Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

Управління продажем квітів підприємством оптової торгівлі (за матеріалами ФГ «Камелія-К», м.Вишневе)

Студентки 2 курсу 5м групи спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» спеціалізації «Організація оптової та роздрібної торгівлі» _____ Івасенко Марії Григорівни

Науковий керівник д.е.н., професор _____ Мазаракі Анатолій Антонович

Гарант освітньої програми к.е.н., доцент _____ Ільченко Наталія Борисівна

Київ 2018

ЗМІСТ

Вступ **…….. 3**

Розділ 1 Теоретичні аспекти управління продажем товарів **…….. 6**

1.1Сутність, функції, завдання та особливості управління продажем товарів **…….. 6**

1.2Дослідження ринку квітів та особливості їх продажу **…… 28**

1.3Методика оцінювання ефективності продажу товарів **……... 43**

Розділ 2 Дослідження системи управління продажем квітів на підприємстві ФГ «Камелія-К» **…….. 60**

2.1Аналіз практики управління продажем квітів підприємством ФГ «Камелія-К» **…….. 60**

2.2Дослідження попиту споживачів на квіткову продукцію **……... 73**

2.3Оцінювання ефективності продажу квітів підприємством ФГ «Камелія-К» **…….. 87**

Розділ 3 Шляхи удосконалення продажу квітів на підприємстві ФГ «Камелія-К»**....…….... 96**

3.1Напрями вдосконалення системи управління продажем квітів **……. 96**

3.2Вдосконалення організації дослідження попиту на квіткову продукцію**……..... 103**

3.3Розробка плану підвищення ефективності продажу квітів **…… 110**

Висновки **…… 121**

Список використаних джерел **…….. 124**

Додатки

ВСТУП

Актуальність теми. Ще десяток років тому квітковий ринок України був таким незначним, що його навіть не розглядали як окремий ринок продукції і відносили до сільського господарства, годі було говорити про великі вітчизняні виробництва, адже 85% всіх квітів були імпортованими.

На сьогодні ж ситуація докорінно змінилася – ринок квітів показує постійний динамічний ріст, його можна сміливо відокремити від с/г продукції. Сучасні українські виробники випускають широкий асортимент квітів високої якості, які не поступаються іноземним, але мають більш привабливу ціну, що в непростий для України час є рятівною соломинкою як для споживача, так і для виробників.

З кожним роком конкуренція посилюється, знаходяться нові виробники, які привносять новинки на ринок, тому потрібно вміти правильно та доцільно використовувати всі можливості, що надає ринок. В основі всіх можливостей лежить продаж товарів і задоволення потреб споживачів як кінцева мета підприємства. В свою чергу для збільшення кількості продажів потрібно мати уявлення про те як вони влаштовані і як правильно ними управляти.

За таких умов посилюється необхідність розробки методичних і прикладних підходів до пошуку механізмів і засобів удосконалення процесу управління продажем у діяльності підприємств, спрямованих на підвищення ефективності діяльності при повному задоволенні потреб споживачів. Актуальність вирішення вказаних питань, необхідність подальшої розробки маркетингової теорії та інструментарію у діяльності вітчизняних підприємств визначили вибір теми, мети та завдань дослідження.

Метою роботи є розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління продажем квіткової продукції на підприємстві оптової торгівлі, а також вдосконалення організації дослідження попиту на

квіти серед споживачів.

Об'єкт дослідження – процес організації продажу квіткової продукції на підприємстві оптової торгівлі.

Предмет дослідження – вирішення теоретичних, методичних і практичних проблем управління продажем квітів на підприємстві ФГ «Камелія-К».

Завдання, які були поставлені і виконані у ході написання дипломної роботи:

- ✓ розглянути та дослідити теоретичні засади управління продажами;
- ✓ дослідити ринок квітів;
- ✓ визначити яке місце на ринку займає компанія ФГ «Камелія-К»;
- ✓ дослідити існуючі методики ефективності продажу товарів;
- ✓ проаналізувати практику управління продажем квітів на підприємстві ФГ «Камелія-К»;
- ✓ дослідити основні етапи управління продажем на підприємстві ФГ «Камелія-К»;
- ✓ дослідження попиту споживачів на квіткову продукцію;
- ✓ оцінити ефективність управління продажем квітів на підприємстві ФГ «Камелія-К»;
- ✓ запропонувати напрями вдосконалення системи управління продажем квітів та організації дослідження попиту на квіти;
- ✓ запропонувати план підвищення ефективності продажу квітів.

Інформаційну базу досліджень при написанні роботи склала вітчизняна та зарубіжна наукова література щодо управління продажем та організацію досліджень (статті, навчальні посібники, підручники), дані статистичної і фінансової звітності підприємства ФГ «Камелія-К» та дані державної статистики, ресурси мережі Інтернет.

Методи дослідження. При написанні роботи було використано методи наукового дослідження і пізнання, методи синтезу і аналізу, порівняння, анкетування, а також методи економічного і статистичного аналізу, структурно-функціональний метод, було застосовано метод відносних величин, зокрема, для оцінки динаміки, виявлення змін у діяльності підприємства.

Практична значущість полягає у можливості використання результатів дослідження у практичній діяльності підприємств з метою підвищення їх функціональної та торговельної ефективності.

Апробація результатів дослідження. Результати досліджень обговорені на міжнародній студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми товарознавства, торговельного підприємництва та захисту прав споживачів», яка відбулася 13-14 березня 2018 року в Київському національному торговельно-економічному університеті.

Публікації за темою дослідження. Результати дослідження відображені в статті: Івасенко М.Г. Дослідження ринку квітів та особливості організації їх продажу/ М.Г. Івасенко // Підприємництво торгівля та біржова діяльність: зб. наук. ст. студ. – Київ: нац. торг.-економ. ун-т, 2018 – Ч.2. – С.23-28.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел загальним обсягом 128 сторінок. Робота містить 6 таблиць, 36 рисунків та 12 додатків.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ ТОВАРІВ.

1.1. Сутність, функції, завдання та особливості управління продажем товарів

В сучасних умовах ринкової економіки ефективна діяльність суб'єктів господарювання як у довгостроковому, так і у поточному періодах залежить від правильного маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства, яке є початковою ланкою для планування роботи підприємств на всіх рівнях.

Сучасна концепція управління продажем звертає першочергову увагу на маркетингову діяльність тих підрозділів, які є в безпосередньому контакті зі споживачами (покупцями, клієнтами). Мова йде про відділи збуту (продажу),які в сучасних умовах, на наш погляд, мають бути головними носіями та інструментами в реалізації маркетингових ідей компаній на ринку.

Маркетологи створюють головні передумови успішної ринкової діяльності компанії (обирають цільові ринки, визначають особливості поведінки споживачів, розраховують асортимент та споживчі характеристики товарів під існуючі потреби, встановлюють доступний рівень цін, планують оптимальні канали розподілу, супроводжують товарні пропозиції комплексом маркетингових комунікацій тощо). В більшості акцент робиться на управлінні взаємовідносинами зі споживачами, підвищенні міри лояльності й пожиттєвої цінності споживачів. Адже існування проблеми неефективного розподілу товарів викликане тим, що місце виробництва і місце споживання товарів у більшості випадків не збігається. Для процесів виробництва і споживання також є характерною значна часова і просторова невідповідність [1]. Аналіз різних джерел у сфері маркетингу та збуту дозволив зробити висновок про

неоднозначність тлумачення маркетингової концепції щодо формування системи продажу підприємством на сучасному етапі.

Маркетинг, як і будь-яка наука, розвивається, змінюються підходи до управління збутовою діяльністю підприємств, з'являються нові тенденції. Збутові системи також змінюються відповідно до вимог часу. У сучасних ринкових умовах існують такі тенденції в управлінні продажем:

1. Посилення уваги до розробки збутової стратегії підприємства, яка стала важливою стратегічною зброєю в конкурентній боротьбі.

2. Зростання кількості партнерств і стратегічних альянсів. У контексті управління збутовими каналами партнерство і стратегічний альянс – це встановлення тісних ділових відносин між товаровиробником та ключовими учасниками каналу розподілу в загальних інтересах і для підвищення ефекту від спільної діяльності.

3. Зміщення акценту на управління, спрямоване на зниження витрат збуту, скорочення кількості рівнів управління. Така тенденція спостерігається і в управлінні каналами розподілу, де все більше уваги приділяється зниженню збутових витрат шляхом удосконалення процесів управління.

4. Поширення використання технологій, оскільки завдяки цьому зростає інтенсивність збуту та його ефективність [1].

5. У розробці системи продажу найбільш успішними підприємствами значна роль відводиться соціальним процесам (поведінковий підхід), тобто канали збуту розглядаються не тільки як економічні, але і як соціальні системи.

Ці зміни впливають буквально на кожен аспект управління продажем, починаючи зі структури побудови відділу збуту та закінчуючи відбором, підготовкою, мотивацією торговельного персоналу. Вітчизняні підприємства вносять зміни в діяльність збутових підрозділів, намагаючись краще відповідати вимогам ринку у вирішенні назрілих важливих завдань, як:

1. Формування довгострокових відносин з клієнтами, включаючи визначення їх цінності для підприємства та ранжирування.

2. Створення структури підприємства, що забезпечує велику гнучкість і уміння пристосовуватися до потреб різних груп споживачів.

3. Усунення функціональних бар'єрів усередині організації та поширення обміну досвідом між співробітниками для підвищення результативності й ступеня задоволеності роботою.

4. Зміна стилю управління продажем з командного на наставницький.

5. Використання досягнень науково-технічного прогресу для підвищення ефективності продажу.

6. Використання більш комплексної оцінки результативності роботи торгового персоналу, яка враховувала б весь спектр його діяльності.

Узагальнюючи, можна сказати, що перераховані проблеми у сфері управління продажем охоплюють такі найважливіші напрямки [1]:

1. Інноваційні підходи щодо управління продажем – готовність мислити і діяти нестандартно, а також бути сприйнятливим до змін.

Багато років у бізнесі домінував продаж на засадах угод, що є певною послідовністю операцій, в кожній з яких беруть участь окремі компанії, які вступають у незалежну угоду, що передбачає поставку того або іншого товару в обмін на відповідну платню. Проте в сучасних умовах, які характеризуються надзвичайно високим ступенем конкуренції, це дасть можливість запропонувати споживачам тільки перевірені та ексклюзивні товари, що можна знайти лише в певній мережі. Також у результаті звуження кола постачальників обсяг роботи торгового персоналу зростає: вони більше працюють зі споживачами, що позначається на збільшенні цінності, яка додається до бізнесу покупців.

2. Оптимізація роботи відділу продажу шляхом інтеграції систем різних рівнів на засадах використання широкого спектра IT-інструментів, які

доступні зараз менеджерам з продажу в збутових підрозділах багатьох вітчизняних підприємств.

Комп'ютерні системи, що автоматизують певні процеси взаємодії з клієнтами, такі як: автоматизація служби збуту (Sales Force Auto-mation), автоматизація маркетингового планування (Sales & Marketing System), автоматизація обслуговування клієнтів (Customer Service Automation або Customer Support System), управління зв'язками з партнерами (Partner Relationship Management), аналітика попиту, планування завдань (Task Management),системи електронного обміну даними (electronic data interchange – EDI) у сфері роздрібної торгівлі дозволяють компаніям інтегрувати свої інформаційні бази з клієнтами та ефективніше співпрацювати з партнерами [1].

Системи формування замовлень і поставки перетворюються на системи поставки «точно в строк», а це надає основну увагу руху матеріалів та максимізації ефективності використання матеріальних фондів у системі логістики. Основна мета обміну за принципом «ТС» полягає в усуненні баласту зі всіх рівнів виробництва і систем поставок в маркетинговому каналі. Баластом можна вважати все, що перевищує мінімальний обсяг устаткування, матеріалів, деталей і робочої сили, необхідних у процесі виробництва або перепродажу.

Наприклад, використання системи швидкого відгуку (QR) є одним з інструментів управління продажем і сприяє підвищенню ефективності функціонування компанії [1].

3. Використання кадрового потенціалу для підвищення конкурентних переваг – високий рівень компетенції персоналу. Загострення конкурентної боротьби на вітчизняному товарному ринку вимагає більш відповідального та гнучкішого підходу до управління продажем.

Управління торговим персоналом характеризується меншою кількістю рівнів, і, отже, більшою відповідальністю наділяється рядовий продавець.

Організація збутової діяльності багатьох вітчизняних підприємств демонструє, що в наш час, з одного боку, роль керівника служби збуту стала більш значимою, оскільки саме на нього покладається вся відповідальність за реалізацію виготовленої продукції і надходження коштів. З другого боку, на багатьох підприємствах він, як і раніше, практично позбавлений важелів впливу на виробничий процес. Навіть планування, яке здійснюється під замовлення, може бути скоректоване виробниками. В Україні здебільшого практикують розподіл збутових і маркетингових функцій серед різних підрозділів підприємства [1].

Серед західних фахівців у сфері управління продажем домінує думка, що в сучасних умовах виробництва вдосконалення управління матеріально-технічним забезпеченням з орієнтацією тільки на мінімізацію витрат уже не відповідає нагальним потребам. Управління стає оптимальним лише тоді, коли воно ґрунтується на маркетинговій концепції, що тісно пов'язана з активною ринковою стратегією. Таким чином, управління продажем має працювати перш за все на споживача, намагаючись максимально задовольнити його попит.

Підприємства в умовах ринкової економіки значну увагу приділяють проблемам оптимізації процесу просування товарів від виробника до споживача. Результати їх господарської діяльності багато в чому залежать від того, наскільки правильно були обрані канали розподілу товарів, форми та методи їх збуту, від ширини асортименту та якості послуг, пов'язаних з реалізацією продукції, які надає підприємство [2].

Оцінка ефективності продажу товарів у системі маркетингу оптового підприємства, з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку та максимального задоволення потреб споживачів знаходяться під постійною увагою науковців. Зокрема, вагомий науковий внесок у дані дослідження внесли такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як П.Дойль Е.Голубков.

В.Апопій, І .Бланк , А.Бойчак, Н.Голошубова, Л.Лігоненко, А.Мазаракі, І.Мішук, В.Торопков [2, с.196].

Управління продажем – це діяльність, метою якої є одержання прибутку й задоволення потреб у сформованому ланцюжку комунікацій (взаємодій), спрямована на підвищення ефективності/конкурентоздатності підприємства в цілому і пов'язана з формуванням, організацією та розвитком: каналів збуту, раціональної системи руху товарів (логістика); системи маркетингових комунікацій (у частині особистого продажу та стимулювання збуту); ефективного управління торговим персоналом [2].

Для цього необхідно постійно оцінювати й аналізувати поточну ситуацію виявляти й ранжувати перспективні стратегії розвитку, визначити недоліки та слабкі місця в збутовій системі підприємства та корегувати під це власну стратегію, на рисунку 1.1 зображено процес формування стратегії.

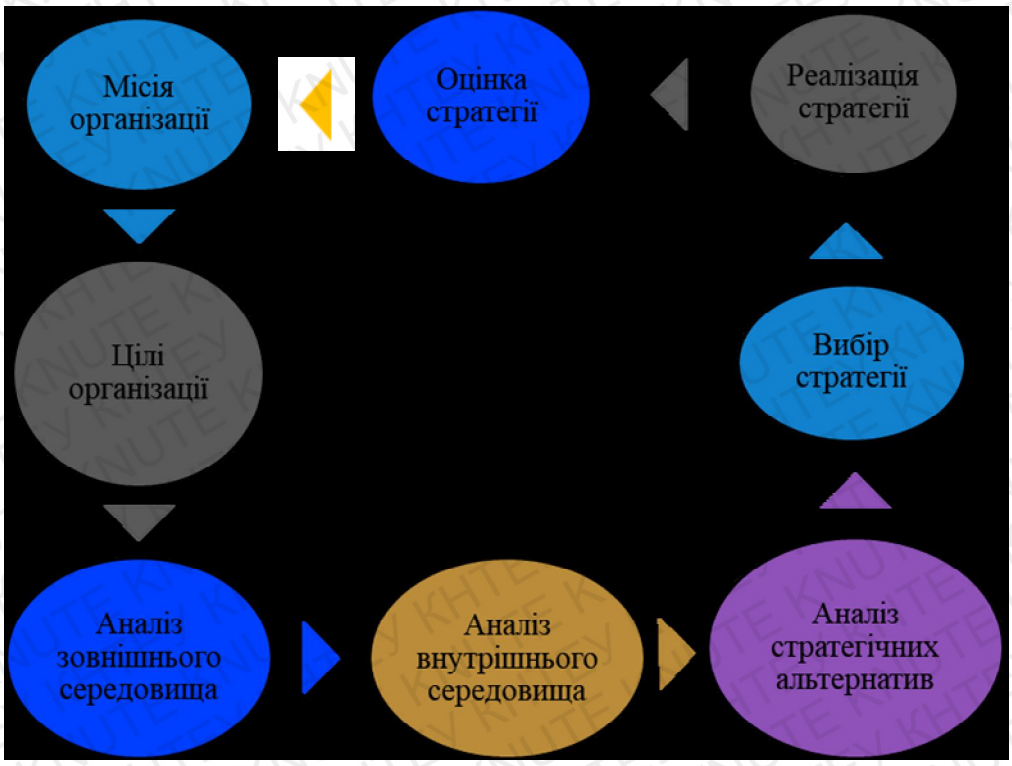

Рис.1.1. Процес формування стратегії на підприємстві

Джерело:

У сучасних умовах жорсткої конкуренції вихідною точкою систем управління продажем є їх націленість на забезпечення завоювання й збереження організацією бажаної частки ринку і поступове її збільшення та досягнення переваги над конкурентами. Сьогодні продаж необхідно розглядати під принципово іншим кутом зору – крізь призму ринкового попиту та пропозиції.

Саме організація обміну товарами й послугами є функцією збуту, задачею якого є рух товару від виробника до споживача. Збут є засобом досягнення поставлених цілей підприємства й завершальним етапом виявлення смаків та переваг покупців. Він є важливим через низку причин: об'єм збуту визначає інші показники підприємства (величину доходів, прибуток, рівень рентабельності). Крім того, від збуту залежить виробництво й матеріально технічне забезпечення. У процесі збуту остаточно визначається результат роботи підприємства, направлений на розширення об'ємів діяльності та отримання максимального прибутку [2].

Розвиток сучасних форм продажів товарів та послуг пов’язаний з тим, що протистояння виробників виходить за межі товарної і цінової конкуренції, свою увагу підприємці акцентують на посиленні конкурентних переваг у системі збуту товарів. Це викликано, по-перше, прагненням виробників зменшувати сукупні обсяги та кількість видів витрат підприємства, пов’язаних з товарорухом та організацією збуту товару, утриманням торговельної мережі, по-друге, прагненням підвищити частоту та якість контактів потенційного споживача з продукцією товаровиробника. Розпочати потрібно з ретельного відстеження ефекту, який приносить той чи інший метод. Це дасть можливість визначити той метод, який спрацьовує дієвіше саме у продажах, і довести його до досконалості [3, с.49].

Продаж товарів є завершальною ланкою у складному і багатоплановому ланцюгу комерційної діяльності. Його здійснення потребує вмілої організації,

керування, координування, мотивування, обліку та контролю за всіма стадіями доведення товару до покупця, включаючи після продажне обслуговування.

Мистецтво продажу полягає у вмінні продати товар для своєї користі та безпосередньо користі покупця з урахуванням перспектив, у своєчасному і гнучкому реагуванні на зміну кон'юнктури. У процесі активізації (стимулювання) продажу товарів реалізуються такі функції, як економічний аналіз показників комерційної діяльності, прогнозування попиту і пропозиції, дослідження ринку тощо. Нині недостатньо виробникові виготовити товар та запропонувати його ринку, слід подати саме той товар, який за своєю якістю і асортиментом відповідає запитам споживачів. Крім цього, інколи товар не реалізується не тому, що він неякісний, а через його невідповідність попитові споживачів на конкретному ринку, негнучку цінову політику, низьку якість обслуговування.

На результативність продажів впливає безліч різноманітних факторів. Умовно їх можна поділити на дві групи:

- ситуаційно-управлінські фактори;
- фактори стимулюючого характеру.

До ситуаційно-управлінських належать фактори:

- поведінкового,
- технологічного
- управлінського характеру.

Поведінкові чинники у міру розвитку пропозиції функції продажів доцільно адаптувати до:

- чимраз більших очікувань споживачів;
- прагнення споживачів уникнути участі в переговорах між
- покупцем і продавцем;
- фрагментації ринків [3, ст.58].

Зростання очікувань споживачів призводить до потреби постійно реагувати на їхні вимоги. Одним з напрямків такого реагування є підвищення цінності продукту.

Прагнення споживачів уникнути участі в переговорах між покупцем і продавцем - у практиці продажу трапляються такі ситуації, які вважаються неспокійними (наприклад, купівля автомобіля). Для зниження ступеня дискомфорту таких продажів торговий персонал повинен володіти спеціальними прийомами впливу на покупця.

Фрагментація ринків – сучасні ринки мають тенденції до звуження з одночасним збільшенням числа брендів. Фахівцям з управління продажами слід оперативно діяти при ідентифікації змін зі смаками споживачів і розробляти стратегії, що дозволяють якнайповніше задовольнити їхні потреби.

Технологічні фактори характеризують автоматизацію діяльності торгових представників; створення віртуальних офісів для продажів і канали електронних продажів. Автоматизація діяльності торгових представників включає використання портативних комп'ютерів, мобільних телефонів, факс-апаратів, електронної пошти і сучасного програмного забезпечення, що допомагає їм розв'язувати такі завдання, як планування поїздок або відвідувань клієнтів, а також займатися наймом і відбором торгового персоналу та оцінюванням його роботи. Електронні канали продажів, що забезпечуються комп'ютерними інформаційними системами, сприяють оперативній взаємодії учасників каналів розподілу. Віртуальні офіси дозволяють торговому персоналу бути в контакті з головним офісом, замовниками та колегами по роботі, що сприяє оперативному ухваленню рішення в процесі продажу товарів [3, ст.59].

Управлінські фактори. Для ефективного реагування на зміни зовнішнього середовища компанії розробляють стратегії, які дозволяють підвищити ефективність продажів.

Фактори стимулювального характеру щодо продажів. Комерційний успіх продажів визначається технологіями продажів. Стимулювання продажів – сукупність прийомів, застосовуваних протягом усього життєвого циклу товару стосовно трьох суб'єктів: споживача, оптового (роздрібного) торговця, торгового персоналу компанії для підвищення обсягу продажів, а також збільшення числа нових покупців [3, ст.60].

За допомогою заходів зі стимулювання продажів можна розв'язати такі завдання:

- спонукати здійснити першу купівлю;
- спонукати здійснити повторну купівлю;
- залучити до додаткових груп покупців;
- презентувати новий товар;
- розпродати неліквідний товар;
- збільшити обсяг купівлі/середній чек;
- збільшити частоту купівель;

Фактори стимулювання

1. Цінове стимулювання, тобто продаж товару за спеціальною ціною.

2. Натуральне стимулювання. В цьому випадку замість зниження ціни пропонують отримати безкоштовно який-небудь подарунок.

3. Сервісне стимулювання, коли полегшують процес купівлі або пропонують безкоштовні додаткові послуги. В супермаркетах додатковими послугами є, наприклад, можливість заплатити за послуги стільникового зв'язку, наявність годинникових справ майстра і так далі. Такі послуги не пов'язані зі специфікою магазину, але покупці сприймають їх як фактор турботливого ставлення крамниці до своїх покупців [3, ст.60].

Концепція побудови управління продажами будується на відповідях з питань, що наведені на рис 1.2.

Рис.1.2. Питання, що допомагають побудувати систему управління продажем

1. Що продаємо?

У загальному випадку це можуть бути товари, послуги, те й інше разом, комплексні технології, різного роду ліцензії та ноу-хау, і, звичайно ж, в якості об'єкта продажу може виступати «концепція продажу». Ясне уявлення про те, що саме продає підприємство, грає двояку роль як у саморозумінні підприємства, так і в потенціалі її розвитку.

Отже, зміна уявлення про те, що саме продає підприємство, виводить її на принципово нові рубежі розвитку. І цей факт ще з останньої третини XX в. дослідники-економісти і маркетологи вважали найважливішою основою виживання підприємства на ринку та її ефективного розвитку.

У контексті предмета нашого дослідження тільки ясні відповіді на питання «що продаємо?» ведуть до визначеності у відповідях на всі наступні питання, а значить, і до ясності і визначеності механізмів отримання прибутку [4, ст. 575].

Формування асортименту може здійснюватися різними методами, в залежності від масштабів збуту, широти асортименту, специфіки готової продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробником. Усю сукупність

методів можна поділити на три основні групи. Класифікацію методів формування асортименту представлено у таблиці 1.1 [31].

Таблиця 1.1

Класифікація методів формування асортименту

Назва групи		
Виявлення споживчих переваг	Методи економічного аналізу	Методи портфельного аналізу
Методи, що входять до групи		
1) спостереження залежно від стадії вияву споживчих переваг; 2) спостереження залежно від форми вияву споживчих переваг; 3) методи диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів: — модель Розенберга; — багатомірні методи; — методи зіставлення необхідного і реального профілю.	1) ABC-XYZ аналіз; 2) Метод оцінки продуктового портфеля Діббі-Сімкіна; 3) Матриця Маркон; 4) метод оптимізації структури асортименту при існуванні ряду обмежень	1) Boston Consulting Group (BCG), адаптована BCG; 2) General Electrik (GE) або McKinsey; 3) Матриця розробки товару; 4) Матриця конкуренції за М. Портером; 5) Товар-ринки за І. Ансоффом; 6) Матриця росту за рахунок зовнішнього придбання. 7) Комплексна оцінка асортименту Варламова

Джерело: Цеомашко А. С. Маркетинг продажу [31]

2. Кому продаємо?

По суті, це питання про те, які споживачі утворюють ринок. І тут для підприємства, що вибудовує концепцію управління продажами, винятково важливо враховувати всі типи споживачів, які так чи інакше охоплюються, а саме: індивідуальних споживачів; сім'ї; колективних споживачів; інституційних споживачів у бізнесі; державні та муніципальні установи; кінцевих і проміжних покупців і різного роду змішані варіанти.

Зрозуміло, що найважливіший керуючий вплив на механізм отримання прибутку - зміна відповіді на питання «кому продаємо?», і саме тут ховаються гігантські резерви захоплення нових ринкових територій, виходу в нові для підприємства сфери продажів своєї продукції і т. д. Об'єднуючи питання 1 і 2 в частині можливих змін відповідей на них, відзначимо, що саме тут і відбувається рух в добре відомій з маркетингу матриці «товар - ринок - традиційний - новий». З точки зору управління продажами тут необхідно відзначити потужний взаємовплив: зміна відповіді на одне питання надає дію на інший [4, с. 575].

3. Де продаємо?

Відповідь на це питання в рівній мірі охоплює два варіанти можливого розвитку продажів підприємства. З одного боку, йдеться про територіальну складову та рух по лінії «місто - регіон - група регіонів - країна - близьке зарубіжжя - далеке зарубіжжя». З іншого боку, одночасно виникає питання «кому продаємо?», Оскільки другий напрямок розвитку явно захоплює структури каналів маркетингу. Сам по собі такий «перетин» не повинен бентежити, оскільки спочатку неможливо собі уявити, що питання, які формують механізм отримання прибутку, можуть представляти якесь еквівалентну, а не толерантну множину. По суті, саме такого роду пересічні елементи питань суттєво збагачують і уявлення про можливості управління продажами.

Додамо до цього і ще один найважливіший момент. Коли ми говоримо про переміщення по структурі каналу «центру управління продажем», то мова якраз і йде про спільне відповіді на питання «де продаємо і кому продаємо?».

4. Коли продаємо?

Це питання і зовні, і по суті виглядає менш масштабно, ніж попередні, оскільки розподіл продажів в часі так чи інакше повинно розглядатися як важливий, але допоміжний елемент в управлінні продажами. У цьому сенсі

цілорічні, сезонні, ситуаційні, цілодобові, в рамках «стандартних розкладів» та інші тимчасові характеристики продажів, безумовно, збагачують палітру управління ними, формують важливі елементи гнучкості та адаптивності в самій цій системі. У той же час не слід недооцінювати той факт, що саме прагнення підприємств працювати більш раціонально в цьому напрямку можуть повести до серйозних, у тому числі і стратегічних, змін у характері їх розвитку [4, с. 576].

5. Як продаємо?

З усіх наведених вище питань саме це є найбільш складним за структурою і викликає величезну кількість проблем при спробі знайти ключі до ефективності продажів підприємства в рамках відповіді на нього. У цьому питанні об'єднаний весь інструментарій продажів, починаючи від найскладніших, тонких питань цінової політики, комерційного кредиту і до методів і техніки продажів. Водночас виключно цікавий принциповий взаємозв'язок істоти і відповідей на це питання з утриманням та можливими відповідями на всі інші питання. На нашу думку, тут має місце свого роду прямий і зворотній вплив.

Прямий - залежно від того, що, кому і де продаємо, ми використовуємо ті чи інші інструменти продажів. (Найпростіший приклад - істотна інструментальна відмінність, що має місце в продажу споживчих товарів і товарів промислового призначення.)

Менш очевидним є зворотний вплив, але саме на нього слід звернути особливу увагу в контексті розвитку продажів. Питання «Чому, якщо ми продаємо саме так, то продавати слід це і це?» Явно недооцінений поки ще українською бізнес-практикою в частині творчого потенціалу [4, с. 576].

6. Хто продає?

Відповідь на це питання комплексно охоплює як структурну, так і свого роду особистісну складову продажів. Можна сказати, що продає виробник (союз

підприємств-виробників), або проміжний оптовий покупець, або роздріб, або торговий агент і т. д. У той же час продає власна служба збуту, або комерційний відділ оптового посередника, або секція роздрібного підприємства. І на найнижчому (і, безумовно, найважливішому) рівні знаходиться професіонал-продавець, задіяний в цих структурах. Доводиться погодитися з тим фактом, що одна з найважливіших частин управління продажами зосереджена саме в менеджменті, що охоплює відповідь на питання «хто продає?».

7. Чому саме так?

Зовні не очевидно, але, по суті, саме це питання чітко виводить на об'єктивну оцінку якості управління продажами. Тільки грамотні відповіді на питання «чому?» в контексті кожного з шести наведених вище і дозволяють судити про рівень управління продажами в тому чи іншому підприємстві, а в більш широкому контексті - в каналі в цілому [4, с. 577].

