

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

Кафедра маркетингу і торговельного підприємництва

ДИПЛОМНА РОБОТА

другий (магістерський)

Освітній рівень

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 075 «Маркетинг»
Шифр і назва спеціальності

на тему: Маркетингові підходи до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва за матеріалами ФО-П Кожуховський В.М., м. Хмельницький

Шифр ДРМРм.20002.01.00.00

Виконав: студент 2 курсу група МРм-20-1 _____ Кожуховський Я.В.
Підпис Ініціали, прізвище

Керівник: канд. екон. наук, доц. _____ Забурмеха Є.М.
Підпис, дата Ініціали, прізвище

Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц. _____ Решміділова С.Л.
Підпис, дата Ініціали, прізвище

До захисту допускаю: _____ Ковальчук С.В.
Підпис, дата Ініціали, прізвище

Зав. кафедри маркетингу
і торговельного підприємництва
доктор екон. наук, проф.

Хмельницький, 2021

Зміст

	С.
Вступ	5
1 Теоретичні основи до формування конкурентної позиції суб'єктів малого підприємництва	9
1.1 Маркетингові підходи до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва	9
1.2 Особливості функціонування малих підприємств в конкурентному середовищі	21
Висновки до першого розділу	31
2 Аналітичне дослідження діяльності ФО-П Кожуховський В.М. на ринку квіткової продукції	33
2.1 Дослідження ринку квітів в Україні	33
2.2 Організаційно-економічна характеристика комерційної діяльності ФО-П Кожуховський В.М.	41
Висновки до другого розділу	53
3 Використання маркетингових підходів задля підвищення конкурентоспроможності ФО-П Кожуховський В.М.	55
3.1 Формування комунікаційної стратегії мережі магазинів-кіосків ФО-П Кожуховський В.М.	55
3.2 Покращення конкурентної позиції суб'єкта малого підприємництва за рахунок удосконалення товарної політики	63
Висновки до третього розділу	68
Висновки	70
Перелік джерел посилання	74
Додатки	

Вступ

Актуальність теми дослідження. В сучасному економічному середовищі питання конкурентоспроможності підприємства дедалі більше вимагають використання сучасних маркетингових підходів та методів.

Зростання потреби у забезпеченні стійких конкурентоспроможних позицій підприємства, дослідженні цільової аудиторії та ринку, організації системи товароруку, плануванні підприємницької діяльності, впровадженні цілеспрямованої збутової політики спонукають суб'єктів малого підприємництва до впровадження нових інструментів та механізмів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, завоювання і утримання стійких конкурентних позицій. Одним із найбільш дієвих засобів досягнення цього є рух підприємства до задоволення потреб клієнтів та споживачів, використання маркетингових підходів.

Таким чином, актуальність дослідження маркетингових підходів до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва є безсумнівною.

Теоретичні і методологічні аспекти, присвячені проблематиці забезпечення конкурентоспроможності підприємств широко висвітлені в працях вчених: Ф. Котлера, Д. Лук'яненка, А. Воронкової, А. Поручника, В. Немцова, О. Школьного, М. Чумаченка, В. Істерлі, М. Вебера, П. Кругмана, Р. Левіна, А. Маршала, Дж. Ф. Мура, М. Портера, К. Прахалада, Р. Райха, Дж. Сакса, Р. Фатхудинова, Ф. Хайєка, Г. Хамела, Й. Шумпетера, Є. Волошина, В. Ковалевського, О. Кузьміна, Ю. Макогона, Л. Новошинської, І. Піддубного, Н. Тарнавської, В. Пономаренко, І. Сіваченка. Однак, незважаючи на широке всебічне висвітлення проблеми конкурентоспроможності у науковій літературі,

потребують детальнішого вивчення питання конкурентоспроможності малих підприємств.

Практична значущість та недостатня опрацьованість проблематики використання методів маркетингу у діяльності суб'єктів малого підприємництва обумовили вибір теми кваліфікаційної роботи, визначили мету, завдання та зміст дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка методичних рекомендацій та теоретичних положень щодо забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва на ринку флористичної продукції.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені такі завдання:

- узагальнити теоретичні засади та виявити особливості маркетингові підходів до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва;
- провести аналітичне дослідження перспектив розвитку ринку флористичних послуг;
- проаналізувати діяльність ФО-П Кожуховський В.М. та його конкурентної позиції;
- розробити пропозиції щодо посилення конкурентних позицій суб'єкта малого підприємництва на ринку квіткової продукції.

Об'єктом дослідження є процеси використання маркетингових підходів до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні методи використання маркетингових підходів до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва.

До інформаційних джерел, що використовувались в процесі виконання кваліфікаційної роботи належать:

- наукові періодичні та методичні видання;
- інформаційні джерела мережі Інтернет;

– проведені автором маркетингові дослідження.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у роботі завдань було використано такі загальнонаукові методи дослідження: аналізу і синтезу; комплексного аналізу; а також специфічні методи: економічного аналізу. Оброблення даних здійснювалося з використанням сучасних комп'ютерних технологій і програмного забезпечення.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та науковому вирішенні завдання використання маркетингових підходів до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва.

Основні положення кваліфікаційної роботи магістра отримані автором особисто, визначають її наукову новизну та полягають у наступному:

удосконалено:

– організацію комунікативної політики ФО-П Кожуховський В.М. шляхом використання комунікаційної стратегії залучення.

набули подальшого розвитку:

– напрями щодо покращення конкурентної позиції ФО-П Кожуховський В.М., сутність яких полягає у тому, в магазинах доцільно запровадити систему ТОРГСОФТ, яка надасть можливість автоматизувати процеси квіткового магазину, враховуючи його специфіку та підвищити ефективність управління торговельними запасами, таким чином, підвищить конкурентну позицію ФО-П Кожуховський В.М.;

Практичне значення одержаних результатів. У процесі дослідження було доведено важливість використання маркетингових підходів до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва.

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна робота магістра є результатом особистого наукового дослідження. Основні положення роботи, висновки і пропозиції отримані автором самостійно.

Публікації. Кожуховський Я.В. Основні елементи конкурентного середовища підприємства / Я.В.Кожуховський, Є.М. Забурмеха // Тези доповідей XX Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми планування ринкових умовах», 28-29.10.2021, м. Хмельницький, – С. 27-30.

Структура та обсяг роботи. Робота складається з 81 сторінки, 13 таблиць, 15 рисунків, переліку джерел посилання з 75 найменувань та 2-х додатків.

1 Теоретичні основи до формування конкурентної позиції суб'єктів малого підприємництва

1.1 Маркетингові підходи до підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва

Сучасна підприємницька діяльність, як головна ланка ринкової економіки, перебуваючи під постійним впливом глобалізаційних та інтеграційних процесів, являє собою вир нестабільності, непередбачуваності та постійних ризиків, саме тому дане середовище вимагає від підприємств вміння ведення конкурентної боротьби за для досягнення найвигідніших позицій на ринку. Головною умовою для вирішення проблем суперництва є застосування спеціальних методів, підходів та способів, які повинні використовуватися для адаптації та пристосування до мінливого зовнішнього середовища.

З латинської мови конкуренція – «зіткнення», «змагання». Керуючись визначенням, що пропонує нам ринкова економіка, явище «конкуренція» означає суперництво між виробниками товарів, а також послуг за економічно вигідні умови для реалізації та виробництва продукту. Дане визначення конкуренції було популярне у класичній та неокласичній теорії, в яких розглядали конкуренцію як незалежну поведінку економічних суб'єктів, які мали на меті контролювати ринок. Після чого неокласики почали вважати конкуренцію нормальною, раціональною поведінкою, що виникає під час боротьби економічних агентів за ресурси, товари, гроші та інші блага економіки. Недостатня кількість ресурсів є однією з причин раціональної поведінки виробників, які в свою чергу змушені вибирати між конкуруючими цілями їх використання. В той же час, споживачів мають вибір між

конкуруючими варіантами використання грошей, змушуючи продавців вступати в конкурентну боротьбу за гроші покупців.

А. Сміт і Д. Рікардо, класики політичної економіки, зазначили, що конкуренція є змаганням з метою отримання прибутку.

У працях М. Портера докладно досліджено саме міжнародну конкуренцію як економічну категорію, форми та шляхи її підвищення.

Й. Шумпетер також не залишився осторонь, зробивши суттєвий вклад у теорію конкуренції та її розвиток. Він визначив, що досконала конкуренція для соціуму – це стимул до зменшення витрат і збільшення наближення оплати праці до її пікової продуктивності. За Шумпетером, для ефективної конкуренції потрібна достатня економічна динаміка, яка забезпечується за рахунок безперервних нововведень, технологічного новаторства, якісного управління виробництвом, удосконалення продукту, виходу на нові ринки збуту тощо. Це означає, що ефективна конкуренція – це новий тип конкуренції, основою якої є новаторство [53].

У таблиці 1.1 представлено систематизацію визначення «конкуренції», надані різними авторами.

Таблиця 1.1 – Погляди авторів на трактування поняття «конкуренція»

Автор	Визначення
1	2
Адамик В.А.	Суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими у досягненні однієї мети
Грецький Р.	Економічна категорія, що виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці
Мочерний С.В.	Боротьба за сектори «з більшою доданою вартістю». Реальний дохід країни може рости тільки якщо її праця і капітал притікають у бізнес, що дає більш високу вартість у перерахуванні на зайнятого і країна утримує позиції в такому бізнесі краще, ніж її міжнародні конкуренти

Кінець таблиці 1.1

1	2
Панасенко Д.А.	Політико-економічні відносини між державами стосовно отримання кращих умов на ринках збуту для себе та своїх виробників
Рудницька М.О.	Невід’ємна властивість ринку та одна з найбільш важливих характеристик зростаючої інтернаціоналізації господарської діяльності
Филюк Г.М.	Процес управління суб’єктами своїми конкурентними перевагами для досягнення цілей в боротьбі з конкурентами за задоволення об’єктивних чи суб’єктивних потреб

Джерело: сформовано автором за [1; 14; 47; 45; 54; 71]

Велика кількість сучасних дослідників розглядають конкуренцію як рушійну силу економічного розвитку.

Оскільки конкуренція часто вважається:

- способом встановлення ринкової рівноваги;
- суперництвом за кращі умови виробництва;
- суперницькими змагальними відносинами між економічними агентами;
- засобом ефективного цінового регулювання;
- боротьбою між виробниками товарів за більшу частку ринку.

Та одним з найпоширеніших поглядів на конкуренцію це – трактування її як змагання між виробниками товарів за ринки збуту, сировини та найбільш вигідні сфери використання капіталу [68, с.10].

Найпоширенішими науковими підходами в економічній науці, які в повній мірі розкривають практичну та теоретичну сутність конкуренції, можна вважати: поведінковий, структурний та функціональний.

Перший підхід визначає конкуренцію лише як ведення конкурентної боротьби, ринкове змагання підприємств. Він заснований на базовому розумінні конкуренції як суперництво у будь-якій сфері з метою отримати кращі результати. Такі дослідники як А. Сміт, А. Маршалл, В. Джевонсон, розвивали

ідеї поведінкового підходу. Вони розглядали її як суперництво за обмежену кількість економічних ресурсів та гроші споживача, за допомогою яких їх можна отримати. Поведінковий підхід можна помітити і в роботах М. Портера, який розглядав поведінку конкуруючого підприємства для вигідного розподілу ресурсів в двох факторах: диференціації властивостей продукту і зменшенні витрат. В той же час впливу зовнішнього середовища оцінюється ним як неминучий чинник, що визначає стан конкуренції.

Другий підхід – структурний – оснований на аналізі структури ринку та умов, що там панують. На думку Франка Найта, конкуренція – це ситуація, у якій конкурує велика кількість незалежно діючих виробників та покупців певного конкретного продукту, що дає шанс кожному вибрати кращого, на їх розсуд, суб'єкта, серед запропонованих, для задоволення своїх економічних потреб.

Третім підходом для визначення поняття конкуренція є функціональний, який вказує на роль, яку конкуренція відіграє в ринковій економіці. Шумпетер, що став засновником цього підходу, визначив конкуренцію як «суперництво застарілого з новим». На його думку, фірми повинні працювати над розвитком технологій виробництва, щоб виготовляти більш дешевий та якісний товар для залучення клієнтів та впроваджувати інновації. Використання незвіданого, нового завжди сприймається з недовірою, тому виробник повинен викластись на максимум для отримання бажаного прибутку та щоб «новинка» була затребуваною серед споживачів й витіснила конкурентні послуги чи товари, що вичерпали себе [11].

Базовими поняттями і термінами під час розгляду категорії «економічної конкуренції» є об'єкт, суб'єкт та предмет конкуренції (рисунок 1.1).

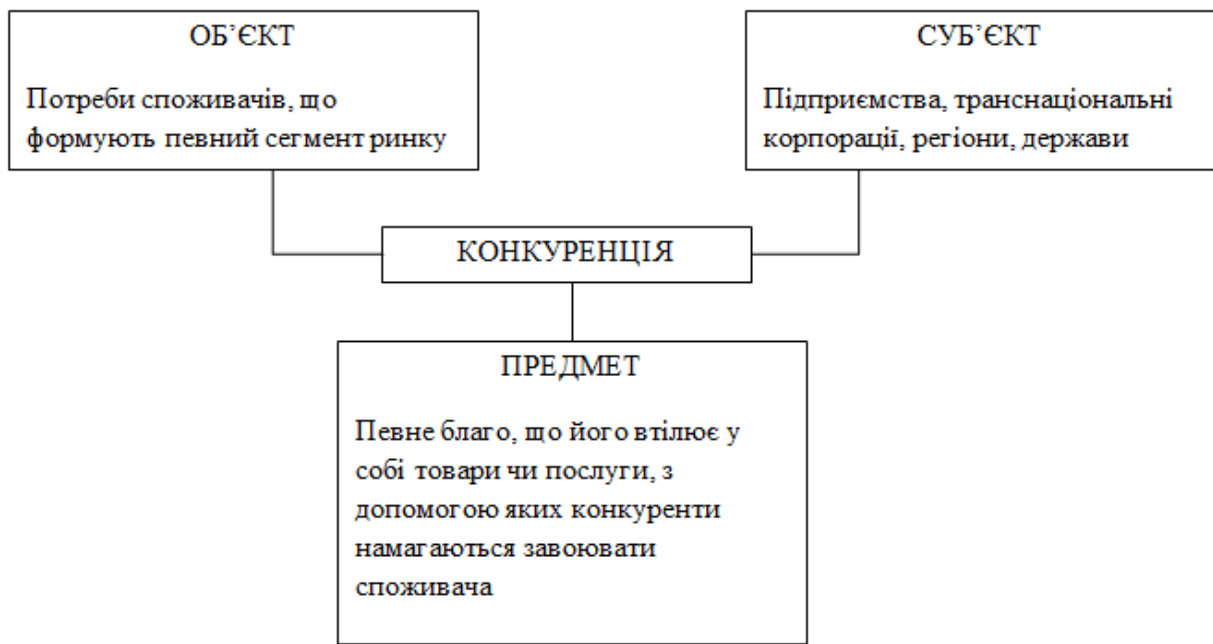


Рисунок 1.1 – Базові поняття і терміни категорії «економічної конкуренції»

Джерело: [24]

Конкуренція охоплює мікро, мезо- та макро- рівні ринкової економічної системи. Для того щоб остаточно розібратися у структуруванні суб'єктів конкурентоспроможності необхідно побудувати трирівневу систему, де основними є – товарний, підприємницький та загальногосподарський рівні.

