

АНАЛИТИЧЕН ПРЕГЛЕД НА МЕТОДИ ЗА ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ПАЗАРНИЯ И ПРОДАЖБЕН ПОТЕНЦИАЛ НА ПИВОПРОИЗВОДИТЕЛИТЕ В БЪЛГАРИЯ

Цветанка Христова¹

Резюме

В настоящата публикация се извършва аналитичен преглед на методи за определяне на пазарния и продажбен потенциал на индустриалната фирма. Систематизирани са основни методики за измерване с кратко описание на същността им. Акцент е поставен върху методи за оценка на потенциала на пазара и на фирмените продажби, които според автора на статията, имат значимо практическо приложение за пивоварните предприятия в България.

Ключови думи: пазарен потенциал; продажбен потенциал; метод за измерване; пивоварно предприятие

JEL: D12; L66; M30; M39

ANALYTICAL REVIEW OF METHODS FOR DETERMINING THE MARKET AND SALES POTENTIAL OF THE BREWERIES IN BULGARIA

Tsvetanka Hristova²

Abstract

This publication provides an analytical review of methods for determining the market and sales potential of an industrial company. The main measurement methodologies are systematized with a brief description of their essence. Emphasis is placed on evaluating methods the potential of both the market and company sales, which, according to the author of the article, have significant practical application for the breweries in Bulgaria.

Key words: market potential; sales potential; measurement method; brewery

JEL: D12; L66; M30; M39

¹ Докторант в катедра "Индустриален бизнес", УНСС-София, tsvetanka.hristova@unwe.bg

² PhD student in Industrial Business Department, UNWE Sofia, tsvetanka.hristova@unwe.bg

Въведение

Пазарен и продажбен потенциал са популярни понятия на съвременния етап от развитие на икономиката. Въпреки това в специализираната литература отсъства единно мнение по въпросите, свързани с тяхното оценяване. Съществува голямо разнообразие от количествени и качествени методи за определяне на текущото състояние и бъдещите параметри за големина на пазара и за обем на продажбите на индустриалната фирма. Наличието на подобно многообразие от една страна и икономическият и социален принос на бирените компании от друга, обуславят необходимостта от систематизиране на основни методики за измерване на пазарния и продажбен потенциал и детайлно структурирано представяне на тези с по-голямо практическо приложение за бирения сектор в България. Значимостта на българските пивопроизводители се аргументира от актуално проучване на Международния репутационен институт, според което родните пивовари заемат второ място в Европа по критерия най-висока репутация (<https://www.bloombergtv.bg/a/17-v-razvitie/125010-balgariya-e-na-vtoro-myasto-v-es-po-nay-dobra-reputatsiya-na-pivovarnata-industriya>).

Основната цел на настоящата публикация е да очертае базови методи за определяне и измерване на пазарния и продажбен потенциал на пивоварните предприятия в нашата страна. Представените методики могат да послужат както на компании от бирения бранш, така и на специалисти от различни сектори на индустрията за идентифициране и оценка на съществуващи ресурси, способности, скрити резерви и неизползвани възможности за повишаване на фирмените продажби.

Изложение

В икономическата литература пазарният потенциал често се представя като границата, която се стреми да достигне пазарното търсене, след като повишението на браншовите разходи за маркетинг не води до увеличение на продажбите на даден продукт или група стоки при най-благоприятни условия на бизнес средата [1, 2, 3]. Продажбеният потенциал, от своя страна, обикновено се разглежда като дял от потенциала на пазара [4]. Той определя перспективите и направленията за развитие и повишаване на фирмените продажби. Поради тази причина често се свързва с процеса на прогнозиране на продажбите. В Таблица 1 са обобщени основни количествени и качествени методи за оценка, измерване и прогнозиране на пазарния и продажбения потенциал:

Таблица 1.
Методи за измерване и прогнозиране на пазара и на продажбите

Методи за измерване и прогнозиране	Същност	Приложение
Метод на експертните оценки	Външни и/или вътрешни експерти дават прогноза за размера на пазара и/или обема на	За събиране на оценки от специалисти в