Механізм отримання прибутку в сфері продажів в основній своїй частині базується якраз на відповідях на зазначені питання. І оскільки підприємство (в цілому, а не тільки її служба продажів!) задає ці питання, намагається на них відповісти і в кожному випадку пояснює сама собі, своїм партнерам і всьому світу, чому вона відповідає на ці питання саме так, оскільки вона і може розглядатися як підприємство, серйозно сповідує концепцію управління продажами і практично використовує її.

Саме по собі формування концепції управління продажами є базовою і вихідною точкою створення системи управління продажами. Для того щоб ця система з'явилася й заробила, необхідно чітке уявлення про те, як саме можна управляти цим механізмом і які можливості і обмеження цих впливів. Парадоксальність такої постановки пов'язана з тим очевидним фактом, що в кожному з питань 1 - 6, по суті, міститься відповідь на питання про зміст управлінських впливів. Або іншими словами: керуючи механізмом отримання прибутку, можна змінювати товарно-асортиментний ряд, міняти структуру

каналу, часові параметри продажів і т. д. У цьому сенсі власне зміст управлінських впливів не викликає особливих труднощів. Швидше складнішою проблемою є їх комплексне використання та облік свого роду «ефекту компенсації», який при цьому має місце. Однак, розглядаючи зміст керуючих впливів, ми й приходимо до виключно важливого розуміння того, що формуватися вони можуть на різних рівнях управління підприємством. Наведемо в цьому зв'язку тільки чисто теоретичні приклади [4, с. 578].

Володіючи певними сильними позиціями в тих чи інших товарах та/або послугах, підприємство ефективно продає їх і управляє продажами в рамках своєї служби збуту. Але якщо мова йде про необхідність перегляду принципових засад створення і функціонування цих товарів і послуг, ввівши в них якісь нові елементи (сучасна електроніка, гідравліка, підходи на основі цифрових технологій і т. д.), найбільш ефективний сучасний підхід до вирішення цієї проблеми - формування стратегічних альянсів. Зрозуміло, що такого роду дії, хоча і є за великим рахунком стратегічним управлінням продажами, виходять за рамки загальноприйнятих уявлень про управління продажами і не можуть розглядатися в контексті власне управління продажами. Інший приклад: підприємство, поставивши собі завдання дворазового збільшення продажів протягом року, переходить на систему франчайзингу. Але зрозуміло, що в цьому випадку воно повинно вирішувати фінансово-інвестиційні питання на рівні вищого керівництва підприємства. Безсумнівно, ці питання виходять за рамки управління продажами в його традиційному розумінні.

Таким чином, механізм отримання прибутку в контексті поставлених вище семи питань - це, по суті, опора справи, що відображає бачення ситуації і найближчих перспектив розвитку. Що ж до управляючих впливів, то вони можуть бути трьох видів [4, с.579]:

- Керуючі впливи внутрішні, тобто ті, що лежать в рамках можливостей та обмежень поточного функціонування служби продажів і затвердженого бюджету. Такими можуть бути, наприклад, певні зміни в політиці комерційного кредиту, деяке переструктурування каналів, вихід із стандартних розкладів продажів за часом і т. д. Не можна ставити питання так, ніби ці впливи переслідують тільки невеликі тактичні цілі. Проте обмеженість такого роду впливів досить очевидна, і чим менше фінансових та організаційних можливостей у служби продажів, чим менше у неї самостійності у прийнятті рішень.
- Керуючі впливи загальнофірмові. Йдеться про управління продажами за допомогою, наприклад, зміни асортименту продукції, що продається, корінних змін в регіональній структурі продажів і великомасштабних змін в каналах, зміни самої концепції продажів і т. д. Іншими словами, в кожному такому випадку потрібні адекватні за масштабами та характером рішення на рівні власників і керівництва підприємства в цілому із залученням відповідних фінансових ресурсів, залученням в великомасштабні програми тих чи інших партнерів і т. д. Все це входить до компетенції управління продажами, але по необхідному ресурсному забезпеченню і ризику прийнятих рішень так чи інакше буде виходити на загальний рівень.

  Тут необхідно зробити два важливих зауваження.

  З формальної точки зору, якщо мова йде про власне торгове підприємство, то і рішення на рівні підприємства, і рішення на рівні підрозділу продажів в багатьох випадках - поняття майже ідентичні. Так, навіть для досить великої мережі, якщо виключити службу закупівель і логістики і деякі штабні підрозділи, все інше і є система продажів. У цьому сенсі поділ на внутрішні і загальнофірмові

управляючі дії є досить умовним, але в той же час воно має важливе значення для торгового підприємства. [4, с.579]

- Керуючі впливи міжфірмові. У цьому випадку рішення приймаються власниками і керівниками підприємства, з одного боку, і різними самостійними партнерами - з іншого. В умовах коли для вітчизняних підприємств особливо важливо не тільки вижити, а й ефективно розвиватися, особливу роль відіграють стратегічні альянси, аутсорсинг та інші того ж роду сучасні підходи. Вони взаємопов'язані і безпосередньо впливають на продажі в перспективі, однак щодо цього управління продажами виходить на міжфірмовий рівень. [4, с.580]

Коротко все, про що йшлося вище, можна підсумувати таким чином: якщо підприємство сформувало концепцію управління продажами в рамках питань 1-7, то вона повинна настільки ж чітко визначити можливості та обмеження всіх трьох видів керуючих впливів, створивши адекватну структуру відповідей на базові питання в контексті: «Що може і чого не повинен робити керуючий продажами з точки зору зміни відповіді на кожне питання». Або інакше: повинні бути дані по можливості чіткі відповіді на питання такого типу: «У яких рамках керівник продажів має можливість змінювати асортимент, який надається в його розпорядження і за рахунок чого він може це робити?». Наприклад, керівник повинен строго слідкувати за асортиментом і не робити нічого, що могло б змінити асортиментну матрицю; він може в межах декількох відсотків відмовлятися від даного асортименту за власними обґрунтованими міркуваннями; він самостійно формує асортимент з пропонованого центром і бере тільки те, що вважає корисним, а все інше закуповує самостійно і т. д [4, с.580].

Точно таким же чином мають бути сформовані відповіді на п'ять наступних базових питань, а що стосується сьомого, то тут бажана спільна

робота керівника служби продажів і керівництва підприємства в частині обґрунтувань, чому саме такі рамки та обмеження задаються службі щодо управління продажами? Чому цей підхід вкрай важливий саме в сьогоднішніх умовах? Відповіддю на це питання може служити той очевидний факт, що рівень регулярного менеджменту в більшості вітчизняних підприємств поки ще вкрай далекий від досконалості.

Отже, якщо мова не йде про те, що керівник продажів просто виконує встановлені регламенти сам і його головним обов'язком є контроль за неухильним дотриманням цих регламентів підлеглими, то грамотне підприємство не повинно «скочуватися» до гіршого варіанту «ситуаційного управління». Тобто не можна в кожному окремому випадку заново і поспіхом вирішувати питання про межі управляючих впливів керівника служби продажів. Ефект такого підходу буде негативним. І навпаки, якщо спочатку прийняти концепцію управління продажами і чітко прописати всі її інструменти і межі можливостей керівника продажів, то частка «ситуаційних рішень» буде за визначенням істотно менше, а значить зросте регулярність і ефективність управління продажами [4, с.581].

Таким чином, перші два елементи спільно формують концепцію управління продажами і систему її функціонування в поточних умовах і з урахуванням найближчої перспективи. Інакше кажучи, формується той набір ключових компетенцій, який визначає поточну і ближньому-строкову ефективність управління продажами і забезпечує підприємтсву адекватні масштаби формування прибутку. У той же час добре відомо, що ключові компетенції в сучасних умовах досить швидко застарівають. І в цьому відношенні управління продажами не виняток.

Отже, третій елемент концепції - це чітке уявлення керуючої структури про межі ефективного функціонування існуючого нині механізму отримання прибутку та шляхи його подальшого реформування. Звичайно, важко

припустити, щоб якась навіть найрозвиненіша система управління продажами могла повною мірою вирішити цю задачу, оскільки вона пов'язана з подоланням істотної невизначеності. І проте вже в самій концепції управління продажами повинні передбачатися елементи, які сприяють хоча б часткового вирішення проблеми [4, с.581].

Сьогодні в діяльності вітчизняних оптових підприємств основним завданням виступає найбільш повне задоволення платоспроможного попиту покупців та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства.

Виконання його буде полягати у всебічному задоволенні потреб споживачів на товари та послуги, високоякісному обслуговуванні і отриманні довготривалого прибутку, що сприятиме зростанню ринкової вартості підприємства. А це можливо лише тоді, коли підприємство має значні конкурентні переваги і, в першу чергу, його пропозиція складається з найбільш конкурентоспроможних товарів та супутніх послуг, що відповідають потребам оптових покупців [2, с.196].

Проблему збуту та продажу неможливо вирішити без інтеграції усіх функцій управління на основі маркетингу – об'єднуючої і координуючої функції управління в умовах ринку. Отже, виникає потреба в деяких організаційних змінах. Так, для великих компаній функції маркетингу і продажу можуть бути сконцентровані у відповідних окремих відділах. Але при цьому обов'язковою повинна бути їхня підлеглість єдиному керівництву на рівні вищого менеджменту.

Завдання системи продажу товарів можуть бути стратегічними і тактичними. Стратегічні завдання пов'язані в основному з організаційно-комерційною функцією розподілу, з формуванням і організацією каналів збуту. Вони стосуються таких завдань: прогнозування і планування перспективних потенційних каналів і шляхів збуту; обґрунтування і вибір прямого або непрямого типу збуту товарів, тобто без включення або з включенням

проміжних ланок (суб'єктів) на шляху товару від виробника до споживача (пряма поставка самою підприємством-виробником; оптовою або роздрібною організацією).

Тактичні завдання розподілу і збуту торкаються: роботи з уже існуючими клієнтами; реалізації програм щодо залучення нових покупців; пошуку і відбору комерційних пропозицій на поставку товару або надання послуг; організації стимулювання й оплати замовлень; встановлення шляхів проходження комівояжерів, їхньої чисельності, мотивації і контролю; перевірки діяльності зовнішньої служби підприємства-виробника (зокрема наявності і достатності торгових запасів, необхідності презентації товару, заходів щодо підтримки збуту); встановлення структури і величини як загальних витрат, так і витрат із кожної складової витрат, пов'язаних з фізичним розподілом товару, а також порівняння цих витрат з рівнем сервісу поставки; аналізу і розвитку комп'ютерного забезпечення в системі розподілу для оперативного відстежування попиту і пропозиції, а також розвитку системи обліку й контролю за обсягами продажу і цінами реалізованих товарів для ухвалення оперативних маркетингових і логістичних рішень [1].

У функціональному відношенні діяльність у системі розповсюдження товарів припускає роботу, пов'язану з формуванням і розвитком каналів збуту і операції з фізичного розподілу товару, тобто організацію маркетингу і логістики; можлива також інтеграція цих функцій. Враховуючи той факт, що функціонування каналів дистрибуції базується на здійсненні різних операцій між учасниками цих каналів, всі функції, що виконуються, можуть бути об'єднані в дві групи [1]:

1) пов'язані з операційною діяльністю: збір інформації, стимулювання збуту, встановлення контактів, адаптація товару до покупця, переговори за ціною;

2) пов'язані з реалізацією операцій: транспортування і складування, фінансування робіт, ухвалення ризику.

Вибір, формування й організація системи продажу та дистрибуційної політики виробничих або торговельно-посередницьких підприємств визначаються такими факторами:

А. Факторами ринку (потенціалом, кон'юнктурою, характером попиту і тенденціями його розвитку, концентрацією і обсягами закупок і споживання, характером споживання, складом, структурою і кількістю споживачів, інфраструктурою ринку, характером і рівнем конкуренції).

В. Факторами товару (асортиментом, споживчими, конструкторськими, технічними, фізичними та іншими властивостями товару, що визначають характер його споживання, зберігання, транспортування і продаж, характером і обсягом споживання, використання, експлуатації і обслуговування, ціною, життєвим циклом, конкурентною позицією).

С. Факторами підприємства (конкурентним потенціалом підприємства, втому числі його фінансовим ресурсом – фінансовими можливостями, структурою і кількістю його господарських зв'язків і ділових відносин з партнерами в загальній системі створення товару (цінності), розмірами підприємства, обсягами виробництва і збуту, організацією і функціональними можливостями підприємства, структурою витрат, конкурентною позицією підприємства на ринку, конкурентною стратегією підприємства)[1].

Ефективність управління продажем товарів, як і завдання підприємства, не є постійними. Вони змінюються відповідно до стадій життєвого циклу оптових підприємств, залежать від специфіки та стану розвитку їх ринків збуту, попиту на товари та послуги, наявності фінансових та інших ресурсів, умов зовнішнього середовища та різних внутрішніх факторів розвитку підприємства. Отже, управління продажем товарів буде вважатися ефективним, якщо воно,

поряд з іншими складовими комплексу маркетингу, забезпечить досягнення поставленої мети діяльності підприємства [2, с.196].

Підсумовуючи дану тему :

1. Діяльність підприємств, які займаються комерційною діяльністю, залежить від якості створеної клієнтської бази (партнерів, покупців, замовників). Що більше постійних споживачів, то більше прибутку отримує підприємство. Тому першочерговим і потрібним для виживання в конкурентному середовищі на ринку будь-яких товарів і послуг завданням для підприємства є пошук клієнтів для формування стабільної клієнтської бази [5, с.64].

2. Головне завдання торговельних підприємств полягає не тільки в тому, щоб задовольнити споживчий попит, а й у тому, щоб сформувати стабільну клієнтську базу постійних споживачів, яка: є важливим джерелом додаткових конкурентних переваг, оскільки саме управлінські компетенції щодо розвитку взаємовідносин, а не доступність ресурсів, виступають визначальним чинником життєздатності підприємств на ринку; дозволить встановити тривалі й ефективні відносини із постійними споживачами; є умовою стабільності отримання прибутків.

3. Вибір типу каналу збуту має принципове значення, оскільки кожне рішення в цій сфері багато в чому визначає параметри цінової та рекламної політики, політики підтримки продукції підприємства.

4. Для реалізації стратегії продажів важливим є формування унікальної торговельної пропозиції. В умовах насиченого ринку це проявляється у формуванні в товарів унікальних характеристик, які виділять його серед товарів конкурентів, і це є важливим заходом.

5. Стимулювання продажів – це сукупність прийомів, застосовуваних протягом усього життєвого циклу товару стосовно трьох суб’єктів: споживача,

оптового (роздрібного) торговця, торгового персоналу компанії для підвищення обсягу продажів, а також збільшення числа нових покупців [5, с.64].

1.2. Дослідження ринку квітів та особливості їх продажу

Ще десяток років тому квітковий бізнес України був таким незначним, що його навіть не розглядали як окремий ринок продукції і відносили до сільського господарства, годі було говорити про вітчизняні виробництва, адже 85% всіх квітів були імпортованими. На сьогодні ж ситуація докорінно змінилася – ринок квітів показує постійний динамічний ріст, його можна сміливо відокремити від с/г продукції. Сучасні українські виробники випускають широкий асортимент квітів високої якості, які не поступаються іноземним, але мають більш привабливу ціну, що в непростий для України час є рятівною соломинкою..

Так, як раніше ринок флористичних товарів не відокремлювався, казати про конкретні дослідження дуже складно. Питання регулювання і формування ринків продуктів сільського господарства висвітлили у своїх роботах провідні вітчизняні науковці: О. М. Бородіна, Л. В. Дейнеко, М. Я. Дем'яненко, І. В. Кобута, М. Ф. Кропивко, П. А. Лайко, В. П. Галушко, А. С. Лисецький, Ю.Я. Лузан, А. Г. Мазур, Л. О. Марвсуль, 0. М. Могильний, Д. С. Олійник, М. П. Сичевський та багато інших. Проте ринок продукції квітникарства, який також належить до сільського господарства, досі залишається поза увагою вчених [6].

Перші суттєві внески у дослідження теоретичних основ та практичних проблем функціонування та розвитку флористичного ринку зробили такі вітчизняні науковці, як М. П. Бутко, С. М. Кваша, І. В. Пасічніченко, П. Т. Саблук, В. А. Ходарченко та інші.

Квітка – не предмет першої необхідності, і людина може за нього заплатити, коли вона сита, одягнута і взута. Тому за розвитком квіткового

бізнесу можна судити про рівень життя населення і те, на скільки вони готові витрачати гроші на красу та задоволення, адже від квітів не очікують нічого, окрім їх природних властивостей дарувати радість [7].

У наш час флористичний бізнес дуже розвинений, можливо, через те, що нові відкриття зробили життя людей більш насиченим, відкритим, доступнішим і зайнятим. Населення стало більш романтичним, тому подарувати квітку уже не вважається розкішшю, а просто сприймається як можливість додати людині хороший настрій і позитивні емоції.

Ринок квітів — один з небагатьох ринків України, який характеризується відсутністю великих власників і мережевих продажів. Незважаючи на зростання обсягів продажу, ринок квітів представлений стихійною торгівлею, низьким рівнем сервісу. Так, на частку вітчизняних компаній припадає приблизно 43 % внутрішнього ринку, тоді як все інше займає імпортована продукція.

Квіткова індустрія — це бізнес, що інтенсивно розвивається. За оцінками експертів, щорічний приріст квіткового ринку становить 15—20 % [14].

Квіти – це не тільки радість до свята, а й потужний бізнес, річний оборот якого в Україні експерти оцінюють приблизно у 5-6 млрд. гривень.

Українські виробники квітів впевнено витісняють з вітчизняного ринку західних конкурентів: згідно з даними Держстату, якщо в 2012 році на частку українських компаній припадало приблизно 30% ринку, то в 2017 році – майже 80%. Експерти пояснюють, що квітковий бізнес належить до категорії рентабельних – при правильному підході і організації, цей показник може досягати 30-50%, хоча інвестиції на гектар теж високі – можуть складати від $100 тис. до $1 млн. Тому, даними аналітиків Pro-Consulting, зі 100% теплиць, які працюють на території України, лише 19% спеціалізуються саме на квітах. Зараз потреби ринку забезпечують всього три потужних тепличних комбінати – «Асканія-Флора», «Камелія» і ТЗОВ «Тандем» – загалом вони мають 40 га

теплиць, а також працює низка підприємств та приватних теплиць у регіонах [9].

Варто зазначити, що в Україні налічується безліч дрібних квіткових господарств і підприємств, підрахувати кількість яких практично неможливо. Тому в українській галузі квітникарства основна проблема — це неможливість оцінити реальні обсяги виробництва квітів, які можуть вийти на ринок з цих дрібних господарств. Також наявна проблема тінізації імпорту квіткової продукції [10].

Серед багатьох проблем, які постають перед українськими квітникарями на шляху інтегрування до світового економічного простору, однією з головних є створення оптимальних умов для розвитку зовнішньоекономічних відносин з іншими країнами та вихід української продукції на світовий ринок. Кількість нормативно-правових законодавчих актів, які регулюють правове забезпечення ЗЕД, торговельні відносини України з іншими країнами світу, стимулюють потенціал експортерів та захищають внутрішній споживчий ринок від проникнення неякісних імпортних товарів, дуже велика. Проте українські квітникарі можуть вирощувати таку знакову кількість троянд, яка свідчить про зрілість ринку та необхідність подолання законодавчих перешкод у боротьбі за участь у міжнародному співробітництві. Останньою перешкодою є дотримання вимог до маркування та показників якості, що сприятиме забезпеченню відповідних до нормативної документації споживних властивостей протягом транспортуванні та реалізації [8].

Після розпаду Радянського Союзу квітникарство в Україні практично зникло, крім квітів, що вирощувалися на присадибних ділянках. Зараз ситуація кардинально змінилася. На ринку з'явилися потужні виробники. Найбільші з них - "Асканія-Флора", "Укрaфлора" та "Камелія".

Трохи детальніше про найбільших виробників квітів на ринку України:

1. «Асканія-Флора» – найбільший виробник троянд в Україні, на даний момент у компанії більше 20 га теплиць і 60 сортів троянд. Компанія розпочала свою діяльність у 2000 році з тепличного комплексу в с. Залісся Київської області загальною площею 2,3 га. Вже в 2003 році керівництвом компанії було прийнято рішення про модернізацію та розширення виробничих потужностей. Новий сучасний тепличний комплекс у с. Димитрово Київської обл. був побудований та введений в експлуатацію у період з 2004 по 2007 роки. Сьогодні 35 сортів троянд вирощуються спеціалістами «Асканії-Флори» у закритому ґрунті за новітніми голландськими технологіями з використанням комп'ютеризованої системи клімат-контролю [8].

Підприємство використовує посадковий матеріал провідних європейських селекційних компаній (Голландія, Німеччина, Франція). Співпрацює із 1000 бізнес-партнерами, має розгалужену мережу філіалів у всіх регіонах України. У теплицях працюють більше 600 осіб персоналу. У «Асканії-Флорі» визнають, що через високу конкуренцію на зовнішніх ринках та дорогу логістику програють Еквадору та Голландії, тож експортують не більше 5% вирощеної продукції. В основному, це не самі квіти, а саджанці троянд. Серед основних клієнтів – Польща, Литва та Німеччина. На рис.1.3 зображено процес доставки квітів після зрізування на етап сортування продукції.

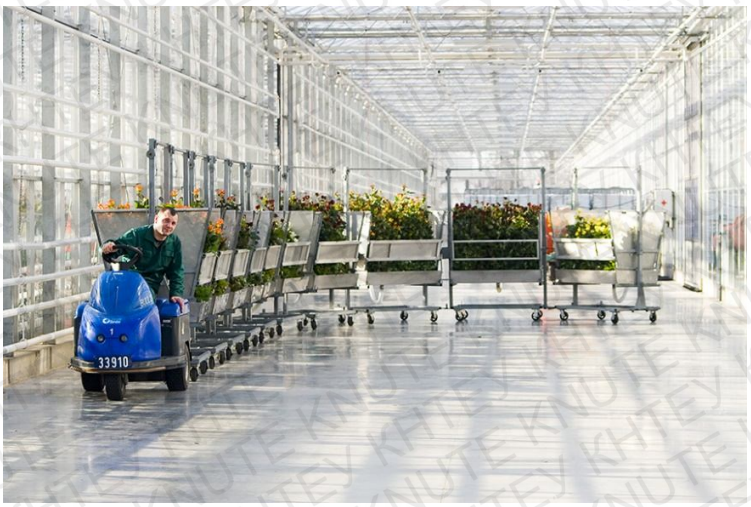

Рис. 1.3. Процес перевезення квітів з теплиці до етапу сортування на ТОВ «Асканія-Флора» [8]

2. «Камелія»

Ще один із нинішніх лідерів ринку – компанія «Камелія» – починала свою діяльність у 1994 році з імпорту зрізаних квітів із Голландії та інших країн, пропонуючи місцевим споживачам рослини понад трьох тисяч найменувань. Наростивши фінансові м’язи на імпорті, компанія почала вкладати кошти не лише в розширення торгової мережі, а й у створення власного виробництва квітів. З урахуванням світового передового досвіду (в першу чергу голландського), в інноваційних високотехнологічних теплицях вирощується 18 сортів троянд, 19 сортів тюльпанів, 12 сортів хризантем, а також орхідеї, пеларгонії, цикламени, бегонії тощо вони представлені на рис.1.4.

Як розповідає співвласниця компанії Тетяна Костюкова, сьогодні у «Камелії» 11 га власних теплиць, які розраховані не тільки на постачання продукції на внутрішній ринок, а й на експорт. Зараз підприємство вирощує 20 млн троянд на рік, а п'ята частина всього квіткового врожаю відправляється за кордон. Українські троянди потрапляють в магазини країн ЄС, зокрема і до лідерів квіткової індустрії – Нідерландів. Декілька сезонів тому «Камелія» підкорила ринки Ірану, Іраку і Казахстану і тепер поставляє рослини на регулярній основі [8].

Рис.1.4. Тепличний комплекс горщикових квітів на ФГ «Камелія-К»

3. ТЗОВ «Тандем»

Ідея започаткувати бізнес з вирощування квітів у братів Романа та Василя Танчуків з Дрогобича з'явилась ще у далекому 1986 році, коли побачили, як знайомі з Ізмаїлу намагалися займатися городнім розведенням і вирощуванням квітів – гладіолусів, тюльпанів. Вирішили спробувати і собі придбали цибулини висадили їх на невеличкому городі в рідному селі Дорожів, і відкрили компанію «Тандем». Згодом замислились над облаштуванням теплиць, першу, ще дерев'яну, спорудили на тому ж Дорожівському городі.

Спочатку вирощували гвоздики, а потім – троянди. У дев`яностих квітковий бізнес довелось згорнути, і до справи Танчуки повернулися лише десять років по тому, у 1998 році. Через два сезони придбали в одного банку пів гектара заставленої землі, і на аукціоні Фонду державного майна купили тепличний комбінат. Згодом площа збільшилася до 7,5 га і основна увага зосередилася на «королеві квітів» – троянді. На сьогодні гордістю компанії є 41 сорт троянд, а також квіти у горщиках – кали, бегонії, розмарин, гвоздики, бальзаміни та пеларгонії, виробництво зображено на рис.1.5. У компанії працює понад 200 людей [8].

Рис.1.5. Виробництво ТОВ «Тандем»

Крім трійки лідерів, на ринку є й інші гравці:

4. ФГ «Квіти Закарпаття»

Компанія «Квіти Закарпаття» Івана Пфістера працює на ринку уже 16 років, робить ставку на вирощування розсади однорічних та багаторічних квітів, кімнатних рослин у горщиках. Господарство розташоване в околицях м. Мукачево та займає площу 14 га. У асортименті підприємства гербера, примула, цикламен, розсада балконних і клумбових квітів (сурфінія, пеларгонія, бальзамін, вербена), сіянці петунії, віоли, прянощів і балконних овочів, насіння газонних трав та цибулини квітів.

Доповнюють асортимент хвойно-декоративні, листяні, квітучі і плодові культури з кращих розплідників Європи, підприємство також імпортує горшкові кімнатні і зрізані квіти від найбільших підприємств Голландії та Еквадору. Надають послуги з ландшафтного дизайну та флористики [8].

5. Квіти від Максимової

Марія Максимова захопилась квітникарством ще 30 років тому. У 2003 році хобі переросло у бізнес – вона започаткувала родинну компанію «Квіти від Максимової». Сьогодні це потужне херсонське тепличне господарство займає близько 8 га і складається з п`яти промислових теплиць у яких вирощують квіткову розсаду, квіти у горщиках та інші культури на продаж. Усі

теплиці реконструйовані відповідно до євростандартів – мікроклімат в теплицях контролюється автоматично. На території господарства, в теплиці № 5, проводиться постійна виставка самостійно вирощених і імпортованих квітів. Компанія реалізує близько 300 видів привізних квітів з Голландії і близько 100 видів квітів, вирощених у власних розсадниках.

Максимова обрала для себе нішу декоративного квітникарства: у теплицях співіснують однорічні (чорнобривці, бальзамін, петунія, вербена, сурфінія, лабель, сальвія, левиний зів) та багаторічні рослини (лантана, фуксія, віола, геліотроп, пеларгонія, геухера, плющі, бадан, жимолость), хвойники (туя, ялівець, сосни, ялини). Уже багато років теплиці господарства забезпечують міста України своєю продукцією. Клумби міста Херсона засаджені квітами і декоративними рослинами, які пророщені саме у цих теплицях [8].

Нині в Україні маємо з десяток великих та середніх квіткових господарств, обладнаних на найсучаснішому рівні. На них налагоджено безперервне вирощування квітів протягом року.

Водночас існує більше 60-ти невеликих, місцевих, квіткових господарств, у яких квіти вирощують на закритому ґрунті. Власники їх - здебільшого приватні або незареєстровані підприємці. Такі невеликі господарства, як правило, не можуть забезпечити цілорічне вирощування квітів і згортають роботу на зиму [12].

Варто зазначити, що в Україні налічується безліч дрібних квіткових господарств і підприємств, підрахувати кількість яких практично неможливо. Тому в українській галузі квітникарства основна проблема — це неможливість оцінити реальні обсяги виробництва квітів, які можуть вийти на ринок з цих дрібних господарств. Також наявна проблема тінізації імпорту квіткової продукції [10].

Ще кілька років тому кількість імпортованих квітів, які продавалися в Україні, досягала 80 %. Нині експерти стверджують про 50-60 % завезених

квітів - залежно від сезону. Решта - вирощені в українських теплицях. Вирощувати квіти стало не тільки прибутково, а й досить престижно [10].

У зимовий період український квітковий ринок залежить від імпорту, а в літній - наповнюється в основному за рахунок вітчизняного виробника. За інформацією Держмитслужби, в Україну імпортують 35% живих рослин та квіткової продукції від їхньої загальної кількості, в таблиці 1.2. зображено країни з яких Україна імпортує квіти та обсяг даного імпорту в тис.грн.

Таблиця 1.2

Імпорт квітів в Україну

Країна	тис. грн
Нідерланди	93521
Еквадор	39212
Туреччина	16416
Колумбія	11077
Кенія	8952
ЄС	4673
Ефіопія	1210

Як змінювалися обсяги імпорту квітів протягом року?

Квітковий ринок України має свої сезонні коливання. Якщо взяти статистику за обсягами імпорту квітів в Україну по місяцям, то побачимо, що сезон починається з початку року рис.1.6.

Вже в лютому імпорт досягає піку. В цьому місяці компанії закуповують найбільші обсяги, оскільки попит на квіти сягає максимальних значень через День Святого Валентина (14 лютого) та Міжнародний жіночий день - 8 березня.

У квітні-травні попит залишається на високому рівні і починає падати влітку, оскільки на ринку з'являється багато квітів, вирощених в Україні.

Восени попит на квіти в Україні був рівномірний. Це можна побачити по обсягах імпорту квітів в вересні-листопаді. В кінці року він знову зростає у зв'язку великою кількість новорічних корпоративів та власне самого Нового року.