На мікрорівні суб'єктами конкурентного суперництва є товари (окремі види продукції чи послуги). На цьому етапі формується мікроконкурентоспроможність – сукупність факторів, що забезпечують товарам переваги при їх обміні на гроші на внутрішньому та зовнішньому ринках;

На мезорівні суб'єктами конкурентної боротьби є окремі підприємства, фірми, їх корпоративні об'єднання, галузеві та міжгалузеві комплекси. Тут формується мезоконкурентоспроможність – сукупність умов та факторів, що забезпечують підприємствам, фірмам та галузям стійке виробництво та збут конкурентоспроможних товарів на внутрішньому та зовнішньому ринках;

На макрорівні суб'єктами конкурентної боротьби є національні господарства окремих країн. Це рівень макроконкурентоспроможності, під якою слід розуміти сукупність факторів зміцнення та розвитку національної відтворювальної бази, що забезпечує довгострокові переваги країни у світовій економіці порівняно з іншими країнами.



Рисунок 1.2. – Вертикальна структура поняття «конкуренція»

Джерело: [8]

На кожному рівні конкуренція вирішує певні завдання, тому при аналізі конкурентоспроможності важливо зрозуміти, які основні цілі переслідуються у конкурентній боротьбі суб'єктів – носіїв конкурентних переваг. Зрозуміло, що цілі у підприємств та країн будуть різні, отже, і конкурентоспроможність змістовно відрізнятиметься.

Ці цілі відповідно до рівня формування конкурентних переваг зазвичай відрізняються масштабами і тимчасовими горизонтами [8].

Продовження подальших прикладних та теоретичних досліджень конкуренції приводить до потреби розкриття сутності основного понятійного

апарату. В межах поведінкового і структурного підходів сформувалися основні погляди на досконалу і недосконалу конкуренцію.

Досконала або чиста конкуренція – економічна боротьба між суб'єктами господарювання, де жоден з них, не дивлячись на масштаби та сферу діяльності, не може вплинути на ринкову ситуацію або ж цю спробу впливу можна проігнорувати. Досконала конкуренція передбачає мобільність використання ресурсів, що, зумовлює вибір господарем ресурсів сфери їх використання, але зважаючи при цьому на конкуренцію від інших власників ресурсів. За умов вільної конкуренції та досягнення економічної рівноваги, досконала конкуренція являє собою модель оцінювання ефективності розподілу ресурсів. Цей вид конкуренції робить неможливими будь-які форми дискримінації споживачів та дає можливість вибудувати точну модель поведінки фірм, мета яких становить збільшення прибутку.

Узагальнюючи популярні трактування, виокремимо такі ознаки досконалої конкуренції:

- вільний вхід і вихід з ринку;
- неспроможність ні продавців, ні покупців певним чином вплинути на ринкову ціну;
- пропонована продукція зазвичай однорідна;
- велика кількості продавців і покупців, економічних агентів;
- поінформованість покупців та продавців щодо товарів і цін максимальна.

Через практичну відсутність прикладів досконалої конкуренції, звернемо більше уваги на теоретичні проблеми функціонування і побудови ринків недосконалої конкуренції.

Ф. фон Хайек запевняє: «Те, про що йде мова в теорії досконалої конкуренції, взагалі має небагато прав зватися конкуренцією. Ця теорія всюди передбачає вже існуючим таке положення речей, на чие створення спрямований

процес конкуренції» [15]. Зі свого боку, Ф. фон Хайек запропонував власну теорію – динамічну модель конкуренції, відповідно якої спочатку учасники ринку мають неповну, неоднакову і різну інформацію. Майбутні дослідження дозволили фахівцям зробити висновок, що в динамічному середовищі конкурентною перевагою суб'єкта господарювання є володіння навичками більш універсального характеру.

У механізмі конкуренції слід розрізняти цивілізовані та нецивілізовані методи. Нецивілізована конкуренція основана на використанні руйнівних, жорстоких способів, які націлені на ліквідацію конкурентів (погрози, війна цін, тощо). Цивілізована конкуренція буває добросовісною, характерними ознаками якої є масштабування мережі обслуговування споживачів, часте використання реклами, краще якість продукту тощо). Недобросовісна конкуренція визначається як певні дії, що суперечать торговим правилам та іншим чесним підприємницьким звичаям і передбачають такі методи, як копіювання продукції або ж використання торговельної марки відомої фірми, економічне, фінансове та технологічне шпигунство, підкуп більш кваліфікованих фахівців, афери з діловими звітами. Вище розглянуті аспекти конкуренції пов'язані між собою та у сукупності своїй формують конкурентне середовище, яке виконує важливі для ринкової економіки функції.

Функція регулювання зобов'язує виробляти та надавати лише ті товари та послуги, яких потребує споживач. Тому фактори виробництва перебуваючи під впливом цін в тих галузях, де формуються сприятливіші умови для отримання прибутку.

Розподільча функція розподіляє доходи серед усіх фірм та підприємств залежно від успіхів їхньої діяльності. В той же час конкуренція сприяє переливу капіталу між сферами виробництва та розподіляє виробництво на певні галузеві, міжгалузеві пропорції.

Функція мотивування означає для підприємця, що потрібно розраховувати не лише тільки на отримання прибутку, але й вміти передбачати можливі ризики своєї діяльності. Ці дві крайні точки і визначають характер підприємницької діяльності. Підприємці умовно поділяться на тих, хто негативно ставиться до ризику, орієнтуючись на традиційні види діяльності, ті хто спроможні до більш ризикованих видів діяльності, відносяться до більш нейтральних та позитивно налаштовані на ризик підприємці, тобто ті хто бачить переваги в розвитку інноваційних видів діяльності.

Стимулююча функція змушує виробників масштабувати прибуткові сфери виробництва, збільшувати накопичення та ін. Стимулюючи накопичення капіталу, конкуренція поволі сприяє появі монополізму, явища, яке підриває і знищує саму конкуренцію.

Виконуючи вище згадані функції, конкуренція позитивно впливатиме на ефективність та технічний рівень виробництва, забезпечуючи покращення якості та розширення номенклатури продукції.

Залежно від використовуваних методів розрізняють цінову, нецінову та нечесну конкуренцію. Цінова конкуренція – це конкуренція, де основним методом боротьби з конкурентами є ціна. У цій боротьбі переможцем виходить той, хто досягає індивідуальної вартості, тобто вартості, яка є нижчою, ніж ринкова ціна. По суті це боротьба за зменшення витрат виробництва, підвищуючи продуктивності живої праці, використовуючи досягнення науково-технічного прогресу, наукової організації праці, тощо. Перебуваючи на конкурентному ринку, нездатність деяких підприємств до вище згаданої діяльності, в кінцевому підсумку може призвести до усунення їх іншими підприємствами-конкурентами.

Щодо нецінової конкуренції, то вона проявляє себе шляхом рекламування товару, надання безкоштовних консультацій щодо придбаного продукту, шляхом забезпечення гарантії або надання запасних деталей тощо. Нечесна

конкуренція – це діяльність господарського суб'єкта, яка направлена на отримання комерційної вигоди та забезпечення панування на ринку за рахунок обману партнерів, споживачів, державних органів та інших господарських суб'єктів.

Прийнято відрізняти такі форми конкуренції: міжгалузева, внутрішньогалузева, чиста, олігополістична та монополістична.

Характерною ознакою міжгалузевої конкуренції є суперництво товаровиробників різних галузей господарства за найбільш прибуткове використання капіталу. Вона ведеться шляхом перенесення капіталу з однієї галузі в іншу, з менш фінансово вигідної у більш прибуткову.

Внутрішньогалузева конкуренція являє собою боротьбу виробників всередині галузі за отримання бажаного прибутку. Дана форма конкуренції сприяє розвитку НТП (науково-технічний процес), формуванню необхідних затрат на виробництво продукту, збільшенню прибутку та зниженню затрат виробництва, збільшенню обсягів реалізації виробництва та насиченню товарами ринку, сприяє диференціації товаровиробників, тощо.

Чиста або іншим словами досконала конкуренція утворюється тоді, коли на ринку, де переважає однорідний товар, перебуває велика кількість продавців і покупців, що не мають будь-яких персональних переваг, вони мають можливість вільного входу та виходу з ринку та володіють достовірними даними про ціни на ринку та обсяги випущеної продукції.

Олігополістична форма конкуренції утворюється тоді, коли на ринку панує невелика кількість великих підприємств (не більше шести). Вона виникає тому, що конкуруючим фірмам важко ввійти на ринок через брак ресурсів, запатентованість товару, збільшення попиту на даний товар тощо.

Монополістична конкуренція має місце під час панування на ринку одного підприємства, що дає йому можливість впливати на встановлення цін на свою користь.

Конкуренція має як негативні, так і позитивні риси. Тривалий час в нашій країні робився наголос в основному на негативних наслідках конкуренції: витиснення дрібних виробників великим капіталом, розорення одних і збагачення інших, посилення соціальної несправедливості, значне зростання майнової диференціації населення, загострення безробіття, інфляції тощо. В умовах адміністративно-командної системи у практиці господарювання конкуренція була відсутня. Конкуренція має і позитивні риси. Вона є рушійною силою ринкової економіки. В умовах конкуренції перемагає той, хто створює високоякісну продукцію при найменших затратах виробництва на основі науково-технічних досягнень, передової організації праці. Конкуренція приносить користь суспільству: стимулює економію матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, примушує постійно поновляти асортимент, пильно стежити за науково-технічними новинками і активно впроваджувати їх у виробництво.

Всі фактори, що впливають на конкуренцію, можна розділити на дві групи: внутрішні та зовнішні. Зовнішні фактори – це ті, на які підприємство впливати не може і в своїй політиці повинно сприймати їх як дещо неземне. До них відносяться:

- діяльність державних владних структур (фіскальна та кредитно-грошова політика, законодавство). Наприклад, в залежності від характеру податкової політики (розмір податкових ставок) підприємство буде отримувати високий прибуток чи, навпаки, зовсім його не отримувати;

- господарська кон'юнктура. Вона включає кон'юнктуру ринків сировинних та матеріальних ресурсів, ринків трудових ресурсів, ринків засобів виробництва, ринків фінансових ресурсів;

- розвиток родинних та підтримуючих галузей. В даному випадку мається на увазі розвиток нових технологій (ресурсозберігаючих, технологій глибокої переробки), нових матеріалів та джерел енергії, їх впровадження у

виробництво підвищує науковий та виробничий потенціал підприємства;

– параметри попиту. Вони включають ріст попиту на товари, що виробляються підприємством, його стабільність і дозволяють підприємству отримувати високий прибуток, а також закріпити своє положення на ринку. Нестабільний попит, зміна вимог покупця до якості продукції підприємства, зниження покупної можливості населення, навпаки, не створюють умов для забезпечення певної конкурентоспроможності підприємства.

До внутрішніх факторів відносяться наступні:

– діяльність керівництва та апарату управління підприємства (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень керуючих кадрів);

– система технологічного оснащення. Обновлення устаткування та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні, забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, підсилює внутрішню гнучкість виробництва;

– збут продукції, його об'єм та витрати реалізації. Цей фактор серйозно впливає на підвищення конкурентоспроможності підприємства: можна досягти непоганих результатів в виробництві, випускаючи продукцію вищої якості і відносно невисокої собівартості, але все буде зведене нанівець із-за непродуманої збутової політиці. Тому підприємство намагається здійснити ефективний збут за рахунок продажі продукції, необхідної ринкові, стимулювати збільшення об'ємів продаж, завойовуючи нові ринки збуту.

Варто зазначити, що ринковою силою, що забезпечує взаємодію попиту і пропозиції, урівноважує ринкові ціни є закон конкуренції. Це об'єктивний економічний закон розвинутого товарного виробництва, який виражає внутрішньо необхідні сталі і суттєві зв'язки між відокремленими товаровиробниками в їх боротьбі за одержання найбільшого прибутку, внаслідок чого вони змушені знижувати витрати виробництва, поліпшувати

якість товарів і послуг. Він виражає суттєвий (внутрішній) причинно-наслідковий, необхідний, стійкий (постійно повторюваний) зв'язок між виробництвом і реалізацією продукції. Прагнення товаровиробників до підвищення продуктивності праці, розширення масштабів виробництва на своїх підприємствах, прискорення науково-технологічного прогресу, впровадження новітніх технологій, нових форм організації виробництва, систем заробітної плати тощо є наслідком дії зовнішньої примусової сили, якою постає закон конкуренції. Процесом-причиною цього закону є те, що в умовах існування багатьох незалежно діючих господарських суб'єктів кожний з них прагне реалізувати свій економічний інтерес через одержання доходу при існуванні різних витрат виробництва і відмінностей споживних вартостей, що створюються. Цей процес-причина діє в умовах ринкової економіки, яка не може створити єдині для всіх виробників і продавців умови реалізації, тому що діє закон вартості. Й споживачі обирають тільки те, що відповідає їхнім інтересам. Отже, об'єктивно існує протиріччя між можливостями виробництва товарів, послуг та можливостями реалізації їх [53].

1.2 Особливості функціонування малих підприємств в конкурентному середовищі

Для дослідження особливостей формування конкурентоспроможності малих підприємств слід розглянути зміст поняття «мале підприємство».

Як економічну категорію мале підприємництво – це особливий вид підприємництва, що полягає у створенні та реалізації нового економічного процесу або здійсненні певного внеску у вже існуючий економічний процес, що зв'язаний із підприємницькою діяльністю фізичних осіб та з функціонуванням

малих підприємницьких систем різних форм власності, а також організаційно-правових форм, з метою отримання прибутку та задоволення при цьому певних потреб суспільства.

Об'єктами малого підприємництва виступають невеликі за кількісними класифікаційними параметрами фірми, де здійснюється найефективніша комбінація факторів виробництва для максимізації доходів. Адже саме використання нових способів комбінації економічних ресурсів і благ відрізняють підприємця від простого господарюючого суб'єкта.

Мале підприємництво як метод господарювання визначається такими характерними рисами:

- відособленістю в економічному плані, незалежністю підприємців у виборі методів та напрямів діяльності, але обов'язково в межах норм права та з урахуванням кон'юнктури обраного ринку;

- відповідальність за прийняті рішення, за наслідки та майбутні ризики. Невизначеність і ризик завжди мають місце в підприємницькій діяльності при будь-яких найбільш спланованих розрахунках;

- постійний курс на досягнення комерційного успіху, намагання максимізувати прибуток, самореалізацію через втілення своїх навичок, умінь, знань, та ідей.

