляді табл. 1.

Таблиця 1

## Оцінка показника конверсії за 2013–2019 рр.

| Рік  | Кількість укладених угод | Кількість відмов від угод | Кількість потенційних покупців | Конверсія, % |
|------|--------------------------|---------------------------|--------------------------------|--------------|
| 2013 | 7                        | 115                       | 265                            | 5,7          |
| 2014 | 20                       | 137                       | 288                            | 12,7         |
| 2015 | 123                      | 202                       | 352                            | 37,8         |
| 2016 | 133                      | 156                       | 366                            | 46,0         |
| 2017 | 113                      | 178                       | 374                            | 38,8         |
| 2018 | 105                      | 112                       | 313                            | 48,4         |
| 2019 | 222                      | 125                       | 347                            | 64,0         |

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних

Показник конверсії має постійну тенденцію до зростання і в 2019 р. досягає своє максимальної точки – 64%, а найменший показник був у 2013 році – 5,7%. Таке зростання зумовлено декількома факторами.

Перший із них – це те, що відділом продажів була розроблена чітка комерційна пропозиція, яка має релевантний офер для нових споживачів. Зокрема, це система знижок на за частини для ліфтів, швидке реагування на виникнення аварійного стану. А також тільки у 2019 р. кількість укладених угод перевищила кількість відмов від укладання угоди, різниця становила 97 угод. Збільшення конверсії сприяє зростанню ринку збуту, оскільки збільшується кількість житлових комплексів та торгових центрів. Отже, ми можемо оцінити, що персонал відділу продажів дотримується стратегії «клієнтоцентричності», але є значна кількість потенційних покупців, які не залучені до обслуговуючого сервісу.

Наступним показником буде recovery, який покаже, скільки клієнтів повернулися до компанії «ОТІС». Період, за який оцінюється показник, – 2013–2019 рр. Проведені розрахунки продемонструємо у вигляді табл. 2.

Таблиця 2

## Динаміка оцінки показника recovery

| Рік  | Кількість укладених угод | Кількість відмов від угод | Кількість потенційних покупців | Recovery, % |
|------|--------------------------|---------------------------|--------------------------------|-------------|
| 2013 | 3                        | 125                       | 478                            | 2,3         |
| 2014 | 7                        | 223                       | 516                            | 3,0         |
| 2015 | 32                       | 313                       | 662                            | 9,3         |
| 2016 | 25                       | 206                       | 701                            | 10,8        |
| 2017 | 17                       | 225                       | 778                            | 7,0         |
| 2018 | 22                       | 332                       | 752                            | 6,2         |
| 2019 | 35                       | 401                       | 823                            | 8,0         |

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних

Щодо показника recovery, то результати є меншими порівняно з показниками конверсії. Це пов'язано з тим, що процес переходу від одного підприємства до іншого

є складнішим та потребує високого рівня підготовки як відділу продажу, так і маркетингової діяльності підприємства.

Також у компанії «ОТІС» не має побудованої програми лояльності для споживачів та, відповідно, відсутні персональні пропозиції. А це, своєю чергою, є чинниками, що сприяють залученню нових клієнтів та їх утриманню.

Ще одна причина низького показника – високий рівень корумпованості в одній із груп споживачів – житлових комплексах, а саме комунальних житлово-експлуатаційних конторах. Після залучення нових клієнтів важливо утримати їх. Оцінювати, наскільки ефективно компанія «ОТІС» утримує своїх постійних споживачів, ми будемо за допомогою коефіцієнта утримання (CRR).

Розрахунок цього коефіцієнта будемо проводити також для двох груп постійних споживачів. Перша група – це споживачі, в яких встановлено обладнання компанії «ОТІС», які користуються обслуговуючим сервісом. Друга група – це споживачі, які повернулися до компанії «ОТІС» від інших компаній, які надавали обслуговуючий сервіс. Такий поділ дасть змогу отримати точний результат. Проведені розрахунки ми наведемо в табл. 3 за період 2013–2019 рр.

Найменший коефіцієнт утримання становив 78,9% у 2015 р., це означає, що компанія зберегла 78% своїх клієнтів. Найбільший результат становив 97,8% у 2014 р., це пов'язано з тим, що була найменша кількість утрачених клієнтів – три. Але разом із тим у 2014 р. найменша кількість нових клієнтів та кількість споживачів у цілому за цей рік.

Найкращим результатом ми вважаємо 2017 та 2018 рр., оскільки коефіцієнт утримання становить майже 95% і кількість утрачених клієнтів одна з найменших. Таким чином, компанія «ОТІС» утримує в

середньому 90% своїх клієнтів. Такий високий показник пов'язаний із тим, що кількість відтоку споживачів за рік є нижчою, ніж кількість нових клієнтів. Розглянемо коефіцієнт утримання для другої групи споживачів за період 2014–2019 рр. у табл. 4.