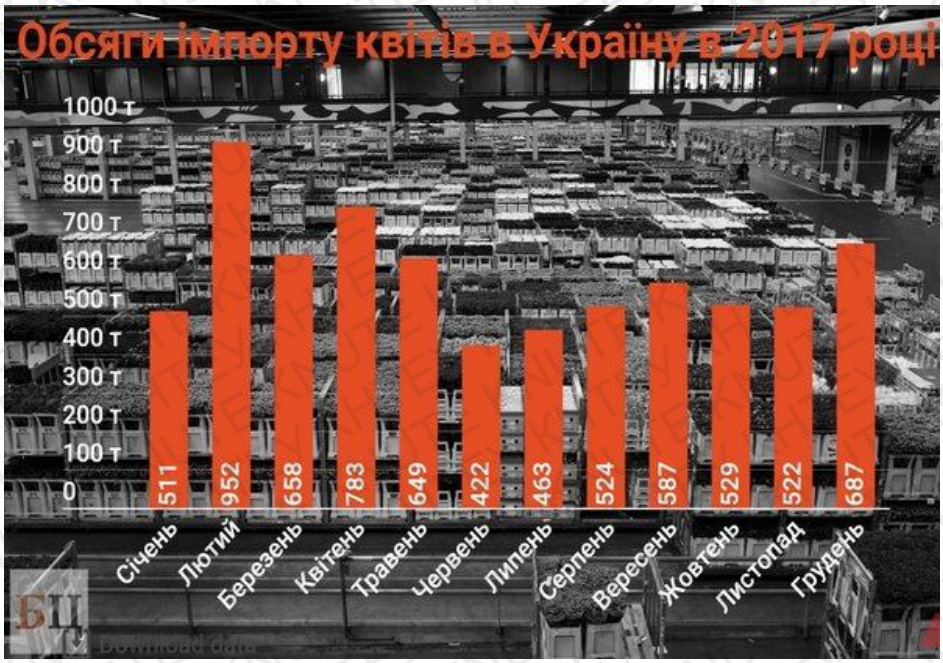

Рис.1.6. Обсяги імпорту квітів в Україну в 2017 році, млн грн [11]

У минулому році в Україну було імпортовано зрізаних квітів майже на 7 млн доларів, що на 25% перевищує показник 2016 року. Про це повідомили в прес-службі Українського клубу аграрного бізнесу (УКАБ). У натуральному вимірі це становить близько 92,2 млн квіток. В основному імпортують троянди (36%), хризантеми (33%) і гвоздики (29%). "У поставках троянд домінував Еквадор. З цієї країни в минулому році завезли 54% всіх зрізаних троянд. Гвоздик найбільше завозять з Туреччини - 81% всіх постачань. Абсолютним лідером з постачання інших квітів: орхідей, хризантем і лілій є Нідерланди" [13].

Зокрема за січень поточного року Україною було імпортовано квітів на загальну суму 529 тисяч доларів, що на 16,5% перевищує аналогічні

минулорічні показники. Разом з тим, в УКАБ зазначають, що в 2016 році Україна імпортувала 24,4 мільйона троянд. Основними постачальниками цих квітів були Еквадор (43%), Ефіопія (30%), Нідерланди (15%).

Середня ціна за кілограм квітів протягом року становила $2. Найбільше везли троянди, гвоздики, хризантеми, тюльпани та лілії. Чимало орхідей та інших менш традиційних квітів.

Як змінювалася середня ціна на квіти

Вартість імпортних квітів корелюється з попитом на них – на графіку (рис.1.7.) видно пік зростання ціни в лютому-вересні. Однак тут також грає фактор сезонної девальвації гривні. У нас він традиційно триває восени та взимку.

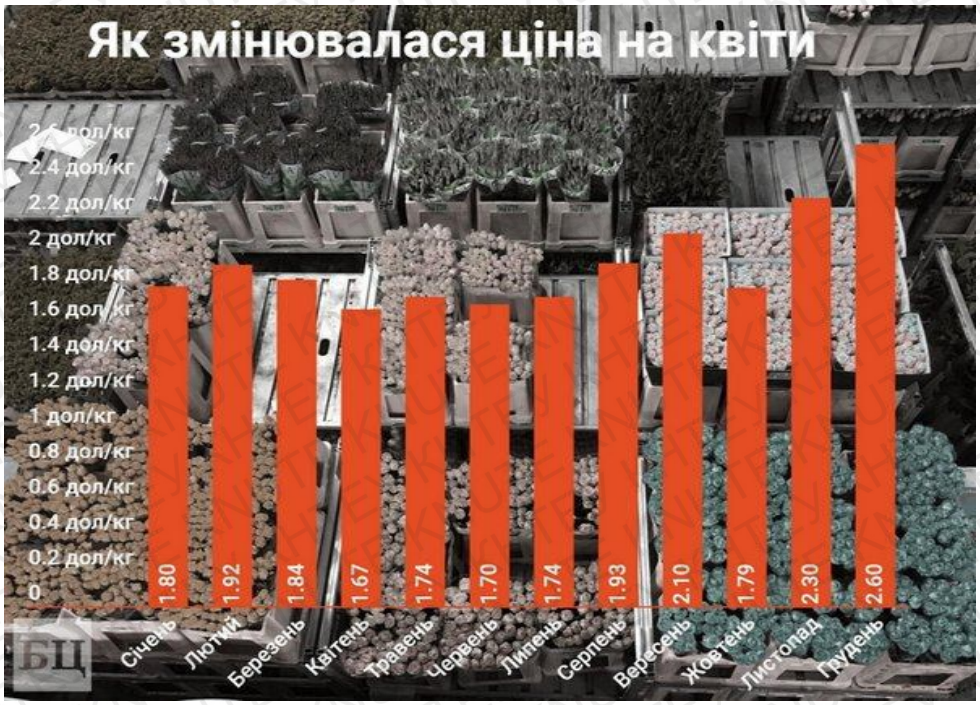

Рис.1.7. Як змінювалася ціна на квіти у 2017 році, дол. США [11]

Хто найбільший імпортер?

Десять найбільших компаній-імпортерів в 2017 році завезла живих зрізаних квітів на 153,4 млн грн, наведені в таблиці 1.3.

Серед власників цих компаній немає гучних прізвищ окрім хіба акціонерів компанії ТОВ "СП з іі "Укрaфлора". Ця компанія належить Олександру та Людмилі Пилипишиним.

Таблиця 1.3

Десятка найбільших імпортерів [11]

Компанія	млн грн	Власник
ЛАДОВИФ-16	44	Ілля Цикало
ДАНТАРБУД-ДТБ	19,2	Вадим Амельченя
РІКОН +	18,3	Анна Вихор
ВИДУБИЧІ	15,2	Володимир Бутко
ТОВ СП з іі УКРАФЛОРА	14	Олександр та Людмила Пилипишини, Олена Ялова
ФАЙН ІНВЕСТ ЮА	11,4	Лариса Михайленко
ТУРФЛОРА	8,5	Асадов Асад Талиб Огли
АМАРИЛЛІС	8,5	Тарас Малик
ЛЕКСІНГ ТРЕЙД	7,9	Олександр Єфімчук
ВСЕ ЦВЕТА ЦВЕТОВ	6,4	Віталій Анісімов, Польська Інна

Джерело: Аграрне інформаційне агенство [8].

За даними, ціна однієї української троянди на зовнішньому ринку в 2016 році становила близько 0,4 долара. Основними покупцями були Польща (50% від загального обсягу), Білорусь (29%) і Нідерланди (20%) (рис.1.8) [8].

На рис. 1.9. зображено обсяг експорту троянд в тис.доларів, а рисунок 1.10. показує динаміку суми експортованих саме червоних українських троянд також в тис.доларів.

Рис. 1.8. Структура експорту троянд, вирощених в Україні за 2012-2016 рр [13]

Рис. 1.9. Обсяг експорту троянд за 2012-2016 рр, тис. дол. США [13]

Рис. 1.10. Динаміка експорту червоних українських троянд за 2012-2016 рр, тис.дол. [13]

Якщо розглядати місця продажу квітів, то в Україні склалася така ситуація: близько 70% роздрібного ринку квітів належить кіоскам. Інші 30 % розподілені між квітковими магазинами середнього класу і більш дорогими квітковими салонами. А ось купівля квітів онлайн поки становить приблизно 3-4 % від усього обсягу ринку (рис.1.11).

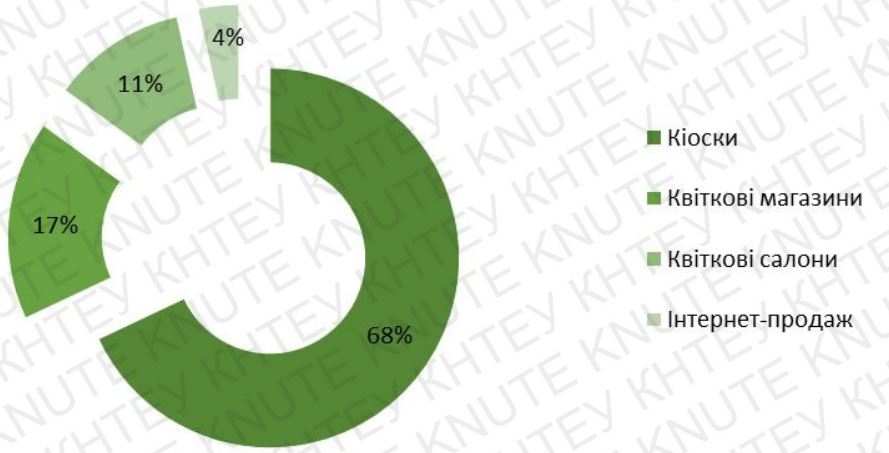

Рис. 1.11. Структура місць роздрібного продажу квітів у 2016 році, %
Джерело: власні дослідження для курсової роботи, 2017 р.

За підрахунками експертів, не менше 70 % всього квіткового продажу в країні припадає на троянди. Далі йдуть гербери - 15 %, гвоздики - 10 % ринку. Всі інші квіти займають у загальній картині продажу всього 5-7 % (рис 1.12) [8].

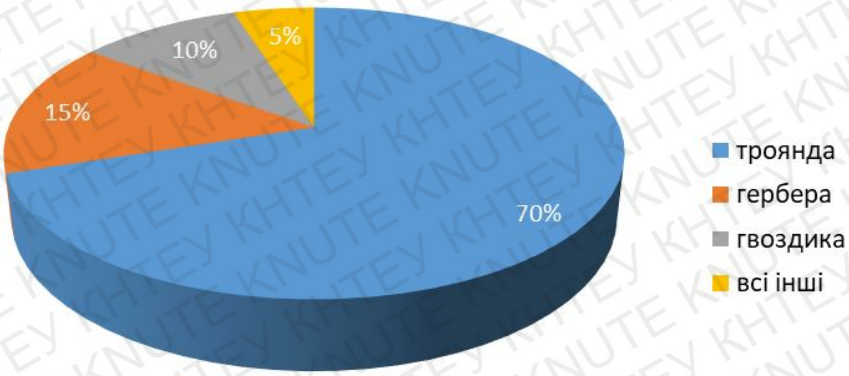

Рис 1.12. Структура товарооборту зрізаних квітів в Україні, %

Джерело: власні дослідження для курсової роботи, 2017 р.

найбільшого виробника троянд в Україні, називає себе "квітковим динозавром": його Камелія на ринку вже майже чверть століття.

Загоруйко починав розводити троянди в селі Княжичі під Києвом, а вже сьогодні тут справжня фабрика троянд з 7,5 га теплиць, де працюють 120 робітників. У цьому господарстві зрізають по 100 тис. троянд на день.

Квітникар зазначає, що поступово європейські смаки приживаються і у вітчизняних споживачів. Наприклад, в останні п'ять років в Україну з Європи перекочувала мода на так звану піоновидну троянду.

"Це саме те, що у мене називалося "нестандарт" і продавалося у п'ять разів дешевше", - розводить руками Загоруйко.

Хіт останніх років - троянди з декількома маленькими бутонами на одному пагоні, так званий сорт "спрей". Вони настільки популярні, що в наступному році 25% місця в теплицях Загоруйко збирається відвести під ці сорти [13].

Ніби і не дуже помітна складова ринку - квіти, але вони дуже потрібні людям: це культура, це естетика, це виховання.

Незважаючи на те, що квіткове виробництво в Україні виглядає досить багатообіцяючим, повністю замінити собою імпорт воно не зможе - вирощувати у нас ті ж самі екзотичні рослини занадто складно і дорого.

Збільшення долі дорогої екзотичної квіткової продукції показує на тенденцію переходу від нелегально-базарної торгівлі до роздрібних спеціалізованих мереж, що відповідно піднімає значення нецінових факторів конкуренції – якості та сервісу. Гальмувати активний розвиток даного процесу може низька платоспроможність населення й криза економіки.

Незважаючи на те, що виробництво троянд в Україні - бізнес високорентабельний, тут є і своя ложка дьогтю: це трудомісткий і дорогий бізнес перш за все через необхідність цілорічного опалювання теплиць.

Саме через це з ринку пішли багато квіткових компаній. Запорукою виживання в цьому бізнесі можуть стати лише нові енергоефективні технології та автоматизація виробничого процесу [13].

Отже, український ринок квітів є досить великою територією для пізнання і розвитку, він потребує нових технологій, нових компаній для створення вищої конкуренції, що призведе до насичення ринку новими товарами, послугами, можливого зниження цін, зменшення монополізації даного сектору.

1.3. Методика оцінювання ефективності продажу товарів

Однією з головних характеристик результативності управління діяльності підприємства є ефективність, яка забезпечує необхідність її детального вивчення. Однак, сьогодні питання про її вивчення приймає форму дискусії. Забезпечення ефективності тісно пов’язана з її оцінюванням. Питання щодо підвищення та підтримки ефективності управління діяльності не можлива без комплексного оцінювання її рівня. В ході

отриманих результатів такого оцінювання дозволяють встановити зміну спрямованості в управлінні підприємством, встановити його масштаб, спрогнозувати їх вплив на головні підсистеми підприємства, затвердити певні управлінські рішення щодо підвищення та підтримки рівня ефективності управління діяльністю, визначитися з методами, способами, інструментами управління діяльності підприємства.

Діяльність будь-якого підприємства не можна уявити без певної впорядкованої та налагодженої системи управління. Завдяки інвестиційній діяльності, а саме ефективному управлінню, підприємство стає ліквідним та стабільним, тобто має змогу отримати прибуток, покриваючі всі свої витрати.

Аналіз різних наукових джерел виявив, що для оцінювання ефективності управління суб'єктами ринкової економіки використовуються різноманітні методи, серед яких найбільш поширеними є методи порівняння, метод угрупувань, методи математичної статистики, матричний метод, метод факторного аналізу, ранговий метод, рейтинговий метод, методи експертних оцінок, метод нечіткої логіки, метод нейронних мереж. Проаналізуємо існуючі методи оцінювання ефективності управління [29, с. 295].

Мета першої групи методів є порівняння результатів, які відносяться до ефективності управління. Є динамічний і просторовий метод порівнянь. Ці методи спрямовані на вивчення всієї сукупності показників і дозволяють дати характеристику рівня ефективності управління діяльністю підприємства безпосередньо по виявлених відхиленнях фактичних значень від базових. Недоліком цих методів є неоднозначна інтерпретація рівня ефективності управління діяльністю у разі одночасного поліпшення кінцевих результатів за одними показниками і погіршення по інших.

Метод угрупувань полягає у виділенні серед сукупності досліджуваних підприємств однорідних груп по будь-яким загальним ознакам. Розподіл загального обсягу бізнесу можуть бути проведені ступінь реалізації плану або зобов'язань щодо продуктивності угрупування здійснюється за однією або декількома ознаками. Отримані при цьому оцінки містять в собі характеристики окремих підприємств як типових представників своєї групи, а також характеристики їх положення як в межах своєї групи, так і серед підприємств, що вивчаються. Метод групи є спосіб оцінки здійснення ефективного управління компанією.

Згідно сутності ефективності управління діяльністю підприємства її узагальнений показник повинен давати підприємству можливість здійснювати порівняльну оцінку результатів діяльності як в динаміці, так і по відношенню до конкурентів.

Метод рейтингової системи є складним і на основі різних аналітичних підходів до їх рейтингу є кілька способів, щоб побудувати рейтинг підприємства: метод для створення рейтингу з низкою показників, метод кластерного аналізу, бальний метод [29, с.237].

В час економічної та фінансової кризи, в умовах стрімкого скорочення попиту та обсягів реалізації продукції в багатьох виникає питання, яке стосується ефективності існуючої системи маркетингових комунікацій, а також чинників, що впливають на цю ефективність. В ситуації, що склалася, керівництво підприємства прагне отримати об’єктивну інформацію про те, наскільки витрачені кошти на маркетинг і розвиток каналів збуту відповідають отриманим результатам за кожен звітний період. Потребує також свого формалізованого вирішення задача прогнозування ефективності інвестицій в розвиток як окремих каналів маркетингових комунікацій, так і цілісної стратегії маркетингу.

У процесі розробки стратегій маркетингу фахівці з маркетингових комунікацій застосовують різноманітні показники, що відбивають загальний стан комунікацій підприємства та окремих складових маркетингових комунікацій. Ясна річ, що неможливо абсолютно однозначно визначити вплив маркетингової політики на загальні показники діяльності підприємства, до яких належать обсяги продажу, прибуток або частка ринку. Найбільш поширеними для визначення ролі маркетингових комунікацій є статичні моделі регресійного аналізу, які описують зв'язок між незалежною величиною (витрати на маркетингові комунікації) і залежною величиною X (обсяги продажу, частка ринку, прибуток) [17].

У загальноприйнятому розумінні економічна ефективність – це досягнення найбільших результатів за найменших витрат діяльності. С. Мочерний у своєму дослідженні стверджує, що для підприємств у розвинених країнах метою забезпечення економічної ефективності є не максимізація прибутку, а максимізація чистого прибутку на одного зайнятого. Більш конкретними показниками економічної ефективності є продуктивність і фондомісткість праці, фондовіддача та фондомісткість продукції, економічна ефективність капітальних вкладень, нової техніки, енергомісткість продукції тощо [18, с. 508].

В умовах загострення конкуренції на ринку, обмеженості фінансових ресурсів, нестачі кваліфікованих кадрів, інтенсивного оновлення техніки та технології перед суб'єктами господарської діяльності постають проблеми вибору інструментів фінансової результативності (рис.1.13), платоспроможності, інвестиційної привабливості, зміцнення ринкової позиції тощо. У межах досягнень сучасного менеджменту пропонується широкий спектр технологій та інструментарію управління, використання яких сприяє насамперед підвищенню ефективності систем управління на підприємствах.

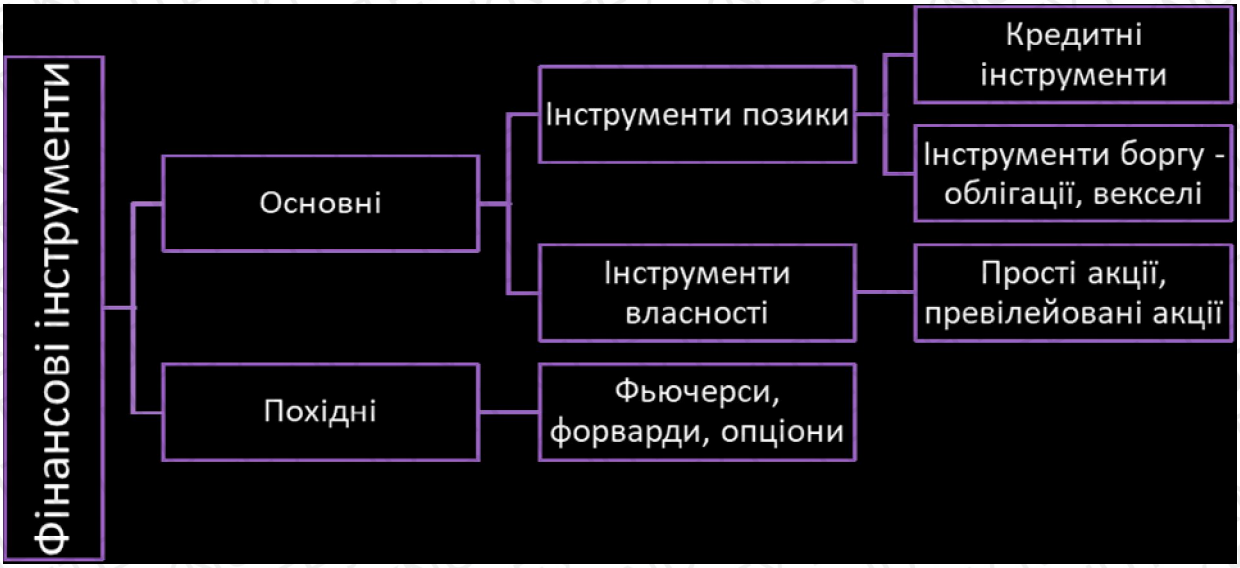

Рис.1.13. Фінансові інструменти підприємства

Джерело: Пілько А. Д. Модель оцінки ефективності управління системоб маркетингових комунікацій підприємства [19].

До них передовсім належать бюджетування, контролінг, бенчмаркінг, збалансовані системи показників, комплексні системи підтримки конкурентоспроможності та формування інвестиційної привабливості тощо. Варто зазначити, що на сучасному етапі керівники підприємств прагнуть керуватись, приймаючи управлінські рішення, раціональними обґрунтуваннями, що супроводжуються використанням кількісного підходу. Тобто відбувається зміщення акцентів із описово-дослідницьких технологій управління на кількісні, які містять конкретні показники - критерії вибору управлінських рішень. Такий стан речей зумовлює неабияке зацікавлення наявними системами показників та індикаторів, які дають змогу комплексно та всебічно оцінити усі види та сфери діяльності підприємства, сформувати потужну інформаційну базу для прогнозування, аналізування, моніторингу діяльності підприємства [19].

Крім того, у зовнішніх зацікавлених суб'єктів (акціонерів, інвесторів, кредиторів, конкурентів, державних органів влади) також постійно змінюються критерії оцінювання діяльності організацій залежно від встановлених цілей. У таких умовах виникає необхідність ретельнішого ознайомлення із сутнісними характеристиками систем показників оцінювання діяльності підприємств та формування критеріїв їхнього вибору для підприємств і зовнішніх зацікавлених суб'єктів господарювання залежно від цілей оцінювання [19].

Можна також визначити зв'язок не тільки між обсягами продажу і витратами на маркетингові комунікації, а й зв'язок між обсягами продажу та окремими напрямками діяльності в галузі маркетингових комунікацій за допомогою парної і множинної регресійних моделей. Такі розрахунки можуть допомогти з'ясувати, як у майбутньому має відбуватися розвиток обсягів продажу за певного рівня витрат на маркетингові комунікації взагалі і окремих напрямів таких комунікацій, зокрема щільність зв’язків може допомогти визначити ті напрямки, які є для підприємства найбільш ефективними та перспективними. Однак, зважаючи на позитивні аспекти такого підходу, треба відмітити, що в ньому не врахована потенційна можливість існування мультиколінеарності.

Характерною рисою сучасної практики оцінки ефективності управління системою маркетингових комунікацій є брак єдиного підходу та відповідних методик до оцінювання ефективності управління як цілісною системою комунікацій, так і окремими її структурними елементами [20, с.13-14]

Успіхи в реалізації товарів та послуг значною мірою залежать від ефективності його цінової та маркетингової політики.

Обсяг збуту є функцією, що визначають за формулою:

$$\mathrm{Т} = f(\mathrm{Ц_р} * \mathrm{К}) = \sum_i^m \mathrm{Ц_i} * \mathrm{К_i} \qquad (1.1)$$

де $Ц_р$ - ціна реалізації товарів;

К - кількість придбаних товарів;

n - кількість різновидів товарів, що реалізуються.

Зростання обсягу збуту можливо при:

1. Зростанні ціни реалізації окремих видів товарів, хоча можливості використання цього резерву обмежені конкурентною ціною реалізації відповідних товарів [21].

2. Зниженні ціни реалізації окремих видів товарів при умові зростання кількості реалізованих товарів завдяки залученню додаткових покупців або зростанню обсягу придбання товарів одним покупцем.

Обсяг збуту значною мірою залежить від ефективності маркетингової політики з таких питань, як: вивчення кон'юнктури ринку, поведінки та мотивації покупців, формування попиту, визначення товарного профілю підприємства, організація рекламної кампанії, визначення стандарту торговельного та післяпродажного обслуговування покупців тощо.

Забезпеченість збуту товарними ресурсами.

Обсяг збуту залежить від наявності товарної пропозиції (надходження товарів), обсягів товарних запасів та їх зміни протягом певного періоду, обсягів іншого вибуття товарних ресурсів. Вплив цих факторів на обсяг збуту відображає балансове рівняння, яке отримало назву "товарний баланс":

$$З_п + Н = Р + В^о + З_к \qquad (1.2)$$

де $З_п$ - запаси на початок періоду;

Н - надходження товарів;

Р - реалізація (збут);

$З_к$ - запаси на кінець періоду;

$В^о$ - інші вибуття [24].

Забезпеченість збуту товарів трудовими ресурсами.

Одним з вагомих факторів, які обумовлюють обсяги збуту, є наявність персоналу відповідного складу та кваліфікації для реалізації певної маси товарів; створення умов для забезпечення необхідного рівня продуктивності праці.

Залежність між обсягом збуту, чисельністю та складом персоналу посередника, рівнем продуктивності їх праці відображає наступна модель формула:

$$Т = \frac{Ч_{топ} * В}{ПВ_{топ}} * 100 \quad (1.3.)$$

де $Ч_{топ}$ - середньоспискова чисельність торгово-оперативного персоналу посередника;

$ПВ_{топ}$ - питома вага торгово - оперативного персоналу в загальній чисельності персоналу, %;

В - середній виробіток одного працівника.

Методом ланцюгової підстановки або інтегральним методом можна підрахувати, якою мірою вплинули на обсяг збуту роздрібного посередника зміна чисельності робітників, їх складу і продуктивності праці [21].

Забезпеченість збуту основними фондами (матеріально-технічною базою).

Цей фактор також належить до групи лімітуючих. Крім інших передумов збільшення обсягу збуту потребує відповідного приросту обсягів торговельної площі, збільшення обсягу збуту оптового посередника - об'єму та площі

складських приміщень або визначення шляхів та засобів більш раціонального використання наявної матеріально-технічної бази [21].

Взаємозв'язок між обсягом збуту, наявністю та ступенем використання матеріально-технічної бази може бути представлено різноманітними моделями, наприклад формулою:

$$\mathbf{Т} = Р * Д_р * Т_д * В_{год/роб} \quad (1.4)$$

де *РМ* - кількість робочих місць;

$Д_р$ - кількість робочих днів;

$\mathbf{Т_д}$ - тривалість робочого дня, год.;

$\mathbf{В_{год/роб}}$ - середньогодинний виробіток на одне робоче місце;

$$\mathbf{Т} = \frac{ТП * Д_р * Т_Л * Т_п}{ПВ_m} \quad (1.5.)$$

де *ТП* - торговельна площа, м^2;

$ПВ_m$ - питома вага торговельної площі в загальній площі, що експлуатується;

$Т_п$ - середньогодинний обсяг збуту підприємства на одиницю площі.

Можлива побудова й інших моделей залежно від мети дослідження.

Прибуток торговельного підприємства як результативний показник його діяльності залежить від співвідношення між розміром доходів торговельного підприємства і витратами на здійснення торговельно-фінансової діяльності.

Залежність прибутку від величини доходів і витрат може бути подана формулою 1.6.:

$$П = Д - ПВ = (ВД \pm Д_{інш}) - (ВО \pm З_{інш}) = (Ц_{реаліз} - Ц_{закуп})К - ВО \pm П_{інш} \quad (1.6)$$

де Д - дохід від усіх видів діяльності;

ПВ - поточні витрати для здійснення усіх напрямків діяльності;

ВД - валовий дохід від реалізації (товарів, продукції, послуг);

$Д_{інш}$ - дохід від інших видів діяльності;

ВО - витрати обігу;

$З_{інш}$ - витрати, пов'язані зі здійсненням інших видів діяльності;

$Ц_{реаліз}$, $Ц_{закуп}$ - відповідно, ціна реалізації і закупівлі товарів;

К - кількість товарів, що реалізується;

$П_{інш}$ - прибуток від іншої діяльності (як різниця між доходами, витратами і витратами від іншої діяльності) [21].

Таким чином, розмір одержаного прибутку залежить від ціни реалізації і закупівлі товарів, кількості проданих товарів, різниці між доходами, витратами обігу і витратами від іншої (позареалізаційної) діяльності. Управління вказаними факторами та їх прогнозування дозволяє забезпечити отримання необхідного прибутку.

Важливим фактором, який впливає на величину прибутку, є рівень ціни закупівлі товарів. Підприємство при здійсненні комерційних угод мусить намагатися закупити товар за якомога нижчою ціною. Це може бути досягнуто шляхом скорочення кількості посередників при закупівлі товарів, використання цінових знижок при узгодженні ціни товару, закупки партій товарів в період їх сезонного розпродажу. Якщо підприємство займається зовнішньоекономічною

діяльністю, то зниженню ціни закупівлі товарів може сприяти придбання товарів у іноземних партнерів (при сприятливому співвідношенні курсів національної та іноземної валют) або здійснення прямих товарообмінних (бартерних) операцій (при сприятливому співвідношенні рівня цін на обмінювані товари).

Зростання розмірів одержаного прибутку пов'язане також із збільшенням рівня цін товарів, які продають. Управління цінами реалізації залежить від обґрунтованості вибору цінової політики підприємства на споживчому ринку, використання сприятливої торговельної кон'юнктури в окремі періоди року (дні тижня).

Збільшенню ціни реалізації товарів сприяє розширення продажу сезонних товарів перед початком сезону (коли ціни найвищі), реалізація окремих груп товарів на аукціонах і товарних біржах, експорт конкурентоздатних товарів при сприятливому співвідношенні курсів національної та іноземної валют [21].

Маса одержаного прибутку залежить від обсягу діяльності підприємства (товарообороту), кількості реалізованих товарів. Збільшенню обсягу продажу сприяє здійснення ефективної маркетингової політики шляхом включення в перелік взаємодоповнюючих товарів, надання споживчого кредиту при реалізації товарів, розширення системи додаткових торговельних послуг, пов'язаних із реалізацією товарів, здійснення ефективних рекламних заходів. Для оптової торгівлі важливе значення в розширенні продажу має регіональна диверсифікація збуту.

Критерієм ефективності управління товарними запасами є організація безперервної торгівлі усіма різновидами товарів (в межах встановленого асортиментного переліку та обсягу запасів, що не перевищує встановлені нормативи) при мінімальних витратах на їх зберігання, транспортування та продаж при високому рівні культури обслуговування.