На сьогоднішній день малі підприємства перебувають у середовищі постійної конкуренції та змушені безупинно розвиватися й адаптуватися до поточних умов, оскільки для існування слід отримувати стабільний високий дохід та підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку [60].

Етимологічно термін «конкурентоспроможність» означає здатність об'єкта змагатись з іншими подібними об'єктами за право бути обраним. Але разом з цим ключовий вибір виконується при наявності відмінних ознак об'єкта або іншими словами його конкурентних переваг. Слід зауважити, що трактування наведене вище не дозволяє повністю надати визначення поняттю

«конкурентоспроможність підприємства», тому що воно лише побічно зв'язано із проблемою вибору.

На думку С. Хамініч, конкурентоспроможність – це багаторівнева і багатогранна категорія, яка в умовах ринку стає інтегральною характеристикою господарюючого суб'єкта щодо його відповідності об'єктивним економічним умовам. Конкурентоспроможність є відносним поняттям, адже конкурентоспроможність підприємства можна помітити лише серед групи підприємств, які відносяться до однієї галузі або виготовляють товари-субститути. У таблиці.1.2. наведено погляди різних авторів на трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства».

Майже усі дослідники (таблиця 1.2) наголошують на тому, що конкурентоспроможність підприємства повинна опиратись на наявність порівняльних переваг, але деякі з них вказують, що фірма конкурентоспроможна у випадку виготовлення конкурентоспроможного товару.

Таблиця 1.2. – Погляди авторів на трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення
1	2
Книш М.І.	Ступінь привабливості даного продукту, для здійснення реальної покупки споживачем
Ожегов С.І.	Здатність витримувати конкурента, протистояти конкурентам
Забелін П.В., Моїсєєва Н.К.	Здатність приносити прибуток у короткостроковому періоді не нижче заданого, або перевищення над середнім прибутком.
Грошев В.П.	Комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів по ступеню й рівню задоволення потреб покупців і витратам на його купівлю й експлуатацію.
Портер М. Е.	Властивість суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там конкуруючими суб'єктами ринкових відносин
Стівенсон В.	Характеристика того, «наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу»

Кінець таблиці 1.2

1	2
Дикань В.Л.	Здатність підприємства здійснювати свою діяльність в умовах ринкових відносин і одержувати при цьому прибуток, достатній для науково-технічного удосконалення виробництва, стимулювання працівників і підтримки продукції на високому якісному рівні
Хруцький В.Є., Корнеєва І.В.	Стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, та завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника.
Фатхутдінов Р.А.	Властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку
П.Л. Алтухов	Порівняльні переваги, якими володіє конкретне підприємство по відношенню до інших підприємств, що є конкурентами на ринках товарів і послуг
Н. Грицишин	Рівень компетентності підприємства у певній галузі, порівняльна перевага підприємства відносно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами
Дж. Л. Гібсон, Д.М. Иванцевич, Д.Х. Донелли	Вміння організації зберігати свої позиції на обраних нею ринках
О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль	Здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкретному ринку
Г.Я. Кіперман	Здатність протистояти на ринку іншим товаровиробникам та постачальникам аналогічної продукції як за рівнем задоволення споживачів, так і за ефективністю виробничо-господарської діяльності
М.М. Радева, П.М. Маслов	Є наслідком сукупності конкурентних переваг, відображається в низькій ціні, високій якості, значних обсягах виробництва та реалізації

Джерело: [2; 10; 15; 20; 26; 31; 32; 37; 56; 59; 60; 63; 70; 72]

Результати аналізу літературних джерел дозволяють зробити певні висновки:

– серед дослідників, що займаються проблемами конкурентоспроможності підприємств, немає єдності щодо трактування і змістового наповнення цього явища;

– при трактуванні поняття конкурентоспроможності підприємства майже усі науковці звертають увагу на наявність конкурентних переваг, але при цьому є певні розбіжності щодо розуміння їх пріоритетності та переліку;

– деякі автори тісно пов'язують між собою поняття «конкурентоспроможність товару» та «конкурентоспроможність фірми», що не відповідає дійсності, адже конкурентоспроможність товару є тільки одним із багатьох факторів формування конкурентоспроможності підприємства;

– одні надають змістову характеристику, інші – функціональну при трактуванні категорії «конкурентоспроможність підприємства» тощо [49].

Слід визначити особливості функціонування малих підприємств. Сильними сторонами малих підприємств є швидка адаптація до потреб і можливостей ринку, незначний стартовий капітал, гнучкість системи управління, незалежність у прийнятті рішень тощо.

До слабких сторін: залежність від кон'юнктури ринку, слабка підтримка від держави, обмежений товарний ринок, ризик банкрутства, слабкість до тиску владних структур, велика конкуренція, необхідність самофінансування, чутливість до фінансових змін негативного характеру, тощо.

Як вже зазначалося вище, малі підприємства надзвичайно чутливі до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Це, зі свого боку, породжує потребу у детальному аналізі конкурентного середовища, а саме його функціонування, прогнозування розвитку. Конкурентне середовище – це сукупність умов і факторів, які впливають на діяльність малих підприємств, одні з яких можуть сприяти, а інші навпаки гальмувати.

Середовище функціонування малих бізнесових структур є інтегрованим поєднанням об'єктивних і суб'єктивних факторів і розмежовується на внутрішнє середовище, яке формується самим підприємством та зовнішнє середовище, яке є незалежним від самих підприємців (таблиці 1.3).

Таблиця 1.3 – Фактори конкурентного середовища

Внутрішні	Зовнішні
Політична ситуація країни	Методи управління
Економічні зв'язки	Рівень виробництва
Наявність конкурентів	Прогнозування, планування та контроль
Наявність сировини	Маркетингова концепція
Рівень техніки та технологій	Інноваційні технології
Система управління виробництвом	Якість продукції
Законодавча база	Ступінь задоволення потреб споживача

Джерело:[50]

Також на функціонування малих підприємств України впливає низка чинників. Для узагальнення виділимо чинники прямого та непрямого впливу. Чинниками прямого впливу є: становище на ринку; потреба у нових товарах та послугах; вимоги покупців до продукції; умови торгівлі на ринку; наявність конкуренції; конкуренти та їх асортимент, місце на ринку, масштаби діяльності, види послуг, характеристика рекламної і цінової політики; відносини між підприємством та постачальниками продукції, посередниками, чия функція забезпечувати товарний рух, надання маркетингових, транспортних та інших послуг; взаємини з державними органами; джерела рекрутингу кадрових одиниць потрібної спеціалізації та кваліфікації тощо.

Чинниками непрямого впливу є: фінансова політика; ріст купівельної спроможності населення; розвинена торговельна інфраструктура; розвиток зовнішньо-економічних зв'язків; державне вимоги до діяльності підприємств щодо їхньої ліцензування, сертифікації, реєстрації товару; державна соціально-економічна політика; забезпечення підприємств засобами комунікацій та інформаційними технологіями [50].

З метою постійного підтримування об'єкта конкурентоспроможним на обраному ринку слід розвивати вже сформовані конкурентні переваги і, в той же час, шукати та реалізовувати нові.

Фактор конкурентної переваги – компонент конкурентності зовнішнього або внутрішнього середовища фірми, за яким воно переважає, порівняно з іншими конкурентними підприємствами. Фактори можуть бути тактичними та стратегічними. Тактичний фактор конкурентної переваги є конкретним компонентом зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно переважає або буде мати перевагу у найближчий період (приблизно до року). Стратегічний фактор конкурентної переваги є конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно може перегнати конкурентні фірми після виконання у перспективі певних умов, які визначають перевагу підприємства за даним компонентом порівняно з іншими.

Слід визнати, що не існує однозначного бачення змістовної сутності категорії «конкурентних переваг». Далі буде наведено найбільш яскраві інтерпретації змістовного наповнення цієї категорії:

- перевага підприємства в певній сфері діяльності чи випуску продукції порівняно з конкурентами;
- це показник, що надає підприємству перевагу над фірмами конкурентами на обраному ринку;
- наявність у підприємства певних кращих способів та можливостей щодо конкурентів, які є важливими для ринку;
- неповторні й невлімовимі ресурси, якими володіє фірма, а також стратегічно важливі для даного підприємства складові бізнесу, які дають змогу перемагати в конкурентному суперництві;
- продуктивність у використанні ресурсів, відносно інших суб'єктів господарювання є головною метою економічної стратегії підприємства й галузі національної економіки та основною умовою досягнення конкурентних переваг;
- концентрований прояв переваги над суперниками у всіх сферах діяльності фірми, який можна розрахувати економічними показниками (вища рентабельність, додатковий прибуток, обсяг продажів, частка ринку);

- конкурентні переваги формуються багатьма факторами: ефективністю виробництва, володінням патентами, маркетингом, грамотним менеджментом, відношенням до покупців;
- висока компетентність у будь-якій сфері діяльності або у випуску товару порівняно, з конкуруючими фірмами;
- будь-яка ексклюзивна цінність, яку має об'єкт, що дає йому перевагу над конкурентними організаціями;
- характеристики й властивості продукції чи підприємства, які формують певну перевагу над їх прямими конкурентами [69].

Опираючись на узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду стосовно терміну «конкурентоспроможність продукції», професор І. Александров виділив такі підходи по класифікації конкурентних переваг продукції:

- ресурсний (факторний), що передбачає ефективне використання ресурсів підприємства як надважливого конкурентного фактора виробництва товару;
- витратний, що відображає зниження ціни на продукцію через зменшення витрат на її створення;
- якісний, визначає покращення якості продукції;
- споживчої вартості, що містить в собі поєднання якісного і витратного підходів та вказує на сукупність якісних характеристик товару, здатних задовольняти потреби будь-якого рівня;
- граничної корисності, що визначає конкурентною перевагою товару граничну корисність, а цінністю товару – рівновагу граничних витрат на виробництво продукції та граничної корисності;
- диференціації, що відображає диференціацію товарів, тобто створення різних одиниць продукції, в результаті, забезпечуючи додаткові конкурентні переваги;

- економічних термінів «пропозиції» і «попиту», що характеризує відношення попиту і пропозиції та визначення обсягів споживання продукції і ціни на неї в умовах конкуренції;
- інформаційний, що передбачає використання інформації як основного фактора забезпечення конкурентних переваг товару;
- інноваційний, що відображає використання інноваційних методів та інструментів в процесі виробництва нових товарів, впровадження нових ресурсів та технологій;
- адаптивний, що характеризує пристосування фірми до зміни конкурентного середовища і можливість реагування на ці зміни з ціллю виробництва конкурентоспроможних товарів згідно з вимогами ринку;
- ключових компетенцій, що визначає наявність у фірми умінь та технологій як основних факторів виробництва конкурентоспроможних товарів);
- маркетингових категорій, визначає уподобання покупців за допомогою дослідження їх поведінки на ринку за рахунок маркетингових дій;
- екологічний, що передбачає визначення певного рівня екологічності продукції [33].

Стабільне зростання конкурентоспроможності фірми і, як наслідок, посилення конкурентних позицій на ринку неможливо досягти без ретельно спланованої та реалізованої організаційно-економічної моделі управління конкурентоспроможністю підприємства сфери послуг, основаної на комплексній системі реалізації його конкурентних переваг. Далі буде розглянуто модель, що складається з п'яти етапів.

На першому етапі проводиться комплексний аналіз і оцінка чинників, які можуть впливати на конкурентоспроможність фірми, для визначення факторів, на які може впливати підприємство, для підвищення власної конкурентоспроможності. Для кожного підприємства ці фактори суто індивідуальні й потребують детального дослідження та оцінки, з метою

керування ними. За підсумками даного етапу на основі виявлених керованих факторів фірма розробляє механізм конкурентних переваг, розвиток яких може посприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

На другому етапі потрібно визначити пріоритетні напрямки покращення потенційних конкурентних переваг, які за допомогою спеціально розроблених методів будуть переведені в розряд реалізованих переваг.

На наступному третьому етапі визначаються бажані цілі, завдання та напрями розвитку конкурентоспроможності фірми. Розробляються стратегії керування конкурентоспроможністю підприємства, заходи для їх втілення, а також організується система показників конкурентоспроможності. На перших трьох стадіях розробляється стратегія покращення конкурентоспроможності підприємства сфери послуг за рахунок реалізації конкурентних переваг на четвертому етапі.

На наступному етапі розробляється система інструментів та методів для кожного варіанту реалізації конкурентних переваг фірми згідно з основними положеннями стратегії покращення конкурентоспроможності, а також створюється система оцінки та показників реалізації конкурентних переваг. Одним із ключових факторів для стрімкого розвитку і збільшення конкурентних переваг фірми є необхідність втілення найбільш інноваційних організаційних методів.

На заключному етапі організується моніторинг стану конкурентоспроможності підприємства, ступеня реалізації конкурентних переваг у процесі роботи. За підсумками моніторингу, залежно від отриманих результатів і стану на ринку, створюється механізм коригувальних дій або зміна стратегічних напрямків розвитку компанії.

Отже, у процесі впровадження запропонованої комплексної системи реалізації конкурентних переваг фірми сфери послуг передбачається підняття

рівня його конкурентоспроможності, всебічний розвиток підприємства та формування перспектив для довгострокової успішної діяльності [21].

Висновки до першого розділу

Ринковою силою, що забезпечує взаємодію попиту і пропозиції, урівноважує ринкові ціни є закон конкуренції. Це об'єктивний економічний закон розвинутого товарного виробництва, який виражає внутрішньо необхідні сталі і суттєві зв'язки між відокремленими товаровиробниками в їх боротьбі за одержання найбільшого прибутку, внаслідок чого вони змушені знижувати витрати виробництва, поліпшувати якість товарів і послуг. Він виражає суттєвий (внутрішній) причинно-наслідковий, необхідний, стійкий (постійно повторюваний) зв'язок між виробництвом і реалізацією продукції. Прагнення товаровиробників до підвищення продуктивності праці, розширення масштабів виробництва на своїх підприємствах, прискорення науково-технологічного прогресу, впровадження новітніх технологій, нових форм організації виробництва, систем заробітної плати тощо є наслідком дії зовнішньої примусової сили, якою постає закон конкуренції.

Фактор конкурентної переваги – компонент конкурентності зовнішнього або внутрішнього середовища фірми, за яким воно переважає, порівняно з іншими конкурентними підприємствами. Фактори можуть бути тактичними та стратегічними. Тактичний фактор конкурентної переваги є конкретним компонентом зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно переважає або буде мати перевагу у найближчий період (приблизно до року). Стратегічний фактор конкурентної переваги є конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно може

перегнати конкурентні фірми після виконання у перспективі певних умов, які визначають перевагу підприємства за даним компонентом порівняно з іншими.