	фирмените продажби в перспектива. Могат да бъдат: ➤ Средна аритметична оценка от индивидуалните оценки на експертите; ➤ Оптимистична, реалистична и песимистична прогноза със съответен коефициент на вероятност; ➤ Експертен консенсус, при който се предлага съгласувано мнение на експертите. ➤ Метод Делфи – индивидуални анонимни независещи от останалите експертни оценки, събрани на минимум 2 етапа. След първото допитване, експертите разбират средностатистическият резултат на групата и могат да отхвърлят предположения, да дадат съгласие, да препотвърдят своите твърдения или да ги коригират. Процедурата се повтаря, докато разминаванията в мненията достигне предварително определен процент отклонение.	компанията и/или отраслови експерти, които могат да предложат надеждни предвиждания.
Проучване на намеренията за покупка	Бизнес партньори или потребители се допитват относно бъдещи покупки (в т.ч. конкретни артикули и количество) или факторите, които влияят върху тях и се изчислява вероятност за осъществяването им.	За оценка на търсенето най-често на нови продукти, за които не са налични фактически данни от минали периоди.
Агрегирана оценка от мненията на търговския екип	Оценка на търговския екип за бъдещите им продажби по клиенти (настоящи и потенциални) и по продукти. Прогнозите се агрегират, коригират при необходимост и предават на ръководството на компанията.	При краткосрочни прогнози на продажбите и при пазарите на инвестиционни стоки.
Анализ на фактически продажби от минали периоди	Предвижданията за размера на пазара и на фирмените продажби се осъществяват на основата на анализ на минали фактически продажби и предходни наблюдения. Могат да бъдат: ➤ Анализ на времеви статистически редове – състои се в раздробяването на минали времеви редове на 4 основни	При допускане, че бъдещите продажби се влияят от същите закономерности, както през базовия период. За най-прецизно

	компонента (тренд, цикъл, сезонност и случайност) и прогнозиране на тези компоненти в перспектива; ➤ Метод на експоненциалното изглаждане – прогнозата на търсенето за бъдещ период се осъществява чрез комбиниране на средната стойност на минали продажби и на най-близките такива до настоящия момент, като се придава по-голяма тежест на последните (най-скорошните). ➤ Статистически анализ на търсенето – размерът на пазара и нивото на продажбите се разглежда като функция на един или повече фактори (например: цени, приходи и брой на населението, маркетингови разходи, разходи за активности и промоции, цени на конкурентите, фактори от бизнес средата и др.). ➤ Иконометричен анализ – чрез използване на математически и статистически модели се извеждат трендове за прогнозиране на продажбите на отрасъла и на съответната индустриална фирма.	предвиждане се комбинират с други методи (например с пазарни проучвания).
--	--	--

Източник: Собствена систематизация

Освен изброените в таблицата по-горе, в специализираната литература се открояват няколко метода, на които автора отделя по-задълбочено внимание, поради практическото им приложение в бирената индустрия. Първият от тях е описан от Филип Котлър [1], според когото най-общо пазарният потенциал може да се изчисли като произведение между предполагаемия брой купувачи на даден пазар, средното количество покупки на един купувач за определен период (например година) и цената на съответния продукт. Известният американски маркетинголог, експерт по мениджмънт и „баща на съвременния маркетинг“ отчита трудността при определяне на потенциалния брой купувачи, като препоръчва изследователите да започнат с броя на населението, след което отхвърлят групите, които по очевидни причини не биха купили съответната стока (например, когато се определя потенциала на пазара на крафт бира в нашата страна, то от населението на България трябва да се извади броят на непълнолетните граждани). На следващият етап проучването може да продължи с елиминирането на групи, които се предполага, че нямат възможност да купят продукта и/или не биха проявили интерес (в случая с проучване на пазарния потенциал на крафт пивото, това биха били безработните, хората с ниски доходи и тези, живеещи извън големите населени места). Формираният по горепосоченият начин брой на потенциалните купувачи може да се използва за измерване на пазарния потенциал.