Ефективність роботи з формування, використання та розміщення товарних запасів оцінюється на базі використання часткових та узагальнюючого показників ефективності.

Перелік та формула для розрахунку часткових показників ефективності наведено у табл. 1.4 [21].

Таблиця 1.4

Система часткових показників ефективності управління товарними запасами

Назва показника	Методика розрахунку	Аналітичні можливості
1	2	3
1 . Співвідношення фактичної та встановленої (за асортиментним переліком) широти асортименту товарів (Ка)	$К_а = \frac{А_ф}{А_п}$, де $А_ф$ - фактична кількість різновидів товарів (у магазинах, на складах, базах); $А_п$ - кількість різновидів за встановленим асортиментним переліком товарів	Ступінь досягнення нормативної широти асортименту, вплив товарних запасів на ступінь задоволення попиту покупців
2. Коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів $К_{дн}$	$К_{дн} = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^{n}(ТЗ_i - НТЗ)^2}}{НТЗ} * 1$, де $ТЗ_i$, - фактичний рівень товарних запасів в і-й період; *НТЗ* - встановлений норматив товарних запасів; *n* - кількість спостережень за товарними запасами	Ступінь дотримання встановленого нормативу товарних запасів та відносний розмір відхилень від його обсягу
3. Коефіцієнт концентрації товарних запасів у відповідній ланці торгівлі (місце розміщення)	$К_{ктз} = \frac{ТЗ_ф}{ТЗ}$, де $ТЗ_ф$, - фактичний розмір товарних запасів, що перебуває у відповідній ланці торгівлі (гуртова, роздрібна) або в місці розташування	Оцінка ефективності розміщення з точки зору доцільності та витратності зберігання товарних запасів в різних ланках торгівлі (місцях розташування)

	(торговельний зал, склади); ТЗ – загальний розмір товарних запасів	
4. Рівень активної частини поточних запасів	$З_п = \frac{З_ф - З_с - З_{зал}}{З_ф}$, де $З_ф$ - фактичні поточні запаси; $З_с$ - сума понаднормативних запасів; $З_{зал}$ - сума неходових та залежалих товарів (що зберігаються у торговельному залі понад один рік з моменту надходження)	Ефективність роботи з неходовими та залежалими товарами, можливість залучення товарних запасів до обороту
5. Доля неходових та залежалих товарів в загальному обсязі товарних запасі	$Д_{зал} = \frac{З_{зал}}{З} * 100$, де $З_{зал}$ - сума неходових та залежалих товарів; З - загальна сума товарних запасів	Ступінь відповідності товарних запасів споживчому попиту, ефективність роботи З неходовими та залежалими товарними запасами
6. Витрати обігу на одиницю товарних запасів	$В_п = \frac{ВО_{зап}}{ТЗ}$, де $ВО_{зап}$ – сума витрат обігу, пов'язана з формуванням товарних запасів; ТЗ - обсяг товарних запасів	Ефективність роботи щодо формування товарних запасів з точки зору витрат на їх формування та зберігання, оцінка витрат на одиницю товарного запасу
7.Прибуток на одиницю товарних запасів	$П_э = \frac{П}{ТЗ}$, де *П* - сума прибутку від реалізації товарів; *ТЗ* - середній розмір товарних запасів	Ефективність роботи з товарними запасами з точки зору отримання прибутку, оцінка рентабельності формування одиниці товарного запасу

Крім показників, наведених в таблиці, для оцінки ефективності роботи з управління товарними запасами можуть використовуватися такі показники, як швидкість та період обороту запасів, коефіцієнт випередження (зниження)

товарних запасів відносно товарообороту, рівень товарних запасів на одиницю товарообороту, їх склад та методика розрахунку були розглянуті вище.

Для узагальнюючої оцінки ефективності управління товарними запасами можуть використовуватися інтегральний показник якості комерційної роботи з товарною масою та інтегральний показник ефективності управління запасами [24].

Інтегральний показник якості роботи з товарною масою (*ІПЯ)* розраховується за формулою:

$$ІПЯ = 1 + \frac{Т_ф - Т_{пл}}{Т_{пл}} - \frac{З_ф - З_н}{З_н} \quad (1.7.)$$

де $Т_ф$ - фактичний товарооборот;

$Т_{пл}$ - плановий обсяг товарообороту;

$З_ф$- фактичні товарні запаси;

$З_н$ - запаси товарів за нормативом.

Застосування цього показника можливо при умові $Т_ф > Т_{пл}$.

Ефективність використання товарних запасів буде тим вища, чим вище значення показника якості роботи з товарною масою, тобто при досягненні умови[21]:

$$Т_ф - Т_{пл} > max$$
$$З_ф – З_н > min \quad (1.8)$$

Очевидно, що будь-яка діяльність завжди спрямована на досягнення мети, хоча не завжди до неї призводить, але обов'язково завершується результатом, навіть якщо він і не запланований або не має позитивного характеру. Перший принцип оцінки ефективності діяльності: якщо кінцевий результат збігається з метою, то діяльність може бути визнана раціональною.

Збіг результату з поставленою метою особливо важливо з позиції вибору найбільш успішних рішень. Тут ефективність – це збіг мети і кінцевого результату, в практиці управління за даними параметрами називається «управління по цілям» [24].

Другий принцип оцінювання ефективності – доступність використання декількох критеріїв оптимальності (доступність, але не необхідність). Таким чином, вирішується завдання багатоцільовий оптимізації, тому що є три блоки: виробництво, комерція і фінанси і цілі їх можуть бути взаємовиключними. Тут, як правило, використовують маркетингову стратегію розвитку підприємства, що спирається на поточне і оперативне планування кількісних і якісних показників. Цільові пріоритети орієнтуються в бік управління ринком на основі маркетингової концепції для підвищення сукупного результату діяльності протягом періоду, обумовленого стратегією. Основний результат – збільшення доходів і прибутку.

Третій принцип оцінки ефективності – у процесі цілепокладання доцільно віддавати перевагу цілям, що характеризує стійкість ринкових позицій підприємства, реалізуючи принципи маркетингу як ринкової концепції управління. Тут відбувається не тільки максимізація прибутку, але і створення умов для успішного функціонування в тривалій перспективі. Оцінка ефективності при цьому проводиться з урахуванням стратегічних пріоритетів, а в безлічі можливих оціночних показників превалюють показники, що характеризують результативність зусиль, що вживаються в тому чи іншому стратегічному напрямку.

Четвертий принцип оцінки ефективності пов'язаний з життєвим циклом продукції. Тут оціночні показники ефективності змінюються в залежності від того, на якій стадії життєвого циклу на даний момент знаходиться продукція.

Методи оцінки ефективності класифікуються за кількома критеріями [24]:

1. По цілям:

- для інвестиційних проектів;
- для техніко-економічного обґрунтування;
- для впровадження нових послуг на ринку;
- для впровадження нових сервісів з обслуговування клієнтів;

2. За методами:

- аналітичний;
- економіко-математичні;
- статистичний;
- нормативний;
- логічний;
- теорія черг

3. За показниками:

- на основі показника розрахунку ефекту (прибуток, дохід, результат);
- на основі показника розрахунку ефективності (рентабельність, прибутковість та ін.)
- метод багатокритеріальної оптимізації;
- інтегральні та інші складно-розрахункові показники.

При цьому застосовуються різні показники: конкурентоспроможності (вибір приватних показників, експертний аналіз (методи оцінювання конкурентоспроможності наведені на рис.1.14), дохід, що обчислюється з урахуванням реалізованої продукції, витрат підприємств і цін, комплексний показник витрат (витрати на відтворення ОПФ, витрати на маркетинг, витрати на відтворення оборотних фондів, витрати на відтворення трудових ресурсів).

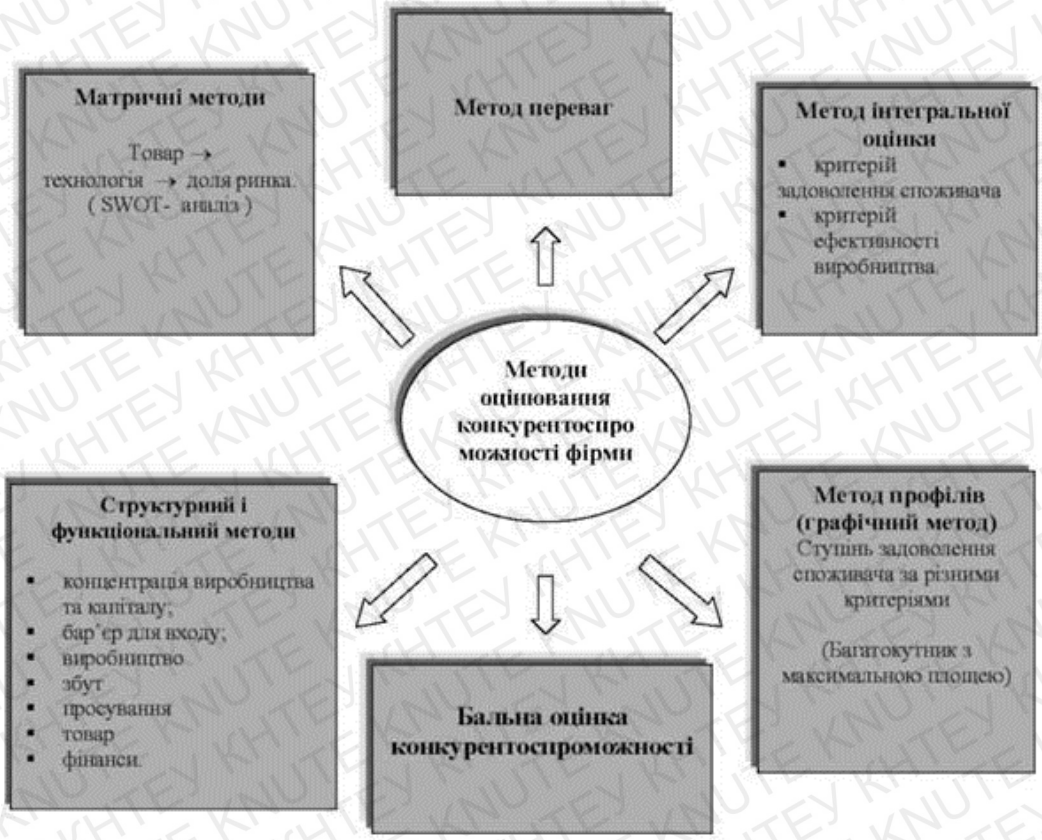

Рис.1.14. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства [24]

Під ефективністю роздрібного продажу товарів розуміється приріст результатів від відносин з обміну грошей на товар у співвідношенні з витратами на їх досягнення.

Число вироблених операцій при продажу товарів, їх конкретний зміст і послідовність виконання залежать від методу продажу, асортименту товарів, що реалізуються в магазинах і характеру попиту на них [25].

Ефективність роздрібного продажу товарів можна виразити різними показниками: економічними, соціальними, техніко-технологічними та ін.

Традиційно всі аналізовані показники для оцінки ефективності роздрібного продажу товарів умовно поділяються на три групи: економічні, техніко-технологічні та соціальні [25]. При цьому оцінити організацію

роздрібного продажу товарів можна так само з допомогою мерчандайзингових і комплексних показників ефективності.

Треба зауважити, що основним показником, що характеризує ефективність роздрібного продажу товарів є прибуток і рентабельність торгового підприємства. Всі інші показники, що оцінюють ефективність продажу товарів різними методами, так чи інакше, виходять саме на розрахунок прибутку.

Компанія складна соціально-економічна система, в якій є ключові функціональні підсистеми - маркетинг, виробництво, фінанси, інновації та людські ресурси. Виходячи з цього, ефективність управління компанією - комплексне поняття. Основним критерієм для ефективної роботи компанії є економічна ефективність. Таким чином, ефективність діяльності компанії - комплекс уявлень, що відображає ступінь ресурсних витрат, здібності, їх цілей і можливостей для сталого життя в конкурентному ринковому середовищі для досягнення. Вона показує ступінь використання трудових, матеріальних, фінансових, природних та інших ресурсів, ступінь забезпечення позитивного результату (ефекту) господарювання в умовах конкурентного ринку та досягнення запланованих результатів з точки зору поставлених перед системою чи її елементами цілей.

Отже, ефективність діяльності підприємства складна характеристика, для того, щоб повноцінно проаналізувати діяльність підприємства, зробити вірні висновки про його стан, необхідно розглядати всі ці показники в сукупності. Адже якщо той або інший показник залежить від іншого прямо або побічно, його значення змінюється. Показники, що характеризують підприємство, необхідно аналізувати як порівняльну динаміку. Оптимальним періодом для порівняння показників вважається відрізок часу 3-5 років. Саме за цей час можна чітко відстежнтн ту або іншу

динаміку, виявити певні закономірності й сформулювати план дій по усуненню існуючих відхилень.

РОЗДІЛ 2
ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ КВІТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ФГ «КАМЕЛІЯ-К»

2.1. Аналіз практики управління продажем квітів підприємством ФГ «Камелія-К»

«З 1994 року бездоганна робота на квітковому ринку України! Завжди у продажу більше 3000 найменувань квітів і рослин!» - девіз компанії Камелія.

Компанія "Камелія" була заснована групою однодумців в 1994 році. Основною діяльністю спочатку був імпорт зрізаних квітів і кімнатних рослин з Голландії.

Через деякий час молоде підприємство, але яке вже міцно стояло на ногах, наслідуючи приклад передових технологій Голландії, організувало власне квіткове виробництво в Україні. Зараз розмір теплиць налічують 11 га.

На сьогоднішній день в Києві успішно працюють шість торгових точок компанії «Камелія» - на Куренівці, Голосієво, Позняках, Троєщині та Крюківщині.

Магазини завжди готові запропонувати клієнтові найякісніші зрізані квіти, як власного виробництва, так і вирощені на кращих плантаціях Еквадору, Колумбії, Голландії, Ізраїлю, Іспанії та Данії.

Асортимент кімнатних рослин від мініатюрних до крупномірних перевершить очікування найвимогливіших покупців. А також завжди готові здивувати вас новинками серед рослин відкритого ґрунту.

До «творчих» напрямків діяльності компанії відносяться флористика та ландшафтний дизайн. У кожному букеті дизайнери намагаються передати свою

любов до квітів і талант, а в кожному ландшафтному проекті - фантазію і професіоналізм [22].

Квіти і рослини компанії "Камелія" відомі як професійним квітникарям, так і всім тим, хто не уявляє своє життя без квітів і любить їх так само, як і компанія!

Основним завданням підприємства на даному етапі є максимально можливе заповнення ринку свіжою квітковою продукцією України якісним товаром за допомогою голландських технологій та вміння і бажання працювати ... і дарувати радість!

Вітчизняна оптово-роздрібна торгівля пройшла складний процес трансформації за останні роки та зазнала значних змін: відбувається концентрація й укрупнення бізнесу, гіперінфляція знецінила власні обігові кошти, а тривала збитковість підприємств галузі призвела до повної втрати власних обігових коштів у більшості обласних спілок споживчих товариств України. Обсяг торгових точок та їх площа, як ключові показники розвитку ринку, залежать, насамперед, від індексу споживчих цін, середньомісячної заробітної плати в галузі, кількості найманих працівників та обсягів прямих іноземних [26].

У зв'язку з високими темпами науково-технічного прогресу та якісними змінами в економіці й характері праці на етапі переходу до ринкових відносин неухильно зростають вимоги до ефективного управління комерційною практикою суб'єктів економічної діяльності. При цьому ефективність комерційної роботи підприємств та організацій у сучасних умовах господарювання обумовлюється не тільки отриманням прибутку, а й активізацією роботи з планування, виконання й контролю господарських програм, якісної оцінки ризиків, застосування діючих системних методів управління, вирішення різноманітних маркетингових управлінських завдань.

Орієнтація оптових підприємств на концепцію маркетингу передбачає реалізацію адекватних маркетингових дій у сфері продажу товарів. В сучасних умовах посилення конкуренції у сфері торгівлі невідкладною стає проблема адаптації до ринкових змін середовища підприємства в процесі управління оптовим продажем товарів.

Основною місією підприємства ФГ «Камелія-К» є вирощування квітів та декоративних рослин для того, щоб люди могли подарувати гарний настрій разом з чарівним букетом квітів. За допомогою широкого асортименту ексклюзивної продукції, великого спектру послуг і блискучого обслуговування компанія прагне стати першим вибором постачальників і компаній з торгівлі квітковою продукцією.

У цей час стратегія розвитку компанії будується завдяки динамічному зростанню бізнесу з подальшим розширенням ринків збуту. Це стратегія диференціації, яка орієнтована на таку технологію й маркетингову програму просування, які мають відмітні переваги перед пропозиціями конкурентів.

Ключові стратегічні цілі:

- збільшення долі на ринку споживчих товарів за рахунок збільшення потужності виробництва;
- розвиток взаємовигідних відносин з вітчизняними й іноземними партнерами;
- використання каналів збуту;
- закріплення галузевого лідерства в сегменті виробництва квіткової продукції завдяки новому позиціонуванню продукції й маркетинговій політиці господарства.

Необхідною умовою успішної діяльності підприємства є раціональне побудова його виробничої та організаційної структури. Під структурою розуміється упорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, що знаходяться між собою в стійких відносинах, що забезпечують їх

функціонування і розвиток як єдиного цілого. Для успішного ведення виробництва необхідно раціонально побудувати виробничий процес у просторі. Це здійснюється шляхом визначення, виходячи з особливостей підприємства, найбільш ефективної виробничої структури. Загальна структура підприємства ФГ «Камелія-К» зображена на рис. 2.1.

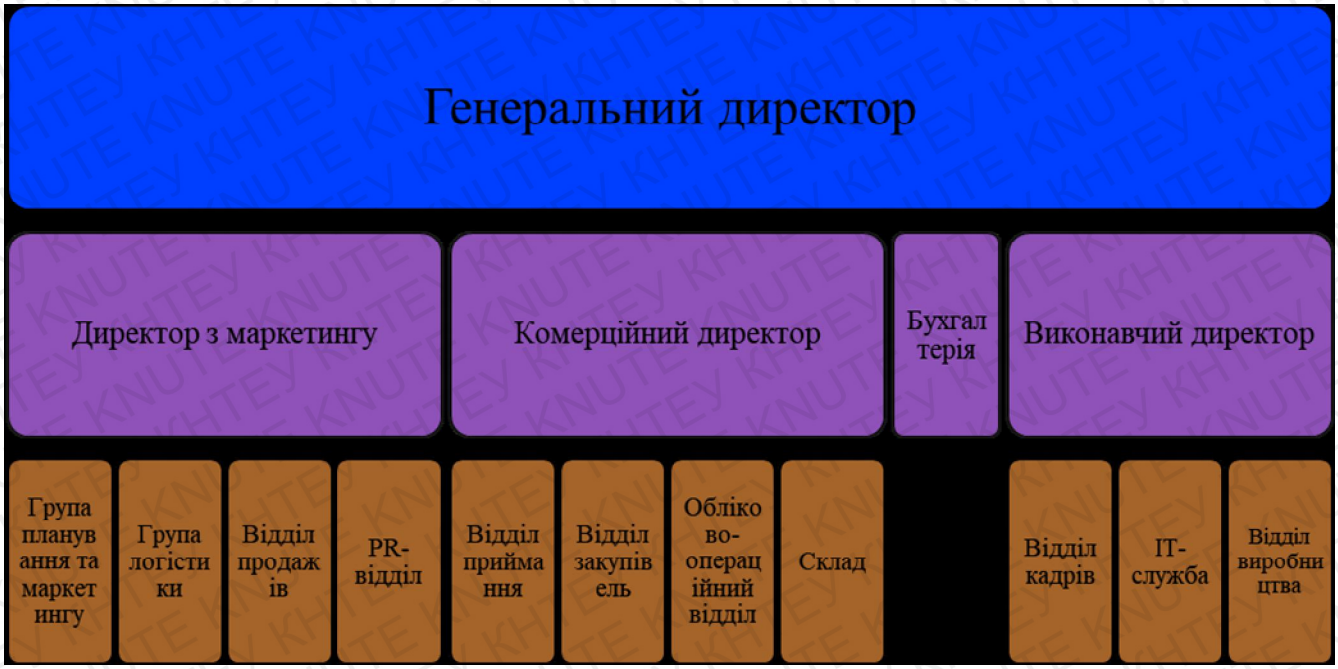

Рис. 2.1. Загальна структура управління ФГ «Камелія-К»

На відміну від загальної, виробнича структура підприємства є формою організації виробничого процесу вона виражається в розмірі підприємства, кількості й складі цехів та служб, їх плануванні, а також у кількості планування виробничих ділянок та робочих місць усередині цехів.

Виробнича структура підприємства динамічна. У міру вдосконалення техніки і технології виробництва, управління, організації виробництва і праці вдосконалюється і виробнича структура. Удосконалення виробничої структури створює умови для інтенсифікації виробництва, ефективного використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, підвищення якості продукції. Розрізняють такі види цехів і ділянок:

о основні;

о допоміжні;

о обслуговуючі;

о побічні.

Виробнича структура підприємства ФГ «Камелія-К» наведена на рис.2.2.

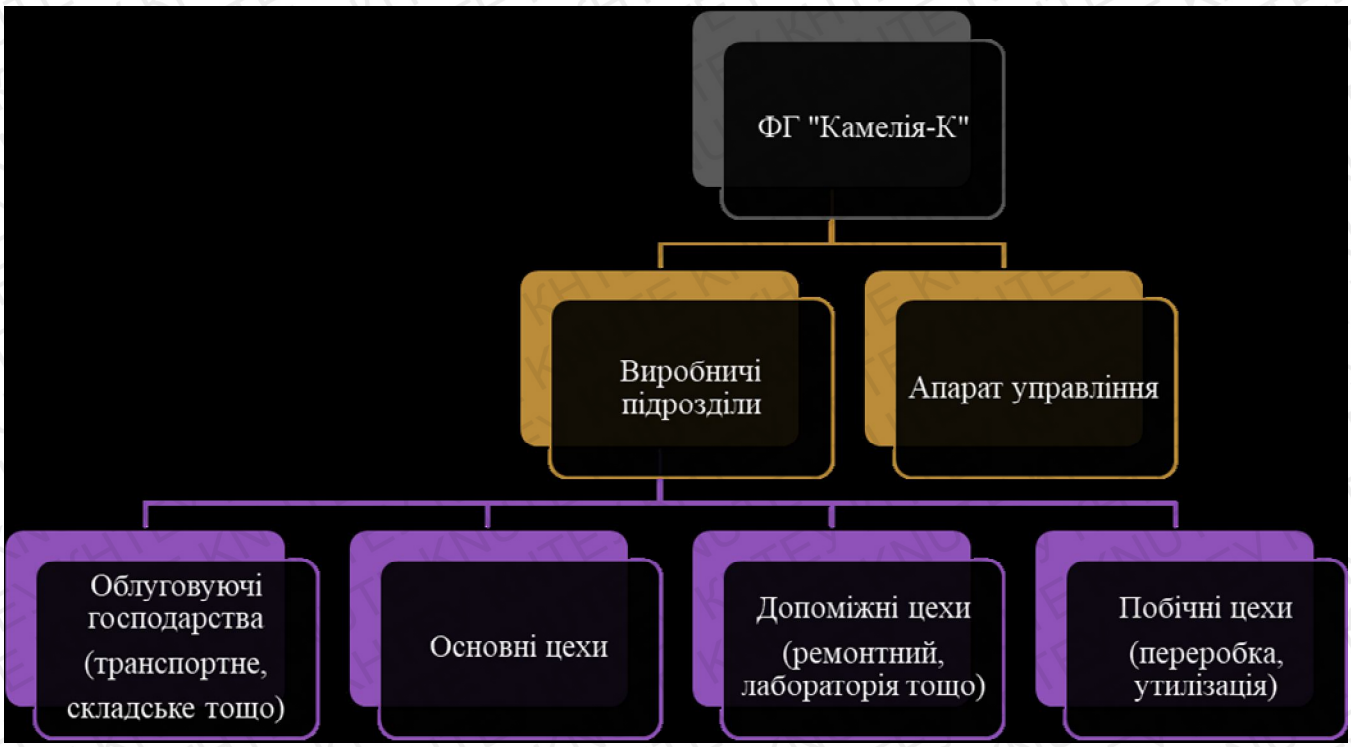

Рис.2.2. Загальна структура управління виробним підприємством ФГ «Камелія-К»

Для того щоб уникнути кризових явищ, топ-менеджмент має здійснювати ефективне керівництво процесом розвитку підприємства, насамперед через систему управління, створюючи ефективну організаційну структуру [27].

Організаційна структура управління підприємством є засобом сприяння досягнення менеджерами своїх цілей. Оскільки цілі є похідними від загальної стратегії підприємства, тісний зв'язок стратегії та структури цілком логічний.

Відповідно організаційна структура має дотримуватися певної стратегії. І якщо менеджери здійснюють вагомі зміни у своїй організаційній стратегії, вони мають модифікувати організаційну структуру задля пристосування до цих змін та їх підтримання. Відповідно до організаційної структури підприємства розробляється система управління підприємством.

З часом організаційна структура і система управління підприємством можуть зазнавати певних змін. Припускаючи, що процес розвитку організаційної структури є циклічним, можна виділити в її розвитку три фази: рівноваги; дисгармонії та зміни. На першій фазі організаційна структура управління відповідає за змістом та формою потребам підприємства. На другій фазі спочатку непомітно, а далі все суттєвіше простежується дисбаланс міх фактичним і необхідним станом системи під впливом активно діючих внутрішніх та зовнішніх чинників. Застосовуючи відповідний набір методів управління, система на третьому етапі, фазі змін переводиться з розбалансованого стану в стан рівноваги [29].

Канали збуту та технологія товароруху

На підприємстві ТОВ «Камелія» існує кілька видів збуту: це безпосередній продаж на місці вирощування, у спеціалізованому магазині, через мережу власних магазинів, збут через мережу великих гіпер- та супермаркетів та оптовий продаж малим підприємцям.

Щоб оцінити всі можливості і загрози підприємства потрібно провести SWOT-аналіз. Найважливіше його завдання— допомогти організації побачити та оцінити всі чинники, що впливають на прийняття рішень, а також визначити можливості розвитку.

Існує безліч ситуацій, що передбачають застосування SWOT-аналізу:

- запуск стартапів, нових напрямків бізнесу;
- перегляд внутрішньої політики компанії;
- розгляд варіантів та можливостей перебудови бізнесу;

- перевірка правильності заданого курсу розвитку;
- покращення бізнес-процесів;
- для загального розуміння ситуації, що склалася на ринку.

У зв'язку з необхідністю мінімізації ризиків, які зустрічаються на шляху розвитку ринку квітникарства в Україні, проведення SWOT-аналізу розвитку виробництва продукції квітникарства є необхідним. Він дозволяє систематизувати проблемні ситуації; краще розуміти структуру ресурсів, на які слід опиратися в удосконаленні діяльності та розвитку компанії на перспективу; відстежувати загальний стан зовнішнього бізнес-середовища; виділяти і використовувати нові потенційні можливості швидше, ніж конкуренти; вибрати оптимальну дорогу розвитку і уникнути небезпек; приймати зважені рішення, що стосуються розвитку бізнесу. Правильно і вчасно прийняті стратегічні рішення грають сьогодні ключову роль в успішній діяльності організації. Саме вони роблять вирішальний вплив на конкурентоспроможність продукції і підприємства в цілому.

Основною його перевагою є простота і можливість витрачати невеликі кошти на його проведення, а також гнучкість і наявність безлічі варіантів. Також, це систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного планування; можливість визначити конкурентні переваги підприємства. Недоліками SWOT-аналізу, які потрібно враховувати є: неможливість врахування всіх сил і слабкостей, можливостей і загроз; суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього та

внутрішнього середовища; погана адаптація до середовища, що постійно змінюється.

Дехто з керівників воліє проводити SWOT-аналіз самотужки, адже зазвичай саме вони бачать цілісну картину та визначають напрямок розвитку бізнесу. Однак краще, коли у розгляді бере участь команда з кількох спеціалістів із різних департаментів. Це допомагає визначити та вивчити «сліпі зони», які можуть негативно впливати на стан бізнесу чи на відносини з клієнтами.

Якісно здійснений аналіз повинен спиратися на результати маркетингових досліджень; визначати сильні і слабкі сторони підприємства і його товарів на фоні конкурентів; концентруватись на найважливіших шансах і загрозах.

Для того щоб ефективно управляти продажами треба знати свої сильні і слабкі сторони, а також можливості та загрози, які пропонує нам зовнішнє середовище, тому ми вирішили розробити SWOT-аналіз для компанії ФГ «Камелія-К» табл.2.1.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз ФГ «Камелія-К»

Сильні сторони підприємства	**Позитивні фактори зовнішнього середовища**
Широкий асортимент продукції, що виготовляється Наявність імпортованої продукції Додаткові групи товарів в продажу Власне виробництво Кілька власних оптових баз Висока якість продукції Зручне місце розташування оптових баз (як в лінії міста, так і за ним) Висока кваліфікація персоналу Оригінальність продукції Довгий час на ринку Лідер квіткового ринку	Стабілізація економічної ситуації Підтримка з боку держави розвитку даної сфери Послаблення конкуренції Зростання потреб ринку Можливість вітчизняною продукцією заміняти імпортний товар Зростання експорту вітчизняної продукції Використання енергозберігаючих технологій Стимулювання розвитку суміжних галузей
Слабкі сторони підприємства	**Негативні фактори зовнішнього**

Недостатня інформація про компанію у кінцевого споживача Завищені ціни на власну продукцію для середнього та малого оптового покупця Нехтування малим та середнім оптом Швидкопсувний товар Певна сезонність обсягів продажів Наявність бракованого чи неякісного товару Висока вартість ресурсів для вирощування Відсутність ринкової статистики для дослідження динаміки змін	**середовища** Економічна криза Зростання конкуренції Втрата ринку збуту – встановлення квот на експорт, політичні заборони на торгівлю з певними країнами Відсутність статистичного обліку квітникарства Недобросовісна конкуренція Підвищення капіталомісткості виробництва Швидка зміна попиту Відсутність програм розвитку галузей Технологічні відставання

Одним з варіантів продовження SWOT-аналізу є оцінка всіх вище наведених факторів і врахування їх значимості таблиця 2.2, а загальна сума балів показує яка сторона має найбільше значення і вплив на компанію. Визначення чинників SWOT-аналізу проводилось методом експертної оцінки за визначенням середнього. Бали виставляються експертом, в даному випадку студентом.