У процесі впровадження запропонованої комплексної системи реалізації конкурентних переваг фірми сфери послуг передбачається підняття рівня його конкурентоспроможності, всебічний розвиток підприємства та формування перспектив для довгострокової успішної діяльності

2 Аналітичне дослідження діяльності ФО-П Кожуховський В.М. на ринку квіткової продукції

2.1 Дослідження ринку квітів в Україні

Вирощування квітів і декоративних рослин в Україні регламентується розділом з переліку КВЕД «Сільське лісове господарство, полювання, рибне господарство».

На початок 2020 року Державна служба статистики реєструвала таку кількість підприємств:

- 01.09 – вирощування квітів – 227;
- 01.30 – вирощування розсади – 143.

Криза 2013-2014 років значно вплинула на квітковий бізнес. Компанії поступово збільшують обсяги виробництва, але рентабельність залишається дуже низькою.

У 2019 році підприємці змогли отримати лише 0,09 грн прибутку на 1 грн вкладень, тоді як попереднього 2018 року прибуток складав 0,22 грн/1 грн. Слід зазначити, що рентабельність вирощування кущів та дерев є значно вищою: 0,22 грн/ 1 грн у 2019 та 0,44 грн/ 1 грн у 2018 роках. Сумарний обіг продукції на ринку у 2020 році склав 1,6 млрд грн. Зниження рентабельності обумовлене зростанням ціни на енергоносії та збільшенням мінімальної заробітної плати.

На ринку квітів працюють переважно невеликі підприємства. так, згідно офіційної статистики, штат більшості компаній (72 %), які вирощують декоративні рослини, складає до 9 осіб, і лише в двох компаніях штат працівників перевищує 100 осіб.

У квітникарстві цей відсоток ще більший: 91 % компаній мають у штаті до 9 осіб, і лише 4 компанії мають більше 100 співробітників.

На рисунку 2.1 представлена динаміка розвитку ринку квітів за 2016-2020 р.р.

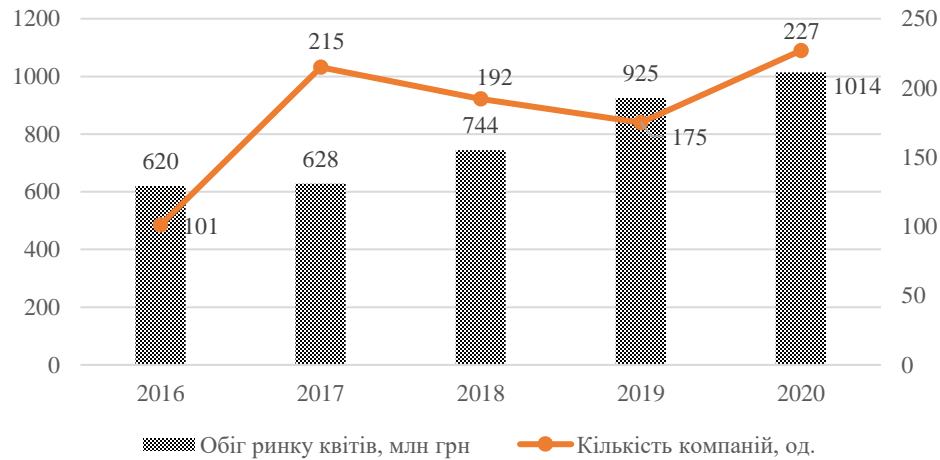


Рисунок 2.1 – Динаміка ринку квітів в Україні

Джерело: [17]

На рисунку 2.2 представлена динаміка розвитку ринку декоративних рослин за той самий період.

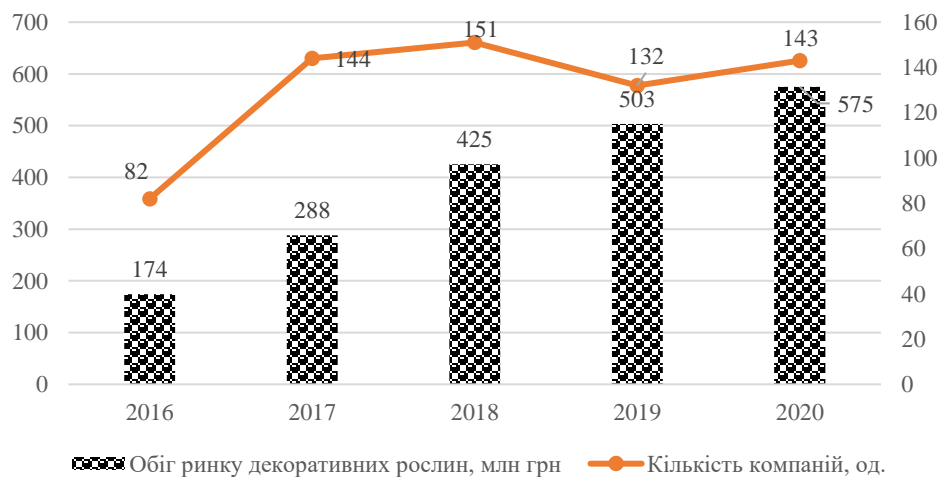


Рисунок 2.2 – Динаміка ринку декоративних рослин в Україні

Джерело: [17]

Офіційна статистика щодо ринку зрізаних квітів в Україні відсутня, але на думку експертів, більше половини обсягів реалізації цієї продукції імпортованою. Квіти внутрішнього виробництва (переважно троянди) вирощуються спеціалізованими підприємствами, але здебільшого – у приватних господарствах на невеликих ділянках. Така продукція реалізується через невеликі кіоски або на стихійних ринках.

Оцінюючи ринок з урахуванням внутрішнього виробництва та фактичного (зареєстрованого) імпорту, за виключенням квітів для особистих потреб у домогосподарствах, то загальна вартість реалізованих свіжих зрізаних квітів у 2020 році в цінах кінцевого споживання становила 193 млн доларів США.

Близько 30 % всієї продукції реалізується на ринку B2B, решта продається у роздріб. Таким чином, витрати одного домогосподарства на зрізані квіти становлять, в середньому, 9 доларів США (приблизно 240 грн) у рік.

За прогнозами у 2021 році ринок продовжуватиме демонструвати позитивну динаміку: зростання імпорту очікується до 7 %, а внутрішнього виробництва до 5 %, Таким чином очікувана вартість ринку кінцевого споживання складатиме 205 млн доларів США. У разі збереження відсоткової пропорції між B2B та споживчим ринками, витрати одного домогосподарства на зрізані квіти збільшаться до 10 доларів США на рік.

Асортимент на квітковому ринку формується залежно від сезону, але є квіти, які присутні в асортименті завжди (змінюється лише країна-імпортер та обсяги закупівель):

- троянди;
- тюльпани;
- еustomи;
- хризантеми;
- півонії;

- гербери;
- орхідея;
- антуріум;
- гвоздики (рідше).

Кожна товарна позиція відрізняється глибиною: квіти, як правило, представлені кількома сортами та у різних кольорах.

Найпопулярнішими квітами в Україні були та залишаються троянди, як квіти, які доречні для будь-якої події.

В асортименті розрізняють такі види троянд:

- одноголові, до яких належать чайно-гібридні троянди (Hybrid Tea Roses) – квіти з великим суцвіттям, та квіти середні за розміром (Intermediates);
- кущові, серед них виокремлюють півоновидні троянди – набувають популярності останнім часом: мають великий бутон, схожі на півоною.

Одноголові троянди є більш популярними, з них найчастіше роблять букети. У деяких випадках можуть дарувати і одну троянду, але найбільш розповсюдженими є букети з 3-9 троянд. Але, з'являється тенденція до збільшення обсягів букетів троянд, наприклад найпопулярнішим є букет зі 101-ї троянди одного чи декількох кольорів (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Букет зі 101-ї троянди

Джерело: [69]

Такі букети замовляються через Інтернет-бутіки. В магазинах та кіосках переважає продаж елітних сортів троянд: півоновидної, троянд селекції Девіда Остіна (рисунок 2.4).



Півоновидна троянда



Троянда Девіда Остіна

Рисунок 2.4 – Елітні сорти троянд

Джерело: [69]

Якість і ціно кущових троянд залежить від кількості квітів на одному стеблі – їх може бути від 5 до 12 (рисунок 2.5).



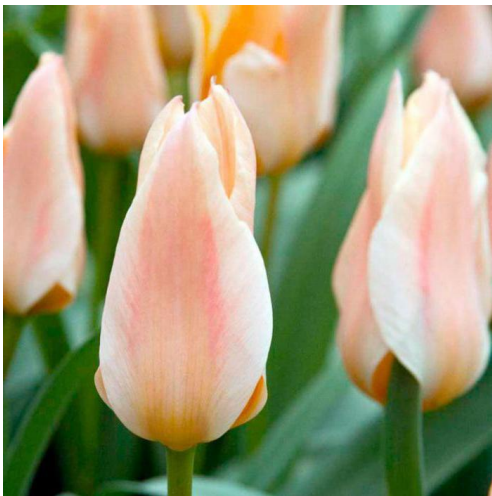
Рисунок 2.5 – Кремова кущова троянда

Джерело: [69]

Параметром якості троянд є висота стебла, яке варіюється від 30 см до 1 метра. Більш високі квіти завжди дорожчі – позначаються витрати на логістику. Але найбільш популярними є квіти середньої цінової категорії: середній розмір бутону та висота 40-60 см. Такі квіти більш зручні у доставці та користуються стабільним попитом.

Починаючи з Нового року і до травня приходиться пік попиту на тюльпани. Зимові тюльпани, як правило, імпортуються з Нідерландів. Найбільш популярними ці квіти є на такі свята як День святого Валентина (14 лютого) та Міжнародний жіночий день (8 березня). На березневі свята ринок тюльпанів вже насичений і переважає продукцію українського виробництва, але голландські виробники пропонують більш широкий асортимент сортів. Останнім часом імпортери перестали піднімати ціну перед святами і голландські тюльпани стали скошлати відчутні конкуренцію вітчизняним виробникам.

Ще одним імпортером тюльпанів є Польща. Ці квіти селекційно більш схожі на українські: мають більше суцвіття (рисунок 2.6)



Тюльпани Голландія



Тюльпани Польща

Рисунок 2.6 – Тюльпани різних країн-імпортерів

Джерело: [69]

Більшість українських тюльпанів вирощується у невеликих обсягах і на невеликих площах. Здебільшого це непрофесійні теплиці накриті плівкою, але існують кілька підприємств, які вирощують цю квітку у великих обсягах.

З кінця травня до початку червня приходиться пік популярності півонії. Ці квіти часто використовуються у квіткових композиціях і цінуються за велику суцвіття та широку кольорову гаму (рисунок 2.7).



Рисунок 2.7 – Різні сорти півоній

Джерело: [69]

Протягом літа однією з найбільш популярних квіток є еustoma (рисунок 2.8). В літку в асортименті переважає еustoma місцевого виробництва – вона відрізняється гарною якістю та більшими бутонами. Дистриб'ютори мають налагоджені зв'язки з виробниками еustoma та здійснюють замовлення залежно від потреб реалізації, крім того їх можна придбати на оптових базах від українських виробників.



Рисунок 2.8 – Еустома

Джерело: [69]

Іншою популярною квіткою, яка реалізується за доступною ціною є хризантема. Найбільша популярність цих квітів приходить на День знань та День вчителя. Залежно від сезону на ринку можуть переважати або вітчизняні виробники, або імпортери.

Взагалі на вітчизняному ринку квітів представлена продукція різних цінкових категорій, але більш насиченими є низький та середній цінкові сегменти. Квіти категорії «люкс» представлені лише у спеціалізованих магазинах виключно у великих містах (Київ, Одеса, Харків тощо).

Експерти вважають український ринок квітів досить консервативним. Уподобання споживачів змінюються досить повільно, тому відсоток новинок в асортименті квіткових магазинів не перевищує 5 %.

Особливістю вітчизняних споживчих потреб є радянська спадщина. В нас рідко хто купує квіти для прикрашання своєї оселі. Більшість покупок здійснюється до певних свят чи урочистих дат.

Основними датами свят, коли продажі квітів значно зростають (за зменшенням популярності) є:

- 8 березня – Міжнародний жіночий день;
- 14 лютого – День св. Валентина;
- 1 вересня – День знань;
- Свято останнього дзвоника наприкінці травня.
- День учителя – перша неділя жовтня;
- Новий рік та Різдво.

До цих свят всі оператори ринку готуються заздалегідь: формують квітковий асортимент, збільшують обсяги замовлень в декілька разів. Так, наприклад, на 8 березня обсяги реалізації зростають у 5-ть разів.

На Новий рік та Різдво купують особливі квіти: дуже популярні зелені букети, що містять хвойні рослин (ялиця, сосна, туя, піхта). І тільки під час цих свят користуються попитом фарбовані квіти.

Ще однією особливістю ментальності є подарунок однієї квітки (в цьому випадку вона має привертати увагу).

Щодо насиченості ринку зрізаних квітів, то слід відмітити перенасиченість зрізаними трояндами вітчизняного виробництва. Інші види квітів мають значно меншу частку у структурі товарного асортименту ринку.

Окрема увага приділяється якості продукції. Нажаль, квіти українських виробників не завжди відповідають сучасним стандартам. Але, багато квітів, які вирощуються у приватних господарствах відрізняються дуже високою якістю. Особливо це стосується хризантем. Крім того, частина приватних господарств використовує у процесі виробництва відновлені теплиці, які обладнані вентиляцією, мають забілення та сітку від сонця. В таких теплицях переважно вирощують астромерію і еустому.

В літку квіти майже не імпортуються – вимоги ринку можуть цілком задовольнити вітчизняні виробники як за якістю, так і за ціною.

Отже, можна стверджувати, що ринок квітів динамічно розвивається та має потужні перспективи.

2.2 Організаційно-економічна характеристика комерційної діяльності ФО-П Кожуховський В.М.

Об'єктом дослідження є комерційно-господарська діяльність ФО-П Кожуховський В.М.

Спеціалізацією мережі квіткових кіосків ФО-П Кожуховський В.М. є створення композицій (букетів) із зрізаних квітів, декор (свічки, вази, подарункові бокси), реалізація квітів у горщиках. Дана торговельна діяльність спрямована на цільову аудиторію, потребою якої є створення затишного інтер'єру та святкового настрою.

Найбільш ефективною для такого бізнесу є стратегія диференціації. Вона дозволяє охопити декілька сегментів споживачів, розробити індивідуальний підхід до кожної сегментної групи та максимально задовольнити їх потреби. Більш детально характеристика цільової аудиторії та її сегментація представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Характеристика цільової аудиторії ФО-П Кожуховський В.М.