Разновидност на разгледания метод е методът на верижния коефициент, който представлява произведение от няколко коригиращи коефициента. За да обясни същността му, Филип Котлър дава пример с производител на пиво, който проучва пазарният потенциал на нова лагер бира. В този случай, изчисленията биха могли да имат следната последователност [5]:

Потенциални купувачи на новата лагер бира=брой на населението*лични доходи на глава от населението*среден процент от личните доходи, похарчени за храна*среден процент от разхода за храна, отделен за напитки*среден процент на парите за напитки, предназначени за алкохолни напитки*среден процент на разходите за алкохолни напитки, похарчени за бира*очакван процент от сумата за пиво, с която ще се купи лагер бира.

Внимание заслужа и методът, разработен от Батова и Крилова [6]. Те разглеждат маркетинговият потенциал (според автора на настоящата публикация се отъждествява с продажбеният потенциал) като система, която може да се оцени чрез комплексни показатели на подсистема ресурси, подсистема резерви, подсистема способности, подсистема възможности, подсистема управление, синергия и неопределености под формата на риск. Оценката на комплексните показатели, от своя страна, се основава на конкретни единични показатели, чийто избор зависи от целите на съответното изследване. Единичните измерители биват различни по вид: абсолютни, относителни, количествени, качествени. За да могат да се приравнят, те се привеждат в една измервателна скала от 0 до 1. Всеки отделен индикатор се оценява по експертен път въз основа на анкета. Освен бална оценка от 0 до 1, експертите за всеки единичен показател определят и неговата значимост (тегловият му коефициент) – отново в скалата от 0 до 1. В таблица 2 са систематизирани начините за изчисление на комплексните показатели на подсистеми ресурси, способности, възможности, управление, синергия и риск.

Таблица 2.

Изчисление на комплексни показатели на продажбения потенциал

Показател	Формула за изчисление	Пояснения
Комплексен показател на подсистема ресурси P_1	$P_1 = \sum_{i=1}^n r_i \alpha_i$	r_i – i -ти единичен показател за наличието на ресурси, необходими за изпълнението на маркетинговите и продажбени дейности; α_i - тегло на i -тия индивидуален показател; n – брой на единичните показатели, включени в анкетата.
Комплексен показател на подсистема способности P_3	$P_3 = \sum_{i=1}^n c_i \alpha_i$	c_i – i -ти единичен показател за наличието на способности на служителите в отдел Маркетинг и продажби; α_i - тегло на i -тия индивидуален показател; n – брой

		на отделните показатели, включени в оценката.
Комплексен показател на подсистема възможности P_4	$P_4 = \sum_{i=1}^n v_i \alpha_i$	v_i – i -ти единичен показател за вероятността за реализиране на възможността (по експертен път в скала от 0 до 1); α_i – коефициент на значимост за всяка възможност; n – брой на отделните показатели в анкетата.
Комплексен показател на подсистема управление P_5	$P_5 = \sum_{i=1}^n y_i \alpha_i$	y_i – i -ти групов показател за управление на продажбения потенциал; α_i – тегло на i -тия групов показател; n – брой на груповите показатели, включени във въпросника.
Групов показател за качество на изпълнение на основните функции на отдел Маркетинг и продажби y_1	$y_1 = \sum_{i=1}^n x_i \alpha_i$	x_i – i -ти единичен показател за качеството на изпълнение; α_i – тегло на i -тия единичен показател; n – брой на единичните показатели в анкетата.
Групов показател за рационалността на организационната структура на отдел Маркетинг и продажби y_2	$y_2 = \sum_{i=1}^n o_i \alpha_i$	o_i – i -ти единичен показател за рационалността на организационната структура; α_i – тегло на i -тия единичен показател; n – брой на отделните показатели, включени в оценката.
Групов показател за личностите качества в сферата на управлението y_3	$y_3 = \sum_{i=1}^n l_i \alpha_i$	l_i – i -ти единичен показател за личностите качества в сферата на управлението; α_i – коефициент на значимост на i -тия единичен показател; n – брой на отделните показатели, включени във въпросника.
Комплексен показател на подсистема неопределеност и риск K_R	$K_R = 1 - \prod_{i=1}^n g_i$	g_i – вероятност за възникване на i -тия вид риск (експертен метод в скала от 0 до 1); n – брой на единичните показатели, включени в анкетата.
Комплексен показател за нивото на синергия S	$S = \sum_{i=1}^n s_i \alpha_i$	s_i – i -тия групов показател за нивото на синергия (по подсистеми на база експертна оценка в скала от 0 до 1); α_i – тегло на i -тия групов показател; n – брой на груповите показатели, включени в оценката.