Таблиця 2.2

Оцінка факторів та їх значимості для підприємства

Сторони	Фактори	Значимість	Оцінка	Бал	Частка
Сильні сторони	Широкий асортимент	5	5	25	0,12
	Наявність імпорту	4	3	12	0,06
	Додаткові групи товарів	5	3	15	0,075
	Власне виробництво	5	5	25	0,12
	Кілька власних оптових баз	5	4	20	0,01
	Висока якість продукції	5	4	20	0,01
	Зручне місце розташування	3	5	15	0,075
	Кваліфікація персоналу	4	4	16	0,079
	Оригінальність продукції	4	4	16	0,079

	Довгий час на ринку	5	5	25	0,12
	Лідер серед конкурентів	3	4	12	0,06
Загальна сума				**201**	
Слабкі сторони	Недостатня інформація про компанію у споживачів	4	4	16	0,07
	Завищені ціни на власну продукцію	5	5	25	0,15
	Нехтування малим оптом	5	5	25	0,15
	Швидкопсувний товар	4	5	20	0,12
	Сезонність	5	5	25	0,15
	Наявність бракованого чи неякісного товару	5	4	20	0,12
	Висока вартість ресурсів вирощування	5	4	20	0,12
	Відсутність статистики	4	5	20	0,12
Загальна сума				**171**	

Продовження таблиці 2.2

Позитивні фактори	Стабілізація економічної ситуації	5	5	25	0,13
	Підтримка з боку держави	4	4	16	0,085
	Послаблення конкуренції	5	5	25	0,13
	Зростання потреб ринку	5	5	25	0,13
	Імпортозаміщення продукції	5	5	25	0,13
	Зростання експорту власної продукції	5	5	25	0,13
	Використання енергозберігаючих технологій	5	5	25	0,13
	Стимулювання розвитку суміжних галузей	3	4	12	0,064
Загальна сума				**188**	
Негативи	Економічна криза	5	5	25	0,145
	Зростання конкуренції	4	4	16	0,092

	Втрата ринку збуту	5	5	25	0,145
	Відсутність статистичного обліку квітникарства	4	3	12	0,07
	Недобросовісна конкуренція	4	4	16	0,092
	Підвищення капіталомісткості виробництва	5	5	25	0,145
	Швидка зміна попиту	5	5	25	0,145
	Відсутність програм розвитку галузей	3	3	9	0,052
	Технологічні відставання	5	4	20	0,116
Загальна сума				**173**	

З даних розрахунків можна побачити, що сума переваг підприємства та позитивних факторів навколишнього середовища є вищою за слабкі сторони та негативні фактори. З цього можна зробити висновок, що кардинально змінювати стратегію підприємства не потрібно, можна лише підкорегувати наявну, враховуючи найбільш значимі слабкі сторони, щоб перетворити їх в нейтральні або ж зробити з них переваги даного підприємства.

станнім часом інноваці на діяльність для ба атьох підприємств проявляється у розширенні асортименту продукції. ле ввааємо, о за відсутності ре іональних виробників квіткової продукції, кра е за все впровад ення інноваці ної діяльності у ормі концентрованої

диверси ікації – розширення осподарської активності і підприємства в нові с ери лористичної діяльності за рахунок освоєння інноваці но о виро ування квітів.

Сучасний ринок є середовищем вільного продажу та купівлі товарів і послуг, де виробник самостійно розпоряджається тим, що виробляє, а споживач самостійно вирішує, в який спосіб йому купувати товари. Однак кінцевий споживач товару рідко має можливості купувати його безпосередньо у виробника. Саме тому наявність ринкових посередників — це об'єктивна умова функціонування сучасного ринку, а споживач задля забезпечення відповідного рівня комфорту готовий оплачувати посередницькі послуги. Тому ще одним важливим фактором для підприємства, особливо, оптового є його посередники та замовники, які його представляють.

Продукція, що виробляється підприємством ФГ «Камелія-К» представлена в багатьох роздрібних мережах супермаркетів, таких як: «Сільпо», «Ашан», «Novus». В супермаркетах типу «Сільпо+» та «ляСільпо» можна зустріти не просто невеличкий стенд з живими квітами, а повноцінний міні-магазин на 5-7 $м^2$ з холодильною установкою і окремим продавцем-флористом безпосередньо в магазині, вибір звісно ширший, ніж при стендовій викладці, навіть є готові композиції та букети.

Ще одними клієнтами компанії є державні, комунальні підприємства, дизайнерські підприємства тощо. Їх перелік дуже великий і більшість з таких

підприємств співпрацює з ФГ «Камелія-К» на постійній основі, про що свідчать договори, які наведені в Додатках і табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Договори на постачання виробленої продукції ФГ «Камелія-К»

№	Кому постачається	Продукція	К-ть, шт	Рік	Сума, грн	Додаток
1	Національна академія внутрішніх справ	Квіткові композиції (детальний перелік в договорі)	764	2018	19970,00	Додаток А
2	Національна академія внутрішніх справ	Квіткові композиції (детальний перелік в договорі)	976	2018	25029,60	Додаток Б
3	Національна академія внутрішніх справ	Квіткові композиції (детальний перелік в договорі)	968	2018	25000,00	Додаток В
4	Комунальне підприємство «Київський метрополітен»	Квіткова композиція	2	2018	3666,67	Додаток Г
5	Комунальне підприємство по утриманню зелених насаджень (КП УЗН) Голосіївського району м.Києва	Розсада квітів тагетіса (в асортименті)	20 000	2017	297000,00	Додаток Д
6	Комунальне підприємство по утриманню зелених насаджень (КП УЗН) Голосіївського району м.Києва	Розсада однорічних та дворічних квітів (квіти пеларгонії зональної)	18 000	2017	891000,00	Додаток Е
7	Комунальне підприємство по утриманню зелених насаджень (КП УЗН) Голосіївського району м.Києва	Ампельні квіти сурфінії дрібноквіткової в горщиках в асортименті	2500	2017	247400,00	Додаток Є
8	«Генеральна дирекція з обслуговування іноземних представництв»	Квіткова композиція		2017	22000,00	Додаток Ж
9	КП УЖКГ Гостомель	Квіткова продукція (троянди)	50	2016	6250,00	
10	КП УЖКГ Гостомель	Багаторічні насадження (сосна, ялина, ялівець)	33	2016	25700,00	

11	КП УЖКГ Гостомель	Багаторічні насадження (дерен, ялівець)	82	2016	16400,00	

ФГ «Камелія-К» реалізує великий спектр продукції та послуг: зрізані квіти займають близько 35% загального товарообороту, розсада – 20% , саджанці – 10%, горщикові рослини – 23%, добрива та супутні товари – 7%, декоративні елементи – 5%. В таблиці 2.4 наведено вираження частки кожної групи в товарообороті за 3 роки.

Таблиця 2.4

Частка кожної групи товарів у товарообороті в тис.грн

Група товарів	**%**	**2015**	**2016**	**2017**
Зрізані квіти	35	7483,35	12651,8	14900,9
Розсада	20	4276,2	7229,6	8514,8
Саджанці	10	2138,1	3614,8	4257,4
Горщикові квіти	23	4917,63	8314,04	9792,02
Добрива та супутні товари	7	1496,67	2530,36	2980,18
Декоративні елементи	5	1069,05	1807,4	2128,7

З даної таблиці можна зробити висновок, що після кризової ситуації 2014 року, що позначилася значним погіршенням ситуації на ринку в цілому, показники поступово зростають і показують позитивну динаміку, що є хорошим знаком для подальшого росту та розвитку підприємства, а також дають можливість поліпшувати ефективне функціонування компанії.

2.2. Дослідження попиту споживачів на квіткову продукцію

Для успішного існування бізнесу необхідно, щоб продукція чи послуги, які надає компанія були популярними та затребуваними на ринку. При створенні бізнес-проекту обов'язковою умовою є проведення маркетингових досліджень, які включають в себе характеристику ринку, вивчення основних гравців на ньому, проведення PEST-аналізу, дослідження варіантів закупівлі товарів та ін, але найголовнішим показником є попит на дану продукцію, якщо це нова продукція, то попит на схожу продукцію, лише попит дасть змогу оцінити настільки потрібним і бажаним є наш продукт для споживачів.

Але, варто зауважити, що такі дослідження не проводяться одноразово при створенні бізнесу, вони повинні бути постійними, адже лише динаміка їх змін може показати що насправді відбувається на ринку, на якому ми працюємо, а також маркетингові дослідження покажуть в якому напрямку варто рухатися підприємству в майбутньому, на що варто звернути увагу і які товари більше подобаються споживачам, які менш затребувані та багато іншої інформації, що є суттєвою при управлінні бізнесом і бажанні його розвивати.

Компанія ФГ «Камелія-К» працює на квітковому ринку як оптовим гравцем, так і роздрібним, отже, питання вивчення попиту споживачів квіткової продукції, як ніколи для них актуальне. Саме тому ми вирішили провести дане дослідження з метою виявити вподобання та переваги покупців, на основі яких компанія зможе зробити певні висновки та підкорегувати, якщо потрібно, свою маркетингову стратегію щодо продажу зрізаних квітів.

Було проведено інтернет-опитування в якому взяло участь 160 осіб різного віку, статі та з різних куточків України. Анкета була закритого типу з можливим одним варіантом відповіді із запропонованих, або в деяких з

можливістю надати свій варіант відповіді складалася з 12 питань, які подані нижче у вигляді діаграм з поясненнями. Доступ до анкети був відкритий всім бажаючим, поширений через соціальні мережі квіткового магазину, анкета наведена в Додатку З.

По статі наші опитувані розділилися так – жінки (85%), чоловіки (15%) (рис.2.4). Це і не дивно, адже жінки завжди більш охоче відповідають на питання та частіше відвідують свої соціальні мережі, на відміну від чоловіків.

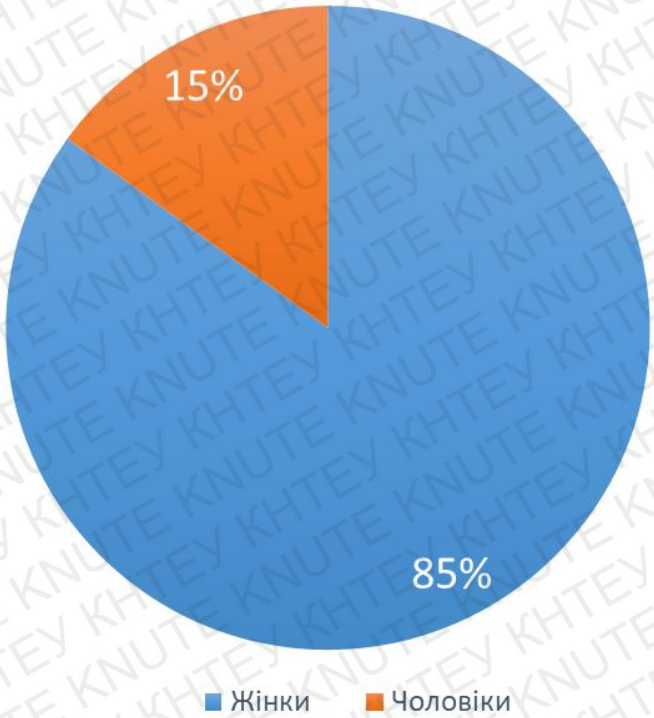

Рис. 2.4. Структура розподілу респондентів за демографічним станом, %

Чому важливо знати вік опитуваних? Тому що люди різної вікової категорії мають різну фінансову спроможність. Так, якщо це людина віком до 20 років – це школяр, студент, людина, яка знаходиться на утриманні у батьків в більшості випадків, тому вона не може здійснити покупку на велику суму грошей. Якщо ми розглядаємо особу віком від 20 до 30 років – це може бути ще

студент, але в такому віці часто студенти вже мають роботу чи підробіток, або це студенти, що закінчили навчання і тільки-но влаштувалися на роботу, або людина, що шукає себе в різних професіях і не має стабільного доходу – все це впливає на те, скільки коштів вони можуть виділити на квіти і як часто. Категорія споживачів від 30 до 60 – це найбільш платоспроможна аудиторія в бідь-якому бізнесі, адже, це люди, які в більшості випадків мають стабільну роботу і можуть певні кошти виділяти на товари, які не є життєвонеобхідними, також це категорія людей, що є батьками, тобто від них залежить перша категорія опитуваних. І остання категорія – старше 60-ти років, зазвичай ця категорія людей, особливо, в наших реаліях це вихідці СССР, де квіткового бізнесу, майже не існувало і тому витрачати на це кошти вони не бачать сенсу, в дуже рідкісних випадках вони готові витратити певні кошти, але це буде незначна сума, тому робити ставки на дану вікову групу як потенційних покупців не варто.

В нашому дослідженні вікові групи розподілилися таким чином: опитані віком до 20 років – 18,1%, від 20 до 30 років – 60%, від 30 до 60 років – 21,9% (рис.2.5), на жаль, опитати людей старше 60-ти років не вдалося, на нашу думку це через те, що люди цієї вікової категорії найменше часу проводять в соціальних мережах і небагато часу взагалі проводять за ПК.

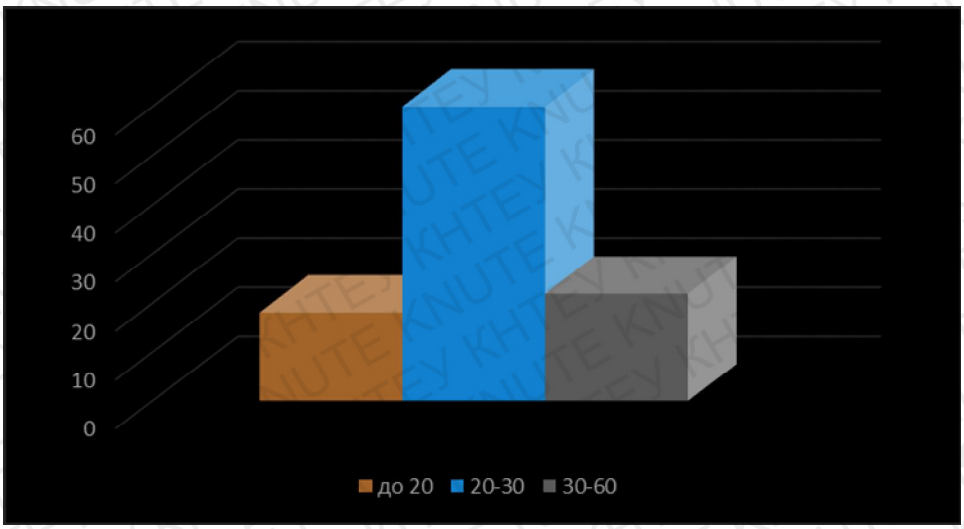

Рис. 2.5. Структура віку респондентів, %

Наступним важливим показником, що оцінювався є періодичність, з якою люди купують квіти, адже квіти швидкопсувний товар, який не може стояти і чекати поки ж його хтось купить, відповідно продавцям потрібно прогнозувати майбутній попит і робити відповідно цього замовлення з оптимальною кількістю товару, адже якщо розрахунки виявляться невірними, то буде або недостача товару, або його перезамовлення, що може призвести до грошових втрат.

За результатами дослідження маємо наступні дані (рис.2.6) : раз на тиждень – 0, раз на місяць – 19 (11,9%), раз на три місяці – 53 (33,1%), раз на півроку – 41 (25,6%), раз на рік – 18 (11,3%), взагалі не купую – 14 (8,8%), так як це питання мало і варіант своєї відповіді ще 13(8,1%) відповідей прийшло з такою періодичністю – «при потребі» з поясненнями такого роду: на особливі свята для рідних, на великі свята, на весілля чи день народження тощо, а також ще 2 варіанти, що становить 1,2%, було з поясненням «купую дівчині».

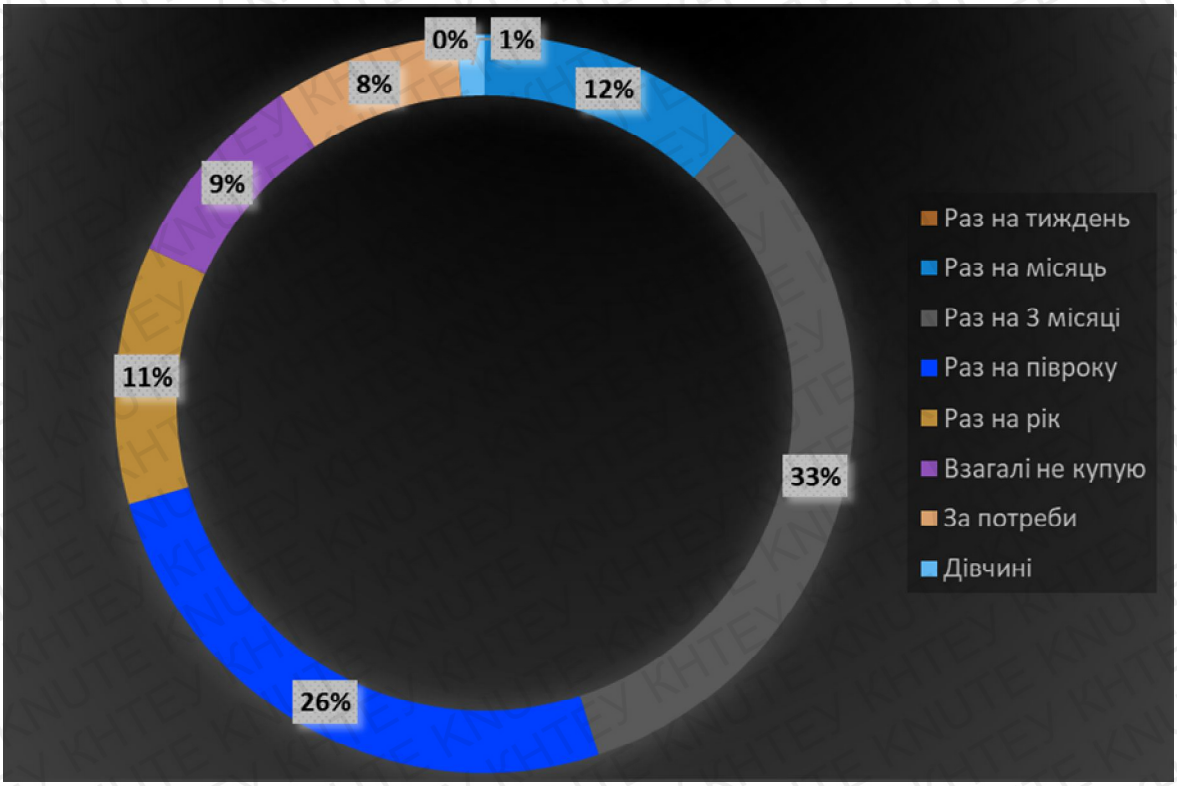

Рис. 2.6. Структура періодичності купівлі квітів,%

В магазинах продають не лише зрізані квіти поштучно, а й готові букети та композиції, останнім часом композиції стали популярнішими, за рахунок того, що вони завжди мають доступ до води, адже знаходяться в флористичному оазисі, що просочений водою, тобто довше ніж букети зберігають свіжий вигляд. Адже букети потребують правильного догляду після купівлі, на відміну від них композиції цього не потребують. Серед наших опитаних уподобання розділилися так: 112 осіб (70%) за букети і 48 осіб (30%) проголосували за композиції (рис.2.7.).

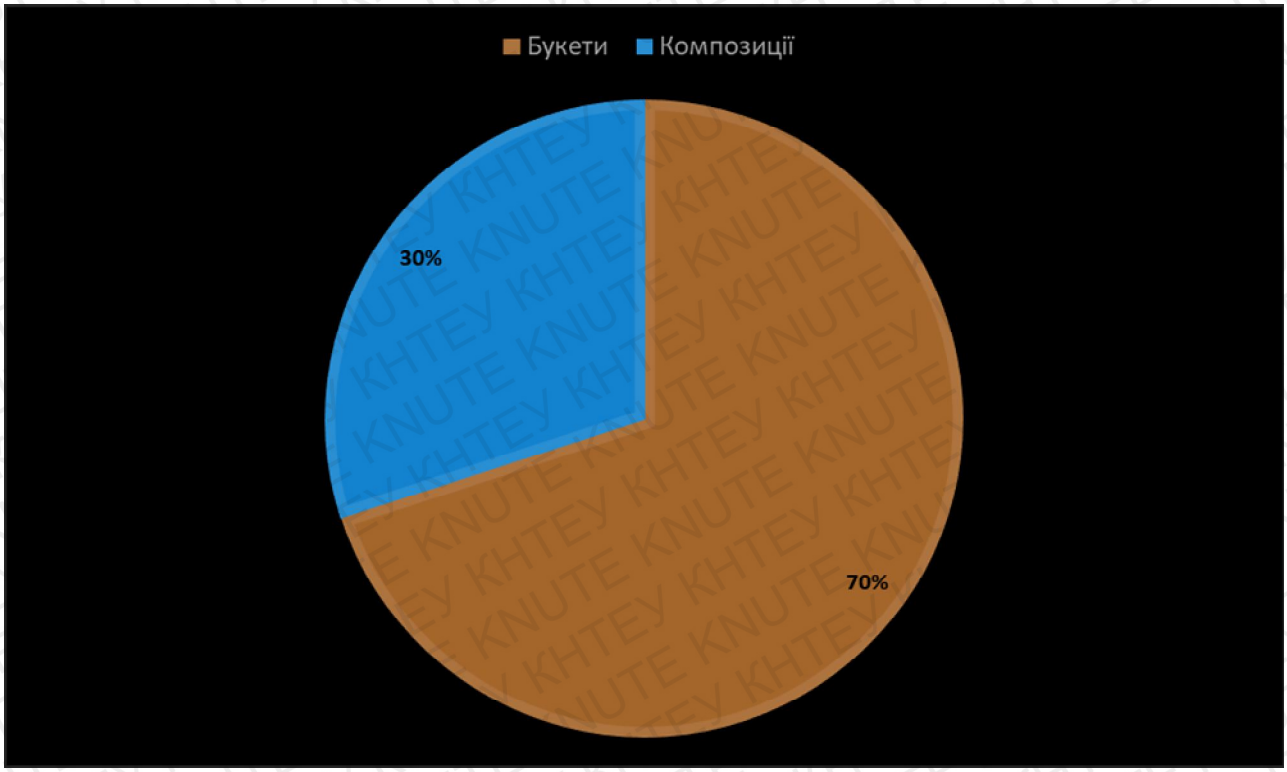

Рис. 2.7. Структура переваг щодо вибору представлених готових виробів у точці купівлі, %

На нашу думку, одним з головних знань, які потрібно знати продавцю для успішного обслуговування клієнтів та задоволення їх побажань – це знання критеріїв за якими вони обирають, які квіти купити. Ми дослідили і це питання. На діаграмі (рис.2.8) представлені результати цього опитування, зокрема вартість (33,1%) і ексклюзивність (31,9%) обрали переважна кількість респондентів, майже з однаковою кількість голосів 53 і 51 голос відповідно, наступним фактором є правильність складання пропозиції 46 осіб (28,7%), так як на дане питання була можливість дати відповідь самостійно, то отримали ще кілька ось таких відповідей: свіжість 1,8%, дивлячись кому призначені квіти 1,2%, той, що сподобався найбільше – 2,1% і по одній відповіді від людей, що завжди обирають квіти в горшках та ромашки, або в «не сезон» хризантема сорту «Бакарді», що в народі називається ромашковидною.

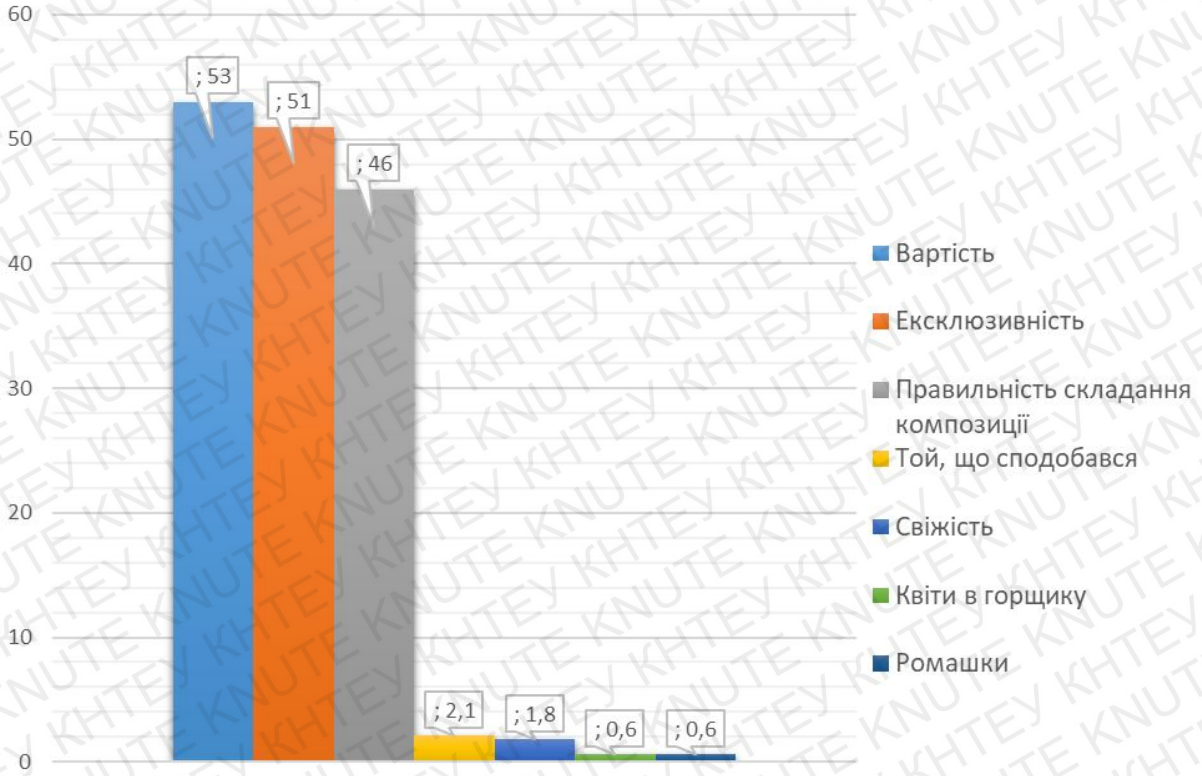

Рис. 2.8. Структура основних факторів, що впливають на вибір квітів, %

Чому ми не додали до варіантів відповідей на вибір варіант «свіжість»? Наша думка така, що це апріорі повинно бути обов'язком продавця, його кредо, якщо він хоче мати постійних покупців, які поважають його працю і будуть вдячні йому за допомогу у підборі святкового букету, тому такої відповіді ми не передбачили, але як показало дослідження, серед варіантів відповіді споживачів вона є, а з цього слідує висновок, що не всі продавці сумлінно виконують базові правила продажів і грішать продажем зіпсованої продукції.

Наступним етапом опитування є вивчення того, що ж найчастіше купують споживачі – готові вироби з вітрини чи просять продавців зробити букет на замовлення? Результати наступні (рис.2.9.): готові купити зроблений букет з вітрини – 41,3%, що дорівнює 66 респондентам, але більшість, а саме 56,9% просять зробити з обраних самостійно квітів, це питання мало варіант своєї

відповіді і троє з опитуваних, відповіли доволі неочікувано - «купую квіти і сама роблю з них букет», що становило 1,8%. Судячи по відповідях все-таки магазинам варто мати в своєму арсеналі різнопланові готові букети на вітрині, адже велика частина людей готова купити готове, щоб зекономити свій час і позбавити себе мук вибору.

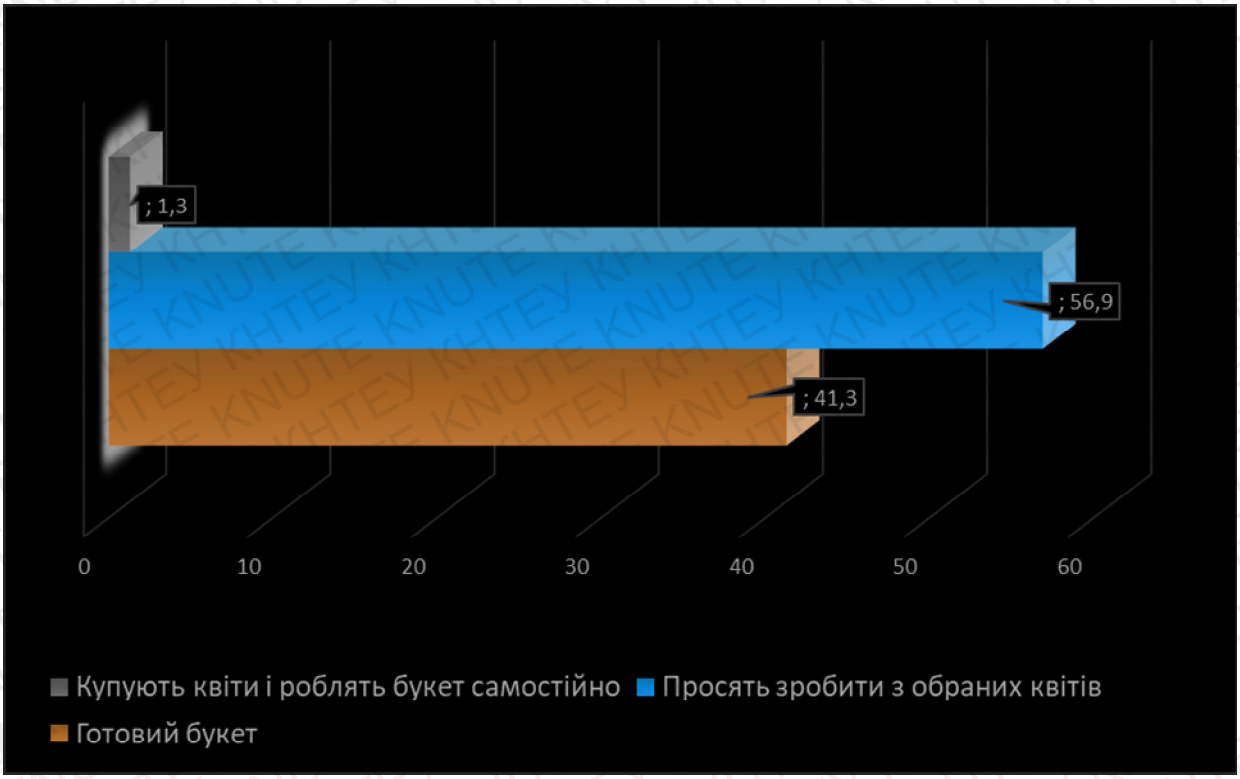

Рис.2.9. Структура відповідей респондентів на запитання «Що купують частіше - готові букети чи на замовлення?», %

Ще один з показників, що є головним для продавців, це сума коштів, яку готові витратити клієнти одноразово при покупці товару. Адже чим частіше і більше може витратити покупець, тим краще для підприємців. Наше дослідження показало наступну картину грошових можливостей респондентів (рис.2.10): до 150 гривень – 18,8% (30 опитаних), 150-300 гривень – 55% (88

чоловік), 300-500 гривень – 23,1% (37 респондентів) і понад 500 гривень – лише п’ятеро з опитаних, що становить 3,1%.