Класифікаційна ознака цільової аудиторії	Опис
1	2
Місцезнаходження	м. Хмельницький, Україна
Стать	Чоловіки / Жінки
Рівень доходу споживачів	Низький, середній, високий

Кінець таблиці 2.1

1	2
Мотивація щодо покупки	Висока якість продукції (квіти завжди свіжі), зручна геолокація кіосків, можливість задовольнити споживчий попит будь-якої цінової категорії, високий рівень обслуговування, наявність супутніх товарів (горщики, добрива для кімнатних рослин тощо), впровадження додаткових послуг (створення індивідуальних букетів, декорація святкових інтер'єрів)
Сегменти споживачів	<ul style="list-style-type: none"> – закохані чоловіки: можуть витратити значні кошти для задоволення коханої, звертають увагу на якість продукції та рівень обслуговування, можуть замовити індивідуальний букет та часто користуються послугами кур'єрської доставки; – школярі (їх батьки): сегмент відрізняється значними обсягами закупок та сезонністю (1 вересня, День Вчителя, 8 березня, останній дзвоник), квіти, як правило, середнього цінового сегменту або кімнатні рослини; – студенти: зацікавлені в низькому або середньому ціновому сегменті, при покупці квітів з дорожчої категорії, як правило, купують одиничну квітку; – всі, хто купує квіти впродовж року, букети для урочистих та траурних подій (незалежно від статі): приділяють увагу свіжості та товарному вигляду квітів, зацікавлені в оперативному обслуговуванні
СТОП-фактори	Низький рівень обслуговування, низька якість продукції, відсутність ефективної цінової політики, втрата репутації та інші антимотиваційні фактори

Джерело: складено на основі оперативних даних ФО-П Кожуховський В.М.

Злагожене та безперервне функціонування мережі квіткових кіосків безпосередньо залежить від ефективності форми організаційної структури мережі, яка надає можливість оптимально розподіляти обов'язки, оптимізує внутрішню структуру підприємства, ієрархію підпорядкування працівників. (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Основні завдання-функції працівників ФО-П Кожуховський В.М.

Посада	Основні завдання
Власник (директор)	<ul style="list-style-type: none"> - повна відповідальність за діяльність підприємства; - забезпечення кваліфікованими кадрами; - організація та планування розвитку; - підготовка звітів про результати комерційно-господарської діяльності; - розроблення стандартів якості продукції; - підтримка рентабельності бізнесу; - фінансово-економічні та комерційно-господарські питання діяльності; - забезпечення сприятливих та безпечних умов праці; - прийом та звільнення працівників; - аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища компанії;
Адміністратор (менеджер)	<ul style="list-style-type: none"> - організація роботи квіткового магазину (кіоску); - прийом та реалізація замовлень; - координування і забезпечення функцій та їх виконання; - забезпечення продуктивності діяльності всіх працівників магазину (кіоску); - керівництво персоналом торгового залу; - складання графіків роботи співробітників; - навчання персоналу; - контроль і забезпечення якісного обслуговування відвідувачів;
Адміністратор (менеджер із закупівлі)	<ul style="list-style-type: none"> - розроблення оперативних планів закупок продукції; - складання прогнозів закупок; - управління товарними запасами та асортиментом продукції; - аналіз обсягів та динаміки продажів; - викладка товарів (мерчандайзинг); - робота з постачальниками; - аналіз конкурентних дій та вивчення галузевого ринку;
Продавець-флорист	<ul style="list-style-type: none"> - створення та дизайнерське оформлення замовлень (букетів); - обслуговування покупців; - безпосередній продаж продукції; - розрахунок вартості букета; - контроль за своєчасним поповненням запасу квітів; - забезпечення справності та правильної експлуатація технологічного обладнання; - підтримання чистоти робочого місця, дезінфекція приміщення;
	<ul style="list-style-type: none"> - догляд за квітами; - вчасне виконання замовлень; - підготовка квітів до інвентаризації; - викладка товару, заповнення та розташування цінників; - підрахунок та здача каси; - прибирання нереалізованої продукції і залишкової тари;
Кур'єр	<ul style="list-style-type: none"> - вчасна доставка замовлень; - безпечне транспортування продукції; - поставки необхідної додаткової продукції в магазин; - контроль та облік замовлень

Джерело: складено на основі оперативних даних ФО-П Кожуховський В.М.

Асортимент продукції та послугу ФО-П Кожуховський В.М. представлений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Асортимент продукції та послуга ФО-П Кожуховський В.М.

Назва продукції/послуги	Ширина асортименту
Зрізані квіти (букети)	Альстрамерія, бузок, гербера, гіацинт, гвоздика, гладіолус, гортензія, жоржина, ірис, кала, лілія, мімоза, матіола, нарцис, орхідея, півонія, тюльпан, троянда, фрезія, хризантема, еustoma, зелень для оформлення букетів
Декор	Бокс Eternal love, Ваза для букету S/S, Ваза для букету S/S+, декоративні свічки виробництва Львівської свічної мануфактури в асортименті
Флористична продукція	Секатор, флористична пінка, декоративні стрічки, пакувальний папір та інші пакувальні матеріали

Джерело: складено на основі оперативних даних ФО-П Кожуховський В.М.

Виробничий процес флористів включає в себе створення попередньо замовлених букетів, а також реалізацію квітів безпосередньо покупцям у мережі магазинів-кіосків. Час на виконання замовлення (компонування 1 букету) складає близько 1,5 години у виробничому плані.

Виробничий план розраховується за формулою:

$$B_{nl} = K_p \cdot \Phi PЧ / N_i, \quad (2.1)$$

де K_p – кількість працівників, які виконують планові завдання, осіб;

$\Phi PЧ$ – фонд робочого часу одного працівника, год;

N_i – норма часу на виконання одного завдання, год.

Розрахуємо виробничий план для ФО-П Кожуховський В.М.:

$$B_{nl} = (2 \cdot (12 \cdot 30)) / 1,5 = 480 \text{ (од.)}$$

Виробнича потужність розраховується за формулою 2.2 та демонструє, максимум, який можна отримати, у разі залучення максимуму працівників з найвищими показниками виконанням завдання за однаковий час:

$$ВП = K_p(max) \cdot ФРЧ(max) / N_i(min), \quad (2.2)$$

де $K_p(max)$ – максимальна кількість працівників, яка може бути зайнята виконанням завдання, осіб;

$ФРЧ(max)$ – максимальний фонд робочого часу на одного працівника, год;

$N_i(min)$ – мінімальна норма часу на виконання завдання, год.

Розрахуємо виробничу потужність для ФО-П Кожуховський В.М.:

$$ВП = (3 \cdot (12 \cdot 30)) / 1,25 = 864 \text{ (од.)}$$

Виробничий план передбачає залучення двох флористів та створення ними 480-ти букетів. Потужності торговельної мережі дозволяють збільшити обсяги реалізації букетів з 480 до 864 одиниць за рахунок збільшення чисельності працівників (з 4 до 6) та зменшення часу на створення замовлення з 1,5 до 1,25 години. Фонд робочого часу вже є максимальним.

У таблицях 2.4-2.5 представимо розрахунок витрат та продажної ціни одного букету.

Таблиця 2.4 – Розрахунок ціни та собівартості букетів ФО-П Кожуховський В.М.

Назва букету	Композиція	Кількість, шт.	Вартість, грн/шт..	Кількість· Вартість, грн	Матеріальні витрати на 1 букет, грн
1	2	3	4	5	6
Повітряна балерина (у подарунок – цукерки Raffaello) 150 г	Троянда біла 50 см	11 шт.	65	11 · 55=715	715+45 = 760
	Флористична стрічка та упаковка		45	45	

Кінець таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
Ансія	Рожеві троянди	3 шт	13	$3 \cdot 60=180$	180+120+17=317
	Астромерія	2 шт	60	$2 \cdot 60=120$	
	Гілка кущової рожевої рози	2 шт.	8,5	$2 \cdot 7.5=17$	
«Посміхнись!» (у подарунок – повітряна кулька зі смайликом)	Хризантема біла	3	60	$3 \cdot 60=180$	180+120+165=465
	Хризантема жовта	2	60	$2 \cdot 60=120$	
	Флористична корзина 30×30	1	165	165	
Персикова втіха	Троянда персикова «Еквадор»	25 шт	80	$25 \cdot 80=2000$	2000+85 = 2085
	Флористична стрічка та упаковка		85	85	
Пристрасть тореадора	Троянда червона «Ель-торо»	11 шт	55	$11 \cdot 55=605$	605+11=616
	Флористична стрічка та упаковка		11	11	
Hello!	Гербери	3 шт	80	$3 \cdot 80=240$	240
Світанок пристрасті	Ранункулюс	15 шт	170	$15 \cdot 170=2550$	2550+75=2625
	Флористична стрічка та упаковка		75	75	
Бамбуковий рай	Бамбук спірале-подібний	3 шт	40	$3 \cdot 40=120$	120

Джерело: товарна номенклатура ФО-П Кожуховський В.М.

Узагальнимо матеріальні витрати на реалізовану продукцію у таблиці 2.5.

Представлені розрахунки демонструють, що відповідно до представленого виробничого плану є можливість виготовляти букети,

собівартістю 294 466 грн на місяць. Відповідна різниця між ціною реалізації та собівартістю продукції складе 241 654 грн.

Таблиця 2.5 – Матеріальні витрати на реалізовану продукцію ФО-П Кожуховський В.М. за місяць

Назва букету	В _{пл} Обсяг продукції, готової до реалізації, од.	Матеріальні витрати на одиницю продукції, грн	Загальні матеріальні витрати, грн	В _{пл} Обсяг продукції, готової до реалізації, од.	Ціна одиниці продукції без ПДВ, грн	Реалізована продукція (без ПДВ), грн
Повітряна балерина	68	760	51680	68	899	61132
Ансія	80	317	25360	80	799	63920
Посміхнись!	74	465	34410	74	699	51726
Персикова втіха	22	2085	45870	22	4999	109978
Пристрасть тореадора	76	616	46816	76	1199	91124
Hello!	50	240	12000	50	499	24950
Світанок пристрасті	26	2625	68250	26	3999	103974
Бамбуковий рай	84	120	10080	84	349	29316
Разом			294466	Разом		536120

Джерело: складено на основі внутрішньої звітності ФО-П Кожуховський В.М.

Розглянемо рівень технічного забезпечення ФО-П Кожуховський В.М. Інформація щодо машини та устаткування, що використовуються у виробничому процесі представлено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Характеристика обладнання ФО-П Кожуховський В.М.

Найменування обладнання	Кількість	Купівля/ оренда	Ціна одиниці, грн	Вартість, грн	Строк служби, місяці
Торговельне обладнання для квітів					
Холодильна вітрина (скло)	1	К	60 000	60 000	120
Стелажі (піраміда)	2	К	1 100	2 200	60
Квіткові вази (скло)	28	К	128	3 584	49
Квіткові вази (пластик)	15	К	72	1 080	36
Стіл для флориста (Eleanor)	2	К	2 500	5 000	55
Стійка для листівок/ конвертів	1	К	600	600	36
Стійка для флористичного декору	1	К	2 500	2 500	36
Обладнання місця 1-го продавця					
Прилавок (скло)	1	К	1 500	1 500	40
Офісний стілець	1	К	450	450	36
Касових апарат	1	К	3 500	3 500	60
Ноутбук	1	К	10 000	10 000	60
Принтер	1	К	1 200	1 200	55
Обладнання для обробки квітів					
Секатор телескопічний	2	К	554	1 108	72
Ножиці	2	К	350	700	68
Ножиці хендж	1	К	335	335	42
Ніж для квітів	2	К	42	84	72
Знімач шипів	2	К	79	158	6
Скотч (Украфлора)	4	К	25	100	4
Степлер	2	К	475	950	80
Дужки для степлера	1000		-	24	4,5
Лійка для квітів (30 cm)	2	К	20	40	15
Дріт флористичний (Twist, 30m)	2	К	39	78	3
Інше обладнання					
Фітолампа	3	К	1 150	3 450	36
Система кондиціонування (Daklin, HKD 012)	1	К	12 400	12 400	100
Теплова завіса (Climat invest)	1	К	3 899	3 899	65
Вогнегасник порошковий	1	К	360	360	60
Куточок споживача					
Диван офісний	2	К	1 998	3 996	41
Журнальний стіл-кошик (40x41, дерево)	1	К	500	500	75
Музичний центр	1	К	2 530	2 530	60
Разом				122326	

Джерело: складено на основі внутрішньої звітності ФО-П Кожуховський В.М.

Крім того, існують додаткові матеріальні витрати (малоцінні предмети), вартість яких складає 1 677,8 грн на місяць.

Розрахунок амортизації здійснено лінійним методом. Загальна місячна норма амортизація складається з акумульованої місячної амортизації кожного виду основних засобів (обладнання) з урахуванням первісної та ліквідаційної вартості та строку корисного використання (формула 2.3):

$$A_p = (P_в - L_в) / T_к \quad (2.3)$$

де: A_p – місячна амортизація;

$P_в$ – первісна вартість обладнання;

$L_в$ – ліквідаційна вартість обладнання (приймаємо за 0 грн, оскільки планується максимальне використання потужностей обладнання);

$T_к$ – термін корисного використання.

Загальна річна амортизація буде дорівнюватися акумульованій річній сумі амортизації кожного виду обладнання з урахуванням таких особливостей:

- для обладнання з терміном експлуатації ≥ 1 року $A_p = A_m \cdot 12$ грн;
- для обладнання, термін експлуатації якого ≤ 1 року $A_p = P_в - L_в$ грн, тобто при $L_в=0$: $A_p = P_в$ грн.

Розрахункові дані представлені у таблиці 2.7.

Акумульованні значення місячних амортизацій за кожним видом обладнання отримали значення: загальна місячна амортизація – 1068,83 грн, загальна річна амортизація – 12 825,84 грн.

Таблиця 2.7 – Розрахунок амортизації обладнання ФО-П Кожуховський В.М.

Найменування обладнання	Ціна, грн	Кількість, од	Вартість обладнання	Амортизація/міс, грн	Амортизація/рік, грн
Холодильна вітрина (скло)	60 000	1	60 000	500	6 000
Касовий апарат	3 500	1	3 500	58,33	699,96
Ноутбук	10 000	1	10 000	166,67	2 000,04
Принтер	1 200	1	1 200	21,82	261,84
Фітолампа	1 150	3	3 450	95,83	1 149,96
Система кондиціонування	12 400	1	12 400	124	1 488
Теплова завіса	3 899	1	3 899	60	720
Музичний центр	2 530	1	2 530	42,17	506,04
Разом				1 068,83	12 825,84

Джерело: складено на основі внутрішньої звітності ФО-П Кожуховський В.М.

На основі характеристики ФО-П Кожуховський В.М. складемо SWOT-аналіз (рисунок 2.9).