Найбільший показник був у 2016 та 2018 рр. – 96,3% та 96,5% відповідно. Загалом коефіцієнт утримання має високі результати, понад 90% клієнтів компанії вдається утримувати. Кількість утрачених клієнтів є меншою.

Але разом із тим кількість нових споживачів та загальна кількість споживачів є значно меншими порівняно з першою групою. Компанія «ОТІС», окрім технічного обслуговування, надає низку інших послуг. Для оцінки маркетингового потенціалу підприємства ми проаналізували обсяги продажів послуг по кожному виду для першої та другої груп споживачів. На рис. 1 наведено результати для першої групи споживачів, які встановили обладнання компанії «ОТІС» та користуються її послугами.

Послугами, якими найчастіше користується перша група споживачів, є технічне обслуговування ліфтів та ескалаторів, установка та обслуговування систем диспетчерського зв'язку, поточний ремонт. Порівняно із цими послугами незначним попитом користуються капітальний ремонт та модернізація обладнання. Такий незначний попит пов'язаний із тим, що обладнання, яке встановлено, є виробництвом компанії «ОТІС», яке не потребує частого капітального ремонту, а також модернізації. Тому такі пропозиції від компанії «ОТІС» є не релевантними для постійних споживачів, як наслідок, не є «клієнтоорієнтованими».

Для споживачів другої групи, які перейшли від конкурентів до компанії «ОТІС», попит на послуги відрізняється. Розподіл послуг за обсягами продажів проілюстровано на рис. 2.

Таблиця 3

Динаміка коефіцієнту утримання першої групи споживачів

| Рік  | Кількість споживачів у попередньому році, (S) | Кількість нових споживачів у базовому році, (N) | Кількість утрачених клієнтів (L) | Кількість споживачів у базовому році, (E=S+N-L) | Коефіцієнт утримання (CRR), % |
|------|---|---|----------------------------------|---|-------------------------------|
| 2014 | 135   | 20  | 3                                | 152   | 97,8                          |
| 2015 | 152   | 123   | 32                               | 243   | 78,9                          |
| 2016 | 243   | 133   | 36                               | 330   | 81,1                          |
| 2017 | 330   | 113   | 17                               | 426   | 94,8                          |
| 2018 | 426   | 105   | 22                               | 509   | 94,8                          |
| 2019 | 509   | 222   | 39                               | 692   | 92,3                          |

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних

Таблиця 4

Динаміка коефіцієнту утримання другої групи споживачів

| Рік  | Кількість споживачів у попередньому році, (S) | Кількість нових споживачів у базовому році, (N) | Кількість утрачених клієнтів (L) | Кількість споживачів у базовому році, (E=S+N-L) | Коефіцієнт утримання (CRR), % |
|------|---|---|----------------------------------|---|-------------------------------|
| 2014 | 48  | 7   | 2                                | 53  | 95,8                          |
| 2015 | 53  | 32  | 4                                | 81  | 92,5                          |
| 2016 | 81  | 25  | 3                                | 103   | 96,3                          |
| 2017 | 103   | 17  | 5                                | 115   | 95,1                          |
| 2018 | 115   | 22  | 4                                | 133   | 96,5                          |

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних



Рис. 1. Обсяг продажів послуг для першої групи споживачів

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних



Рис. 2. Обсяг продажів послуг для другої групи споживачів

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних

З отриманих даних ми бачимо, що для другої групи споживачів найбільшим попитом користуються такі послуги, як технічне обслуговування, модернізація обладнання та поточний ремонт. Такий розподіл пов'язаний із декількома причинами. Перша – клієнти перейшли до компанії «ОТІС» через систему знижок для тих споживачів, які користуються обслуговуючим сервісом компанії на запчастини для ліфтів. Друга – наявність різного роду спеціалістів для ремонту будь-якого ліфтового обладнання та ескалаторів. Третя – потреба у модернізації застарілих систем в обладнанні, але новітніми системами володіє лише незначна кількість компаній в Україні. Показники малого обсягу продажів таких послуг, як установка та обслуговування систем диспетчерського зв'язку та капітальний ремонт, означають низький попит на них. Причинами таких значень є те, що клієнти вже мають установлені диспетчерський зв'язок та встановлення ліфтів та ескалаторів відбувалося недавно, тобто менше за їх експлуатаційний термін. Таким чином, для другої групи споживачів не всі послуги, які входять в обслуговуючий сервіс, є релевантними, а також це свідчить про те, що підприємство не зовсім дотримується стратегії «клієнтоорієнтованості».