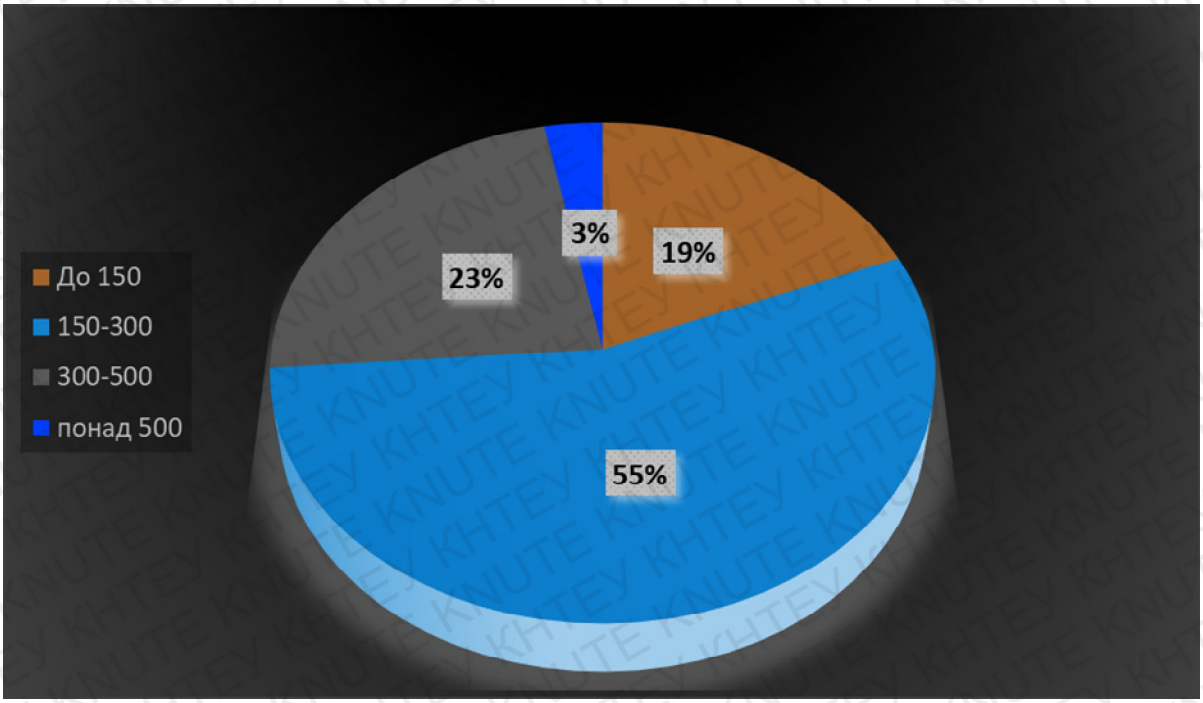

Рис. 2.10. Структура відповідей респондентів на питання «Яку суму коштів готові виділити на купівлю квітів?»

Якщо примінити ці дані по відношенню до м. Києва, то все, що нижче 500 гривень – це найдешевший ціновий сегмент в магазинах, зазвичай там ціни на букети стартують від 400 гривень, звичайно можна взяти і просто 5 троянд за 150-300 гривень, але якщо розглядати саме флористику у дійсному її вигляді, то це мінімальний ціновий сегмент.

Якщо примінити отримані дані до середніх і невеликих міст України, то від 300 гривень це середній ціновий сегмент, якщо без надто екзотичних квітів, десь близько 700-1000 гривень – це сегмент середній+ і більше 1000 - дорогий сегмент, це пов’язано з середніми заробітними платами в місцевості.

Зазвичай, якщо ми говоримо про квіти, то ми ототожнюємо їх з жінками, але ж чоловіки теж люблять красиві естетичні речі і квіткові букети тут не

виключення, ще років 7-10 тому нікому б не прийшло в голову подарувати квіти чоловіку. Але зараз тенденції змінилися, квіти для чоловіків теж мають своїх поціновувачів, їх дарують на ювілеї, важливі події в житті, при підвищенні на роботі тощо. Ми вирішили теж дізнатися в респондентів дарують вони букети чоловікам чи ні (рис.2.11.) і отримали такі результати –, на жаль, більшість опитаних, а саме 116 осіб, що становить 72,5% не звикли дарувати квіти чоловікам, натомість 44 людини або 27,5% роблять це і вважають, що чоловіки теж заслуговують на часточку квіткової краси в своєму житті.

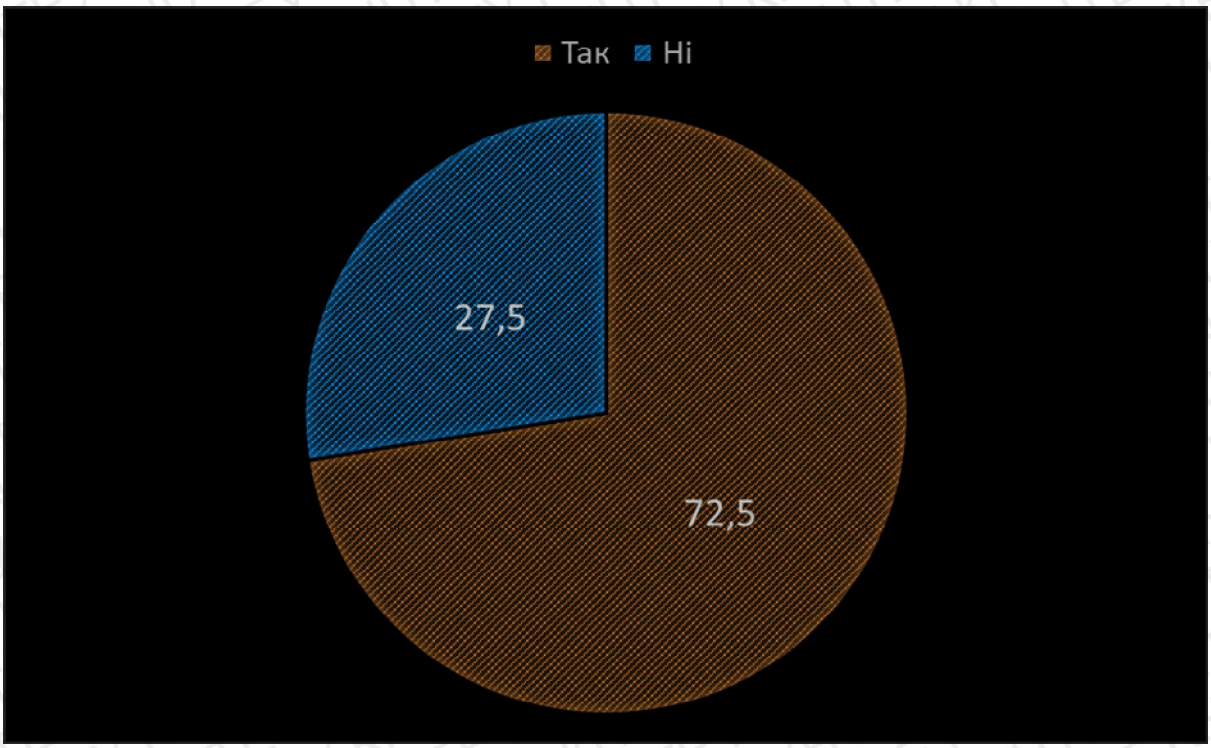

Рис. 2.11. Структура відповідей опитаних на запитання «Чи даруєте ви квіти чоловікам?», %

Інколи, заходячи до квіткового очі розбігаються від асортименту квітів, хочеться купити все і зразу, але все одно, більшість дослідників пишуть про те, що найпопулярніша квітка – це троянда, наскільки це відповідає дійсності вирішили перевірити і ми. У ході опитування отримали наступні результати (рис.2.12): майже половина всіх опитаних, а саме 72 особи - 45% надають

перевагу саме трояндам, далі йдуть екзотичні квіти (гортензія, кали, ранункулюси, фрезія, леукодендрони тощо) з 20-ма поціновувачами, що становлять 12,5%, по 10% і 16 опитаних обрали варіанти – польові квіти (маки, ромашки, волошки) та весняні квіти (тюльпани, іриси, мімозу, гіацинти), на 4-му місці розташувалася хризантема з 8,1%, п'яту сходинку розділили альстромерія та еустома по 5%, варто зазначити, що вони вийшли з категорії екзотичних і стали звичними для наших громадян за останні роки, і з невеликою різницею останні місця займають гербери (1,9%) і лілії (2,5%).

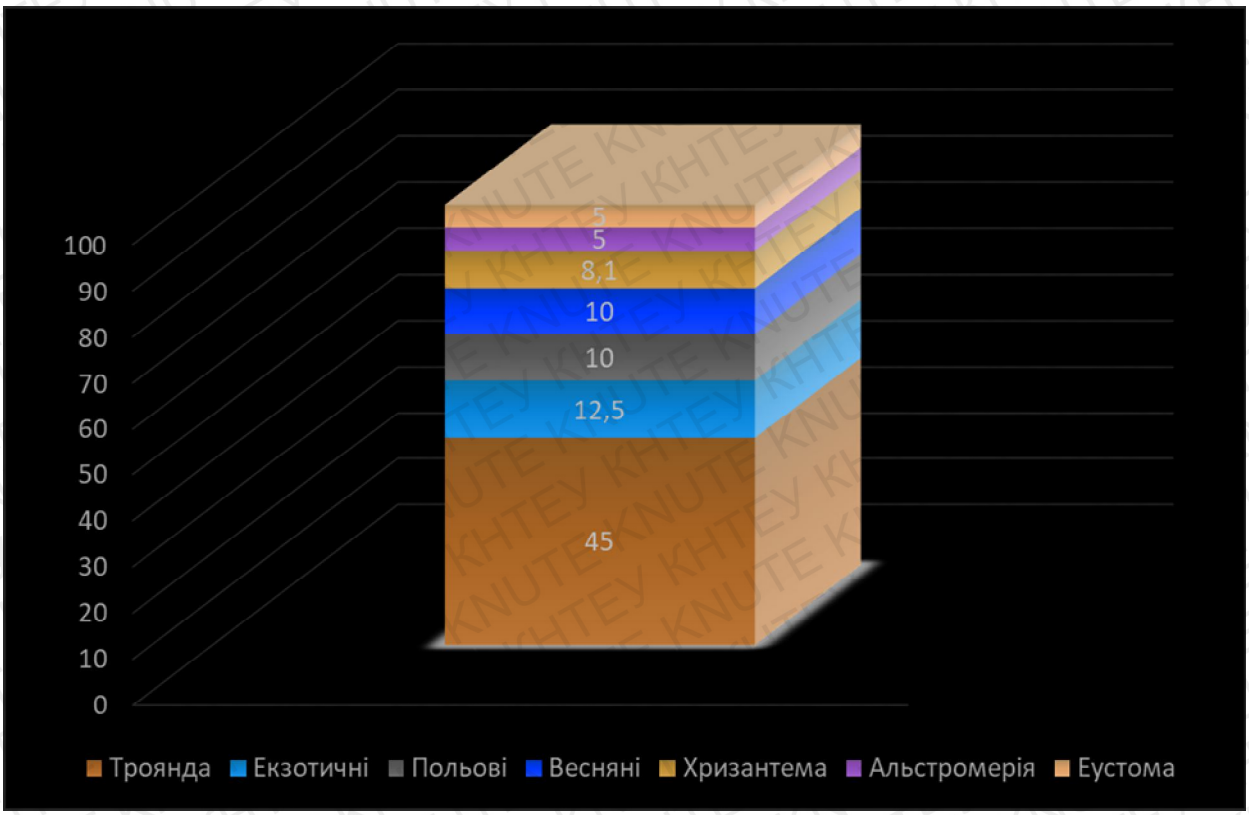

Рис. 2.12. Структура надання переваги споживачів, щодо вибору видів квітів, %

Дуже часто усталені звичаї чи забобони можуть стати ворогом продавців, особливо, це стосується квітів. От до прикладу, червона гвоздика у близько 50% людей викликає асоціацію з 9-им травня, адже кілька десятків років тому, та і подекуди зараз ці квіти несуть до місць пам'яті загиблих, хоча в інших країнах,

зокрема Японії ця квітка дуже цінується, майже як у нас троянда. Чи хоч взяти до прикладу пісню про «…желтые тюльпаны – вестники разлуки…» до цього часу покупці бояться жовтого кольору як вогню, знаючи з власного досвіду, навіть для вчителя не дуже хочуть обирати квіти такого кольору, хоч існують країни, де жовтий колір вважається найкращим, адже асоціюється з сонцем, щастям, багатством тощо.

Зважаючи на такі нюанси, ми вирішили дослідити чи зараз настільки ж актуальні «забобони» щодо кольору подарованих квітів, результати наведені на рис 2.13.

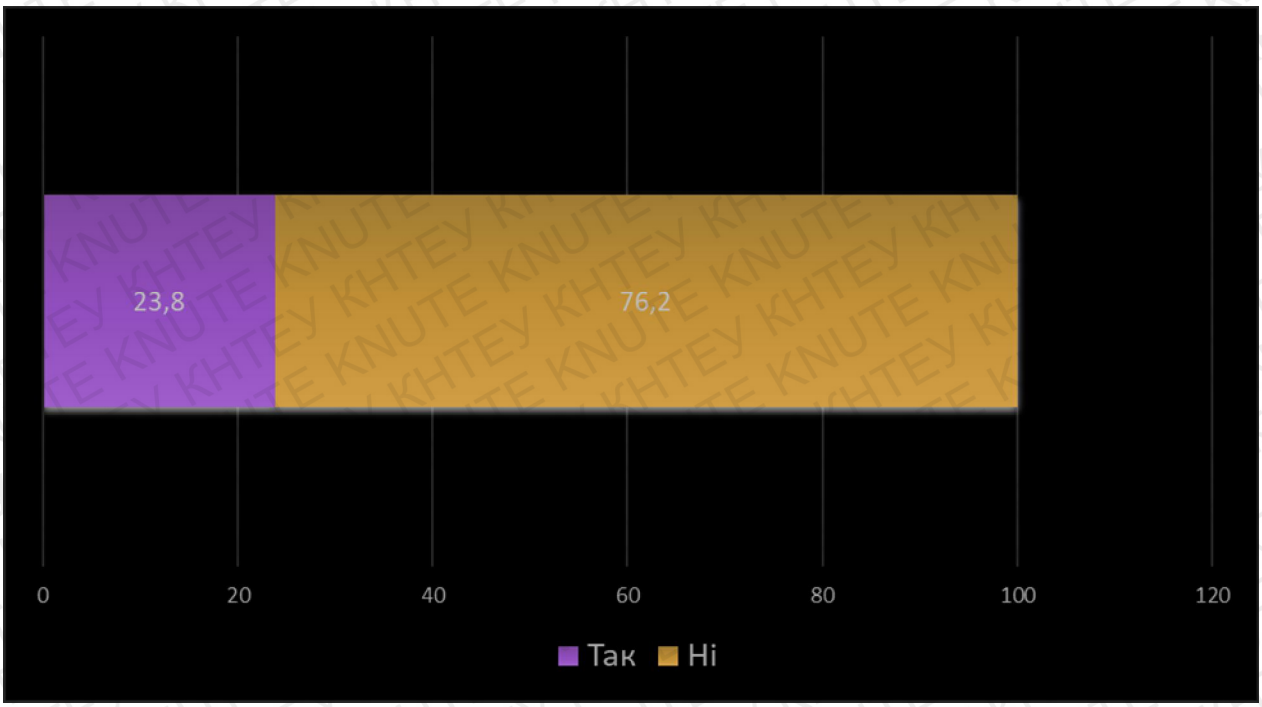

Рис. 2.13. Структура відповіді респондентів на запитання «Жовті квіти – до розлуки?», %

Чому місце купівлі саме квітів є дуже важливим? Не лише зручностями для покупців, а й головним – запорука якості продукції. Дивлячись на МАФи та великі павільйони з цілими рядами продавців квітів, мимоволі стає шкода і людей, які працюють там без жодних зручностей, що важливо для флориста, і

дуже шкода продукцію, яку вони реалізують, адже у 95% такі місця продажу не обладнані ні холодильними установками, ні навіть кондиціонерами, і змінити воду у квітах стає вкрай проблематично, адже там відсутні водно-каналізаційні підключення. З цього випливає, що ми, як покупці, не можемо бути впевненими у якості продукції, адже влітку при вуличній температурі в +35°С, в місці торгівлі температура ще вища, адже випаровування з асфальту і нагрівання самого МАФу не залишає ніяких шансів на довге життя квітам, які потрібно зберігати при температурі до +8-10°С. В магазинах основні правила зберігання можуть бути забезпечені і в 85% вони цих канонів дотримуються, адже їх недоримання обходиться дуже дорого у вигляді недовгого життя квітів і швидкого їх псування.

У нашому дослідженні ми вирішили теж дізнатися де ж споживачі купують квіти і ось які результати отримали (рис.2.14) : у магазинах квіти купують 23,8%, ще 21,6% звикли купувати в квіткових салонах, 9,3% звикли придбавати товари в кіосках та МАФах біля метро, а найбільший відсоток опитаних, а саме 45,6% взагалі не надають значення де саме купують квіти і це означає, що вони не турбуються про те, щоб купити якісну продукцію, адже всі небезпеки МАФів ми висвітлили раніше.

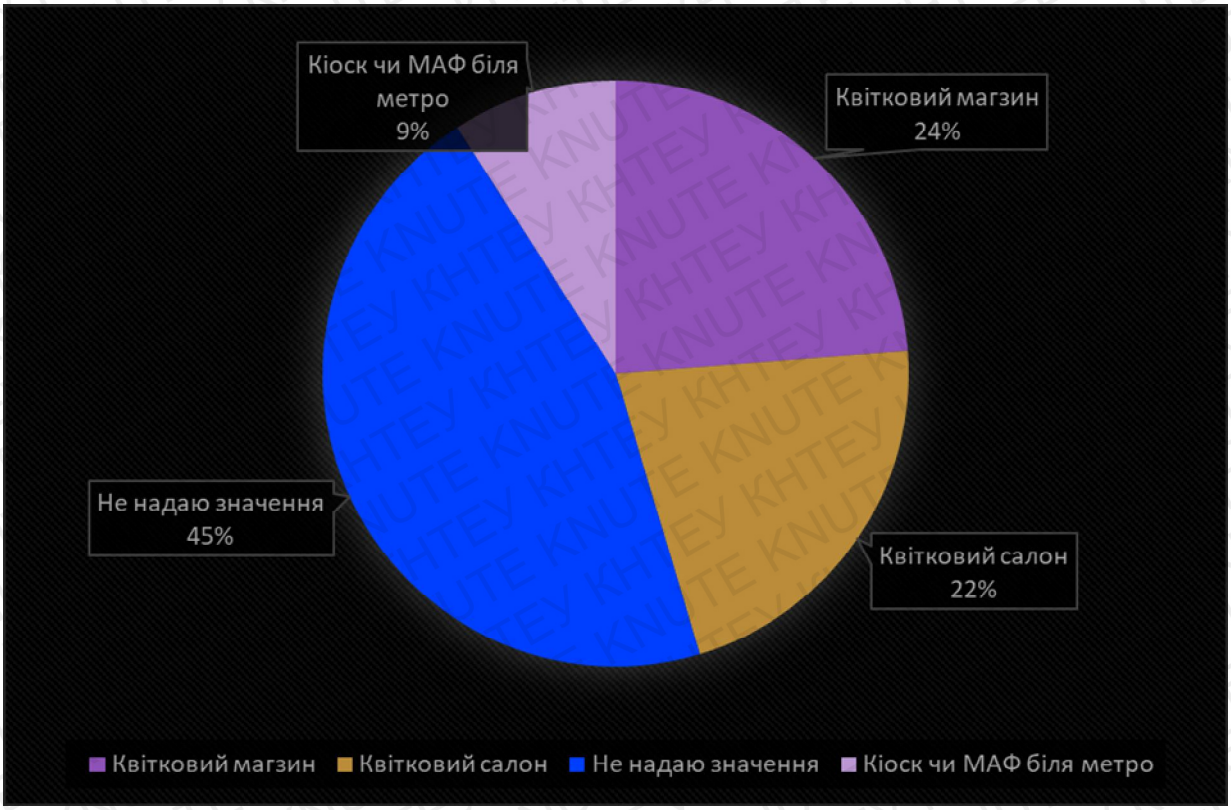

Рис. 2.14. Структура переваг місця купівлі квітів, %

Аналізуючи стан ринку квітів можна помітити, що з'явився новий так званий «ринок в ринкові» тобто ринок інтернет-магазинів квіткової продукції, що пропонує одним кліком доставити букет квітів вашим рідним в бідь-який куточок України. В нашому дослідження ми вирішили запитати в споживачів на скільки вони готові користуватися такою функцією, результати зображено на рис.2.15 : лише 26,9% людей впевнено сказали, що готові замовити букет з доставкою через інтернет, переважна більшість, а саме 53,8% не впевнені чи готові вони скористатися послугами інтернет-магазинів, а 19,4% відповіли, що не стали б замовляти квіти через інтернет.

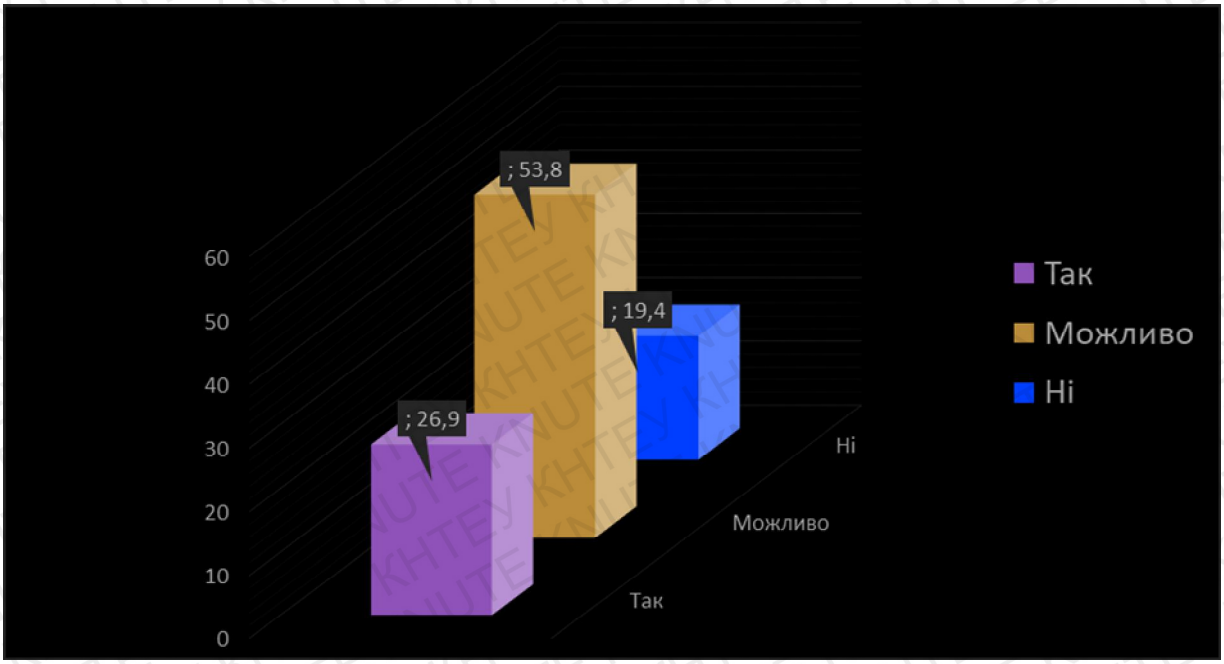

Рис. 2.15. Структура відповіді споживачів щодо готовності придбати квіти через інтернет-магазин, %

З чим пов’язані такі результати? Пояснення знайти доволі легко, в інтернеті ми не можемо проконтролювати якість квітів, їх вигляд та стан на момент нашого замовлення, часто те, що зображено на картинці в інтернеті кардинально відрізняється від того, що доставляють отримувачу. Чому таке трапляється - зазвичай інтернет-магазин існує лише в інтернеті, без своїх складів-холодильників, а замовлення вони надають місцевим магазинам, що знаходяться найближче до місця замовлення. А в таких магазинах не завжди є наявні квіти, які ви вподобали на сайті, тому ніхто не гарантує вам саме обрані квіти.

Але зовсім не довіряти інтернет-магазинам також не варто, зазвичай продавці дорожать своєю репутацією і намагають якнайкраще зробити замовлення, щоб бути впевненими, що покупці звернуться до них знову.

Такі дослідження потрібно робити з певною періодичністю, адже в динаміці ми можемо бачити як змінюються переваги споживачів, що дасть змогу корегувати свою маркетингову стратегію. Від того наскільки якісно і глибоко буде виконане дослідження підприємство може контролювати кількість продукції в замовленнях, щоб її не було забагато і замало.

2.3. Оцінювання ефективності продажу квітів підприємством ФГ «Камелія-К».

Ефективність є результативістю господарювання. Економічний ефект є абсолютним показником, що характеризує результат діяльності у грошовій оцінці. В свою чергу, економічна ефективність є відносним показником, що дає змогу порівняти одержаний ефект з витратами, які необхідно здійснити для одержання запланованого ефекту [34].

Під ефективністю розуміють таке:

- оцінювання певного результату;
- відповідність одержаного результату (процесу) запланованому;
- числова характеристика задовільності функціонування;
- імовірність виконання певних цілей [33].

Однією з головних передумов забезпечення ефективності діяльності підприємства є оцінка її рівня. Оцінювання ефективності починається із встановлення критеріїв ефективності, тобто головної ознаки оцінювання ефективності. Зміст критерію ефективності витікає з необхідності максимізації одержуваних результатів або мінімізації витрат виходячи з цілей підприємства. Такими цілями можуть бути забезпечення існування підприємства, досягнення стійкого розвитку, структурна перебудова, соціальна стратегія тощо. Тому

актуальним завданням покладається визначення критеріїв ефективності діяльності підприємства.

Виділяють три види ефективності: споживчу (відношення цілей до ідеалів, норм), результативну (відношення досягнутого результату до цілей) та витратну (відношення витрат до результатів).

Споживча ефективність як відношення цілей до потреб, ідеалів та норм являє собою узагальнюючий показник, що відображає ефективність поставленої мети не лише відносно зовнішньої потреби, але й відносно найкращих варіантів таких стратегічних параметрів підприємства, як ресурси та технологія (ідеали та норми). Крім того, порівняння стану досліджуваного підприємства слід здійснювати як відносно максимально можливого стану, так і відносно стану конкурентів.

Витратна ефективність виражається за допомогою показників рентабельності. У випадку постановки фінансової мети для співставності з показником цільової ефективності доцільно розраховувати показник витратної ефективності як відношення витрат до сукупної виручки. Можна розглядати показники ефективності через перспективи системи збалансованих показників. У класичному варіанті розглядаються чотири перспективи: фінансова складова, клієнтська складова, складова внутрішніх бізнес-процесів, складова навчання та розвитку. Цільова ефективність має дискретний якісний характер, що надає змогу відстежувати успішність роботи підприємства та підрозділів з позиції руху до певної мети [35].

Діяльність підприємства є сукупністю процесів поточного функціонування, спрямованого на забезпечення максимально можливого та стабільного досягнення певних цілей. Для досягнення стратегічних цілей підприємства розробляються виробнича, маркетингова та фінансова стратегії підприємства, які повинні узгоджуватися між собою. Це визначає необхідність

проведення комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства та її результатів.

На рис.2.16 наведено основні критерії оцінювання результатів діяльності, які згруповано за видами стратегій [33].

Рис. 2.16. Основні критерії оцінювання результатів діяльності підприємства [33]

Оцінювання ефективності продажу квітів на підприємств ФГ «Камелія-К» буде базуватися на даних балансу 2016 року, що наведений в додатку И, а також інших даних, що були надані підприємством.

1. Оцінимо співвідношення фактичної та встановленої (за асортиментним переліком, що наведено в Додатку І) широти асортименту на підприємстві

$$К_а = \frac{68}{85} = 0,8$$

Даний показник свідчить про те, скільки асортиментних позицій наявні на момент здійснення покупки споживачем. Фактичні дані заміряються декілька разів протягом певного терміну, у нашому випадку протягом 6 тижнів двічі на тиждень і виведено середній показник у розмірі 68 одиниць. Коефіцієнт 0,8 є середнім показником в загальному розумінні широти асортименту, але у вузькоспеціалізованому магазині квіткової продукції відноситься до поняття «стабільного асортименту».

2. Коефіцієнт концентрації товарних запасів у відповідній ланці торгівлі

$$К_{ктз} = \frac{1679,2}{2263,4} = 0,74$$

Цей показник свідчить про те наскільки ефективно розміщуються, зберігаються і використовуються товарні запаси у місці їх розташування. Виходячи з отриманого результату підприємству необхідно оптимізувати створення і використання товарних запасів, щоб більш ефективно працювати.

3. Витрати обігу на одиницю товарних запасів

$$В_п = \frac{814,85}{2263,4} = 0,36$$

Даний показник дає змогу побачити скільки вартує підприємству обіг продукції, зниження рівня витрат обігу при одночасному підвищенні обслуговування торговельного процесу відображає вдосконалення процесів, що

відбуваються на підприємстві і підвищення продуктивності праці. Відносно невисокий показник в 0,36 пов'язаний з тим, що виробництво і продаж продукції на ФГ «Камелія-К» відбуваються безпосередньо на одній території, що забезпечує зниження витрат на транспортування, яке займає вагому частку всіх витрат на продукцію.

4. Прибуток на одиницю товарних запасів

$$П_з = \frac{2412,4}{1394,7} = 1,73$$

Показує яка сума прибутку припадає на одиницю середнього розміру товарних запасів на підприємстві.