Strength (сильні сторони):	Weakness (слабкі сторони):
<ul style="list-style-type: none"> – різноманітний асортимент; – наявність додаткових послуг; – якісне обслуговування; – зручне місцезнаходження; – сучасний стиль та дизайн; – знижки на товар та акції 	<ul style="list-style-type: none"> – швидкозсувний товар; – нерівномірний попит; – присутній бракований товар; – залежність від постачальників; – близьке розташування магазинів; – основних конкурентів
Opportunities (можливості):	Threat (загрози):
<ul style="list-style-type: none"> – впровадження автоматів для продажу квітів; – співпраця з ресторанами та підприємствами м.Хмельницького; – перехід на цілодобову роботу магазину; – відкриття філіалів; – впровадження послуги декору та флористики на святкування урочистих подій 	<ul style="list-style-type: none"> – збільшення конкуренції; – збільшення розміру податків; – збільшення ціни на оренду; – проблеми з постачальниками; – коливання курсу долара

Рисунок 2.9 – SWOT-аналіз ФО-П Кожуховський В.М.

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз свідчить, що можливості ФО-П Кожуховський В.М. перевищують його загрози. Це свідчить про позитивні тенденції та перспективи прибутковості бізнесу, а правильно обрана стратегія дозволить покращити конкурентні позиції на ринку флористичної продукції.

Мережа квіткових кіосків ФО-П Кожуховський В.М. є магазинами середнього класу. Серед конкурентів можна виділити трьох основних: «Квітова казка», «ЦвітКвіт» та Квітова лавка «Violet». Саме вони конкурують з ФО-П Кожуховський В.М. через високі показники за різними категоріям (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 – Матриця конкурентного профілю ФО-П Кожуховський В.М.

Параметри для порівняння	Важливість параметру	«ЦвітКвіт»		Квітова лавка «Violet»		ФО-П Кожуховський В.М.		«Квітова казка»	
		Бал	Рах.	Бал	Рах.	Бал	Рах.	Бал	Рах.
Свіжість квітів	0,15	5	0,75	4	0,6	5	0,75	5	0,75
Розмір асортименту	0,08	3	0,24	4	0,32	5	0,4	3	0,24
Рідкість квітів	0,13	5	0,65	3	0,39	4	0,52	4	0,52
Ціна продажу	0,08	4	0,32	2	0,16	3	0,24	4	0,32
Доставка	0,03	4	0,12	1,3	0,039	2,7	0,081	4	0,12
Реклама	0,03	5	0,15	4	0,12	4	0,12	5	0,15
Оформлення композицій	0,07	5	0,35	4,5	0,315	5	0,35	4	0,28
Престиж фірми	0,17	5	0,85	4	0,68	5	0,85	3,5	0,595
Відгуки про компанію	0,26	4	1,04	4	1,04	4	1,04	4	1,04
Сума	1,00		4,47		3,664		4,351		4,015
Місце			1		4		2		3

Джерело: складено на основі досліджень автора

Квітова лавка «Violet» – це крім звичайних магазинів має інтернет-магазин, який забезпечує доставку квітів (дрібний гуртовий продаж) Україною

шляхом замовлення на сайті. Орієнтований на середній та високий цінові сегменти.

«ЦвітКвіт» – квітковий магазин та інтернет-магазин (без сайту). Просування продукції – через сторінки в соцмережах, де можна замовити букети з доставкою у Хмельницькому. Крім того, приймаються замовлення на флористичний декор урочистих подій (весілля, ювілей тощо)

«Квітова казка» – фізичний магазин, особливістю якого є створення товарів з індивідуальною історією (рисунок 2.9).



Рисунок 2.9 – «Індивідуальна історія» – нестандартне (тематичне) оформлення флористичної продукції

Джерело: [69]

В асортименті магазину представлені букети та композиції в нестандартних упаковках, спеціальні пропозиції до урочистих подій, декор та м'які іграшки. Тут можна обрати подарунок до святкових подій, орієнтуючись на власний бюджет та вподобання. Орієнтація на ціновий сегмент вище середнього.

Результати аналізу показали, що серед конкурентів, загальна експертна оцінка найвища у квітковому магазині «ЦвітКвіт», не зважаючи на те, що

доставка викликала нарікання, а ціна продажу досить висока. У підприємств «Квіткова казка» та Квіткова лавка «Violet» оцінки теж досить високі, тому необхідно підтримувати позиції ФО-П Кожуховський В.М. на відповідному рівні. Збереження конкурентних позицій можливо за рахунок гарантованої якості продукту, високого рівня обслуговування, різноманітності додаткових послуг, швидкої кур'єрської доставки.

Висновки до другого розділу

Вирощування квітів і декоративних рослин в Україні регламентується розділом з переліку КВЕД «Сільське лісове господарство, полювання, рибне господарство».

На початок 2020 року Державна служба статистики реєструвала таку кількість підприємств:

- 01.09 – вирощування квітів – 227;
- 01.30 – вирощування розсади – 143.

Криза 2013-2014 років значно вплинула на квітковий бізнес. Компанії поступово збільшують обсяги виробництва, але рентабельність залишається дуже низькою.

Сьогодні, можна стверджувати, що ринок квітів динамічно розвивається та має потужні перспективи.

Об'єктом дослідження є комерційно-господарська діяльність ФО-П Кожуховський В.М.

Спеціалізацією мережі квіткових кіосків ФО-П Кожуховський В.М. є створення композицій (букетів) із зрізаних квітів, декор (свічки, вази, подарункові бокси), реалізація квітів у горщиках. Дана торговельна діяльність

спрямована на цільову аудиторію, потребою якої є створення затишного інтер'єру та святкового настрою.

SWOT-аналіз свідчить, що можливості ФО-П Кожуховський В.М. перевищують його загрози. Це свідчить про позитивні тенденції та перспективи прибутковості бізнесу, а правильно обрана стратегія дозволить покращити конкурентні позиції на ринку флористичної продукції.

Результати аналізу показали, що серед конкурентів, загальна експертна оцінка найвища у квіткового магазину «ЦвітКвіт», не зважаючи на те, що доставка викликала нарікання, а ціна продажу досить висока. У підприємств «Квіткова казка» та Квіткова лавка «Violet» оцінки теж досить високі, тому необхідно підтримувати позиції ФО-П Кожуховський В.М. на відповідному рівні. Збереження конкурентних позицій можливо за рахунок гарантованої якості продукту, високого рівня обслуговування, різноманітності додаткових послуг, швидкої кур'єрської доставки.

3 Використання маркетингових підходів задля підвищення конкурентоспроможності ФО-П Кожуховський В.М.

3.1 Формування комунікаційної стратегії мережі магазинів-кіосків ФО-П Кожуховський В.М.

Зважаючи на відсутність офіційної статистики щодо внутрішнього ринку квітникарства, для визначення обсягів ринку доцільно використовувати наведену формулу:

$$C = M \cdot C, \quad (3.1)$$

де C – ємність ринку, од.;

M – кількість реалізованого товару за рік, од.;

C – ціна товару [3; 9].

Квіти високої якості у м. Хмельницькому, в тому числі і власного виробництва, широко представлені у мережі магазинів-кіосків ФО-П Кожуховський В.М. Основними конкурентами є флористичні магазини в межах м. Хмельницький. Частка ринку ФО-П Кожуховський В.М. становить приблизно 5 %. Частки ринку найближчих конкурентів є такими: квітковий ринок у пішохідному переході на перехресті вул. Кам'янецька та вул. Подільська має 10 %, квітковий ринок по вул. Проскурівського підпілля – 8 %, «ЦвітКвіт» – 7 %, Майстерня квітів – 5 %, Квітова казка – 5 %, Квітова лавка «Violet» – 3 %, Доставка квітів – 3 %, решту складають дрібні продавці, стихійні ринки тощо.

Необхідно оцінити можливості та загрози для діяльності ФО-П Кожуховський В.М. на флористичному ринку за допомогою EFAS-аналізу (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – EFAS-аналіз мережі магазинів-кіосків квітів ФО-П Кожуховський В.М.

Фактор	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Можливості			
Підвищення попиту на квіткову продукцію	0,15	3	0,45
Зростання он-лайн-торгівлі	0,1	5	0,5
Зменшення кількості конкурентів на ринку	0,2	5	1
Спрощення процедури імпорту квіткової продукції	0,05	2	0,1
Загрози			
Закриття оф-лайн-торгівлі через карантин	0,2	-5	-1
Зниження доходів населення	0,05	-2	-0,1
Підвищення цін на квіти у країнах Європи	0,1	-2	-0,2
Складнощі з імпортом квітів, пов'язані з пандемією	0,05	-2	-0,1
Зростання курсу іноземної валюти (\$; €)	0,1	-2	-0,2
Разом:			0,45
Висновок: загальна зважена оцінка свідчить про те, що можливості дещо перевищують загрози, а тому мережу магазинів-кіосків ФО-П Кожуховський В.М. можна вважати достатньо стійкою до зовнішніх факторів			

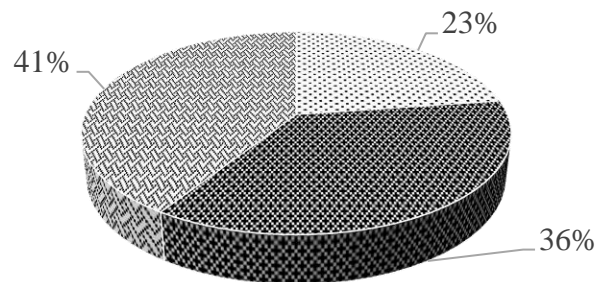
Порівнюючи ціни на основний товар (букети квітів) із найближчими конкурентами, слід зазначити, що у більшості конкурентів вони вищі на 15-30 %. Однак ціни дрібних продавців та на стихійних ринках є значно нижчими. Таким чином, ціни у магазинах ФО-П Кожуховський В.М. перебувають у діапазоні середніх цін. При зміні ціни на 1 % попит змінюється приблизно на 1,1 %. Отже, коефіцієнт цінової еластичності складає: $E = 1,1/1 = 1,10$, тобто попит є еластичним.

Слід врахувати те, що при незначній зміні ціни попит майже не зміниться, а у разі значного коливання на попит значно вплине висока ідентичність товару,

тобто споживач у випадку підвищення ціни зможе купити аналогічний товар у конкурентів. Також, важливо враховувати коливання попиту. Як вже зазначалося, найбільший попит спостерігається напередодні та у святкові дні. В будній день переважна частка квітів продається між 16⁰⁰ та 19⁰⁰. У вихідні квіти купують протягом всього дня, а тому незначна зміна ціни не вплине на обсяги продажу [7; 75].

Задля визначення споживчих переваг, визначення та формування маркетингової комунікаційної стратегії, необхідно проведення маркетингових досліджень на флористичному ринку міста Хмельницького. Для визначення споживчих вподобань було проведено анкетування споживачів на місцях продажу. Цілями маркетингового дослідження було визначення найбільш важливих якостей букета; вподобань у квітах; обізнаності про модні тенденції та їх важливість; важливість наявності екзотичних квітів та готовність їх купувати.

В опитуванні, яке проводилось на місці продажів, прийняли участь 150 осіб (49 чоловіків, 101 жінка) віком від 18 до 60 років. Респонденти поділялися на такі категорії: постійні (купували квіти в магазині кілька разів), разові покупці та потенційні (не купували букети в наших магазинах жодного разу). Результати розподілу за цими категоріями представлені на рисунку 3.1.



☉ Постійні покупці * Разові покупці * Потенційні покупці

Рисунок 3.1 – Розподіл респондентів за частотою покупок

Джерело: власні дослідження автора

Як бачимо, більше половини відвідувачів хоча б 1 раз здійснювали покупку у магазинах ФО-П Кожуховський В.М.

На основі цих даних можемо розрахувати індекс лояльності покупців (NSP). NSP становить 58 %, що свідчить про високу лояльність до магазинів ФО-П Кожуховський В.М. та готові звертатися за покупками знову.

Друге питання анкети мало на меті визначення критеріїв прийняття рішення про покупку букету (рисунок 3.2).

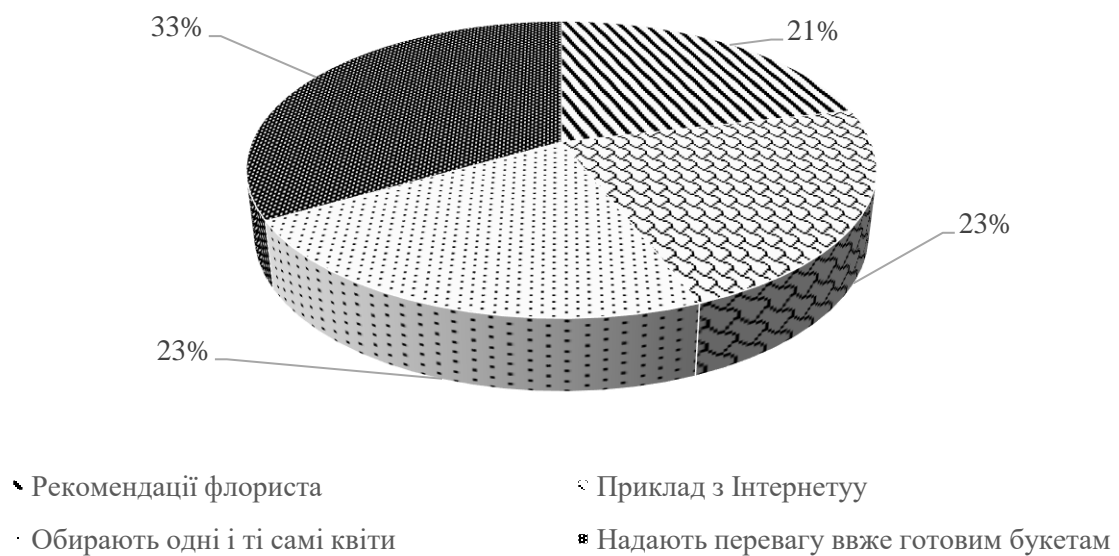


Рисунок 3.2 – Критерії вибору при прийнятті рішення про покупку
Джерело: власні дослідження автора

Так для 32 респондентів ключовим критерієм під час здійснення покупки є рекомендації флориста, 34 особи просять відтворити дизайн, знайдений в мережі Інтернет, 34 надають перевагу улюбленим квітам та постійно обирають тільки їх, але переважна більшість обирає букети, які може запропонувати магазин, що свідчить про необхідність тримати у штаті грамотного флориста.

У наступному питанні визначалася важливість факторів під час вибору магазину квітів (рисунок 3.3).

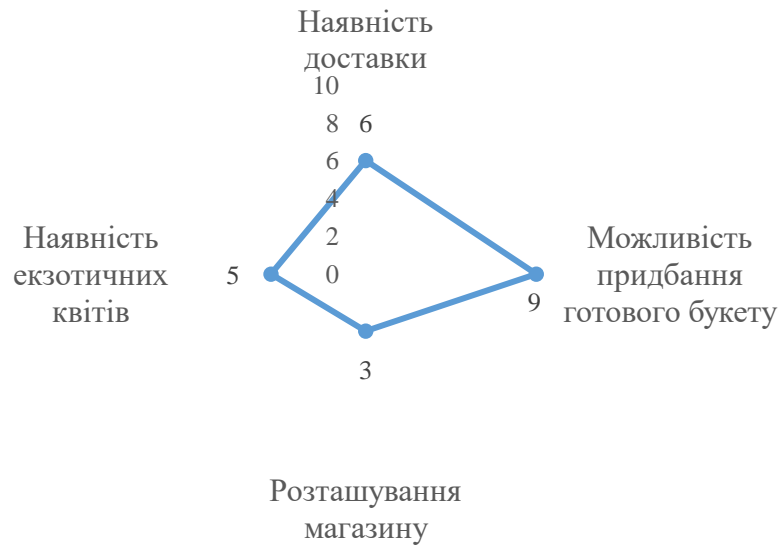


Рисунок 3.3 – Ключові фактори при виборі магазину квітів

Джерело: власні дослідження автора

Як бачимо, перше місце за важливістю посідає можливість придбання готового букету, а останнім є місце розташування магазину.