Източник: Shcherbik, O., Fernandes, P., Herasymiak, N. (2019). Research of marketing potential of Ukrainian startup project. 4th International Congress of Regional Helix (pp. 366-373). Porto: School of Management and Technology. ISBN 978-989-98447-7-3

Продажбеният (маркетинговият) потенциал на индустриалната фирма съобразно методиката, разработена от Батова и Кирилова, може да бъде в рамките на общите цели на предприятието или в рамките на конкретни цели и се определя с помощта на многоъгълник, чието изграждане се извършва при спазването на следните правила [6]:

1. Брой вектори=брой комплексни показатели;
2. Ъгълът между векторите (α) е еднакъв и се изчислява по формулата:

$$(1) \alpha = \frac{360^0}{\text{брой комплексни показатели}}$$

3. На всеки вектор съответства стойността на съответния комплексен показател (от 0 до 1);
4. Получените точки, съответстващи на стойността на комплексните показатели, се свързват и се получава многоъгълник.

Площта на многоъгълника на продажбения потенциал в рамките на общите цели се изчислява по следния начин:

$$(2) MP_0 = (1/2 \sin(\alpha)(P_1P_3 + P_3P_4 + P_4P_5 + P_5S + SP_1)).K_R, \text{ където:}$$

MP_0 е продажбеният потенциал в рамките на общата цел;

$\sin(\alpha)$ – ъгълът между векторите в многоъгълника (при 5 вектора, колкото са в модела, то ъгълът е 72^0);

$P_1 \dots S$ – стойности на комплексните показатели на продажбения потенциал, които са страните на триъгълниците, лежащи на фигурата;

K_R – стойността на комплексния показател риск.

Продажбеният потенциал в рамките на конкретните цели се определя по аналогичен начин на този, свързан с общите цели. Отличителната особеност на количествената оценка на този вид продажбен потенциал е, че експертите оценяват ресурсите, способностите и възможностите от гл.т. на тяхната наличност и обезпечаване с цел постигане на конкретни цели.

Практика на големите пивопроизводители в България е да използват комбинация от методи при определяне на пазарния и продажбения потенциал. Методът с най-широко приложение е методът на пазарните проучвания. Заедно с анализа на фактическите продажби за минали периоди, са базата, от която се стартира процеса по оценка на максималната големина на пазара и по идентифициране на неизползваните възможности за повишаване на фирмените продажби. Методът на пазарните проучвания може се осъществи както от самата

компания, така и от наети за целта специализирани изследователски агенции чрез различни подходи (наблюдение, интервюта, поведенчески данни, фокусни групи и др.). Чрез пазарните проучвания се сигурява допълнителна информация за продуктите, за конкурентните такива, за купувачите им и за индустрията като цяло. Тя може да бъде свързана от една страна със статистически данни за продажбите и пазарния дял на изследваната бизнес организация, нейните конкуренти и ключови клиенти и от друга например с характеристиките на крайните потребители (пол, възраст, доходи, брой членове в домакинство, заетост и т.н.), техните нагласи по отношение на конкретните и конкурентните продукти, покупателните им навици и честота на купуване, мотивите за покупка (социална идентичност, емоционални ползи, лични мотиви и функционални ползи), поводите за консумация (с храна, навън с приятели, за разпускане в къщи, по време на спортно събитие и т.н.) и др. В зависимост от естеството на събраните данни, се прилагат различни способи за изчисление и оценка на пазарния и продажбения потенциал. Така например, пазарното проучване може да съдържа информация за продажбите на бира и пазарните дялове на пивопроизводителите в нашата страна. Подобни справки се предоставят от изследователска агенция AC Nielsen, която има договори с пивоварните предприятия и с част от търговците на дребно на топъл (и от модерна, и от традиционна търговия) и на студен пазар. Обикновено освен минали продажби (в обем и стойност) на индустрията и пазарния дял на бизнес организациите, анализите им съдържат и сечения по марки, опаковки, ценови сегменти, канали на дистрибуция, региони и др. в зависимост от нуждите на съветната компания. Базовата формула, която може да бъдат използвана за определяне на пазарния потенциал при налични данни за продажбите на отрасъла, е [7]:

$$(3) \quad MP = S_{c1} + S_{c2} + S_{c3} + \dots + S_{cn},$$

където:

MP е пазарен потенциал;

S_c - минали отраслови продажби на продукта по производители или по региони или по опаковки или дистрибуционни канали и т.н., коригирани от експерт с предположение за бъдещите пазарни изменения (т.е. с отчетени тенденции на пазара).

Друг метод при определяне на пазарния потенциал, прогнозиране на пазарния дял и респективно на продажбите, който прилагат българските производители на вода и напитки (в т.ч. и пивоварните) със собствен търговски екип, както и големите дистрибутори, е т.нар. метод на преброяване (известен в практиката още като Census или Thomas Research). По своята същност Census методът представлява преброяване и събиране на информация за всички точки на продажба, независимо дали се обслужват от търговския персонал на съответната бизнес организация и дали фирмения продукт се предлага в тях. На регулярна база (например веднъж годишно в рамките на месец) в мобилните устройства (вайзори, хендите, таблети и т.н.) на търговските представители се създава въпросник (с въпроси за големина на обектите, предлагани артикули, хладилно оборудване и др.), който те трябва да попълнят за всички възможни точки на продажба на конкретна територия (често пъти е по-голяма

от обслужвания от тях регион, за да се покрие целия пазар), както и да съберат празни касови бележки с точното наименование, адрес и идентификационен номер на търговеца. Информацията от въпросниците и касовите бележки се обработва и анализира от съответните ВІ отдели на компаниите, за да може ръководството им да вземе адекватни тактически и стратегически решения.

Франсис Хумел [7] обобщава следните основни принципи на Census метода:

1. *Индивидуален контакт* – всяка точка на продажба се посещава и анализира индивидуално като отделна единица. Възможно е да се използват и други начини за събиране на необходимата информация, като електронна поща, телефонно обаждане или интервю лице в лице, но задължително условие е контактът да бъде директен.

2. *Обхваща целия пазар* – чрез прилагане на метода се създава пълен списък на всички точки на продажба от даден пазар.

3. *Работи с териториален и национален индекс* – сборът от всички точки на продажба в рамките на даден регион, е равен на пазарния потенциал на съответната територия; сумата от териториалните потенциали определя националния или пазарния потенциал. Може да се обясни със следните формули:

(4) *Териториален потенциал*: $MP_t = E_1 + E_2 + \dots + E_n$, където:

MP_t е пазарният потенциал на дадена територия;

$E_1, E_2 \dots E_n$ – оценен потенциал на всяка отделна точка на продажба в територията

(5) *Пазарен потенциал*: $MP = MP_{t1} + MP_{t2} + \dots + MP_{tn}$, където:

MP е потенциала на покрития от изследването пазар;

$MP_{t1}, MP_{t2} \dots MP_{tn}$ – оценен потенциал на всяка територия/регион в рамките на пазара

4. *Резултатите съдържат детайлна информация за продаваните продукти на пазара* – въпросите за проучването могат да бъдат конструирани така, че да съдържат подробна информация за конкурентните стоки.