Тому проблемою для підприємства «ОТІС» є те, що відсутні як індивідуальні пропозиції для постійних споживачів, так і спеціальна пропозиції для окремих

сегментів споживачів. Але ПрАТ «ОТІС» має сформовану комерційну пропозицію для всіх потенційних клієнтів. Основними складниками цієї пропозиції, які не представлені у конкурентів, є:

- цілодобова аварійна служба;
- наявність складу запчастин для будь-якого типу обладнання;
- ціни на запчастини відпускаються за зниженою ціною;
- прибуття спеціалістів за 15 хвилин від моменту дзвінка в аварійну службу;
- кваліфіковані працівники, які закінчили програми в науковому центрі компанії.

Складниками для формування ефективної стратегії є конкретні критерії експертів із цієї спеціалізації (М.А. Чижов, О. Дейнеко, Т.З. Вантух). Серед них ми виділимо ті, які компанія використовує або використовує недостатньою мірою, та ті, що взагалі не застосовує у своїй маркетинговій діяльності. Отже, компанія «ОТІС» постійно залучає нових споживачів, особливо у сфері обслуговування ліфтів та ескалаторів. Також відділ продажу має розроблену інструкцію стандартів обслуговування, в якому визначено критерії для ефективного залучення нових клієнтів. Велику увагу компанія приділяє корпоративній культурі персоналу. Усі підрозділи підприємства володіють несуперечливою інформацією про постійних клієнтів, що дає змогу



формувати комерційні пропозиції. Своєю чергою, ПрАТ «ОТІС» частково впроваджує систему персональних менеджерів. Так, не в усіх цільових груп споживачів є персональний менеджер, це стосується бізнес- та торговельних центрів. Такий вид опції є лише у постійних споживачів, які є представниками житлових комплексів.

Підприємство сегментує своїх постійних клієнтів за типом будівлі, але відсутня сегментація за економічною привабливістю та ризиком. Тому відсутні профілі ключових клієнтів, через що немає програми спеціальних пропозицій для найбільш привабливих категорій. Наступним критерієм, який частково виконується, є застосування інструментів дистанційного обслуговування. Компанія веде базу постійних клієнтів, але не використовує відносно нову систему бази даних – CRM-системи.

До того ж є низка критеріїв, які компанія не впроваджує у свою маркетингову діяльність для розбудови відносин із постійними споживачами. Перше – це відсутність моніторингу якості обслуговування клієнтів. Споживачі можуть залишити зауваження на сайті компанії otis.com, де є можливість зателефонувати на анонімну гарячу лінію з питань етики та комплаєнсу або відправити листа на електронну адресу ethics@otis.com [3]. Але компанія не проводить аналіз щодо якості обслуговування для отримання позитивного зворот-

ного зв'язку, наприклад у вигляді дзвінка з проханням оцінити рівень наданої послуги.

**Висновки.** Отже, з проведеного аналізу ефективності стратегії підприємства «ПрАТ «ОТІС»» можемо зробити такі висновки. По-перше, компанія спрямовує свої зусилля на залучення нових клієнтів та повернення старих клієнтів від конкурентів. Це демонструють позитивні показники конверсії в динаміці за 2013–2019 рр. По-друге, ПрАТ «ОТІС» має високі показники утримання постійних клієнтів, але є відсоток тих, хто переходить до конкурентів. По-третє, дотримання компанією критеріїв клієнтоорієнтованості.

У статті невирішеними є питання:

- використання комплексу заходів із підвищення рівня лояльності;
- розроблення програми лояльності.

У подальшому вирішення цих питань для компанії спонукатиме збереження постійних клієнтів та орієнтацію на роботу з ними. Головною причиною такого рішення є нові умови карантинного функціонування ринків та ведення маркетингової діяльності, що зменшує процент залучення нових споживачів. Ще однією причиною став кризовий стан у всіх сферах ринкової діяльності, що є загрозою для відтоку клієнтів до більш вигідних умов, запропонованих компаніями-конкурентами.

#### Список використаних джерел:

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник ; 4-е вид., доп. Київ : Лібра, 2006. 717 с.
2. Райзберг В.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь ; 6-е изд., перераб. и доп. Москва : ИНФРА-М, 2015. 511 с.
3. Офіційний сайт компанії «ОТІС». URL: <https://www.otis.com/>.

#### References:

1. Gharkavenko S.S. Marketyngh : pidruchnyk. S. S. Gharkavenko. 4-te vyd., dop. Kyiv: Libra, 2006. 717 s.
2. Rajzberg V.A. Sovremennyj jekonomicheskij slovar. V.A. Rajzberg, L.Sh. Lozovskij, E.B. Starodubceva. 6-e izd., pererab. i dop. Moskow: INFRA-M, 2015. 511 p.
3. Oficijnyj sajт kompaniji «Otis». Available at: <https://www.otis.com/>.