Крім того, за допомогою опитування було визначено основні вимоги споживачів до безпосередньо товару. Ними є:

- свіжість;
- різноманіття асортименту;
- професійні флористичні послуги.

Задля забезпечення високої якості зрізаних квітів, необхідно підтримувати відповідний рівень вологості та температурний режим.

Для цього в торгових точках наявні спеціалізовані холодильники. Імпортовані квіти є більш вразливими та чутливими до умов транспортування та подальшого зберігання, тому у воду обов'язково додаються хімікати. Щодня флористи зобов'язані міняти воду у кожній вазі та підрізати квіти. Все це забезпечує відповідну ціні якість флористичної продукції.

За отриманими даними анкетування був створений багатокутник конкурентоспроможності, для якого були обрані такі критерії як: ціна,

зовнішній вигляд продукції, розташування магазину, наявність додаткових послуг, наявність доставки, рекламна активність, унікальність пропозиції, впізнаваність торговельної марки, лояльність до торговельної марки, кваліфікація персоналу, широта асортименту [17; 29].

Для порівняння були вибрані найближчі за ціновою політикою, асортиментом, цільовою аудиторією конкуренти, такі як «ЦвітКвіт», Квіткова казка та Квіткова лавка «Violet».

Проведені дослідження підтвердили попередні висновки про достатньо високу конкурентну позицію на флористичному ринку м.Хмельницького. ФО-П Кожуховський В.М. лідирує за напрямками додаткових послуг та послуг доставки, крім того на досить високому рівні є наявність унікальних пропозицій. Слабкими місцями є знання торговельної марки та рекламна активність. Для збільшення обсягів продажів необхідно бути впізнаваними на ринку (створення оригінальної назви для мережі). Крім того, необхідно приділити увагу маркетинговим комунікаціям для формування бренду та обізнаності покупців про нього.

Формування маркетингової стратегії ФО-П Кожуховський В.М. проведено за допомогою побудови матриці McKinsey [58; 67]. Для формування маркетингової стратегії визначимо квадрант, у якому перебуває ФО-П Кожуховський В.М. Вибір матриці обґрунтовано тим, що вона складається з дев'яти квадрантів та характеризує довгострокову привабливість ринку. Крім того, конкурентна позиція підприємства на цьому ринку дасть змогу сформувати ефективну маркетингову стратегію.

Конкурентоспроможність флористичної продукції ФО-П Кожуховський В.М. в сегменті є високою, а саме 8 балів з 10. Для оцінювання привабливості сегмента були розглядалися такі фактори:

- обсяг продажів на цьому сегменті (високий – 8 балів);
- темпи зростання (середні – 6 балів);

- можливості для розширення асортименту в магазинах ФО-П Кожуховський В.М. в обраному сегменті (7 балів);
- сила конкуруючих брендів/торговельних марок (нижче середнього – 4 бали);
- наявність незадоволеного споживчого попиту (присутній – 6 балів);
- ризики впливу зовнішніх факторів (середні – 5 балів).

Відповідно, загальна привабливість сегмента становить 6 балів

На основі наведеного побудуємо матрицю McKinsey (рисунок 3.4).

Привабливість сегмента	Висока (8-10 балів)			
	Середня (4-7 балів)			ФО-П Кожуховський В.М.
	Низька (0-3 бали)			
		Висока (8-10 балів)	Середня (4-7 балів)	Низька (0-3 бали)
Конкурентоспроможність товару компанії у сегменті				

Рисунок 3.4 – Матриця McKinsey

Джерело: власні дослідження автора

Відповідно до матриці, сегмент має високий потенціал та є достатньо привабливим за ключовими критеріями. Конкурентоспроможність флористичної продукції в сегменті є достатньо високою. Існують реальні можливості для розширення асортименту продукції та розвитку мережі магазинів-кіосків, що дає змогу виводити продукт ФО-П Кожуховський В.М. на більш широку споживчу аудиторію. ФО-П Кожуховський В.М. розташований у квадранті, із середньою привабливістю ринку та сильною

конкурентоспроможністю, що розглядається як одне з найвигідніших становищ бізнесу. Тому доцільно обрати стратегію агресивного зростання, тобто залучення інвестицій та оптимізації бізнесу.

Враховуючи маркетингові та управлінські проблеми, а також цілі ФО-П Кожуховський В.М., вважаємо, що найбільше ефективною буде комунікаційна стратегія залучення. Вона цілком відповідає обраній маркетинговій стратегії агресивного зростання та визначає вектори дій, на які керівництво має зробити акценти [30; 35].

На основі результатів досліджень пропонуємо використання маркетингової комунікаційної стратегії, що складається з таких елементів:

- розроблення власної торговельної марки;
- створення інтернет-магазину та просування його через соціальні мережі (перехід від ведення комунікацій через сторінки в Instagram та Facebook до повноцінного власного сайту із формою замовлення);
- генерація та аналіз трафіку з глобальних соціальних мереж і тематичних ресурсів;
- впровадження бонусної програми;
- розширення асортименту квітів;
- організація співробітництва з весільними салонами, ресторанами та компаніями з організації святкових подій;
- розроблення нової концепції оформлення торговельних точок (фірмовий стиль), біл-бордів та ситилайтів для привертання уваги до торгової точки.

Запропоновані заходи дозволять зміцнити позиції ФО-П Кожуховський В.М. на ринку флористичної продукції м. Хмельницького та розширити власну мережу.

3.2 Покращення конкурентної позиції суб'єкта малого підприємництва за рахунок удосконалення товарної політики

Розширення товарного асортименту ФО-П Кожуховський В.М. пов'язане з освоєнням нових напрямів у флористичній продукції. Оновлення товарного асортименту пов'язане з розширенням диверсифікаційного набору. Розширення цього набору характеризується такими показниками:

- рік введення нової товарної групи;
- обсяг реалізації в першому році;
- цільові сегменти;
- динаміка обсягів реалізації нових товарних груп;
- частка освоєних нових товарних груп в загальній структурі товарообігу;
- коефіцієнти оновлення і розширення товарного асортименту.

Аналіз вказаних показників за певний період часу показує ступінь оновлення товарного асортименту і особливості асортиментної політики.

Починаючи з 2019 р. ФО-П Кожуховський В.М. приступив до реалізації стратегії розширення товарного асортименту. Одним із напрямів цієї стратегії були спроби знайти нові цільові ринки, розширити набір флористичної продукції та поглибити товарний асортимент. відповідно у 2019 році коефіцієнт оновлення товарного асортименту склав 5,3 %, а коефіцієнт розширення асортименту становив 3,2 %.

У 2019 році кількість нововведених товарних груп не змінилася, але зросла кількість найменувань в середині асортиментних груп флористичної продукції. Це привело до того, що в 2020 р. коефіцієнт оновлення товарного асортименту дорівнював 0, а коефіцієнт розширення асортименту склав 3,7 %.

Цільовими сегментами флористичної продукції є населення міста Хмельницького.

Враховуючи те, що кількість населення постійно зростає та збільшується попит на тематичну флористичну продукцію, пропонуємо розширити кількість нових товарних груп за рахунок впровадження таких товарних груп: ялинки у горщиках та тематичні композиції (наприклад, різдвяні букети та віночки).

Динаміка запропонованих показників оновлення і розширення товарного асортименту на ФО-П Кожуховський В.М. показано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Прогноз оновлення товарного асортименту ФО-П Кожуховський В.М.

Показник	2019 р.	2020 р.		2021 р.	
	Фактичне значення показника	Фактичне значення показника	% до 2019 р.	Прогнозне значення	% до 2020 р.
Кількість нових товарних груп (одиниць)	1	-	-	2	-
Загальна кількість товарних груп до впровадження	19	20	105,3	22	110,0
Кількість нових найменувань в асортиментній структурі	22	26	118,2	39	150,0
Загальна кількість найменувань в асортиментній структурі	68	70	103,8	74	105,5
Обсяг реалізації нового асортименту товарів (тис. грн).	34,8	48,3	138,7	63,5	131,5
Товарообіг (тис. грн).	138	168	121,7	271,5	161,6
Оновлення асортименту, %	5,3	-	-	9,1	-
Розширення асортименту, %	1,2	1,7	-	1,2	120,0
Питома вага нового асортименту у товарообігу, %	3,7	2,6	-	3,2	123,1

Розрахунки свідчать, що за рахунок оновлення та розширення товарного асортименту товарообіг ФО-П Кожуховський В.М. зросте на 61 % у 2021 році.

Важливим елементом товарної політики будь-якого підприємства є управління товарними запасами.

Управління товарними запасами – це функціональна діяльність, мета якої – зведення загальної суми щорічних витрат на утримання запасів к мінімуму за умови задовільного обслуговування споживачів.

Запаси створюються з метою:

- сприяння обслуговуванню покупців (наявність запасів продукції – важливий чинник утримання споживачів, що пов'язаний із можливістю реалізації товарів в будь-який час);
- сприяння визначеності (при невизначеній ситуації на ринку, існує необхідність страхування створенням резервних запасів продукції);
- сприяння ритмічності реалізації продукції (здатність задовольняти потреби споживачів в періоди максимального попиту);
- отримання прибутку за рахунок цінової спекуляції (отримання прибутку за рахунок придбання товарів за нижчою ціною і подальшим перепродажем їх за більш високою ціною).

Особливості управління запасами магазину квітів:

- квітова продукція є швидкопсувним товаром. Якщо її не вийшло продати швидко, квіти спочатку втрачають товарний вигляд, а потім перетворюються у непривабливі рештки. При порушенні умов транспортування або зберігання такої продукції цей процес прискорюється;
- задля продажу якомога більшої кількості товару, в тому числі реалізації некондиції, необхідно впроваджувати систему знижок;
- необхідність контролю продавців. Завжди існує ризик, що продавець реалізує квіти за повною ціною, а у звітність подасть дані про реалізацію зі знижкою;
- існує необхідність поштучної реалізації, дрібним оптом, з оформлення букетів та композицій, тому облік для квіткової продукції ведеться поштучний, а для флористичного декору – в метрах;

- у разі наявності служби доставки, необхідно відстежувати переміщення і своєчасну доставку букетів;

- враховуючи сезонні сплески продажів квітів – необхідно максимально точно розрахувати кількість продукції для задоволення попиту, але при цьому мінімізувати утилізацію залишків;

- ринок флористичної продукції істотно залежить від загальної економічної ситуації. Продукцію квітництва, яка є скороминущою радістю, купуються нерідко за залишковим принципом.

Значна кількість власників квіткових магазинів стабілізують прибуток за рахунок розширенням асортименту – продажу вазонів з квітами та супутніх товарів для квітників (посадкового матеріалу квітів, добрив для кіснатних рослин, декоративних елементів для саду тощо).

Такий товар також має сезонні цінові коливання. Наприклад, якщо посадковий матеріал цибулинних, то наприкінці сезону ціну на нього доведеться знизити або висаджувати на власній ділянці. Кімнатні рослини зростають в ціні, якщо вони цвітуть, але якщо вазон довго не продається, він може подорожчати за рахунок збільшення розмірів. Або навпаки, після завершення цвітіння такий вазон доведеться продавати зі знижкою.

Все це ускладнює облік квіткової продукції і засобів на торговому місці. Істотно спростити роботу дозволить впровадження автоматизації квіткового магазину.

Автоматизація магазину дозволить вирішити такі завдання:

- спрощення обліку товару;
- урахуванням всіх факторів, що впливають на успішну реалізацію при встановленні націнки;
- формування системи знижок;
- урахуванням вимог програми лояльності при формуванні ціни, наприклад, при застосуванні дисконтних карток;

- відстеження обсягів реалізації товару в різні періоди, що дозволяє спрогнозувати споживчий попит;
- можливість готівкового та безготівкового розрахунків;
- формування комплекту даних для податкової звітності;
- моніторинг стану справ в торговій точці за допомогою сучасних онлайн технологій;
- рішення конфліктів, які можуть виникнути через нечесність продавця.

При запровадженні системи автоматизації необхідно враховувати особливості роботи магазину: у разі наявності присутня кур'єрської доставки, необхідно врахувати можливість безготівкового розрахунку, або розрахунку безпосередньо з кур'єром (є впливає на модель терміналу, яку будуть використовувати в магазині).

Зважаючи на вищезазначене, пропонуємо впровадження програма для квіткового магазину ТОРГСОФТ.

Ця програма враховує всі нюанси роботи торговельних точок цієї спрямованості. ТОРГСОФТ гарантує:

- швидкий облік та інвентаризацію флористичної продукції;
- своєчасні нагадування про необхідність поповнення певних категорій товарів;
- облік продукції поштучно, в метрах, також облік реалізації за особливими цінами авторських флористичних композицій, у разі наявності такої послуги;
- відстеження доставки букетів, у разі наявності служби доставки;
- формування зручного пакету даних для бухгалтерії, власника магазину та податкової;
- можливість готівкового та безготівкового розрахунку;
- швидке обслуговування споживачів;
- підтримку існуючих програм лояльності.

ТОРГСОФТ встановлюється «під ключ» та використовує надійне обладнання і програмне забезпечення, яке ідеально сумісне між собою і не викликає ускладнень в застосуванні.

Використання цієї програми дозволить підвищити ефективність управління товарними запасами та зменшити залишки некондиційної продукції.

Висновки до третього розділу

Враховуючи маркетингові та управлінські проблеми, а також цілі ФО-П Кожуховський В.М., запропоноване використання комунікаційної стратегії залучення. Вона цілком відповідає обраній маркетинговій стратегії агресивного зростання та визначає вектори дій, на які керівництво має зробити акценти.

Комунікаційна стратегія складається з таких елементів:

- розроблення власної торговельної марки;
- створення інтернет-магазину та просування його через соціальні мережі (перехід від ведення комунікацій через сторінки в Instagram та Facebook до повноцінного власного сайту із формою замовлення);
- генерація та аналіз трафіку з глобальних соціальних мереж і тематичних ресурсів;
- впровадження бонусної програми;
- розширення асортименту квітів;
- організація співробітництва з весільними салонами, ресторанами та компаніями з організації святкових подій;
- розроблення нової концепції оформлення торговельних точок (фірмовий стиль), біл-бордів та ситилайтів для привертання уваги до торгової точки.