Съществуват различни подходи при провеждане на преброяването на точките на продажба, поради спецификата във фирмените дейности и целите на изследване. Независимо от това, могат да се разграничат следните етапи:

1. *Разработване на процедура на проучването*. Първият етап от стартиране на проучването е да се определи най-подходящият начин за събиране на необходимата информация, обхват и период на проучването. Първоначално данните са се събирали на хартиен носител, което е затруднявало обработката им и е отнемало много време. Поради тази причина методът се е използвал основно за индустриални стоки на специализиран пазар. Предпочитал се е подходът на събиране на данни чрез интервю лице в лице, заради конфиденциалността на информацията и спецификата на продуктите. Развитието на технологиите, иновациите и дигитализацията правят възможно прилагането на Census методът и за потребителски стоки от

бързооборотния сектор. Както беше посочено по-горе, практиката в България показва, че пивопроизводителите със собствен търговски екип събират ежегодно данни за пазара като създават въпросници в мобилните устройства на търговците си.

2. *Разработване на въпросници за попълване.* След като се определи начина, обхвата и периода за събиране на данни, е необходимо да се разработят въпросниците за попълване. Етапът на дефиниране на въпросите е изключително важен, тъй като от него зависи вида и до голяма степен точността на събраната информация. Тя от своя страна, в последствие е основа за измерване на пазарния и продажбения потенциал, както и за прилагане на различни техники по прогнозиране на продажбите.

3. *Събиране на необходимите данни.* Третият етап от проучването е физическото събиране на данните за пазара и на касовите бележки от всеки един търговски обект на конкретната територия. Той включва и инструкции към търговските екипи за попълване на въпросниците и важноста на изследването, както и регулярни проверки от страна на супервайзорите (в т.ч. и на попълнените въпроси на случаен принцип, като отговорите се засичат от една страна на място в точката на продажба, а от друга - с отговори от предходна година или с отговори на подобни въпроси от друг наскоро попълван въпросник, например за хладилно оборудване в случай, че обекта се обслужва от съответния търговски представител).

4. *Анализиране на събраната информация.* Обикновено проучване чрез Census метода се осъществява от големи компании, които разполагат със специализирани отдели за обработка и анализ на информацията (BI). На база на събраните данни, те подготвят отчети и презентация с препоръки за последващи действия от страна на фирменото ръководство.

От направения структурен и съдържателен обзор на изследване на пазарния потенциал, проведено чрез Census, могат да се изведат следните основни предимства на метода:

- Всяка точка на продажба се посещава и анализира индивидуално, като не се разчита на прогнози, предположения и предвиждания. Събраната първична информация е директно от пазара.

- Данните, придобити чрез Census, имат количествен и качествен характер. Поради тази причина са основа за вземане на адекватни стратегически и тактически решения (например за покритието на пазара с търговска сила за бъдещи периоди).

Census, освен положителни страни, има и недостатъци. По-важните са обобщени по-долу:

- Попълването на въпросници е допълнение към задълженията на търговските представители за определен период от време, което обикновено не им носи никакви директни облаги (най-често месечните цели остават непроменени). В стремежа си да извършат повече дейности за същото време, е възможно да допуснат технически грешки при попълване на въпросниците.

- В определени случаи е налице субективизъм при отговаряне на въпросите от страна на търговските представители. Например, когато данните за пазарния потенциал се използват при определяне на целите или представянето на търговските екипи.

За да се елиминират или намалят изброените отрицателни черти, от съществено значение е коректното определяне на периода и обхвата на провеждане на проучването, правилното дефиниране на въпросите, както и регулярната проверка от страна на супервайзорите, т.е. спазване на етапите и последователността при определяне на пазарния и продажбения потенциал чрез Census метода.

Макар и с по-ограничено практическо приложение, в бирената индустрия се осъществява и т.нар. „пазарен тест“. Филип Котлър [1] го свързва с предвиждане на бъдещи продажби при нови артикули или продажби в нови региони. В българската практика, освен при нови продуктови лансирания, се използва от големи пивопроизводители и за определяне на продажбения потенциал в модерна търговия чрез измерване на продаденото количество бира от всички точки на продажба в търговските обекти. По своята същност представлява физическо преброяване на дневна база на продадените единични опаковки пиво в избрани обекти (с различна големина, формат, търговско оборудване, локация и т.н.) модерна търговия от рафт, от вторични излагания и от хладилни витрини. Търговските представители и/или мърчандайзерите посещават търговският обект всяка сутрин, зареждат максимално всички точки на продажба на пиво и маркират всяка опаковка с цвета на съответното позициониране (например син за хладилник, червен за регал или рафт и жълт за вторично излагане на дисплей или палет). Късният следобед или вечерта магазинът се посещава отново и докато се зареждат изцяло и до горе всички точки на продажба, се изчисляват продадените бири, след което отново се маркират тези, с които е допълнено излагането. Процедурата се повтаря отново на следващия ден. На база резултатите от „пазарния тест“ се взимат решения за насочване на инвестициите в перспектива в съответната търговска верига с цел повишаване на продажбите.