5. Рентабельність продукції

$$Р = \frac{Д_п}{С_т} = \frac{27172,7}{21806,8} * 100 = 124,6 = +24,6\%$$

$Д_п$ – дохід від реалізації продукції;

$С_т$ – повна собівартість товарної реалізованої продукції

Рентабельність продукції на підприємстві ФГ «Камелія-К» в середньому на рік становить 24,6%. Звичайно, такий рівень не постійний протягом року, адже вирощування має сезонність, наприклад осінньо-зимовий період, який в нашій країні триває близько 5-6 місяців є менш рентабельним, тому що великі кошти сплачуються за отоплення, електроенергію та інші ресурси, адже погодні умови не сприяють, так як в літньо-весняний період, вирощуванню продукції, тому їх необхідно створювати самостійно.

6. Сума власних оборотних активів

$$ОА = ВК + ДЗ + З_{вип} - НА = 15861,8 - 6440,0 = 9421,8$$

ОА – оборотні активи;

ВК – власний капітал;

ДЗ – довгострокові зобов’язання;

$З_{вип}$ – забезпечення наступних виплат платежів;

НА – необоротні активи.

Наявність власних оборотних активів (робочого капіталу), які фінансуються за рахунок власного капіталу і довгострокових зобов'язань, означає не лише здатність платити борги, а й можливість розширити виробництво.

7. Коефіцієнт співвідношення позикових коштів і власного капіталу

$$К_{вл} = \frac{ПК}{ВК}$$

ПК – позиковий капітал

ВК – власний капітал

Коефіцієнт дає можливість побачити, яку частку позикових коштів покриває власний капітал. Зростання показника означає посилення залежності від зовнішніх інвесторів. Допустимий рівень залежності визначається умовами роботи кожного підприємства і в першу чергу швидкістю обороту оборотних коштів. У підприємства ФГ «Камелія-К» відсутній позиковий капітал, а це означає, що компанія незалежна від інвесторів і сама може визначати як розпоряджатися коштами і яким чином їх розподіляти.

8. Маневреність власних обігових коштів

$$М_{влк} = \frac{ГК}{ВОК} = \frac{584,8}{9421,8} = 0,062$$

ГК – грошові кошти

ВОК – власний оборотний капітал

Показник говорить про те, яку частку власних оборотних коштів складають гроші та їх еквіваленти. Маневреність власних оборотних коштів показує співвідношення між коштами та власними оборотними коштами.

Високе значення показника говорить про те, що компанія здатна відповідати за своїми найбільш терміновими зобов'язаннями, використовуючи власні обігові кошти. У випадку, якщо значення показника є нижчим нуля, стійкість компанії порушена. Компанія не зможе самостійно формувати оборотний капітал і фінансувати свої оборотні активи тільки за рахунок власного капіталу. Висока залежність від позикового капіталу створює середньо- і довгострокові ризики. У поточних умовах компанія може працювати ефективно, однак збільшення вартості залучення позикових коштів, закриття доступу на кредитний ринок і ринок капіталу може призвести до проблем фінансування оборотного капіталу.

9. Коефіцієнт фінансової автономії

$$К_{фа} = \frac{ВК}{\sum Пас} = \frac{15861,8}{23149,3} = 0,69$$

Один з найбільш важливих коефіцієнтів фінансової стійкості. Він дорівнює співвідношенню власного капіталу компанії до всіх фінансових ресурсів. Значення показника говорить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Якщо

коефіцієнт дорівнює 0,69, то це означає, що компанія здатна профінансувати 69% активів за рахунок власного капіталу.

10. Коефіцієнт фінансової стабільності

$$К_{фс} = \frac{ВОК}{ПФР} = \frac{9421,8}{7287,5} = 1,3$$

Індикатор фінансової стабільності, який говорить про здатність компанії відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Значення показника вказує на те, скільки гривень власного капіталу припадає на кожну гривню зобов'язань компанії. Високе значення говорить про низький рівень фінансових ризиків або ж високе значення показника може вказувати на неповне використання потенціалу компанії. Значення вище 1,5 може означати наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів.

В таблиці 2.5 наведено показники ефективності збутової діяльності підприємства ФГ «Камелія-К».

Таблиця 2.5

Показники ефективності збутової діяльності підприємства ФГ «Камелія-К» за 2016-2017 рр

тис.грн

№ п/п	Показник	2016	2017	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1	Дохід від реалізації	36 148,0	42 574,0	6 426	+17,8
2	Інші доходи від операційної діяльності	129 078,0	137 843,0	8 765	+6,8
3	Витрати пов’язані з операційною д-стю	4 129,7	4 360,1	230,1	+5,6

4	Собівартість реалізованої продукції	30 000,0	39 000,0	9 000,0	+30
5	Фінансовий результат від операційної д-сті	29,71	41,43	11,72	+39,4
6	Валовий прибуток	3 216,4	3 919,2	702,8	+21,8
7	Рентабельність реалізованої продукції, % (6/1)	8,9	9,2	0,3	+3,4
8	Рентабельність витрат операційної д-сті,% (6/4)	10,7	10,05	-0,65	-6,07
9	Рентабельність 1 операційної д-сті, % (5/3)	0,72	0,95	0,23	+31,9
10	Рентабельність 2 операційної д-сті, % (5/1+2)	18	23	5	+27,8

Фінансово стійким та успішним вважається таке підприємство, яке за рахунок власних коштів покриває кошти, вкладені в активи, не допускає невиправданої дебіторської та кредиторської заборгованості і розплачується в термін за своїми зобов'язаннями.

Регулярний менеджмент управління продажами передбачає:

- моніторинг продажів і облік всіх торгових операцій;
- моніторинг товарних залишків з метою забезпечення узгодженого управління логістичним ланцюгом закупівля – зберігання – розподіл збут;
- управління ціноутворенням угоди – використання гнучких алгоритмів ціноутворення і форм оплати, управління знижками і програмами кредитування, застосування спеціальних програм для постійних клієнтів;
- оцінка динаміки продажів товарних категорій, окремих товарів,
- виявлення лідерів і аутсайдерів продажів;

- розробка і проведення стимулюючих заходів торгового маркетингу; контроль стану взаєморозрахунків з клієнтами та роботи торгового персоналу і т.д.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДАЖУ КВІТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ФГ «КАМЕЛІЯ-К»

3.1 Напрями вдосконалення системи управління продажем квітів

Сучасна економіка характеризується тим, що місце виробництва і місце споживання продукту не збігаються за часом, і усунення виникаючих з цієї причини проблем вимагає витрачання значних коштів. В окремих випадках ці витрати складають до 70% гуртової ціни споживчого товару, тому завдання розподілу виготовленої продукції виробник повинен вирішити раціональним способом, що дає йому шанс виділитися серед конкурентів.

Система збуту товарів - ключова ланка комерційної діяльності і своєрідний фінішний комплекс у всій діяльності підприємства по створенню, виробництву і доведенню товару до споживача. Власне, саме тут споживач або визнає, або не визнає всі зусилля підприємства потрібними для себе і,

відповідно, купує або не купує її продукцію, тому збут необхідно розглядати як головний елемент комерційної діяльності [28].

Важливість гуртової системи збуту у комерційній діяльності в умовах великих ринків зумовлена декількома причинами: необхідність гуртового продажу масових товарів, які купувати біля воріт заводу або підприємства сьогодні не зовсім зручно; це боротьба за гроші споживача, який вимагає гарного ознайомлення з товарним набором; мінімуму часу на придбання товару; максимуму зручностей до, під час і після покупки. Наступна причина - це раціоналізація виробничих процесів: ряд фінішних операцій виробництва, які пов'язані не з виготовленням, а з підготовкою товару до продажу (сортування, фасування, упакування) - їх доцільно здійснювати вже на етапі «завод-споживач», тобто перед транспортуванням і від своєчасності, якості й раціональності їх виконання істотно залежить збут. Відповідно, система гуртової діяльності певною мірою втягує в себе якусь (іноді досить значну) «технологічну складову». Четверта причина - це проблеми ефективності ринкової поведінки і розвитку підприємства, а оскільки найважливіше в пізнанні і задоволенні потреб споживачів - це вивчення їх думки про товари, конкуруючі товари, проблеми і перспективи життя і роботи споживачів, що можна зробити лише там, де підприємство безпосередньо стикається зі споживачем, тобто в системі збуту [28].

Завершальною стадією комерційної діяльності оптових торговельних підприємств є продаж товарів. Вона визначає ефективність їхньої роботи, а від її організації залежить своєчасність та безперервність забезпечення клієнтів товарами.

Реалізація товарів, як і купівля їх, здійснюється на підставі укладених договорів поставки, купівлі-продажу тощо, з оформленням супровідних документів (накладна, товарно-транспортна накладна, залізнична накладна, рахунок-фактура, рахунок тощо). Підприємства оптової торгівлі, як правило,

реалізують товари з оптових баз, товарних складів, складів-холодильників, складів-магазинів.

Визначаючи форми оптового продажу, підприємства оптової торгівлі мають спиратися на результати маркетингових досліджень стосовно можливостей покупців купувати великі партії товару, їхніх фінансових ресурсів, здатності до зберігання великої кількості товару та швидкого використання його.

Маркетингова діяльність стає провідною темою для сучасних підприємств оптової торгівлі. Головною метою їх є надання допомоги постачальникам і клієнтам у розробленні ефективних маркетингових програм. Оптовик, зорієнтований на надання маркетингових послуг, розробляє й реалізує маркетингові рішення, які вможливлюють підвищення ефективності маркетингової діяльності всіх суб'єктів товарного ринку. Маркетингові рішення оптових підприємств передусім стосуються вибору цільового ринку, формування товарного асортименту та комплексу послуг, ціноутворення, стимулювання збуту і вибору місця розташування підприємства.

Оптовому підприємству доцільно визначити свій цільовий ринок замість намагань обслужити одразу всіх можливих клієнтів. Обравши свій цільовий ринок, оптовик дістає змогу вивчати особливості клієнтів і відповідно до цього організувати обслуговування. Для визначення цільового ринку використовують різноманітні ознаки, наприклад: характер споживання товарів; розмір магазинів; асортиментний профіль, професійних споживачів певних асортиментних груп тощо.

Важливим є рішення оптового підприємства щодо товарного асортименту й комплексу послуг, які пропонуватимуться клієнтам. Це рішення, з одного боку, має забезпечити максимально повний асортимент товарів і постійно підтримувати достатній товарний запас для негайної поставки їх, а з іншого — одержання максимального прибутку. З урахуванням конкретних умов оптовик

приймає рішення щодо кількості й переліку асортиментних груп, які йому економічно вигідно продавати, та стосовно доцільного рівня товарних запасів.

Схематично взаємозв'язок елементів асортиментної політики Баркан Д.І. зображує у такий спосіб (рис.3.1):

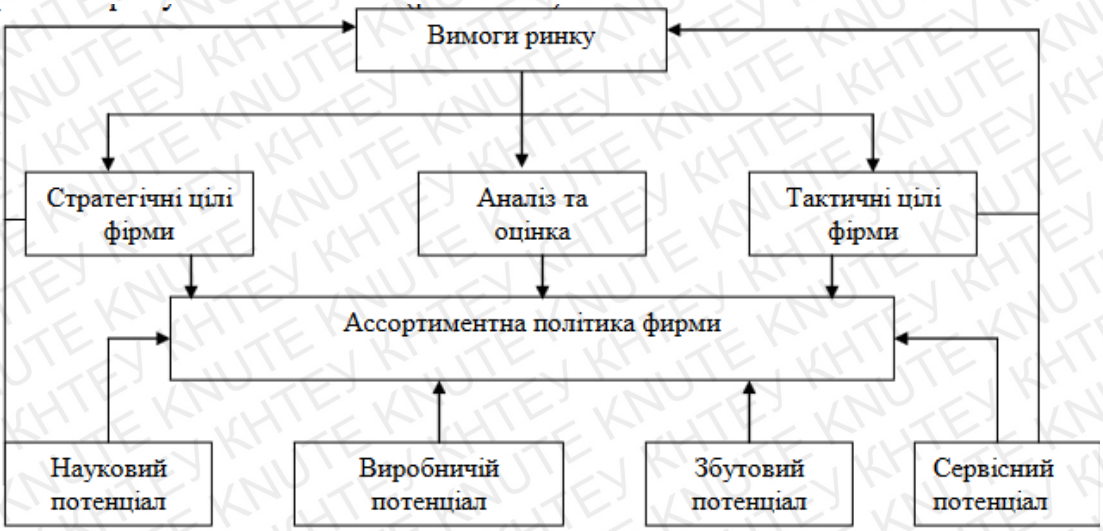

Рис.3.1. Взаємозв'язок елементів асортиментної політики

Водночас оптовик вирішує, який комплекс послуг буде найпривабливішим для клієнтів, а від яких послуг варто відмовитися. Головне — сформувати такий комплекс послуг, який суттєво збільшить споживчу цінність товару й задовольнить індивідуальні потреби кожного клієнта.

Суттєвий вплив на процес продажу справляє цінова політика оптовика. Для покриття своїх витрат підприємство оптової торгівлі встановлює торгівельну націнку до первинної вартості товару. Тому оптові підприємства мають використовувати нові підходи до ціноутворення.

Диверсифікація послуг, оптимальне поєднання товару та послуги сприяють скороченню витрат та раціоналізації процесів торгівлі й створюють умови для зниження цін та підвищення рівня обслуговування.

Більшості підприємствам оптової торгівлі доводиться вирішувати питання стимулювання продажу товарів. Адже, незважаючи на формування ринкових відносин і появу конкурентів, використання ними реклами на сферу торгівлі,

стимулювання продажу, пропаганди й методів особистого продажу вони досі мають випадковий характер. Практично не використовується техніка особистого продажу, оскільки оптовики розглядають продаж як переговори одного постачальника з одним клієнтом, а не як колективні зусилля із забезпечення продажу основним клієнтам, зміцнення відносин із цими клієнтами й забезпечення їхніх потреб у товарах та послугах.

Підприємство ФГ «Камелія-К» реалізує різні групи продукції : зрізані квіти, розсада, саджанці, горщикові квіти, декоративні елементи, добрива та супутні товари. Кожна з цих груп має різну частку в продажах і різний етап життя продукції, тому кожній з них необхідний різний маркетинговий набір дій для управління продажем даної продукції. На рисунку 3.2 зображена матриця БКГ, що допоможе підібрати кожній з груп товарів стратегію просування на ринку, враховуючи стадію життя товару, темп приросту та відносну частку ринку.

Рис. 3.2. Матриця БКГ розроблена для підприємства ФГ «Камелія-К»

Виходячи з даних матриці БКГ для кожної групи товарів є можливість обрати маркетингову стратегію просування. Наприклад, для двох груп товарів, які знаходяться в секторі «дійні корови» - це зрізані квіти і саджанці найбільш оптимальною буде стратегії підтримання та інновацій, адже це група, що стабільно приносить високий прибуток та потребує мало вкладень, основні завдання зводяться до підтримання нових видів товару, стимулювання лояльних клієнтів до повторних покупок.

Для групи товарів розсади, що знаходиться в секторі «зірки» - необхідні значні обсяги ресурсів для фінансування, а також жорсткий контроль за ними, стратегія полягає у збільшенні та підтриманні частки на ринку шляхом відмітних переваг продукції.

Група декоративних елементів та добрив знаходиться у секторі «дикі кішки або знаки питання» він характерний слабким впливом, слабко підтримуються покупцями і майже відсутні конкурентні переваги. Стратегією для цих груп товарів є інтенсифікація або ж вихід з ринку, бо для підтримання конкуренції необхідні великі фінансові вливання, тому необхідно обрати шлях підсилення чи ліквідація даної групи товарів. Але, нашу думку, ліквідувати цей товар варто лише в оптовому секторі продажів, адже, коли роздрібні клієнти можуть купити широкий спектр товарів в одному місці це вигідно для підприємства.

Останній сектор на підприємстві представлений групою горщикових квітів під назвою «собаки» - характеризується обмеженим обсягом збуту в галузі, що втрачає популярність. Стратегією для цієї групи є можливість спробувати збільшити прибуток шляхом проникнення на спеціальні ринки і з наданням додаткового сервісу.

Суттєвим маркетинговим рішенням оптових підприємств є застосування нових методів і засобів діяльності з приймання замовлень від покупців та організації товароруху.

Продажі квітів в опт здійснюються для наступних категорій людей:

1. Власники квіткових магазинів і власники квіткових оптових баз
2. Організатори великих урочистостей (весіль, ювілеїв)
3. Декоратори
4. Дизайнери інтер'єрів.

І під всі ці категорії оптових базах також необхідно підлаштовуватися. Як і в моді, в квітковому бізнесі також є стилі, напрямки і тенденції. Сорти, відтінки, запахи – все це вибирається досить ретельно. Існує і сезонна мода, яку не можна відсунути на верхню полицю. Тобто, поставляти необхідно тільки затребувані сорти, види і відтінки кольорів.

Правильне зберігання квітів – це важлива частина організації квіткового бізнесу. Холодильні камери виставляють на певну температуру, але і тут є своя специфіка – кожен вид, а іноді навіть і сорт квітки висуває свої умови по температурному режиму.

Прогноз структури попиту складається на підставі вивчення даних попиту з урахуванням збільшення купівельної спроможності населення, зростання виробництва товарів, тенденцій і закономірностей споживання, зміни естетичних смаків, моди та ін. Ці прогнози є основою для прийняття стратегічних рішень у сфері виробництва товарів.

Для того, щоб удосконалити систему продажів на ФГ «Камелія-К» для початку необхідно провести ґрунтовні маркетингові дослідження ринку і підприємства вцілому, визначити слабкі та сильні сторони, провести опитування серед своїх постійних покупців на тему «Що нам варто покращити в системі оптового продажу?», такий захід дасть змогу по-новому подивитися на вимоги покупців і те, які підходи необхідно використовувати саме зараз. Але найголовніше, потрібно поставити ясні і конкретні цілі, через які підприємство буде йти до мети – збільшення продажів та покращення якості обслуговування.

Коли будуть цілі, тоді потрібно проаналізувати та обміркувати яка стратегія буде доцільна саме у наявному ринковому середовищі.

3.2 Вдосконалення організації дослідження попиту на квіткову продукцію

Організація механізму роботи з покупцями - одне з найважливіших завдань гуртового підприємства торгівлі.

Найважливішою економічною задачею вивчення купівельного попиту є забезпечення науково обґрунтованої інформаційної бази для правильного визначення потреб населення й обґрунтування замовлень, запропонованих промисловості, своєчасного виробництва і доведення товарів до споживача в різноманітному асортименті і високої якості. Велику роль тут відіграють працівники торгівлі, шо повинні приділяти вивченню попиту населення велику увагу.

Прогноз структури попиту складається на підставі вивчення даних попиту з урахуванням збільшення купівельної спроможності населення, зростання виробництва товарів, тенденцій і закономірностей споживання, зміни естетичних смаків, моди та ін. Ці прогнози є основою для прийняття стратегічних рішень у сфері виробництва товарів.

В Україні ринок квітів вивчений надзвичайно мало, на державних сайтах статистики знайти інформацію щодо імпорту/експорту, загальні дані по продажам надзвичайно важко, майже нереально. Є окремі маркетингові компанії, які вивчають ринок квітів, але їх послуги далеко не безкоштовні і щоб отримати хоч якусь інформацію доведеться викласти чималеньку суму.

Тенденція розвитку попиту має конкретну функцію залежності від часу. Зміст прогнозної екстраполяції полягає в тому, щоб спроектований тренд виражав основну закономірність попиту. Фактична (емпірична) траєкторія не завжди точно вписується у графіки функції. Лінії можуть мати деяку ламаність

через наявність коливань у попиті під впливом тимчасових чи випадкових явищ. У цьому випадку необхідно вирівняти, тобто наблизити до тренду, фактичний часовий ряд. Якщо дані на графіку розкидані поблизу прямої лінії, то проводять пряму між крайніми точками [31, с. 12].

Нормативне забезпечення. При прогнозуванні попиту використовується нормативна і методична документація. До неї відносяться нормативно-довідкова, нормативно-технічна, техніко-економічна документація.

Аналіз, спрямований на прогнозну оцінку лише купівельного попиту, буде неповним, якщо не враховувати динаміку пропозиції товарів. Вище відзначалося, що взаємодія попиту і пропозиції — основа функціонування ринку. Пропозиція визначає здатність товаровиробника пропонувати до продажу товар у певній кількості в кроковому часі. На величину пропозиції впливають такі фактори, як ціни на сировинні ресурси, технологія виробництва, конкурентоспроможність товару, податки і дотації.

Ринковий механізм, що встановлює співвідношення між попитом та пропозицією, і ціна впливають на динаміку ринку товарів. Сила і тривалість їх впливів визначається насамперед фактором часу. Отже, імовірність прогнозу залежить від порівняння детермінантів попиту та пропозиції в сьогоднішньому і майбутньому періодах [31, с.14].

Інша сторона роботи з покупцями - це постійна підтримка зв'язків, стимулювання купівельної активності. Це здійснюється за рахунок реклами. Для гуртового торговельного підприємства найбільш ефективними інструментами можна назвати наступні:

- розробка логотипу й знаку, документації, бланків, конвертів, візиток і т.д;

- виготовлення сувенірної продукції - ручки, запальнички, календарі та ін. з метою дарування їх представникам роздрібних торговельних підприємств;

- виготовлення наклейок;

- використання фірмових знаків і логотипів на бортах вантажних машин;
- рекламні оголошення в газетах і тематичних виданнях;
- влаштування рекламних акції тощо.

На зміну просування товарів приходить маркетинг орієнтований на споживача. Причому не якогось абстрактного, а цілком конкретного, з його пристрастями й системою цінностей. Популярним напрямком стали, наприклад, програми стимулювання покупців (loyality programm), метою яких є збереження наявних споживачів і залучення нових.

Поради про те, як цього досягти, засновані на аналізі поведінки покупців. Наприклад, відсутності необхідного товару досить для того, щоб 30% покупців задумалися про зміну постачальника, а 10% дійсно зробили це. Наслідки цього для підприємства можуть виявитися особливо важкими, якщо «загублені» покупці відносяться до категорії найбільш вигідних (правило «20/80»). Одержавши можливість вибору, підкріплену активними рекламними кампаніями, сучасні покупці стали більш обізнаними. У результаті характерною рисою їх поведінки стала менша, ніж колись, «вірність» конкретному постачальнику, а реакція на пропоновані конкурентами знижки - більше однозначною.

Для того щоб зберегти найбільш вигідних покупців і залучити нових, торговельному підприємству необхідно одержати відповіді на ряд ключових питань. Допомогти в цьому можуть тільки інформаційні технології.

Алгоритм заохочення - на першому етапі вводяться засоби ідентифікації покупця - традиційні магнітні картки або будь-які інші засоби систематичного збору даних для встановлення зв'язку покупець-товар. Це дає можливість розділити всіх покупців на кілька категорій, починаючи від постійних і закінчуючи «одноразовими». Це дозволяє також визначити, які товари не користуються попитом і які групи товарів найменше цікавлять покупців.

На другому етапі здійснюється фільтрація інформації для виділення «лояльних» покупців. Із загального списку покупців, що враховує їх розмір, адресу, частоту й вартість зроблених покупок, виділяються групи «кращих», на збереження яких, в основному, й направляються подальші комерційно-маркетингові зусилля підприємства.

Третій етап присвячений налагодженню довгострокових відносин з покупцями: моделюється їх поведінка для встановлення персональних переваг і пристрастей, розробляється конкретна комерційна програма, вплив якої на відповідну групу споживачів буде надавати найбільший ефект. Для того, щоб вибірка була орієнтована на довгострокову роботу з покупцями необхідно врахувати ряд факторів, що обумовлюють якість роботи з покупцем так як критерії, що визначають потрібного нам покупця. Таким критерієм може виступати доход, принесений підприємству в результаті продажу товару конкретному покупцю. Однак варто враховувати й ряд інших факторів, таких як тривалість роботи з покупцем, середній обсяг замовлення, частота замовлень, стабільність замовлень.

Виходячи з цього складемо наступну вибірку по видаткових накладних:

- покупець;
- кількість закупівель;
- дата першої покупки;
- дата останньої покупки;
- обсяг закупівель;
- дохід від закупівель;

Використовуючи дану вибірку потрібно визначити долю принесеного доходу кожним покупцем у загальній сумі доходу. Далі треба відсортувати дані по долі доходу в загальній сумі й отримаємо рейтиг найбільш дохідних покупців.

Виходячи з запитань анкети, що наведена в Додатку З, вони поверхнево дозволять вивчити попит покупців, тому ми допрацювали запитання і за допомогою покращеного варіанту анкети, що наведений у Додатку Ї.

Питання типу: «Рівень доходу», «Місце проживання», «Сфера зайнятості» дадуть уявлення про портрет покупця і допоможуть краще зрозуміти його проблеми та потреби і сформувати власну унікальну торгову пропозицію.

У покращеній анкеті були удосконалені відповіді до деяких питань, а також наведені більш уточнені питання, що зможуть більш точно визначити і передбачити поведінку та потреби покупців.

Якщо говорити безпосередньо про ФГ «Камелія-К» то вивчити попит на власну продукцію вони можуть за допомогою анкетування і відповідно введення карт покупця, при чому можна розробити два типи анкет – для оптовиків і для роздрібного продажу. Анкети з 15-18 питань буде досить, щоб дізнатися всю необхідну інформацію. І поки споживач чекає, щоб йому запакували обрані квіти може з легкістю заповнити невеличку анкету та залишити свої враження від візиту і побажання щодо покращення сервісу тощо.

Так як мережа магазинів «Камелії» представлена тільки в м.Київ, то можна запропонувати оптовим покупцям такий самий метод анкетування своїх відвідувачів, тоді можна буде дослідити попит споживачів не тільки в певному регіоні, а в загальному на всій території України. Це дасть повну картину про вподобання та переваги споживачів, а також полегшить життя роздрібним продавцям тому що вони будуть більш конкретно бачити і розуміти потреби власних клієнтів.

А також такі дослідження нададуть нам інформацію про «портрет» нашого споживача, якої він статі, вікові рамки, чим він цікавиться, де проводить час тощо. Володіння цими знаннями дозволить нам краще розуміти споживача і знати за допомогою якої реклами чи тригеру ми можемо вплинути на те, щоб він здійснив покупку саме у нас.

Основний принцип взаємодії маркетингово орієнтованого підприємства на покупця – принцип суверенітету споживача, що виражається у відомому висловлюванні: "Споживач – король". Тому до основних завдань будь-якого підприємства, будь-якого підприємства належить ретельне і постійне вивчення споживачів своїх товарів і послуг, забезпечення того, щоб вироблений і реалізований продукт максимально гармоніював з потребами і попитом населення, споживачів.

У процесі виявлення складу споживачів, їхньої поведінки визначаються економічний, соціальний і психологічний портрети покупців, споживачів тих або інших товарів, послуг. Це дозволяє, по-перше, планувати реальні обсяги і властивості вироблених товарів. Відповідно, забезпечується збут "під мінімальним тиском", тобто без "насильства" над покупцем, що, як свідчить практика маркетингу, не призводить ні до чого гарного.

По-друге, вивчення споживачів дозволяє ефективно організувати рекламу, спрямовувати її на відповідні групи населення з використанням спеціальних пропагандистських засобів. По-третє, з'являється можливість уникнути ризику нереалізації товару тощо.

Дослідження споживачів, їхньої споживчої поведінки – складний, комплексний процес, пов'язаний з оцінкою ними одержуваних товарів і послуг, їхніх дій і намірів, пов'язаних з вибором найбільш привабливих товарів або послуг, прийняттям споживачами рішень про покупки, виявленням їхньої задоволеності або незадоволеності покупкою або обслуговуванням. Тому виділяють дуже значну кількість напрямків вивчення покупців, споживачів. Розглянемо коротко основні з них:

- аналіз ставлення споживачів до товарів, їхнього іміджу або, як говорять останнім часом, до брендів;
- вивчення специфіки чинників, що впливають на покупців, і моделей їхньої споживчої поведінки;

- вивчення мотивації споживачів до придбання товарів;
- аналіз специфіки прийняття споживачами рішень про купівлю;
- дослідження складу споживачів товарів і послуг, профілю споживача;
- дослідження типологій споживачів товарів і послуг [29,с.199].

Вивчення специфіки чинників, що впливають на покупців, і моделей їхньої споживчої поведінки. Покупець у процесі споживання, придбання товарів і послуг задовольняє цілий комплекс своїх потреб. Ці потреби настільки різноманітні, що аналіз процесів, методів задоволення кожної з них – безперспективний. Тому, вивчаючи поведінку споживачів, аналізують, по-перше, дію на них певних чинників; по-друге, виявляють так звані моделі споживчої, купівельної поведінки, що виникають, існують під впливом подібних чинників. Виділяють, як правило, такі моделі купівельної поведінки:

- економічну;
- соціологічну;
- психологічну [32,с.102].

Економічна модель поведінки покупців виходить з того, що при прийнятті рішення про купівлю споживач насамперед керується прагматичними міркуваннями. Покупка – результат послідовних, логічних підрахунків, пов'язаних з оцінкою товару. Мета – максимальне задоволення потреби. У рамках економічної моделі на покупця діють такі основні чинники: особистий (сімейний) доход, ціна товару, експлуатаційні витрати тощо.

Соціологічна модель споживчої поведінки базується на припущенні про те, що на прийняття рішень про купівлю основний вплив роблять соціальне середовище, в якому функціонує особистість, її приналежність до певного соціального класу, соціальної групи, її устремління щодо соціальної стратифікації, можливості "просування" в інший соціальний прошарок. У зв'язку з цим на покупця діє ряд соціальних і культурних чинників: соціальна

приналежність, референтна група, культура, соціальний статус, традиції (у тому числі традиції споживання), соціальне оточення і т. д.

Психологічна модель купівельної поведінки залежить від типу особистості потенційного споживача, особливостей сприйняття зовнішнього світу, способу мислення, життєвого досвіду, нарешті, мотивацій до придбання тих або інших груп товарів, що виникають в процесі функціонування на певному ринку товарів і послуг.

Для дослідження необхідно використовувати такі складні методики маркетингового дослідження, як глибинне інтерв'ю, фокус-групи, тестування, різноманітні експерименти, у т. ч. психологічні.