Запропоновані заходи дозволять зміцнити позиції ФО-П Кожуховський В.М. на ринку флористичної продукції м.Хмельницького та розширити власну мережу.

Використання програми ТОРГСОФТ дозволить підвищити ефективність управління товарними запасами та зменшити залишки некондиційної продукції.

Висновки

Ринковою силою, що забезпечує взаємодію попиту і пропозиції, урівноважує ринкові ціни є закон конкуренції. Це об'єктивний економічний закон розвинутого товарного виробництва, який виражає внутрішньо необхідні сталі і суттєві зв'язки між відокремленими товаровиробниками в їх боротьбі за одержання найбільшого прибутку, внаслідок чого вони змушені знижувати витрати виробництва, поліпшувати якість товарів і послуг. Він виражає суттєвий (внутрішній) причинно-наслідковий, необхідний, стійкий (постійно повторюваний) зв'язок між виробництвом і реалізацією продукції. Прагнення товаровиробників до підвищення продуктивності праці, розширення масштабів виробництва на своїх підприємствах, прискорення науково-технологічного прогресу, впровадження новітніх технологій, нових форм організації виробництва, систем заробітної плати тощо є наслідком дії зовнішньої примусової сили, якою постає закон конкуренції.

Фактор конкурентної переваги – компонент конкурентності зовнішнього або внутрішнього середовища фірми, за яким воно переважає, порівняно з іншими конкурентними підприємствами. Фактори можуть бути тактичними та стратегічними. Тактичний фактор конкурентної переваги є конкретним компонентом зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно переважає або буде мати перевагу у найближчий період (приблизно до року). Стратегічний фактор конкурентної переваги є конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно може перегнати конкурентні фірми після виконання у перспективі певних умов, які визначають перевагу підприємства за даним компонентом порівняно з іншими.

У процесі впровадження запропонованої комплексної системи реалізації конкурентних переваг фірми сфери послуг передбачається підняття рівня його

конкурентоспроможності, всебічний розвиток підприємства та формування перспектив для довгострокової успішної діяльності.

В другому розділі був проведений аналіз ринку флористичної продукції та конкурентної позиції ФО-П Кожуховський В.М.

Вирощування квітів і декоративних рослин в Україні регламентується розділом з переліку КВЕД «Сільське лісове господарство, полювання, рибне господарство».

На початок 2020 року Державна служба статистики реєструвала таку кількість підприємств:

- 01.09 – вирощування квітів – 227;
- 01.30 – вирощування розсади – 143.

Криза 2013-2014 років значно вплинула на квітковий бізнес. Компанії поступово збільшують обсяги виробництва, але рентабельність залишається дуже низькою.

Сьогодні, можна стверджувати, що ринок квітів динамічно розвивається та має потужні перспективи.

Об'єктом дослідження є комерційно-господарська діяльність ФО-П Кожуховський В.М.

Спеціалізацією мережі квіткових кіосків ФО-П Кожуховський В.М. є створення композицій (букетів) із зрізаних квітів, декор (свічки, вази, подарункові бокси), реалізація квітів у горщиках. Дана торговельна діяльність спрямована на цільову аудиторію, потребою якої є створення затишного інтер'єру та святкового настрою.

SWOT-аналіз свідчить, що можливості ФО-П Кожуховський В.М. перевищують його загрози. Це свідчить про позитивні тенденції та перспективи прибутковості бізнесу, а правильно обрана стратегія дозволить покращити конкурентні позиції на ринку флористичної продукції.

Результати аналізу показали, що серед конкурентів, загальна експертна оцінка найвища у квіткового магазину «ЦвітКвіт», не зважаючи на те, що доставка викликала нарікання, а ціна продажу досить висока. У підприємств «Квіткова казка» та Квіткова лавка «Violet» оцінки теж досить високі, тому необхідно підтримувати позиції ФО-П Кожуховський В.М. на відповідному рівні. Збереження конкурентних позицій можливо за рахунок гарантованої якості продукту, високого рівня обслуговування, різноманітності додаткових послуг, швидкої кур'єрської доставки.

Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячений розробленню заходів щодо покращення конкурентних позицій ФО-П Кожуховський В.М.

Враховуючи маркетингові та управлінські проблеми, а також цілі ФО-П Кожуховський В.М., запропоноване використання комунікаційної стратегії залучення. Вона цілком відповідає обраній маркетинговій стратегії агресивного зростання та визначає вектори дій, на які керівництво має зробити акценти.

Комунікаційна стратегія складається з таких елементів:

- розроблення власної торговельної марки;
- створення інтернет-магазину та просування його через соціальні мережі (перехід від ведення комунікацій через сторінки в Instagram та Facebook до повноцінного власного сайту із формою замовлення);
- генерація та аналіз трафіку з глобальних соціальних мереж і тематичних ресурсів;
- впровадження бонусної програми;
- розширення асортименту квітів;
- організація співробітництва з весільними салонами, ресторанами та компаніями з організації святкових подій;
- розроблення нової концепції оформлення торговельних точок (фірмовий стиль), біл-бордів та сітілайтів для привертання уваги до торгової точки.

Запропоновані заходи дозволять зміцнити позиції ФО-П Кожуховський В.М. на ринку флористичної продукції м. Хмельницького та розширити власну мережу.

Використання програми ТОРГСОФТ дозволить підвищити ефективність управління товарними запасами та зменшити залишки некондиційної продукції

Перелік джерел посилання

1. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В.А. Адамик // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2012. – № 1. – С. 69-78.
2. Алтухов П.Л. Процессный подход к обеспечению конкурентоспособности предприятия / П.Л. Алтухов // Вісник економічної науки України. – 2005. – №2. – С. 3-5.
3. Амстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс / Пер. з англ.: навч. пос. – М.: Издат. Дом «Вильямс», 2001. – 608 с.
4. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Пер. с англ.: учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 564 с.
5. Безус А. М. Розвиток підприємств малого бізнесу в Україні / Безус А. М., Шафранова К.В. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://er.knutd.edu.ua/>
6. Бландел Р. Эффективные бизнес-коммуникации: принципы и практика в эпоху информации / Р. Бландел. – СПб.: Питер., 2008. – 355 с.
7. Бутко М.П. Становлення вітчизняного ринку флористичної продукції в умовах євроінтеграції : монографія / М.П. Бутко, І.В. Соломаха. – Чернігів, 2017. – 248 с.
8. Гельвановский М.И. Конкурентоспособность: микро-, мезо- и макроуровни. Вопросы методологии / М.И. Гельвановский. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/>
9. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: навч. посіб. / В.Г. Герасимчук. – К.: Вища школа, 2001. – 327 с.

10. Гибсон Дж.Л. Организации: поведение, структура, процессы / Дж. Л. Гибсон, Д.М. Иванцевич, Д.Х. Донелли; пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 357 с.
11. Головка-Марченко І. С. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» / І. С. Головка-Марченко. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/>
12. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры / Е.П.Голубков. – М: Дело, 2005. – 192 с.
13. Гончарук А. О. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства / А. О. Гончарук. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua>
14. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції / Р. Грецький // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 2. – С. 35-38.
15. Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства / Н. Грицишин // Галицький економічний вісник. – 2005. – №1. – С. 29-34.
16. Дайян А. Стимулирование сбыта и реклама на месте продажи. Пер. с франц.; общ. ред. В. С. Загашвили. М.: А/О Издательская группа «Прогресс», «Универс», 2009. – 190 с.
17. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
18. Джи Б. Имидж фирмы / Б.Джи. – СПб.: Питер, 2007. – 126 с.
19. Джоббер Дэвид. Принципы и практика маркетинга: пер. с англ.: уч. пос. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2008. – 688 с.
20. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навчальний посібник / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, І.В. Токмакова, О.В. Маковоз, О.В. Шраменко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.

21. Дихтль Е. Практический маркетинг / Е.Дихтль, Х.Хершген. – М.: Высш. шк., 2005. – 289 с.
22. Длігач А. Тенденції розвитку маркетингу в Україні / А.Длігач // Маркетинг в Україні. – 2011. – №1 –2. – С. 35 – 37.
23. Длігач А. Трициклічна модель маркетингової діяльності / А.Длігач // Маркетинг в Україні. – 2011. – №5. – С. 46 – 49.
24. Довбенко В.І. Умови формування потенціалу підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств / В.І. Довбенко. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua>
25. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П.Дойль. – СПб.: Питер, – 2009. – 344 с.
26. Забелин П.В. Основы стратегического управления / П.В.Забелин. - М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2008. – 195 с.
27. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: підручник / В.Я.Кардаш. – К.: КНЕУ, 2001. – 267 с.
28. Касян С.Я. Міжнародна маркетингова комунікаційна та логістична інтеграція високотехнологічних підприємств / С.Я.Касян // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». – 2018. – № 15. – С. 308-319.
29. Касян С.Я. Міжнародні маркетингові інноваційні технологічні та комунікаційні і логістичні складові інтеграції освіти, науки і бізнесу / С.Я.Касян // Інтеграція освіти, науки і бізнесу. Розділ 1 : Співробітництво освіти, науки і бізнесу на шляху до підвищення конкурентоспроможності національної економіки : колективна монографія. Т. 8 / ред. А.В. Череп. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2019. – С. 67-77.
30. Касян С.Я. Управління інтернет-маркетинговими комунікаційними стратегіями високотехнологічних підприємств і стартап-проектів / С.Я.Касян, Д.О Юферова. – Економічний простір. – 2020. – № 161. – С. 36-42.

31. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / С.М.Клименко, Дуброва О.С., Барабась Д.О. [та ін.] – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
32. Кныш М. И. Конкурентные стратегии: учеб. Пособие / М. И. Кныш. – СПб.: Б. и., 2000. – 284 с.
33. Морщенок Т.С. Конкурентоспроможність продукції промислового підприємства: сутність та шляхи підвищення / Т.С. Морщенок. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://old-zdia.znu.edu.ua/>
34. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. – СПб: Питер Ком, 2001. – 896 с.
35. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – К.: СПб.; М.: Издат. Дом «Вильямс», 2002. – 889 с.
36. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія / Н.В.Куденко. – К: КНЕУ, 2008. – 245 с.
37. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [підручник] / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.
38. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / пер. с франц. – СПб: Наука, 2006. – 467 с.
39. Лукьянець Т. І. Рекламний менеджмент: навч. посібник / Т. І.Лукьянець. – К.: КНЕУ, 2008. – 276 с.
40. Мазаракі А.А. та ін. Економіка торгівлі: підручник/ за ред. А.А. Мазаракі. – К.: КДТЕУ, 2006. – 306 с.
41. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М.Мак-Дональд. – СПб.: изд. Питер, 2007. – 320 с.
42. Маркетинг / Упор. А. Кредисова. – К., Україна, 2005. – 399 с.
43. Маркетинг та його організація на підприємстві // Основи екон. теорії. Т.2. К., 2004. – 785 с.

44. Маркетинг: учебник / Под. ред. А.Н. Романова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005. – 542 с.
45. Мікроекономіка: навч. посіб. / М.О. Рудницька. – К.: ЦУЛ, – 2008. – 360 с.
46. Мороз Л. А. Маркетинг: підручник /Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай. – Львів: Інтелект-Захід, 2002. – 244 с.
47. Мочерний С.В. Політекономія: підручник / С.В. Мочерний. – К. : Вікар, 2005. – 386 с.
48. Норіцина Н.І. Маркетингова політика комунікацій: Курс лекцій / Н.І.Норіцина. – К.: МАУП, 2003 – 120 с.
49. Романко О. П. Поняття конкурентоспроможності регіону та його ознаки / О. П. Романко – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/>
50. Опришанський В. І. Моделі оцінювання конкурентного середовища та конкурентоспроможності малого підприємства / В.І. Опришанський, Ушкаленко І.В. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua>
51. Основи маркетингового управління. Основи екон. теорії. Т.2., К., – 2004. – 136 с.
52. Павленко А.Ф. Маркетинг: підручник / А.Ф.Павленко, А.В.Войчак. – К.: КНЕУ, 2008. – 246 с.
53. Павлюк Т.І. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці / Т.І. Павлюк. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua>
54. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики / Д.А. Панасенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. – 2012. – № 727. – С. 270-276.

55. Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии: учебное пособие / П.Г.Перерва. – Харьков: Основа, 2003. – 123 с.
56. Портер М. Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Е. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – С. 37.
57. Прауде В. Маркетинг: навч. посібник / В.Прауде, О.Білий. – К.: Вища школа, 2004. – 256 с.
58. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством / Т.О.Примак. Київ : Експерт, 2001. – 387 с.
59. Радева М.М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства / М.М. Радева, П.М.Маслов // Держава та регіони. – 2004. – №3. – С. 176-180.
60. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А., Райзберг Л. Ш. Лозовский, Е.Стародубцева Б., 5-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 495 с.
61. Ромат Е.В. Реклама: ученик / Е.В.Ромат. – Харьков: НВФ “Студцентр”, 2009. – 480 с.
62. Росситер Дж. Реклама и продвижение товаров / Дж.Росситер, Л. Перси. – СПб.: Питер, 2008. – 186 с.
63. Рыночная экономика: словарь / под общ. ред. Г.Я. Кипермана. – М.: Республика, 1993. – 524 с.
64. Савчук В. Оцінка ефективності маркетингових програм / В.Савчук, О.Будаєва // Економіка України. – 2011. – №1. – С. 47 – 52.
65. Скибінський Є. В. Маркетинг / Є. В.Скибінський. – Ч.1. Підручник. – Львів, – 2008. – 640 с.
66. Смит П.Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход : пер. с 2-го англ. Изд. – К.: Знання – Прес, 2003. – 796 с.
67. Сміт П. Комунікації стратегічного маркетингу : навчальний посібник /

пер. з англ. за ред. В.В. Нікуліна. – Москва : ЮНГП-ДАНА, 2001. – 415 с.

68. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н. П. Тарнавська. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/>

69. Ткачук Г.Ю. Формування конкурентоспроможності малих підприємств агробізнесу: сучасний стан та стратегія розвитку / Г.Ю. Ткачук. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/>

70. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов– М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 544 с.

71. Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: монографія / Г.М. Филюк. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 404 с.

72. Хруцький В.Є. Сучасний маркетинг / В.Є. Хруцький, І.В. Корнеєва, Е.Э.Автухова. – М.: «Фінанси і статистика», 2004.– 461 с.

73. Эдвардс Ч. Реклама в розничной торговле США / Ч. Эдвардс, Р.Браун; сокр. пер. с англ. – К.: Фирма «сфера» – «Слово». – 2003. – 272 с.

74. Burnett J. Introduction to Marketing Communications / J.Burnett, S.Moriarty: An Integrated Approach. University of Denver, 1998. – 864 p.

75. Kuts V.I. Peculiarities of consumer behavior in the floral market. Majesty of Marketing / V.I.Kuts: Materials of the International conference for the students and junior research staff. Dnipro : Dnipro University of Technology, 2019. – P. 77.