Обобщение

Определянето и оценката на пазарния и продажбения потенциал са сред най-важните и значими дейности в процеса на фирмено управление. Идентифицирането на неизползвани възможности (на бизнес средата и на вътрешнофирмената среда), скрити резерви, ресурси и собствени способности за повишаване на фирмените продажби са предпоставка за разработване на ефективни стратегии за бъдещо развитие. Изборът на метод за измерване на пазарния и на продажбения потенциал зависи от целите на проучването и необходимата точност на резултатите, типа продукти, спецификата на отрасъла и дейността на изследваната фирма и нейните конкуренти. Пивоварните предприятия в България обикновено прилагат комбинация от методи, като често срещани са методите на анализ на фактическите продажби за минали периоди (базата, от която се стартира процеса), на пазарните проучвания (използват се утвърдени изследователски агенции като AC Nielsen, iCAP, GfK и др.), на пазарните тестове и Census. Възползването в максимална степен на разкрития потенциал в резултат на анализа на пазарната и вътрешнофирмената среда зависи от компетенциите на фирмения мениджмънт, разходите за дейността, мотивацията на персонала, правилната оценка на изведените възможности и организацията по изпълнение на планове за действие за приоритетните алтернативи [8].

Литература

[1] Котлър, Ф. (2002). Управление на маркетинга: структура на управлението на пазарното предлагане (1-во издание). София: „Класика и Стил“ ООД. ISBN: 954-9964-19-1

[2] Щерев, Н. (2019). Лидерство на маркетинга. София: Издателски комплекс – УНСС

[3] Балева, В., Иванов, П., Желев, С., Танушев, Х., Младенова, Г., Класова, С., Катранджиев, Х., Дуранкев, Б. (2012-2014). Електронен учебник по дисциплината Маркетинг по проект BG051PO001-4.3.04-0034 „Развитие на електронните форми на дистанционно обучение в УНСС – създаване на нови възможности за повишаване на образованието и успешна професионална реализация“. Достъпен на: <https://mitko.villaverde-bansko.com/Marketing/index.html#filter=.lessons>

[4] Христова, Ц. (2025). Подход за измерване на фактори, въздействащи върху продажбения потенциал на бизнес организациите. 50 години катедра Икономическа социология: сборник с доклади от научна конференция (с. 943-954). София: Академично издателство – УНСС

[5] Kotler, P. (2002). Marketing Management, Millenium Edition (Custom Edition for University of Phoenix). Pearson Custom Publishing. ISBN 0-536-63099-2

[6] Батова, Т. & Крылова, В. (2016). Маркетинговый потенциал предприятия. Москва: Издательский дом Академии Естествознания, ISBN 978-5-91327-400-7, DOI 10.17513/np.178

[7] Hummel, F. E. (1961). Market and sales potentials. New York: Ronald Press Co. Also available at <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=coo.31924013694256&seq=23>

[8] Милушева, В. (2020). Възможности за повишаване на конкурентоспособността на фирми от цветната металургия. Пловдив: Екобелан. ISBN: 978-619-7561-09-8

Допълнителни източници

1. <https://www.bloombergtv.bg/a/17-v-razvitie/125010-balgariya-e-na-vtoro-myasto-v-es-po-nay-dobra-reputatsiya-na-pivovarnata-industriya>

2. Shcherbik, O., Fernandes, P., Herasymiak, N. (2019). Research of marketing potential of Ukrainian startup project. 4th International Congress of Regional Helix (pp. 366-373). Porto: School of Management and Technology. ISBN 978-989-98447-7-3