Вивчення мотивації споживачів до придбання товару. Дана проблема при тому, що вона описується тією або іншою мірою практично в кожному підручнику з маркетингу, дуже далека від вирішення. Мається на увазі відсутність достатніх методології і методів аналізу такої мотивації. Вся справа в тому, що при описі мотивації до придбання товару нерідко плутають поняття "мотив" і "мотивація" [30,с.55].

Таким чином, виділення «лояльних» покупців є одним із самих потужних інструментів при формуванні асортименту і цін. Це також дозволяє направити рекламу окремо на залучення нових покупців і утримання старих.

Оптові торговці повинні приймати ряд практичних рішень, основні з яких стосуються вибору цільового ринку, формування товарних асортиментів і комплексу послуг, ціноутворення, стимулювання й вибору місця розміщення підприємства.

3.3. Розробка плану підвищення ефективності продажу квітів

Розробка плану продажів (реалізації продукції) є завершальним етапом складання внутрішніх планів господарської діяльності, і в той же час служить

основою для складання загальногосподарських кошторисів витрат на реалізацію товарів.

Як вже відзначалося, кожна зміна на підприємстві повинна бути підтверджена показниками, цифрами, які вкажуть на проблемні місця, що потребують корегування.

Так як ринок квіткової продукції в Україні дуже малодосліджений і тільки-но почав «самостійне» життя, кожна компанія повинна провести для себе вивчення ринкового середовища, провести дослідження своїх клієнтів (звідки вони, як часто роблять покупки, що саме купують і т.д.) відповідно до цього скласти портрет свого споживача, продумати стратегію його залучення і утримання його інтересу і лояльності. Все це складові маркетингу, тому очевидно, що необхідно провести повне маркетингове дослідження середовища. Його об’єкти наведені на рис.3.3 .

Рис. 3.3. Середовище маркетингових досліджень [34]

За результатами такого аналізу менеджер отримає необхідну інформацію для вирішення питання щодо перспективності конкретних продуктів і товарного асортименту в цілому (при цьому додатково з'ясовується, які товари слід видалити з ринку, які підтримати тощо), визначиться яку позицію слід обрати на ринку відносно своїх конкурентів, а що найголовніше цей аналіз дасть йому розуміння як правильно вибудувати канал продажів на підприємстві.

Правильне планування продажів забезпечить комплексне розв'язання наступних маркетингових задач в сфері розподілу і збуту:

- своєчасного виконання замовлень споживачів з урахуванням ступеню їх терміновості;

- скорочення торгових запасів і поліпшення їх обіговості;

- оптимального розподілу перевезень за різними видами й типами транспортних засобів;

- підвищення якості обслуговування споживачів.

На рисунку 3.4 зображено послідовність планування продажів.

Рис. 3.4. Алгоритм планування продажу продукції [33]

В процесі проходження основних стадій розробки плану продажів дуже значущим є планування товароруху, зокрема обґрунтування оптимальних каналів або схем просування продукції від підприємства до споживача.

При плануванні збуту обов'язковим є також врахування дії зовнішніх чинників, непідвладних підприємству. Неувага до наслідків їх впливу може привести до серйозних проблем і помилок в плануванні всієї господарської діяльності підприємства, у прогнозуванні змін її ринкової частки, тенденцій розвитку власної збутової діяльності та комерційної діяльності конкуруючих підприємств. При цьому підприємство-інтегратор маркетингової системи очікує, що матиме конкурентну перевагу у вигляді максимізації сукупного обсягу реалізації за даний період до сукупних витрат. Досягнення цього співвідношення може стати основою збільшення частки компанії на ринку, ефективного формування системи попиту і стимулювання збуту, високого рівня обслуговування споживачів і, врешті-решт, уміння правильно оцінити ринкові стратегії збуту і маркетинг-логістики.

Щоб підвищити ефективність кампанії на основі прямого відгуку від клієнта, потрібно дотримуватися певних правил:

- Чітко окреслити певну пропозицію, якою може скористатися клієнт;
- Надати клієнту достатньо інформації для зваженої дії, а також можливість відреагувати (бажано запропонувати різні варіанти) ;
- Розмістити чіткий "заклик до дії", тобто те, що ви очікуєте від користувача;

Активізація продажів проводиться за всіма напрямами маркетингового комплексу: товар, ціна, місце, просування.

Від асортименту і якості товарів, що пропонуються, залежить товарооборот торговельного підприємства. При плануванні асортименту в магазині необхідно керуватись такими принципами:

- мати якомога ширший асортимент відповідно до обраної спеціалізації з метою надання покупцям можливості вибору потрібного товару та широко охоплення території, де мешкають потенційні споживачі;

- надати асортименту необхідну стійкість, особливо товарами масового попиту;

- пристосувати асортимент до рівня платоспроможності населення, сезонних коливань, моди;

- забезпечувати зростання товарообороту, прискорення товарооборотності, прибутковості магазину.

Планування асортименту вимагає індивідуального підходу до кожного товару, обліку всіх його особливостей, зокрема попиту населення.

Для активізації продажів великою популярністю в населення користуються ярмарки та виставки, що організовуються напередодні традиційних свят або ж щорічно приурочені певному сегменту товарів. Магазин може брати участь у таких ярмарках, здобувати популярність і активізувати продажі своїх товарів.

Автоматизація як фактор створення системи ефективного управління продажами в компанії є неминучою вимогою часу. Сучасне управління продажами передбачає складні і численні процеси з великим об'ємом даних, детальні розрахунки, порівняльний аналіз, обмін інформацією. Для того щоб забезпечити оперативність, точність і максимальне збереження відомостей, впроваджують CRM-системи - прикладні програми, що дозволяють автоматизувати стратегії взаємодії з клієнтами: підвищити рівень продажів, оптимізувати маркетинг, зберігати історію взаємин для подальшого аналізу результатів [38].

Наявність CRM-системи дозволяє:

- ✓ вести єдину стандартизовану базу контактів;

- ✓ в будь-який момент часу оцінювати якість роботи відділу продажів;
- ✓ оцінювати ефективність роботи із запитами і вхідними дзвінками;
- ✓ аналізувати слабкі сторони процесів і розробляти стратегії розвитку.

Для автоматизації рутинних операцій в галузі управління продажами створений клас систем, званих SFA (Sales Force Automation System) або SFMS (Sales Force Management System). SFA автоматично реєструє всі етапи продажів компанії, відстежує контакти з активними клієнтами і виявляє потенційних. У світовій практиці система SFA зазвичай поставляється як елемент CRM. Найбільш розвинені SFA-системи дають клієнту можливість на місці змоделювати продукт, що задовольняє його потреби, наприклад, в автомобільній промисловості підібрати бажаний колір і інтер'єр.

SFMS - система управління продажами. Її мета - зробити процес продажів максимально прибутковим і ефективним. Система автоматично складає таблиці, діаграми, графіки, які дозволяють менеджеру оперативно відстежувати зміни і реагувати на них. SFMS уможливлює маркетингові дослідження для визначення лідерів ринку, тенденцій в продажах, поведінки клієнтів і т. д [33].

Завдяки єдиній системі можна координувати роботу географічно розподілених підрозділів і філій компанії, в результаті:

- ✶ підвищується продуктивність праці співробітників відділу продажів;
- ✶ ефективно використовується робочий час;
- ✶ досягається оперативність в реагуванні на запити клієнтів;
- ✶ з'являється можливість оцінювати зовнішнє середовище, займатися прогнозуванням і стратегічним плануванням.

Незважаючи на плюси автоматизації процесу управління продажами, при впровадженні її на практиці не виключені проблеми:

- o недостатнє навчання співробітників,

- неповне знання персоналом можливостей системи,
- відсутність координації між підрозділами і розбіжність в задачах.

Для високої віддачі від впровадження автоматизованих систем функціональні обов'язки кожного фахівця повинні бути чітко визначені, у кожного проекту повинен бути відповідальний, який буде координувати всі сторони, оцінювати ризики, займатися аналізом і згладжувати «гострі кути» [33].

Для розроблення плану підвищення продажів необхідно враховувати сезонність даної сфери торгівлі. Часто у показниках обсягів продажу можна спостерігати періодичні піки і провали. Такі «шуми» ускладнюють планування: коли і скільки продукції виробляти/закуповувати, скільки відправляти на склад. Проте сезонність буває різною.

Передусім варто розрізняти сезонність виробництва і сезонність споживання. Сезонність виробництва – це нерівномірність вироблення продукції протягом року, що диктується природними умовами. Вона виражається в підйомі, скороченні або повній зупинці виробництва в окремі періоди року і залежить насамперед від наявності або відсутності сировини.

Що стосується сезонності споживання, то вона пов’язана або з неможливістю споживання того чи іншого продукту в певну пору року, або (що зустрічається набагато частіше) зі стереотипом щодо цього споживання. Так, наприклад, досить поширеною є думка, що будівництво та ремонт, а отже і продаж будівельних матеріалів, – бізнес виключно сезонний з «ямою» в зимовий період (бо проводити будівельні роботи в мороз неможливо). А от хліб або зубну пасту люди купують протягом усього року. При детальному вивченні і те й інше виявляється стереотипом. Так, у будівельній галузі вже давно є матеріали, з якими можна чудово працювати і за низьких температур. Споживання хліба насправді не таке вже й рівномірне: протягом літа, коли

містяни масово від'їжджають у відпустки, його продажі у великих містах зменшуються. А у містах-курортах, навпаки, зростають [36].

Ретельне планування продажів і виробництва також допомагає «згладити» застій і рівномірніше завантажити потужності. Перш за все слід скласти прогноз продажів на майбутній рік. Для цього аналізуються продажі попередніх періодів, враховується відсоток зміни попиту в цілому по галузі та прогнозований відсоток зміни продажів продукції самого підприємства. Також заздалегідь розподіляється на майбутні періоди виробництво/закупівля продуктів, призначених для складування.

Дуже важливо не перестаратися з обсягом продукції, що відправляється на склад. З одного боку, він повинен бути мінімальним, щоб якомога менше грошей вилучати з обігу. З іншого боку, запаси на складі – це своєрідний захист від непередбачуваних ситуацій: недопоставки сировини, появи незапланованого клієнта і т.п.

При плануванні майбутніх продажів варто враховувати те, що відділам продажів, на даних яких зазвичай і ґрунтуються такі прогнози, притаманно дещо занижувати планові показники, щоб потім показати кращий результат. Тому їх потрібно використовувати розумно, з поправкою на похибку 36 .

Під прогнозуванням мається на увазі науково обгрунтоване передбачення ймовірнісних шляхів розвитку явищ і процесів для більш-менш віддаленого майбутнього. Задачі прогнозування в економіці й управлінні дуже популярні, оскільки можуть бути використані, наприклад, для завбачення майбутніх прибутків або тенденцій продажу.

Прогнозування засноване на зберіганні загальної тенденції розвитку явищ у часі, тому на практиці процес прогнозування зводиться до добору на підставі даних минулих періодів аналітичних залежностей досліджуваного параметра від чинників, що впливають, і екстраполяції цих залежностей на майбутнє. Прогноз показника одержують підстановкою необхідного значення чинника в

отримане регресійне рівняння. Таким чином, прогнозне значення є точковою оцінкою середнього значення показника при даних рівнях чинників [39].

Одним з найбільш поширених засобів прогнозування є побудова ліній тренда засобами MS Excel на основі точкової діаграми за фактичними даними минулих періодів. Ті чи інші якісні властивості розвитку виражають різні рівняння трендів. MS Excel пропонує різноманітні типи апроксимуючої залежності: лінійна, логарифмічна, поліноміальна, степенева, експонентна, лінійна фільтрація. 39

Щоб розробити прогноз товарообороту для підприємства ФГ «Камелія-К» на 2018 рік, необхідно провести певні математичні розрахунки, які засновані на використанні ліній тренду, індексу сезонності. Лінії тренду застосовуються для графічного відображення змін у даних і для аналізу прогнозування. Такий аналіз називається також регресивний аналіз. За допомогою аналізу регресії можна продовжити лінію тренду на діаграмі за межі наявних даних із метою прогнозування майбутніх значень. Розрахунки до наведених далі рисунків містяться у додатку Й.

На рисунку 3.4. зображено сезонне коливання продажів квіткової продукції на підприємстві ФГ «Камелія-К», в середньому за 2016-2017 роки, можна помітити, що зима-весна є високим сезоном, тобто мають вищі продажі, якщо порівнювати їх з середньосезонним показником, літо-осінь навпаки показують динаміку зменшення показника продажів порівняно з середнім значенням, хоча варто зазначити, що показники осені є вищими за літні, що показує підготовку до настання сезону.

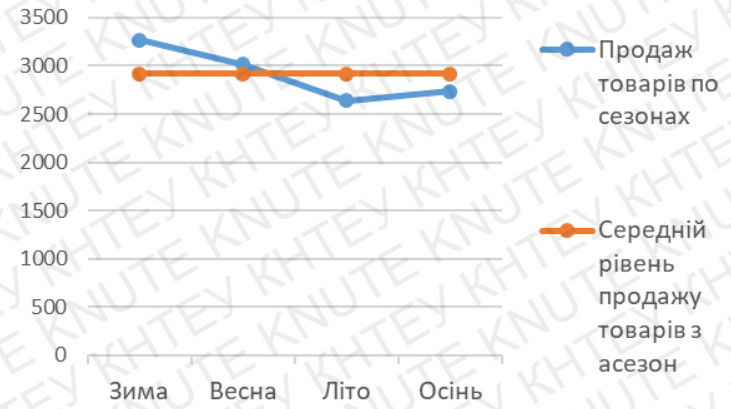

Рис. 3.4. Сезонне коливання продажів квіткової продукції на підприємстві ФГ «Камелія-К» в середньому за 2016-2017 рр, тис.грн

На рисунку 3.5 показано лінію тренду за 2016-2017, а також планову цифру товарообороту на 2018 рік, що за розрахунками становить – 16604 тис. грн.

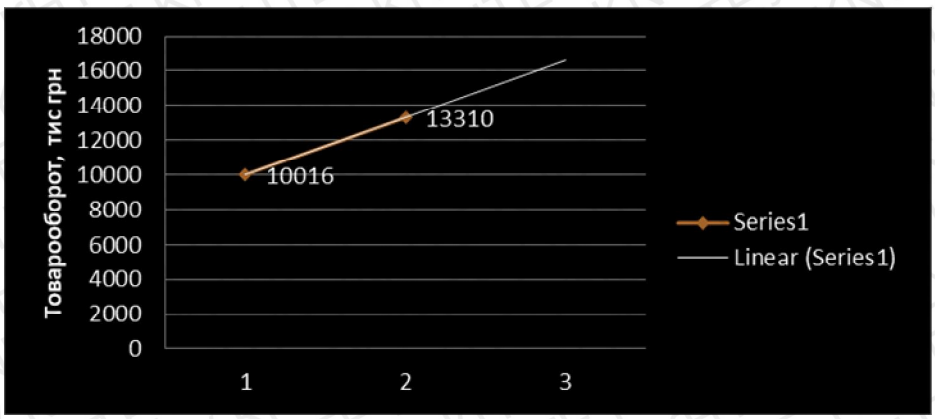

Рис. 3.5. Лінія тренду товарообороту на підприємстві ФГ «Камелія-К» за 2016-2018 рр, тис. грн

Наступний рисунок 3.6. зображує плановий товарооборот на підприємстві ФГ «Камелія-К» у 2018 помісячно. Можна прослідкувати, що індекси сезонності дають змогу прорахувати близьке значення показника товарообороту для підприємства, звичайно ця цифра не є точною, адже зовнішні фактори (інфляція, нестабільність економіки та політичної сфери країни) є вагомим

рушієм, що безпосередньо впливає на всі показники діяльності та ефективності компанії.

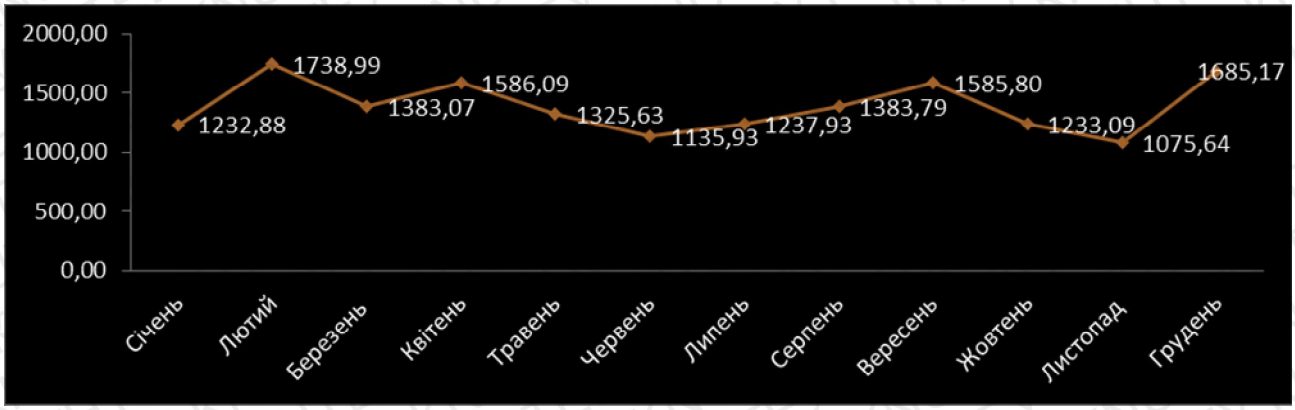

Рис. 3.6. Плановий товарооборот на підприємстві ФГ «Камелія-К» у 2018 році по місяцях, тис. грн

Розпродажі, промо-акції, знижки, активна робота з роздрібом – ось ще один набір дієвих інструментів, які можна використати для згладжування сезонності попиту. Ці інструменти досить дієві, щоб звільнити склади і підживити завмерлі фінансові потоки. Деякі компанії (наприклад, виробники кондиціонерів, вікон) пропонують своїм клієнтам купити у них товар в несезон (взимку), а встановити – в зручний для покупця час. Враховуючи, що влітку до подібних компаній шикуються величезні черги, такі пропозиції користуються певною популярністю [36].

Сезонні коливання товарообороту, як правило, негативно впливають на такі показники господарської діяльності торговельних підприємств як продуктивність праці, ефективність використання матеріально-технічної бази, якість обслуговування покупців, витрати на зберігання сезонних товарів, природні втрати. Для ослаблення цих негативних впливів торговельні підприємства повинні більш широко застосовувати сезонну диференціацію торгових націнок (знижок) на деякі товари, що в певній мірі впливає на регулювання попиту і пропозиції, проводити сезонний розпродаж товарів [38].

Управління продажами на підприємстві - процес комплексний, багатоплановий і неоднозначний. Неоднозначність полягає у відсутності єдиного підходу: для когось управляти продажами означає мотивувати людей, відповідальних за реалізацію продукту, інші переконані, що для успішних продажів працювати перш за все необхідно з каналами збуту, треті роблять акцент на автоматизації взаємодії з клієнтами. Виходячи з цього, під керуванням продажами можна розуміти як мотивацію персоналу, так і удосконалення бізнес-процесів, що в комплексі призведе до відчутного зростання прибутку.

Важливо, що ефективне управління продажами - гарантія не просто високого прибутку, але і самого існування компанії.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У наш час флористичний бізнес дуже розвинений, можливо, через те, що нові відкриття зробили життя людей більш насиченим, відкритим, доступнішим і зайнятим. Населення стало більш романтичним, тому подарувати квітку уже не вважається розкішшю, а просто сприймається як можливість додати людині хороший настрій і позитивні емоції.

Ринок квітів — один з небагатьох ринків України, який характеризується відсутністю великих власників і мережевих продажів. Незважаючи на зростання обсягів продажу, ринок квітів представлений здебільшого стихійною торгівлею, тіньовим ринком, низьким рівнем сервісу. Так, на частку вітчизняних компаній припадає приблизно 43% внутрішнього ринку, тоді як все інше займає імпортована продукція.

В реальних умовах ринкової економіки ефективна діяльність суб'єктів господарювання як у довгостроковому, так і у поточному періодах залежить від

правильного маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства, яке є початковою ланкою для планування роботи підприємств на всіх рівнях.

Сучасна концепція управління продажем звертає першочергову увагу на маркетингову діяльність тих підрозділів, які є в безпосередньому контакті зі споживачами, покупцями, клієнтами. Мова йде про відділи збуту (продажу),які в сучасних умовах, на наш погляд, мають бути головними носіями та інструментами в реалізації маркетингових ідей компаній на ринку.

Насамперед, працівники, що відповідають за маркетинг, займаються дослідницькою роботою: дослідженням ринку, споживачів, товару, конкурентів. Деякі директора підприємств недооцінюють і навіть ігнорують дослідження маркетингу, що згодом прямою уявою відбивається на фінансовому добробуті компанії. Хоча дослідження дорогі, не можна зменшувати їхню роль, тому що в майбутньому вони принесуть тільки прибуток. За допомогою досліджень можна вибрати найбільш оптимальний і прибутковий ринок, споживачів, засіб реклами і т. д., і в такий спосіб маркетингові дослідження підвищують прибутковість підприємства.

Маркетингова політика підприємства є логічним продовженням досліджень. Маркетинг супроводжує товар на всьому шляху процесу створення, визначення ціни, стратегії збуту і просування.

Товарна політика маркетингу визначає оптимальні інструменти впливу на новий товар, життєвий цикл товару, пророкує старіння, що сприяє економії засобів і підвищенню ефективності.

Цінова політика допомагає визначити ціну товару, виявити чинники, що впливають на зміну ціни, виробити стратегію зміни ціноутворення. Ця тактика не дає підприємцю прогадати у визначенні ціни, а також завищити її, що в обох випадках могло б призвести до банкрутства.

Стратегія збуту товару впливає на визначення оптимального каналу збуту, його ширину і протяжність, вибору посередника і постачальника, вибору методу

збуту, можливість створення власної торгової мережі, що як найкраще впливає на економію засобів, у ринкових умовах, коли навіть найменша помилка карається конкурентом.

Склалися і певні тенденції, що зміщують акценти в методах управління продажем, це:

- удосконалення процесів управління шляхом звернення уваги на зниження витрат на збут, скорочення кількості рівнів управління
- поширення використання IT-технологій
- розгляд каналів збуту як соціальних систем
- зростання кількості партнерств та стратегічних альянсів
- відносини з клієнтом будуються на довгостроковості, а не найбільшій його покупці
- створення такої структури підприємства, що дозволяє гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища

В даний час лише деякі оптові торговельні компанії відносяться до формування асортиментної, цінової і збутової політики так серйозно, як це написано в більшості видань. Це дає їм певні переваги – знати ринок, з найбільшою імовірністю пророкувати поведінку попиту, завойовувати покупців і ін. Здобуваючи, таким чином, фінансову міць такі підприємства є серйозною перешкодою на шляху розвитку своїх конкурентів.

З іншої сторони ринок у сфері оптової торгівлі квітів є дуже великим і майже «незаселеним» в Україні. Тут завжди можна буде знайти нішу і внести свою родзинку у розвиток цієї цікавої сфери бізнесу. Знання ринку, законів торгівлі головним чином визначають успіх підприємства.

Таким чином, застосовуючи на практиці теоретичні знання, викладені в даній роботі, можна одержувати високі економічні результати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гріневська О. «Пока большинство компаний тратят огромные средства на рекламу, самые прогрессивные переходят на бесплатный инструмент» / Олена Гріневська. // «Инвестгазета». – 2012. – №26.
2. Кондратюк І. В. Професійні продажі / І. В. Кондратюк, М. Я. Малініна. – Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2015. – 192 с.
3. Баркан Д. І.. Управління продажами: Підручник / Вища школа менеджменту СПбДУ. - СПб.: Видавництво. будинок С.-Петерб. держ. ун-ту, 2007. - 908 с., 2007 - перейти до змісту підручника
4. Гуцул І. Д. Маркетингові підходи до оцінки ефективності управління продажем товарів оптових підприємств / І. Д. Гуцул // Маркетинг / І. Д. Гуцул. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ. – С. 196–205.
5. Дудла І.О., Соломаха І.В. Маркетингові дослідження квіткового ринку в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vcndtu/2011_50/16.htm
6. Квітництво – лакмус економіки - [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.fantazia.te.ua/?menu=info&id=14
7. Бизнес с сезонным характером: что нужно знать о рынке цветов [текст]// [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://ubr.ua/business-practice/own-business/biznes-s-sezonnym-harakterom-chto-nujnoznat-o-rynke-cvetov-235128
8. Постачальники весни: хто і які квіти вирощує в Україні [Електронний ресурс] // Аграрне інформаційне агенство. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://agravery.com/uk/posts/show/postacalniki-vesni-hto-i-aki-kviti-virosue-v-ukraini.

9. УАК: Приємний аромат українських квітів [текст] .- [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://agroua.net/news/news_29661.html?uid=7749e8a210108b7c6264b49c417e2aa4
10. Сорокіна С. В. Експертиза різних сортів зрізаних троянд [Електронний ресурс] / С. В. Сорокіна, В. О. Акмен // ХДУХТ Харків. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/734/1/sec5-t-2016-1-2.pdf.
11. Віннічук Ю. Як квіти потрапляють в Україну [Електронний ресурс] / Юрій Віннічук // Бизнес Цензор. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://biz.censor.net.ua/resonance/3054437/yak_kvti_potraplyayut_v_ukranu.
12. Україна збільшила продажі троянд за кордон майже у 30 разів за два роки – інфографіка - [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://biz.nv.ua/ukr/economics/ukrajina-zbilshila-prodazhi-trojand-za-kordon-majzhe-v-30-raz-za-dva-roki-infografika-735281.html
13. Цвітуть і пахнуть. Вітчизняні виробники троянд витісняють з національного ринку західних конкурентів - [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://nv.ua/ukr/ukraine/events/tsvitut-i-pahnut-vitchiznjani-virobniki-trojand-vitisnjajut-z-natsionalnogo-rinku-zahidnih-konkurentiv-1642691.html
14. Черняєва А.Н. Маркетингова стратегія пропонування квіткової продукції [Текст]: автореферат дис. - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). -- Донецьк: ДНУЕТ ім.М.Туган-Барановського, 2013. -- 20с.
15. Ходарченко В.А.Аналіз світового ринку квітів:стан і тенденції розвитку// Економіка АПК. -- 2010. -- №4. - С.146-149.

16. Бандман М. Последствия фрагментации зкономики России / М.Бандман, В.Малов, Б.Мелентьев // Регион: зкономика и социология. - 2002. - №2. - С. 45-59.
17. Шляга О. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства / О. Шляга, М. Гальцев // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії : збірник наукових праць. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://zdia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf.
18. Мельник О. Г. Системи показників оцінювання діяльності підприємства: сутність, аналіз та умови застосування / О. Г. Мельник // УДК 65.01:519.86 / О. Г. Мельник. – Львів: НУ "ЛП", 2007. – С. 274–282.
19. Пілько А. Д. Модель оцінки ефективності управіління системоб маркетингових комунікацій підприємства [Електронний ресурс] / А. Д. Пілько. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/308413819_Model_ocinki_efektivnosti_upravlinna_sistemou_marketingovih_komunikacij_pidpriemstva.
20. Сухорська У.Р. Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник / Сухорська У. Р., Щербань В. М. - Львів: Видавництво ЛКА, 2015. – 384 с.
21. Методы оценки эфективности продаж товаров [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://allrefrs.ru/3-41697.html.
22. Офіційний сайт підприємства "Камелія" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://camellia.ua/ua/about.
23. Данніков О. В. Актуальні проблеми маркетингового забезпечення процесу управління оптово-роздрібних підприємств України / О. В. Данніков. // Серія Економіка. – 2015. – №2. – С. 83–89.

24.Оптовий продаж і шляхи його вдосконалення [Електронний ресурс] // Студентська консультакія. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: http://studcon.org/optovyy-prodazh-i-shlyahy-yogo-vdoskonalennya.

25.Полторак В. Маркетингові дослідження: сутність, методи, технології // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2000. – 1. – С. 108-128

26.Павленко А.Ф., Вовчак А.В. Актуальні проблеми розвитку маркетингу в Україні // Маркетинг: теорія і практика: Матеріали другої міжнародної науковопрактичної конференції. – К.: КНЕУ, 1998.

27. Височина М. В. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства / М. В. Височина. // Экономические науки. – 2015. – №16. – С. 86–89.

28.Аакер Д. Стратегическое рыночное управление : Пер. с англ. / Д. Аакер. – С-Пб. : Питер, 2002. – 544 с.

29.4. Савицкая Г. В. Анализ эффективности деятельности предприятия. Методологические аспекты. – 2-е изд., испр. – М. : Новое знание, 2004. – С. 5.

30.5. Гурышев А. П. Оценка эффективности деятельности предприятия через использование финансовых и нефинансовых показателей / А. П. Гурышев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 5.

31.Цеомашко А. С. Маркетинг продажу / А. С. Цеомашко. – Київ: ДУТ, 2015.

32.Планування маркетингу. 2-ге вид. перероб. та доп. [текст] : навч. посіб. / О. А. Овєчкіна, Д. В. Солоха, К. В. Іванова, В. В. Морєва, О. В. Белякова, О. Б. Балакай - К. : "Центр учбової літератури", 2013. - 352 с.

33.Как внедрить систему управления продажами, сделав ее эффективным бизнес-инструментом [Електронний ресурс] // Комсомольская правда. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://www.kp.ru/guide/upravlenie-prodazhami-v-kompanii.html.

34.Полторак В. А. Маркетингові дослідження [текст]: навч. посіб. 3-те вид. П 52 перероб та доповн. / В. А. Полторак, І. В. Тараненко, О. Ю. Красовська - К.: "Центр учбової літератури", 2014. - 342 с.

35.Маркетинговий аналіз / В. В.Липчук, І. Г. Яців, Б. М. Гошко, О. Й. Гошко. – Київ: Академвидав, 2008. – 216 с.

36.Система продажів при сезонному попиті [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: https://msb.aval.ua/news/?id=24675.

37.Федоричак В. Фактор сезонності у трафіку і продажах для інтернет-магазину і сайта [Електронний ресурс] / Володимир Федоричак – Режим доступу до ресурсу: https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/faktor-sezonnosti-v-trafike-i-prodazhah/

38.Гринів Б. В. Електронний аналіз торговельної діяльності / Б. В. Гринів. – Київ: Центр учбової літератури, 2011. – 392 с.

39. Карімов І. К. Інформаційно-обчислювальні системи в економіці: Навч. посібник / Карімов І. К. – Дніпродзержинськ: ДДТУ, 2009.– 250 с.